

קבוצת שופרסל

קבוצת הקמעונאות המובילה בישראל
דו"ח תקופתי לשנת 2025



תוכן עניינים

פרק מבוא

חלק א'	תיאור עסקי התאגיד
חלק ב'	דו"ח הדירקטוריון
חלק ג'	דוחות כספיים
חלק ד'	פרטים נוספים על התאגיד
חלק ה'	דו"ח בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי



פרק מבוא



פרק "מבוא" זה כולל, בין היתר, נתונים פיננסיים נבחרים, פרטים מרוכזים אודות אסטרטגיית הקבוצה, וכן אירועים ונתונים מהותיים בתקופת הדיווח, בצורה גרפית/חזותית מיוחדת, לנוחיות המשקיעים. אין בפרק המבוא כדי לתאר באופן מלא את פעילות הקבוצה ויש לקרוא אותו יחד עם כל יתר חלקי הדו"ח הרבעוני.

פרק המבוא עשוי להכיל מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968, לרבות תחזיות, הערכות, אומדנים ומידע אחר בנוגע לאירועים ועניינים עתידיים. המידע צופה פני העתיד בפרק המבוא, ככל שנכלל, מבוסס על הערכות והנחות של הנהלת הקבוצה נכון למועד פרסום הדו"ח, אשר על אף שהקבוצה סבורה שהינן סבירות, הרי שהן בלתי ודאיות מטבען בהיותן כרוכות בסיכונים הכרוכים בפעילות הקבוצה (לרבות גורמי הסיכון המפורטים בחלק א' לדו"ח התקופתי), ובכלל זה גורמים שאינם מצויים בשליטת הקבוצה, אשר כל אחד מהם, או שילוב שלהם, עשוי לפגוע בתוצאות פעילות הקבוצה וממילא בהתממשות אותן הערכות ותחזיות.

קבוצת

שופרסל



"להיות הקבוצה
הקמעונאית המובילה
באיכות ובשירות
והבחירה הראשונה
של כל בית בישראל"



ניהול עם חזון וערכים



חדשנות

קבוצת שופרסל מחויבת להובלת השוק באיכות ובמגוון המוצרים ובחווית הקניה. דרך התחדשות מתמדת שופרסל פועלת למתן מענה לצרכים המשתנים של לקוחותיה.



שירות ומקצוענות

קבוצת שופרסל שואפת לתת שירות מיטבי ללקוחותיה בסטנדרטים הגבוהים ביותר ואחראית למקצוענות בלתי מתפשרת של עובדי הקבוצה.



ישראליות

קבוצת שופרסל גאה להיות חברה ישראלית. שופרסל מחזקת את ערך השיוויון בקהילה על ידי יצירת הזדמנות שווה לכלל האוכלוסיה בקרב העובדים והלקוחות. הקבוצה שמחה לתרום לקהילה ולהתגייס למען אזרחי המדינה.



איכות

קבוצת שופרסל מחויבת לאיכות השירותים והמוצרים שהיא מציעה. שופרסל רואה חשיבות רבה ביצירת חווית קניה טובה ללקוחותיה על מנת להבטיח את שביעות רצונם ועמידה בציפיותיהם כבסיס לקשר ארוך טווח עימם.



מחויבות לעובדים

קבוצת שופרסל מחויבת להוגנות ואחריות לכלל עובדיה, שמירה על כבודם ודאגה לזכויותיהם. שופרסל מאמינה בפיתוח וקידום העובדים הן ברמה המקצועית והן ברמה האישית.



הוגנות

קבוצת שופרסל מחויבת ליחס הוגן, מוסרי ואמין ולנהוג בשקיפות כלפי לקוחות, ספקי ועובדי הקבוצה על מנת לייצר דיאלוג פתוח ומערכת יחסים ארוכת שנים.

דבר יו"ר הדירקטוריון



ארז כלפון
יו"ר דירקטוריון שופרסל

הסיפור של קבוצת שופרסל הוא קודם כול הסיפור של הבית הישראלי. זהו סיפור של התייצבות למשימה, של ערבות הדדית ושל ציונות מעשית. בכל עת ובכל תנאי, משאיותינו ממשיכות לנוע בדרכים, לעיתים תחת אש, כדי להעביר מזון ותרופות לכל יישוב בישראל. הסניפים פתוחים מצפון ועד דרום, והעובדים חדורי שליחות ומסירות אין-קץ למען שירות הלקוחות. כל אלה מוכיחים כי שופרסל היא עמוד שדרה לאומי ומקור לחוסן כלכלי וחברתי במדינת ישראל.

לצד מחויבותנו הלאומית, שמנו בשנת 2025 דגש מיוחד על הלקוח ועל השירות. השקענו בעיצוב ובשיפור חוויית הקנייה, הובלנו תוכניות מבצעים משמעותיות, וחזקנו את מחויבותנו לטריות ללא פשרות. התוצאות העסקיות משקפות אסטרטגיה ממוקדת ויישום נחוש של הנהלת הקבוצה, בראשות המנכ"לים המשותפים, יוסי ושלומי אמיר. יחד המשכנו לחזק את פעילות הקמעונאות, להשביח את נכסי הנדל"ן, להעמיק את האיתנות הפיננסית ולהטמיע טכנולוגיות מתקדמות שיצעידו אותנו קדימה.

אני מבקש להודות מכל הלב לעובדות ולעובדים, בשטח ובמטה, הפועלים במסירות יוצאת דופן בתקופה מאתגרת זו. תודה גם לחברות ולחברי הדירקטוריון ולהנהלה על השותפות, הדרך והחזון המשותף.





דבר המנכ"לים משותפים

יוסי ושלומי אמיר
מנכ"לים משותפים, קבוצת שופרסל

"ושוב איתכם ושלום עליכם ועלינו על כולנו..." – פס הקול הישראלי האהוב שמלווה אותנו לאורך הדורות, משקף יותר מכל את העשייה של קבוצת שופרסל בשנה החולפת. מאז 1958 ועד היום, מצפון ועד דרום, שופרסל איננה רק קבוצת הקמעונאות הגדולה בישראל – היא סמל לישראליות, לאחדות ולערבות הדדית.

קצרה היריעה מלהכיל את היקף הפעילות והמאמץ שהושקעו השנה. מערך הפועל בכל רחבי הארץ, מתוך מסירות עמוקה ללקוחות, לספקים, לעובדים ולמשקיעים – כולם חלק בלתי נפרד ממשפחת שופרסל.

גם בשנה זו, שופרסל המשיכה לחדש, להתפתח ולצמוח. בתחום הקמעונאות פתחנו חנויות חדשות בכל פורמטי הפעילות, ביססנו את פורמט יוניברסל כמובילה בפריסה ארצית, השקענו במהלך מיתוג מחדש לפורמט Be פארם והרחבנו את מגוון המוצרים עם מותגים חדשים ומובילים מהארץ ומחו"ל בתחום המזון, הטואלטיקה והביוטי – לטובת הצרכן הישראלי. גיבשנו שפה שיווקית חדשה בסניפים ובמדיה, וחיזקנו את פעילות שופרסל פיננסים באמצעות תוכנית נאמנות מתקדמת למחזיקי כרטיס האשראי של שופרסל.

בתחום הנדל"ן, חיזקנו את התשתית האסטרטגית של נכסי החברה והשקנו את המותג LARO. אנו משקיעים בניהול ובתפעול של הנכסים, מקדמים תוכניות לשדרוג נכסים קיימים, ומובילים מהלכי השבחה ותכנון לשילוב שימושים ולהעצמת זכויות.

במקביל, העמקנו את הסינרגיה בין יחידות הקבוצה, והובלנו תהליכי התייעלות תפעולית ופיננסית משמעותיים. מהלכים אלו חיזקו את איתנותה של שופרסל, הביאו לעלייה בדירוג האשראי, ואפשרו מעבר מחוב פיננסי נטו לעודף מזומנים – תוצאה שמבססת את הקבוצה בעמדה איתנה לקראת השנים הבאות.

גם בשנה הקרובה נמשיך לחדש, לפתח ולצמוח – ובעיקר, לפעול מתוך מחויבות עמוקה לציבור בישראל. אנו בטוחים שבזכות העובדות והעובדים, לבה הפועם של המשפחה המופלאה הזו, נגיע יחד לשיאים חדשים.

עם כניסת חג הפסח, ליבנו ותפילותינו נתונות לשלום חיילינו וכוחות הביטחון, ואנו מייחלים לימים של שקט ובשורות טובות בכל בית בישראל. יחד נמשיך לבנות, לשרת ולצמוח למען החברה הישראלית.



2025 כרטיס ביקור

קבוצת שופרסל

כ- **1,968** מיליוני ש"ח
EBITDA
(13.6% מההכנסות)



כ- **14.5** מיליארד ש"ח
הכנסות



כ- **982** מיליוני ש"ח
רווח תפעולי
(לפני הכנסות/הוצאות אחרות)



כ- **-9.0%**
שינוי במכירות חנויות זהות



כ- **0.3** מיליארד ש"ח
מזומנים נטו



כ- **4.2** מיליארד ש"ח
הון עצמי



ilAA/Stable
דרוג מנפיק מעלות S&P



כ- **10.8** מיליארד ש"ח
שווי שוק
בסמוך למועד פרסום הדוח



2025

14.3 כ- אלפי עובדים
(כולל עובדים במיקור חוץ)



435 סניפים בפריסה ארצית



560 כ- אלפי מ"ר שטחי מסחר*



5.4 כ- מיליארד ש"ח שווי נכסי נדל"ן**
(נכון ליום 31.12.2025)



2.2 כ- מיליון חברי מועדון
(נכון ליום 31.12.2025)



595 כ- אלפי לקוחות מחזיקי כרטיס האשראי
(נכון ליום 31.12.2025)



* שטח ברוטו הכולל שטחי מכירה ושטחי תפעול נוספים. בנוסף, לחברה 2 מרכזי שילוח אוטומטיים בשטח כולל של כ-50 אלפי מ"ר
** שווי נכסי נדל"ן בבעלות הקבוצה, לרבות נדל"ן להשקעה ונדל"ן המשמש את פעילות הקבוצה

חברי דירקטוריון והנהלה

חברי דירקטוריון שופרסל

ארז כלפון | יו"ר

יוסף אמיר

איריס שפירא ילון

אבי בן חמו

פרופ' יצחק שפירא

משה אטיאס

חזי צאיג

צילי נוח

משה וינגרטן

הנהלת שופרסל

יוסף אמיר | מנכ"ל משותף

שלמה אמיר | מנכ"ל משותף

אפרת בינשטוק | משנה למנכ"ל

יצחק כהן-יהונתן | משנה למנכ"ל

גיל וייס | סמנכ"ל כספים

אלה ברין | סמנכ"ל סחר

אהרון קאופמן | סמנכ"ל, יועץ משפטי

ערן סלע | סמנכ"ל תפעול ומכירות

דפנה אנגלשטיין | סמנכ"ל מערכות מידע

שלומי שמיר | סמנכ"ל שרשרת אספקה

שלמה ראובן | סמנכ"ל ביטחון

עמיחי פינקלשטיין | מנכ"ל לארו נדל"ן

רן אהרוני | מנכ"ל פורמט "יש"

תום יונאי | סמנכ"ל תקשורת וחדשנות

דורון רדולסקו | סמנכ"ל בינוי ופרוייקטים

ליאור לייזר | מנכ"ל פורמט עסקים

רעות רפאלי כהן | סמנכ"ל משאבי אנוש

איתן סיידה | מנכ"ל פורמט "Be פארם"

מידע לבעלי המניות והמשקיעים

מניות החברה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל-אביב,

במזד תל אביב 35

סמל המניה "SAE"

משרדים ראשיים

שופרסל בע"מ, קריית שופרסל

רח' שמוטקין בנימין 30, ראשון לציון 7536333

www.shufersal.co.il

קשר עם בעלי מניות

עו"ד הילה כהן ויסברג, מזכירת החברה

שופרסל בע"מ ת.ד. 15103, ראשון לציון

רח' שמוטקין בנימין 30, ראשון לציון 7536333

טל. 03-9481727 | פקס. 03-9480917

hilac@shufersal.co.il

קשרי משקיעים

תום יונאי, סמנכ"ל תקשורת וחדשנות

טל. 03-9481193 | פקס. 03-9480918

tomy@shufersal.co.il

חלק א'

תיאור עסקי התאגיד



תיאור עסקי התאגיד - תוכן עניינים

2	מקרא	.1
3	כללי	.2
3	פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו	.3
8	השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו	.4
9	חלוקת דיבידנדים	.5
9	מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד	.6
11	סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים ביחס לקבוצה	.7
14	תחום הקמעונאות	.8
39	תחום הנדל"ן	.9
55	הסכמים מהותיים	.10
55	יעדים ואסטרטגיה עסקית	.11
59	מימון	.12
61	ביטוח	.13
61	מיסוי	.14
61	סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם	.15
64	הון אנושי	.16
66	הליכים משפטיים	.17
67	גורמי סיכון	.18

תיאור עסקי התאגיד

מקרא

.1

למען הנוחות, בפרק זה להלן תהיינה לקיצורים הבאים המשמעות הרשומה לציודם :

גדרון – גדרון תעשיות בע"מ, חברה בת בבעלות מלאה של החברה.

דוח הדירקטוריון – דוח הדירקטוריון של החברה על מצב ענייני החברה ליום 31 בדצמבר 2025, הכלול בחלק ב' לדוח התקופתי.

הבורסה – הבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ.

הדוח – חלק א' (תיאור עסקי התאגיד) בדוח התקופתי.

הדוחות הכספיים – הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, הכלולים בחלק ג' לדוח התקופתי.

הדוח התקופתי – הדוח התקופתי לשנת 2025 הכולל את כל החלקים כמפורט בתוכן העניינים.

הדוח התקופתי לשנת 2024 – הדוח התקופתי של החברה לשנת 2024, כפי שפורסם על-ידי החברה ביום 26 במרס 2025 (אסמכתה מס': 2025-01-020500).

הממונה – הממונה על התחרות.

הקבוצה או קבוצת שופרסל – שופרסל והתאגידים המאוחדים שלה.

התאגיד או החברה או שופרסל – שופרסל בע"מ.

חוק החברות – חוק החברות, התשנ"ט-1999.

חוק ניירות ערך – חוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968.

חוק התחרות הכלכלית – חוק התחרות הכלכלית, התשמ"ח-1988.

חוק המזון – חוק קידום התחרות בענפי המזון והפארם, התשע"ד-2014.

חלק ד' – דוח פרטים נוספים אודות התאגיד, הכלול בחלק ד' לדוח התקופתי.

לארו נדל"ן – לארו נדל"ן בע"מ, חברה בת בבעלות מלאה של החברה (לשעבר שופרסל נדל"ן בע"מ).

לב המפרץ – לב המפרץ בע"מ, חברה המוחזקת על-ידי לארו נדל"ן בשיעור של 58.73%.

מועד הדוח – מועד פרסום הדוח התקופתי או מועד הסמוך למועד הפרסום, בהתאם לעניין.

קבוצת לארו נדל"ן – לארו נדל"ן וחברות מאוחדות שלה.

קמעונאות – קמעונאות מזון ומוצרי צריכה.

שופרסל אמיגה – שופרסל אמיגה בע"מ, חברה בת בבעלות מלאה של החברה.

שופרסל סטוק – שופרסל סטוק בע"מ, חברה בת בבעלות מלאה של החברה.

המידע המוצג להלן והערכות החברה נסמכים, בין היתר ולפי העניין, על פרסומי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה ("הלמ"ס"), נתוני בנק ישראל, פרסומים כלכליים וכן, על מידע פומבי שנמסר על-ידי מספר קמעונאים ויצרני מזון ישראליים ביחס לפעילותם.

3. פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו

3.1. כללי

שופרסל התאגדה בישראל בשנת 1957. מניות החברה נסחרות בבורסה החל משנת 1980. במהלך השנים ביצעה שופרסל הנפקות של ניירות ערך שלה לציבור, אשר רשומים למסחר בבורסה.

נכון למועד הדוח והחל מיום 21 ביוני 2018, החברה היא חברה ללא בעל שליטה, כהגדרת המונח "שליטה" בחוק ניירות ערך. לפרטים בקשר עם השלמת עסקה לרכישת 24.99% (במועד הרכישה) מהון המניות של החברה בחודש פברואר 2024 על-ידי ה"ה יוסף ושלמה אמיר, מנכ"לים משותפים בחברה, וכן למכתב שקיבלה החברה ביום 16 באפריל 2024 מב"כ יוסף ושלמה אמיר, בקשר עם החלה וולונטרית של מגבלות מסוימות החלות על בעלי שליטה בחברה, ראו באור 32 לדוחות הכספיים.

החברה פועלת בשני תחומי פעילות: תחום הקמעונאות ותחום הנדל"ן.

הקבוצה היא הקמעונאית הגדולה והמובילה בישראל מבחינת היקף מכירותיה. עיסוקה העיקרי של הקבוצה הוא בשיווק קמעונאי בתחום המזון ומוצרי צריכה. בנוסף, פועלת הקבוצה בתחום הנדל"ן, באמצעות חברה בת בבעלותה המלאה – לארו נדל"ן¹, כאשר פעילותה בתחום זה כוללת ניהול, פיתוח, השבחה וייזום של נכסי נדל"ן. במהלך שנת 2025 המשיכה הקבוצה במימוש האסטרטגיה העסקית ובפיתוח וביסוס מנועי הצמיחה שלה. הקבוצה מנהלת ומפתחת את עסקיה במטרה להציע מגוון רחב של מוצרים, שירותים ומותגים ברמת איכות גבוהה, במחיר תחרותי, תוך מתן דגש לחוויית לקוח ורמת שירות גבוהה, במסגרת פריסה רחבה של סניפים וערוצי אונליין, ובהתאמה לצורכיהם של לקוחות הקבוצה. לפרטים נוספים ראו סעיף 3.2 להלן.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הפעילה הקבוצה 435 סניפים בפורמטים שונים, לעומת 429 סניפים נכון ליום 31 בדצמבר 2024, בשטח סניפים כולל של כ-560 אלפי מ"ר (בהשוואה לשטח סניפים כולל (ברוטו) של כ-543 אלפי מ"ר נכון ליום 31 בדצמבר 2024), וכן 2 מרכזי שילוח אוטומטיים² בשטח כולל (ברוטו) של כ-50 אלפי מ"ר, כפי שהיה גם ביום 31 בדצמבר 2024. נכון למועד הדוח, פועלת הקבוצה להגדלת מצבת הסניפים שלה בכ-50 סניפים נוספים במגוון הפורמטים.³

יודגש, כי המידע האמור לעיל אודות הגדלת מצבת הסניפים במגוון הפורמטים, הוא מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס בעיקרו על כוונות והערכות החברה. הערכות אלו עשויות שלא להתממש או להתממש באופן שונה, לרבות באופן מהותי, מכפי שהוערך, בין היתר בהתחשב בהסכמים עליהם חתמה החברה בפועל ו/או כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל כן מצב הכלכלה, מגבלות רגולטוריות, מצב שוק

1 למעט כ-2,700 מ"ר המצויים בבעלות חברות אחרות בקבוצה.

2 מרכזים ייעודיים למטרת אספקת מוצרים דרך אתר האונליין והאפליקציות של הקבוצה.

3 חוזים חתומים או בתהליך חתימה ובניכוי סגירות צפויות.

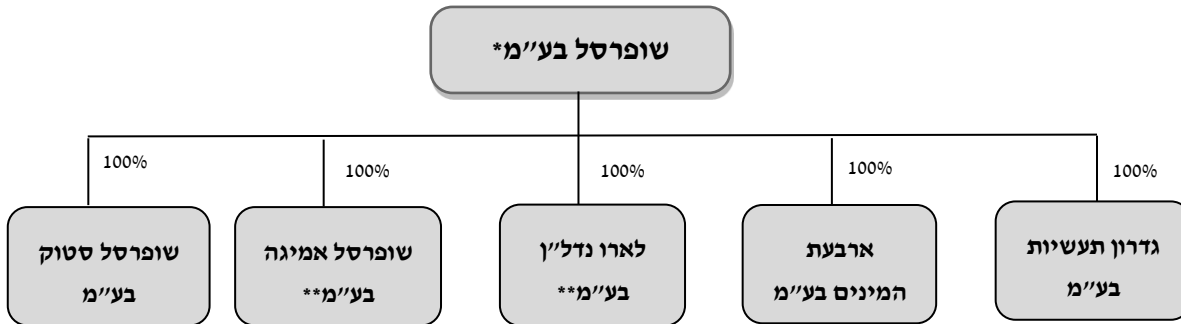
הקמעונאות, שינויים במצב המשק ודרישות לקוחות, המצב הבטחוני-חברתי בישראל, אישורי צדדים שלישיים, אירועים שאינם בשליטת החברה, ו/או מהתממשות גורמי הסיכון האמורים כמפורט בסעיף 18 להלן.

לפרטים אודות האסטרטגיה של הקבוצה, ראו סעיף 11 להלן.

התפתחויות עיקריות במהלך תקופת הדוח ולאחריה עד ובסמוך למועד פרסום דוח זה .3.2

- לסקירת הנהלת החברה את שנת 2025, ראו סעיף 1.2 לדוח הדירקטוריון.
- להשפעות השינויים בשיעורי האינפלציה והריבית על החברה ראו סעיף 7.2 להלן.
- להשפעת המלחמה על החברה, ראו סעיף 7.1 להלן.
- לפרטים בקשר עם פעולות יזומות לשיפור הרווחיות שהמשיכה הנהלת החברה לבצע בתקופת הדוח, כחלק מאסטרטגיית הקבוצה, לרבות בקשר עם התקדמות ביישום תכנית הסבות סניפים בין פורמטים, ובכלל זה לפורמט "יוניברס" החדש, ראו סעיפים 1.1.3 ו-1.1.3.1 ג לדוח הדירקטוריון וסעיף 11 להלן בקשר עם אסטרטגיית החברה.
- ביום 15 ביולי, 2025 העלתה חברת הדירוג 'מעלות' את דירוג החברה מ-"ilAA" ל-"ilAA" על רקע השיפור המתמשך במדדיה התפעוליים והפיננסיים אשר נבע בעיקר מהצלחת יישום אסטרטגיית הצמיחה כפי שמובילה הנהלת החברה.
- לפרטים אודות התקשרות החברה במסמך מתווה עסקה לא מחייב עם ביג מרכזי קניות בע"מ ("ביג") ביום 8 בספטמבר, 2025, על-פיו יבחנו הצדדים התקשרות בעסקה במסגרתה תרכוש ביג מהחברה חלק מזכויותיה במקרקעין המצויים ברחוב שמוטקין 30 ראשון לציון, ראו סעיף 9.20.7 להלן.
- לפרטים בדבר התקשרות הקבוצה ביום 30 במרס, 2026 במסמך מתווה לא מחייב עם תדהר ייזום והשקעות נדל"ן בע"מ, מקבוצת תדהר בע"מ ("תדהר") על-פיו יבחנו הצדדים התקשרות לביצוע עסקת קומבינציה ביחס למקרקעין המצויים בבעלותה המלאה של הקבוצה, במקרקעין בשכונת תלפיות בירושלים, ראו סעיף 9.20.6 להלן.
- בהמשך לדיווח של החברה מיום 9 בנובמבר 2021 (אסמכתה מס': 2021-01-164715), ביום 22 באפריל, 2025 התקבל בחברה מכתב יידוע שני מאת רשות התחרות, לפיו רשות התחרות שוקלת להגיש כתב אישום בכפוף לשימוע, נגד החברה, בעלי תפקיד ונושאי משרה לשעבר שלה ("מכתב השימוע"), בגין ניסיון לכאורה לעשיית הסדר כובל בניגוד להוראות חוק התחרות הכלכלית וכן בגין הפרה לכאורה של איסור התערבות של קמעונאי אצל ספק במחיר לצרכן שגובה קמעונאי אחר בניגוד לחוק קידום התחרות בענפי המזון והפארם התשע"ד-2014. החברה טענה את טענותיה במסגרת הליך שימוע וטרם התקבלה החלטת הרשות. לפי הערכת היועצים המשפטים של החברה, קיימות טענות טובות כנגד הפרות הנטענות במכתב השימוע.

להלן תרשים מבנה ההחזקות בקבוצה, נכון למועד הדוח:



* בנוסף, מחזיקה החברה בחברות בת נוספות כדלקמן: קטיף בע"מ (100%); שופרסל טרוול בע"מ (53%).

** לארו נדל"ן מחזיקה, במישרין ו/או בעקיפין, בחברות הבאות: היפרכל בע"מ (100%); שופרסל ביילסול השקעות בע"מ (100%); חברת הנכסים של שופרסל בע"מ (100%); הנץ יבואנים ויצואנים בע"מ (100%); עורבני חברה להשקעות בע"מ (100%); ולב המפרץ (58.73%).

3.4 תיאור תחומי פעילותה של החברה

3.4.1 תחום הקמעונאות

נכון למועד דוח זה, החברה מפעילה במסגרת "תחום הקמעונאות" מספר פורמטים אשר מותאמים לצרכים ומאפייני הקניה המגוונים של לקוחות הרוכשים בהם מוצרים. להלן פירוט הפורמטים העיקריים בתחום הקמעונאות בחלוקה לשתי קבוצות סניפים בפריסה ארצית - "פורמטי הדיסקאונט" ו-"פורמטים השכונתיים".

פורמטי הדיסקאונט:

- **"שופרסל-דיל"** – פורמט סניפי Discount אשר מתאפיין במחירים נמוכים, בהם מגוון גדול של מוצרים (לרבות מוצרי Non-Food) הפרוסים בסניפים בינוניים וגדולים. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מנה הפורמט 84 סניפים;
- **"יוניברס"** – פורמט סניפי Discount אשר מתאפיין בחנויות גדולות במחירים נמוכים ובמבצעי עומק מיוחדים של מגוון גדול של מוצרים (לרבות מוצרי Non-Food), ומציע סל קניות משתלם בקנייה מרוכזת. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מנה הפורמט 23 סניפים. במהלך שנת 2026 בכוונת החברה לפתוח ו/או להסב סניפים נוספים לפורמט יוניברס;
- **"יש חסד"** – פורמט סניפי Discount המבוסס על מחירים תחרותיים במשך כל השנה, הפונה לכלל האוכלוסייה ומותאם לצורכי אוכלוסיות ברוכות ילדים, באמצעות התאמת מגוון המוצרים לקהל הלקוחות והקפדה על מוצרים בכשרות מהודרת. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מנה הפורמט 21 סניפים;
- **"שופרסל Online"** – אתר אינטרנט ואפליקציות המיועדים למכירה מקוונת ללקוחות פרטיים ועסקיים בפריסה ארצית, ומאפשרים חסכון בזמן ונוחות מקסימאלית. אספקת המוצרים ללקוחות נעשית משני מרכזי שילוח אוטומטיים וכן מסניפים פיזיים.

הפורמטים השכונתיים:

- **"שופרסל שלי"** – פורמט סניפים שכונתיים הכולל מגוון מוצרים המותאמים לקהל היעד ופרוסים על שטחי סניפים קטנים ובינוניים אשר נותן מענה לצרכן בנושאי נוחות, זמינות, טריות, שירות ויחס אישי. הסניפים ממוקמים בשכונות ובמרכזי הערים. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מנה הפורמט 73 סניפים;
- **"שופרסל אקספרס"** – פורמט סניפים קטנים מאוד בשכונות ומרכזי ערים, המופעלים על-ידי זכיינים. מגוון המוצרים בסניפי הפורמט מותאם לגודל הסניף. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מנה הפורמט 95 סניפים;
- **"Be פארם"** – פורמט סניפי פארם בפריסה ארצית (בעיקר בשכונות ומרכזי ערים) אשר חלקם מופעל על-ידי זכיינים, למכירת מוצרי קוסמטיקה, מוצרי נוחות וטואלטיקה ומוצרי בית מרקחת וטבע. זאת, בנוסף למוצרי מזון ומוצרי Non-Food. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מנה הפורמט 100 סניפים.

להלן פרטים נוספים על "פורמטי הדיסקאונט" ו"הפורמטים השכונתיים" ליום 31 בדצמבר 2025, לפי העניין:

לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2025		
שכונתי**	דיסקאונט*	
288	134	מס' סניפים:
105	278	שטח מסחר אלפי מ"ר
52	113	רצפת מכירה
		שטח אחסון
3,210	8,459	מספר עובדים:
-5.7%	-10.6%	שיעור השינוי בהכנסות מחנויות זהות (1)(2)
מיליוני ש"ח		
4,122	9,578	הכנסות***
29%	67%	שיעור מסך הכנסות המגזר
1,510	2,551	רווח גולמי
37%	27%	שיעור הרווח הגולמי
201	407	רווח תפעולי
5%	4%	שיעור רווח תפעולי
253	389	דמי שכירות
104	166	הוצאות פחת
951	1,589	הוצאות תפעול אחרות
17	20	בסניפים חדשים
28	87	בשיפוץ בסניפים קיימים
		השקעות (CAPEX)

* בסניפי הדיסקאונט נכללים הפורמטים הבאים: דיל, יוניברס, יש חסד, המפיץ סיטונאות מזון, שערי רווחה, שופרסל Online.

** בסניפים השכונתיים נכללים הפורמטים הבאים: שלי, אקספרס, BE, יש בשכונה וגוד מרקט.

*** יתר הכנסות מגזר הקמעונאות הם מפורמטים לא מהותיים.

(1) סניפים שהיו פעילים בתקופות מקבילות בשתי שנות השוואה.

(2) החברה כוללת את נתוני המכירות דרך מרכזי השילוח כחלק מהמכירות בחנויות זהות.

⁴ הכנסות פורמט "Be פארם" לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 הסתכמו בסך של כ-1.1 מיליארד ש"ח.

השונות במכירות למ"ר ובשיעורי הרווח התפעולי, ובחלק מהפורמטים גם בשיעורי הרווח הגולמי, בין סניפי החברה, נובעת, בעיקר, ממיקום הסניף, קהל לקוחותיו, המתחם בו ממוקם הסניף, מגוון המוצרים הנמכרים בסניף, המתחרים באזור ועלויות תפעול הסניף הספציפי, ולא רק מהפורמט אליו משתייך אותו הסניף. עלויות התפעול בפורמטים השכונתיים (דמי שכירות וארנונה ורמת השירות בסניף) הן בדרך כלל גבוהות מעלויות התפעול בפורמטי הדיסקאונט.

בנוסף לאמור לעיל, כולל תחום הקמעונאות גם את הבאים: (א) "פורמט המפיץ סיטונאות מזון" (לשעבר Cash & Carry) – מכירה סיטונאית בסניפים גדולים, וכן הזמנת סחורות מהסניפים באמצעות אתר אינטרנט ואפליקציית "שופרסל עסקים"; (ב) "פורמט המרחב הכפרי" – מכירה לגופים קמעונאיים בתחום המזון באמצעות אספקה ישירה מהמרכזים הלוגיסטיים של החברה, זאת באמצעות אתר אינטרנט ואפליקציית "שופרסל עסקים"; (ג) "פורמט אמיגה" – מכירה והפצה לשוק המוסדי באמצעות חברת הבת שופרסל אמיגה; (ד) "גדרון" – ייצור מוצרי מאפה, קפואים ואפויים, באמצעות חברת הבת גדרון, אשר חלק ניכר ממכירותיה הן לסניפי הקבוצה; ו-ה) "שופרסל סטוק" – ייבוא וממכר קמעונאי (באמצעות סניפי "פורמט דן דיל") וסיטונאי של מגוון רחב של מוצרים, תוך שימת דגש על מחירים תחרותיים במיוחד.

בכוונת הקבוצה להמשיך ולפתח את כל הפורמטים שלה, וזאת בין היתר, בשים לב לתחרות בתחום הפעילות (לעניין התחרות בתחום הקמעונאות, ראו סעיף 8.17 להלן) ולהוראות חוק המזון (לפרטים נוספים, ראו סעיף 8.28.2 להלן).

לפרטים נוספים בדבר תחום הקמעונאות, ראו סעיף 8 להלן וביאור 31 לדוחות הכספיים.

3.4.2 תחום הנדל"ן

פעילות הקבוצה בתחום הנדל"ן, נעשית באמצעות חברת בת בבעלות מלאה – לארו נדל"ן⁵, והיא כוללת ניהול, פיתוח, השבחה וייזום של נכסי נדל"ן. במסגרת זו מושכרים שטחי מסחר, תעסוקה ומשרדים לצדדים שלישיים ולפעילות הקמעונאית של הקבוצה.

כמו-כן, נבחנות כל העת פעילויות, נכסים ורכישות של שטחי מקרקעין בייעודים שונים. הכנסותיה של הקבוצה בתחום הנדל"ן נובעות בעיקר מדמי שכירות מהשכרת נכסים ומדמי ניהול המשולמים לה בגין שירותי ניהול.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לקבוצה נכסי נדל"ן המשויכים לתחום הנדל"ן בהיקף כולל של כ-245 אלפי מ"ר (חלק הקבוצה⁶), מתוכם כ-130 אלפי מ"ר מושכרים לפעילות הקמעונאית.

תחום הנדל"ן כולל הן את נכסי הנדל"ן המושכרים לצדדים שלישיים (המהווים נכסים מניבים או נכסים המיועדים לפיתוח לצורך הפיכתם לנכסים מניבים)

⁵ למעט כ-2,700 מ"ר המצויים בבעלות חברות אחרות בקבוצה.
⁶ יצוין, כי ביחס לנכס בשטח של כ-5 אלפי מ"ר, אשר סווג בעבר כנכס בהקמה, בשנת 2025 החליטה הקבוצה שלא להמשיך בהליכי ההקמה של הנכס. נכון למועד הדוח הקבוצה פועלת לתכנון תבי"ע חדשה לנכס ואינה פועלת לשיווקו.
⁷ כולל את חלק הקבוצה בלבד בנכסים המוחזקים בעסקאות משותפות ובחברה מאוחדת.

ומשויכים בדוחות הכספיים לנדל"ן להשקעה, והן את נכסי הנדל"ן אשר בבעלות לארו נדל"ן (במישרין או בעקיפין) המושכרים לקבוצה (בעיקר סניפים) ומסווגים בדוחות הכספיים כ-"רכוש קבוע" (לגבי נכסים בבעלות) או כ-"נכסי זכות שימוש" (לגבי נכסים שחכורים מרשות מקרקעי ישראל).⁸

לפרטים בדבר אי השלמת עסקת שינוי המבנה והחלטת דירקטוריון החברה שלא להמשיך בבחינת מהלכים פיננסיים בלארו נדל"ן ראו סעיף 9.13.1 להלן.

לפרטים נוספים בדבר תחום הנדל"ן, ראו סעיף 9 להלן וביאורים 10, 11 ו-31 לדוחות הכספיים.

למועד הדוח, תחום הקמעונאות ותחום הנדל"ן מהווים מגזרי פעילות בני-דיווח בדוחות הכספיים.

השקעות בהון התאגיד ועסקאות מהותיות במניותיו

.4

למיטב ידיעת החברה, במהלך השנים 2024, 2025 ועד למועד הדוח, לא בוצעו השקעות בהון התאגיד (שלא במסגרת מימוש אופציות על-ידי נושאי משרה)⁹ וכן לא בוצעו על-ידי בעלי עניין בשופרסל עסקאות מהותיות במניות שופרסל מחוץ לבורסה, למעט:

4.1 ביום 29 בפברואר 2024 קיבלה החברה הודעה מטעם ה"ה יוסף ושלמה אמיר, לפיה ביום 28 בפברואר 2024 רכשו באמצעות חברות בבעלותם המלאה 33,194,917 ו-33,194,916 מניות רגילות של החברה, כל אחד בהתאמה, מגופים מוסדיים, במחיר של 22.58 ש"ח למניה, כך שהחל ממועד זה מחזיקים ה"ה יוסי ושלומי אמיר (ביחד) ב-66,389,833 מניות רגילות של החברה שהיוו באותה עת כ-24.99% מהון המניות של החברה. כפי שנמסר לחברה, בין מר יוסף אמיר לבין מר שלמה אמיר נחתם הסכם החזקה משותפת לפיו: (1) כל אחד מה"ה יוסף ושלמה אמיר התחייב כלפי משנהו שלא להעביר מניות כלשהן של החברה, אלא בהסכמה בכתב ומראש של הצד השני. מובהר כי האיסור על מכירה או העברה לא יחול על העברה לנעבר מורשה וכן על העברה בדרך של הורשה, והכל – ובלבד שהנעבר ייכנס בנעלי הצד המעביר בהסכם החזקה המשותפת;¹⁰ (2) ה"ה יוסף ושלמה אמיר התחייבו, האחד כלפי משנהו, כי בכפוף לכל דין הם יצביעו באסיפה הכללית של החברה מכוח החזקתם בכל מניות החברה המוחזקות על-ידיהם באותה עת (במישרין ובעקיפין), בהתאם להחלטה מקדמית שתתקבל על-ידיהם. לפני כל אסיפה כללית של החברה יקיימו ה"ה יוסף ושלמה אמיר ישיבה מקדמית שעל סדר יומה יהיה קבלת החלטה על אופן ההצבעה באסיפה הכללית בנוגע לנושאים שעל סדר היום של האסיפה הכללית של החברה. ההחלטות בישיבה המקדמית תתקבלנה ברוב רגיל, בהתאם לשיעור ההחזקה של כל אחד מהם במניות החברה ב"מועד הקובע" שנקבע לאותה אסיפה כללית; (3) הסכם החזקה המשותפת יהיה בתוקף,

⁸ יובהר, כי תחום הנדל"ן אינו כולל את המרכזים הלוגיסטיים של הקבוצה בשוהם ובראשון לציון (לרבות הסניף הצמוד לו), וכן אינו כולל את חלק הקבוצה במרכז השילוח האוטומטי במודיעין.

⁹ לפרטים נוספים אודות מימוש אופציות על-ידי נושאי משרה בחברה, ראו תקנה 20 בחלק ד' לדוח התקופתי וביאור 22 לדוחות הכספיים.

¹⁰ "להעביר" – רכישה, מכירה, הסבה, המחאה, שעבוד או העברה, בין מרצון ובין שלא מרצון, לרבות מכוח הדין, ולרבות במקרה של מתנה, העברה ללא תמורה, או במקרה של מכר כפוי עקב כינוס נכסים, פירוק, פשיטת רגל, הליכי הוצאה לפועל או סיבה אחרת כלשהי, והכל – בין במישרין ובין בעקיפין. "נעבר מורשה" – נעבר על-פי אחת מן ההעברות המותרות המפורטות להלן: (א) העברת מניות מצד להסכם לתאגיד בשליטתו; (ב) העברת מניות מצד להסכם לבעל השליטה בו; (ג) העברת מניות מצד להסכם לתאגיד אחר הנשלט על-ידי אותו בעל שליטה; (ד) העברה לצאצא.

כל עוד החזקתם המצרפית של ה"ה יוסף ושלמה אמיר היא לפחות 10% מהון המניות המונפק והנפרע של החברה. פחתה החזקתם המצרפית מהשיעור האמור, יפקע ההסכם.

5. חלוקת דיבידנדים

- 5.1 ביום 26 במרס 2024, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 180 מיליוני ש"ח. הדיבידנד שולם ביום 1 במאי 2024, למחזיקים במניות ביום 4 באפריל 2024.
- 5.2 ביום 25 במרס 2025, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 360 מיליוני ש"ח. הדיבידנד שולם ביום 6 במאי 2025, למחזיקים במניות ביום 9 באפריל 2025.
- 5.3 ביום 27 באוגוסט 2025, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 180 מיליוני ש"ח. הדיבידנד שולם ביום 28 באוקטובר 2025, למחזיקים במניות ביום 28 בספטמבר 2025.
- 5.4 ביום 30 במרס 2026, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 396 מיליוני ש"ח. הדיבידנד שולם ביום 30 באפריל 2026, למחזיקים במניות ביום 14 באפריל 2026.
- 5.5 יתרת הרווחים הראויים לחלוקה של החברה למועד הדוח היא כ-2.2 מיליארד ש"ח.
- 5.6 מגבלות חיצוניות על יכולת התאגיד לחלק דיבידנד

הוראות שטרי הנאמנות על-פיהם הונפקו אגרות החוב מהסדרות ד', ה', ו' ו-ז', של החברה והוראות הסכמי מסגרות האשראי בהן קשורה החברה עם שני תאגידים בנקאיים (כל אחד בהתקשרות נפרדת) כוללות מגבלות על חלוקת דיבידנד. לפרטים, ראו ביאור 17 לדוחות הכספיים וסעיף 5 לדוח הדירקטוריון.

- 5.7 נכון למועד הדוח, אין מדיניות חלוקת דיבידנד בחברה.

6. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד

- 6.1 למידע כספי לגבי תחומי הפעילות של החברה, ראו ביאור 31 לדוחות הכספיים.
- 6.2 נתונים כספיים של החברה בחלוקה לתחומי פעילות (במיליוני ש"ח):

מאוחד	התאמות למאוחד	תחום הנדל"ן (*)	תחום הקמעונאות	שנת 2025	
14,489	-	122	14,367	מחיצוניים	הכנסות (במיליוני ש"ח)
-	(156)	156	-	מתחומי פעילות אחרים	
14,489	(156)	278	14,367	סך הכל	
13,507	24	74	13,409	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום אחר	סך העלויות המיוחסות (במיליוני ש"ח)
-	(113)	-	113	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים	
13,507	(89)	74	13,522	סך הכל	
-	-	59	1,663	עלויות קבועות המיוחסות לתחום הפעילות	
-	-	15	11,859	עלויות משתנות המיוחסות לתחום הפעילות	
958	(67)	180	845	רווח מפעולות רגילות מיוחס לבעלים של החברה האם (במיליוני ש"ח)	

מאוחד		תחום הנדל"ן (*)	תחום הקמעונאות	שנת 2025	
24	-	24	-	החלק ברווח מפעולות רגילות מיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה (במיליוני ש"ח)	
<u>982</u>	<u>(67)</u>	<u>204</u>	<u>845</u>	סה"כ רווח מפעולות רגילות (במיליוני ש"ח)	
14,551	(3,282)	4,256	13,577	סך הנכסים המיוחסים לתחום הפעילות (במיליוני ש"ח)	
10,318	(563)	900	9,981	סך ההתחייבויות המיוחסות לתחום הפעילות (במיליוני ש"ח)	
מאוחד		תחום הנדל"ן (*)	תחום הקמעונאות	שנת 2024	
15,644	-	116	15,528	מחיצוניים	
-	(151)	151	-	מתחומי פעילות אחרים	
<u>15,644</u>	<u>(151)</u>	<u>267</u>	<u>15,528</u>	סך הכל	
14,728	29	70	14,629	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר	
-	(109)	-	109	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים	
<u>14,728</u>	<u>(80)</u>	<u>70</u>	<u>14,738</u>	סך הכל	
-		57	1,726	עלויות קבועות המיוחסות לתחום הפעילות	
		13	13,012	עלויות משתנות המיוחסות לתחום הפעילות	
905	(71)	186	790	רווח מפעולות רגילות מיוחס לבעלים של החברה האם (במיליוני ש"ח)	
11	-	11	-	החלק ברווח מפעולות רגילות מיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה (במיליוני ש"ח)	
<u>916</u>	<u>(71)</u>	<u>197</u>	<u>790</u>	סה"כ רווח מפעולות רגילות (במיליוני ש"ח)	
14,922	(2,867)	3,924	13,865	סך הנכסים המיוחסים לתחום הפעילות (במיליוני ש"ח)	
10,883	(511)	874	10,520	סך ההתחייבויות המיוחסות לתחום הפעילות (במיליוני ש"ח)	
מאוחד		תחום הנדל"ן (*)	תחום הקמעונאות	שנת 2023	
15,183	-	105	15,078	מחיצוניים	
-	(145)	145	-	מתחומי פעילות אחרים	
<u>15,183</u>	<u>(145)</u>	<u>250</u>	<u>15,078</u>	סך הכל	
14,578	25	77	14,476	עלויות אשר אינן מהוות הכנסות בתחום פעילות אחר	
-	(100)	-	100	עלויות המהוות הכנסות של תחומי פעילות אחרים	
<u>14,578</u>	<u>(75)</u>	<u>77</u>	<u>14,576</u>	סך הכל	
-		66	1,656	עלויות קבועות המיוחסות לתחום הפעילות	
		11	12,920	עלויות משתנות המיוחסות לתחום הפעילות	

מאוחד	התאמות למאוחד	תחום הנדל"ן (*)	תחום הקמעונאות	שנת 2025
594	(70)	162	502	רווח מפעולות רגילות מיוחס לבעלים של החברה האם (במיליוני ש"ח)
11	-	11	-	החלק ברווח מפעולות רגילות מיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה (במיליוני ש"ח)
605	(70)	173	502	סה"כ רווח מפעולות רגילות (במיליוני ש"ח)
14,913	(2,666)	3,743	13,836	סך הנכסים המיוחסים לתחום הפעילות (במיליוני ש"ח)
11,345	(530)	921	10,954	סך ההתחייבויות המיוחסות לתחום הפעילות (במיליוני ש"ח)

(*) סך הנכסים המיוחסים לתחום פעילות הנדל"ן כוללים גם סניפים המושכרים לחברה.

6.3 מהות ההתאמות למאוחד וחלוקת עלויות משותפות

בין תחומי הפעילות של החברה קיימות עלויות משותפות. לפרטים אודות התאמות למאוחד וחלוקת עלויות משותפות ראו ביאור 31 לדוחות הכספיים.

6.4 הסבר ההתפתחויות שחלו

להסבר ההתפתחויות שחלו במידע הכספי האמור, ראו סעיף 1 לדוח הדירקטוריון.

7 סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים ביחס לקבוצה

בנוסף למגמות והתפתחויות בענף המזון בו פועלת הקבוצה, קיימים גורמים בסביבה המאקרו כלכלית, להם ישנה השפעה על פעילות הקבוצה, כמפורט להלן ובהם, שיעור צמיחת המשק ומצב הכלכלה המקומית, שיעור האינפלציה, סביבת ריבית, שינויים במחירי חומרי גלם ומוצרים ושינויים בשערי חליפין, צמיחת שוק המזון, הצריכה הפרטית לנפש (לרבות ההכנסה הפנויה לנפש), עליית שכר המינימום ועוד. כן עשויה פעילות הקבוצה להיות מושפעת מגורמים כלל עולמיים המשפיעים על המשק הישראלי.

7.1 המצב הביטחוני-כלכלי בישראל

החל מיום 7 באוקטובר 2023, מתנהלת בישראל מלחמה רחבת היקף, במגוון חזיתות, בעצימויות משתנות לאורך התקופה, אשר השפיעה על שגרת החיים ועל הפעילות במשק (לעיל ולהלן: "המלחמה"). בחודש יוני 2025 התקיים מבצע "עם כלביא", במסגרתו, תקפה ישראל את מתקני הגרעין באיראן. המתקפה, אליה הצטרפה ארצות הברית, נמשכה 12 ימים ("מבצע עם כלביא"). במהלך "מבצע עם כלביא" הוחמרו המגבלות על קיום פעילות במקומות עבודה שלא הוגדרו על-ידי המדינה כ"חיוניים" והמרחב האווירי של מדינת ישראל נפתח ונסגר לסירוגין. בחודש אוקטובר 2025 נכנסה לתוקפה הפסקת אש בין ישראל לבין ארגוני הטרור ברצועת עזה אשר הביאה לסיומו של שלב הלחימה העצים בעזה ולאחריו כלל החטופים הושבו לארץ. ביום 28 בפברואר 2026 פתחו מדינת ישראל וארצות הברית במבצע צבאי משולב ורחב היקף ("מבצע שאגת הארי"). החל מיום 2 במרס 2026 החלה לחימה עצימה גם מול ארגון הטרור חיזבאללה בגבול הצפון.

כמו-כן, נכון למועד הדוח מוסיפים להתקיים איומים בדבר הצטרפות לעימות, לרבות מצד החותיים בתימן ומיליציות פרו-איראניות הפועלות בעיראק. עם פתיחת מבצע "שאגת הארי" הוכרז "מצב מיוחד בעורף" בכל שטח מדינת ישראל. במסגרת זו, הטיל פיקוד העורף מגבלות שונות, לרבות מגבלות התקהלות.

מאז פרצה לראשונה, הביאה המלחמה בין היתר, לצמצום והאטה מסוימת בפעילות המשק הישראלי. כן, הביאה המלחמה להורדת דירוג האשראי של מדינת ישראל על-ידי סוכנויות דירוג בינלאומיות, זאת על רקע החשש מהרעה נוספת במצב הביטחוני, התפתחות לחימה בגזרות נוספות ומחוסר יציבות פוליטית במדינה. יצוין, כי למועד הדוח שונתה תחזית הדירוג של מדינת ישראל מ"שליטת" ל"יציבה".

ככלל, הקבוצה, אשר פועלת כמפעל חיוני (על-פי חוק שירות עבודה בשעת-חירום, תשכ"ז-1967), וכקבוצת קמעונאות מזון מובילה המחויבת לביטחון התזונתי של כלל תושבי המדינה, המשיכה מאז פרצה המלחמה בפעילותה כסדרה מהבחינה המהותית.

בשנת 2025 ונכון למועד הדוח, לא ניכרה השפעה מהותית של המלחמה, לרבות מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי", על תוצאות פעילות הקבוצה ומצבה הכספי ולא נרשמה השפעה מהותית על מצב הנזילות של החברה והתאגידיים המוחזקים שלה, ולא על מקורות המימון שלהם. למועד פרסום הדוח, בשים לב ללחימה המתנהלת במסגרת מבצע "שאגת הארי", חוסר הוודאות בקשר להיקפה, התמשכותה והשפעותיה, כמו גם חוסר הוודאות בקשר לחזרה ללחימה עצימה בגזרות נוספות, אין ביכולתה של הקבוצה להעריך את השפעתה העתידית של המלחמה על מצבה הכספי, תוצאות פעילותה ותזרימי המזומנים שלה.

7.2. אינפלציה, שינויי ריבית והתייקרות מחירי תשומות

במהלך שנת 2025 חלה ירידה בשיעורי האינפלציה בישראל ובעולם, כאשר עליית מדד המחירים לצרכן לשנת 2025 מסתכמת בשיעור של 2.4% (לעומת 3.2% בשנת 2024), והיא נמוכה מהרף העליון של טווח יעד האינפלציה של בנק ישראל (1%-3%). לאור התחזקות השקל במונחים נומינליים אפקטיביים בשיעור של 2.2% ובהתקיים המשך הפסקת האש בין ישראל לחמאס, החליט בנק ישראל להפחית את הריבית (ההפחתה האחרונה בוצעה ביום 5 בינואר 2026, מ-4.25% ל-4%). על-פי התחזית המאקרו-כלכלית של בנק ישראל, שפורסמה בחודש ינואר 2026, שיעור הריבית במשק צפוי לרדת במעט ולעמוד על 3.5% במוצע ברבעון הרביעי של שנת 2026.

כמו-כן, ביחס למדיניות הפיסקלית, על רקע הפסקת האש בעזה, האומדן לגירעון תקציבי בשנת 2025 עומד על 4.8% (לעומת 6.8% בשנת 2024). שיעור הצמיחה הכלל משקי עמד בשנת 2025 על כ-2.8% (לעומת שיעור צמיחה של כ-0.9% בשנת 2024). לפי תחזיות מטעם גורמים מאקרו כלכליים, במהלך שנת 2026 התוצר צפוי לצמוח בשיעור של כ-5.2%¹¹.

מבחינת שוק העבודה, שנת 2025 התאפיינה בהמשך היעדרויות של עובדים שגויסו לשירות מילואים, נוכח המצב הביטחוני.

7.2.1. השפעות הריבית המשקית

בתקופת הדוח, כתוצאה מירידת שיעור הריבית לקראת סוף שנת 2025, לא נרשמה השפעה מהותית של הריבית המשקית על תוצאות הקבוצה. לפרטים נוספים, ראו סעיף 2 לדוח הדירקטוריון.

¹¹ בהתבסס על התחזית המקרו-כלכלית של חטיבת המחקר שפרסם בנק ישראל ביום 5 בינואר 2026.

7.2.2. השפעות האינפלציה

ככלל, השפעת האינפלציה על תוצאות הקבוצה היא מעורבת. מחד, השפעה חיובית על הרווח והפסד הנובעת מגידול בהכנסות מדמי שכירות (בגין הסכמי שכירות הצמודים למדד המחירים לצרכן) וכן, מעלייה בשווי ההון של נדליין להשקעה, כתוצאה מהגידול בהכנסות כאמור. מאידך, השפעה שלילית על הרווח והפסד הנובעת מגידול בהוצאות המימון בגין אגרות חוב, הלוואות הצמודות למדד המחירים לצרכן וכן התחייבויות בגין חכירה. לפרטים נוספים ראו סעיף 2 לדוח הדירקטוריון.

להשפעות נוספות על מצבה הכספי, נזילותה ומקורות המימון של הקבוצה, ראו סעיף 12 להלן.

7.2.3. השפעות שינויים במחירי התשומות

אירועים מאקרו כלכליים והשפעתם האפשרית על הסחר הבינלאומי, עשויים לגרום לתנודתיות במרכיבי העלות של הקבוצה, לרבות במחירי השירותים והמוצרים. נכון למועד הדוח, אין ביכולתה של החברה להעריך את השינויים האפשריים במחירי התשומות ובמחירי השירותים והמוצרים כאמור ואת השפעתם על רווחיות הקבוצה.

יובהר, כי הערכות החברה בדבר ההשפעות וההשלכות האפשריות של שינויי הריבית והאינפלציה ומחירי התשומות, כמו גם ההשלכות האפשריות המלחמה בישראל, כמפורט לעיל על פעילותה, עסקיה ותוצאותיה של הקבוצה, הן בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. הערכות אלו מבוססות, בין היתר, על ניסיונה של הנהלת הקבוצה בתחומי פעילותה, המידע הקיים בקבוצה למועד הדוח ותחזיות כלכליות פומביות. לפיכך, אין כל ודאות כי הערכות כאמור, כולן או חלקן, אכן יתממשו והן עשויות להיות שונות, לרבות באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, כתוצאה מגורמים שונים ובכלל זה, השלכות המלחמה ואי הוודאות ששוררת סביב אופייה ומשכה, מצב הכלכלה בישראל ובעולם, מצב שוק הקמעונאות לרבות התחרות בענף, וכן כתוצאה מהשפעתם של גורמי סיכון של הקבוצה כמפורט בסעיף 18 להלן.

7.3. יוקר המחיה בישראל

נושא יוקר המחיה בישראל משליך על השיח הציבורי, הפוליטי והכלכלי בישראל ועל הפעילות הכלכלית במשק, לרבות בתחום קמעונאות המזון ומוצרי הצריכה, דבר המקבל ביטוי, בין היתר, בהעדפות הצרכנים המוטות מחיר.

שנת 2025 התאפיינה בעליית מחירים במגוון תחומים ולהתגברות השיח הציבורי על יוקר המחיה. החל מיום 1 בינואר, 2025 עודכן שיעור המע"מ ל-18% (לעומת 17% בשנת 2024). לעליות שיעור המע"מ השפעה ישירה על יוקר המחיה בישראל.

נושא יוקר המחיה בישראל עלול להשפיע לרעה על תוצאותיה העסקיות של הקבוצה וזאת, עקב הלחץ הצרכני הרב המופעל על הקבוצה להוזלת המוצרים הנמכרים על-ידיה והתחרות הגוברת מצד רשתות מתחרות המרחיבות את פעילותן.

7.4. חקיקה ורגולציה

לפרטים אודות הוראות חקיקה ורגולציה הנוגעות לפעילות הקבוצה, ראו סעיפים 8.28 ו-9.4 להלן.

7.5. תחרות

לפרטים אודות התחרות בתחום קמעונאות בישראל, לרבות אודות השפעתה על הקבוצה ודרכי התמודדותה של הקבוצה, ראו סעיף 8.17 להלן. לפרטים אודות התחרות בתחום הנדל"ן, ראו סעיף 9.8 להלן.

7.6. שינויים בשערי חליפין

לפירוט אודות השפעת שינויים בשערי חליפין בשנת 2025 על תוצאותיה העסקיות של החברה, ראו גם סעיף 2.2 לדוח הדירקטוריון.

7.7. שינויים בעלויות שכר עובדים מכוח חקיקה

נכון למועד הדוח והחל מיום 1 לאפריל 2025, עומד שיעורו של שכר המינימום על סך של 6,247.67 ש"ח לחודש בהתאם לחוק שכר מינימום, התשמ"ז-1987. בהתאם לחוק האמור, בחודש אפריל 2026 שכר המינימום צפוי לעלות לסכום השווה ל-47.5% מהשכר הממוצע במשק, כך שיעמוד על סך של כ-6,443.85 ש"ח לחודש (תוספת של כ-196 ש"ח).

בשל מספר העובדים הרב שמעסיקה הקבוצה, העלייה בשכר המינימום או שינויים עתידיים נוספים בשכר העובדים עלולים להשפיע על תוצאותיה העסקיות של הקבוצה ולהוביל להגדלה משמעותית בהוצאות השכר של הקבוצה.

בהתאם לאמור לעיל בתתי סעיף 7, קיים קושי להעריך את ההיקף הכולל של ההשלכות הכלכליות הישירות והעקיפות, בטווח הקצר, הבינוני והארוך, של המצב האמור על הקבוצה, שווי נכסיה, תוצאותיה, מצב עסקיה, הונה העצמי ויכולתה לממש את נכסיה.

הנהלת הקבוצה בוחנת באורח שוטף את ההשפעות המאקרו כלכליות וההשלכות האפשריות של המצב הכלכלי בשווקים על עסקי הקבוצה.

8. תחום הקמעונאות

8.1. מידע כללי על תחום הקמעונאות

תחום הקמעונאות מהווה את תחום הפעילות העיקרי בו פועלת הקבוצה ואת "ליבת עסקיה". הקבוצה היא קבוצה מובילה בתחום הקמעונאות בישראל והיא מפעילה פורמטים מגוונים (פיזיים ומקוונים) בפריסה ארצית למכירת מוצרי מזון, ניקיון, תרופות, קוסמטיקה, חשמל, כלי בית ועוד.

לנתונים כלליים בנוגע לסניפים המופעלים על-ידי החברה ועיקרי התוצאות של החברה בתחום הקמעונאות, ראו סעיף 1.2.2 לדוח הדירקטוריון.

להלן פרטים בדבר פריסה גיאוגרפית של סניפי הקבוצה ליום 31 בדצמבר לשנים 2023, 2024 ו-2025:

מספר סניפים לשנה שנסתיימה ביום			אזור
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
110	111	115	צפון
248	252	251	מרכז
62	66	69	דרום
420	429	435	סה"כ

8.2. מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

תחום הקמעונאות בישראל מגוון מאוד וכולל רשתות שיווק הפועלות בפריסה ארצית. בשוק המזון ומוצרי הצריכה פועלות, בנוסף לקבוצה, מספר רב של רשתות שיווק מזון דוגמת הרשתות הבאות: "רמי לוי שיווק השקמה", "יוחננוף", "מחסני השוק", "ויקטורי רשת סופרמרקטים", "חצי חינם", "טיב טעים", "אושר עד", "קארפור ישראל", "פרשמרקט", "וולט מרקט", "קינג סטור", "סופר יודה", "מחסני מזון", "היפר דודו", "סופר חביב" ועוד. בנוסף פועלות בשוק האמור חנויות מתמחות (כגון: ירקניות, אטליזים, מעדניות ובתי מאפה); חנויות נוחות עירוניות ובתחנות דלק, הפועלות לרוב במתכונת של שעות פעילות רציפות לאורך כל השבוע כגון: "AM-PM", חנויות מכולת, ושוקים פתוחים וסגורים.

בשוק הפארם, בנוסף לקבוצה, פועלות, בין היתר, הרשתות הבאות: "סופר פארם", "גוד פארם", "ליאור עדיקה", וכן חנויות מתמחות בתחום האיפור, חנויות תמרוקים ייעודיות, בתי מרקחת של קופות החולים ובתי מרקחת פרטיים.

בשוק הסטוק, בנוסף לקבוצה, פועלות, בין היתר, הרשתות הבאות: "מקס סטוק", "זול סטוק", "הסטוק", "גימבו סטוק", "גימבו יוון" וכן חנויות ייעודיות לתחום סטוק, כלי בית ועוד.

לפרטים אודות מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות וכן אודות התחרות בתחום הפעילות ודרכי התמודדותה של הקבוצה על רקע התחרות בשוקים, ראו סעיפים 7.4, 7.5, 8.17 ו-8.28 לדוח.

8.3. שינויים בהיקף הפעילות בתחום הקמעונאות

לפי נתוני הלמ"ס, בשנת 2025 חל גידול בשיעור של 0.9% במחירים קבועים בפדיון של רשתות המזון ביחס לשנת 2024.

8.4. התפתחויות בשוקים של תחום הפעילות או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

למיטב ידיעת החברה, בשנים האחרונות רשתות השיווק פועלות להרחבת היקף שטחי המסחר שלהן, ליצירת שיתופי פעולה, בין היתר עם גורמים בינלאומיים, ובכלל זה הן מגבירות את הפעילות לשיווק מוצריהן בערוצים שיווקיים מקוונים באמצעות אפליקציות

ייעודיות ובאתרי האינטרנט, לרבות פיתוח והרחבה של פעילות האונליין בה מתאפשרות רכישות כאמור. בנוסף, ניכרת מגמה של כניסת שחקנים חדשים בתחום האונליין (מישראל ומח"ל) ובפתיחת פלטפורמות מכירה נוספות באפליקציות ייעודיות שהן שחקניות בתחום ה-Quick Commerce. במהלך השנים האחרונות החלו רשתות שיווק חדשות את פעילותן בתחום המזון ומוצרי הצריכה וכן חל גידול בכמות והיקף פעילותן של חנויות מתמחות שונות. ישנה מגמה מתפתחת של שירותים המתמחים בשליחויות בטווחי זמן קצרים באזורי ביקוש גבוה. לצד תמורות אלו, החלו בשנים האחרונות פיתוחים טכנולוגיים חדשניים, לרבות הקמת חנויות אוטונומיות, להיטמע בענף, וההתפתחות הטכנולוגית בתחום זה הולכת וגדלה לרבות בערוצי המכירה והשיווק בחנויות הפיזיות ובמישור המקוון, בלוגיסטיקה ובניתוח אנליטי של מידע ושימוש במודלים מתקדמים של בינה מלאכותית (AI) ולמידת מכונה (ML), בין היתר אודות הלקוחות והעדפותיהם. כמו-כן, שנת 2025 התאפיינה על-ידי צמיחה של חנויות הנוחות, חנויות שכונתיות וחנויות מתמחות, אשר מספקות חווית קניה, מגוון, נוחות גיאוגרפית ושעות פתיחה גמישות, חלקן בשילוב עם פתרונות אספקה בערוץ האונליין.

לעניין השפעת המצב הכלכלי בישראל והוראות חוק המזון, בהתאמה, על שוק קמעונאות המזון בישראל ראו גם סעיף 7 לעיל וסעיף 8.28.2.

הקבוצה עוקבת אחר ההתפתחויות בענף המזון ומוצרי הצריכה ומתאימה את אופן פעילותה, אם וככל שנדרש, לאותן התפתחויות. פעולות אלה כוללות את יישומה של התכנית העסקית של הקבוצה ובכלל זאת, התאמה של שטחי המסחר של הקבוצה לשם שיפור השירות וחווית הלקוח, התאמת מגוון המוצרים בפורמטים השונים לרבות, חיזוק וקידום המותג הפרטי, עדכון מדיניות השיווק וההטבות ללקוחות הקבוצה, לרבות: מבצעי עומק, חיזוק מועדון הלקוחות ומועדון כרטיסי האשראי "שופרסל" ו"יש" באמצעות מתן הטבות לחברי מועדון הלקוחות ומועדון כרטיסי האשראי (לרבות תכנית נאמנות SBOX למשלמים בכרטיס אשראי שופרסל), שיפור חווית הלקוח ורמת השירות והגדלת יכולות הקבוצה באתרי שופרסל Online ופלטפורמות דיגיטליות נוספות.

8.5 גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

שופרסל היא קבוצה קמעונאית הפועלת במגוון רחב של ערוצים ושירותים.

בפעילות בתחום המזון ומוצרי הצריכה ניתן להצביע על מספר גורמי הצלחה קריטיים, להם ישנה השפעה על המעמד התחרותי בתחום זה, כדלהלן: (א) תפיסת המחיר – מחירי מדף תחרותיים לאורך זמן; (ב) חנויות במיקומים אטרקטיביים בפריסה ארצית: במרכזי הערים וחנויות שכונתיות; באזורים מחוץ למרכזי הערים – חנויות גדולות (פורמטי דיסקאונט); (ג) היכולת להציע מגוון רחב של מוצרים, בזמינות ובאיכות גבוהה, המותאמים לצרכים השונים של הצרכנים, במחירים אטרקטיביים, וביצירת ערך מוסף לצרכן; (ד) בטיחות מזון; (ה) זמינות המוצרים, המשפיעה על חוויית הקנייה של לקוחות הקבוצה; (ו) היכולת להעניק שירות איכותי בכלל ערוצי המפגש עם הלקוח (באתר האונליין, אפליקציה, מוקדי שירות לקוחות וכו'), תוך יצירת חווית קניה ייחודית ללקוח ובפרט מתן שירותי אספקה לבית הלקוח דרך אתרי Online ופלטפורמות דיגיטליות נוספות; (ז) לצד רכישה בסניפים, פיתוח מתמיד של אפשרות רכישה דרך האונליין (אתר/אפליקציה) הכוללת שירותי אספקה לבית הלקוח בפריסה ארצית רחבה (כולל הגעה ליישובים מרוחקים); (ח) היכולת לפתח, לשווק ולחזק מוצרי מותג פרטי מובילים עם מחיר תחרותי מבלי לפגוע באיכות (לפרטים אודות המותג הפרטי שמפעילה הקבוצה, ראו סעיף 8.10.2 לדוח; (ט) יכולת הפצה עצמית לסניפי

הקבוצה המאפשר ייעול תהליכים בשרשרת האספקה ובסניפים, לצד יתרונות של גמישות ועצמאות בהפצת מוצרי הקבוצה (ראו סעיף 8.15 לדוח); (י) יכולת רכישה ממספר רב ומגוון של ספקים בישראל ובחו"ל בתנאי סחר אטרקטיביים; (יא) היכולת לשמור על נאמנות והעדפת הלקוחות באמצעות מועדון הלקוחות של הקבוצה, לרבות באמצעות כרטיסי האשראי "שופרסל" ו-"יש" (לפרטים אודות מועדון הלקוחות ומועדון כרטיסי האשראי שמפעילה הקבוצה ראו סעיפים 8.10.4 ו-8.14 לדוח); (יב) חוסן פיננסי; (יג) חדשנות הבאה לידי ביטוי בין היתר באמצעות שדרוג חווית הקניה, קופות בשירות עצמי, סריקה עצמית של מוצרים ועוד, המאפשרים תשלום עצמאי בסניפי הקבוצה ופלטפורמות דיגיטליות (מכירות באמצעים טכנולוגיים המאפשרים התאמה אישית ללקוחות באמצעות האינטרנט ואפליקציה בטלפונים חכמים); (יד) הון אנושי איכותי ומקצועי ושדרה ניהולית מנוסה בהובלת תהליכים חוצי ארגון תוך יצירת מחוברות ארגונית של העובדים בקבוצה; (טו) קיומה של זרוע נדל"נית בקבוצה הפועלת לאיתור, פיתוח וייזום נכסים מסחריים ולוגיסטיים המצויים בבעלות הקבוצה ומשמשים את תחום הפעילות.

8.6 שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם בתחום הקמעונאות

לפרטים אודות שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם, ראו סעיף 8.25 להלן.

8.7 חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

הקמת חנות יחידה בתחום המזון ומוצרי הצריכה אינה מצריכה משאבים מיוחדים. עם זאת, המעבר מפעילות באמצעות חנות יחידה או מספר חנויות בפריסה מקומית לפעילות פיזית ומקוונת ברמה של רשת ארצית דורש השקעות משמעותיות נוספות בתשתיות, בלוגיסטיקה, בטכנולוגיה ובכוח אדם איכותי, ולצורך כך נדרשת איתנות פיננסית מתאימה. בנוסף, קיימים חסמי כניסה רגולטוריים לרישוי והקמת בתי מרקחת, לייצור, ייבוא ומכירת מוצרי מזון ועוד.

היקפו המוגבל של שוק המזון הישראלי והתחרות העזה בתחום המזון ומוצרי הצריכה, יכולים להוות גם הם חסמי כניסה לתחום זה. תחרות כאמור עלולה להתעצם עקב כניסה אפשרית של רשתות בינלאומיות קמעונאיות וכן בשל פיתוח מודלים חדשים בתחום המשלוחים, ועלולה לגרום לשחיקה במחירי המוצרים.

הסכמי השכירות ארוכי הטווח בהם קשורה הקבוצה, יכולים להיחשב כחסמי יציאה.

8.8 תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

ברשתות השיווק נמכרים אלפי מוצרים אשר לרובם ישנם תחליפים מסוגים שונים, לרבות מוצרי המותג הפרטי של הקבוצה. ישנם מספר מוצרים הנמכרים ברשתות השיווק, המתאפיינים בנאמנות גבוהה למותג בקרב הלקוחות, ומכאן שהתחליפיות של מוצרים אלה מוגבלת. ככל שאחד או יותר ממוצרים אלה לא יימכר על-ידי הקבוצה כתוצאה מהפסקה ממושכת של אספקת מוצרים כאמור לעיל, עלולות להיפגע תוצאות פעילות הקבוצה בשל נאמנות הלקוחות למותג הספציפי, וזאת כתלות במשך תקופת אי אספקתם, ככל שתקרה. יצוין, כי חלקם של מוצרים אלה משווק על-ידי ספקים שהוכרזו כמונופולין לעניין המוצרים האמורים, ולכן יכולתם להפסיק לספק את מוצריהם לקבוצה, מוגבלת. הפסקת אספקת המוצרים האמורים לקבוצה, מסיבות שאינן תלויות בקבוצה, תיתכן כמעט רק במסגרת הפסקת שיווק המוצרים לכלל השוק. במקרה כאמור ההשפעה תהא אחידה על כלל שוק הקמעונאות.

לפרטים אודות מבנה התחרות בתחום הפעילות ושינויים החלים בו, ראו סעיף 8.17 להלן.

8.9. תמצית תוצאות תחום הפעילות

לתמצית תוצאות תחום הפעילות לשנים 2023, 2024 ו-2025 (במיליוני ש"ח), ראו סעיפים 1.2.2 ו-1.2.3 לדוח הדירקטוריון.

8.10. מוצרים ושירותים בתחום הפעילות

8.10.1. כללי

הקבוצה מוכרת בסניפיה מגוון מוצרים גדול מאוד, ביניהם גם מוצרים המיוצרים על-ידי ספקים שונים עבור הקבוצה לרבות כאלו הנושאים את שמות המותגים הפרטיים של הקבוצה.

בסניפי הקבוצה נמכרים מוצרים שונים: כלל מוצרי המזון, לרבות מוצרי בשר, עופות ודגים; ירקות ופירות טריים וכן מוצרים אורגניים; מוצרי טואלטיקה, קוסמטיקה ופארם; מוצרי פנאי; מוצרי חשמל ותקשורת; כלי בית, ומגוון נוסף של מוצרי Non-Food. הקבוצה מעניקה דגש מיוחד להיצע הגדול והמגוון בסניפים, למחלקות שירות טריות, לרבות מאפיות, אטליו ומעדניה. במחלקות אלו נמכר מגוון רחב של מוצרים, אשר בחלקם נאפים ונחתכים במקום, כגון: לחם ומאפים, בשר וגבינות.

8.10.2. המותג הפרטי

הקבוצה מציעה ללקוחותיה פתרונות ייחודיים ורחבים באמצעות מותג פרטי בתחומי מזון, בריאות, טואלטיקה, חשמל, כלי בית ומוצרי טיפוח הבית ועוד. במסגרת המותג הפרטי, הקבוצה מציעה לקהל לקוחותיה, בפורמטים השונים, מוצרים איכותיים במחירים תחרותיים המיוצרים על-ידי ספקים מובילים בישראל ובחו"ל עבור הקבוצה ומעשירים את המגוון המוצע ללקוחות הקבוצה בהתאם להעדפותיהם השונות.

בשנת 2025 עמדו מכירות המותג הפרטי על סך של כ-2.7 מיליארד ש"ח לעומת כ-3.3 מיליארד ש"ח אשתקד. במהלך שנת 2025, המשיכה הקבוצה לפעול לקידום הטרנספורמציה של המותג הפרטי והתאמתו להעדפות הצרכנים. הקבוצה פעלה ופועלת לחיזוק המותג הפרטי ובתקופת הדוח הרחיבה את המותג הפרטי והשיקה מוצרים חדשים בקטגוריות מובילות נוספות. שיעור המכירות של מוצרי המותג הפרטי של הקבוצה בשנת 2025 עמד על כ-18% מסך מכירות ברוטו (פדיון) בתחום הקמעונאות¹² (לעומת שיעור של כ-20% בשנת 2024). הקבוצה רואה במוצרי המותג הפרטי כמנוע צמיחה וככלי לפיתוח נאמנות צרכנים, לבידול מול מתחריים, להגברת המודעות למותגי הקבוצה, להצגת חדשנות בשוק ולשיפור הרווחיות של הקטגוריה.

¹² מכירות תחום הפעילות בסניפים ובפעילות המקוונת.

8.10.3. שופרסל סטוק (דן דיל)

ביום 3 במאי 2022, התקשרה החברה בהסכם עם כל בעלי מניותיה ("המוכרים") של "קבוצת דן דיל" ("קבוצת דן דיל") לרכישת מלוא מניותיהם בקבוצת דן דיל הכוללת תשע חברות אשר הפעילו יחד עשרה סניפי "דן-דיל" בישראל ולרכישה מחברת דן-אס בע"מ שאף היא בבעלות המוכרים, את פעילותה הסיטונאית הכוללת ייבוא מוצרים ומכירתם לסניפי קבוצת דן דיל ולצדדים שלישיים. התמורה הכוללת בגין המניות הנרכשות והפעילות הנרכשת כאמור, הורכבה מתמורה במועד ההשלמה ותמורה מותנית. ביום 2 באוגוסט 2022, הושלמה העסקה ("מועד ההשלמה"), כאשר התמורה למועד ההשלמה, אשר שולמה בשנת 2022, עמדה על סך של כ-106 מיליוני ש"ח. התמורה תלויה הביצועים תשולם לאחר אישור הדוחות הכספיים לשנת 2026.¹³ ביום 19 בפברואר 2023, הושלם מיזוג שמונה חברות קבוצת "דן דיל" עם ולתוך שופרסל סטוק, בתוקף מיום 31 בדצמבר 2022.

יצוין, כי ביום 5 בנובמבר 2024, התקבל בידי החברה מכתב מטעם בעלי מניות קבוצת דן דיל במסגרתו טוענים בעלי מניות קבוצת דן דיל, כי החברה אינה עומדת בהתחייבויותיה על-פי ההסכם, בין היתר, משום שלטענתם החברה לא עשתה ולא עושה את כל המאמצים הסבירים על-מנת למקסם את ביצועי שופרסל סטוק ובכך נגרם, לטענתם, נזק לשופרסל סטוק. לטענת בעלי מניות קבוצת דן דיל התחייבויותיה של החברה על-פי ההסכם היו בלב הסכמות הצדדים לפיצול התמורה לעסקה, ולדחיית חלק משמעותי ממנה לאחר תום שנת 2026. יצוין, כי החברה דוחה את הטענות האמורות.

נכון למועד הדוח, מפעילה הקבוצה 13 סניפי "דן דיל" בגדלים הנעים בין 150 מ"ר ל-1,800 מ"ר.

8.10.4. כרטיסי האשראי

הקבוצה מציעה לקהל הרחב (בכפוף לתנאים מסוימים) את כרטיס אשראי "שופרסל" ואת כרטיס אשראי "יש" המקנים, במסגרת פעילות הפורמטים השונים בתחום הפעילות, חברות במועדון הלקוחות של הקבוצה, הטבות ייחודיות (בנוסף להטבות הקיימות לחברי מועדון הלקוחות של הקבוצה) והעמדת קווי אשראי חוץ בנקאי על-ידי כרטיסי אשראי לישראל בע"מ ("כאל") (יחד – "כרטיסי האשראי של הקבוצה").

החל מיום 18 בינואר 2018, מונפקים כרטיסי האשראי של הקבוצה ללקוחות הקבוצה על-ידי כאל, וזאת מכוח מסמך עקרונות שנחתם בין החברה ובין כאל ביום 2 בנובמבר 2017 וכפי שעודכן מעת לעת ("הסכם כאל"). ביום 11 באפריל 2022, חתמו החברה וכאל על תיקון להסכם כאל הכולל, בין היתר, הארכת תוקף ההסכם עד ליום 31 בדצמבר 2030. לפרטים נוספים על הסכם כאל והתיקון לו, ראו ביאור 29(א) לדוחות הכספיים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכם מספר כרטיסי האשראי התקפים של הקבוצה המוחזקים בידי לקוחות הקבוצה בכ-595 אלפי כרטיסי אשראי.

¹³ לפרטים נוספים בקשר עם התמורה המותנית ראו בביאור 5(ב)2 לדוחות הכספיים.

הקבוצה ממשיכה במאמציה לשימור לקוחותיה והגדלת מספר מחזיקי כרטיסי האשראי של הקבוצה.

כ-15% מסך מכירות החברה בשנת 2025 בוצעו על-ידי לקוחות אשר שילמו באמצעות כרטיסי האשראי של הקבוצה. סך מחזיקי כרטיסי האשראי של הקבוצה, מהווים כ-27% מחברי מועדון הלקוחות של הקבוצה.

הכנסות הקבוצה מכרטיסי האשראי שלה נובעות מעמלות, מרווחי אשראי, דמי חבר ודמי כרטיס. למיטב ידיעת החברה, חברות וארגונים רבים במשק מציעים ללקוחותיהם כרטיס אשראי חוץ בנקאי בדומה לכרטיסי האשראי של הקבוצה. בנוסף, למיטב ידיעת החברה, חלק מרשתות שיווק המזון המתחרות בקבוצה בתחום המזון ומוצרי הצריכה מציעות אף הן ללקוחותיהן כרטיסי אשראי חוץ בנקאיים אשר מקנים הטבות למשלמים באותם כרטיסי אשראי בסניפי רשתות השיווק ובאותם גופים עמן קשורות אותן רשתות שיווק בשיתופי פעולה ביחס לכרטיסי האשראי.

8.10.5 שופרסל Travel

למועד הדוח, שופרסל Travel, חברה בת בבעלות מלאה של החברה, מקיימת פעילות בהיקף זניח בתחום התיירות. בהמשך להחלטת החברה פועלת החברה לסגירת הפעילות.

8.11 פילוח מכירות ורווחיות מוצרים בתחום הפעילות

להלן פרטים אודות התפלגות מכירות הקבוצה הנובעות מקבוצות עיקריות של מוצרים דומים בתחום הקמעונאות:

קבוצת מוצרים	מכירות ברוטו במיליוני ש"ח (פדיון) ¹⁴			שיעור מכלל מכירות ברוטו (פדיון)		
	2023	2024	2025	2023	2024	2025
מזון יבש	3,793	3,898	3,692	24.1%	23.8%	24.6%
משקאות	940	958	933	6.0%	5.9%	6.2%
בשר וקפואים	1,958	2,061	1,918	12.4%	12.6%	12.8%
חלב ומוצרי	2,130	2,208	2,065	13.5%	13.5%	13.8%
ירקות ופירות	2,053	2,236	2,044	13.0%	13.7%	13.6%
פארם וניקיון	2,194	2,241	1,940	13.9%	13.7%	12.9%
בריאות ובית מרקחת	950	1,003	890	6.0%	6.1%	5.9%
אחרים	1,742	1,740	1,526	11.1%	10.6%	10.2%
סה"כ	15,760	16,345	15,009	100.0%	100.0%	100.0%

¹⁴ מכירות תחום הפעילות בסניפים ובפעילות המקוונת.

8.12 לקוחות בתחום הפעילות

הקבוצה מוכרת את מוצריה בחנויות פיזיות ובפעילות מקוונת באינטרנט ובאפליקציות ייעודיות ללקוחות פרטיים וללקוחות עסקיים בפריסה ארצית ואינה תלויה בלקוח יחיד או במספר מצומצם של לקוחות.

8.13 פעילות מקוונת (Online)

לקבוצה מספר אתרי אינטרנט ואפליקציות ייעודיות המשמשים כערוצי שיווק ומכירה של מוצרים בפריסה ארצית ללקוחות פרטיים ועסקיים בפורמטים השונים.

להלן נתונים בדבר מכירות כלל הפעילות המקוונת של הקבוצה:

לשנה שהסתיימה ביום			
31 בדצמבר 2023	31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025	
3.06	3.16	2.73	מכירות (מיליארדי ש"ח)
5.16	5.49	4.70	מספר עסקאות (מיליונים)
19.4%	19.3%	18.2%	שיעור מסך מכירות ברוטו (פדיון) ¹⁵

המכירה באמצעות אתרי אינטרנט ואפליקציות ייעודיות מהווה מענה לצורך בקרב ציבור הלקוחות לביצוע רכישות מקוונות, לחסכון בזמן ולנוחות מקסימאלית, ובהתאם, לשינויים בהרגלי הצריכה ולמגמות ולשינויים הטכנולוגיים המשפיעים על סגנון החיים בימינו וכן תורמת לגידול במכירות והגברת הנאמנות. הפעילות המקוונת מבוצעת תוך שמירה ושיפור מתמיד של רמת השירות הגבוהה הניתנת ללקוחות הקבוצה, באמצעות שיפורים טכנולוגיים ולוגיסטיים המאפשרים קיצור זמני אספקה ושילוב הזמנות מפורמטים שונים, קבלת מידע ואפשרות למימוש הטבות במעמד ההזמנה, שיפור מתמיד של איכות וטריות המוצרים, הרחבת מגוון המוצרים ועוד. הקבוצה פועלת באופן מתמיד לשיפור השירות בהובלה טכנולוגית רלוונטית גם באמצעות שיתופי פעולה עם חברות טכנולוגיה מתקדמות בשירות המשלוחים ובשירות הלקוחות, והיא מפעילה מערך לבקרת איכות השירות ולמדידת רמת השירות וחווית הלקוח גם בתחום ה-Online.

בתקופת הדוח ולאחריה, המשיכה הקבוצה בפיתוח הפלטפורמה הדיגיטלית הכוללת כאמור מספר אתרי אינטרנט ואפליקציות ייעודיות והמערכים התפעוליים והלוגיסטיים התומכים בפעילות המקוונת של הקבוצה לרבות פיתוח אפליקציות חדשות המאפשרות שיפור הסינרגיה בין פעילות הפורמטים השונים ובין הפעילות המקוונת לבין הפעילות בסניפים הפיזיים. בתקופת הדוח המשיכה הקבוצה להפעיל את מרכזי השילוח האוטומטיים שלה במודיעין ובקדימה, שיפרה את הפעילות והיעילות התפעולית בהם, וזאת במטרה לשפר את איכות השירות ללקוחות הקבוצה, לאפשר עמידה בביקושים ובהעדפות הצריכה של הלקוחות תוך הקטנת התלות בכוח אדם, הגדלת מגוון המוצרים ושיפור זמינותם ואיכותם.

¹⁵ מכירות תחום הפעילות בסניפים ובפעילות המקוונת.

מחירים ומבצעים

המוצרים הנמכרים על-ידי הקבוצה מתומחרים, בין היתר, על-פי מחירון המבוסס על מחיר הקניה ותנאי השוק. הקבוצה מחויבת למחירים הנקובים בעלוני קידום מכירות אותם היא מפרסמת, מעת לעת. לעיתים, מקיימת הקבוצה מבצעי עומק או מבצעים מקומיים, לתקופות מוגבלות, לקידום מכירות בחלק מסניפי הקבוצה, וזאת כחלק מהתמודדות עם תחרות מקומית. בהתאם להוראות חוק המזון והתקנות מכוחו, מפרסמת החברה באופן שוטף, במסגרת אתר אינטרנט, את מחירי המצרכים (כהגדרתם בחוק המזון) הנמכרים על-ידיה.

מועדון לקוחות

הקבוצה מפעילה את מועדון הלקוחות שלה, תחת המותגים "שופרסל" ו"יש" ("מועדון הלקוחות"). ההצטרפות למועדון הלקוחות מותנית בהרשמה. לקוחות הקבוצה המשתייכים למועדון הלקוחות נהנים מהטבות והנחות ייחודיות מסוגים שונים ומסינרגיה בין הפורמטים השונים של הקבוצה, תוך התאמה אישית לסל המוצרים של כל לקוח באמצעות דיוור הטבות ומבצעים ישירות לחבר המועדון באמצעים שונים ובהם דואר, דואר אלקטרוני, הודעות SMS (מסרונים), אפליקציה ייעודית וכו'. הקבוצה רואה במועדון הלקוחות אמצעי להגדלת נאמנות הלקוחות ולמתן פתרון לצורכי הלקוח הייחודיים, ומשכך משקיעה מאמצים באפיון הלקוח וצרכיו. נכון למועד הדוח, מועדון הלקוחות מונה כ-2.2 מיליון חברי מועדון (כולל מחזיקי כרטיסי האשראי של הקבוצה).¹⁶

היקף מכירותיה של הקבוצה לחברי מועדון הלקוחות (ובכללם מחזיקי כרטיסי האשראי של הקבוצה) מתוך סך מכירותיה של הקבוצה בתחום הפעילות בשנת 2025, עמד על כ-69%.

תווי קניה ושוברי מתנה

הקבוצה מקדמת את מכירותיה, בין היתר, גם על-ידי מכירת תווי קניה ושוברי מתנה לצרכן: "תו הזהב", "תו יש", "גיפט כארד שופרסל" בפלטפורמות שונות. רוב מכירות תווי הקניה ושוברי המתנה נעשות בדרך-כלל לפני חגי תשרי ופסח. מכירות הקבוצה הנובעות ממימוש תווי קניה ושוברי מתנה בסניפי הקבוצה ובאתרי האונליין שלה, היוו כ-6% מתוך סך המכירות בסניפי הקבוצה ובאתרי האונליין שלה בשנת 2025. יצוין, כי ההכרה בהכנסה בדוחות הכספיים של החברה נעשית בעת מימוש תווי הקניה/שוברי המתנה בפועל.

קידום מכירות ופרסום

הקבוצה מפרסמת את פעילותה בהתאם לתוכנית פרסום שנתית ולהתפתחויות בשוק, באמצעות עלונים דיגיטליים ופיסיים המופצים לקהל הלקוחות, בדיוור ישיר, בעיתונות כתובה, בטלוויזיה וברדיו.

לקבוצה פעילות שיווק ענפה בתחום האונליין, המקדמת את פעילותה באתרי הקבוצה השונים ובאפליקציות של הקבוצה לרבות באתר שופרסל Online.

¹⁶ חבר מועדון הוא מי שהזדהה וביצע רכישה לפחות פעם אחת בשנים עשר החודשים האחרונים.

בנוסף, הקבוצה מפתחת, מטמיעה ומקדמת התמחות בתחום השיווק והדאטה באונליין, תוך פיתוח של מודלים אנליטיים המאפשרים בחינת פעילויות לקידום מכירות פרסונלי ברמה מתקדמת ביותר, תוך מינוף הנכסים הדיגיטליים של הקבוצה.

8.15. הפצה בתחום הפעילות

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הפעילה הקבוצה 7 מרכזי אחסון והפצה מרכזיים בשטח כולל של כ-114 אלפי מ"ר, הכוללים מרכזי אחסון והפצה בשוהם, בראשון לציון, בראש העין, במודיעין (שני אתרים), בבית שמש ובפתח תקווה. בנוסף, הקבוצה משתמשת במרכז הפצה נוסף המתופעל על-ידי חברה חיצונית ומשמש, בין היתר, מעת לעת ולפי צרכי הקבוצה, כאתר אחסנה עורפית ("מרכזי ההפצה").

מרכזי ההפצה והטכנולוגיה המתקדמת התומכת בפעילותם, מאפשרים לקבוצה לאחסן, ללקט הזמנות ולהפיץ סחורות ממרכזים לוגיסטיים עיקריים במיקומים מרכזיים על-מנת לתמוך במחויבות הקבוצה לזמינות מגוון רחב של מוצרים ולאספקת סחורות באיכות ובטווח גבוהה תוך עמידה בציפיות ובצרכי הלקוחות לזמינות מוצרים ומועדי אספקה. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, כ-57% מהסחורות המסופקות לסניפי הקבוצה, הופצו באמצעות מרכזי ההפצה האמורים. יתרת המוצרים הנמכרים על-ידי הקבוצה בסניפיה משווקים בהפצה ישירה לסניפים על-ידי ספקי המוצרים, על-פי הזמנות המתבצעות ישירות מהסניפים או באופן מרוכז על-ידי מערך הלוגיסטיקה של הקבוצה, ובאמצעות גורם חיצוני המפיץ מוצרים מסוימים לסניפי הקבוצה וללקוחותיה. מאחר שהקבוצה מפיצה חלק ממוצריה באופן עצמאי לסניפיה כאמור, חלף הפצה של מוצרי הספקים על-ידיהם לסניפיה, הקבוצה גובה עמלת הפצה מהספקים עבור הפצת מוצריהם בהתאם לאופי שירותי הלוגיסטיקה הניתנים לכל ספק. עמלת ההפצה מקבלת את ביטויה בהנחה ממחיר יחידות המוצר המופץ על-ידי הקבוצה. מרכזי ההפצה מרכזים את מרבית פעילות ההפצה של הקבוצה, הפועלת להתייעלות מרבית במתחמי ההפצה שלה וכן להתייעלות בשרשרת האספקה והסניפים לצד שיפור בזמינות המוצרים והשירות לסניפים.

מערך ההפצה של שופרסל Online מתופעל ברובו באמצעות קבלני משלוחים חיצוניים, כאשר הבקרה על ההפצה נעשית בעיקר במוקד שירות הלקוחות של הקבוצה. אספקת מוצרים להזמנות מאתר ומאפליקציית שופרסל Online מבוצעות לוגיסטית משני מרכזי השילוח האוטומטיים של הקבוצה ומ-29 סניפים משולבים¹⁷ של פורמט שופרסל דיל ויוניברס. נכון למועד הדוח, רוב המוצרים בהזמנות מאתר ומאפליקציות שופרסל Online ו-Be פאראם מסופקים מהסניפים המשולבים. כמו-כן, אספקת מוצרים ללקוחות בפעילויות מקוונות אחרות, נעשות ממרכזי האחסון והפצה ובחלק מהפורמטים גם (או רק) מסניפים. בנוסף, כחלק מסל הפתרונות ללקוחות הקבוצה בחלק מהפורמטים, פועלת הקבוצה בתחום הפעילות בשיתוף פעולה עם חברת המשלוחים Wolt.

במהלך שנת 2018 התקשרה חברת בת בבעלות מלאה של החברה בהסכם עם אמות השקעות בע"מ ("אמות"), לפיו תרכוש חברת הבת מאמות 25% מזכויות החכירה שיש לאמות במקרקעין פנויים באזור התעשייה במודיעין, כאשר הצדדים יקימו עליהם (במתכונת של עסקה משותפת) מרכז לוגיסטי (ברמת מעטפת וללא מערכות האוטומציה) בהיקף של כ-40,000 מ"ר ומבנה משרדים בהיקף של כ-6,000 מ"ר (ביחד בסעיף זה - "הפרויקט") כאשר חלקי הצדדים בפרויקט יהיו 25% לחברת הבת ו-75% לאמות, בחלקים בלתי מסוימים

¹⁷ סניפים פיזיים המשרתים גם את הפעילות המקוונת.

ביניהן. החברה שוכרת מהעסקה המשותפת בשכירות לטווח ארוך, את המרכז הלוגיסטי, אשר משמש כמרכז שילוח אוטומטי לפעילות של שופרסל Online, כאמור לעיל. בהמשך לאמור, התקשרה החברה בהסכמים עם חברת KNAPP לאספקה והקמה של פעילות האוטומציה למרכז השילוח האוטומטי במודיעין, וכן למרכז השילוח בקדימה (בשטח בנוי של כ-8,000 מ"ר) אשר משמש גם הוא כמרכז שילוח אוטומטי של שופרסל Online.

הקבוצה התקשרה בהסכם תחזוקה בקשר עם מרכזי השילוח האוטומטיים במודיעין וקדימה עם ספק האוטומציה KNAPP. נכון למועד הדוח, החברה מעריכה כי יש לה תלות ב-KNAPP לצורך תחזוקת מרכזי השילוח הנ"ל, כאשר קיימת לקבוצה אפשרות להקים מערך תפעול ותחזוקה עצמאי בעתיד. התמורה ל-KNAPP בגין שירותי ההכשרה, התחזוקה וההפעלה כאמור היא בסכומים שאינם מהותיים לקבוצה.

8.16. תלות בערוצי הפצה

הקבוצה היא קמעונאית המשווקת ללקוחות פרטיים ועסקיים את המוצרים אותם היא רוכשת, באמצעות מערך הסניפים המופעל על-ידיה בפריסה ארצית. כאמור בסעיף 8.15 לעיל, הקבוצה מפיצה כ-57% מהמוצרים הנמכרים בסניפיה, באמצעות מרכזי הפצה. במקרה בו הקבוצה לא תוכל לעשות שימוש במרכזי הפצה בהם היא עושה שימוש, מכל סיבה שהיא, הקבוצה מעריכה כי היא תוכל להסיט פעילות לוגיסטית בין המרכזים הלוגיסטיים ולהיערך להפצה ישירה של מרבית המוצרים לכלל סניפיה, בטווח זמן סביר ובהתאם ליכולת הספקים לספק את המוצרים ישירות לסניפים. לפרטים נוספים, ראו סעיף 18.13 להלן. בנוסף, לקבוצה ערוצי שיווק דיגיטליים באמצעותם היא משווקת מוצרים ללקוחות פרטיים ועסקיים תוך שימוש במערך סניפים משולבים, במרכזים הלוגיסטיים, במרכזי שילוח אוטומטיים ובמערך הפצה המשלב מערך שילוח עצמאי וקבלני שילוח חיצוניים. במקרה בו הקבוצה לא תוכל לעשות שימוש במחסן שילוח אוטומטי לצורך ההפצה ללקוחותיה, הקבוצה מעריכה כי היא תוכל להסיט תוך פרק זמן סביר את פעילות הליקוט וההפצה לסניפים פיזיים ולמרכזים לוגיסטיים. לאור הכיסוי הביטוחי של הקבוצה, הקבוצה מעריכה כי הדבר עלול להשפיע באופן לא מהותי על תוצאותיה.

8.17. תחרות בתחום הפעילות

הקבוצה היא קמעונאית המזון ומוצרי הצריכה הגדולה בישראל. שוק קמעונאות המזון ומוצרי הצריכה בישראל נתון לתחרות גבוהה מזה מספר שנים, הן ברמת המחירים והן כתוצאה מהתפתחותן של רשתות השיווק הנוספות, אשר מגדילות את שטחי המסחר ונתח השוק שלהן ופתיחת חנויות דיסקאונט לצד החנויות הרגילות שלהן, וכן גידול בכמות והיקף הפעילות של חנויות שכונתיות וחנויות מתמחות והרחבת פעילות אונליין של המתחרות. בנוסף, תחרות כאמור עשויה להתגבר עקב הרחבת פעילות הקמעונאות של קבוצות שונות באמצעות רכישת זרוע משמעותית של קמעונאות מזון ומוצרי צריכה. נכון למועד הדוח, הקבוצה מתחרה בשוק זה מול רשתות השיווק הנוספות בתחום המזון ומוצרי צריכה לרבות רשתות המתמחות בפארם וקוסמטיקה, לרבות רשתות בינלאומיות, חנויות מתמחות (כגון: ירקניות, אטליזים, מעדניות ובתי מאפה, חנויות נוחות בערים ובתחנות דלק, חנויות מכולת שכונתיות, שווקים פתוחים וסגורים), קמעונאים אחרים ומודלים חדשים של שירותים המתמחים בשליחויות של מוצרי מזון בטווחי זמן קצרים באזורי ביקוש גבוה. התחרות בתחום הקמעונאות בשנת 2025 הושפעה בעיקר כתוצאה מהמשך התחרות מול רשתות השיווק, בדגש על מתחמי תחרות אזוריים, והיא צפויה להימשך גם בעתיד. כמו-כן, במהלך שנת 2025 המשיכו רשתות השיווק בשוק הדיסקאונט להגביר את מאמציהן לכניסה ופתיחת

חנויות גם בשכונות וגם ברחובות ראשיים במרכזי ערים. להערכת הקבוצה, רשתות השיווק הנוספות ימשיכו להוות תחרות, הן במרכזי ערים והן מחוץ להן.

לפרטים נוספים בדבר רשתות מתחרות הפועלות למיטב ידיעת הקבוצה בתחום פעילותה, ראו סעיף 8.2 בדוח זה לעיל.¹⁸

המידע בדבר התחרות כאמור, הוא מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך. מידע זה נסמך על הערכות של החברה, בנוסף למידע פומבי שנמסר על-ידי מספר קמעונאים ישראלים ביחס לפעולות שלהם. התחרות בפועל, עשויה להיות שונה באופן מהותי מזאת שנחזתה כאמור, כתוצאה מגורמים שונים שהעיקריים שבהם הם כניסתם או אי כניסתם של מתחרים חדשים, לרבות כניסתן של רשתות קמעונאיות בינלאומיות לישראל, היקף והרחבת פעילותם של מתחרים קיימים וכן כתוצאה מהשפעתם של גורמי הסיכון של הקבוצה כמתואר בסעיף 18 להלן.

הקבוצה מתמודדת עם התחרות בתחום הפעילות והשינויים שחלו בו, בדרכים שונות. הקבוצה מיישמת את האסטרטגיה העסקית כמתואר בסעיף 11 להלן, אשר מאפשרת לה להציע ערך ללקוחותיה בפורמטים הפיזיים והמקוונים תוך מתן דגש לחווית הלקוח והקשר עמו, לרבות באמצעות מחירים ומבצעים אטרקטיביים, המשך פיתוח ושיפור הכלים הטכנולוגיים והלוגיסטיים התומכים בפעילות האונליין של הקבוצה, השקעה בנראות הסניפים הפיזיים תוך מיקוד בצרכי הלקוחות ובשימור שירות איכותי ושיפור חווית הקנייה בסניפי הפורמטים השונים, מגוון עשיר, רחב ואיכותי של מוצרים הנמכרים בסניפיה, לרבות באמצעות הרחבה ופיתוח של מוצרי המותג הפרטי. כמו-כן, הקבוצה מבצעת פעולות שיווק, פרסום וקידום מכירות שונות, וכן מפעילה את מועדון הלקוחות ואת מועדון כרטיסי האשראי ופועלת לפיתוח תוכניות ערך חדשות לשימור נאמנות לקוחותיה. בנוסף, פועלת הקבוצה ליצירת בידול ומיתוג תוך שימוש ופיתוח של נכסי הנדל"ן, של הנכסים הדיגיטליים ומאגרי הדאטה שבפעולות הקבוצה, וכן של כלים טכנולוגיים וחדשנות במערכי התפעול ושרשרת האספקה הגדולים של הקבוצה וזאת באמצעות ההון האנושי בעל הידע המגוון והניסיון הרב שנצבר במהלך שנות פעילותה.

בין הגורמים החיוביים המשפיעים או עשויים להשפיע על מעמדה התחרותי של הקבוצה ניתן למנות את הגורמים הבאים: איתנותה הפיננסית של הקבוצה; נתח השוק של הקבוצה; קיומם של מרכזים לוגיסטיים ומערך הפצה המאפשרים גמישות, זמינות ועצמאות בהפצת מוצרי הקבוצה לסניפיה; פריסה ארצית המאפשרת גמישות בהתמודדות הקבוצה מול המתחרים ברמה הארצית והמקומית; קיום מרכזי שילוח אוטומטיים וערוצי ליקוט ושילוח נוספים המאפשרים כיסוי ארצי רחב של מערך שופרסל Online ושל פעילויות מקוונות נוספות כולל הגעה ליישובים מרוחקים (לעומת כיסוי מצומצם יותר של מתחריה של החברה) תוך מתן גמישות וזמינות באספקת מוצרים ללקוחות הפעילויות המקוונות; מועדון הלקוחות המונה כ-2.2 מיליון חברי מועדון (כולל לקוחות מחזיקי כרטיסי האשראי של הקבוצה) המבוסס על מאגר מידע והמאפשר מתן מענה מותאם באופן ייחודי לצורכי הלקוחות השונים ברמה מתקדמת ביותר; מיצובה של החברה בתחום חנויות ה-Discount ובחנויות השכונתיות; מגוון פורמטים הנותן מענה לצרכי לקוחות מכל האוכלוסיות; מגוון מוצרים רחב הכולל מגוון מוצרי מותג פרטי שנמצא באופן מתמיד בהרחבה ופיתוח של מוצרים איכותיים חדשים ובמחירים תחרותיים; הרחבה ופיתוח של כלים טכנולוגיים

¹⁸ לרשימת קמעונאים גדולים בהתאם להוראות החוק לקידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014, ראו באתר רשות התחרות.

וחדשנות באמצעות אתר ואפליקציית "שופרסל Online", אתרים ואפליקציות ייעודיות נוספות, מערך קופות בשירות עצמי ופתרונות לסריקה עצמית של מוצרים; מהלכים לשימור ושיפור מתמיד של איכות השירות במגוון רחב של ערוצים תוך מחויבות למתן מענה מירבי לצרכי הלקוחות וכו'.

בין הגורמים השליליים המשפיעים או העלולים להשפיע לרעה על מעמדה התחרותי של הקבוצה ניתן למנות את הגורמים הבאים: התמודדות עם רשתות הפועלות בשבת ורשתות המשווקות מוצרים שאינם כשרים; מיזוגים של רשתות שיווק; כניסתן של רשתות השיווק בשוק הדיסקאונט למרכזי הערים; כניסה של מתחרים חדשים, לרבות בינלאומיים, לתחום קמעונאות המזון ובכלל זה חנויות מתמחות; גידול במסחר קמעונאי באמצעים מקוונים; מגבלות על יכולתה של הקבוצה לרכוש פעילויות שונות או לפתוח סניפים חדשים באזורים מסוימים, אשר עשויות לדרוש את אישור הממונה; התגברות התחרות על כוח אדם בשוק התעסוקה; וכן הגבלות מכוח הוראות דין שונות המשפיעות על פעילותה של הקבוצה.

לפרטים נוספים ראו סעיף 18.8 בדוח זה להלן.

8.18. עונתיות בתחום הפעילות

תחום הקמעונאות בישראל נתון לתנודות במכירות וברווחים הרבעוניים, בראש ובראשונה עקב תקופות הקניות לקראת חגי תשרי ופסח, אשר חלות ברבעונים שונים בשנים שונות, ומביאות לגידול בהיקף הצריכה. להלן התפלגות הכנסות החברה בתחום הקמעונאות לפי רבעונים בשנים 2024 ו-2025:

	שנת 2024		שנת 2025	
	שיעור מסך ההכנסות בשנת 2024	סך ההכנסות (במיליוני ש"ח)	שיעור מסך ההכנסות בשנת 2025	סך ההכנסות (במיליוני ש"ח)
רבעון 1	24%	3,758	24%	3,499
רבעון 2	26%	3,968	25%	3,660
רבעון 3	26%	4,069	26%	3,692
רבעון 4	24%	3,733	24%	3,516

8.19. רכוש קבוע, מקרקעין ומיתקנים

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הקבוצה היא בעלת זכות הבעלות או החכירה של 66 סניפים פעילים המשתרעים על כ-126 אלפי מ"ר (לעומת כ-65 סניפים פעילים המשתרעים על שטח של כ-124 אלפי מ"ר נכון ליום 31 בדצמבר 2024), מתוכם סניף אחד בבעלות ישירה של החברה ו-65 סניפים בבעלות חברת בת, לארו נדל"ן (במישרין או בעקיפין) ומושכרים לחברה.

יצוין, כי הסניפים בבעלות לארו נדל"ן (במישרין או בעקיפין) מסווגים בדוחות הכספיים של לארו נדל"ן, כנדל"ן להשקעה, בעוד שבדוחות הכספיים המאוחדים של החברה הם מסווגים כרכוש קבוע או כנכס זכות שימוש. הקבוצה בעלת זכות הבעלות או החכירה של שטחים המשמשים למסחר, למחסנים, למשרדים ולמרכזים לוגיסטיים.

במקרים בהם הקבוצה חוכרת שטחים מרשות מקרקעי ישראל קשורה הקבוצה בהסכמי חכירה עם רשות מקרקעי ישראל, בדרך כלל לתקופה של 49 שנים, עם אופציה להארכה ל-49 שנים נוספות. רובם של חוזי חכירה אלו עם רשות מקרקעי ישראל מהוונים ולא דורשים תשלום חד שנתי.

בנוסף, נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הקבוצה שוכרת מצדדים שלישיים שטחים ברחבי הארץ, חלקם במרכזי קניות, חלקם בקניונים וחלקם במיקום אחר¹⁹, המשתרעים על כ-429 אלפי מ"ר (לעומת כ-413 אלפי מ"ר ביום 31 בדצמבר 2024), אשר עליהם ממוקמים יתרת 360 סניפיה (לעומת 356 סניפים ביום 31 בדצמבר 2024). חוזי השכירות של הסניפים הם לתקופות שונות, כאשר לרוב ניתנות לקבוצה אופציות להארכת תקופות השכירות. כמדיניות, הקבוצה שואפת להתקשר לתקופות שכירות ארוכות טווח, תוך שמירה על גמישות במהלך תקופת השכירות. על-פי חוזי השכירות נדרשת הקבוצה לשלם דמי שכירות הצמודים לרוב למדד המחירים לצרכן ("דמי שכירות בסיסיים"). בחלק מחוזי השכירות קיימת חלופה של תשלום דמי שכירות הנגזרים כשיעור ממחזור המכירות של הסניף הפועל במושכר. בהסדר זה נקבע, כי במקרה שדמי השכירות הנגזרים ממחזור המכירות גבוהים מדמי השכירות הבסיסיים, הקבוצה תשלם את סכום ההפרשים. בנוסף, קיימים חוזי שכירות בהם מחויבת הקבוצה בתשלום דמי שכירות כשיעור ממחזור המכירות בלבד. סך דמי השכירות המשולמים כשיעור ממחזור המכירות או המשולמים כתוספת לדמי השכירות עד לשיעור ממחזור המכירות, הסתכם בשנת 2025 בסכומים לא מהותיים לקבוצה.

8.20. להלן פרטים בדבר נכסי הקבוצה אשר משמשים את הפעילות הקמעונאית, נכון ליום 31 בדצמבר 2025:²⁰

הערות	שנת 2025		סוג הזכות בנכס (זמן שנותר)
	מספר הנכסים	שטח (אלפי מ"ר)	
סניפים פעילים			
הנכסים כאמור כוללים סניף אחד בבעלות ישירה של החברה. יתרת הנכסים מושכרים לחברה על-ידי לארו נדל"ן. ²¹	31	74	בעלות
נכסים אלו מושכרים לחברה על-ידי לארו נדל"ן.	35	52	חכירה מרשות מקרקעי ישראל (לטווח ארוך)
ראו הערות לעיל.	66	126	סה"כ בבעלות/חכירה מרשות מקרקעי ישראל
	115	154	שכירות (בין 16 ל-24.9 שנים)
	59	88	שכירות (בין 11 ל-15 שנים)
	77	85	שכירות (בין 6 ל-10 שנים)
	109	102	שכירות (פחות מ-5 שנים)
	360	429	סה"כ בשכירות
לא כולל 9 סניפים שהסכם השכירות שלהם מול הזכ"ן	426	556	סה"כ
סניפים בשלבי פיתוח – שכירות			
	31	23.3	שכירות
סניפים בשלבי פיתוח בעלות			
	0	0	בעלות
מרכזי הפצה ומשרדים			
	2	63	בעלות/חכירה
	6	39	שכירות
מרכזי שילוח			
	1	11	בעלות
	2	40	שכירות
מחסנים ומאפיות			

¹⁹ לא כולל 9 סניפים שהסכם השכירות שלהם מול הזכ"ן.
²⁰ בהנחת מימוש אופציות של הקבוצה להארכת תקופות השכירות על-ידיה.
²¹ נכסים אלה אינם כוללים נכס אחד נוסף (שאינו סניף) בהיקף שאינו מהותי ואשר בבעלות הקבוצה. כמו-כן, יצוין כי לארו נדל"ן מחזיקה ב-35% בסניף בפסגות רוממה, לפרטים נוספים ראו סעיף 9.20.5 להלן.

הערות	שנת 2025		סוג הזכות בנכס (זמן שנותר)
	מספר הנכסים	שטח (אלפי מ"ר)	
	2	8	חכירה/בעלות
	3	30	שכירות (מעל חמש שנים)
	1	5	שכירות (מתחת חמש שנים)
	קרקע בבעלות או בחכירה מרשות מקרקעי ישראל (זכויות בנייה)		
	19	255	זכויות בנייה - נכסים בבעלות/חכירה

לפרטים נוספים אודות הסניפים המושכרים לקבוצה על-ידי לארו נדל"ן ועדכון הסכמי השכירות בגינם, ראו סעיף 9.2 להלן.

8.21. להלן פרטים בדבר הסכמי השכירות של הקבוצה ביחס לנכסים אשר משמשים את הפעילות הקמעונאית, נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2025			משך הזמן לסיום החוזה
דמי שכירות מינימאליים (אלפי ש"ח)	מספר נכסים	שטח (אלפי מ"ר)	
ללא אופציה			
38,43	97	83	עד שנה
82,594	274	380	בין 1 ל-5 שנים
10,469	43	73	בין 5 ל-10 שנים
1,251	7	15	בין 10 ל-15 שנים
1,186	5	6	מעל 15 שנים
עם מימוש אופציות			
5,010	52	26	עד שנה
20,630	54	74	בין 1 ל-5 שנים
29,509	81	92	בין 5 ל-10 שנים
26,075	60	93	בין 10 ל-15 שנים
52,709	179	272	מעל 15 שנים

8.22. להלן פרטים נוספים בדבר נכסי הקבוצה המשמשים את תחום הפעילות:

סה"כ	אחרים	אקספרס	BE	שלי	דיל	כמות סניפים
435	83	95	100	73	84	לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2025
12	4	2	3	1	2	נפתחו
0	22	1	0	-1	-22	הוסבו לפורמט אחר

כמות סניפים	דיל	שלי	BE	אקספרס	אחרים	סה"כ
נסגרו	0	0	-2	-2	-2	-6
לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2024	104	73	99	94	59	429
נפתחו	1	0	8	7	6	22
הוסבו לפורמט אחר	-2	-3	0	3	2	
נסגרו	-6	0	-2	-5	0	13
לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2023	111	76	93	89	51	420
נפתחו	3	0	4	5	7	19
הוסבו לפורמט אחר	1	-2	0	2	-1	
נסגרו	0	-3	-2	-4	0	9
שטחי מסחר (אלפי מ"ר)	דיל	שלי	BE	אקספרס	אחרים	סה"כ
לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2025	199	78	42	24	216	560
נפתחו	6	1	1	0	9	18
הוסבו לפורמט אחר	-111	-1	0	1	111	0
נסגרו	0	0	-1	0	-1	-2
לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2024	303	78	41	23	97	543
נפתחו	1	0	4	2	6	13
הוסבו לפורמט אחר	-7	-2	0	2	7	0
נסגרו	-28	0	-1	-1	-2	-32
לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2023	339	81	38	20	85	562
נפתחו	4	0	2	1	9	16
הוסבו לפורמט אחר	1	-2	0	1	0	0
נסגרו	0	-2	-1	-1	0	-4

8.23. להלן פירוט אודות המרכזים הלוגיסטיים של החברה ליום 31.12 בשנים 2024-2025 :

לשנה שנסתיימה ביום (במיליוני ש"ח)						
31.12.2024			31.12.2025			
סה"כ הוצאות פחת	סה"כ הוצאות שכירות (אלפי ש"ח)	סה"כ שטח (אלפי מ"ר)	סה"כ הוצאות פחת	סה"כ הוצאות שכירות (אלפי ש"ח)	סה"כ שטח (אלפי מ"ר)	
8,670	26,468	50	8,542	27,361	50	מרלוגים בשכירות
29,996	-	64	26,973	0	64	מרלוגים בבעלות
38,665	26,468	114	35,515	27,361	114	סה"כ

לפרטים נוספים בדבר הרכוש הקבוע של הקבוצה ראו ביאור 10 לדוחות הכספיים.

8.24. נכסים לא מוחשיים בתחום הפעילות

לקבוצה זכויות במספר רב של סימני מסחר ושמות מתחם, אשר רשומים על שם החברה, כאשר המהותי בהם הוא סימן המסחר "שופרסל". בנוסף, רשומים סימני מסחר נוספים, מדגמים ועיצובים לזכותה של הקבוצה בקשר עם מותגים שונים שלה, שירותים המוצעים על-ידיה והפורמטים השונים שהיא מפעילה.

לפרטים בדבר נכסים בלתי מוחשיים והוצאות נדחות, ראו ביאור 12 לדוחות הכספיים.

8.25. חומרי גלם וספקים בתחום הקמעונאות

8.25.1. שינויים במערך הספקים וחומרי גלם

לאורך השנים מגוון המוצרים בשוק המזון בישראל הולך וגדל, לרבות בשל פיתוח מוצרים חדשים ובשל גידול בייבוא מוצרים לשוק המקומי.

8.25.2. שיעור רכישות מספקים עיקריים

הקבוצה רוכשת מוצרים ממגוון רחב של ספקים, לרבות יצרנים, יבואנים ומפיצים בישראל ובחו"ל, לצורך מכירתם באמצעות הפורמטים השונים וערוצי השיווק הדיגיטליים של הקבוצה. מוצרים אלה נמכרים במותגי הספקים השונים ובמותג הפרטי של הקבוצה. בשנים 2024, 2023 ו-2024 אין לקבוצה ספק סחורות שהיקף הקניות של הקבוצה ממנו עולה על 10% מסך הקניות שלה.

שיעור הקניות מעשרת הספקים הגדולים של הקבוצה, היוו כ-42% מסך קניות הקבוצה בשנת 2025 (לעומת כ-43% בשנת 2024).

8.25.3 צורות ההתקשרות עם ספקים

הקבוצה רוכשת את המוצרים הנמכרים על-ידיה בהובלת אגף הסחר שלה. אגף הסחר, ביחד עם מנהלי הסחר בחלק מהפורמטים המקיימים במשולב סחר עצמאי לגבי חלק מהמוצרים הייחודים לאותם פורמטים, קובע את תמהיל המוצרים שישווקו בסניפי הפורמטים השונים ובפעילויות המקוונות שלה, ומקיים משא ומתן עם הספקים באשר למחירי הקניה של המוצרים, הנחות בגין המבצעים ותנאי התשלום. הקבוצה נוהגת להתקשר עם ספקיה בהסכמים ו/או תכתובות, בדרך כלל לתקופות של שנה (בחלק מהמקרים נערכות התקשרויות לתקופה ארוכה משנה). לקבוצה הסכמות עם מרבית ספקיה בדבר אספקת מוצרים באופן שוטף, לפי דרישת הקבוצה המבוססת על הערכת הביקושים בקרב לקוחותיה בפורמטים השונים. לקבוצה הסכמות ו/או הסכמים כתובים עם אותם ספקים לעניין תנאי הסחר המתייחסים, בין היתר, להנחות להן זכאית הקבוצה מאותם ספקים לרבות, הנחות בגין הפצה (במקרים בהם מופצת הסחורה באמצעות הקבוצה), ניהול וסידור מדף (ראו סעיף 8.28.3 להלן) ועוד. בהתאם להוראות חוק המזון, כל ההנחות שהקבוצה מקבלת מספקים, כהגדרתם בחוק המזון, הן חלק ממחיר הקניה ליחידת מוצר. שיטת העבודה המקובלת היא שהקבוצה מוציאה לספקים הזמנות למוצרים השונים, ואלו מאשרים את קבלתן וביצוען. בחלק מההתקשרויות עם הספקים הקבוצה פועלת בתנאי קונסיגנציה. ככלל, אין לקבוצה הסכמים המחייבים אותה לרכישת מוצרים. הקשר עם מרבית ספקי הקבוצה נמשך לאורך שנים רבות.

הקבוצה מתקשרת עם ספקים שונים המייצרים עבורה מגוון רחב של מוצרים ממותגים הנמכרים על-ידיה, במסגרת קטגורית המותג הפרטי ('**הסכמי המותג הפרטי**'). על-פי הסכמי המותג הפרטי, הקבוצה היא הבעלים הבלעדי של זכויות הקניין הרוחני במוצרי המותג הפרטי, ובפרט לעניין שם המוצר ואופן עיצוב אריזתו. הסכמי המותג הפרטי קובעים, בין היתר, את תקופת ההתקשרות וכן את אחריות היצרן לטיב המוצרים המסופקים על-ידיו.

הקבוצה מתאימה את מגוון ספקיה ו/או המוצרים הנמכרים, מעת לעת, בהתאם לקריטריונים של טיב, עמידה במועדי אספקה, מחיר, רמת מכר ורווחיות. התאמה כאמור, אינה פוגעת בפעילות הקבוצה.

8.25.4 תלות בספקים

באופן כללי נמנעת הקבוצה, ככל שמתאפשר, מקיומה של תלות בספק אחד ופועלת ליצירת גיוון בקרב ספקיה.

החברה רוכשת את רוב מוצרי החלב מתנובה, אשר מחזיקה בעמדה מובילה בשוק מוצרי החלב המקומיים. באשר למוצרי החלב, מקום שתנובה תחדל מלספק לקבוצה מוצרי חלב, מכל סיבה שהיא, תוכל הקבוצה לקבל אספקה חלקית בלבד של מוצרי חלב מספקים אחרים, ולפיכך לקבוצה ישנה תלות בתנובה לעניין מוצרי החלב.

בשנת 2025 היוו רכישות מוצרי החלב מתנובה כ-6.8% מכלל רכישות המוצרים בתחום הפעילות (לעומת 6.7% לשנת 2024).

עוד יצוין, כי לקבוצה התקשרות עם תנובה לאספקה שוטפת של מוצרים. התקשרות זו אינה כוללת התחייבויות כלשהן לרכישת כמויות. תנאי הסחר כוללים בין היתר הנחות קבועות אשר אינן קשורות ביעדי רכישות.

להערכת החברה, עלולה להיות לפורמט "Be פארם" תלות בחברות סלמון לויין אלשטיין (ס.ל.א), נובולוג (פארם אפ 1966) בע"מ וכמיפל בע"מ ביחס לרכש של תרופות הנמכרות בפורמט "Be פארם" ללקוחות קופות החולים.

למעט כמפורט בסעיף זה לעיל, ככלל לקבוצה אין תלות בספקים נוספים, מאחר שלכל המוצרים המסופקים על-ידי ספקי הקבוצה ניתן למצוא תחליף בתנאים דומים. לעיתים, הפסקת התקשרות עם ספק כלשהו יכול ותגרום לפגיעה זמנית, בשל נאמנות הצרכנים למותג מסוים שאותו ספק מספק, על-אף שהקבוצה מציעה בסניפיה מוצרים תחליפיים לאותו מותג. עם זאת, להערכת הקבוצה, ובהסתמך על ניסיון העבר של הקבוצה, לא צפויה פגיעה משמעותית ומתמשכת בהכנסות ו/או ברווחיות הקבוצה כתוצאה מחילופי ספקים כאמור, גם אם אלו נמנים על ספקיה הגדולים וזאת לאור קיומם של תחליפים למוצרי הספקים האמורים ובפרט מוצרי המותג הפרטי של הקבוצה.

8.26. הון חוזר בתחום הפעילות

תמצית הרכב ההון החוזר של הקבוצה בתחום הפעילות

ההון החוזר התפעולי של הקבוצה בתחום הפעילות כולל בעיקר מלאי, אשראי לקוחות ואשראי ספקים, כמפורט להלן:

מלאי: עיתוי הרכישות למלאי והכמויות הנרכשות על-ידי הקבוצה נעשים בחלוקה לפי מוצרים, על סמך ניסיון העבר של הקבוצה וביחס לקצב ונפח המכירות בסניפי הקבוצה, תוך התחשבות בזמינות מוצרים, עיתוי החגים ובהתחשב בניצול הצעות רכש אטרקטיביות, בתוכנית השיווקית של הפורמטים השונים של הקבוצה, בתנאי שוק עולמי ומקומי ועוד. בשנת 2025 החזיקה הקבוצה מלאי מוצרים, לשם מכירתם בסניפי הקבוצה, לתקופה ממוצעת של כ-31 ימים למול 30 ימי מלאי בשנת 2024. המלאי מוצג בדוחות הכספיים במחירי עלות או שווי מימוש נטו, כנמוך מביניהם. לקבוצה קיימים הסכמים מול חלק מספקיה אשר אינם מאפשרים החזרה של מוצרים שפג תוקפם או מוצרים שלא נרכשו על-ידי ציבור הצרכנים. בנוסף, מוצרי המותג הפרטי, מוצרים המיובאים על-ידי הקבוצה, מוצרים אשר נרכשו במסגרת עסקה ייעודית ומוצרים נוספים הנרכשים ממספר מצומצם של ספקים, אינם ניתנים להחזרה. סך ההוצאה נטו שנרשמה בדוחות הכספיים בגין כל המוצרים הפגומים, פגי תוקף ו/או מוצרים שלא נרכשו על-ידי ציבור הצרכנים ושלא ניתן היה להחזירם לספקים, הסתכמה בסכום לא מהותי ביחס לסך רכישות מספקים. בנוסף, ביחס לחלק מסוים מספקיה, שמורה לקבוצה הזכות להחזיר מוצרים לספק, במקרים אלה מזכה הספק את הקבוצה בסכום רכישת המוצר.

אשראי ספקים: הקבוצה מקבלת אשראי מספקיה (סחר ואחרים), בהתאם להסכמות עם הספקים השונים, לתקופות משתנות, בהתאם לסוג ההתקשרות, שעיקרו, בשנת 2025 הן תקופות ממוצעות של שוטף + 41 ימים (לעומת 39 ימים בשנת 2024).

אשראי לקוחות: עיקר מכירות הקבוצה הן ללקוחות פרטיים, כנגד חיוב כרטיסי אשראי, מזומן, המחאות ותווי קניה. תנאי האשראי ללקוחות הם כמקובל בשוק, בהתאם לאמצעי

התשלום ולסכום הקניה. רוב המכירות הן בכרטיסי אשראי ובמזומן. יתרת החובות המסופקים הנובעת בעיקרה ממכירות ללקוחות עסקיים למועד הדוח מוערך בסך של כ-44 מיליוני ש"ח. הקבוצה מנהלת את סיכוני האשראי של הלקוחות העסקיים שלה, לרבות באמצעות קבלת ערבויות, בטוחות וביטוח אשראי, ככל שנדרש.

לפרטים נוספים אודות ההון החוזר של החברה, ראו סעיף 1.3 לדוח הדירקטוריון.

8.27. סיכונים סביבתיים בתחום הפעילות ודרכי ניהולם

לפרטים נוספים אודות סיכונים סביבתיים בתחום הפעילות ודרכי ניהולם, ראו סעיף 15 להלן.

8.28. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה בתחום הפעילות

8.28.1. החוק לקידום התחרות ולצמצום הריכוזיות התשע"ד-2013 ("חוק הריכוזיות")

בתמצית, חוק הריכוזיות כולל שלושה פרקים עיקריים: (א) הגבלת השליטה בחברות במבנה פירמידלי; (ב) שקילת שיקולי ריכוזיות כלל משקית ושיקולי תחרותיות ענפית בהקצאת זכויות (כהגדרת המונח בחוק הריכוזיות); ו-(ג) הפרדה בין תאגידים ריאליים משמעותיים ובין גופים פיננסיים משמעותיים (כהגדרת המונחים בחוק הריכוזיות).

ביחס לפרק הדין בשקילת שיקולי ריכוזיות כלל משקית ושיקולי תחרותיות ענפית בהקצאת זכויות, ככלל, הוראות חוק הריכוזיות מחייבות רגולטורים שבסמכותם להקצות זכויות בנכסים ציבוריים מסוימים (בין היתר בענפי תקשורת, אנרגיה, תחבורה, משאבי טבע ועוד) ("מאסדר") לשקול שיקולים לעידוד התחרות הענפית ולצמצום הריכוזיות במשק בעת הקצאת זכויות בנכסים כאמור לגופים פרטיים ובמיוחד לגורמים ריכוזיים (לרבות טרם הארכת תוקפה או חידושה של זכות שהוקצתה כאמור). בנוסף, על המאסדר להביא בחשבון שיקולים של קידום התחרותיות הענפית ביחס להקצאת זכות (לרבות רישיון, הרשאה, זיכיון או היתר) גם שלא בענפים האמורים, במקרים בהם מחמת טבעה של הזכות, ערכה הכלכלי או הדין החל עליה, מספר הפועלים בענף שלגביו היא מוקצת מוגבל.

בפרק נוסף קובע חוק הריכוזיות הוראות לעניין הפרדה בין תאגידים ריאליים משמעותיים לבין גופים פיננסיים משמעותיים ובכלל זה הוראה כי תאגיד ריאלי משמעותי או השולט בו לא ישלוט בגוף פיננסי משמעותי ולא יחזיק בגוף כאמור אמצעי שליטה מעבר לשיעורים מסוימים.

הוועדה לצמצום הריכוזיות מפרסמת בילקוט הפרסומים את רשימות הגורמים הריכוזיים, התאגידים הריאליים המשמעותיים והגופים הפיננסיים המשמעותיים על-פי חוק הריכוזיות. למועד הדוח, החברה (לרבות חברות בשליטתה) נכללת ברשימת התאגידים הריאליים המשמעותיים, ובהתאם לכך היא מנויה גם ברשימת הגורמים הריכוזיים.

8.28.2. חוק קידום התחרות בענפי המזון והפארם, התשע"ד-2014 (לעיל ולהלן "חוק המזון")

בתמצית, חוק המזון כולל שלוש מערכות הוראות: [א] הוראות המסדירות את הפעילות של ספקים וקמעונאים, לרבות פעילות של קמעונאי גדול (אשר הוגדר

ככל אחד מאלה: (1) קמעונאי המחזיק בשלוש חנויות לפחות שמחזור המכירות הכולל של חנויותיו, בשנת הכספים הקודמת, עולה על הרף הקבוע בחוק המזון (ומתעדכן כל שנה) ו-(2) קמעונאי המחזיק בחנות מקוונת אשר מחזור המכירות השנתי הכולל שלו בישראל מן החנות המקוונת, ואם הוא מחזיק גם בחנות שאינה מקוונת, אחת או יותר - יחד עם הכנסותיו ממנה וממצרכים שספק מכר בחנות של הקמעונאי, בשנת הכספים הקודמת, עולה על הרף הקבוע בחוק המזון ("קמעונאי גדול")²² ופעילות של ספק גדול (אשר הוגדר כספק שמחזור המכירות שלו לקמעונאים, או באמצעות קמעונאים, בישראל, בשנת הכספים הקודמת, עלה על הרף הקבוע בחוק המזון או ספק שהוא בעל מונופולין לגבי מצרך מסוים שבשלו הוכרז מונופולין); [ב] הוראות בעניין תחרות גיאוגרפית של קמעונאים; ו-[ג] הוראות המסדירות שקיפות מחירים.

ביום 4 ביולי 2024, פורסם ברשומות תיקון מספר 8 לחוק המזון אשר הרחיב את תחולת חוק המזון גם לענף הפארם. התיקון הגדיר כי הוראות הפרק ההתנהגותי של חוק המזון יחולו גם על קמעונאי פארם גדול (קמעונאי פארם שמחזור המכירות שלו עולה על הסכום הקבוע בהגדרת קמעונאי גדול) ועל ספק גדול שמתקשר עם קמעונאי פארם גדול. בהתאם, שופרסל היא קמעונאי פארם גדול, כהגדרת המונח בחוק המזון.²³

תיקון זה לא שינה באופן מהותי את תחולת חוק המזון על פורמט Be פארם – שחלו עליה מרבית הוראות חוק המזון עובר לתיקון זה (למעט למשל החלת חוק המזון גם ביחס לחנות פארם), נוכח היותה חלק מהקבוצה. עוד נקבעו בעניין זה הוראות לעניין תחרות גיאוגרפית בענף הפארם ונקבעה הוראת שעה הקובעת חובה לפנות לרשות לקבלת אישור לפתיחת חנות פארם בהתקיים בתנאים בחוק. לפרטים נוספים, ראו סעיף 8.28.5 להלן. בנוסף, נקבע איסור על קמעונאי פארם גדול לחתום על הסדר בלעדיות במקרקעין או להאריך הסדר כאמור ביחס לחנות פארם.

מערכת הוראות בחוק המזון המסדירות פעילות של ספקים וקמעונאים .8.28.3

חוק המזון כולל הוראות המסדירות פעילות של ספקים וקמעונאים. הוראות אלו קובעות, בין היתר: [1] איסור על ספק להתערב בצורה כלשהי אל מול הקמעונאי לגבי המחיר לצרכן שגובה הקמעונאי על מצרכיו²⁴ של ספק אחר או תנאי אותה מכירה; [2] איסור על קמעונאי להתערב בצורה כלשהי אל מול הספק בעניין המחיר לצרכן שגובה קמעונאי אחר בעבור מצרך או תנאי אותה מכירה; [3] איסור על ביצוע סדרנות של מצרכים או התערבות בסידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול על-ידי ספק גדול; [4] איסור על התערבות כלשהי של ספקים גדולים במחיר המצרך הנגבה על-ידי הקמעונאי בגין מצרכיו של אותו ספק, בהקצאת שטחי מכירה בשיעור כלשהו למצרכיו של הספק, ברכישת מצרך שהספק מספק בהיקף כלשהו מסך רכישות הקמעונאי של המצרך ושל מצרכים תחליפיים; וברכישה או מכירה של מצרכים שספק אחר מספק לקמעונאי, לרבות

²² בחודש מאי 2025 פרסמה רשות התחרות רשימה מעודכנת של הקמעונאים הגדולים לשנת 2024, כהגדרתם בחוק המזון, כאשר החברה נכללת גם ברשימה זו.

²³ בחודש מאי 2025 פרסמה רשות התחרות רשימה מעודכנת של קמעונאי פארם גדולים לשנת 2024, כהגדרתם בחוק המזון, כאשר החברה נכללת גם ברשימה זו.

²⁴ "מצרך", הוגדר כמזון וכל מוצר אחר הנמכר בחנות, למעט מוצרי חשמל, מוצרי טקסטיל, ציוד משרדי, כלי בית, ספרים ועיתונים.

כמויות ויעדי רכישה, שטח המכירה המוקצה להם בחנות וכל תנאי מסחרי אחר; [5] הוראות בנוגע לתמחור אסור וקשירה אסורה על-ידי ספק גדול כדלקמן: (א) איסור על קמעונאי גדול וספק גדול להיות צד להסדר ביניהם שתוצאתו היא תמחור אסור (ככלל הכוונה היא לאסור על תמחור של סל מוצרים באופן שאיזה מהמצרכים בסל יתומחר במחיר נמוך מהעלות השולית או על תמחור מצרכים או סל מצרכים באופן המאלץ רכישה של סל המצרכים המוצע כולו או רכישה בהיקפים מינימאליים של מצרכים. זאת, באמצעות תמחור מספר יחידות קטן יותר או של סל בהרכב מצומצם יותר במחיר שווה או גבוה יותר); (ב) איסור על ספק גדול להתנות מכירת מצרך שלו לקמעונאי ברכישת מצרך אחר של אותו ספק גדול; [6] הוראות סעיפים 8(ג) ו-8(ג2) שנכנסו לתוקף ביום ה-1 בפברואר 2024, הקובעות כי: [א] ספק גדול לא יתנה מתן הנחה לקמעונאי גדול הנכלל ברשימה, בעבור מצרך ממצרכיו, במישרין או בעקיפין, בכסף או בשווה כסף, ברכישת מצרך אחר של אותו ספק גדול (בסעיף זה - הנחה אסורה); [ב] קמעונאי גדול לא יהיה צד להסדר עם ספק גדול הנכלל ברשימה, שתוצאתו היא הנחה אסורה; [7] איסור על ספק להעביר תשלומים (בכסף או שווה כסף) לקמעונאי גדול, למעט חריגים שנקבעו בחוק. מובהר בחוק המזון, כי אין באיסור כדי למנוע הוזלת מחיר יחידת מצרך; [8] כן נקבע, כי הממונה רשאי לתת לקמעונאי גדול המוכר מצרך של ספק גדול הוראות בדבר הצעדים שעליו לנקוט בקשר לאותו מצרך או בקשר למצרכים תחליפיים לאותו מצרך, והכל כדי למנוע פגיעה בתחרות או כדי להגביר את התחרות.²⁵

בשל העובדה שבמסגרת עיסוקה של הקבוצה בתחום "שופרסל עסקים" נמכרים מוצרים, בין היתר, גם לקמעונאים, גם על מערכת היחסים שבין הקבוצה כספק של מוצרים לבין הקמעונאים הרוכשים אותם מוצרים, חלות בהתאם הוראות חוק המזון.

נכון למועד הדוח, הקבוצה עונה להגדרת "ספק גדול" ונכללת ברשימת הספקים הגדולים של רשות התחרות שפורסמה בחודש מאי 2025, ותוקנה בחודש יולי 2025.

8.28.4. מערכת הוראות בעניין תחרות גיאוגרפית של קמעונאים

במערכת ההוראות בעניין תחרות גיאוגרפית של קמעונאים (אשר נכנסה לתוקפה מיד עם פרסום חוק המזון ברשומות) נקבעו הסדרים שמטרתם קידום והבטחת התחרות בשיווק קמעונאות מזון ברמה האזורית ובכלל זה: קמעונאי גדול (לעניין מערכת הוראות זו קמעונאי גדול הוא כהגדרתו לעיל או קמעונאי המחזיק בחנות גדולה (חנות ששטח המכירה שלה הוא לפחות 250 מ"ר) אחת לפחות שמחזור המכירות שלה, בשנת הכספים הקודמת, עלה על 100 מיליוני ש"ח), אשר שיעור מחזור המכירות שלו מחנויותיו הגדולות בקבוצת התחרות²⁶ של אותה חנות

²⁵ בסעיף 11 לחוק המזון נקבע, כי במקרה שראה הממונה שכתוצאה מהתנהגותו של קמעונאי גדול ביחס למצרכי המותג הפרטי אותו הוא מוכר, קיים חשש לפגיעה משמעותית בתחרות או בציבור, אזי הוא רשאי לתת הוראות לאותו קמעונאי גדול בדבר צעדים שעליו לנקוט על-מנת למנוע פגיעה כאמור.

²⁶ ביום 25 בנובמבר 2014, פרסם הממונה את דוח המתודולוגיה ליישום פרק התחרות הגיאוגרפית בין קמעונאים על-פי חוק המזון. במסגרת דוח זה, הגדיר הממונה, בהתאם לסמכות שניתנה לו בחוק, מהי "קבוצת התחרות" לגבי חנות גדולה של קמעונאי גדול. בהתאם להגדרה שנקבעה, קבוצת התחרות תכלול חנויות של קמעונאים גדולים אשר יש חפיפה בין האוכלוסייה שבאזורי הביקוש שלהן לבין האוכלוסייה שבאזור הביקוש של החנות הנבחנת, בשיעור העולה על 20%; כן, הממונה הגדיר בדוח זה "אזור ביקוש" לגבי חנות גדולה של קמעונאי גדול, בהתאם להערכת זמן הנסיעה אליה לפי

(לרבות מאותה חנות) ביחס לכלל מחזור המכירות של החנויות הגדולות בקבוצת התחרות (לרבות אותה חנות) ("השיעור המחושב") עולה על 30%, שברצונו לפתוח חנות גדולה נוספת באזור הביקוש הרלוונטי לאותה חנות, יידרש לבקש את אישור הממונה לכך. הממונה לא יאשר פתיחת החנות כאמור, אלא אם מצא שאין חשש סביר שפתיחת החנות תגרום לפגיעה בתחרות. במקרה שהממונה קבע, כי השיעור המחושב של אותו קמעונאי באזור הביקוש עולה על 50%, הממונה לא יאשר פתיחת חנות גדולה נוספת באזור הביקוש הרלוונטי לאותה חנות, אלא אם מצא כי קיימת ודאות קרובה לכך שפתיחת החנות לא תגרום לפגיעה בתחרות.

כן נקבע, כי קמעונאי גדול שקיבל הודעה מהממונה לפיה השיעור המחושב שלו לאזור ביקוש מסוים עולה על 30%, לא יתקשר בהסדר שעניינו, מטרתו או תוצאתו היא הגבלת קמעונאים אחרים מלהתקשר בחוזה לעשיית עסקה במקרקעין או לגבי מקרקעין, לרבות רכישה, מכירה, החכרה או השכרה של מקרקעין, או להקמת חנות גדולה או לכל פעילות מתחרה בענף המזון באזור הביקוש של החנות שאליה מתייחסת אותה קבוצת תחרות, וכן לא יאריך הסדר כאמור.

ביום 26 לדצמבר 2024, התקבלה בחברה הודעה מרשות התחרות בדבר החנויות הגדולות של החברה ("הודעת אזורי הביקוש"). על-פי הודעה זו, מספר החנויות הגדולות אשר השיעור המחושב שלהן (כהגדרת המונח לעיל) עולה על 30% אך נמוך מ-50% עומד על 42 חנויות גדולות, ומספר החנויות הגדולות אשר השיעור המחושב שלהן עולה על 50% עומד על 20 חנויות גדולות.

הוראות פרק זה עלולות להשפיע לרעה על הקבוצה בפתיחת סניפים גדולים חדשים.

8.28.5 מערכת הוראות בעניין תחרות גיאוגרפית של קמעונאי פארם גדולים

תיקון 8 לחוק המזון קבע הוראת שעה למשך חמש שנים (החל משנת 2024) שבמהלכה קמעונאי פארם גדול (כהגדרת מונח זה בחוק המזון) המבקש לפתוח חנות פארם (כהגדרתה בחוק המזון) במרכז מסחרי (כהגדרת המונח בחוק המזון) יגיש בקשה לממונה כאשר הוא פותח חנות פארם נוספת ברדיוס של קילומטר מחנות פארם קיימת – ברשות מקומית גדולה או במרחק של שני קילומטרים, ברשות מקומית קטנה – לפי העניין. בחלוף הוראת השעה קמעונאי פארם גדול יידרש לבצע הערכה עצמית האם כתוצאה מפתיחת החנות עשוי לעלות חשש סביר לפגיעה בתחרות.

8.28.6 מערכת הוראות בעניין שקיפות המחירים

במערכת ההוראות בעניין שקיפות המחירים נקבעו הסדרים להגברת שקיפות המחירים של מצרכים על-ידי חיוב קמעונאי גדול (לעניין זה קמעונאי גדול הוא כהגדרתו לעיל, ובלבד שאם הוא מחזיק חנויות שאינן מקוונות שטח המכירה הממוצע שלהן עולה על 120 מ"ר) לפרסם לציבור בקובץ בשפה קריאת מחשב כהגדרתה בחוק המחשבים, התשנ"ה-1995, באינטרנט, וללא עלות לצרכן, ובאופן שייקבע בתקנות, נתונים שונים הנוגעים למחירי מצרכים אותם הוא מוכר

קריטריון גודל החנות וצפיפות האוכלוסייה בסביבתה, ובאופן המבוסס על האזור הסטטיסטי שבו נמצאת החנות הנבחנת ועל אזורים סטטיסטיים הסובבים אזור זה.

בחנויותיו, כך שתתאפשר השוואת מחירים מול קמעונאים אחרים. הפרסום יכלול את רשימת המצרכים הנמכרים בחנות, מחירי המצרכים, לרבות המחירים לסוגי צרכנים שונים וכל מכירה מיוחדת, לרבות מבצעים והנחות ובכלל זה תנאיהם ומועדי פקיעתם.

החברה מפרסמת, במסגרת אתר אינטרנט, את מחירי המצרכים (כהגדרתם בחוק המזון) הנמכרים על-ידיה.

8.28.7 הוראות בדבר תחולה מקבילה של חוק המזון וחוק התחרות הכלכלית

בחודש דצמבר 2015, פרסם הממונה גילוי דעת בדבר התחולה המקבילה של חוק התחרות הכלכלית וחוק המזון. גילוי הדעת מונה, בין היתר, מקרים אשר לגביהם יחולו הוראות חוק המזון בלבד ולא תידרש הסדרה נוספת בהתאם לחוק התחרות.

8.28.8 אישור מיזוג שופרסל - קלאבמרקט

ביום 31 באוגוסט 2005 פרסם הממונה החלטת אישור מיזוג בתנאים למיזוג שופרסל - קלאבמרקט. בהחלטה זו, הושתו על החברה מספר מגבלות, ובין היתר: נאסר עליה לאמץ מחירוני היוצרים לרשת הפסד מובהק, אשר אינם מידתיים ואשר מטרתם הוצאת מתחרים מן השוק; נאסר עליה להתקשר עם ספקיה בהסכמים הכוללים מגבלות שונות על התקשרותם של אותם ספקים עם מתחריה של החברה; עוד נאסר על החברה להתערב בתנאים מסחריים הנקבעים בין ספקים ובין מתחריה של החברה.

8.28.9 צו מוסכם בעניין הסדרי בלעדיות במקרקעין

על-פי צו מוסכם מיום 19 בנובמבר 2018 של בית הדין לתחרות, אשר אישר הסכמות בין החברה לבין הממונה, ביטלה החברה את כל הסדרי הבלעדיות במקרקעין להם הייתה צד. על-פי הצו, הקבוצה תהיה רשאית להתקשר בעתיד בהסכמי בלעדיות במקרקעין בקשר למספר מוגבל של סניפים חדשים ולתקופה מוגבלת, ובתנאים שנקבעו. לאמור, אין השפעה מהותית על פעילות הקבוצה ותוצאות פעילותה.

8.28.10 תווי קניה ושוברי מתנה

בחודש יולי 2025 פורסמו ברשומות תקנות שירותי תשלום (פטור מהוראות החוק) (תיקון מס' 2), התשפ"ה-2025, אשר נועדו לפטור אמצעי תשלום שונים מהוראות חוק שירותי תשלום, התשע"ט-2019 ("תקנות הפטור" ו-"חוק שירותי תשלום").

בהתאם לתקנות הפטור הורחבו ההגנות הצרכניות שיחולו על משלמים באמצעי תשלום, ביניהם תווי שי ושוברי מתנה שונים.

תחולת התיקון לתקנות הפטור נקבעה כהוראת שעה לשלוש שנים, עד 14 ביולי 2026, והוא נכנס לתוקף ביום 13 בינואר 2026.

ככל שהפטור לפי תקנות הפטור לא יוארך לאחר מועד סיום הפטור, עשויות לחול על תווי הקניה ושוברי מתנה מלוא הוראות חוק שירותי תשלום אשר קובעות הוראות צרכניות שונות ובין היתר, בנוגע לחובת עריכת חוזה מול משתמש הקצה,

גניבה או אובדן, מועדי חיוב, הקפאת אמצעי התשלום האמור וכיו"ב. בשלב זה לקבוצה אין יכולת להעריך אם הפטור יוארך אם לאו.

ביום 6 ביוני 2024, נכנס לתוקפו חוק הסדרת העיסוק בשירותי תשלום וייזום תשלום, התשפ"ג-2023 ("חוק הסדרת העיסוק בשירותי תשלום"). לפי תקנות הסדרת העיסוק בשירותי תשלום וייזום תשלום (פטור מחובת רישוי), התשפ"ד-2024 מנפיקי אמצעי תשלום (תווי קניה) פועלים מתוקף פטור זמני מחובת רישוי עד 6 ביוני 2027. כחלק מהיערכות החברה להרחבת השירותים הפיננסיים, פועלת הקבוצה קבלת רישיון על-פי חוק הסדרת העיסוק בשירותי תשלום.

8.28.11. כללי

פעילותה של הקבוצה בתחום הפעילות כפופה לחוקים שונים, בעיקרם חוקי צרכנות, חוקים מתחום דיני התחרות לרבות חוק המזון על תקנותיו, חקיקה בתחום הבריאות, וחוקים בתחום דיני העבודה. בין החוקים המהותיים (לרבות התקנות שתוקנו מכוחם) המשפיעים על פעילותה של הקבוצה (מלבד חוק המזון וחוק התחרות) ניתן למנות, בין היתר, את חוק האחריות למוצרים פגומים, התש"ס-1980, חוק הגנת הצרכן, התשמ"א-1981 ותקנותיו (מדובר, בין היתר, בהוראות בדבר איסור הטעיית צרכנים, הוראות בדבר סימון טובין והצגת מחירים, והוראות בדבר ביטול עסקה), חוק התקשורת (בזק ושירותים), התשמ"ב-1982 בקשר עם מאמצי הדיוור הישיר של הקבוצה, חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998, חוק הגנה על בריאות הציבור (מזון), התשע"ו-2015, חוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996 (נכון ליום 31 בדצמבר 2025 כ-4.2% ממכירות הקבוצה בתחום הפעילות מקורן במוצרים הנתונים לפיקוח כאמור), חוק הפיקדון על מכלי משקה, התשנ"ט-1999, וחוקים שונים בדיני העבודה ובכלל זה – חוק העסקת עובדים על-ידי קבלני כוח אדם, התשנ"ו-1996 (נכון ליום 31 בדצמבר 2025, בקבוצה כ-1,926 עובדי כוח אדם (לרבות עובדים בסניפי זכיון, ולמעט עובדי נותני שירותים) המוצבים בה מטעם חברות כוח אדם), לרבות צו ההרחבה בעניין עובדי הקבלן בענף הניקיון במגזר הפרטי, חוק שכר מינימום, התשמ"ז-1987 (שכרם של רוב עובדי הקבוצה מבוסס על שכר המינימום, ראו בהקשר זה סעיף 7.7 לעיל), החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב-2011 (אשר מטרתו, בין היתר, לייעל ולהגביר את האכיפה של דיני העבודה), חוק שכר שווה לעובדת ולעובד, התשנ"ו-1996 וחוק עובדים זרים, התשנ"א-1991. בנוסף, במסגרת פעילות מועדון הלקוחות של הקבוצה, ובכלל זה, בקשר עם מחזיקי כרטיסי האשראי, כפופה הקבוצה לחוק שירותי תשלום²⁷ וכן לחוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981 ("חוק הגנת הפרטיות").²⁸ כמו-כן, כפופה הקבוצה להוראות פקודת הרוקחים [נוסח חדש], התשמ"א-1981 והתקנות מכוחה וכן הנחיות והוראות של משרד הבריאות בקשר עם בתי המרקחת אותם מפעילה הקבוצה ובקשר עם מכירת קנאביס רפואי.

²⁷ בקשר עם פעילות תווי הקנייה של הקבוצה, וראו לעניין זה גם סעיף 8.28.10 לעיל.
²⁸ יצוין למען שלמות התמונה, כי הרגולציה הקשורה בהנפקת כרטיסי האשראי ותפעולם וכן מתן אשראי צרכני אינה חלה על החברה.

הפעלת כל אחד מסניפי הקבוצה טעונה קבלת רישיון עסק בהתאם לחוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968. הקבוצה פועלת באופן שוטף ובמהלך העסקים הרגיל להסדרת רישיונות עסק לכל סניפיה בפורמטים השונים.

הפעילויות היצרניות בהן מעורבת הקבוצה, בעיקר בקשר לפעילותה של גדרון, מחייבות עמידה בתקנים שונים לגבי פעולות יצרניות. הקבוצה מקפידה כי המוצרים המיוצרים עבורה יעמדו בכל הדרישות לפי הדין והתקנים. כמו-כן, נדרשת הקבוצה לעמוד בדרישות אבטחת איכות שונות בכל הנוגע למוצרים שונים הנמכרים בסניפיה.

יצוין בנוסף, כי ככלל, האחריות למוצר לפי דין מוטלת על היצרן ו/או היבואן. מקום בו לא ניתן לזהות יצרן ו/או יבואן, יכול ותוטל האחריות על המשווק.

למיטב ידיעת הקבוצה, ככלל, עומדת הקבוצה בדרישות והוראות החקיקה והתקינה המהותיות השונות שחלות עליה.

9. תחום הנדל"ן

9.1. מידע כללי על תחום הפעילות

פעילות הנדל"ן בקבוצה, נעשית בעיקר באמצעות חברת בת בבעלות מלאה – לארו נדל"ן, והיא כוללת ניהול, פיתוח, השבחה וייזום של נכסי נדל"ן. במסגרת זו מושכרים שטחי מסחר, תעסוקה ומשרדים לצדדים שלישיים ולפעילות הקמעונאית של הקבוצה. תחום פעילות זה כולל נכסי נדל"ן בבעלות לארו נדל"ן (במישרין ובעקיפין) המושכרים לקבוצה (בעיקר סניפים) (נכסים אלו מסווגים בדוחות הכספיים של לארו נדל"ן כנדל"ן להשקעה, ובדוחות הכספיים של החברה כרכוש קבוע או כנכס זכות שימוש ביחס לנכסים החכורים מרשות מקרקעי ישראל), והן את נכסי הנדל"ן בבעלות של לארו נדל"ן (במישרין ובעקיפין) המושכרים לצדדים שלישיים (נכסים אלו מסווגים הן בדוחות הכספיים של לארו נדל"ן והן בדוחות הכספיים של החברה כנדל"ן להשקעה).

תחום פעילות הנדל"ן כולל הן את נכסי הנדל"ן המצויים בלארו נדל"ן, והן את חלק החברה היחסי בנדל"ן להשקעה המצוי בבעלות חברה בת בבעלותה המלאה והנכלל גם הוא בנכסי הנדל"ן להשקעה.

9.2. נכסי תחום פעילות הנדל"ן אינם כוללים את המרכזים הלוגיסטיים בבעלות הקבוצה בשוהם ובראשון לציון (לרבות הסניף הצמוד לו), וכן אינם כוללים את זכויות הקבוצה במרכז השילוח האוטומטי באזור התעשייה במודיעין. נכסים אלו הם בבעלות הקבוצה שלא באמצעות לארו נדל"ן והיות שהם משמשים את הקבוצה הם מסווגים בדוחות הכספיים של החברה כרכוש קבוע או כנכס זכות שימוש ביחס לנכסים החכורים מרשות מקרקעי ישראל. להלן נתונים אודות נכסי הנדל"ן המשויכים לתחום פעילות הנדל"ן נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

מספר נכסים	שטח כולל (אלפי מ"ר) ⁽⁴⁾	שווי הוגן (מיליוני ש"ח)	דמי שכירות ודמי ניהול שנתיים (מיליוני ש"ח) בשנת 2025 ⁽²⁾	NOI (מיליוני ש"ח) ⁽³⁾	תשואה ממוצעת	EBITDA (מיליוני ש"ח) ⁽⁵⁾	FFO (מיליוני ש"ח) ⁽⁶⁾	
69	133.5	2,382	156	150	7%	132	96	נכסי נדל"ן המושכרים על-ידי קבוצת לארו נדל"ן לקבוצה

FFO (מיליוני ש"ח) ⁽⁶⁾	EBITDA (מיליוני ש"ח) ⁽⁵⁾	תשואה ממוצעת	NOI (מיליוני ש"ח) ⁽³⁾	דמי שכירות ודמי ניהול שנתיים (מיליוני ש"ח) ⁽²⁾ בשנת 2025	שווי הוגן (מיליוני ש"ח)	שטח כולל (אלפי מ"ר) ⁽⁴⁾	מספר נכסים	
								(בעיקר סניפים) ⁽¹⁾
54	74	5.2%	84	122	1,725	117.8 ⁽⁷⁾	29	נכסי נדל"ן המושכרים לחיצוניים
150	206	6.2% ⁽⁴⁾	234 ⁽¹⁰⁾	278	4,107 ⁽⁹⁾	251.3 ⁽⁸⁾	98	סה"כ

- (1) כאמור, הצגת השווי הוגן ביחס לסניפים אלו היא בהתאם להצגת נכסים אלו בדוחות כספיים מאוחדים של לארו נדל"ן. בדוחות הכספיים של החברה נכסים אלו מסווגים לפי עלות רכישתם המופחתת ולא בשוויים ההוגן. יתרת העלות המופחתת בדוחות הכספיים של החברה היא כ-971 מיליוני ש"ח.
- (2) כולל הכנסות בגין שונות.
- (3) NOI: אינו מדד פיננסי מבוסס כללי חשבונאות מקובלים; המדד משקף את כלל ההכנסות התפעוליות הנובעות מנכסי הנדל"ן המניבים, למעט הכנסות שמקורן בזקיפת שינויים בשווי הוגן לדוח רווח והפסד, בניכוי כל הוצאות התפעוליות הקשורות בנכסי הנדל"ן המניבים, ולמעט הוצאות פחת (אם ישנן).
- (4) לא כולל שטחי חניונים בהיקף של כ-66 אלפי מ"ר.
- (5) Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) – EBITDA אינו מדד פיננסי מבוסס כללי חשבונאות מקובלים; המדד הוא הרווח התפעולי החשבונאי לתקופה לפני הכנסות (הוצאות) אחרות, פחת והפחתות, ריבית ומסים. יצוין כי נתוני ה-EBITDA לעיל מתייחסים לנתונים מותאמים של נתונים מהדוחות הכספיים המאוחדים של לארו נדל"ן.
- (6) FFO (Funds From Operation) אינו מדד פיננסי מבוסס כללי חשבונאות מקובלים; המדד הוא הרווח נקי בנטרוול רווחים והפסדים ממכירת נכסים, שינויים בשווי הוגן של נכסים שהוכרו ברווח הכולל, פחת והפחתות שונות, הוצאות והכנסות ממסים נדחים והכנסות או הוצאות אחרות נוספות אשר אינן תזרימיות באופיין. יצוין כי נתוני ה-FFO לעיל מתייחסים לנתונים מותאמים של נתונים מהדוחות הכספיים המאוחדים של לארו נדל"ן.
- (7) יצוין, כי ביחס לנכס בשטח של כ-5 אלפי מ"ר, אשר סווג בעבר כנכס בהקמה, בשנת 2025 החליטה הקבוצה שלא להמשיך בהליכי ההקמה של הנכס. נכון למועד הדוח הקבוצה פועלת לתכנון תב"ע חדשה לנכס ואינה פועלת לשיוקור. מתוכם כ-70 אלפי מ"ר שטחי מסחר, כ-47 אלפי מ"ר משרדים וכ-134 אלפי מ"ר סניפים.
- (8) מתוכם כ-1,225 מיליוני ש"ח נכסים מסחריים, כ-500 מיליוני ש"ח משרדים וכ-2,382 מיליוני ש"ח סניפים.
- (9) מתוכם כ-60 מיליוני ש"ח נכסים מסחריים, כ-28 מיליוני ש"ח משרדים וכ-146 מיליוני ש"ח סניפים.
- (10)

במהלך חודש מרס 2023, החברה ולארו נדל"ן (במישרין ובעקיפין) התקשרו בתוספות להסכמי השכירות הקיימים (אשר עדכנו את ההסכמים הקיימים בין הצדדים בתוקף מיום 1 בינואר 2023) על-פיהם תמשיך החברה לשכור מלארו נדל"ן את אותם נכסים (ברובם סניפים) המשמשים אותה. בהתאם להסכם המעודכן בוצע עדכון של דמי השכירות כך שישקפו את תנאי השוק, וכן הוארכה תקופת השכירות כך שהיא תיספר מחדש החל מיום 1 בינואר 2023 שלאחריה יחולו תקופות אופציה נוספות שסיומן בתום 24 שנים ו-11 חודשים מתחילת תקופת השכירות. לפרטים נוספים ראו ביאור 31 לדוחות הכספיים.

להלן פרטים אודות הכנסות צפויות בתחום הפעילות בגין חוזי השכירות החתומים עם הקבוצה:

שטח נשוא ההסכמים המסתיימים (באלפי מ"ר)	מספר הסניפים שהחווה לגביהם מסתיים	הכנסות (במיליוני ש"ח)*	תקופת הכרה בהכנסה
-	-	38	רבעון 1
1.2	1	38	רבעון 2
-	-	38	רבעון 3
-	-	38	רבעון 4
6.2	2	152	שנת 2027
1	1	148	שנת 2028
-	-	147	שנת 2029
125	65	148	שנת 2030 ואילך**
134	69	747	סה"כ

* ההכנסות כוללות גם דמי ניהול המשולמים על-ידי הקבוצה לארו נדל"ן; הנתונים כוללים 50% הכנסות מסניף בכורדני שנמצא בבעלות של לארו נדל"ן בשיעור של 50%; הנתונים כוללים 35% הכנסות מסניף בפסגות רוממה שנמצא בבעלות של לארו נדל"ן בשיעור של 35%.

** בהנחה של מימוש כל האופציות בכל ההסכמים, ההכנסות בגין שנת 2030 ואילך הן כ-3,286 מיליוני ש"ח.

הפרטים והתיאור של תחום הפעילות בסעיפים 9.1 עד 9.20 (כולל) לדוח, מתייחסים לפעילות נדל"ן להשקעה הכלול בתחום פעילות הנדל"ן והמושכר לצדדים שלישיים (קרי – נדל"ן שאיננו מושכר על-

ידי לארו נדל"ן לקבוצה לצורך שימוש כסניפים אשר תואר לעיל). נכסי נדל"ן אלו מסווגים בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ובדוחות הכספיים של לארו נדל"ן כנדל"ן להשקעה. התיאור להלן הוא בהתאם לטיטות התקנות שפרסמה רשות ניירות ערך לעיגון הוראות הגילוי ביחס לפעילות נדל"ן להשקעה בתקנות מחודש דצמבר 2013.

9.3 מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

ענף הנדל"ן מאופיין בחברות העוסקות הן בבניה והן ביזמות בענף הנדל"ן המניב העסקי. ענף הנדל"ן המניב העסקי מושפע משינויים בביקושים הנובעים, בין היתר, מחלופות השקעה באפיקים פיננסיים שונים ומשינויים במדיניות הממשלה, כגון: היקף הבנייה הציבורית, השקעות בתשתית, מדיניות שיווק קרקעות של רשות מקרקעי ישראל וקצב הליכי התכנון והרישוי של פרויקטים.

הפעילות בתחום הנדל"ן מושפעת מגורמים נוספים, כגון: שיעורי הצמיחה והיקף הפעילות במשק; המצב הביטחוני; אי הוודאות הכלכלית במשק; זמינות מקורות האשראי (לרבות תנאיו ומחירו); מדיניות שער הריבית והחשיפה לריבית המשתנה והעולה בשוק העלולים להשפיע על היקף וקצב הפעילות, על-אף שמרבית נכסי הקבוצה אינם ממונפים ו/או משועבדים; רגולציה; והמגבלות המוטלות על המערכת הבנקאית על-ידי בנק ישראל בכל הקשור להיקף האשראי לבניה ולעניין "לווה בודד" ו"קבוצת לוויים" המשפיעים גם הם על הפעילות בתחום הפעילות.

השווי ההוגן של נדל"ן להשקעה נקבע מדי תקופה על-ידי מערכי שווי חיצוניים בלתי תלויים, בעלי כישורים וניסיון מתאימים לגבי סוג הנכס נשוא הערכת השווי ומיקומו. בהתאם למדיניותה, במהלך שנת 2025 ביצעה הקבוצה עדכונים להערכות השווי של נכסי הקבוצה. בהערכות השווי שבוצעו עדכנה הקבוצה, בין היתר, את אומדני תזרימי המזומנים החזויים מהנכסים שלה, אשר הושפעו בין היתר מעליית מדד המחירים לצרכן, חתימה של הסכמים חדשים מול שוכרים ושיעורי ההיוון שחלו במהלך שנת 2025. כמו-כן הערכות שווי שבוצעו על-פי גישת החילוץ (בעיקר נכסים בהקמה וזכויות בניה) הושפעו מהתייקרות עלויות הביצוע.

9.4 מגבלות, חקיקה, תקינה, השלכות מס ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

ככלל, על פעילות החברה בתחום הנדל"ן חלות מגבלות מתוקף דיני המקרקעין, מיסוי מקרקעין (ממשלתי ומקומי), דיני התכנון והבנייה, חוקים הנוגעים לבטיחות בעבודה, דיני עבודה, חקיקה הנוגעת לאיכות וכיו"ב.

חוק התכנון והבניה, התשכ"ה-1965, והתקנות שהותקנו על-פיו, עוסקים בהוראות ותקנות הקשורות להליכי התכנון והבניה, תוכניות אשר על-פיהן נקבעים ייעודי קרקע, זכויות בנייה וכיוצא באלו, רישוי והיתרים הדרושים לשם מימוש זכויות הבניה והתנאים להוצאתם. התוספת השלישית לחוק האמור, עוסקת בסוגיית תחולת היטל השבחה והפטורים לו, הנובעת ממימוש זכויות בניה. לעיתים, נדרשת הקבוצה לפעול לשינוי ייעוד הנכסים שבעלותה או לחילופין לממש זכויות בניה על-פי תב"עות קיימות אשר בגינן לא שולם היטל השבחה בעבר. שינויים אלה כרוכים, לעיתים, בתשלום אגרות והיטלים שונים, ובכלל זה היטל השבחה בהתאם לחקיקה האמורה.

נושא המיסוי הוא בעל השלכה על הפעילות הקשורה בפעילות נדל"ן להשקעה. חקיקה בנושא מיסוי מקרקעין, מס רכישה ומס שבח עשויה להיות רלוונטית לפעילות הקבוצה,

לעניין השלכות המס הכרוכות בשכירויות לתקופות העולות על 25 שנים, וכן במקרה בו הקבוצה תרכוש או תמכור נכסי נדל"ן, לעניין התמורה המתקבלת ממכירת הנכס או התמורה שתשולם ברכישתו בהתאם. כמו-כן, שינוי שיעורי מס הרכישה, או מס שבח או לחילופין היטל השבחה או תשלומים לרשות מקרקעי ישראל, ככל שנדרש, משפיעים על כדאיות ההשקעה בנכסים מניבים, השבחתם ומכירתם.

ביום 15 באוקטובר 2025, פורסם תיקון לתקנות הבטיחות בעבודה (עבודות בניה) (תיקון), התשפ"ו-2025 (שייכנס לתוקף ביום 15 באוקטובר 2026) ויחול גם על אתרי בנייה קיימים. במסגרת התיקון הוחמר סטנדרט הבטיחות באתרי הבניה בין השאר על-ידי הטלת אחריות ישירה על היזם ובעלי תפקיד ביזם למעורבות אקטיבית בנוגע לבטיחות באתר, מינוי בקר בטיחות, וידוא עמידה בדרישות הבטיחות וקביעת המשאבים ליישום תוכנית הבטיחות במסגרת ההסכם עם מבצע הבניה.

9.5 שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

האטת הפעילות בתחום הנדל"ן וכן האטה כלכלית, עלולות להשפיע על הגדלת רמות הסיכון, אליהן חשופים בעלי נכסים, עקב קיטון באכלוס שטחים מושכרים ובירידה בגובה דמי השכירות, וכתוצאה מכך להשפיע על הסיכון והתשואות הנדרשות בעסקאות נדל"ן ולגרום לירידה בביקושים. גם העלאת שיעורי הריבית במשק והקושי בגיוס הון להשקעה עלולים להשפיע על הפחתת הביקושים בתחום. מלאי שטחי המשרדים אשר הולך וגדל בהיקף גבוה עלול להשפיע גם כן על רווחיות חברות נדל"ן מניב בענף זה. כמו-כן, למלחמה בישראל, השלכות גם כן על ענף הנדל"ן, המתבטאות, בין היתר, בחוסר כוח אדם בענף הבנייה המשפיע על קצב הבנייה.

נכון למועד הדוח, לא ניכרה השפעה מהותית של המלחמה בישראל על תוצאות תחום הפעילות. להערכת החברה, ככל שלא תהיה החמרה במגבלות על פעילות הקבוצה ולא תהיה הרעה של ממש במצב הביטחוני ו/או הכלכלי במדינה, לא צפויה השפעה מהותית על תחום הפעילות ועל תוצאותיה הכספיות עקב המלחמה.

9.6 גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

כדאיות ההשקעה בנדל"ן נמדדת במונחים של החזר ההשקעה, דהיינו התשואה (הנגזרת מריבית חסרת סיכון ומפרמיה על הסיכון) המתקבלת מהנכס (בדרך כלל דמי השכירות) ביחס להשקעה בו. לעלות גיוס ההון הזר משמעות רבה בבחינת כדאיות השקעה בנכסים מניבים. גורם הסיכון מהווה מרכיב חשוב במבחן כדאיות ההשקעה בנכס מניב, וכך גם תנאי ההתקשרות עם השוכרים השונים ומידת איתנותם הפיננסית. העלויות השוטפות באחזקת הנכס, מעבר לעלות ההשקעה ברכישתו, בהשוואה להכנסות המתקבלות ממנו, מהוות מדד חשוב בבחינת כדאיות ההשקעה בו.

האטרקטיביות של נכס מניב מושפעת במידה רבה ממיקומו ורמתו. נכסים הממוקמים באזורים אטרקטיביים זוכים לביקוש גבוה יותר, ומחירי השכירות שניתן לגבות עבורם גבוהים יותר.

9.7. חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

9.7.1. חסמי כניסה

השקעה בנכסי נדל"ן דורשת משאבים פיננסיים ואיתנות פיננסית, לצורך מימון רכישת הנדל"ן, עלויות ההקמה ומתן תקציבי השקעות לשוכרי נכסים מניבים בעת אכלוסם לראשונה של שטחים בייזום. מכאן, שגורמים שלא עומדים לרשותם משאבים כאמור יתקשו לפעול בתחום זה בתקופות של האטה כלכלית בארץ ובעולם.

כמו-כן, נדרשים ידע מקצועי וניסיון לצורך, איתור, ייזום, ניהול ותפעול של נכסי נדל"ן.

9.7.2. חסמי יציאה

בתחום פעילות זה עשויים להיות מספר חסמי יציאה רלוונטיים, בין היתר, התלויים בעיקר ביכולת לממש נכסים, המושפעת בעיקר מהבאים: (1) תנאי היצע וביקוש; (2) תנאים ומגבלות מכוח תבי"ע או מכוח תנאי ההתקשרות במכרזים; (3) אישור גופים מממנים; (4) עלויות מימוש שונות, לרבות בקשר עם מיסוי מקרקעין; (5) התחייבויות חוזיות ארוכות טווח כלפי בעלי זכויות, שוכרים ורשויות; (6) טווחי זמן ארוכים לביצוע של פרויקטים.

9.8. התחרות בתחום הפעילות ושינויים החלים בו

לפרטים אודות התחרות בתחום, ראו סעיף 9.19 להלן.

9.9. האזורים הגיאוגרפיים בהם פועלת החברה בתחום הפעילות

נכון למועד הדוח, הקבוצה פועלת בכל רחבי הארץ ללא העדפה לאזורים מסוימים. לקבוצה זכויות בנדל"ן הממוקם במרכז הארץ, בצפונה ובדרומה, באזורים אורבניים ובאזורים אחרים, כאשר הנכס הצפוני ביותר של הקבוצה מצוי בנהריה והנכס הדרומי ביותר במצפה רמון. הקבוצה מתייחסת לכל מדינת ישראל כאזור פעילות אחד בקשר עם נכסי הנדל"ן המניב שלה.

9.10. ניהול פעילות הנדל"ן באזור הפעילות

תחום הפעילות עוסק בהקמה, ייזום, השבחה, השכרה וניהול של נדל"ן מניב, לרבות נדל"ן המשמש את הפעילות הקמעונאית של הקבוצה, כאשר ברוב המקרים, ממוקם סניף של החברה כחלק ממתחם מניב. כמו-כן, כולל תחום הפעילות, רכישת נכסי נדל"ן מניבים נוספים, קידום ומימוש זכויות בנייה קיימות, בחינת העצמת זכויות בנייה בנכסים קיימים בדרך של תכנית בניין עיר (תבי"ע) כאשר במסגרת זאת, פועלת הקבוצה למול גופי התכנון בוועדות המקומיות וכן מול הרשויות המקומיות והמחוזיות, להשבחת נכסים. החל מהרבעון הרביעי של תקופת הדוח, הנכסים המניבים של הקבוצה מנוהלים ברובם במישרין על-ידי הקבוצה ומיעוטם באמצעות חברות ניהול חיצוניות.

כמו-כן, במסגרת הליכים המתנהלים מול ועדות התכנון המקומיות והרשויות המקומיות כאמור, נדרשת הקבוצה, מעת לעת, למסור לוועדות התכנון כתבי שיפוי ללא הגבלה בסכום בגין תביעות לפי חוק התכנון והבניה ביחס לתכניות שאותן היא מקדמת. להערכת הקבוצה למועד הדוח, החשיפה הצפויה לה בגין כתבי השיפוי כאמור אינה מהותית.

9.11 סוגי נכסים בתחום הפעילות

הנכסים הכלולים בתחום הפעילות כוללים בעיקר את הנכסים אשר מושכרים לקבוצה במסגרת הפעילות הקמעונאית כאמור בסעיף 9.1 לעיל, וכן מרכזים מסחריים, שטחי מסחר ומשרדים. הנכסים ממוקמים ברובם באזורים אורבניים ומספקים צרכים בסיסיים של האוכלוסייה שבסביבה הקרובה והסמוכה לה. מתוך כלל הנכסים כאמור, מחזיקה לארו נדל"ן (במישרין ובעקיפין) בזכויות חכירה בקומפלקס הכולל תעשיית היי טק ושטחי מסחר ששטחם הבנוי הכולל עומד על כ-34 אלפי מ"ר. כמו-כן, לארו נדל"ן מחזיקה (במישרין ובעקיפין) 58.73% מקניון הכולל שטחי מסחר בהיקף של כ-33 אלפי מ"ר. לפרטים נוספים, ראו גם סעיף 9.20.2 להלן.

9.12 פיתוח והשבחת נכסים

9.12.1 תמהיל שוכרים: הקבוצה מעדיפה להחזיק מרכזים בהם פועל סניף ממגוון הפורמטים של הקבוצה כעוגן וסביבו שוכרים אחרים. הנכסים המוחזקים על-ידי הקבוצה מושכרים למגוון רחב של שוכרים, לרבות רשתות קמעונאות, פארם, בנקים וקופות חולים, בהתאם למיקום הנכסים והדרישה של קהל הלקוחות וכן שוכרים של שטחי משרדים.

9.12.2 קריטריונים להשקעה: בבסיס השיקולים לרכישת נכסים מניבים חדשים או השקעה בהשבחת נכסים קיימים עומדים בין היתר הפרמטרים הבאים: ההשקעה הנדרשת ברכישת/השבחת המקרקעין; תשואה המתקבלת/תתקבל מהנכס; נכסים המניבים תזרים מזומנים והכנסות קבועות תוך דגש להעדפת שוכרים בעלי איתנות פיננסית; מיקוד באזורים אורבניים שכונתיים; פוטנציאל השבחה ומיצוי זכויות בנייה קיימות ועתידיות, כמו-כן אפשרות להוספת סניף או סניפים ממגוון הפורמטים של הקבוצה (ככל שלא קיים); סינרגיה עם פעילות הקבוצה.

9.12.3 שלב הרכישה בחיי הנכס: הקבוצה פועלת לאיתור ולבחינה של נכסים לרכישה הכוללים בין היתר נכסים מסחריים, שטחי מסחר המיועדים לסניפי הקבוצה, או כל נדל"ן עסקי אחר (משרדים, לוגיסטיקה וכיו"ב) וכן מגרשים המיועדים לכך.

9.12.4 השבחת נכסים ומקרקעין: הקבוצה פועלת להשבחת נכסים בדרך של מימוש זכויות קיימות ו/או העצמת זכויות בדרך של תוכנית בניין עיר (תב"ע), ו/או הסדרת בעלות במקרקעין.

9.13 שינויים מהותיים בבסיס הפעילות העסקית בתחום הפעילות בשלוש השנים האחרונות

9.13.1 ביום 27 בנובמבר 2022, החליט דירקטוריון החברה, כחלק מהאסטרטגיה של הקבוצה במועד קבלת ההחלטה (שבאותה תקופה בחנה איתור שותף או משקיע ללארו נדל"ן או את הנפקתה), לפעול להעברת המרכזים הלוגיסטיים של הקבוצה בשוהם ובראשון לציון (יחד עם חוב שיש ליחס לאותו נכס), וכן את זכויות הקבוצה במרכז השילוח האוטומטי במודיעין, ללארו נדל"ן ("עסקת שינוי המבנה"). עסקת שינוי המבנה הותנתה, בין היתר, בקבלת אישור מרשות המיסים לביצוע העסקה בפטור ממס שבח בהתאם להוראות סעיפים 103ב ו-105 לפקודת מס הכנסה. לפרטים נוספים, לרבות בקשר עם החלטה עקרונית של דירקטוריון החברה בקשר עם הקצאת חוב נוספת מהחברה ללארו נדל"ן (היינו מעבר לחוב

המועבר במסגרת עסקת שינוי המבנה), ראו דיווח מיידי של החברה מיום 28 ביוני 2023 (אסמכתה מס': 2023-01-060208) הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

ביום 12 במרס 2025, החליט דירקטוריון החברה למשוך את הבקשה להחלטה מקדמית שהוגשה לרשות המיסים בקשר עם עסקת שינוי המבנה. לאור האמור, לא התקיים התנאי המתלה שנקבע בעסקת שינוי המבנה והעסקה פקעה על-פי תנאיה טרם השלמתה. בנוסף, החליט דירקטוריון החברה שלא להמשיך בבחינת מהלכים פיננסיים בלארו נדל"ן לרבות בהון ובחוב. לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידי של החברה מיום 13 במרס 2025 (אסמכתה מס': 2025-01-016834) הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה. כמו-כן, הסכמי השכירות בהם התקשרה החברה עם לארו נדל"ן ביחס למרלו"גים בראשון לציון ובשוהם לא נכנסו לתוקפם.

9.14. תמצית התוצאות

להלן תמצית תוצאות תחום פעילות נדל"ן, עבור השנים 2023, 2024, ו-2025:²⁹

לשנה שנסתיימה ביום			פרמטר
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
במיליוני ש"ח			
105	116	123	סך כל הכנסות הפעילות
57	1	1	רווחים או הפסדים משערוכים
128	83	90	רווחי הפעילות
45	48	58	NOI מנכסים זהים (Same Property NOI)
74	81	84	סה"כ NOI

9.15. אזורים גיאוגרפיים

כאמור, פועלת החברה במדינת ישראל בלבד. להלן טבלת פרמטרים כלכליים אודות ישראל, עבור השנים 2023, 2024, ו-2025:

לשנה שנסתיימה ביום			פרמטרים מאקרו כלכליים:
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
כ-1,883 מיליארד ש"ח	כ-2,006 מיליארד ש"ח	כ-2,108 מיליארד ש"ח	תוצר מקומי גולמי*
191	201	209	תוצר לנפש (באלפי ש"ח, במחירים שוטפים)*
1.8%	1.0%	2.9%	שיעור צמיחה בתוצר המקומי*
-0.1%	-0.3%	1.6%	שיעור צמיחה בתוצר לנפש (בנטרול עליית מחירים)*
3%	3.2%	2.7%	שיעור אינפלציה**
3.9%	4.4%	4.5%	התשואה על חוב ממשלתי מקומי לטווח ארוך***
A2	Baa1	Baa1	דירוג חוב ממשלתי לטווח ארוך****
627.3 ש"ח	3.647	3.19	שע"ח מטבע מקומי ביחס לדולר ליום האחרון של השנה*

* מקור: אתר הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה - <https://www.cbs.gov.il/he/cbsnewbrand/Pages/default.aspx>

** מקור: אתר בנק ישראל - <https://www.boi.org.il>

*** מקור: אתר ה-OECD - <https://www.oecd.org>

**** מקור: אתר MOODY'S - https://www.moody.com/research/docid--PR_495586

²⁹ הנתונים בטבלה אינם כוללים נתונים בגין הסניפים המושכרים לקבוצה על-ידי לארו נדל"ן. סניפים אלו מסווגים בדוחות הכספיים של החברה כרכוש קבוע.

9.16.1. פילוח שטחי נדל"ן מניב לפי אזורים ושימושים, עבור השנים 2024 ו-2025:

ליום 31.12.2025						
שיעור מסך כל שטח הנכסים	סה"כ	מסחר	תעשייה	משרדים	שימושים	אזור
100%	118	72	-	46	במאוחד	מדינת ישראל
100%	104	58	-	46	חלק התאגיד	
100%	100%	61%	-	39%	במאוחד	שיעור מסך כל שטח הנכסים
100%	100%	56%	-	44%	חלק התאגיד	

ליום 31.12.2024						
שיעור מסך כל שטח הנכסים	סה"כ	מסחר	תעשייה	משרדים	שימושים	אזור
100%	113	67	-	46	במאוחד	מדינת ישראל
100%	100	54	-	46	חלק התאגיד	
100%	100%	59%	-	41%	במאוחד	שיעור מסך כל שטח הנכסים
100%	100%	54%	-	46%	חלק התאגיד	

9.16.2. פילוח שווי נדל"ן מניב לפי אזורים ושימושים, עבור השנים 2024 ו-2025:³¹

ליום 31.12.2025						
שיעור מסך כל שווי הנכסים	סה"כ	מסחר	תעשייה	משרדים	שימושים	אזור
100%	1,725	1,225	-	500	במאוחד	מדינת ישראל
100%	1,522	1,022	-	500	חלק התאגיד	
100%	100%	61%	-	39%	במאוחד	שיעור מסך שווי הנכסים
100%	100%	67%	-	33%	חלק התאגיד	

ליום 31.12.2024						
שיעור מסך כל שווי הנכסים	סה"כ	מסחר	תעשייה	משרדים	שימושים	אזור
100%	1,492	1,042	-	449	במאוחד	מדינת ישראל
100%	1,315	865	-	449	חלק התאגיד	
100%	100%	59%	-	41%	במאוחד	שיעור מסך שווי הנכסים
100%	100%	66%	-	34%	חלק התאגיד	

³⁰ הנתונים בטבלאות הכלולות בסעיף זה, אינם כוללים נתונים בגין הסניפים המושכרים לקבוצה על-ידי לארו נדל"ן (במישרין ובעקיפין). סניפים אלו מסווגים בדוחות הכספיים של החברה כרכוש קבוע. ³¹ אינו כולל תשלומים לרשויות בגין היטלים ותשלומים אחרים.

9.16.3 .³²NOI לפי אזורים ושימושים, עבור השנים 2025, 2024 ו-2023:

ליום 31.12.2025						
שיעור מסך כל NOI של הנכסים	סה"כ	מסחר	תעשיה	משרדים	שימושים	אזור
100%	84	55	-	29	במאוחד	מדינת ישראל
100%	73	44	-	29	חלק התאגיד	
-	100%	65%	0%	35%	במאוחד	שיעור מסך כל NOI של הנכסים
-	100%	60%	0%	40%	חלק התאגיד	

ליום 31.12.2024						
שיעור מסך כל NOI של הנכסים	סה"כ	מסחר	תעשיה	משרדים	שימושים	אזור
100%	81	55	-	26	במאוחד	מדינת ישראל
100%	70	44	-	26	חלק התאגיד	
-	100%	68%	-	32%	במאוחד	שיעור מסך כל NOI של הנכסים
-	100%	63%	-	37%	חלק התאגיד	

ליום 31.12.2023						
שיעור מסך כל NOI של הנכסים	סה"כ	מסחר	תעשיה	משרדים	שימושים	אזור
100%	74	53	-	21	במאוחד	מדינת ישראל
100%	63	42	-	21	חלק התאגיד	
-	100%	71%	-	29%	במאוחד	שיעור מסך כל NOI של הנכסים
-	100%	66%	-	34%	חלק התאגיד	

9.16.4 .רווחי (הפסדי) שערך לפי אזורים ושימושים, עבור השנים 2025, 2024 ו-2023:

ליום 31.12.2025						
שיעור מסך רווחי או הפסדי השערך	סה"כ	מסחר	תעשיה	משרדים	שימושים	אזור
100%	140	90	-	50	במאוחד	מדינת ישראל
100%	117	59	-	48	חלק התאגיד	
100%	100%	64%	-	36%	במאוחד	שיעור מסך רווחי השערך
100%	100%	59%	-	41%	חלק התאגיד	

NOI: אינו מדד פיננסי מבוסס כללי חשבונאות מקובלים; משקף את כלל ההכנסות התפעוליות הנובעות מנכסי הנדל"ן המניבים, למעט הכנסות שמקורן בזקיפת שינויים בשווי ההון לדוח רווח והפסד, בניכוי כל הוצאות התפעוליות הקשורות בנכסי הנדל"ן המניבים ולמעט הוצאות פחת (אם ישנן).

32

ליום 31.12.2025						
שיעור מסך רווחי או הפסדי השערך	סה"כ	מסחר	תעשיה	משרדים	שימושים	אזור
	במיליוני ש"ח					
ליום 31.12.2024						
שיעור מסך רווחי או הפסדי השערך	סה"כ	מסחר	תעשיה	משרדים	שימושים	אזור
	במיליוני ש"ח					
100%	33	14	-	19	במאוחד	מדינת ישראל
100%	29	10	-	19	חלק התאגיד	
100%	100%	44%	-	56%	במאוחד	שיעור מסך רווחי השערך
100%	100%	35%	-	65%	חלק התאגיד	

ליום 31.12.2023						
שיעור מסך רווחי או הפסדי השערך	סה"כ	מסחר	תעשיה	משרדים	שימושים	אזור
	במיליוני ש"ח					
100%	68	45	-	23	במאוחד	מדינת ישראל
100%	60	37	-	23	חלק התאגיד	
100%	100%	67%	-	33%	במאוחד	שיעור מסך רווחי השערך
100%	100%	62%	-	38%	חלק התאגיד	

9.16.5 דמי שכירות ממוצעים למ"ר לפי אזורים ושימושים לחודש בפועל: ³³

מסחר		תעשיה		משרדים		שימושים
לשנה שנסתיימה ביום						אזור
31.12.2024 ⁽⁴⁾	31.12.2025 ⁽³⁾	31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024 ⁽²⁾	31.12.2025 ⁽¹⁾	
בש"ח						
78	80	-	-	64	65	מדינת ישראל

- (1) דמי השכירות המינימאליים/מקסימאליים למ"ר לשימוש משרדים בשנת 2025 הם 30 ש"ח למ"ר ו-140 ש"ח למ"ר, בהתאמה.
- (2) דמי השכירות המינימאליים/מקסימאליים למ"ר לשימוש משרדים בשנת 2024 הם 39 ש"ח למ"ר ו-131 ש"ח למ"ר, בהתאמה.
- (3) דמי השכירות המינימאליים/מקסימאליים למ"ר לשימוש מסחר בשנת 2025 הם 24.3 ש"ח למ"ר ו-698 ש"ח למ"ר, בהתאמה.
- (4) דמי השכירות המינימאליים/מקסימאליים למ"ר לשימוש מסחר בשנת 2024 הם 26 ש"ח למ"ר ו-761 ש"ח למ"ר, בהתאמה.

9.16.6 להלן פילוחים נוספים של תחום פעילות נדל"ן באזור ישראל: ³⁴

מסחר		משרדים		שימושים
לימים				
31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	
22	25	5	4	מספר נכסים מניבים
88%	89%	73%	71%	שיעורי תפוסה ממוצעים (באחוזים) ³⁵
6.09%	5.02%	6.64%	6.59%	שיעורי תשואה ממוצעים בפועל (לפי שווי בסוף שנה)

³³ הנתונים מחושבים לפי מ"ר ברוטו ואינם כוללים דמי ניהול ושונות.

³⁴ הנתונים הם כפי שנכללים בדוחות הכספיים המאוחדים, ואינם כוללים נכס בהקמה.

³⁵ יצוין, כי שיעור התפוסה בסניפים הוא 100% ושיעור התפוסה המשוקלל של כלל נכסי תחום הנדל"ן הוא 91.7%.

9.16.7. הכנסות צפויות בגין חוזי שכירות חתומים: 36

בהנחת מימוש תקופות אופציות שוכרים				בהנחת אי-מימוש תקופות אופציות שוכרים				תקופת הכרה בהכנסה
שטח נשוא ההסכמים המסתיימים (במ"ר)	מספר חוזים מסתיימים	הכנסות מרכיבים משתנים** (אומדן) (במיליוני ש"ח)	הכנסות מרכיבים קבועים* (במיליוני ש"ח)	שטח נשוא ההסכמים המסתיימים (במ"ר)	מספר חוזים מסתיימים	הכנסות מרכיבים משתנים** (אומדן) (במיליוני ש"ח)	הכנסות מרכיבים קבועים* (במיליוני ש"ח)	
1	11	5	32	5	23	5	31	רבעון 1
2	5	6	32	2	16	5	29	רבעון 2
2	8	6	31	3	18	6	28	רבעון 3
1	8	6	31	7	24	5	27	רבעון 4
2	23	22	120	17	68	20	89	שנת 2027
1	11	22	116	9	50	19	72	שנת 2028
8	24	22	107	14	26	19	59	שנת 2029
110	261	83	541	83	131	19	90	שנת 2030 ואילך
127	351	172	1,010	140	356	98	426	סה"כ

* ההכנסות הנ"ל כוללות גם את מרכיב דמי הניהול.

** הנחת העבודה של החברה היא שלא חל שינוי ברמת ההכנסות ברכיב זה לכל שוכר ביחס לשנת 2025.

יצוין, כי הערכות החברה בדבר ההכנסות הצפויות של תחום הנדל"ן, הן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על חוזי שכירות חתומים אשר בידי החברה, ועל הערכותיה של החברה. הערכות אלה עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן מהותי, מכפי שנחזה, כתוצאה מאיתנות השוכרים עימם קשורה החברה בהסכמי שכירות, מצב השוק וגורמי הסיכון המאפיינים את הקבוצה, כמפורט בסעיף 18 להלן.

9.16.8. נכסים מניבים בהקמה במדינת ישראל (מצרפי): 37

אזור	פרמטרים	תקופה (שנה שנסתיימה ביום)		
		31.12.2023	31.12.2024	**31.12.2025
מדינת ישראל - (מסחרי)	מספר נכסים בהקמה בתום התקופה	2	1	-
	סה"כ שטחים בהקמה (מתוכנן) בתום התקופה (באלפי מ"ר)	2.6	2.6	-
	סה"כ עלויות שהושקעו בתקופה השוטפת (מאוחד) (במיליוני ש"ח)*	2	3	-
	הסכום בו מוצגים הנכסים בדוחות בתום התקופה (מאוחד) (במיליוני ש"ח)	30	28	-
	תקציב הקמה בתקופה העוקבת (אומדן) (מאוחד) (במיליוני ש"ח)	-	-	-
	סה"כ יתרת תקציב הקמה משוער להשלמת עבודות ההקמה (מאוחד) (אומדן) לתום התקופה (במיליוני ש"ח)	-	-	-
	שיעור מהשטח הנבנה לגביו נחתמו חוזי שכירות (%)	-	-	-
	הכנסה שנתית צפויה מפרויקט שיושלם בתקופה העוקבת ושנחתמו לגביו חוזים לגבי 50% או יותר מהשטח (מאוחד) (אומדן) (במיליוני ש"ח)	-	-	-
	מספר נכסים בהקמה בתום התקופה	3	1	-
	סה"כ שטחים בהקמה (מתוכנן) בתום התקופה (באלפי מ"ר)	21	1.9	-
	סה"כ עלויות שהושקעו בתקופה השוטפת (מאוחד) (במיליוני ש"ח)*	14	19	-
	הסכום בו מוצגים הנכסים בדוחות בתום התקופה (מאוחד) (במיליוני ש"ח)	239	20	-

36 הנתונים הם כפי שנכללים בדוחות הכספיים המאוחדים.
37 הנתונים משקפים את חלק הקבוצה בנכסים.

אזור	פרמטרים	תקופה (שנה שנסתיימה ביום)		
		31.12.2023	31.12.2024	**31.12.2025
מדינת ישראל – (משרדים)	תקציב הקמה בתקופה העוקבת (אומדן) (מאוחד) (במיליוני ש"ח)	-	-	-
	סה"כ יתרת תקציב הקמה משוער להשלמת עבודות ההקמה (מאוחד) (אומדן לתום התקופה) (במיליוני ש"ח)	-	-	-
	שיעור מהשטח הנבנה לגביו נחתמו חוזי שכירות (%)	21%	0%	-
	הכנסה שנתית צפויה מפרויקטים שיושלמו בתקופה העוקבת ושנחתמו בהם חוזים לגבי 50% או יותר מהשטח (מאוחד) (אומדן) (במיליוני ש"ח)*	-	-	-

* כולל אומדן עלויות שירותי בניה שהושלמו במסגרת עסקת קומבינציה כאמור בסעיף 9.13 לדוח.
** יצוין, כי ביחס לנכס בשטח של כ-5 אלפי מ"ר, אשר סווג בעבר כנכס בהקמה, בשנת 2025 החליטה הקבוצה שלא להמשיך בהליכי ההקמה של הנכס. נכון למועד הדוח הקבוצה פועלת לתכנון תב"ע חדשה לנכס ואינה פועלת לשיווקו.

המידע בדבר ההכנסה השנתית הצפויה מהפרויקטים האמורים משקף את הערכות החברה בדבר השלמתו ואיתנות השוכרים עימם נחתמו הסכמים. הערכות אלו הן בגדר מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך, והן נסמכות על הערכות ההנהלה ועל ניסיון שנצבר בקבוצה וכן על אומדן ההכנסות השנתי הכולל המייצג הצפוי מפרויקט זה. בפועל, הנתונים המוצגים עלולים להיות שונים, ואף שונים באופן מהותי, מאלו שנחזו כאמור, וזאת כתוצאה מגורמים שונים שהעיקריים שבהם הם מצב השוק, איתנות השוכרים עימם נחתמו הסכמים וכן גורמי הסיכון המאפיינים את פעילות הקבוצה, כמפורט בסעיף 18 להלן.

9.16.9. נכסים עיקריים בתכנון – קידום היתר בניה:

שם הפרויקט	מיקום	שימוש עיקרי	חלק הקבוצה	סטטוס תכנוני	מ"ר בנוי ³⁸
מצפה ספיר	צור יגאל	מסחר ותעסוקה	100%	תכנון מפורט לפני קבלת היתר בניה	כ-16,000 מ"ר מסחר ותעסוקה בשטח עילי, וכן תוספת של כ-800 מ"ר מסחר במבנה קיים
הר בוקר	באר שבע	מסחר ותעסוקה	100%	לפני קבלת היתר בניה	מרכז מסחרי בשטח של כ-5,000 מ"ר
תלפיות ³⁹	י-ם	מגורים מסחר ותעסוקה	100%	תכנון מפורט לפני קבלת היתר בניה	פרויקט משולב הכולל כ-12,000 מ"ר מסחר ותעסוקה, וכן כ-184 יחידות דיור וכ-56 יחידות דיור להשכרה ארוכת טווח

9.17. נכסים עיקריים בתחום הפעילות:

9.17.1 נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד הדוח, אין לקבוצה נכסים מהותיים או מהותיים מאוד כהגדרתם בטיטות התקנות, שפרסמה רשות ניירות ערך לעיגון הוראות הגילוי ביחס לפעילות נדל"ן להשקעה ביום 12 בדצמבר 2013.

³⁸ מ"ר זכויות עילי ללא שטחי חניונים. שטח מניב בלבד ללא שטחי מגורים המוצגים כיח"ד.

³⁹ לפרטים בדבר התקשרות הקבוצה עם תדהר ביחס לפרויקט זה, ראו סעיף 9.20.6 להלן.

9.17.2 להלן פרטים אודות נכסים מניבים עיקריים בתחום הפעילות:

שם הפרויקט	מיקום	שימוש עיקרי	חלק הקבוצה	שטח	הערות
קניון לב המפרץ	חיפה	מסחר	58.73%	כ-67 אלפי מ"ר	חתימה על הסכם שכירות עם קופת חולים מכבי לפתיחת מרכז רפואי בשטח של כ-3,000 מ"ר
מתחם המלאכה*	נתניה	מסחר ותעסוקה	100%	כ-69 אלפי מ"ר	לקראת השלמת שיפוץ משמעותי של הנכס, כולל עיטוף חזיתות, החלפת מעליות, תאורה ומיתוג חידוש הסכם שכירות עם CISCO העולמית, לתקופה של 10 שנים

* הקבוצה פועלת לתקף תביעה להגדלת שטחי בניה בהיקף של עד 300% (עיקרי ושירות) מתוכם כ-12,000 מ"ר למסחר, כ-65,000 מ"ר לתעסוקה וכ-1,600 מ"ר למבני ציבור.

9.18 שווי הוגן לערכים של הנכסים המפורטים בדוח על המצב הכספי:

ליום			
(במיליוני ש"ח) (מאוחד)			
31.12.2024	31.12.2025		
1,485	1,718	סה"כ שווי נכסי נדל"ן להשקעה שהקמתם נסתיימה (מאוחד)	הצגה בדוח תיאור עסקי
48	-	סה"כ נכסי נדל"ן להשקעה בהקמה באזור (מאוחד)	
-	-	סה"כ קרקעות שסוגו כנדל"ן להשקעה באזור (מאוחד)	
1,533	1,718	סה"כ (מאוחד)	
-	-	נכסים שנכללו במסגרת "רכוש בלתי שוטף המוחזק למכירה" בדוח על המצב הכספי	התאמות
-	-	התאמות לשווי הנובעות מסעיפי זכאים וחיובים	
-	-	התאמות הנובעות מהצגה של נכסים לפי עלות	
7	7	התחייבות לתשלום היטלי השבחה ותשלומים לרשות מקרקעי ישראל	
7	7	סה"כ התאמות	
1,540	1,725	סה"כ אחרי התאמות	הצגה בדוח על המצב הכספי
1,492	1,725	סעיף נדל"ן להשקעה בדוח על המצב הכספי (מאוחד)	
48	-	סעיף נדל"ן להשקעה בהקמה בדוח על המצב הכספי (מאוחד)	
1,540	1,725	סה"כ	

9.19 תחרות

9.19.1 תנאי התחרות בתחום הפעילות

בשוק הנדל"ן פועלות מספר רב של חברות בהיקפי פעילות שונים שחלקן עוסקות אף בייזום ובניה ומשום כך מקיימות פעילות בהיקפים גדולים מאוד. להערכת הקבוצה, שוק הנדל"ן המניב בו פועלת הקבוצה מאופיין ברמת תחרותיות גבוהה ביותר. מרבית נכסיה המניבים של הקבוצה ממוקמים באזורים רוויים בשטחי מסחר ומשרדים, בהם ישנו היצע רב של שטחים מסוג זה, ומכאן שהקבוצה מתחרה בגורמים המחזיקים בנכסים אלה. התחרותיות הגבוהה בתחום הנדל"ן המניב נובעת, בין היתר, מהיצע רב של מרכזי מסחר הפזורים ברחבי הארץ, וכן פרויקטי משרדים רבים הנמצאים בשלבי הקמה שונים. הקבוצה מעריכה את חלקה בשוק הנדל"ן כחלק זניח מכלל שוק הנדל"ן המניב העסקי.

9.19.2 שיטות להתמודדות עם התחרות

על-מנת להשכיר את הנכסים ועל-מנת לתת מענה לרמת התחרות הגבוהה בתחום הנדל"ן, פועלת הקבוצה להציע לקוחותיה רמת ניהול גבוהה וכן מציעה תנאים תחרותיים ביחס לשוק לשוכרים חדשים. במהלך תקופת הדוח, העבירה הקבוצה את מרבית נכסיה לניהול עצמאי.

בין הגורמים החיוביים המשפיעים או עשויים להשפיע על מעמדה התחרותי של הקבוצה ניתן למנות את הגורמים הבאים: מיקומים טובים, סינרגיה עם הפעילות הקמעונאית של הקבוצה, תנאים אטרקטיביים של הנכסים אותם משכירה הקבוצה, הפעלת סניפים של הקבוצה במגוון של פורמטים המיועדים לכלל האוכלוסייה במדינת ישראל, שמהווים מוקדי משיכה בפני עצמם מבחינת נגישות טובה ומבחינת חשיפה לקהל לקוחות ושטחי חניה נרחבים במרבית הנכסים אותם משכירה הקבוצה וכן, חוסנה ואיתנותה הפיננסית של החברה התומכים באסטרטגיית צמיחה והרחבה של תחום פעילות הנדל"ן של הקבוצה.

בין הגורמים השליליים המשפיעים או עלולים להשפיע על מעמדה התחרותי של הקבוצה ניתן למנות את הגורמים הבאים: חלקם של הנכסים אותם משכירה הקבוצה הם מבנים ותיקים אשר אינם מתאפיינים ברמת גימור גבוהה וחלקם של המבנים אותם משכירה הקבוצה אינם מאפשרים ניצול פונקציונאלי (שטחים גדולים שאינם ניתנים לפיצול ו/או להתאמה לצרכים שונים) ומיקומם בסביבה עסקית תחרותית.

9.19.3 מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד

לפרטים אודות מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום הפעילות, ראו סעיף 9.4 לעיל.

9.20 הסכמים מהותיים

9.20.1 בחודשים מרס-אפריל 2024, התקבלו אישורי אכלוס לפרויקט ברעננה, אשר הוקם במסגרת הסכם קומבינציה והסכם עסקה משותפת עם חברת גב-ים לקרקעות בע"מ (חלק לארו נדל"ן בפרויקט – 30.5%). הפרויקט כולל שני מבנים בשטח עילי כולל של כ-40 אלפי מ"ר של שטחי תעסוקה ומסחר וכ-33 אלפי מ"ר תת קרקעי. סמוך למועד הדוח כ-58% מהשטחים בפרויקט שווקו.

9.20.2 ביום 6 ביולי 2022, התקשרה הקבוצה, באמצעות חברה בבעלותה המלאה, עם קבוצת מנורה ועם רם בקרה מימון והשקעות (2017) בע"מ ("רם בקרה") בהסכם לפיו הקבוצה ורם בקרה ירכשו את כל החזקותיה (37%) של קבוצת מנורה בלב המפרץ (כולל הלוואות בעלים שהעמידה קבוצת מנורה ללב המפרץ ושטר הון שהונפק למנורה על-ידי לב המפרץ), באופן יחסי לשיעור החזקתם בלב המפרץ, בתמורה כוללת של כ-102 מיליוני ש"ח (מתוכה, חלק הקבוצה כ-60 מיליוני ש"ח). ביום 2 באוקטובר 2022 (לאחר קבלת אישור הממונה על התחרות בחודש ספטמבר 2022), הושלמה העסקה ונכון למועד הדוח, מחזיקות הקבוצה ורם בקרה בכ-58.73% וכ-41.27%, בהתאמה, מהונה המונפק ומזכויות ההצבעה בחברת לב המפרץ. בהתאם, החל מיום 2 באוקטובר 2022 מוצגת לב המפרץ כחברה מאוחדת של החברה. בין בעלי המניות של לב המפרץ קיים הסכם בעלי מניות הכולל בין

היתר הוראות בדבר זכות סירוב ראשונה המוקנית לבעלי המניות במקרה של מכירת מניות לב המפרץ; הוראות לגבי מינוי דירקטורים; והחלטות הדורשות הסכמה פה אחד.

9.20.3. ביום 8 בספטמבר 2022, התקשרה הקבוצה בהסכם מכר והסכם שיתוף ועסקה משותפת עם חברת רייסדור בע"מ (בסעיף זה – "היזם") ביחס למקרקעין שבבעלותה של הקבוצה הממוקמים בנהריה. על-פי ההסכם, היזם היה זכאי לקבל חלק מזכויות הבעלות של הקבוצה במקרקעין המשקפים את כל ומלוא הזכויות להקמת יחידות מגורים במקרקעין על-פי תב"ע החדשה, ככל שתאושר וזאת בתמורה לכ-62 מיליוני ש"ח (כ-8 מיליוני ש"ח מסך התמורה ישולמו על דרך של מתן שירותי בנייה לצורך בניית חנות חדשה של הקבוצה, והיתרה באמצעות תשלום כספי). ההסכם היה כפוף לתנאי מתלה, אישור התב"ע החדשה כאמור לעיל. לעמדת הקבוצה התנאי המתלה שנקבע בהסכם לא התקיים עד למועד שנקבע, ועל-כן, בחודש אוקטובר 2025 הודיעה ליזם על ביטול ההסכם. במענה להודעה כאמור, הודיע היזם כי אינו מקבל את עמדת הקבוצה, ולשיטתו היא אינה זכאית להודיע על ביטול ההסכם. בחודש פברואר 2026 הודיעה הקבוצה ליזם, כי היא מאריכה את התקופה להתקיימות התנאי המתלה עד לסוף חודש אפריל 2026.

9.20.4. ביום 19 בדצמבר 2022, התקשרה הקבוצה בהסכם מכר והסכם שיתוף ועסקה משותפת עם חברת רייסדור בע"מ (בסעיף זה – "היזם") ביחס למקרקעין שבבעלותה של הקבוצה הממוקמים בקרית גת. על-פי ההסכם, היזם יהא זכאי לקבל חלק מזכויות הבעלות של הקבוצה במקרקעין המשקפים את כל ומלוא הזכויות להקמת יחידות מגורים במקרקעין על-פי תב"ע החדשה, ככל שתאושר, וזאת בתמורה לכ-24.5 מיליוני ש"ח (כ-9.6 מיליוני ש"ח מסך התמורה ישולמו בדרך של מתן שירותי בנייה לצורך בניית נכס חלופי, והיתרה באמצעות תשלום כספי). ההסכם כפוף לתנאי מתלה, אישור התב"ע החדשה כאמור לעיל, ונכון למועד הדוח, אין ודאות כי העסקה תושלם.

9.20.5. ביום 19 באוקטובר 2023, חתמה לארו נדל"ן על הסכם עם צד ג' (בסעיף זה – "ההסכם") אשר מחזיק ב-35% מהזכויות של מרכז מסחרי בנוי בשטח של כ-8,150 מ"ר בשכונת רוממה בירושלים (בסעיף זה – "הנכס"), לרכישת מלוא החזקותיו בנכס, בתמורה לסך של כ-76 מיליוני ש"ח. עם קיומו של התנאי המתלה בעסקה, ביום 16 בנובמבר שילמה לארו נדל"ן תשלום ראשון בסך של 7.7 מיליוני ש"ח בתוספת מע"מ. ביום 26 בדצמבר 2023 שולמה יתרת התמורה והעסקה הושלמה. בהמשך לכך, נחתם ביום 13 בנובמבר 2023 הסכם בין לארו נדל"ן לבין השותף בנכס (שהוא בעל עניין בחברה מכוח החזקתו במניות החברה) אשר מחזיק ביתרת ה-65% בזכויות בנכס (במושעא) (בסעיף זה – "השותף"), לפיו שירותי הניהול לנכס יסופקו על-ידי לארו נדל"ן. כמו-כן, יכול היה השותף לממש את זכות ההצטרפות הקיימת לו על-פי הסכם השיתוף, בהודעה שתינתן בתקופה שבין 1 בספטמבר 2024 ועד ליום 12 באוקטובר 2024 במסגרתה יוכל למכור את מלוא חלקו בנכס בשווי זהה לשווי שנקבע בהסכם (לפי חלקו היחסי), דהיינו סך של כ-141 מיליוני ש"ח. ביום 10 באוקטובר 2024 הודיע השותף כי לא יעשה שימוש בזכות ההצטרפות כאמור. עיקר שטחו של הנכס (כ-71%) מושכר לקבוצה ומשמש את הפעילות הקמעונאית של הקבוצה ועם רכישתו, הוכר כרכוש קבוע בדוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה, בהתאם לחלקה היחסי בזכויות בנכס. כמו-כן, ביום 21 בדצמבר 2023

נחתם הסכם בין לארו נדל"ן לבין תאגיד בנקאי לצורך העמדת מימון חלקי לרכישת הזכויות בנכס בסכום של 57 מיליוני ש"ח, בהתאם לתנאים הקבועים בהסכם ההלוואה כאמור. יצוין, כי יתרת הרכישה של הנכס מומנה מהונה העצמי של לארו נדל"ן.

9.20.6. במהלך חודש דצמבר 2024, אושרה למתן תוקף תוכנית חדשה החלה על מקרקעין בבעלות חברה מוחזקת, בבעלותה המלאה של החברה, במתחם תלפיות בירושלים. במסגרת התוכנית החדשה אושרו זכויות בניה אותן ניתן לממש לטובת הקמת פרויקט הכולל כ-190 יח"ד למגורים, כ-80 יח"ד להשכרה, כ-2,000 מ"ר שטחי מסחר וכ-10,100 מ"ר שטחי תעסוקה. כמו-כן, בחודש ספטמבר 2024, חתמה החברה המוחזקת על הסכם פשרה עם רשות מקרקעי ישראל לפיו תרכוש החברה המוחזקת את הבעלות במקרקעין כאמור בתמורה לסך של כ-40 מיליוני ש"ח, אשר שולמה במלואה בחודש מרס 2025.

ביום 30 במרס 2026 התקשרה החברה, באמצעות חברה בבעלותה המלאה (בעקיפין) (בסעיף זה – "**חברת הבת**"), עם תדהר ייזום והשקעות נדל"ן בע"מ, מקבוצת תדהר בע"מ, צד שלישי שאינו קשור לחברה (בסעיף זה – "**היזום**"), במסמך מתווה עסקה לא מחייב (בסעיף זה – "**מסמך המתווה**"), על-פיו יבחנו הצדדים התקשרות לביצוע עסקת קומבינציה ביחס למקרקעין המצויים בבעלותה המלאה של חברת הבת, בשטח של כ-5.611 דונם הממוקמים במפגש הרחובות פייר קניג ופועלי צדק, בשכונת תלפיות בירושלים, והידועים כחלקה 52 בגוש 30002 (בסעיף זה – "**המקרקעין**"). בהתאם למסמך המתווה, יקים היזום פרויקט הכולל מגורים, תעסוקה, מסחר, שטחים ציבוריים בנויים ודיור בר השגה, לרבות דרכים ושטחים ציבוריים (בסעיף זה – "**הפרויקט**"), בהתאם לתב"ע ולתכנון מפורט, כפי שיוסכם בין הצדדים. על-פי מסמך המתווה, היזום יהיה זכאי לקבל חלק מהזכויות במקרקעין ובשטחים שייבנו במסגרת הפרויקט, כאשר חלוקת השטחים בין חברת הבת לבין היזום תיקבע על-פי מנגנון הערכת שמאי כפי שנקבע במסמך המתווה (בסעיף זה – "**הערכת השמאי**"), ובלבד שככל ותבוצע העסקה, חלק חברת הבת יהיה לא פחות משיעורי מינימום שנקבעו במסמך המתווה. לחברת הבת תינתן אופציה להמיר את זכויותיה למגורים, כולן או חלקן, ליתר הייעודים (מסחר, תעסוקה ודיור בר השגה) בהתאם לשווי ההמרה אשר ייקבע במסגרת הערכת השמאי. כמו-כן, במסמך המתווה נקבע מנגנון חלוקת רווחים עודפים מהפרויקט.

יודגש, כי למועד זה, אין כל ודאות כי ייחתם הסכם מחייב בין הצדדים ו/או כי העסקה תצא לפועל ובאילו תנאים. השלמת העסקה כפופה, בין היתר, להשלמת משא ומתן בין הצדדים, השלמת בדיקת נאותות, חתימה על הסכם מחייב, אישור האורגנים המוסמכים של הצדדים ואישור הממונה על התחרות, ככל שיידרש.

9.20.7. ביום 8 בספטמבר 2025, התקשרה החברה במסמך מתווה עסקה לא מחייב (בסעיף זה – "**מסמך המתווה**") עם ביג, על-פיו הצדדים יבחנו התקשרות בעסקה במסגרתה תרכוש ביג מהחברה חלק מזכויותיה במקרקעין במצויים ברחוב שמוטקין 30 ראשון לציון, בשטח רשום של כ-110 דונם, עליהם מצויים, בין היתר, מרלוי"ג ומשרדי החברה (בסעיף זה – "**המקרקעין**"), והצדדים יקדמו יחדיו תב"ע חדשה במקרקעין, אשר מכוחה יתאפשר: (1) הקמת פרויקט למסחר ולתעסוקה בסגנון "BIG FASHION" כחלק מעסקה משותפת של החברה וביג, על-גבי חלק

מהמקרקעין, בשטח של כ-50 דונם ברוטו (בסעיף זה – "מקרקעי הפרויקט"), כאשר ביג תרכוש מהחברה מחצית מהזכויות במקרקעי הפרויקט במחיר המשקף שווי של 7.7 מיליון ש"ח לדונם (בתוספת מע"מ, ריבית והפרשי הצמדה); ו-2) הקמת פרויקט למגורים על-ידי החברה ביתרת המקרקעין אשר תהיה בבעלות החברה בלבד (בסעיף זה – "העסקה"). ההתקשרות בעסקה כאמור, תתבצע בכפוף לחתימה על הסכמים מפורטים מחייבים (הסכם מכר, הסכם עסקה משותפת והסכם שיתוף וחלוקה במקרקעין). כמו-כן, העסקה תהיה כפופה להתקיימות תנאים מתלים, לרבות אישור תב"ע חדשה במקרקעין. במסגרת מסמך המתווה, העניקה החברה לביג בלעדיות (No Shop) לתקופה שנקבעה במסמך המתווה.

מובהר, כי אין כל ודאות כי הצדדים יתקשרו בהסכמים מפורטים מחייבים ו/או כי העסקה תצא לפועל ובאלו תנאים. השלמת העסקה כפופה, בין היתר, לחתימת הסכמים מפורטים מחייבים, אישור האורגנים המוסמכים של הצדדים, והתקיימותם של תנאים מתלים כאמור לעיל.

עניינים הנוגעים לקבוצה בכללותה:

10. הסכמים מהותיים

10.1. הסכמים קיבוציים

ראו סעיף 16.4.1 להלן.

10.2. הסכם כרטיסי אשראי

ראו ביאור 29(א) לדוחות הכספיים.

10.3. הסכם עם KNAPP

ראו סעיף 8.15 לעיל.

11. יעדים ואסטרטגיה עסקית

11.1. כללי

האסטרטגיה של הקבוצה מבוססת על היותה קמעונאית המזון ומוצרי הצריכה הגדולה והמובילה בישראל, העוסקת בעיקר בשיווק ומכירה של מוצרי מזון, מוצרי צריכה ושירותים, ללקוחות פרטיים ועסקיים. אסטרטגיית הקבוצה היא להמשיך ולפתח את ליבת העסקים שלה, פעילותה בתחום המזון ומוצרי הצריכה, ובמקביל לפעול לפיתוח והרחבה של פעילות הנדל"ן של הקבוצה, כמנוע צמיחה מרכזי נוסף לצד פעילות הקמעונאות.

בנוסף לכך, אסטרטגיית הקבוצה מבוססת על פיתוח וחיזוק מנועי צמיחה קיימים וחדשים בתחומים הסינרגטיים לפעילויותיה כגון: שירותים פיננסיים, הקמה של פורמטים ומותגים חדשים, הרחבת הפלטפורמה המבוססת על מועדון הלקוחות של הקבוצה והעמקת שיתופי פעולה עם גורמים עסקיים, פיתוח שירותים חדשניים תוך מימוש היכולות המבדלות ובאמצעות הנכסים הדיגיטליים ומערך שרשרת האספקה של הקבוצה. הקבוצה תפעל לפיתוח מנועי הצמיחה כאמור, תוך מיקוד בהמשך צמיחתה של הקבוצה בחיזוק פעילות הליבה שלה ופיתוח מנועי צמיחה קיימים, חיזוקה ובידולה כרשת הקמעונאות המובילה בישראל.

צמיחתה של הקבוצה מבוססת על עוצמותיה, בהן: היותה של הקבוצה הרשת הקמעונאית הגדולה והמובילה בישראל; מגוון רחב של פורמטים; פריסה ארצית רחבה הן במרכזי הערים והן מחוץ להן; יכולת אספקה עצמאית של סחורות לסניפי הקבוצה (באמצעות המרכזים הלוגיסטיים ומערך ההפצה של הקבוצה); מערך מתקדם של סחר ורכש מוצרים ושירותים, מערך Online הגדול מסוגו בישראל; מערכי דיגיטל ודאטה מתקדמים; קיומו של מותג פרטי במגוון רחב של מוצרים התומכים בהרגלי הצריכה של לקוחות הקבוצה; הון אנושי וארגוני בעל ידע וניסיון שנצברו במהלך עשרות שנים; בעלות על נכסי נדל"ן המשמשים את פעילותה הקמעונאית של הקבוצה ואת פעילותה בתחום הנדל"ן; הצעת ערך לבעלי עסקים ולשוק המוסדי על בסיס תשתיות הסחר והלוגיסטיקה של הקבוצה; חוסן פיננסי המקנה לקבוצה מקורות מימון פוטנציאליים הנדרשים לתמיכה בצמיחה והרחבת עסקי הקבוצה לרבות עסקי הנדל"ן שלה; מערך שיווק מתקדם וחדשני, מועדון הלקוחות ומועדון כרטיסי האשראי של הקבוצה.

כמו-כן, אסטרטגיית הקבוצה מבוססת על ערכים של שירות ומקצוענות, איכות, הוגנות, חדשנות, ישראליות ומחויבות לעובדים וכן למחזיקי העניין בה, ומסייעת ביצירת בידול וייחודיות ביחס למתחריה, וזאת במטרה לשפר את נאמנות הלקוחות ואת כושר התחרות של הקבוצה, תוך יצירת סינרגיה בין תחומי הפעילות השונים שלה.

בנוסף, במסגרת אסטרטגיית הקבוצה, מקדמת הקבוצה באופן שוטף ומתמשך חתירה למצוינות, השגת יעילות תפעולית ופיננסית ושיפור מתמיד של תהליכים חוצי ארגון להעמקת הסינרגיה בתחומי פעילותה השונים, המשך פיתוח והטמעה של טכנולוגיות חדשניות בסניפי הקבוצה, במרכזי ההפצה, מרכזי השילוח האוטומטיים ובפלטפורמה הדיגיטלית של הקבוצה לשיפור חווית לקוחות הקבוצה.

11.2. עיקרי התכנית העסקית של הקבוצה וצפי התפתחות לשנה הקרובה:

11.2.1 בתחום הקמעונאות

- הקבוצה ממשיכה לפעול להמשך מיצובה כקבוצת קמעונאות המזון ומוצרי הצריכה הגדולה והמובילה בישראל, תוך בחינת מהלכים אסטרטגיים לחיזוק פעילות הליבה שלה בהתבסס על פלטפורמות מרכזיות הקיימות בקבוצה.
- הקבוצה פועלת להקמה ופיתוח סניפים במרכזי ערים, בערים חדשות ובשכונות חדשות, כל זאת במקביל לבחינה של סך שטחי המסחר המשמשים את פעילותה של הקבוצה.
- הקבוצה פועלת לקידום תוכנית ההשקעות בסניפים לצורך שיפור נראות וחווית הלקוח בפורמטים השונים.
- הקבוצה פועלת להרחבת פורמט "יוניברס", בהתאם לתוכנית הפריסה שנקבעה על-ידי הנהלת הקבוצה, תוך מיקוד בצרכי והעדפות לקוחות הקבוצה.
- כחלק מהמגמה העולמית של צמצום צריכת מזון מתועש ומעובד, ומעבר לצריכת

מוצרי מזון טריים ובריאים יותר, ועל-מנת להעניק ללקוחות חווית קניה בדגש על מוצרים טריים ואיכותיים, הקבוצה ממשיכה לפעול לשיפור האיכות והטריות של מוצריה, תוך התמקדות במחלקות הטריות, פירות וירקות, מעדניה, קצביה, מחלקת דגים ומוצרי מאפה ותוך הרחבת ושידרוג המגוון; השקת קווי מוצרים חדשים, שיפור הצעת הערך ללקוחות הקונים בשופרסל Online ועוד.

- הקבוצה פועלת להמשך קידום תהליך הטרנספורמציה של המותג הפרטי לצורך הרחבת מגוון המוצרים הזמין ללקוחותיה בפורמטים השונים תוך התאמתו להעדפות אוכלוסיות שונות.

- הקבוצה פועלת להמשך קידום ופיתוח תוכנית מועדון הלקוחות, ויצירת הצעות ערך נוספות טובות ומשתלמות עבור הלקוחות, לרבות באמצעות חדשנות טכנולוגית.

- הקבוצה פועלת להרחבת השירותים הפיננסיים שהיא מעניקה, ובין היתר פועלת למיצובם של כרטיסי האשראי של "שופרסל" ו"יש" ככרטיסי אשראי משתלמים ומובילים לקהל הלקוחות, בעלי היקף שימושים רחב המעניקים הטבות מגוונות, המשך הגדלת מצבת המשתמשים בכרטיסי האשראי והרחבת השימוש בהם, לרבות בדרך של גיוסים איכותיים במגוון ערוצי גיוס; המשך העצמת ערוצי שירותים דיגיטליים שונים, וכן הגדלת תיק האשראי ללקוחות הקבוצה. במסגרת המיקוד במועדון כרטיסי האשראי של הקבוצה, השיקה הקבוצה הצעת ערך חדשה ותכנית נאמנות למחזיקי כרטיסי האשראי (SBOX). כחלק מהיערכות החברה להרחבת השירותים הפיננסיים, פועלת הקבוצה לקבלת רישיון על-פי חוק הסדרת העיסוק בשירותי תשלום.

- בנוסף, הקבוצה רואה בטיפול בשרשרת ערך המוצר וביישום כלים מתקדמים במערך שרשרת האספקה, אמצעי לשיפור היעילות וכושר התחרות. במסגרת זו, מבוצעות בחינות תהליכיות לאורך כל שלבי השרשרת, משלב תכנון ההזמנה, קבלת הסחורה, שיטות האחסון וההפצה, ניהול המלאי וההזמנות וניהול הזמינות בחנויות, והכל על-מנת להביא להתייעלות ושיפור חווית הקנייה ואיכות השירות ללקוח באופן שיתמוך בבידול ומיצוב הקבוצה כמובילה בשוק.

- הקבוצה שמה דגש על פיתוח הפלטפורמות הדיגיטליות שלה, הכוללת אתרי אינטרנט שונים ואפליקציות ייעודיות, שעיקרה אתר ואפליקציות: שופרסל Online, "Be Pharm" ו-"תו הזהב", תוך המשך התייעלות התהליכים התפעוליים בקשר עם המערך הלוגיסטי של פעילות זו. הקבוצה ממשיכה לפתח את מרכזי השילוח האוטומטיים לליקוט אוטומטי של משלוחי און ליין והפצה ללקוח (CFC), שהם מהמתקדמים מסוגם בעולם, התומכים בשיפור רמת השירות וחווית הלקוח ובהגדלת סל הקניה כתוצאה מהעלאת רמת הזמינות, על-מנת לאפשר מענה לביקושי הלקוחות תוך הקטנת התלות בכוח אדם והעלאת שיעור הרווחיות התפעולית.

- הקבוצה פועלת להמשך הטמעת טכנולוגיות ויצירת חדשנות שיובילו לשדרוג בשירות ובחווית הלקוח, לפיתוח מנועי צמיחה והתייעלות ארגונית. הקבוצה ממשיכה לפתח ולהשקיע בקידום ופריסה של פרויקטים טכנולוגיים בתוכנית רב שנתית, שכוללת גם שדרוג מערכות ומעבר לפלטפורמות חדשות, לצורך שיפור היכולות הטכנולוגיות התומכות בתהליכים חוצי ארגון ובהתפתחויות עסקיות ושימור גמישות ויציבות המערכות.
- הקבוצה פועלת להמשך שיפור ושדרוג תשתיות הדאטה הארגוני באמצעות בניית כלים למיצוי שימוש במידע לטובת מתן ערך גבוה ללקוחות דרך למידת מאפייני הקניה שלהם ופיתוח כלי אופטימיזציה שונים, מבוססי מערכות אנליטיקה מתקדמת ובניית מודלים מבוססי בינה מלאכותית (AI) ולמידת מכונה (ML), בהסתכלות רחבה, חוצת ארגון. יכולות אלו יסייעו בגיבוש היקף ועומק הפעילות הפרסונלית מול לקוחות הקבוצה וקפיצת מדרגה בחוויית הלקוח, בחנויות, באתר האונליין ובשירות הלקוחות.
- הקבוצה בוחנת שיתופי פעולה עם קמעונאים ויצרני מזון ומוצרי צריכה מובילים בכל העולם, לשיתוף בידע וניסיון, ומגמות בעולם הקמעונאות, וכן בקידום קהילת הריטייל-טק הישראלית מול קמעונאים בעולם.
- בכוונת הקבוצה להמשיך ולפתח את השיווק והמכירות ללקוחות עסקיים ומוסדיים בערוצים השונים, בין היתר, באמצעות אתר "שופרסל Online" ואפליקציות נוספות של הקבוצה.

11.2.2. תחום הנדל"ן

- הקבוצה מתמקדת, בייזום, פיתוח והשבחה של נכסים שבבעלותה, המשמשים כנדל"ן מניב או כסניפי הקבוצה, וזאת על-פי החלטות של כדאיות כלכלית, הזדמנויות עסקיות ובהתאם לשימוש המיטבי בקרקע.
- הקבוצה בוחנת באופן שוטף הזדמנויות לרכישת נכסים חדשים, לרבות נכסים סינרגטיים לפעילות הקמעונאות של הקבוצה ונכסים בעירוב שימושים. במסגרת זו, בוחנת הקבוצה גם השתתפות במכרזי רמ"י ו/או רכישה של קרקעות במיקומים אסטרטגיים אשר תוביל לייזום, הקמה והשבחה של נכסים מניבים באזורי ביקוש, תוך הבטחת מיקומים איכותיים עבור הפעילות הקמעונאית. חוסנה ואיתנותה הפיננסית של הקבוצה, מעניקים לקבוצה זמינות וגמישות של מקורות מימון פוטנציאליים בנוסף למקורותיה העצמאיים, ויאפשרו מימוש הזדמנויות עסקיות לרכישת נכסים כחלק מתוכנית הצמיחה של פעילות הנדל"ן.
- הקבוצה בוחנת, בין היתר, שיתופי פעולה בתחום הייזום, רכישה וניהול של פרויקטים שונים שמטרתם להשיא את ערך הפרויקטים ויסייעו לקבוצה להפוך לשחקן משמעותי בענף הנדל"ן.

- הקבוצה פועלת לשיפור הניהול והתפעול של הנכסים שבבעלותה, ושיפור שביעות רצון השוכרים והמבקרים בנכסיה ובמסגרת זו, העבירה את מרבית נכסיה לניהול עצמאי.
- הקבוצה פועלת לקידום פרויקטים לשיפור הנראות של נכסי הנדל"ן המניב שבבעלותה לצורך העלאת מיצוב נכסי הקבוצה על-מנת לאפשר שיפור תמהיל השוכרים והגדלת שיעורי התפוסה בנכסיה.

המידע בדבר אסטרטגיית החברה ועיקרי התכנית העסקית של הקבוצה וצפי התפתחות לשנה הקרובה כאמור, הוא מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך. מידע זה נסמך על הערכות של החברה. יישום אסטרטגיית החברה כאמור, עשוי להיות שונה באופן מהותי מזה שנחזה כאמור, כתוצאה מגורמים שונים ובכלל זה מצב הכלכלה, מצב שוק הקמעונאות, מורכבות שילוב מערכות אוטומציה חדשניות בפעילות הקבוצה, שינויים בשוק הנדל"ן, לרבות שינויי רגולציה ומיסוי ושינויים ברמות המחירים השוררים כיום, התארכות בקצב התקדמות הפרויקטים שנחזה על-ידי החברה, התייקרות בעלויות הבנייה, שינוי במצב המשק שישפיע לרעה על חוסנם הפיננסי של קבלנים ונותני שירותים אחרים בפרויקטים השונים של החברה, המצב הבטחוני-חברתי בישראל, אישורי צדדים שלישיים ו/או אירועים שאינם בשליטת החברה, וכן כתוצאה מהשפעתם של גורמי הסיכון כמתואר בסעיף 18 להלן.

12. מימון

12.1. כללי

פעילות הקבוצה ממומנת בעיקרה מהונה העצמי ומאגרות חוב הרשומות למסחר בבורסה.

12.2. הלוואות מהותיות

נכון למועד הדוח קיימות במחזור אגרות חוב מסדרות ד', ה', ו' ו-ז' ("אגרות החוב של החברה") בסכום כולל של כ-1,538 מיליוני ש"ח ע.נ. בהתאם לעמדה משפטית מספר 104-15 "אירועי אשראי בר דיווח" של רשות ניירות ערך מחודש אוקטובר 2011, כפי שעודכנה בחודש מרס 2017, בחודש פברואר 2023 ובחודש ינואר 2024 ("עמדת הרשות"), בשטרי הנאמנות של אגרות החוב של החברה וכן בכל אחת ממסגרות האשראי המחייבות של החברה (לפרטים אודות מסגרות האשראי המחייבות של החברה ראו בסעיף 12.5 להלן), נכללת תניית הפרה צולבת מהותית (כהגדרת מונח זה בעמדת הרשות) מסוג Cross-Default, בכפוף לתנאי סף כמותיים כפי שנקבע בשטרי הנאמנות של אגרות החוב ובמסגרות האשראי של החברה, לפי העניין. בהתאם לאמור, במקרה של התקיימותה של תניית הפרה צולבת מהותית באחד או יותר מאגרות החוב ומסגרות האשראי המחייבות של החברה כאמור לעיל, בכפוף לסף הכמותי שנקבע בכל אחד משטרי נאמנות או מסגרות האשראי המחייבות של החברה כאמור, עשויה להיות זכות להעמדה לפירעון מיידי של אגרות החוב ושל מסגרות האשראי המחייבות של החברה. לפרטים נוספים ראו סעיף 5 לדוח הדירקטוריון של החברה.

לפרטים אודות אגרות החוב של החברה, ראו ביאור 17 לדוחות הכספיים וסעיף 5 לדוח הדירקטוריון, בדבר גילוי ייעודי למחזיקי אגרות החוב של החברה.

12.3 שעבודים ובטחונות

נכסי חברות מוחזקות, בהיקף שאינו מהותי, משועבדים בחלקם לטובת צדדים שלישיים. למעט האמור, לא קיימים לקבוצה, נכון למועד הדוח, שעבודים נוספים על נכסיה.

לפרטים נוספים לעניין ערבויות ושעבודים, ראו ביאורים 29(ב) ו-30 לדוחות הכספיים, בהתאמה.

לפרטים בדבר התחייבות החברה במסגרת שטרי הנאמנות על-פיהם הונפקו סדרות אגרות החוב ד', ה', ו' ו-ז' של החברה ובמסגרת התקשרות החברה במסגרת האשראי לאי יצירת שעבוד שוטף על נכסיה של החברה, ראו ביאור 17 לדוחות הכספיים.

12.4 שיעור הריבית הממוצעת על הלוואות שאינן מיועדות לשימוש ייחודי לשנת 2025 (מיליוני ש"ח):

שיעור ריבית ממוצע (**)	התחייבויות לזמן ארוך (*)	הלוואות לזמן קצר / חלויות שוטפות (*)	
3.94%	344	155	אגרות חוב שהונפקו- צמוד מדד***
4.11%	921	207	אגרות חוב שהונפקו- שקלי***
3.15%	122	13	אשראי מתאגידים בנקאיים – שקלי

* הנתונים בטבלה לעיל אינם כוללים ריבית לשלם.

** ממוצע משוקלל של ריבית נקובה.

*** לפרטים אודות שיעור הריבית האפקטיבית בגין אגרות החוב שבמחזור, ראו נתונים בטבלה בסעיף 5 לדוח הדירקטוריון. שיעור הריבית האפקטיבית בקשר לאשראי מתאגידים בנקאיים הוא 3.15%.

12.5 מסגרות האשראי של החברה, תנאיהן ויתרת האשראי שנוצלה

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לחברה מסגרות אשראי לא מחייבות בסך כולל של כ-675 מיליוני ש"ח (ללא שינוי מהותי למועד הדוח). המסגרות כאמור ניתנות לשינוי על-ידי הבנקים בכל עת. מתוך מסגרות האשראי האמורות ניצלה החברה ליום 31 בדצמבר 2025 כ-45 מיליוני ש"ח (לעומת כ-50 מיליוני ש"ח בשנת 2024 וללא שינוי מהותי למועד הדוח) (כולל ערבויות בהיקף של כ-24 מיליוני ש"ח אשר ניתנו במסגרת ערבויות מכרז/ביצוע לגופים שונים ואשר מרביתן צמודות למדד המחירים לצרכן). מסגרות האשראי האמורות מנוצלות בעיקר לפעילות החברה בחדרי עסקאות, לערבויות ולאשראי דוקומנטרי.

כמו-כן ליום 31 בדצמבר 2025, לחברה מסגרות אשראי מחייבות בסך כולל של כ-400 מיליוני ש"ח משני תאגידי בנקאיים. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד הדוח, החברה לא ניצלה מסגרות אשראי אלה. לפרטים אודות מסגרות האשראי המחייבות וחידושן, ראו ביאור 17(3) לדוחות הכספיים.

12.6 דירוג האשראי של החברה

נכון למועד הדוח, עומד דירוג החברה על (AA) Stable ודירוג אגרות החוב של החברה עומד על (AA). זאת, לאחר העלאת דירוג החברה על-ידי חברת מעלות בחודש יולי 2025, על רקע השיפור המתמשך במדדיה התפעוליים והפיננסיים של החברה, אשר נבע בעיקר מהצלחת יישום אסטרטגיית הצמיחה כפי שמובילה הנהלת החברה, ואשרור דירוג אגרות החוב של החברה על-ידי חברת מעלות, בחודש יולי 2025. לפרטים אודות העלאת דירוג החברה ואשרור דירוג אגרות החוב שלה, ראו דיווח מיידי של חברת הדירוג מעלות מיום 15 ביולי 2025 (אסמכתה מס': 2025-15-052252) הנכלל בזאת על דרך ההפניה.

12.7. אמות מידה פיננסיות ועמידה בהן

לפרטים אודות מגבלות החלות על הקבוצה בקבלת אשראי, בכלל כך, התחייבויות החברה לעמידה באמות פיננסיות במסגרת שטרי הנאמנות על-פיהן הונפקו סדרות אגרות החוב (סדרות ד', ה', ו' ו-ז') של החברה ובמסגרת מסגרות האשראי המחייבות, לעמידה באותן אמות פיננסיות נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד הדוח, ופרטים בקשר עם התחייבויות נוספות על-פי שטרי הנאמנות ומסגרות האשראי האמורים, ראו ביאור 17 לדוחות הכספיים וסעיף 5 לדוח הדירקטוריון.

12.8. תשקיף המדף של החברה

ביום 28 בנובמבר 2021, פרסמה החברה תשקיף מדף (אסמכתה מס': 2021-01-172404). ביום 26 במאי 2024, הוארכה התקופה להצעת ניירות ערך על-פי תשקיף המדף של החברה, הנושא תאריך 29 בנובמבר 2021, עד ליום 28 במאי 2025, בהתאם להחלטת רשות ניירות ערך. ביום 27 באוגוסט 2025 פרסמה החברה תשקיף מדף חדש (אסמכתה מס': 2025-01-064546). תשקיף המדף כאמור מאפשר לחברה להציע ולמכור ניירות ערך שונים כולל חוב והון בישראל.

נכון למועד פרסום הדוח, להערכת החברה לא תידרש הקבוצה למקורות נוספים לכיסוי תפעול עסקיה השוטפים.

13. ביטוח

הקבוצה קשורה בפוליסות ביטוח שונות לצורך פעילותה, הכוללות, בין היתר, פוליסת ביטוח רכוש וציוד, פוליסות ביטוח חבויות שונות הנוגעות לפעילותה השוטפת של הקבוצה, וכן פוליסות זיהום מוצר, סייבר ואחריות נושאי משרה ודירקטורים. התקשרויות הקבוצה בפוליסות כאמור נעשות, ככלל, תוך התייעצות עם יועצי הביטוח של הקבוצה.

14. מיסוי

לפרטים בדבר דיני המס החלים על הקבוצה ו/או סוגיות שונות בנושא מיסוי ראו ביאור 28 לדוחות הכספיים.

15. סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם

15.1. סיכונים סביבתיים אשר יש להם או צפויה להיות להם השפעה מהותית על התאגיד

למעט כמפורט להלן, ככלל, לסניפי הקבוצה, למפעלים ולמרכזים הלוגיסטיים אשר בבעלותה, אין סיכונים סביבתיים, כגון פליטות מסוכנות או שימוש בחומרים מסוכנים כהגדרתם בחוק חומרים מסוכנים, התשנ"ג-1993 ("חוק חומרים מסוכנים"). נכון למועד הדוח, במפעלי הייצור של גדרון לא נעשה שימוש בחומרים מסוכנים, כהגדרתו בחוק חומרים מסוכנים, בשלב כלשהו של ייצור המוצרים.

עם זאת, על הקבוצה לעמוד בדרישות לעניין שמירת איכות הסביבה, לרבות כחלק מהסדרת היתרי בניה ורישיונות עסק עבור סניפיה, בהתאם להוראות המשרד להגנת הסביבה, משרד הבריאות ומחלקת התברואה של הרשות המקומית, וכן בדרישות החקיקה וחוקי העזר, ובהם: פקודת בריאות העם, לעניין השפעה על מערכות מי השתייה; חוק המים, התשי"ט – 1959 ותקנותיו, חוק תאגידי מים וביוב, התשס"ע-2001 וכללי תאגידי מים וביוב (שפכי מפעלים המוזרמים למערכת הביוב), התשע"ד-2014 בכל הקשור לאיכות השפכים

המוזרמים לביוב; פקודת העיריות וחוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968, תקנותיו והצווים מכוחו; חוק הפיקדון על מיכלי משקה, התשנ"ט-1999, חוק איסוף ופינוי פסולת למחזור, התשנ"ג-1993, חוק להסדרת הטיפול באריזות, התשע"א-2011 ("חוק האריזות") והחוק לצמצום השימוש בשקיות נשיאה חד-פעמיות, התשע"ו-2016. פעילות הקבוצה מושפעת גם מחוקי עזר עירוניים בנושא שמירת התברואה בסניפים. בנוסף, משום שהקבוצה מחזיקה ומפעילה משאיות כחלק מפעילותה, היא כפופה להוראות שניתנו על-ידי המשרד להגנת הסביבה מכוח חוק אוויר נקי, התשס"ח-2008, בנושא צמצום זיהום האוויר מצי רכב כבד. כמו-כן, נכון למועד הדוח, הקבוצה נערכת להשפעת רגולציה המחייבת הפחתת גזי קירור (HFC/CFC) הידועים גם כגזי חממה בהם עושים שימוש במקרים ובמקפואים בסניפים. התיקון שאושר בוועדת הפנים והגנת הסביבה של הכנסת בנובמבר 2020 קובע בין היתר לוחות זמנים להגבלה והפחתה של יבוא וצריכה של HFC. מדינת ישראל החלה ביישום תיקונה של הרגולציה האמורה בהגבלה והפחתה של יבוא וצריכת גזי קירור בחודש יולי 2022 ותוך דרישה ליישום הדרגתי עד לשנת 2040.

במתחם המרכז הלוגיסטי של הקבוצה בשוהם נדרשת החברה להחזיק כמות מסוימת של אמוניה לצורך הפעלת מערכות קירור מסוימות. החברה חשופה לסיכונים מסוגים שונים הנובעים מהחזקת האמוניה והשימוש בה, בין היתר, סכנה בריאותית לעובדים ו/או לציבור במקרה של אירוע דליפת אמוניה, וכן חשיפה פלילית, מנהלית ואזרחית לקבוצה ולנושאי המשרה בה. לצורך צמצום החשיפה וסיכונים (לרבות בתחום הסייבר כנדרש על-פי עמדה של המשרד להגנת הסביבה) כאמור הקבוצה נוקטת באמצעי בטיחות ואבטחה מחמירים, מבצעת פעולות תחזוקה באופן שוטף ומתמיד ועומדת בדרישות המחויבות על-פי דין, ביחס למערכות האמורות ולהחזקת האמוניה. יחד עם זאת, ככל ויתרחש אירוע דליפת אמוניה ו/או ייגרם נזק ו/או יסתבר כי הקבוצה לא נהגה בהתאם לדרישות הדין ביחס להחזקת האמוניה והנחיות הבטיחות, הרי שלהערכת הקבוצה עלולה להיות לכך השפעה לרעה על הקבוצה ותוצאותיה.

הקבוצה מחזיקה בהיתר רעלים כנדרש לפעילות מערכות הקירור באמוניה כאמור, לרבות הוראות בנוגע למרחקי הפרדה ממקורות סיכון נייחים, תוך עמידה בכל תנאיו, וכן ברישיון עסק תקף למתחם הלוגיסטי האמור. לצורך צמצום החשיפה והסיכונים הנובעים מהחזקת האמוניה והשימוש בה במסגרת המערכות האמורות התקינה הקבוצה אמצעי אבטחה ובטיחות במערכות האמורות ובמתחם המרכז הלוגיסטי וקיבלה את אישור המשרד להגנת הסביבה למערכות האמורות ולמתחם המרכז הלוגיסטי.

החלת חקיקה חדשה בתחום הסביבתי, ובפרט מיסוי בגין פליטות גזי חממה, עלולים לייקר את מחירי האנרגיה ולהשית עלויות נוספות על הקבוצה. בנוסף, אירועי אקלים וסביבה קיצוניים, כגון רעידות אדמה, גלי חום, יובש או הצפות עלולים לחשוף את הקבוצה לסיכון של קשיי אספקה סדירה ותנודתיות במחירי מוצרים וברווחיות כתוצאה, בין השאר, מפגיעה ביבולים חקלאיים בשל אירועי אקלים קיצוניים.

בנוסף, בתחום הנדל"ן, הקבוצה עשויה להיות חשופה לסיכונים סביבתיים במסגרת פעילותה. פעילות זו מחייבת עמידה בדרישות סביבתיות שונות בהתאם להוראות התכנון והבנייה ובהיתרים הרלוונטיים, לרבות בנושאי מניעת זיהום קרקע ומקורות מים, פינוי פסולת, מפגעי רעש וזיהום אוויר. הקבוצה עלולה לשאת באחריות משפטית להפרות הדין, ומשכך עשויה להידרש לחובות ביצוע תיקון, שיקום או סילוק מפגעים על חשבונה. עם זאת, מאחר שנכסיה הם מרכזים מסחריים ונכסים אחרים שאינם מוגדרים כמפעלים מזהמים,

ובשים לב למנגנוני ולהסדרי הקצאת האחריות החלים בין הקבוצה לבין שוכריה (שאינם מושכרים לקבוצה), הקבוצה מעריכה, כי חשיפתה לסיכונים הסביבתיים בתחום פעילות הנדל"ן אינה מהותית. לפרטים נוספים אודות הפעילות בתחום הנדל"ן, ראו סעיף 9 לעיל.

15.2. מדיניות התאגיד בניהול סיכונים סביבתיים

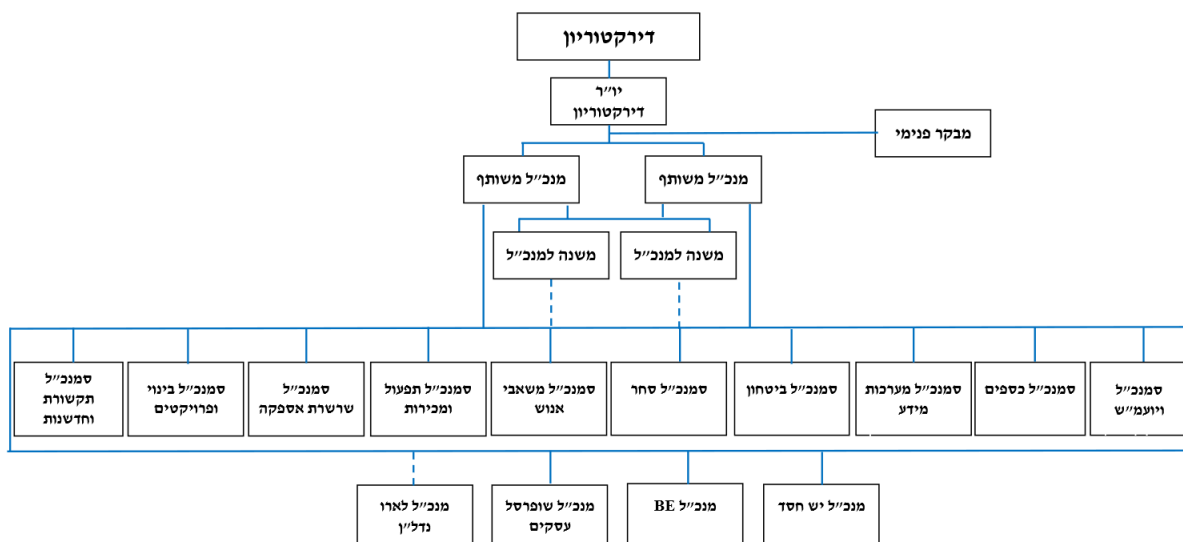
תחום האחריות הסביבתית של הקבוצה מטופל על-ידי מנהל תחום איכות ורישוי עסקים של הקבוצה (בשיתוף וסיוע של גורמים שונים בקבוצה, ביניהם, קצין הציות ומנהל הרגולציה, המחלקה הטכנית ושרשרת האספקה), אשר מפקח על התקדמות הקבוצה בתחום זה ומדווח לסמנכ"ל תפעול ומכירות, מעת לעת, בהתאם לצורך. נכון למועד הדוח, בוחנת הקבוצה את תהליכי הניהול והדיווח בתחום האחריות התאגידית, לרבות בתחום איכות הסביבה.

הקבוצה נוקטת פעולות שונות לשמירה על איכות הסביבה, להגברת המודעות בקרב עובדיה ולקוחותיה ולצמצום השפעה סביבתית שלילית. וביניהן: טיפול בפסולת – הגברת פעולות איסוף קרטונים ונייר בסניפי הקבוצה לצורך מיחזורם על-ידי חברה חיצונית; טיפול בפסולת – בחלק מהסניפים מבוצע איסוף של ניילונים נצמדים; טיפול בפסולת – איסוף פסולת אלקטרונית בהתאם לחוק טיפול סביבתי לציווד חשמלי ואלקטרוני ובסוללות, התשע"ב-2012; החלפה ושידרוג רכיבי מערכות תאורה ומיזוג לרכיבים חסכוניים באנרגיה; בקרה על חומרי הדברה מתוצרת חקלאית: על-מנת להביא לשיפור האיכות והטריות של תוצרת חקלאית הנמכרת בסניפיה ולהפחתת השימוש בחומרי הדברה לצורך עמידה בדרישות הרגולציה, הובילה הקבוצה מהלך של "יותר בקרה פחות הדברה", אשר מטרתו ייצור מערך בקרה על הגידול, האיסוף והאחסון של התוצרת החקלאית המסופקת לקבוצה על-ידי החקלאים השונים, עידוד מעבר משקית אריזה מניילון ל"סל ירוק" רב פעמי והפחתת השימוש בשקיות נשיאה בהתאם לחוק לצמצום השימוש בשקיות נשיאה חד פעמיות, התשע"ו-2016; איסוף של מיכלי משקה על-פי הוראות חוק הפיקדון על מכלי משקה, התשנ"ט-1999; החלפה מדורגת של הגז הנמצא במערכות הקירור של הסניפים, מגז פריאון לגז "ירוק"; מדידת טביעת רגל פחמנית של כלל פעילות הקבוצה כבסיס עבודה בכל הקשור להתייעלות וצמצום ההשפעה הסביבתית; קביעת צוות פעולה לקבוצה, לגיבוש אסטרטגיה תפעולית ליישום הפתרונות המקצועיים הנדרשים לאור כללי תאגידי מים וביוב (שפכי מפעלים המוזרמים למערכת הביוב), התשע"ד-2014, ובכללם: ניטור תהליכים ומציאת פתרונות לקבלת איכות שפכים נאותה בהתאם לכללים האמורים, גיבוש נהלי איכות סביבה לרשת, אכיפה פנימית והדרכת עובדים רלוונטיים; ופניני תרופות פגות תוקף מבתי המרקחת שבחלק מסניפיה, על-ידי חברה חיצונית ובהתאם לתקנים.

בנוסף, במסגרת חוק האריזות, הצטרפה החברה לחברות נוספות אשר ייסדו תאגיד, המוכר באופן רשמי על-ידי המשרד להגנת הסביבה, לטיפול בנושא האריזות תחת השם "ת.מ.י.ר" ולחברה נציג מטעמה בדירקטוריון התאגיד.

16.1. המבנה הארגוני של הקבוצה

16.1.1. תרשים המבנה הארגוני



16.1.2. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הקבוצה מעסיקה 14,250 עובדים, שווה ערך לסך כולל של 13,212 משרות מלאות. חלק מהעובדים כאמור מועסקים בהתאם להסכם קיבוצי וחלקם בהסכמים אישיים (ראו סעיף 16.4 להלן).

16.1.3. פילוח עובדי הקבוצה

להלן פרטים על המבנה הארגוני של הקבוצה ומספר העובדים והמשרות בקבוצה לימים 31 בדצמבר 2025 ו-31 בדצמבר 2024:

מספר משרות ליום 31 בדצמבר		מספר עובדים ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	2024	2025	
11,028	11,123	12,106	12,112	סה"כ עובדי סניפים כולל יחידות תומכות
1,027	1,017	1,044	1,033	שרשרת אספקה
662	635	727	666	עובדי חברות בת
403	437	404	439	מטה החברה
13,122	13,212	14,281	14,250	סה"כ עובדי הקבוצה

16.2. בשנת הדיווח לא חלו שינויים מהותיים במצבת העובדים של הקבוצה.

16.3. הוצאות שכר

בשנת 2025 עמד סך הוצאות השכר של הקבוצה על כ-2,250 מיליוני ש"ח (ללא סניפים בזכיינות ודמי ניהול) (לעומת כ-2,284 מיליוני ש"ח בשנת 2024) ועלות השכר הממוצע לעובד בקבוצה עמדה על כ-15,003 ש"ח לחודש (לא כולל הפרשות חד פעמיות) למשרה מלאה.

16.4. הסכמי העסקה

16.4.1. הסכמים קיבוציים

כ-11,100 מעובדי הקבוצה מועסקים במסגרת הסכמים קיבוציים מיוחדים.

על-פי ההסכמים הקיבוציים המיוחדים החלים בקבוצה, העובדים, בהתאם לכפיפותם להסכם הקיבוצי הרלוונטי החל עליהם, זכאים להטבות שונות, מעבר לקבוע בחוקי העבודה השונים, לרבות: חופשות חגים, חופשות מיוחדות, חופשות מחלה מוגדלות לפי ותק והפרשות סוציאליות בשיעורים הקבועים בהסכם הרלוונטי. כמו-כן, על-פי הוראות ההסכם, על הצדדים, המעביד ונציגות העובדים, לקיים הליכים קיבוציים, על-מנת לברר וליישב חילוקי דעות שיתעוררו בין הצדדים, לרבות לעניין הליכי פיטורים של עובדים. בנוסף, על-פי ההסכמים הקיבוציים האמורים, תנאי לצמצום כוח אדם הוא הסכמה הדדית של ההנהלה, של ועד העובדים ושל ההסתדרות. כמו-כן, על-פי ההסכמים הקיבוציים, אחת לשנה מעבירה החברה לטובת ועד העובדים והעובדים עליהם חלים ההסכמים הקיבוציים, סכום בשיעור של כ-6% מהרווח התפעולי של החברה, כהגדרתו וכפי שנקבע מול ועד העובדים. בנוסף, עובדים שהשלימו תקופת עבודה מסוימת בחברה זכאים להטבות שונות.

כמו-כן, על-פי הסדרים הקיימים בחברה, זכאים בעלי תפקידים מסוימים, לתגמול בגין עמידה ביעדים על-פי קריטריונים תפעוליים ופיננסיים שנקבעו כגון: פדיון, הוצאות מסוימות וכדומה. בכל אחת מהשנים 2024 ו-2025 שולמו בגין מענקים ותמריצים שוטפים לעובדים הזכאים, כמפורט לעיל, סך כולל של כ-93 מיליוני ש"ח וכ-96 מיליוני ש"ח, בהתאמה.

בנוסף, בקבוצה מועסקים עובדים אשר אינם נכללים תחת ההסכמים הקיבוציים המיוחדים או הכלליים. על חלקם, חלים צווי הרחבה כלליים רלוונטיים.

מערכת יחסי העבודה בין ההנהלה לעובדים, מתאפיינת במשך שנים רבות בשקט תעשייתי ללא השבתות. ביום 7 במאי 2024, חתמו החברה, נציגות העובדים וההסתדרות על הארכת תוקפם של ההסכמים הקיבוציים עד ליום 31 במאי 2027.

16.4.2. הסכמים אישיים

קיימים כ-1,500 עובדים המועסקים בקבוצה בהסכמים אישיים⁴⁰, ואשר לא חלות עליהם הוראות ההסכמים הקיבוציים המיוחדים החלים על שאר עובדי הקבוצה.⁴¹ שכרם של העובדים ובעלי תפקידים אחרים בהסכמים אישיים נקבע בהתאם לתפקידם. כמו-כן, על-פי הסדרים הקיימים בקבוצה, זכאים בעלי תפקידים מסוימים, לתגמול בגין עמידה ביעדים על-פי קריטריונים תפעוליים ופיננסיים כגון: פדיון, הוצאות מסוימות וכדומה. בנוסף, אחת לשנה, רשאי מנכ"ל החברה, לפי שיקול דעתו, להעניק לעובדים בהסכמים אישיים מענק שנתי, במסגרת תקציב המאושר על-ידי הדירקטוריון.

16.4.3. הסכמי נושאי משרה

נכון למועד הדוח, בחברה מועסקים 20 נושאי משרה בכירה המכהנים כחברי הנהלת החברה המורחבת (לא כולל נושאי משרה שמכהנים כדירקטורים בלבד), המועסקים על-פי הסכמים אישיים. נושאי משרה בחברה זכאים למענק שנתי בהתאם להוראות מדיניות התגמול של החברה (ראו תקנה 21 לחלק ד' לדוח

⁴⁰ כולל חברות בת.

⁴¹ לכ-310 סגני מנהלי סניפים בחברה אשר מועסקים על-פי הסכמים קיבוציים, מוענקות על-ידי החברה זכויות עודפות העולות על הקבוע בהסכמים הקיבוציים.

התקופת). לפרטים נוספים אודות נושאי המשרה הבכירה בחברה, ראו תקנה 26א' לחלק ד' לדוח התקופתי.

לחברה אין תלות במי מנושאי המשרה הבכירה המכהנים בה.

16.5. הסדרי פטור, ביטוח ושיפוי

לפרטים אודות הסדרי הפטור, הביטוח והשיפוי בקבוצה, ראו תקנות 21 ו-29א לחלק ד' לדוח התקופתי.

16.6. השקעת התאגיד בהדרכה

ההדרכה היא כלי לקידום יעדיה העסקיים של הקבוצה, תמיכה בהעלאת המכר, שיפור השירות הפנימי והחיצוני והתאמת מיומנויות הניהול לעולם החדש וכן שמירה על מודעות ועל עמידה בהוראות חוק.

משכך, הקבוצה עוסקת בחיזוק מערך הלמידה הקיים ושיפור תשתיות למידה, כך שיאפשרו לכל לומד, בכל תפקיד ומכל מקום וזמן, לבצע למידה מותאמת.

כחלק מתפיסתה הייחודית של החברה לטובת השקעה מתמשכת בהתמקצעות, למידה מתמדת ומובילות בתחום, החברה מלמדת ומכשירה את עובדיה למקצועות בעולם הקמעונאות.

תשתיות ההדרכה נסמכות על פרסונליזציה (התאמת הכלים ללומדים על-פי תפקידים, שפה וכו'), פשטות ונגישות.

פעילות התאגיד כוללת הכשרות בתחום הרגולציה והציות, לרבות בתחום הבטיחות, תכניות הכשרה ופיתוח למנהלים בסניפים ובמטה החברה וכן הכשרות לדרג סגני מנהלי סניפים ומנהלי מחלקות, כחלק מ"תכנית אקדמיה לקמעונאות" שגיבשה החברה, המעניקה למשתתפים כלים מקצועיים וניהוליים המסייעים לעובדים לצמוח, להתפתח, להתקדם ולהשתלב בתפקידי ניהול מרכזיים בעתיד. התכנית משלבת למידה מעשית, היכרות עם עולם הקמעונאות ופיתוח מיומנויות ניהול וזאת מתוך מטרה לפתח עתודות ניהול איכותיות בתוך הארגון.

הלמידה מתקיימת במגוון ערוצים: פרונטלי, ON THE JOB והדרכות מקוונות הניתנות ללמידה מכל טלפון חכם. הלמידה המקוונת מתעדכנת מעת לעת וכוללת סרטוני למידה, סרטוני "יום בחיי" עובדים בתפקידים שונים, מבדקי בקיאות ולומדות אינטראקטיביות.

16.7. תכניות תגמול לעובדים

לפרטים אודות תגמול הוני לנושאי משרה בחברה ראו ביאור 22 לדוחות הכספיים.

17. הליכים משפטיים

לפרטים אודות סך ההפרשה בדוחות החברה בגין תביעות והליכים משפטיים ליום 31 בדצמבר 2025, וכן לפרטים נוספים על תביעות והליכים משפטיים, ראו ביאור 16 לדוחות הכספיים.

סיכוני מאקרו

18.1. המצב הכלכלי בישראל ושוק קמעונאות המזון בישראל

הקבוצה תלויה במצב הכלכלי בישראל המשפיע, בין היתר, על שוק קמעונאות המזון בישראל, הואיל והצריכה תלויה בצריכה הפרטית לנפש. כמו-כן עשויה הקבוצה להיות תלויה באירועים בינלאומיים להם השפעה על המשק הישראלי.

לפרטים אודות מצב הכלכלה בארץ ומצב שוק קמעונאות המזון, ראו סעיף 7 לעיל.

הנהלת הקבוצה בוחנת באורח שוטף את ההתפתחויות וההשלכות האפשריות של המצב הכלכלי בשווקים ומצב שוק קמעונאות המזון על עסקי הקבוצה.

להתפתחויות ולזעזועים בשוק הישראלי כמו גם להאטה כלכלית או למיתון כתוצאה ממשבר כלכלי, אם יחולו, עלולות להיות השפעות שליליות על שוק קמעונאות המזון בישראל וכפועל יוצא מכך גם על הכנסות הקבוצה ושיעורי הרווחיות שלה, וזאת, בין היתר, עקב העמקת התחרות, ירידה בצריכה הפרטית וכן עקב שינוי בהרגלי הצריכה של לקוחות הקבוצה.

18.2. דעת הקהל והשיח הציבורי בנושא יוקר המחיה בישראל

דעת הקהל והשיח הציבורי בנושא יוקר המחיה בישראל עלולים להביא לפגיעה באמון הצרכנים, לפגיעה בתדמית הקבוצה ובמיצובה, להוביל לאובדן נתח שוק וכן להשפיע לרעה על תוצאותיה העסקיות של הקבוצה זאת, בין היתר, בשל עליית הרגישות הציבורית ליוקר המחיה, תפיסת מחיר גבוהה מדי של מוצרי הקבוצה, ו/או רווחיות גבוהה של הקבוצה.

הקבוצה מקיימת מעקב שוטף אחר מיצובה ותדמיתה הציבוריים, הן בתקשורת המסורתית והן ברשתות החברתיות.

לפרטים נוספים אודות מצב הכלכלה ויוקר המחיה בארץ, ראו סעיפים 7.2 ו-7.3 לעיל.

18.3. תלות במצב הביטחוני והפוליטי בישראל

הקבוצה תלויה במצב הביטחוני והפוליטי בישראל.

החברה וחברות הבת שלה, התאגדו תחת חוקי מדינת ישראל, ומשרדיהן ופעילויותיהן נמצאים בישראל. כמו-כן, כל הכנסות הקבוצה מופקות בישראל וחלק ניכר מהמוצרים הנמכרים על-ידי הקבוצה, גדלים, מיוצרים או מעובדים בישראל. לפיכך, התוצאות העסקיות של הקבוצה מושפעות באופן ישיר מהתנאים הפוליטיים, הכלכליים או הביטחוניים בישראל. הרעה משמעותית במצב הביטחוני, או הרעה משמעותית במצב הפוליטי של מדינת ישראל, עלולות להשפיע לרעה על עסקי הקבוצה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה.

לפרטים אודות השפעות המלחמה בישראל, על הקבוצה, ראו לעיל סעיף 7.1 בדבר סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים ביחס לקבוצה.

18.4. שינויי ריבית ואינפלציה

תנודות בשיעור האינפלציה, בשיעורי ריבית, בשערי חליפין ושינוי תנאים אחרים של שוק ההון עלולים לגרום לתנודתיות בתוצאות הכספיות של הקבוצה.

לפרטים אודות השפעת תנודות בשיעור האינפלציה על הקבוצה, ראו סעיף 7.2 לעיל. כמו-כן, הוצאות והכנסות המימון של הקבוצה נתונות לתנודות בגין שינויים בשיעורי הריבית הנוגעים לפיקדונות שהופקדו בבנקים. בנוסף לשינויים בשיעורי הריבית עשויה להיות השפעה על הכנסות הקבוצה בקשר עם תיק האשראי ללקוחות מחזיקי כרטיסי אשראי של הקבוצה. לפרטים בדבר מדיניות הקבוצה לעניין ביצוע עסקאות הגנה, ראו ביאור 23 לדוחות הכספיים וסעיף 2 לדוח הדירקטוריון.

עליה עתידית בעלויות השכר במשק ובנוסף, ככלל, עליה משמעותית באינפלציה עלולה להוביל להעלאת שכר המינימום בהתאם לחוק שכר מינימום או צווי הרחבה במשק, ובכך עשויה להביא להגדלה משמעותית בהוצאות השכר של הקבוצה. לפרטים אודות עליית שכר המינימום במשק והשפעתו על החברה, ראו סעיף 7.7 לעיל.

בנוסף, חלק מן המוצרים הנמכרים בסניפי הקבוצה מיובאים ממדינות אחרות, בין אם על-ידי הקבוצה ובין אם על-ידי יבואנים אחרים. פחות ניכר בשער החליפין של המטבע הישראלי בהשוואה למטבעות אחרים (בעיקר אירו ודולר) כתוצאה מפעילות היבוא של הקבוצה והסכמים אחרים צמודי מט"ח עלול לגרום לשינוי בתמחור אותם מוצרים ולהשפיע לרעה על רווחיות הקבוצה, על היקף המכירות והתוצאות העסקיות.

להתפתחויות ולזעזועים כאמור לעיל, עלולות להיות השפעות שליליות על התוצאות העסקיות של הקבוצה, על נזילותה, שווי נכסיה, מצב עסקיה, דירוג האשראי שלה, יכולתה לחלק דיבידנדים, ועל יכולתה לגייס מימון לפעילותה, ככל שתידרש לכך, כמו גם על תנאי המימון.

סיכונים ענפיים

18.5. תלות בספקים

לפרטים אודות ספקיה העיקריים של הקבוצה ולתלות הקבוצה בספק, ראו סעיפים 8.25.2 ו-8.25.4 לדוח, בהתאמה. לקבוצה אין כל ודאות שספקים אלו או ספקים אחרים לא ישנו באופן משמעותי את מדיניות המחירים, דרכי ההפצה ו/או המכירה שלהם או יתקלו בקשיים באספקת המוצרים לקבוצה. במקרים אלו עסקי הקבוצה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה עלולים להיפגע.

18.6. אישורים ורישיונות

הפעלת סניפי הקבוצה, רכישת סניפים חדשים ופעילות הקבוצה בפיתוח מקרקעין מצריכים השגת אישורים ורישיונות ממספר גופים ממשלתיים (שאינם בהכרח קשורים או מתואמים זה לזה). לחלק מסניפי הקבוצה דרושים רישיונות או אישורים שטרם הושגו, או שפג תוקפם ויש לחדשם.

כישלון בהשגת אישורים, רישיונות (לרבות רישיון בית מרקחת) ומסמכים הקשורים למקרקעין, עבור חלק מסניפי הקבוצה עלול להביא לסגירת סניפים אלה או לאי פתיחתם. אי קבלת היתר מהממונה לפתיחת סניפים חדשים, בהתאם לחוק המזון, עלול לפגוע ביכולת

הקבוצה להרחיב את מספר סניפיה. לפרטים נוספים אודות אישורים, רישיונות והיתרים הנדרשים לקבוצה לצורך פעילותה השוטפת, ראו סעיפים 8.28 ו-9.4 לעיל.

18.7. שינויי חקיקה ורגולציה

הקבוצה חשופה לשינויי חקיקה ורגולציה רבים בתחומים שונים כגון: חקיקה צרכנית, דיני תחרות, דיני חברות וניירות ערך, חוקים מתחום בריאות המזון תקינה, הנחיות בנוגע לסימון מוצרים, כשרות מוצרים, חקיקה בתחום התוצרת החקלאית ומוצרים טריים, חוק הגנת פרטיות, תכנון ובניה, איכות סביבה ודיני עבודה, רגולציה בנושא מכירת תרופות וניהול בתי מרקחת – להם עשויה להיות השפעה על עסקיה ותוצאות הפעילות של הקבוצה וכן על תחומי פעילות עתידיים. לפרטים אודות עיקרי הרגולציה לה כפופה הקבוצה, ראו סעיף 8.28 לעיל. לעניין חוק המזון, ראו סעיף 8.28.2 לעיל.

חקיקה בתחום רישוי עסקים, תברואה וכן חקיקה צרכנית חדשה המקנה סמכויות נרחבות לרשות להגנת הצרכן והסחר ההוגן, חקיקה צרכנית ואכיפה מוגברת שלה, הטלת פיקוח נרחב יותר על מחירים או עליה בשכר המינימום (ראו סעיף 7.7 לעיל), עליית שיעור המכסים על ייבוא מזון לישראל, עלולות להשפיע לרעה על עסקי הקבוצה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה.

כמו-כן, החלטות של הממונה בעניין חוק המזון וחוק התחרות, ככל שתהיינה, עלולות להשפיע לרעה על עסקי הקבוצה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה.

בעקבות החוק להגברת התחרות ולצמצום הריכוזיות בשוק הבנקאות בישראל (תיקוני חקיקה), התשע"ז-2017 (הידוע כ"חוק שטרומ") והסדרת שוק מתן האשראי בהתאם לחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים, עשויה התחרות בהנפקה של כרטיסי אשראי חוץ בנקאיים ובמתן אשראי צרכני להתעצם.

לפרטים אודות פעילות תווי הקניה והרגולציה החלה בהקשר זה, ראו סעיף 8.28.10 לעיל.

18.8. תחרות

התגברות התחרות בענף עלולה להביא לקיטון בהכנסות, בשיעורי הרווח ולאובדן נתח שוק.

לפרטים אודות התחרות בשוק קמעונאות המזון, ראו סעיפים 8.2 ו-8.17 לדוח. הקבוצה עוקבת אחר ההתפתחויות בענף הקמעונאות באופן שוטף ומתאימה את אופן פעילותה, אם וככל שנדרש, לאותן התפתחויות. לחצים תחרותיים ובהם תגובת המתחרים והשוק לאסטרטגיית הקבוצה ולאופן יישומה, עלולים להביא לפגיעה ביכולת ההתמודדות של הקבוצה ולהוביל להורדת מחירים ואובדן נתח שוק באופן העלול להשפיע לרעה על עסקי הקבוצה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה.

18.9. נדל"ן

בבעלות הקבוצה שטחי מסחר, לרבות מרכזים מסחריים ובנייני משרדים. נכסים אלה חשופים לסיכונים הכרוכים בבעלות על נכסי מקרקעין, לרבות שינויים לרעה במצב הכלכלי המקומי, ירידה בקצב הצמיחה והחרפת התחרות בענף. כמו-כן, גידול בהיצע שטחי המסחר והמשרדים עלולים להוביל לירידה בביקושים לנכסי הקבוצה. בנוסף, ביחס לנכסים המושכרים לצדדים שלישיים, פגיעה באיתנותם הפיננסית של שוכרים כאמור לנוכח הרעה בתנאי השוק, עלולה להשפיע לרעה על יכולת ועיתוי תשלום דמי השכירות לקבוצה. כמו-כן, סביבת ריבית עולה, וכן ירידה בהשקעות בארץ מצד חברות בינלאומיות עלולות להשפיע

על שיעורי התפוסה במשרדים ועל העסקת עובדים. לפרטים נוספים בדבר סיכון שינויי הריבית, ראו סעיף 18.4 לעיל. השילוב של סיכונים אלה עלול להביא לירידה בשיעורי התפוסה בנכסי החברה, לירידה בהכנסות מדמי שכירות, לירידה בשווי הנכסים ולפגיעה בתוצאותיה הכספיות של החברה.

במסגרת תחום הפעילות של הקבוצה בתחום הנדל"ן מבצעת הקבוצה פרויקטים בתחום הנדל"ן להשקעה. פעילות זו כרוכה, מטבע הדברים, בסיכונים רבים שהעיקריים שבהם נובעים מאי השלמת הפרויקט במועד שתוכנן ו/או אי קבלת אישורים או היתרים אחרים על-ידי מוסדות התכנון במועדים שצפתה הקבוצה ו/או ששיווקו לא יהיה תואם ללוח הזמנים המתוכנן ו/או שעלויות הקמתו יעלו על הערכותיה המוקדמות של הקבוצה.

18.10. חבות מוצר ואיכות ייצור

הקבוצה נתונה לסיכונים הכרוכים בחבות מוצר לרבות בשל מכירת תרופות ומוצרי המותג הפרטי ולסיכונים הכרוכים באיכות המוצרים המיוצרים על-ידי גדרון.

הקבוצה משווקת מוצרים שונים, לרבות תרופות, מזון וציוד לתינוקות, מוצרי בריאות, מוצרי מזון ומוצרים היגייניים, שהינם בעלי רגישות מיוחדת בכל הנוגע לבריאות המשתמשים בהם. חוקים ותקנות רבים מסדירים את זכויותיהם של ניזוק או קבוצת ניזוקים שנגרם להם נזק כתוצאה ממוצר המורכב, מאוחסן, משווק או נמכר על-ידי הקבוצה. במידה שיגרם נזק לצרכן ו/או לקבוצת צרכנים כתוצאה ממוצרים שנרכשו בסניפי הקבוצה, עלולה הקבוצה לחוב בנזק זה באופן העלול להיות בעל השפעה לרעה על עסקי הקבוצה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה. הקבוצה מבוטחת כנגד סיכונים בגין חבות מוצר כאמור.

בנוסף, נכון למועד הדוח, הקבוצה, באמצעות גדרון, מתפעלת 3 מפעלי ייצור, ובהתאם נתונה לסיכונים המוטלים, ככלל, על יצרנים והכרוכים בייצור מוצרי מזון. לבעיה משמעותית בייצור עלולה להיות השפעה לרעה על עסקי הקבוצה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה.

18.11. גיוס ושימור כוח אדם

הקבוצה מעסיקה מספר רב של עובדים, כאשר מרביתם מועסקים בסניפי הקבוצה ובמרכזיה הלוגיסטיים. ענף הקמעונאות יחד עם ענפים נוספים, חשופים לקושי הקיים בשוק העבודה הישראלי לגיוס ושימור כוח אדם בעיקר ברמות השכר הנמוכות ותחלופה גבוהה של כוח אדם כאמור היא מנת חלקם של ענפים רבים במשק הישראלי. כמו-כן, התחרות בשוק עשויה להקשות על הקבוצה בגיוס ושימור עובדים בכל שרשרת הערך לרבות בתפקידי הנהלה. הקבוצה משקיעה משאבים בהליכי גיוס כוח האדם שלה במגוון ערוצים ושיטות גיוס ובכלל זה הכשרת עובדים בעת כניסתם לתפקיד, תגמול כוח האדם, ביצוע הדרכות וטיוב מתמשך של הליכי גיוס ושימור כוח האדם. כן משקיעה הקבוצה מאמצים לייעול תהליכים שונים הנדרשים במסגרת פעילות הקבוצה. קושי בגיוס ושימור כוח אדם עלול להביא לעליה בהוצאות השכר בחברה עקב הקושי לגייס עובדים ברמות השכר הקיימות וכן, במקרים מסוימים, לאור הצורך בביצוע השקעות לייעול תהליכים בקבוצה וצמצום החשיפה לאי היכולת לגייס כוח אדם.

בשנת 2025 המשיכה הקבוצה להתמודד עם אתגרים בצד גיוס כוח האדם, אשר התגברו עם פרוץ המלחמה בישראל ונמשכו בתקופת הדוח. לאור האמור החלה הקבוצה בשנת 2025

בתהליך גיוס וקליטת עובדים זרים בכדי להבטיח אספקה יציבה, שיפור השירות וגמישות תפעולית.

לפרטים אודות המלחמה בישראל, ראו סעיף 7.1 לעיל.

כאמור בסעיף 16.4 לעיל, להערכת הקבוצה, לא קיימת תלות במי מנושאי המשרה בה. עם זאת, קושי בגיוס, שימור ופיתוח הון אנושי איכותי במגוון תחומים מקצועיים וניהוליים בקבוצה עלול לגרום לאובדן ידע, לפגיעה בתוצאותיה העסקיות של הקבוצה וביכולתה לעמוד ביעדיה.

18.12. מעילות והונאות

הקבוצה נתונה לסיכונים הנובעים מביצוע הונאות ומעילות על-ידי גורמי פנים וגורמי חוץ, וזאת בין היתר לאור אופי ותחומי פעילותה של הקבוצה הכולל עבודה עם כסף מזומן, כרטיסי אשראי, מלאי, ספקים רבים, מערכות מידע ועוד. הקבוצה פועלת באופן מתמיד לצמצום הסיכונים כאמור, בין היתר, באמצעים אלקטרוניים שונים, באמצעות הפרדת תפקידים ומערך זכויות החתימה בקבוצה, מנגנוני דיווח ובקרה ושילוב אמצעים אוטומטיים לביצוע פעולות שונות בקבוצה.

סיכונים ייחודיים לקבוצה

18.13. המרכזים הלוגיסטיים, מחסני שילוח אוטומטיים וערוצי הפצה

חלק גדול מהמוצרים אותם מוכרת הקבוצה מופץ לסניפיה באמצעות המרכזים הלוגיסטיים אשר נותנים מענה לוגיסטי ארצי לכלל סניפי הקבוצה, לרבות ללקוחות מוסדיים ועסקיים. אם ובמידה שהקבוצה לא תוכל לעשות שימוש במרכזים הלוגיסטיים, מכל סיבה שהיא, יכולת הקבוצה להפיץ את מוצריה לסניפים עלולה להיפגע. להערכת הקבוצה, תיתכן אפשרות להסיט פעילות לוגיסטית בין המרלו"גים ולהיערך להפצה ישירה של מרבית המוצרים לכלל סניפיה בטווח זמן סביר ובהתאם ליכולת הספקים לספק את המוצרים ישירות לסניפים. לפרטים אודות מערך ההפצה של הקבוצה, ראו סעיפים 8.15 ו-8.16 לעיל.

מחסור בכוח אדם, שיבושי אספקה, פגיעה באחסון ושינוע מוצרים, שינויים לא צפויים בהיקף הביקושים העשויים להקשות על תכנון תחזיות וניהול רמות המלאי, עלולים לגרום לפגיעה בזמינות המוצרים, איכות המוצרים רמות השירות ושיעור הרווחיות.

לפרטים נוספים אודות השפעת המלחמה בישראל, על הקבוצה ראו סעיף 7.1 לעיל.

כמו-כן, היה והמבנים בהם שוכנים מטה הקבוצה והמרכזים הלוגיסטיים כאמור, ייפגעו באופן פיזי, עלול הדבר להשפיע באופן מהותי לרעה על פעילות הקבוצה ותוצאותיה.

מרכזי השילוח האוטומטיים – לפרטים אודות מחסני השילוח האוטומטיים של הקבוצה, ראו סעיף 8.15 לעיל.

מורכבות הפעלת מרכזי השילוח האוטומטיים עלולה לפגוע באי-עמידה ביעדי הקבוצה ופגיעה בפעילות העסקית שלה.

18.14. הסכם קיבוצי

החברה היא צד להסכם קיבוצי.

מרבית עובדיה של החברה מועסקים תחת הסכם עבודה קבוצי. אין ודאות שהסכם זה יחודש מעת לעת, מבלי שיהא כרוך בהשבתה מצדם של העובדים. ככל שיפרוץ סכסוך עם העובדים אשר יהא כרוך בהשבתה או בפגיעה בפעילות הקבוצה, עלול הדבר להיות בעל השפעה לרעה על עסקי הקבוצה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה. כמו-כן, כל פתיחה מחדש של הסכמים קבוציים עלולה להביא עמה הוצאות שכר נוספות כתוצאה מהענקת זכויות כספיות נוספות לעובדים.

18.15. זיהום מותג; פגיעה במוניטין

לקבוצה מגוון רחב של מוצרי מזון ומוצרי צריכה ממותגים וכן מוצרי מותג פרטי הנהנים ממוניטין רב שנים. פגיעה במוניטין זה באמצעות פרסומים שונים או באמצעים אחרים, עלולה להשפיע לרעה על רווחיות הקבוצה, וזאת ללא קשר לנכונותם של אותם פרסומים. כמו-כן, פגם במוצר מסוים עלול לגרור פגיעה במותג העל תחתיו הוא משווק, וכן בכל משפחת המוצרים המשווקים תחת אותו מותג. הקבוצה דואגת להגן על מותגיה והמוניטין שלה, בין היתר על-ידי הקפדה יתרה על איכות חומרי הגלם המשמשים אותה בייצור המוצרים, תהליכי הייצור, המוצרים המוגמרים והמסרים הפרסומיים.

כמו-כן, לקבוצה מוניטין באשר לפעילויות השונות שלה ובכלל זה בתחום קמעונאות המזון על כל רכיביו. ביחס לחלק מפעילויותיה של החברה מבוצעת הפעילות באמצעות זכיינים, קבלני משנה או חברות במיקור חוץ ("קבלני משנה"). מעשיהם ומחדליהם של קבלני המשנה בפועלם עבור הקבוצה עלול לגרום לפגיעה במוניטין והמותג "שופרסל" או כל אחד מהמותגים של הקבוצה ולפגוע בפעילות העסקית של הקבוצה וכפועל יוצא בתוצאותיה הכספיות.

18.16. איכות סביבה

הקבוצה חשופה בתחומי פעילותה לסוגיות שונות בתחום איכות הסביבה. לפרטים נוספים בדבר הסיכונים הסביבתיים ומדיניות הקבוצה בניהולם, ראו סעיף 15 לעיל.

18.17. תווי קניה

הקבוצה נתונה לסיכונים הכרוכים בהנפקת תווי קניה.

הקבוצה מנפיקה שוברים ותווי קניה אלקטרוניים לרכישת סחורות בסניפיה ובאתר האונליין שלה וכן אצל קמעונאים אחרים, אשר עמם התקשרה הקבוצה לצורך זה. הגברת התחרות, ירידה בהיקפי צריכה ו/או קושי בפיתוח והרחבת הפעילות, עלולים להשפיע לרעה על הפעילות העסקית.

הקבוצה חשופה לסיכונים הכרוכים בהנפקת תווי קניה כאמור, לרבות לעניין תרמית וגניבה. על-אף שהקבוצה נוקטת צעדים לצמצום סיכונים אלה, לתרמית משמעותית עלולה להיות השפעה לרעה על עסקי הקבוצה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה. כמו-כן, כפופה הקבוצה להוראות חוק הגנת הצרכן וחלק מהוראות חוק שירותי תשלום, התשע"ט-2019 והוראות החוק להסדרת העיסוק בשירותי תשלום וייזום תשלום, התשפ"ג-2023. נכון למועד הדוח, מעריכה הקבוצה כי חשיפתה אינה מהותית.

18.18. מערכות עיבוד מידע ומחשוב, אבטחת מידע, סייבר והגנת הפרטיות

הקבוצה רואה בסיכון סייבר פוטנציאל למימוש פגיעה במוניטין ובמערכות המידע שלה. על-כן, לצורך התמודדות עם סיכון סייבר אפשרי, פועלת הקבוצה במישורים שונים על-מנת

להבטיח ולהגן על זמינות, מהימנות ותקינות המידע ומערכות המידע שלה. במסגרת זו, פעלה ופועלת הקבוצה לשיפור ושדרוג מערך הגיבוי של מערכות המחשוב שלה באופן שיותאם לסטנדרטים העדכניים היום וכן יוכל לשמש את הקבוצה לצורך התאוששות מאסון. האחריות בקבוצה בנושא הסייבר היא של ממונה אבטחת המידע והגנת הסייבר. לרשות הממונה צוות מיישמי אבטחת מידע וצוות התערבות לאירוע סייבר (IR Incident Response) במיקור חוץ. בנוסף, במסגרת מערך ניהול הסיכונים וסנכרון התהליכים, מתבצע בקבוצה גם ניהול GRC (Governance, Risk, and Compliance) מרכזי התומך בפעילות הסייבר, הפרטיות ועמידה ברגולציה. הקבוצה גיבשה תכנית עבודה שנתית לטיפול בפערים הקיימים באבטחת המידע.

ניהול סיכון הסייבר מושתת על עיקרון ה"הגנה בשכבות", בנוסף על עקרונות אבטחת מידע נוספים, הבאים לידי ביטוי ומימוש בתהליכים פנימיים שמבצעת הקבוצה. יחד עם זאת, אין הקבוצה מניחה כי היא מוגנת באופן הרמטי מפני תקיפה ו/או ניצול של חולשות אבטחה המתגלות באופן תדיר ועל-כן הקבוצה פועלת בכמה מישורים לצמצום אפשרויות הפגיעה: יישום תקנים ורגולציות רלוונטיות כגון: תקן DSS-PCI (Payment Card Industry Data Security Standard); ביצוע מבדקי חוסן וסקרים לממשקים חיצוניים בכלים אוטומטיים ובבדיקות ידניות; הפעלת גורמים מומחים לטיוב שוטף של מערכות ההגנה; הפעלת תכנית התאוששות וניהול משברים למקרה תקיפה; בחינה מתמדת של סביבות הסיכון ויישום מתודות להגברת יכולות ניהול ובקרה של סיכונים הסייבר; פעולות הסברה והגברת מודעות העובדים; תרגול מצבי משבר ממתקפות סייבר והפעלת מוקד ניטור והתראה לאירועי אבטחת מידע (SIEM/SOC) בזמן אמת המושתת על מוצרים מובילים בשוק; ניהול תכנית השקעות לפרויקטים חוצי ארגון המיועדים להתמודד עם איומים; וכן כיסוי ביטוחי כנגד סיכונים סייבר.

כמו-כן, הקבוצה רואה חשיבות רבה בשמירה על פרטיות לקוחותיה ועובדיה ומרכיב מהותי בשימור המוניטין שלה. תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות שנכנס לתוקף בחודש אוגוסט 2024, העניק לרשות להגנת הפרטיות סמכויות אכיפה נוספות נרחבות ויכולת הטלת עיצומים כספיים משמעותיים. לאור ריבוי המידע האישי שברשות הקבוצה ורגישותו, הקבוצה פועלת לצמצום חשיפתה לסיכונים בתחום הגנת הפרטיות בין היתר בדרכים הבאות: יישום הנחיות רשות הגנת הפרטיות העדכניות והיערכות שוטפת לשינויים בחקיקה, תוך דגש על ניהול מאגרי המידע והרשאות הגישה; האחריות על נושא הגנת הפרטיות היא של הממונה להגנת הפרטיות; בחינת שרשרת האספקה וספקים חיצוניים הניגשים למידע, והטמעת עקרונות "פרטיות בעיצוב" (Privacy by Design) בתהליכים עסקיים.

אחת לתקופה מתכנסת ועדת היגוי סייבר והגנת הפרטיות שמטרתה סקירה תקופתית על אבטחת המידע והגנת הפרטיות וכן קידום נושאים שונים הקשורים לפעילות זו. דירקטוריון החברה מקבל עדכונים ומבצע מעקב באשר לאופן התקדמות תהליכי הטמעת הגנת הסייבר והגנת הפרטיות בקבוצה ושותף בקביעת המדיניות בתחום. כמו-כן, לקבוצה נוהל המסדיר את התנהלות הקבוצה בעת אירוע סייבר ואבטחת מידע.

18.19. דיני תחרות וחוק המזון

הקבוצה השיגה חלק ניכר מצמיחתה בעבר מרכישות של פעילויות קמעונאיות שונות. רכישות עתידיות של פעילויות שונות בתחום קמעונאות המזון ו/או כניסה לתחומי קמעונאות נוספים שאינם בתחום המזון, עשויות לדרוש את אישור מערך דיני התחרות, ואין כל ודאות שאישור זה יינתן ואם כן, האם יותנה בתנאים ובאילו תנאים יותנה. דיני תחרות,

עלולים אפוא להגביל את הקבוצה ברכישות עתידיות ופיתוח תחומי פעילות חדשים וכפועל יוצא להגביל את צמיחת הקבוצה ולמנוע מהקבוצה לפתח את עסקיה במתווה הרצוי.

נכון למועד הדוח, בהתחשב במבנה שוק קמעונאות בצירוף עם מגבלות המוטלות על הקבוצה על-פי דין וכן בהתייחס להוראות חוק המזון, צמיחת הקבוצה באמצעות רכישה של גורם מהותי בתחום קמעונאות המזון היא, להערכת הקבוצה, בעלת סיכויי התממשות נמוכים.

לפרטים נוספים, ראו סעיפים 7.4, 7.5 ו-8.28 לעיל.

כמו-כן, לפתיחת סניפים חדשים השפעה ניכרת על צמיחתה של החברה. במערכת ההוראות בעניין תחרות גיאוגרפית של קמעונאים נקבעו הסדרים שמטרתם קידום והבטחת התחרות בשיווק קמעונאות מזון ופארם ברמה האזורית אשר עלולות להשפיע לרעה על החברה בפתיחת סניפים גדולים חדשים וכן סניפי חנויות פארם חדשות, כהגדרתן בחוק המזון. לפרטים נוספים, ראו סעיף 8.28.4 לעיל.

18.20. אי מימוש אסטרטגיית הקבוצה

לפרטים אודות יעדיה העסקיים ואסטרטגיית הקבוצה, ראו סעיף 11 לעיל. הקבוצה נתונה לסיכונים הכרוכים ביישום האסטרטגיה.

אסטרטגיית הקבוצה, כפי שאושרה על-ידי דירקטוריון החברה, דורשת משאבים רבים מצד הקבוצה ובכלל זה השקעות פיננסיות גדולות. אי עמידתה של הקבוצה ביעדיה העסקיים והאסטרטגיה עלולים להשפיע באופן מהותי על התוצאות העסקיות של הקבוצה, על נזילותה, שווי נכסיה, מצב עסקיה, דירוג האשראי שלה, יכולתה לחלק דיבידנדים, ועל יכולתה לגייס מימון לפעילותה.

18.21. ניהול שטחי מסחר

לפרטים אודות נכסי הנדל"ן בהם משתמשת הקבוצה לצורך פעילותה, ראו סעיף 8.19 לעיל. הקבוצה נתונה לסיכונים הנובעים מניהול לא מושכל של תמהיל שטחי המסחר שלה והתאמתם לפעילות הקבוצה. בהתאם לאסטרטגיה, בכוונת הקבוצה להרחיב את פעילות ה-Online שלה כמפורט בדוח זה. כפועל יוצא, עם גידול נתח פעילות כאמור מסך פעילות החברה, נבחן כל העת הצורך של הקבוצה בשטחי מסחר פיזיים וכן התאמת שטחי מסחר ומבוצעות פעולות בהתאם.

בנוסף, קשיים באיתור נכסים לכלל פעילויות הקבוצה עלולים לפגוע ביכולת הקבוצה להתפתח ולעמוד ביעדיה.

חוסר יכולתה של הקבוצה להשתחרר מחוזי שכירות קיימים, עלול לגרום לעודף שטחי מסחר בחברה אשר אין בצידם הכנסות או ערך עסקי אשר עלולים להפוך לנכסים מכבידים ובכך עלולים לגרום לפגיעה בתוצאותיה העסקיות של החברה.

18.22. סיום הסכם תפעול עם מנפיק כרטיסי האשראי וגיוס מחזיקי כרטיסי האשראי מחדש

ככלל, סיום הסכם תפעול כרטיסי האשראי של הקבוצה מול הגורם המתפעל עלול להשית עלויות על הקבוצה וכן להשפיע על היקף פעילות כרטיסי האשראי ובכלל זה לפגוע במספר מחזיקי כרטיסי האשראי. כמו-כן, סיום התקשרות עם גורם המעניק הטבות ביחס לכרטיסי האשראי עלול להשפיע על מספר מחזיקי כרטיסי האשראי ונכונותם של לקוחות חדשים להחזיק בכרטיסי האשראי של הקבוצה.

לפרטים אודות כרטיסי האשראי שמציעה הקבוצה ללקוחותיה יחד עם כאל, במסגרת שיתוף הפעולה ביניהן, ראו סעיף 8.10.4 לעיל, וביאור 29(א) לדוחות הכספיים.

18.23. הליכים משפטיים

מעצם אופי ותחומי פעילותה של הקבוצה ופריסתה הגבוהה באוכלוסייה, חשופה הקבוצה, מעת לעת, לתביעות ייצוגיות ואחרות בסכומים גבוהים, אשר עליה להתגונן מפניהן בעלויות ניכרות, גם אם תביעות אלה אינן מבוססות מלכתחילה.

בנוסף, חוק תובענות ייצוגיות, התשס"ו-2006, קובע הסדר כללי להגשת תביעות ייצוגיות ומרחיב באופן משמעותי את העילות בגינן ניתן להגיש תביעה ייצוגית, את רשימת הזכאים להגשת תביעה ייצוגית ומסיר מחסומים דיוניים שונים מעל דרכן של תביעות ייצוגיות; לכן, ניכרת מגמת עליה בהגשת תביעות כנגד גופים כמו הקבוצה, עם בקשות להכרה בהן כתובענות ייצוגיות בעילות שונות.

18.24. המשכיות עסקית

לקבוצה קיימת תוכנית BCP (Business Continuity Plan) להמשכיות עסקית לצורך התאוששות ממקרי אסון שעלולים להשבית את פעילותה. מטרת התוכנית להבטיח רציפות עסקית בעת התממשות של אירועי אסון. התוכנית כוללת, בין היתר, מבנה ארגוני תומך ובעלי תפקידים בחירום (כיבוי, עזרה ראשונה והג"א), נהלים, ציוד להיערכות לחירום ותרגול, הכשרה והדרכה של מערך החירום וכן תכנית (Disaster Recovery Plan) DRP המטפלת בחירום בעת השבתה של התשתיות הטכנולוגיות. קשיים ביישום התכנית בשעת משבר/ חרום ו/או מיפוי תרחישים שאינם שלם, עלולים לגרום לחוסר יכולת להתמודדות ולהתאוששות מהירה ולחשוף את הקבוצה לפגיעה ברציפות התפעולית והעסקית.

18.25. בטיחות בעבודה

הקבוצה היא בעלת פעילות נדל"נית, סניפים רבים, מרכזים לוגיסטיים ומרכזי שילוח אוטומטיים בהם מועסקים עובדים רבים על-ידי הקבוצה או באמצעות קבלנים חיצוניים. לאור האמור ייתכן כי עובדי הקבוצה וקבלני חוץ יהיו חשופים לנזקי גוף הנובעים מעבודתם ו/או מסביבת העבודה כאמור. הקבוצה שמה דגש רב על נושא הבטיחות בעבודה במסגרת העבודה בקבוצה וביחס להתקשרויותיה עם קבלנים חיצוניים, בין היתר, באמצעות מחלקת בטיחות בפריסה גיאוגרפית, נהלי בטיחות בהתאם להוראות הדין, קיומה של ועדת בטיחות, הדרכות ומערך נרחב לניהול בטיחות. אי עמידה בתקני בטיחות עלולה להוביל לפגיעה בחיי אדם, הוצאות כספיות משמעותיות וחושפת את החברה ונושאי המשרה בה לאחריות פלילית, מינהלית ואזרחית. כמו-כן, אי עמידה בהוראות התיקון לתקנות בטיחות בעבודה (עבודות בנייה) שיכנס לתוקפו בחודש אוקטובר 2026 (כמפורט בסעיף 9.4 לעיל), חושפת את החברה ונושאי המשרה בה לאחריות פלילית, מינהלית ואזרחית.

להלן הערכות החברה לגבי מידת ההשפעה של גורמי הסיכון על הקבוצה :

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על החברה			סוג הסיכון
השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה	
סיכונים מאקרו			
	✓		המצב הכלכלי בישראל ושוק קמעונאות המזון בישראל
	✓		דעת הקהל והשיח הציבורי בנושא יוקר המחיה בישראל
	✓		תלות במצב הביטחוני והפוליטי בישראל
		✓	שינויי ריבית ואינפלציה
סיכונים ענפיים			
		✓	תלות בספקים
		✓	אישורים ורישיונות
✓			שינויי חקיקה ורגולציה
✓			תחרות
		✓	נדל"ן
	✓		חבות מוצר ואיכות ייצור
✓			גיוס ושימור כוח אדם
	✓		מעילות והונאות
סיכונים ייחודיים לקבוצה			
✓			המרכזים הלוגיסטיים, מחסני שילוח אוטומטיים וערוצי הפצה
	✓		הסכם קיבוצי
	✓		זיהום מותג ; פגיעה במוניטין
		✓	איכות סביבה
		✓	תווי קניה
✓			מערכות עיבוד מידע, אבטחת מידע, סייבר והגנת הפרטיות
✓			דיני תחרות וחוק המזון
	✓		אי מימוש אסטרטגיית הקבוצה
	✓		ניהול שטחי מסחר
		✓	סיום הסכם תפעול עם מנפיק כרטיסי האשראי וגיוס מחזיקי כרטיסי האשראי מחדש
	✓		הליכים משפטיים
	✓		המשכיות עסקית
	✓		בטיחות בעבודה

חלק ב'

דו"ח הדירקטוריון

על מצב ענייני החברה
לשנה שהסתיימה
ביום 31 בדצמבר 2025



תוכן עניינים

1. הסברי הדירקטוריון למצב עסקי התאגיד

1.1. נתונים עיקריים מתוך תיאור עסקי התאגיד

1.1.1. תיאור מגזרי הפעילות המדווחים בדוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה

1.1.2. דיון ההנהלה בעיקרי התוצאות לשנת 2025

1.1.3. אירועים עיקריים שחלו בתקופת הדוח ולאחריה

1.2. ניתוח תוצאות הפעילות

1.2.1. ניתוח תוצאות שנת 2025 בהשוואה לשנת 2024

1.2.2. נתונים נוספים אודות מגזר הקמעונאות לשנת 2025 בהשוואה לשנת 2024

1.2.3. ניתוח תוצאות לשנת 2024 בהשוואה לשנת 2023

1.2.4. נתונים נוספים אודות מגזר הקמעונאות לשנת 2024 בהשוואה לשנת 2023

1.2.5. ניתוח תוצאות הרבעון הרביעי לשנת 2025 בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד

1.2.6. תמצית דוחות רווח והפסד מאוחדים ודוחות על הרווח הכולל מאוחדים לפי רבעונים לשנת 2025 ולרבעון

הרביעי של שנת 2024

1.3. מצב כספי, נזילות ומקורות מימון

1.3.1. תזרים מזומנים - ניתוח תוצאות שנת 2025 בהשוואה לשנת 2024

1.3.2. תזרים מזומנים - ניתוח תוצאות שנת 2024 בהשוואה לשנת 2023

1.3.3. יתרות נכסים נזילים ויחסים פיננסיים

1.3.4. דיון הדירקטוריון במצב נזילות החברה לאור הגירעון בהון החוזר ליום 31 בדצמבר 2025

2. תיאור סיכוני שוק

2.1. סיכוני מדד המחירים לצרכן

2.2. סיכוני שער חליפין

2.3. סיכוני ריבית

3. היבטי ממשל תאגידי

3.1. דירקטוריון החברה וועדותיו

3.2. דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ודירקטורים בלתי תלויים

3.3. גילוי בדבר המבקר הפנימי של התאגיד

3.4. גילוי בדבר שכר רואי חשבון מבקרים

3.5. תרומה לקהילה

4. הוראות הגילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד

4.1. פרטים בקשר להערכות שווי מהותיות ומהותיות מאוד אשר שימשו כבסיס לקביעת ערכם של נתונים בדוחות

הכספיים

5. גילוי ייעודי למחזיקי אגרות החוב

6. דוח שנתי בדבר מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון

שופרסל בערבון מוגבל

הננו מתכבדים להגיש בזה את דוח הדירקטוריון של שופרסל בע"מ (להלן - "שופרסל" או "החברה") הסוקר את עיקרי פעילות החברה לשנת 2025 (להלן - "תקופת הדוח")¹. הדוח נערך בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), תש"ל - 1970 (להלן - "תקנות הדוחות"). שופרסל, יחד עם החברות המאוחדות שלה יכנו להלן "קבוצת שופרסל" או "הקבוצה".

1. הסברי הדירקטוריון למצב עסקי התאגיד

1.1. נתונים עיקריים מתוך תיאור עסקי התאגיד

שופרסל היא קבוצת המזון ומוצרי הצריכה הגדולה והמובילה בישראל, בעלת היקף הכנסות שנתי של כ-14.5 מיליארדי ש"ח ושווי נכסי נדל"ן של כ-5.4 מיליארדי ש"ח. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 הקבוצה מפעילה 435 סניפים בפורמטים שונים בפריסה ארצית כאשר סך שטחי המסחר שלה עומד על כ-560 אלפי מ"ר (ברוטו). בנוסף, לקבוצה 2 מרכזי שילוח אוטומטיים³ בשטח כולל (ברוטו) של כ-50 אלפי מ"ר.

הקבוצה מפעילה מועדון לקוחות, תחת המותגים "שופרסל" ו"יש" (להלן - "מועדון הלקוחות") במסגרתו מציעה לקהל הרחב (בכפוף לתנאים מסוימים) גם כרטיסי אשראי המקנים, במסגרת פעילות הפורמטים השונים של הפעילות הקמעונאית, חברות במועדון הלקוחות של הקבוצה, הטבות ייחודיות (בנוסף להטבות הקיימות לחברי מועדון הלקוחות של הקבוצה) והעמדת קווי אשראי חוץ בנקאי על-ידי כרטיסי אשראי לישראל בע"מ ("כאל") (יחד - "כרטיסי האשראי של הקבוצה"). נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מונה מועדון הלקוחות של הקבוצה כ-2.2 מיליון חברי מועדון (כולל מחזיקי כרטיסי האשראי של הקבוצה) ומספר כרטיסי האשראי התקפים של הקבוצה המוחזקים בידי לקוחות הקבוצה מסתכם בכ-595 אלפי כרטיסי אשראי.

החברה היא חברה ציבורית, ללא בעל שליטה. לפרטים נוספים, בקשר עם השלמת עסקה לרכישת כ-24.99% מהון המניות של החברה (למועד הרכישה) בחודש פברואר 2024, על-ידי ה"ה יוסף ושלמה אמיר, מנכ"לים משותפים בחברה, וכן למכתב שקיבלה החברה ביום 16 באפריל 2024 מב"כ יוסף ושלמה אמיר, בקשר עם החלה וולונטרית של מגבלות מסוימות החלות על בעלי שליטה בחברה, ראה ביאור 32 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 (להלן - "הדוחות הכספיים").

לפרטים בדבר אירועים מהותיים בפעילות הקבוצה בתקופת הדוח ולאחריה וכן ניתוח תוצאות פעילותה, ראה סעיפים 1.1.3 ו-1.2 להלן.

1.1.1. תיאור מגזרי הפעילות המדווחים בדוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה

הקבוצה פועלת בשני מגזרי פעילות המדווחים בדוחותיה הכספיים, מגזר הקמעונאות ומגזר הנדל"ן. לפרטים אודות מגזרי הפעילות כאמור, ראה ביאור 31 לדוחות הכספיים.

1.1.2. דיון הנהלה בעיקרי התוצאות לשנת 2025

לפרטים אודות דיון הנהלת החברה בעיקרי התוצאות בתקופת הדוח, ראה סעיף 1.2 להלן.

1.1.3. אירועים עיקריים שחלו בתקופת הדוח ולאחריה

א. לפרטים בדבר המלחמה בישראל מאז 7 באוקטובר 2023, ובכלל זה, מבצע "עם כלביא" מחודש יוני 2025 ומבצע "שאגת הארי" מחודש פברואר 2026, והשפעתה, בין השאר, על המשק הישראלי והיבטים מאקרו כלכליים, ראה ביאור 1א לדוחות הכספיים.

1 לענין דוח זה, "מועד הדוח" או "תאריך הדוח" הינם תאריך הדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.
2 שווי נכסי הנדל"ן בבעלות הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025, לרבות נדל"ן להשקעה ונדל"ן המשמש את פעילות הקבוצה.
3 מרכזים ייעודיים למטרת אספקת מוצרים דרך אתרי האונליין ואפליקציות של הקבוצה.

שופרסל בערבון מוגבל

- ב. בשנת 2025, כחלק מאסטרטגיית הקבוצה, כמתואר בסעיף 11 לחלק תיאור עסקי התאגיד, המשיכה הנהלת הקבוצה בביצוע פעולות יזומות לשיפור הרווחיות והאיתנות הפיננסית אשר כללו, בין היתר, סגירת סניפים מפסידים, התקדמות ביישום תכנית הסבות סניפים בין פורמטים (ובכלל זה לפורמט "יוניברס" החדש כמפורט בסעיף ג' להלן), קידום שדרוג סניפים לשיפור נראות וחווית הלקוח, התאמת שעות הפעילות של סניפים (ובכלל זה סגירת חלק מהסניפים במוצאי שבת), מהלכים לצמצום אובדני מכירות ולהקטנת פחת סחורות, התאמות להעדפות הצרכנים תוך מיקוד הפעילות השיווקית והמסחרית בפורמטים השונים, וכן המשך קידום הטרנספורמציה של המותג הפרטי והתאמתו להעדפות הצרכנים. בנוסף, בתקופת הדוח, המשיכה הקבוצה ביישום האסטרטגיה לשיפור היעילות התפעולית והפיננסית אשר כללה בין היתר, שיפור תהליכי סחר ורכש סחורות, ציוד ושירותים, פעולות להשגת אופטימיזציה של מלאי וצעדים לצמצום הגרעון בהון החוזר ולהפחתה משמעותית של החוב הפיננסי נטו שהתבטאה במעבר למזומנים נטו נכון לתום תקופת הדוח.
- ג. כמו כן, כחלק מיישום אסטרטגיית הקבוצה לפיתוח עסקי מגזר הקמעונאות, לצד פתיחת סניפים בשנת 2025, קידום פעולות ייזום והקמה של סניפים חדשים והתקדמות בביצוע פעולות לשיפור נראות הסניפים הקיימים, הקבוצה המשיכה ביישום תכנית הסבת כ-30 סניפים לפורמט "יוניברס". נכון למועד פרסום הדוח הוסבו 28 סניפים לפורמט "יוניברס".
- יודגש, כי המידע על מספר הסבות הסניפים הצפוי, הוא מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, המבוסס בעיקרו על הערכות החברה. הערכה זו עשויה שלא להתממש או להתממש באופן שונה, לרבות באופן מהותי, מכפי שהוערך, בין היתר כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל כך מהתנהגות השוק ומהתממשות גורמי הסיכון האמורים בסעיף 18 לחלק תיאור עסקי התאגיד.**
- ד. שנת 2025 התאפיינה בהשפעות חיצוניות אשר כללו, בין השאר, ירידה כללית בצריכה בשוק המקומי בשל התמתנות השפעות המלחמה בישראל, מחסור בעובדים בענף הקמעונאות, התייקרות תשומות במשק וחוסר ביום בתקופת הדוח בהשוואה לאשתקד.
- ה. ביום 15 ביולי 2025, העלתה חברת הדירוג 'מעלות' את דירוג החברה מ-"iAA" ל-"iAA" על רקע השיפור המתמשך במדדיה התפעוליים והפיננסיים אשר נבע בעיקר מהצלחת יישום אסטרטגיית הצמיחה כפי שמובילה הנהלת החברה.
- ו. בשנת 2025 הקבוצה המשיכה ביישום האסטרטגיה לפיתוח עסקי מגזר הנדל"ן ופעלה לקידום פעולות לפיתוח והשבחה של נכסים שבעלותה. לפרטים בדבר התקשרות החברה במסמך מתווה עסקה לא מחייב עם ביג מרכזי קניות בע"מ ביום 8 בספטמבר 2025, ראה סעיף 3.2 לחלק תיאור עסקי התאגיד. לפרטים בדבר התקשרות החברה, באמצעות חברה בבעלותה המלאה (בעקיפין), במסמך מתווה עסקה לא מחייב עם תדהר ייזום והשקעות נדל"ן בע"מ, ביום 30 במרס 2026, ראה סעיף 9.20.6 לחלק תיאור עסקי התאגיד. כמו כן, לפרטים בדבר פעולות לקידום היתר בניה של פרויקטים עיקריים ראה סעיף 9.16.9 לחלק תיאור עסקי התאגיד.
- ז. לפרטים בדבר אירועים מהותיים נוספים שאירעו בתקופת הדוח ולאחריה, ראה ביאורים ב' ו-33 לדוחות הכספיים.
- ח. לפרטים בדבר תביעות והליכים משפטיים במהלך תקופת הדוח ולאחריה, ראה ביאור 16 לדוחות הכספיים.

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה לשנה שנתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

שופרסל בערבון מוגבל

1.2. ניתוח תוצאות הפעילות

1.2.1. ניתוח תוצאות שנת 2025 בהשוואה לשנת 2024 (במיליוני ש"ח)

הסבר	שיעור השינוי	2024	2025	
הכנסות	(7.4%)	15,644	14,489	הקלטון בהכנסות בשנת 2025 נבע מקלטון בסך של כ-1,161 מיליוני ש"ח בהכנסות מגזר הקמעונאות אשר קוזז עם גידול בסך של כ-6 מיליוני ש"ח בהכנסות מחיצוניים במגזר הנדל"ן.
רווח גולמי	(1.5%)	4,431 28.3%	4,365 30.1%	הקלטון בהכנסות מגזר הקמעונאות נבע בעיקר מהמשך יישום אסטרטגיית הקבוצה והפעולות היזומות שנקטה למיקוד הפעילות המסחרית והשיווקית ולשיפור הרווחיות של מגזר הקמעונאות, וזאת לצד השפעות חיצוניות, הכל כמפורט בסעיף 1.1.3 לעיל. הגידול בהכנסות מחיצוניים במגזר הנדל"ן נבע בעיקר מאכלוס מצבת השטחים להשכרה ומהשפעת עליית המדד.
הוצאות מכירה, שיווק, הנהלה וכלליות	(3.8%)	(3,515) 22.5%	(3,383) 23.3%	הגידול ברווח התפעולי ובשיעורו בתקופת הדוח נבע בעיקר מהשפעת הפעולות שנקטה הקבוצה לשיפור היעילות התפעולית, לרבות תהליכי רכש שירותים, בקיזוז התייקרות תשומות במשק, ובכלל זה, השפעת עליית שכר המינימום בחודש אפריל 2025. הגידול בשיעור הוצאות בתקופת הדוח נבע בעיקר מהקלטון בהכנסות, כמוסבר לעיל.
רווח תפעולי לפני הכנסות אחרות	7.2%	916 5.9%	982 6.8%	הגידול ברווח התפעולי ובשיעורו בתקופת הדוח נבע בעיקר משיפור בשיעור הרווחיות הגולמית ומקלטון בהוצאות המכירה, שיווק והנהלה וכלליות, כמוסבר לעיל.
עליה בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו		1	140	בשנת 2025 נרשמה עלייה בשווי הוגן הנדל"ן להשקעה אשר נבעה בעיקר מחתימה על הסכמי שכירות חדשים במהלך השנה וכן מעליית המדד בתקופה. בשנת 2024 נרשם הפסד בסך של כ-38 מיליוני ש"ח בשל ביטול עסקת קומבינציה בצומת כפר סבא, על פי תנאיה, אשר קיזז את העלייה בשווי הוגן של הנדל"ן להשקעה באותה שנה.
הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו		76	(20)	הוצאות אחרות בתקופת הדוח נבעו בעיקר מהוצאות בסך של כ-23 מיליוני ש"ח בגין עדכון הפרשה לתלויות, וכן הוצאות בסך של כ-9 מיליוני ש"ח לרשיונות ממשלתיות, בקיזוז הכנסות בסך של כ-12 מיליוני ש"ח שנרשמו בעיקר בקשר עם עדכוני אומדנים ורווח הון ממכירה של נכסים לא פיננסיים.
רווח תפעולי לאחר הכנסות (הוצאות) אחרות	11.0%	993 6.3%	1,102 7.6%	הכנסות אחרות בתקופת הדוח נבעו בעיקר מרווח בסך של כ-44 מיליוני ש"ח בגין מכירת חברה כלולה וכן מרווח הון בסך של כ-24 מיליוני ש"ח ממכירת נכסים לא פיננסיים.
הוצאות מימון, נטו		(143)	(146)	השינוי בהוצאות המימון בשנת 2025 כלל מספר השפעות מנוגדות. מחד, קלטון בסך של כ-29 מיליוני ש"ח בהכנסות מימון מעדכון שווייה הוגן של התמורה המותנית בגין רכישת פעילות "דן דיל", גידול בהוצאות מימון בסך של כ-12 מיליוני ש"ח בגין הפחתת שווייה הוגן של ההשקעה בשופיק טכנולוגיות בע"מ, וכן קלטון בסך של כ-11 מיליוני ש"ח ברווחים מעסקאות גידור. מאידך, גידול בסך של כ-27 מיליוני ש"ח בהכנסות מריבית על פיקדונות כתוצאה מסגירת החוב הפיננסי, נטו ומעבר למזומנים נטו, וכן ירידה בסך של כ-22 מיליוני ש"ח בהוצאות המימון בגין אגרות החוב עם ההתקדמות בפירעון.
חלק בהפסדי חברה כלולה	(100%)	(18)	-	השינוי נובע ממכירת החברה הכלולה במהלך שנת 2024.
רווח לפני מסים על הכנסה	14.9%	832	956	הגידול ברווח לפני מסים על הכנסה נבע מהאמור לעיל.
מסים על הכנסה		(167)	(221)	מסים על הכנסה אשתקד כללו השפעת מס בגין מימוש ההשקעה בחברה כלולה.
רווח לשנה	10.5%	665 4.3%	735 5.1%	הגידול ברווח לתקופה ובשיעורו נבע מהאמור לעיל.
רווח המיוחס לבעלים של החברה		657	711	
רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה		8	24	
רווח בסיסי ומדולל למניה		2.47	2.67	
רווח תפעולי לפני הכנסות אחרות, פחת והפחתות (EBITDA) ⁴	0.8%	1,952 12.5%	1,968 13.6%	הגידול ב-EBITDA ובשיעורו בתקופת הדוח נבע בעיקר מהעלייה ברווח התפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות של הקבוצה, כמוסבר לעיל.

4 ה-EBITDA הוא מדד שאינו מבוסס על כללי חשבונאות מקובלים ואינו מהווה תחליף למידע הכלול בדוחות הכספיים. מדד זה משמש את הנהלת החברה, בין היתר, כדי לקבל אינדיקציה ליכולת ייצור המזומנים של הקבוצה מפעולות עסקיות.

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

שופרסל בערבון מוגבל

1.2.2. נתונים נוספים אודות מגזר הקמעונאות לשנת 2025 בהשוואה לשנת 2024 (במיליוני ש"ח אלא אם צוין אחרת)

שנת 2024	שנת 2025	
נתונים כלליים		
128	137	מספר סניפים בזכיינות ⁵
301	298	מספר סניפים בהפעלה ישירה
543	560	שטח מסחר ברוטו (באלפי מ"ר) ⁶
386	392	שטח מסחר נטו (באלפי מ"ר)
13,866	13,791	הון אנושי
404	459	סניפים ⁷ אחר
תוצאות הפעילות		
14,498	13,278	הכנסות הפעלה ישירה
253	278	זכיינות ⁸
777	811	סיטונאות
206	194	עלויות קבועות
10,973	9,891	עלויות משתנות
664	670	דמי שכירות ⁹
10	10	קבועים משתנים
2,277	2,239	סה"כ הוצאות שכר המיוחסות לעובדי הפעילות הקמעונאית (לרבות הוצאות בגין עובדי קבלן)
75	75	הוצאות פרסום
1,106	1,069	הוצאות פחת והפחתות
4,349	4,282	רווח גולמי
28.0%	29.8%	שיעור רווח גולמי
790	845	רווח תפעולי לפני הכנסות אחרות
(1,764)	(1,879)	הון חוזר תפעולי
105	116	השקעות הוניות בשיפוץ סניפים ¹⁰
58	40	השקעות הוניות בהקמת סניפים חדשים
נתונים בדבר פדיון ומכירות		
15,473	14,074	מכירות חנויות זהות ¹¹
26,375	24,035	מכירות למ"ר (ברוטו) ¹² בש"ח
19.3%	18.2%	שיעור מכירות הפעילות המקוונת
20.1%	18.1%	שיעור מכירות המותג הפרטי
צמיחה ברמת הקבוצה		
(3.4%)	3.1%	שיעור השינוי בשטחי מסחר ברוטו/רצפת מכירה
3.1%	(9.0%)	שיעור השינוי במכירות מחנויות זהות ¹¹ (%)
נתונים בדבר מועדון לקוחות		
2.3	2.2	מספר חברים במועדון לקוחות
614	595	מספר חברים המחזיקים בכרטיס האשראי של מועדון הלקוחות (באלפים)
76%	69%	שיעור רכישה מזהה ¹³

5 סניפים המופעלים על-ידי מי שאינם עובדי הקבוצה.

6 כלל שטחי הסניפים (ללא מרכזי שילוח אוטומטיים) בהפעלה עצמית ובזכיינות לרבות מחסנים ומשרדים בסניפי הקבוצה.

7 כולל את כל עובדי הסניפים, לרבות יחידות תומכות ולמעט עובדי מטה המוצגים במסגרת "אחר".

8 עמלות זכיינות מפעילות בסניפי הקבוצה.

9 הוצאות שכירות של כלל הנכסים התפעוליים של תחום הפעילות.

10 לא כולל השקעות במרכזי השילוח האוטומטיים.

11 מכירות חנויות זהות - מכירות ברוטו של חנויות פעילות באופן מלא בתקופות מקבילות בשתי שנות השוואה.

12 שטחי הסניפים שנפתחו או נסגרו במהלך תקופת הדוח מחושבים באופן יחסי ממועד פתיחתם או סגירתם בהתאמה. שטח הסניף הוא השטח ברוטו הכולל שטחי מכירה.

13 מחושב ביחס למכירות בפורמטים בהם מזהים לקוחות מועדון

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה לשנה שנתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

שופרסל בערבון מוגבל

1.2.3. ניתוח תוצאות שנת 2024 לעומת שנת 2023 (במיליוני ש"ח)

הסבר	שיעור השינוי	2023	2024	
הגידול בהכנסות בשנת 2024 נבע מגידול בסך כ-450 מיליוני ש"ח בהכנסות מגזר הקמעונאות וכן מגידול בסך של כ-11 מיליוני ש"ח בהכנסות מחיצוניים במגזר הנדל"ן. הגידול בהכנסות מגזר הקמעונאות נבע בעיקר מגידול של כ-3.1% במכירות חנויות זהות ¹⁴ הגידול בהכנסות מחיצוניים במגזר הנדל"ן נבע בעיקר מאכלוס מצבת השטחים להשכרה ומהשפעת עליית המדד.	3.0%	15,183	15,644	הכנסות
הגידול ברווח הגולמי בשנת 2024 נבע בעיקר מגידול בהכנסות כמתואר לעיל. הגידול בשיעור הרווח הגולמי נבע בעיקר מגידול בהכנסות לצד התייעלות בעלויות שונות הקשורות לעלות המכר.	10.0%	4,027 26.5%	4,431 28.3%	רווח גולמי
לאור הגידול בפעילות, פתיחת סניפים חדשים והתייקרות תשומות חל גידול בהוצאות מכירה, שיווק, הנהלה וכלליות אשר קוזז בחלקו מצעדי התייעלות בהם נקטה הקבוצה.	2.7%	(3,422) 22.5%	(3,515) 22.5%	הוצאות מכירה, שיווק, הנהלה וכלליות
הגידול ברווח התפעולי ובשיעורו נבע מגידול בהכנסות ומשיפור ברווחיות הגולמית כמוסבר לעיל.	51.4%	605 4.0%	916 5.9%	רווח תפעולי לפני הכנסות אחרות
הקטטון בעלייה בשווי הוגן של נדל"ן להשקעה נובע בעיקר מהפסד בסך של כ-38 מיליוני ש"ח בשל ביטול עסקת קומבינציה בצומת כפר סבא, על פי תנאיה.		57	1	עליה בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו
הכנסות אחרות בשנת 2024 נבעו בעיקר מרווח בסך כ-44 מיליוני ש"ח בגין מכירת חברה כלולה וכן מרווח הון בסך כ-24 מיליוני ש"ח ממכירת נכסים לא פיננסיים.		45	76	הכנסות אחרות, נטו
	40.4%	707 4.7%	993 6.3%	רווח תפעולי לאחר הכנסות אחרות
הקטטון בשנת 2024 נבע בעיקר מהכנסות בסך כ-53 מיליוני ש"ח מעדכון שווייה ההוגן של ההתחייבות בגין התמורה המותנית שנוצרה ברכישת קבוצת "דן דיל", וכן מגידול בסך כ-21 מיליוני ש"ח בהכנסות מריבית על פיקדונות בנקאיים.	(35.6%)	(222)	(143)	הוצאות מימון, נטו
השינוי נובע ממכירת החברה הכלולה במהלך שנת 2024.	(57.1%)	(42)	(18)	חלק בהפסדי חברה כלולה
הגידול ברווח לפני מסים על ההכנסה נבע מהאמור לעיל.		443	832	רווח לפני מסים על הכנסה
מסים על הכנסה בשנת 2024 כללו השפעת מס בגין מימוש ההשקעה בחברה כלולה.		(120)	(167)	מסים על הכנסה
הגידול ברווח לשנה נובע מהאמור לעיל.	106%	323 2.1%	665 4.3%	רווח לשנה
		312	657	רווח המיוחס לבעלים של החברה
		11	8	רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה
		1.17	2.47	רווח בסיסי ומדולל למניה
הגידול ב-EBITDA ובשיעורו נבע בעיקר מעלייה ברווח התפעולי לפני הכנסות אחרות של הקבוצה, כמוסבר לעיל.		1,572 10.4%	1,952 12.5%	רווח תפעולי לפני הכנסות אחרות, פחת והפחתות (EBITDA) ¹⁵

14 מכירות חנויות זהות – מכירות ברוטו של חנויות פעילות באופן מלא בתקופות מקבילות בשתי שנות ההשוואה.

15 ה-EBITDA הוא מדד שאינו מבוסס על כללי חשבונאות מקובלים ואינו מהווה תחליף למידע הכלול בדוחות הכספיים. מדד זה משמש את הנהלת החברה, בין היתר, כדי לקבל אינדיקציה ליכולת ייצור המזומנים של הקבוצה מפעולות עסקיות.

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

שופרסל בערבון מוגבל

1.2.4. נתונים נוספים אודות מגזר הקמעונאות בשנת 2024 בהשוואה לשנת 2023 (במיליוני ש"ח אלא אם צוין אחרת)

שנת 2023	שנת 2024	
נתונים כלליים		
113	128	מספר סניפים בזכיינות ¹⁶
307	301	מספר סניפים בהפעלה ישירה
562	543	שטח מסחר ברוטו (באלפי מ"ר) ¹⁷
401	386	שטח מסחר נטו (באלפי מ"ר)
15,354	13,866	הון אנושי
453	404	סניפים ¹⁸ אחר
תוצאות הפעילות		
14,187	14,498	הכנסות הפעלה ישירה
207	253	זכיינות ¹⁹
683	777	סיטונאות
199	206	עלויות קבועות
10,918	10,973	עלויות משתנות
630	664	דמי שכירות ²⁰
9	10	קבועים משתנים
2,261	2,277	סה"כ הוצאות שכר המיוחסות לעובדי הפעילות הקמעונאית (לרבות הוצאות בגין עובדי קבלן)
110	75	הוצאות פרסום
1,039	1,106	הוצאות פחת
3,961	4,349	רווח גולמי
26.3%	28.0%	שיעור רווח גולמי
502	790	רווח תפעולי לפני הכנסות אחרות
(1,312)	(1,764)	הון חוזר תפעולי
173	105	השקעות הוניות בשיפוץ סניפים ²¹
104	58	השקעות הוניות בהקמת סניפים חדשים
נתונים בדבר פדיון ומכירות		
14,780	15,473	מכירות חנויות זהות ²²
25,118	26,375	מכירות למ"ר (ברוטו) ²³ בש"ח
19.4%	19.3%	שיעור מכירות הפעילות המקוונת
24.2%	20.1%	שיעור מכירות המותג הפרטי
צמיחה ברמת הקבוצה		
2.0%	(3.4%)	שיעור השינוי בשטחי מסחר ברוטו/רצפת מכירה
2.1%	4.7%	שיעור השינוי במכירות מחנויות זהות ²² (%)
נתונים בדבר מועדון לקוחות		
2.3	2.3	מספר חברים במועדון לקוחות
615	614	מספר חברים המחזיקים בכרטיס האשראי של מועדון הלקוחות (באלפים)
76%	76%	שיעור רכישה מזוהה ²⁴

16 סניפים המופעלים על-ידי מי שאינם עובדי הקבוצה.

17 כלל שטחי הסניפים (ללא מרכזי שילוח אוטומטיים) בהפעלה עצמית ובזכיינות לרבות מחסנים ומשרדים בסניפי הקבוצה.

18 כולל את כל עובדי הסניפים, לרבות יחידות תומכות ולמעט עובדי מטה המוצגים במסגרת "אחר".

19 עמלות זכיינות מפעילות בסניפי הקבוצה.

20 הוצאות שכירות של כלל הנכסים התפעוליים של תחום הפעילות.

21 לא כולל השקעות במרכזי השילוח האוטומטיים.

22 מכירות חנויות זהות-מכירות ברוטו של חנויות פעילות באופן מלא בתקופות מקבילות בשתי שנות השוואה.

23 שטחי הסניפים שנפתחו או נסגרו במהלך תקופת הדוח מחושבים באופן יחסי ממועד פתיחתם או סגירתם בהתאמה. שטח הסניף הוא השטח ברוטו הכולל שטחי מכירה.

24 מחושב ביחס למכירות בפורמטים בהם מזוהים לקוחות מועדון

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

שופרסל בערבון מוגבל

1.2.5. ניתוח תוצאות הרבעון הרביעי לשנת 2025 בהשוואה לרבעון המקביל אשתקד (במיליוני ש"ח)

הסבר	שיעור השינוי	רבעון 4 2024	רבעון 4 2025	
הכנסות	(5.7%)	3,762	3,546	
הקלטון בהכנסות ברבעון הרביעי של שנת 2025 נבע מקלטון בסך של כ-217 מיליוני ש"ח בהכנסות מגזר הקמעונאות אשר קוזז עם גידול בסך של כ-1 מיליוני ש"ח בהכנסות מחיצוניים במגזר הנדל"ן. הקלטון בהכנסות מגזר הקמעונאות נבע בעיקרו מהמשך יישום אסטרטגיית הקבוצה והפעולות היוזמות שנקטה למיקוד הפעילות המסחרית והשיווקית ולשיפור הרווחיות של מגזר הקמעונאות, וזאת לצד השפעות חיצוניות, הכל כמפורט בסעיף 1.1.3 לעיל. יציין, כי במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2025 ירדו המכירות בחנויות הזרות בשיעור של כ-7.7%, מה שמיתן את הירידה בהכנסות המגזר ברמה שנתי. כמו כן, שיעור מכירות המותג הפרטי ברבעון הרביעי של 2025 הסתכם בכ-19.4% לעומת כ-19% ברבעון המקביל אשתקד. הגידול בהכנסות מחיצוניים במגזר הנדל"ן בתקופת הדוח נבע בעיקר מאכלוס מצבת השטחים להשכרה ומהשפעת עליית המדד.				
רווח גולמי	0.4%	1,098 29.2%	1,102 31.1%	
הגידול בשיעור הרווח הגולמי מסך ההכנסות בתקופת הדוח נבע בעיקר ממיקוד הפעילות המסחרית והשיווקית במגזר הקמעונאות, כמוסבר לעיל, לצד התקדמות בצעדים לשיפור היעילות התפעולית ובכלל זה פעולות לצמצום פחת סחורות ושיפור רכש ציוד ושירותים, שקיבלו ביטוי בהתייעלות בעלויות שונות הנכללות בעלות ההכנסות.				
הקלטון בהוצאות בתקופת הדוח נבע בעיקרו מהשפעת הפעולות שנקטה הקבוצה לשיפור היעילות התפעולית, לרבות תהליכי רכש שירותים, בקיזוז התייקרות תשומות במשק, ובכלל זה, השפעת עליית שכר המינימום בחודש אפריל 2025. הגידול בשיעור הוצאות בתקופת הדוח נבע בעיקרו מהקלטון בהכנסות, כמוסבר לעיל.	(4.2%)	(875) 23.3%	(838) 23.6%	הוצאות מכירה, שיווק, הנהלה וכלליות
הגידול ברווח התפעולי ובשיעורו נבע משיפור שיעור הוצאות התפעוליות וכן משיפור שיעור הרווחיות הגולמית, כמוסבר לעיל.	18.4%	223 5.9%	264 7.4%	רווח תפעולי לפני הכנסות אחרות
ברבעון הרביעי של שנת 2025 נרשמה עלייה בשווי הוגן הנדל"ן להשקעה אשר נבעה בעיקר מחתימה על הסכמי שכירות חדשים במהלך השנה וכן מעליית המדד בתקופה. ברבעון המקביל אשתקד נרשמה ירידה בשווי הוגן הנדל"ן להשקעה, בעיקר בשל הפסד בסך של כ-38 מיליוני ש"ח, שנבע מביטול עסקת קומבינציה בצומת כפר סבא על פי תנאיה.		(32)	63	עליה (ירידה) בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו
הוצאות אחרות ברבעון הרביעי של שנת 2025 נבעו בעיקר מהוצאות בסך של כ-23 מיליוני ש"ח בגין עדכון הפרשה לתלויות.		2	(22)	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
	58.0%	193 5.1%	305 8.6%	רווח תפעולי לאחר הכנסות (הוצאות) אחרות
השינוי ברבעון הרביעי של שנת 2025 נבע בעיקר מקלטון בסך של כ-51 מיליוני ש"ח בהכנסות מעדכון שוויה הוגן של התמורה המותנית בגין רכישת פעילות "דן דיל" שהוכרו ברבעון המקביל אשתקד. הגידול ברווח לפני מסים על ההכנסה נבע מהאמור לעיל.	(250%)	20	(30)	הכנסות (הוצאות) מימון, נטו
		213	275	רווח לפני מסים על הכנסה
		(44)	(61)	מסים על הכנסה
הגידול ברווח לתקופה נובע מהאמור לעיל.	26.6%	169 4.5%	214 6.0%	רווח לתקופה
		167	212	רווח המיוחס לבעלים של החברה
		2	2	רווח המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה
		0.43	0.81	רווח בסיסי ומדולל למניה
הגידול בשיעור ה-EBITDA בתקופת הדוח נבע בעיקר מהעלייה ברווח התפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות של הקבוצה, כמוסבר לעיל.		499 13.3%	521 14.7%	רווח תפעולי לפני הכנסות אחרות, פחת והפחתות (EBITDA)²⁵

ה-EBITDA הוא מדד שאינו מבוסס על כללי חשבונאות מקובלים ואינו מהווה תחליף למידע הכלול בדוחות הכספיים. מדד זה משמש את הנהלת החברה, בין היתר, כדי לקבל אינדיקציה ליכולת ייצור המזמנים של הקבוצה מפעולות עסקיות.

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה לשנה שנתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

שופרסל בערבון מוגבל

1.2.6. תמצית דוחות רווח והפסד מאוחדים ודוחות על הרווח הכולל מאוחדים לפי רבעונים לשנת 2025 ולרבעון הרביעי של שנת 2024 (מיליוני ש"ח)

2024		2025			סך שנה	
רבעון רביעי	רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי		
3,762	3,529	3,690	3,724	3,546	14,489	הכנסות
1,098	1,047	1,112	1,104	1,102	4,365	רווח גולמי
(875)	(817)	(846)	(882)	(838)	(3,383)	סך הוצאות מכירה, שיווק, הנהלה וכלליות
223	230	266	222	264	982	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
(32)	-	27	50	63	140	עליה בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו
2	9	-	(7)	(22)	(20)	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
193	239	293	265	305	1,102	רווח תפעולי לאחר הכנסות (הוצאות) אחרות
20	(32)	(48)	(36)	(30)	(146)	הכנסות (הוצאות) מימון, נטו
213	207	245	229	275	956	רווח לפני מסים על ההכנסה
(44)	(50)	(49)	(61)	(61)	(221)	מסים על ההכנסה
169	157	196	168	214	735	רווח לתקופה
פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלאחר שהוכרו לראשונה ברווח הכולל הועברו או יועברו לרווח והפסד						
(3)	*-	(4)	(2)	*-	(6)	החלק האפקטיבי של השינוי בשווי הוגן של מכשירים המשמשים לגידור תזרימי המזומנים
*-	*-	*-	*-	*-	*-	שינוי נטו בשווי הוגן שנזקק לקרן עלות הגידור
1	*-	1	*-	*-	1	מסים בגין פריטי רווח כולל אחר שהוכרו לראשונה ברווח הכולל ויועברו לרווח והפסד
(2)	*-	(3)	(2)	*-	(5)	סה"כ הפסד כולל אחר לתקופה שלאחר שהוכר לראשונה ברווח הכולל הועבר או יועבר לרווח והפסד, נטו ממס
פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד						
(13)	-	4	-	(5)	(1)	מדידה מחדש של תכנית הטבה מוגדרת
3	-	(1)	-	1	-	מסים בגין פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
(10)	-	3	-	(4)	(1)	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לתקופה שלא יועבר לרווח והפסד, נטו ממס
(12)	*-	-	(2)	(4)	(6)	הפסד כולל אחר לתקופה, נטו ממס
157	157	196	166	210	729	סה"כ רווח כולל לתקופה
סה"כ רווח כולל מיוחס ל:						
155	156	191	150	208	705	בעלים של החברה
2	1	5	16	2	24	זכויות שאינן מקנות שליטה
157	157	196	166	210	729	סה"כ רווח כולל לתקופה

* מציין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

שופרסל בערבון מוגבל

1.3. מצב כספי, נזילות ומקורות מימון

1.3.1. תזרים מזומנים - ניתוח תוצאות שנת 2025 בהשוואה לשנת 2024

תזרים מזומנים מפעילות שוטפת

מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת הסתכמו בכ-1,810 מיליוני ש"ח בשנת 2025, בהשוואה לסך של כ-2,238 מיליוני ש"ח אשתקד. הקיטון בתזרים המזומנים מפעילות שוטפת נבע בעיקר משינויים בסעיפי ההון החוזר (לפרטים נוספים ראה דוחות על תזרימי מזומנים מאוחדים, כמופיע בדוחות הכספיים).

תזרים מזומנים לפעילות השקעה

מזומנים נטו שנבעו מפעילות השקעה הסתכמו בכ-101 מיליוני ש"ח בשנת 2025, בהשוואה למזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה בסך כ-819 מיליוני ש"ח אשתקד.

המזומנים שנבעו מפעילות השקעה בשנת 2025 כללו בעיקר מזומנים שנבעו ממימוש פיקדונות בסך של כ-298 מיליוני ש"ח, ריבית שהתקבלה בסך של כ-95 מיליוני ש"ח, וכן החזרי מס בגין נדל"ן להשקעה בסך של כ-18 מיליוני ש"ח, ומנגד, השקעות בנכסים לא פיננסיים (רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים ונדל"ן להשקעה) בסך של כ-315 מיליוני ש"ח. המזומנים ששימשו לפעילות השקעה בשנת 2024 כללו בעיקר השקעה בפיקדונות נטו בסך של כ-570 מיליוני ש"ח וכן השקעות בנכסים לא פיננסיים (רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים ונדל"ן להשקעה) בסך של כ-376 מיליוני ש"ח, ומנגד, תמורה בסך של כ-78 מיליוני ש"ח שהתקבלה ממכירת חברה כלולה וריבית שהתקבלה בסך של כ-57 מיליוני ש"ח.

תזרים מזומנים מפעילות מימון

מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון הסתכמו בכ-1,516 מיליוני ש"ח בשנת 2025, בהשוואה לסך של כ-1,157 מיליוני ש"ח אשתקד.

המזומנים ששימשו לפעילות מימון בשנת 2025 כללו בעיקר פירעון התחייבויות בגין חכירה בסך של כ-582 מיליוני ש"ח, דיבידנד ששולם בסך של כ-540 מיליוני ש"ח וכן פירעון קרן וריבית אגרות חוב והלוואות בסך של כ-405 מיליוני ש"ח. המזומנים ששימשו לפעילות מימון בשנת 2024 כללו בעיקר פירעון התחייבויות בגין חכירה בסך של כ-583 מיליוני ש"ח, פירעון קרן וריבית אגרות חוב והלוואות בסך של כ-396 מיליוני ש"ח וכן דיבידנד ששולם בסך של כ-180 מיליוני ש"ח.

1.3.2. תזרים מזומנים - ניתוח תוצאות שנת 2024 בהשוואה לשנת 2023

תזרים מזומנים מפעילות שוטפת

מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת הסתכמו בכ-2,238 מיליוני ש"ח בשנת 2024, בהשוואה לסך של כ-1,949 מיליוני ש"ח בשנת 2023. הגידול בתזרים המזומנים מפעילות שוטפת בשנת 2024 נבע בעיקר מגידול ברווח לתקופה ומשינויים בסעיפי הון חוזר, בקיזוז השפעה חד פעמית שנרשמה בשנת 2023 בגין שיפור תנאי התשלום מול חברות כרטיסי האשראי (לפרטים נוספים ראה דוחות על תזרימי מזומנים, כמופיע בדוחות הכספיים).

תזרים מזומנים לפעילות השקעה

מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה הסתכמו בכ-819 מיליוני ש"ח בשנת 2024, בהשוואה לסך של כ-980 מיליוני ש"ח בשנת 2023. המזומנים ששימשו לפעילות השקעה בשנת 2024 כללו בעיקר השקעה בפיקדונות נטו בסך של כ-570 מיליוני ש"ח וכן השקעות בנכסים לא פיננסיים (רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים ונדל"ן להשקעה) בסך של כ-376 מיליוני ש"ח, ומנגד, תמורה בסך של כ-78 מיליוני ש"ח שהתקבלה ממכירת חברה כלולה וריבית שהתקבלה בסך של כ-57 מיליוני ש"ח. המזומנים ששימשו לפעילות השקעה בשנת 2023 כללו בעיקר השקעות בנכסים לא פיננסיים (רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים ונדל"ן להשקעה) בסך של כ-654 מיליוני ש"ח וכן השקעה בפיקדונות נטו בסל של כ-354 מיליוני ש"ח.

שופרסל בערבון מוגבל

תזרים מזומנים מפעילות מימון

מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון הסתכמו בכ-1,157 מיליוני ש"ח בשנת 2024, בהשוואה לסך של כ-917 מיליוני ש"ח בשנת 2023.

המזומנים ששימשו לפעילות מימון בשנת 2024 כללו בעיקר פירעון התחייבויות בגין חכירה בסך של כ-583 מיליוני ש"ח, פירעון קרן וריבית אגרות חוב והלוואות בסך של כ-396 מיליוני ש"ח וכן דיבידנד ששולם בסך של 180 מיליוני ש"ח. המזומנים ששימשו לפעילות מימון בשנת 2023 כללו בעיקר פירעון התחייבויות בגין חכירה בסך של כ-568 מיליוני ש"ח וכן פירעון קרן וריבית אגרות חוב והלוואות בסך של כ-401 מיליוני ש"ח, ומנגד, קבלת הלוואה בסך של כ-57 מיליוני ש"ח.

1.3.3. יתרות נכסים נזילים ויחסים פיננסיים

נכון לסוף שנת 2025 הסתכמו הנכסים הנזילים נטו (מזומנים ושויי מזומנים ופיקדונות לזמן קצר בניכוי אשראי לזמן קצר מתאגידים בנקאיים) בכ-2,067 מיליוני ש"ח, בהשוואה לסך של כ-1,971 מיליוני ש"ח בסוף שנת 2024.

בסוף שנת 2025 הסתכמו ההתחייבויות למחזיקי אגרות חוב ולתאגידים בנקאיים, כולל ריבית לשלם (להלן – "**החוב הפיננסי ברוטו**") בכ-1,779 מיליוני ש"ח, בהשוואה לכ-2,090 מיליוני ש"ח בסוף שנת 2024.

יחס החוב הפיננסי ברוטו לסך נכסי הקבוצה נכון לסוף שנת 2025 הוא כ-12.2%, בהשוואה לכ-14.0% בסוף שנת 2024.

החוב הפיננסי ברוטו בניכוי מזומנים ושויי מזומנים ופיקדונות לזמן קצר (להלן – "**החוב הפיננסי נטו**") או "**המזומן נטו**", בהתאם לעניין) נכון לסוף שנת 2025 הסתכם במזומן נטו של כ-301 מיליוני ש"ח בהשוואה לחוב פיננסי נטו בסך של כ-107 מיליוני ש"ח בסוף שנת 2024.

נכון לסוף שנת 2025 הסתכם ההון של החברה בכ-4,233 מיליוני ש"ח, בהשוואה לכ-4,039 מיליוני ש"ח לסוף שנת 2024. יחס ההון לסך נכסי החברה נכון לסוף שנת 2025 הוא כ-28.9%, בהשוואה לכ-27.1% בסוף שנת 2024.

שופרסל בערבון מוגבל

1.3.4. דיון הדירקטוריון במצב נזילות החברה לאור הגירעון בהון החוזר ליום 31 בדצמבר 2025

להלן הרכב ההון החוזר בדוחות המאוחדים של החברה לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024 (במיליוני ש"ח):

31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025	
3,974	4,024	נכסים שוטפים
(4,610)	(4,744)	התחייבויות שוטפות
(636)	(720)	סה"כ הון חוזר

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה גירעון בהון החוזר (מאוחד) בסך של כ-720 מיליוני ש"ח, בהשוואה לגירעון בהון החוזר בסך של כ-636 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024 וכן גירעון בהון החוזר (סולו) ליום 31 בדצמבר 2025 בסך של כ-899 מיליוני ש"ח, בהשוואה לגירעון בהון החוזר בסך של כ-773 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024. עיקר הגידול בגירעון בהון החוזר (מאוחד וסולו) ליום 31 בדצמבר 2025 לעומת 31 בדצמבר 2024 נבע משינויים בסעיפי הנכסים וההתחייבויות השוטפים. החברה סיימה את שנת 2025 בתזרים מזומנים חיובי מפעילות שוטפת (ראה סעיף 1.3.1 לעיל).

נכון למועד הדוח, החברה קשורה בהסכמים עם שני תאגידים בנקאיים להעמדת מסגרת אשראי מובטחת לחברה. ההסכמים הם לתקופה שתסתיים בחודש דצמבר 2026, בסכום כולל של 400 מיליוני ש"ח והחברה אינה צופה קושי בקבלת מסגרות אשראי לתקופות נוספות, ככל שתידרש לכך. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד פרסום הדוח, המסגרות האמורות אינן מנוצלות.

בהערכת נגישותה של החברה למקורות אשראי (לרבות הנפקות אגרות חוב נוספות, ככל שתידרשנה) וכן בהערכת נגישות החברה למקורות מימון נוספים אפשריים נלקחו בחשבון שיעורי התשואה לפדיון בהם נסחרות אגרות החוב של החברה, דירוגה של החברה, ניסיון העבר של החברה בגיוס הון, גיוס חוב ומחזור אשראי, מסגרות האשראי של החברה כאמור לעיל, יכולתה של החברה לממש נכסי נדל"ן והעובדה שבבעלות החברה וחברות מאוחדות שלה נכסי נדל"ן משמעותיים לא משועבדים. יצוין, כי נכון למועד פרסום הדוח, על נכסי החברה וחברות מאוחדות שלה קיים מספר שעבדים בהיקף לא משמעותי.

לאור כל האמור לעיל, ובהתחשב בזמינות החברה למקורות אשראי ומקורות מימון נוספים, ולאור יתרות המזומנים ושווי המזומנים של הקבוצה ותחזית תזרים מזומנים צפוי של הקבוצה לתקופה של שנתיים החל ממועד הדוח, קבע הדירקטוריון כי על אף הגירעון בהון החוזר ליום 31 בדצמבר 2025 לא קיימת בעיית נזילות בחברה.

יודגש, כי המידע על נגישות החברה למקורות מימון ומצב הנזילות של החברה, הוא מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, המבוסס בעיקרו על תחזיות החברה. הערכה זו עשויה שלא להתממש או להתממש באופן שונה, לרבות באופן מהותי, מכפי שהוערך, בין היתר כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל כן מהתנהגות השוק ומהתממשות גורמי הסיכון האמורים בסעיף 18 לחלק תיאור עסקי התאגיד.

שופרסל בערבון מוגבל

2. תיאור סיכוני שוק

סיכוני השוק כוללים בעיקר את ההשפעות הנובעות משינויים אפשריים במדד המחירים לצרכן, בשערי מטבע חוץ ובשיעורי ריבית.

2.1 סיכוני מדד המחירים לצרכן

הקבוצה חשופה לשינויים במדד המחירים לצרכן הנוגעים בעיקר לאגרות החוב צמודות המדד שהנפיקה שיתרתן ליום 31 בדצמבר 2025 היא כ-502 מיליוני ש"ח (בהשוואה לכ-643 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024), להלוואות מתאגידים בנקאיים שיתרתן ליום 31 בדצמבר 2025 היא כ-135 מיליוני ש"ח (בהשוואה לכ-143 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024), ולהתחייבויות בגין חכירה שיתרתן ליום 31 בדצמבר 2025 היא כ-4,124 מיליוני ש"ח (בהשוואה לכ-4,382 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024). בגין האמור, לחברה חשיפה לתשלומים שנתיים צמודי מדד בהיקף של כ-589 מיליוני ש"ח עבור התחייבויות בגין חכירה, כ-175 מיליוני ש"ח עבור אגרות חוב צמודות מדד וכ-13 מיליוני ש"ח עבור הלוואות מתאגידים בנקאיים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לקבוצה עסקאות SWAP להחלפת תזרימים שקליים צמודי מדד בתזרימים שקליים קבועים בגין אג"ח (סדרה ו') של החברה. היקף עסקאות ה-SWAP עומד על סך של כ-200 מיליוני ש"ח. העסקאות מטופלות כעסקאות הגנה חשבונאיות. בשנת 2025 התהוו לחברה הכנסות מימון בגין עסקאות אלו בסך של כ-6 מיליוני ש"ח, בהשוואה להכנסות מימון בסך של כ-10 מיליוני ש"ח אשתקד.

לעניין ניתוח רגישות לשינויים במדד המחירים לצרכן ביחס לנכסים וההתחייבויות הפיננסיים של הקבוצה, ראה ביאור 23ב3 לדוחות הכספיים.

יצוין, כי עלייה במדד המחירים לצרכן תביא, מחד, לעלייה בעלויות המימון של הקבוצה בגין ההתחייבויות הפיננסיות המתוארות לעיל, ומאידך, לעלייה בהכנסות השכירות צמודות המדד של הקבוצה במגזר הנדל"ן, וכפועל יוצא, גם לעלייה בשווי ההוגן נכסי הנדל"ן להשקעה שלה, אשר נכון ליום 31 בדצמבר 2025 מסתכם לסך של כ-1,725 מיליוני ש"ח (כ-1,540 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024).

2.2 סיכוני שער חליפין

מדיניות הקבוצה היא להגן על שערי המטבע בגין ייבוא רכוש וסחורות מחו"ל. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לקבוצה חוזים עתידיים מסוג פורוורד על שער הדולר בסך של כ-4 מיליוני דולר ארה"ב לפירעון עד חודש אפריל 2026 וחוזים עתידיים מסוג פורוורד על שער האירו בסך של כ-18 מיליוני אירו לפירעון עד חודש יוני 2026. בשנת 2025 התהוו לקבוצה הוצאות מימון בגין חוזים אלו בסך של כ-4 מיליוני ש"ח, בהשוואה להכנסות מימון של כ-3 מיליוני ש"ח אשתקד. חשיפת הקבוצה לסיכוני שער חליפין אינה מהותית.

2.3 סיכוני ריבית

הקבוצה אינה חשופה לשינויים מהותיים בשיעורי הריבית המשקית מאחר והנכסים וההתחייבויות הפיננסיים שלה הם ריבית קבועה בעיקרם. על-כן, בהתייחס לנכסים וההתחייבויות כאמור, לשינוי של 1% בשיעור הריבית לא צפויה השפעה מהותית על תוצאות הפעילות.

יצוין, כי לצד ההשפעה האפשרית של שינויים בשיעורי הריבית על הנכסים וההתחייבויות הפיננסיים של הקבוצה, לשינויים כאמור עשויה להיות גם השפעה על שיעורי התשואה המשמשים במדידת שוים ההוגן של נכסי הנדל"ן להשקעה שלה, כאשר עלייה בשיעורי התשואה תביא לירידה בשווי הנדל"ן להשקעה ולהיפך.

שופרסל בערבון מוגבל

3. היבטי ממשל תאגידי

3.1. דירקטוריון החברה וועדותיו

נכון למועד הדוח, מכהנים בדירקטוריון החברה 9 חברים, מתוכם 6 דירקטורים חיצוניים ו/או בלתי תלויים (שני דח"צים וארבעה דב"תים). זאת, לאחר שביום 4 במאי 2025 אישרה אסיפה כללית מיוחדת של בעלי המניות של החברה את מינויו של מר אבי בן חמו כדירקטור חיצוני בחברה לתקופת כהונה ראשונה בת שלוש שנים, אשר החלה ביום 18 במאי 2025 וכן לאחר אישור האסיפה הכללית השנתית של החברה ביום 4 בדצמבר 2025, את מינויים מחדש של מר ארז כלפון (יו"ר הדירקטוריון, דירקטור בלתי תלוי), מר יוסף אמיר, מר חזי צאיג, מר משה אטיאס (דירקטור בלתי תלוי), פרופ' יצחק שפירא (דירקטור בלתי תלוי), גב' צילי נוח (דירקטורית בלתי תלויה) ומר משה וינגרטן, כדירקטורים בחברה החל ממועד האסיפה השנתית ועד למועד האסיפה השנתית הבאה של החברה. במהלך שנת 2025, סיימו הדירקטורים מר אלדד אברהם (דירקטור חיצוני), הגב' מיכל ארלוזורוב (דירקטורית בלתי תלויה) והגב' אורנית רז (דירקטורית בלתי תלויה) את כהונתם כדירקטורים בחברה²⁶.

לדירקטוריון מספר ועדות: ועדת ביקורת, ועדה לבחינת הדוחות הכספיים, ועדת תגמול וועדת סניפים. הדירקטוריון והוועדות מקיימים דיונים מפורטים בהיבטים השונים של פעילות החברה, לפי הצורך.

בחברה קיימת תכנית אכיפה פנימית בתחום דיני ניירות ערך אשר מטרתה לוודא ולאכוף ציות החברה, נושאי המשרה שלה ועובדיה לדרישות הדין בתחום ניירות ערך, לרבות על בסיס נהלים שאימצה החברה ו/או תאמץ מעת לעת, בתחום זה. דירקטוריון החברה מינה את מר אהרון קאופמן, היועץ המשפטי של החברה, להיות הממונה על האכיפה בחברה מכוח התוכנית האמורה.

3.2. דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ודירקטורים בלתי תלויים

לאחר הערכת השכלתם, ניסיונם, כישוריהם וידיעותיהם של חברי הדירקטוריון בנושאים עסקיים-חשבונאיים ודוחות כספיים, חברי הדירקטוריון של החברה אותם רואה הדירקטוריון כבעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית, נכון למועד הדוח, הם ה"ה ארז כלפון, איריס שפירא ילון, משה אטיאס, חזי צאיג, משה וינגרטן, פרופ' יצחק שפירא וצילי נוח (לפרטים אודות ניסיונם והשכלתם של הדירקטורים האמורים ראו תקנה 26 בחלק ד' (פרטים נוספים אודות התאגיד) לדוח התקופתי.

דירקטוריון החברה החליט בהתאם לסעיף 92(א)(12) לחוק החברות, התשנ"ט-1999, כי המספר המזערי הראוי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית בחברה, הוא שני דירקטורים, זאת בהתחשב בין היתר, בסוג החברה, גודלה, היקף פעילות החברה ומורכבות פעילותה.

תקנון החברה אינו קובע הוראה בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים המכהנים בדירקטוריון בחברה. נכון למועד הדוח, מונה דירקטוריון החברה 9 חברים, מתוכם 6 דירקטורים בלתי תלויים (שני דח"צים וארבעה דירקטורים בלתי תלויים). לפרטים אודות הדירקטורים הבלתי תלויים המכהנים בדירקטוריון החברה, ראו תקנה 26 בחלק ד' לדוח התקופתי.

²⁶ להשלמת התמונה יצוין כי מר אלדד אברהם סיים את כהונתו בתום 3 כהונות רצופות כדח"צ (9 שנות כהונה); הגברת מיכל ארלוזורוב בהתאם להודעתה התפטרה לאור מינויה כדירקטורית בתאגיד פיננסי משמעותי; הגברת אורנית רז בהתאם להודעתה התפטרה לאור מינויה לתפקיד מנכ"ל בית אקשטיין, מנכ"ל חטיבת האוכלוסיות המיוחדות בקבוצת דנאל.

שופרסל בערבון מוגבל

3.3 גילוי בדבר המבקר הפנימי בתאגיד

פרטי המבקר הפנימי

1. שם המבקר הפנימי בתאגיד: רו"ח יוסף גינוסר ממושרד רו"ח פאהן קנה.
2. תאריך תחילת כהונתו: 1 באפריל, 2025. יצוין כי עד ליום 31 במרס, 2025 (כולל) כיהן מר לוי שטינבוים כמבקר הפנימי של החברה.
3. המבקר הפנימי עומד בתנאים הקבועים בסעיף 3(א) לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 (להלן - "חוק הביקורת הפנימית").
4. המבקר הפנימי עומד בהוראות סעיף 146(ב) לחוק החברות ובהוראות סעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית.
5. המבקר הפנימי אינו בעל עניין בחברה ואינו קרוב של בעל עניין או של נושא משרה בחברה, ואינו מכהן כרואה החשבון המבקר של החברה או מטעמו. המבקר הפנימי לא ממלא בחברה תפקיד נוסף על הביקורת הפנימית. כמו-כן מבקר הפנים אינו מחזיק בניירות ערך של החברה או של גוף הקשור אליה.
6. למיטב ידיעת החברה, אין למבקר הפנימי ולצוותו קשרים עסקיים מהותיים או קשרים מהותיים אחרים עם החברה או עם גוף קשור אליה.
7. המבקר הפנימי מעניק לחברה שירותי ביקורת פנימית במיקור חוץ והוא אינו עובד החברה. המבקר הפנימי מכהן כנושא משרה בכירה מכוח הוראות הדין.
8. רו"ח יוסף גינוסר הוא רואה חשבון מוסמך, בוגר (BA) במנהל עסקים וכלכלה מהאוניברסיטה העברית בירושלים, האוניברסיטה, בעל הסמכת CIA ו-CFE, ומכהן כמנכ"ל משרד פאהן קנה. המבקר הפנימי הוא בעל ניסיון של שנים רבות כמבקר פנימי בחברות ציבוריות נוספות.

דרך מינוי המבקר הפנימי

דירקטוריון החברה, בישיבתו מיום 27 בפברואר 2025, אישר את מינוי המבקר הפנימי על-פי הוראות חוק הביקורת הפנימית (לאחר אישור ועדת הביקורת של החברה). הנימוקים לאישור מינויו היו, בין השאר, השכלתו ומקצועיותו, בחינת כישוריו וניסיונו של רו"ח גינוסר ובפרט עם חברות מסוגה של החברה, ובהתחשב, בין היתר, בסוג החברה, גודלה, היקף פעילותה ומורכבות פעילותה.

זהות הממונה הארגוני על המבקר הפנימי

הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הוא יו"ר דירקטוריון החברה.

תכנית העבודה והשיקולים בקביעתה

תכנית העבודה השנתית מוגשת על-ידי המבקר הפנימי ומאושרת על-ידי ועדת הביקורת של החברה. עמידה בתוכנית העבודה מוצגת בפני ועדת הביקורת אחת לשנה.

תכנית העבודה השנתית לשנת 2025 אושרה על-ידי ועדת הביקורת בחודש אפריל 2025 לאחר תחילת כהונתו של מר יוסי גינוסר. תכנית העבודה נערכה על בסיס התוכנית הרב שנתית של החברה, אשר נבנתה בהתבסס על סקר סיכונים שנערך בחברה ואושר לאחרונה בחודש פברואר 2024. להערכת ועדת הביקורת התוכנית נותנת מענה לנושאים שהועלו בסקר הסיכונים וכן כוללת מעקב אחר יישום המלצות של ביקורות קודמות שנעשו בחברה. שיקול דעת המבקר הפנימי לסטות מתוכנית העבודה, כפוף לאישורה של ועדת הביקורת.

המבקר הפנימי זומן לכל ישיבות הדירקטוריון וועדת הביקורת.

במהלך תקופת הדוח, המבקר הפנימי לא בחן את אופן אישורן של עסקאות מהותיות (כהגדרתן בסעיף 5(ו) לתוספת הרביעית לתקנות הדוחות).

שופרסל בערבון מוגבל

התייחסות לביקורת של תאגידים מוחזקים מהותיים של החברה

תכנית הביקורת הפנימית כוללת ביקורת בחברות בשליטת החברה.

אופן והיקף העסקת המבקר הפנימי וצוות העובדים הכפופים לו ותגמולם

שעות העבודה של המבקר הפנימי משולמות בהתאם לתעריף שעת עבודה שסוכם בין הצדדים. היקף העסקת המבקר הפנימי נקבע בהתאם לתוכנית הביקורת ועל-פי צרכיה. היקף עבודת הביקורת הפנימית בשנת 2025 בחברה ובחברות הבנות (על-ידי המבקר הפנימי הקודם) (לרבות שעות עבודה של יועצים חיצוניים) והמבקר הפנימי הנוכחי (ראו ס"ק 2 לעיל)) עמד על סך הכל כ-4,100 שעות שנתיות.

תכנית העבודה היא נגזרת של תכנית רב שנתית והיקף השעות נותן, להערכת דירקטוריון החברה, מענה לתוכנית זו וכולל התייחסות לסקרי הסיכונים שנערכו בחברה. בהמשך למעבר לקבלת שירותי ביקורת פנימית במיקור חוץ, הותאמה תכנית העבודה לצרכי החברה.

התקנים המקצועיים על-פיהם עורך המבקר הפנימי את הביקורת

בהתאם למידע שנמסר להנהלת החברה על-ידי המבקר הפנימי, הביקורת נערכת על-פי תקנים מקצועיים מקובלים לביקורת פנימית לשנת 2025 כפי שפורסמו על-ידי האיגוד הבינלאומי IIA ועל-פי חוק הביקורת הפנימית. הדירקטוריון הסתמך על דיווחיו של המבקר הפנימי בדבר עמידתו בדרישות התקנים המקצועיים האמורים, לפיהם הוא עורך את הביקורת. משרד המבקר כפוף לתקנות ונהלים של רשת בינלאומית ועורך סקרי QAR על ידי מספר צוותים באופן שוטף.

גישה למידע

לצורך ביצוע תפקידו, למבקר הפנימי הומצאו מסמכים ומידע שברשות החברה כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית. כמו-כן, לצורך ביצוע תפקידו, למבקר הפנימי גישה חופשית מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של החברה ושל התאגידים המוחזקים המהותיים לחברה, לרבות לנתונים כספיים. התאגידים המוחזקים מנוהלים ברובם במערכות המידע של החברה ולמבקר הפנימי הרשאה לראות את כל הנתונים במערכות המידע כולל של התאגידים המהותיים המוחזקים.

דין וחשבון המבקר הפנימי

דין וחשבון על ממצאי המבקר הפנימי מוגשים באופן שוטף ובכתב ליו"ר דירקטוריון החברה, ליו"ר ועדת הביקורת, לחברי ועדת הביקורת וכן למנכ"לים המשותפים של החברה. בשנת 2025 ועד למועד פרסום הדוח, התכנסה ועדת הביקורת במועדים: 24.2.2025, 31.3.2025 ו-1.2.2026, לצורך דיונים בדוחות ביקורת פנימית (8 דוחות) שהוגשו לה בשנה זו ועד למועד פרסום הדוח, במועדים הבאים: 20.2.2025, 27.3.2025 ו-29.1.2026, בהתאמה.

הערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר הפנימי

להערכת הדירקטוריון, היקף, אופי ורציפות פעילות המבקר הפנימי ותוכנית עבודתו הם סבירים בנסיבות העניין ויש בהם כדי להשיג את מטרות הביקורת הפנימית בחברה.

תגמול המבקר הפנימי

בגין שנת 2025 שכרו של המבקר הפנימי הקודם הסתכם בכ-585 אלפי ש"ח ושכרו של המבקר הפנימי הנוכחי הסתכם ב-410 אלפי ש"ח.

לדעת הדירקטוריון, אין בתגמול האמור כדי להשפיע או לפגום בהפעלת שיקול דעתו המקצועי של המבקר הפנימי (הקודם והנוכחי) ועל תוצאות הביקורת, וזאת, בין היתר, בשים לב להתרשמות הדירקטוריון מהאופן בו הוא מבצע את מלאכת ביקורת הפנים בחברה, ומידת הפירוט, הדיוק וההעמקה של דוחות הביקורת המוגשים על ידו.

שופרסל בערבון מוגבל

3.4. גילוי בדבר שכר רואי חשבון מבקרים

משרד קסלמן וקסלמן, רואי חשבון, משמש כרואי חשבון של החברה ושל חברות בנות שלה. להלן פירוט השכר הכולל לרואי החשבון המבקרים של החברה וחברות בנות בשנים 2024 ו-2025:

2024 מיליוני ש"ח	2025 מיליוני ש"ח	
1.35	1.35	שירותי ביקורת
0.15	0.16	שירותים נוספים לחברה
1.50	1.51	סה"כ

השכר המשולם לרואי החשבון המבקרים בגין שירותי הביקורת נקבע בהתאם למשא ומתן בין רואי החשבון המבקרים לבין נושא המשרה הבכיר בתחום הכספים לסכום קבוע (תשלום גלובלי). שכר הטרחה סוכם בהתייחס להיקף פעילות עבודת הביקורת הצפויה בשנת הדוח, והובא לאישור דירקטוריון החברה לאחר קבלת המלצותיה של הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים, בהתבסס על היקף עבודתם בפועל. הוועדה בחנה את היקף עבודתו של רואי החשבון המבקר ואת שכרו, לרבות בשים לב לכללי התנהגות מוצעים לדירקטורים לקידום איכות הביקורת על הדוחות הכספיים (Best Practice), כפי שפורסמו על-ידי רשות ניירות ערך בחודש אוקטובר 2021, לעניין בחינת שכר הטרחה, וקבעה, בין היתר, כי היקף עבודתו של רואי החשבון המבקר של החברה הולם את צרכי החברה ופעילותה וכן הוא נאות לשם ביצוע עבודת ביקורת וסקירה ראויים לדוחות הכספיים בשנת הדיווח, וכי שכר רואי החשבון הוא הוגן וסביר. לגבי עבודות נוספות שאינן ביקורת, נקבע שכר טרחה בנפרד על-פי היקף העבודה הנדרש.

3.5. תרומה לקהילה

א. תרומות כספיים או מוצרים בשנת 2025

הקבוצה רואה במעורבות ובסיוע לקהילה חלק ממחויבותה העסקית, החברתית והתרבותית בסביבה בה היא פועלת, בין היתר, באמצעות תרומות כספיות ובמוצרים שווי כסף לתמיכה במטרות, ארגונים ועמותות שונות הפועלים למען החברה הישראלית, ובהתאם לכך אימצה בחודש אוקטובר 2025 מדיניות מעודכנת להשקעה בקהילה. הקבוצה פועלת לתמיכה באוכלוסיות מוחלשות בהתאם לערכיה ובהתאמה לליבת הפעילות העסקית שלה. מדיניות ההשקעה בקהילה מתמקדת בקידום בטחון תזונתי לאוכלוסיות מוחלשות לצד צמצום בזבז מזון, למענה לצרכי הקהילה המקומית, לרבות רווחה, חינוך, דת, ספורט, תרבות, הנצחה ועוד, וכן בתמיכה וסיוע לכוחות הביטחון ומשפחות שכולות. תרומות הכספים ותווי הקנייה הסתכמו בשנת 2025 בסך של כ-4.2 מיליוני ש"ח.

ב. פעילויות התרמה בגין המלחמה בישראל

קבוצת שופרסל פועלת לתמיכה בקהילה באירועי אסון ומצבי חירום לאומיים אשר מצריכים מענה מידי ודחוף לטובת אוכלוסיות במצוקה. כך, החל מפרוץ המלחמה בישראל פעלה החברה למתן סיוע ותרומות לתמיכה בתושבים שפונו מביתם ובלוחמים באזורי הכינוס וכן גיבשה תוכנית סיוע מיידית לליווי ותמיכה בחקלאי העוטף ובתוצרת מקומית. כמו-כן, החברה עומדת בקשר עם ארגון "עטופים באהבה", המלווה ילדים שהתייתמו מהוריהם במלחמה, ועם "אגודת הידידים של ארגון נכי צה"ל", וקיימה עבורם פעילות התרמת לקוחות בקווי הקופה שלה. בנוסף, חברה החברה לעמותת "בלב אחד", הפועלת למען שיקום פצועי ופצועות צה"ל, והקימה חדר ביוטי של Be פארם ללוחמות העמותה. בנוסף, קיימה הקבוצה אירועי הנצחה במסגרתם תרמה ספרי תורה לזכרם של חללי המלחמה ולמען אחדות ישראל.

שופרסל בערבון מוגבל

ג. פעילויות התרמה בשנת 2025

כחלק ממעורבות זו מתקיימות, בין השאר, פעילויות להתרמת לקוחות בקופות ובסניפי החברה הפזורים בכל רחבי הארץ. כל התרמה היא עבור עמותה ספציפית בהתאם למיקודי מדיניות ההשקעה בקהילה שגיבשה הקבוצה והכספים שנתרמים מועברים אליה לפעילות שוטפת בתחומי בריאות, חינוך, רווחה וכיוצא בזה. זאת בנוסף להתרמת מוצרי מזון בראש השנה ובפסח בשיתוף עם ארגון "לתת". במסגרת כל פעילויות ההתרמה הועברו בכסף או בשווה כסף (מזון) כ-5.8 מיליוני ש"ח לעמותות ולארגונים השונים. בשנת 2025 לא עלה היקף התרומות לגוף מסוים על 50 אלף ש"ח, למעט תרומות ל-13 עמותות, אשר לגבי כל אחת מהן אין קשרים עם החברה, דירקטור ו/או מנכ"ל החברה.

4. הוראות הגילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד

4.1 פרטים בקשר להערכות שווי מהותיות ומהותיות מאוד אשר שימשו כבסיס לקביעת ערכם של נתונים בדוחות הכספיים

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לא קיימות בחברה הערכות שווי 'מהותיות מאוד', אך קיימת הערכת שווי 'מהותית', וזאת בקשר לבחינת הסכום בר ההשבה של מגזר הקמעונאות.

לפרטים לפי תקנה 8ב(ט) לתקנות הדוחות, ביחס להערכת השווי כאמור, ראה נספח א' לדוח דירקטוריון זה.

שופרסל בערבון מוגבל

5. גילוי ייעודי למחזיקי אגרות החוב

נתונים ליום 31 בדצמבר 2025

סוג הצמדה	מועדי תשלום הריבית	מועדי תשלום הקרן		שיעור הנקוב הריבית הנקוב	ריבית אפקטיבית ליום ההנפקה	סוג הריבית	שווי בורסאי / הונג (מיליוני ש"ח)	סכום הריבית שנצברה (מיליוני ש"ח)	יתרת הערך הנקוב, לרבות הצמדה (מיליוני ש"ח)	יתרת הערך הנקוב ללא הצמדה (מיליוני ש"ח)	יתרה בספרים (מיליוני ש"ח)*	סך תמועד במועד הנפקה בניכוי עמלות גיוס (מיליוני ש"ח)	ערך נקוב במועד ההנפקה (מיליוני ש"ח)	מועד ההנפקה	סדרה
		עד	החל מ-												
מדד	ריבית שנתית ביום 8 באוקטובר 2014-2029	8.10.2029	8.10.2014	2.99%	3.12%	קבועה	143	1	139	118	139	468	472	10/2013	סדרה ד'-
לא צמוד	ריבית שנתית ביום 8 באוקטובר 2014-2029	8.10.2029	8.10.2014	5.09%	5.23%	קבועה	115	1	112	112	113	444	448	10/2013	
לא צמוד	ריבית שנתית ביום 8 באוקטובר 2017-2029	8.10.2029	8.10.2017	5.09%	4.50%	קבועה	146	2	142	142	146	**473	463	11/2016	סדרה ה'-
לא צמוד	ריבית שנתית ביום 8 באוקטובר 2018-2029	8.10.2029	8.10.2018	5.09%	2.12%	קבועה	164	2	159	159	171	563	476	01/2018	
מדד	ריבית שנתית ביום 8 באוקטובר 2016-2028	8.10.2028	8.10.2020	4.3%	4.44%	קבועה	130	1	124	106	125	313	317	09/2015	
מדד	ריבית שנתית ביום 8 באוקטובר 2016-2028	8.10.2028	8.10.2020	4.3%	4.50%	קבועה	246	2	236	200	238	**643	601	07/2016	סדרה ו'-
לא צמוד	ריבית חצי שנתית ביום 20 באוגוסט ובפברואר בשנים 2019-2030	20.8.2030	20.2.2022	3.52%	3.69%	קבועה	453	6	455	455	459	549	555	01/2019	סדרה ז'-
לא צמוד	ריבית חצי שנתית ביום 20 באוגוסט ובפברואר בשנים 2020-2030	20.8.2030	20.2.2022	3.52%	2.97%	קבועה	245	3	246	246	253	313	300	04/2020	
							1,642	18	1,613	1,538	1,644	3,766	3,632		

* ערך בספרים - הערך בספרים של קרן בתוספת ריבית מהוון לפי ריבית אפקטיבית ליום ההנפקה וצמוד למדד המחירים לצרכן לתאריך הדוח (סדרה ה' ו-ז' אינן צמודות למדד המחירים לצרכן).
 ** לא התקבלה תמורה במזומן בגין הנפקות אלו, אשר בוצעו במסגרת הצעת רכש חליפין לאגרות החוב (סדרה ב') של החברה כמתואר בביאור 17 בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2017. התמורות המצוינות לעיל מתייחסות לערך הנקוב של אגרת החוב (סדרה ב') שהוחלפו אגב הצעות רכש כאמור (כולל ריבית לשלם).

שופרסל בערבון מוגבל

הערות:

1. ביום 20 בפברואר וב-20 באוגוסט 2025, פרעה החברה תשלומי קרן וריבית של אגרות החוב סדרה ז' בהיקף של כ-39 מיליוני ש"ח וכ-38 מיליוני ש"ח, בהתאמה.
2. ביום 8 באוקטובר 2025, פרעה החברה תשלומי קרן וריבית של אגרות חוב סדרה ד' בהיקף כולל של כ-40 מיליוני ש"ח, של אגרות חוב סדרה ה' בהיקף כולל של כ-130 מיליוני ש"ח ושל אגרות חוב סדרה ו' בהיקף כולל של כ-142 מיליוני ש"ח.
3. ביום 20 בפברואר 2026, פרעה החברה תשלומי קרן וריבית של אגרות החוב סדרה ז' בהיקף של כ-64 מיליוני ש"ח.
4. תשלומים על חשבון קרן אגרות החוב סדרות ד' ה' ו-ו' הינם תשלומים שנתיים. התשלומים על חשבון קרן אגרות החוב סדרה ז' הינם 18 תשלומים חצי שנתיים, לא שווים, בימים 20 בפברואר ו-20 באוגוסט של כל אחת מהשנים 2022 עד 2030 (כולל) (שישה תשלומים של 2% מהקרן, שני תשלומים של 3% מהקרן, שני תשלומים של 6% מהקרן, שני תשלומים של 7% מהקרן, ארבעה תשלומים של 9% מהקרן ושני תשלומים של 10% מהקרן).
5. הנאמן של אגרות החוב (סדרה ד') ואגרות החוב (סדרה ה') הוא רזניק פז נבו נאמנויות בע"מ, מרחוב יד חרוצים 14, תל-אביב (טלפון: 03-6389200, פקס: 03-6389222). איש הקשר אצל הנאמן לאגרות החוב (סדרה ד') ואגרות החוב (סדרה ה') הוא מר יוסי רזניק, ר"ח, דואר אלקטרוני: Trust@rpn.co.il.
- הנאמן של אגרות החוב (סדרה ו') הוא שטראוס לזר חברה לנאמנות (1992) בע"מ מרחוב יגאל אלון 94, מגדל אלון 2, תל-אביב (טלפון: 03-6237777, פקס: 03-5613824). איש הקשר אצל הנאמן לאגרות החוב (סדרה ו') הוא מר אורי לזר, ר"ח ועו"ד, דואר אלקטרוני: ori@slcpa.co.il.
- הנאמן של אגרות החוב (סדרה ז') הוא הרמטיק נאמנות (1975) בע"מ, מדרך ששת הימים 30, בני ברק (טלפון: 03-5544553, פקס: 03-5271736). אנשי הקשר אצל הנאמן לאגרות החוב (סדרה ז') הינם גב' מרב עופר-אורן ו/או מר דן אבנון, דואר אלקטרוני: hermetic@hermetic.co.il.
6. בשנת 2025 ועד למועד פרסום הדוח, החברה עמדה בכל התנאים וההתחייבויות לפי שטרי הנאמנות של אגרות החוב שבמחזור ולא התקיימו תנאים המקימים עילה להעמדת אגרות החוב של החברה שבמחזור לפירעון מיידי.
7. אגרות החוב סדרות ד', ה', ו' ו-ז' של החברה הינן מהותיות. כל סדרות אגרות החוב רשומות למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ.
8. אגרות החוב סדרות ד', ה', ו' ו-ז' כוללות עילות להעמדה לפירעון מיידי בהן נקבע, בין היתר, מקרה בו הועמד לפירעון מיידי חוב אחר שנטלה החברה מתאגיד בנקאי ו/או מוסד פיננסי ובלבד שהסכום הכולל שהועמד לפירעון מיידי הוא בהיקף העולה על 300 מיליוני ש"ח, או הועמדה סדרה אחרת של אגרות חוב שהונפקה על-ידי החברה לפירעון מיידי (שלא ביוזמת החברה) (בסדרות ד' ו-ה' העילה של cross-default של סדרת אג"ח אחרת, הותנתה בכך שהיקף הסדרה האחרת שהועמדה לפירעון מיידי הוא 40 מיליוני ש"ח לפחות); והכל בתנאים שנקבעו בשטרי הנאמנות מכוחם הונפקו סדרות אגרות החוב הרלוונטיות בהקשר זה.
9. בהתאם לתנאי שטרי הנאמנות של אגרות החוב (סדרות ד', ה', ו' ו-ז') של חברה, רשאית החברה להעמיד את אגרות החוב סדרות ד', ה', ו' ו-ז' לפדיון מוקדם (מלא או חלקי). לפרטים נוספים ראה סעיף 9.2 לשטר הנאמנות בגין אגרות החוב (סדרה ד') וסעיף 9.2 לשטר הנאמנות בגין אגרות החוב (סדרה ה') (כמפורט בנספח שטרי הנאמנות לתשקיף המדף של החברה מיום 30 במאי 2012, כפי שתוקן ביום 30 בספטמבר 2013), סעיף 9.2 לשטר הנאמנות בגין אגרות החוב (סדרה ו') כמפורט בנספח שטר הנאמנות לדוח הצעת המדף של החברה מיום 3 בספטמבר 2015 שפורסם מכוח תשקיף המדף של החברה מיום 25 ביוני 2015, וסעיף 9.2 לשטר הנאמנות בגין אגרות החוב (סדרה ז') כמפורט בנספח שטר הנאמנות לדוח הצעת המדף של החברה מיום 16 בינואר 2019.
10. אגרות החוב סדרות ד', ה', ו' ו-ז' של החברה, כוללות אמות מידה פיננסיות. לפרטים נוספים אודות תנאיהן של אגרות החוב סדרות ד', ה', ו' ו-ז' של החברה, לרבות התחייבות לעמידה באמות מידה פיננסיות, התחייבות לאי יצירת שעבוד שוטף, ומגבלות בקשר לחלוקת דיבידנד ראה ביאור 17 לדוחות הכספיים השנתיים.

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

שופרסל בערבון מוגבל

להלן תוצאות חישוב אמות המידה הפיננסיות אשר החברה התחייבה לעמוד בהן על-פי תנאי אגרות החוב סדרות ד', ה', ו' ו-ז' (ועל-פי תנאי מסגרות האשראי של החברה), ליום 31 בדצמבר 2025:

תוצאות החישוב ליום 31 בדצמבר 2025	אמת המידה הפיננסית
27(2.1%)	יחס חוב (פיננסי) נטו לסך מאזן לא יעלה על 60%
4,233 מיליוני ש"ח	סך ההון של החברה (לרבות זכויות שאינן מקנות שליטה) לא יפחת מ-550 מיליוני ש"ח (ביחס לאגרות החוב ד', ה' ו-ו') ו-800 מיליוני ש"ח (ביחס לאגרות החוב סדרה ז')

להלן תוצאות חישוב המגבלות לחלוקת דיבידנד אשר החברה התחייבה לעמוד בהן על-פי תנאי אגרות החוב סדרות ד', ה', ו' ו-ז' (ועל-פי תנאי מסגרות האשראי של החברה), ליום 31 בדצמבר 2025:

תוצאות החישוב ליום 31 בדצמבר 2025	התנאי
4,233 מיליוני ש"ח	סך ההון של החברה (לרבות זכויות שאינן מקנות שליטה) לא יפחת מ-750 מיליוני ש"ח (ביחס לאגרות החוב ד', ה' ו-ו') ו-1,000 מיליוני ש"ח (ביחס לאגרות החוב סדרה ז')
27(0.15)	היחס בין החוב (פיננסי) נטו של החברה לבין ה-EBITDA השנתית לא יעלה על 7 (ביחס לאגרות החוב ד', ה' ו-ו') ו-5 (ביחס לאגרות החוב סדרה ז')

פרטים אודות דירוג האשראי של החברה

למועד פרסום הדוח עומד דירוג החברה על (AA) Stable ודירוג אגרות החוב של החברה על (AA). לפרטים אודות העלאת דירוג החברה ואשרור דירוג אגרות החוב שלה, ראה דיווח מיידי של חברת הדירוג "מעלות" מיום 15 ביולי 2025 כפי שפורסם בעמוד החברה וכן באתרי ההפצה של רשות ניירות וערך והבורסה (אסמכתה מס': 2025-15-052252).

27 נכון ליום 31 בדצמבר 2025, יתרת המזומנים ושוי המזומנים והפיקדונות לזמן קצר גבוהה מיתרת החוב הפיננסי ברוטו.

שופרסל בערבון מוגבל

פרטים אודות דירוג אגרות החוב שבמחזור

דירוגים נוספים בתקופה שבין מועד ההנפקה המקורי לתאריך פרסום הדוח		דירוג במועד ההנפקה	דירוג נוכחי ואופק דירוג נוכחי	שם חברה מדרגת	סדרה
דירוג	תאריך				
iIA+ Negative	3.10.2013 (דירוג ראשוני)	iIA+ Negative	iIAA	מעלות	סדרה ד' - אגרות חוב רשומות למסחר
iIA+ Stable	23.4.2014 (אשרור דירוג)				
iIA Stable	6.5.2015 (הורדת דירוג ואשרור תחזית הדירוג)				
iIA Positive	26.5.2016 (אשרור דירוג והעלאת תחזית הדירוג)				
iIA+ Stable	20.9.2016 (העלאת דירוג והעלאת תחזית הדירוג)				
iIA+ Positive	28.5.2017 (אשרור דירוג והעלאת תחזית הדירוג)				
iIAA-Stable	15.1.2018 (העלאת דירוג ועדכון תחזית הדירוג)				
iIAA	19.3.2018 (העלאת דירוג)				
iIAA	6.10.2019 (אשרור דירוג)				
iIAA	24.9.2020 (אשרור דירוג)				
iIAA	3.10.2021 (אשרור דירוג)				
iIAA	3.10.2022 (אשרור דירוג)				
iIAA	16.10.2023 (אשרור דירוג)				
iIAA	14.10.2024 (אשרור דירוג)				
iIAA	15.07.2025 (אשרור דירוג)				
iIA+ Negative	3.10.2013 (דירוג ראשוני)	iIA+ Negative	iIAA	מעלות	סדרה ה' אגרות חוב רשומות למסחר
iIA+ Stable	23.4.2014 (אשרור דירוג)				
iIA Stable	6.5.2015 (הורדת דירוג ואשרור תחזית הדירוג)				
iIA Positive	26.5.2016 (אשרור דירוג והעלאת תחזית הדירוג)				
iIA+ Stable	20.9.2016 (העלאת דירוג והעלאת תחזית הדירוג)				
iIA+ Stable	15.11.2016 (דירוג ראשוני להרחבת סדרה)				
iIA+ Positive	28.5.2017 (אשרור דירוג והעלאת תחזית הדירוג)				
iIAA-Stable	15.1.2018 (העלאת דירוג ועדכון תחזית הדירוג)				
iIAA-Stable	21.1.2018 (הרחבת סדרה)				
iIAA	19.3.2018 (העלאת דירוג)				
iIAA	6.10.2019 (אשרור דירוג)				
iIAA	24.9.2020 (אשרור דירוג)				
iIAA	3.10.2021 (אשרור דירוג)				
iIAA	3.10.2022 (אשרור דירוג)				
iIAA	16.10.2023 (אשרור דירוג)				
iIAA	14.10.2024 (אשרור דירוג)				
iIAA	15.07.2025 (אשרור דירוג)				

שופרסל בערבון מוגבל

דירוגים נוספים בתקופה שבין מועד ההנפקה המקורי לתאריך פרסום הדוח		דירוג במועד ההנפקה	דירוג נוכחי ואופק דירוג נוכחי	שם חברה מדרגת	סדרה
דירוג	תאריך				
iIA Stable	02.09.2015 (דירוג ראשוני)	iIA Stable	iIAA	מעלות	סדרה ו' - אגרות חוב רשומות למסחר
iIA Positive	26.5.2016 (אשרור דירוג והעלאת תחזית הדירוג)				
iIA	11.7.2016 (דירוג ראשוני להרחבת סדרה)				
iIA+ Stable	20.9.2016 (העלאת דירוג והעלאת תחזית הדירוג)				
iIA+ Positive	28.5.2017 (אשרור דירוג והעלאת תחזית הדירוג)				
iIAA-Stable	15.1.2018 (העלאת דירוג ועדכון תחזית הדירוג)				
iIAA	19.3.2018 (העלאת דירוג)				
iIAA	6.10.2019 (אשרור דירוג)				
iIAA	24.9.2020 (אשרור דירוג)				
iIAA	3.10.2021 (אשרור דירוג)				
iIAA	3.10.2022 (אשרור דירוג)				
iIAA	16.10.2023 (אשרור דירוג)				
iIAA	14.10.2024 (אשרור דירוג)				
iIAA	15.07.2025 (אשרור דירוג)	iIA Stable	iIAA	מעלות	סדרה ז' - אגרות חוב רשומות למסחר
iIAA	16.1.2019 (דירוג ראשוני)				
iIAA	6.10.2019 (אשרור דירוג)				
iIAA	5.4.2020 (הרחבת סדרה)				
iIAA	24.9.2020 (אשרור דירוג)				
iIAA	3.10.2021 (אשרור דירוג)				
iIAA	3.10.2022 (אשרור דירוג)				
iIAA	16.10.2023 (אשרור דירוג)				
iIAA	14.10.2024 (אשרור דירוג)				
iIAA	15.07.2025 (אשרור דירוג)				

שופרסל בערבון מוגבל

6. דוח בדבר מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון

לנתונים בדבר מצבת ההתחייבויות של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, ראה דיווח מיידי בדבר מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון, שפרסמה החברה ביום פרסום הדוחות הכספיים, ואשר המידע הנכלל בו מובא בדוח זה על דרך ההפניה.

הדירקטוריון והנהלת החברה מביעים את הערכתם למנהלים ולעובדי החברה על עבודתם המקצועית והמסורה ועל תרומתם לחברה ומודים להם על כך.

יוסף אמיר
מנכ"ל משותף

שלמה אמיר
מנכ"ל משותף

ארז כלפון
יו"ר הדירקטוריון

30 במרס 2026

שופרסל בערבון מוגבל

נספח א'

מידע אודות הערכת שווי מהותית בהתאם לתקנה 8ב(ט) לתקנות הדוחות

זיהוי נושא ההערכה:	סכום בר ההשבה של מגזר הקמעונאות.
עיתוי ההערכה:	31 בדצמבר 2025.
הערך הפנקסני המיוחס לפעילות מגזר הקמעונאות נכון למועד ההערכה	2,021 מיליוני ש"ח.
שווי נושא ההערכה בהתאם להערכה:	6,431 מיליוני ש"ח.
זיהוי המעריך ואפיונו:	
שם המעריך והשכלתו:	הערכות השווי בוצעו על ידי BDO Consulting Group Ltd. העבודה בוצעה על ידי צוות בראשות רו"ח שגיב מזרחי, רו"ח, שותף, מנהל צוות במחלקת ה-Corporate Finance. שגיב מזרחי הינו בעל תואר ראשון במתמטיקה שימושית מאוניברסיטת בר אילן ובעל תואר שני במנהל עסקים (MBA) בהצטיינות עם התמחות בנייהול פיננסי מאוניברסיטת תל אביב.
ניסיון בביצוע הערכות שווי לצרכים חשבונאיים בתאגידיים מדווחים ובהיקפים דומים לאלה של ההערכה המדווחת או העולים על היקפים אלה:	שגיב הוא בעל ניסיון של למעלה מ-10 שנים בתחומי הייעוץ הכלכלי והעסקי, הערכות שווי חברות ומכשירים פיננסיים ועבודות כלכליות חשבונאיות מסוגים שונים בהתאם לכללי התקינה בחשבונאית הבינלאומית (IFRS) והאמריקאית (US GAAP). בעבר שגיב הרצה באוניברסיטת בר אילן בחשבונאות והערכות שווי.
תלות במזמין ההערכה:	אין.
הסכמי שיפוי עם מעריך השווי:	החברה התחייבה לשפות את מעריך השווי בגין כל סכום שישולם על ידו מעבר לסכום שמעל שלוש פעמים שכר טרחתו והכל למעט מקרים של רשלנות או זדון של שאז לא יחול שיפוי או פיצוי כלשהו
מודל ההערכה שמעריך השווי פעל לפיו:	הערכת השווי ההוגן בניכוי עלויות למכירה של פעילות מגזר הקמעונאות בוצעה בהתאם לשווי השוק המצוטט של הקבוצה.
ההנחות העיקריות לפיהן ביצע מעריך השווי את ההערכה: השווי ההוגן של פעילות מגזר הקמעונאות נאמד בהתאם לשווי השוק המצוטט של הקבוצה בבורסה לניירות ערך בישראל, תוך ביצוע התאמות שעיקרן נטרול השווי ההוגן של פעילות מגזר הנדל"ן. השווי ההוגן של מגזר הנדל"ן מבוסס על הערכות שווי פרטניות שבוצעו לכלל נכסי הנדל"ן של המגזר, ואשר ההנחות העיקריות ששימשו במדידתם מתוארים בביאור 11 לדוחות הכספיים. מהשווי ההוגן של פעילות מגזר הקמעונאות הופחת סכום בשיעור של 1.5% בגין עלויות מכירה אשר צפויות לחול על החברה בעת מימוש מגזר זה.	

יצוין, כי הערך בספרים של המוניטין המיוחס למגזר הקמעונאות, ביחס לסך נכסי התאגיד הינו גבוה מ-5% אך נמוך מ-10%, בעוד ערכה הפנקסני של היחידה מניבת המזומנים מתוך סך נכסי התאגיד הינו גבוה מ-10%. הואיל ותחת כל שינוי אפשרי, באופן סביר, בהנחות המפתח ששימשו לקביעת הסכום בר ההשבה של היחידה, לא הייתה מוכרת ירידת ערך מהותית מאוד (מעל 10% מהרווח ומעל 5% מהון המיוחס לבעלים), ניתן גילוי בלבד ולא צורפה הערכת השווי.

חלק ג'

דוחות כספיים

לשנה שהסתיימה
ביום 31 בדצמבר 2025

2025

**חלק ג'-
שופרסל בערבון מוגבל
דוחות כספיים מאוחדים
לשנה שהסתיימה ביום
31 בדצמבר 2025**

תוכן העניינים

עמוד

2	דוח רואה החשבון המבקר – בקרה פנימית על דיווח כספי
3	דוח רואה החשבון המבקר – דוחות כספיים שנתיים
	דוחות כספיים מאוחדים:
7	דוחות על המצב הכספי מאוחדים
9	דוחות רווח והפסד מאוחדים
10	דוחות על הרווח הכולל מאוחדים
11	דוחות על השינויים בהון מאוחדים
13	דוחות על תזרימי מזומנים מאוחדים
15	ביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים



**דוח רואה חשבון המבקר לבעלי המניות של שופרסל בערבון מוגבל
בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי
בהתאם לסעיף 9ב (ג) בתקנות ניירות ערך
(דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970**

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

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

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911. על-פי תקן זה נדרש מאיתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה לזהות את רכיבי הבקרה המבוקרים ולהשיג מידה סבירה של ביטחון אם רכיבי בקרה אלה קוימו באופן אפקטיבי מכל הבחינות המהותיות. ביקורתנו כלה 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, כלה גם ביצוע נהלים אחרים כאלה שחשבנו כנחוצים בהתאם לנסיבות. ביקורתנו התייחסה רק לרכיבי הבקרה המבוקרים, להבדיל מבקרה פנימית על כלל התהליכים המהותיים בקשר עם הדיווח הכספי, ולפיכך חוות דעתנו מתייחסת לרכיבי הבקרה המבוקרים בלבד. כמו כן, ביקורתנו לא התייחסה להשפעות הדדיות בין רכיבי הבקרה המבוקרים לבין כאלה שאינם מבוקרים ולפיכך, חוות דעתנו אינה מביאה בחשבון השפעות אפשריות כאלה. אנו סבורים שביקורתנו מספקת בסיס נאות לחוות דעתנו בהקשר המתואר לעיל.

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

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

ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך והדוח שלנו, מיום 30 במרס 2026, כלל חוות דעת ללא שינוי מהנוסח האחיד על אותם דוחות כספיים בהתבסס על ביקורתנו ועל דוחות רואה החשבון המבקר האחר.

קסלמן וקסלמן
רואי חשבון
פירמה חברה ב- PricewaterhouseCoopers International Limited

תל אביב,
30 במרס 2026



דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי לבעלי המניות של שופרסל בערבון מוגבל

חוות הדעת

ביקרנו את הדוחות הכספיים המאוחדים של שופרסל בערבון מוגבל (להלן: "החברה") הכוללים את הדוח המאוחד על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2025, ואת הדוחות המאוחדים על רווח והפסד, על הרווח הכולל, על השינויים בהון ועל תזרימי המזומנים לשנה שהסתיימה באותו תאריך ואת הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים, לרבות עיקרי המדיניות החשבונאית. לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברה שאוחדה אשר נכסיה הכלולים בדוח המאוחד על המצב הכספי מהווים כ-3.4% מכלל הנכסים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025, והכנסותיה הכלולות בדוח המאוחד על רווח והפסד מהוות כ-0.3% מכלל ההכנסות המאוחדות לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025. הדוחות הכספיים של אותה חברה בוקרו על ידי רואה חשבון מבקר אחר שדוחותיו הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותה חברה, מבוססת על דוחות רואה החשבון המבקר האחר.

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

בסיס לחוות הדעת

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

ענייני מפתח בביקורת

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



שווי הוגן של נדל"ן להשקעה

כפי שמתואר בביאורים 3ה' ו-11 לדוחות הכספיים המאוחדים, החברה מודדת את הנדל"ן להשקעה לראשונה לפי עלות ובתקופות עוקבות לפי שווי הוגן. שינויים בשווי ההוגן נזקפים לדוח רווח והפסד. יתרת הנדל"ן להשקעה ליום 31 בדצמבר 2025 הינה כ-1,725 מיליון ש"ח. העליה בשווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 מסתכמת לכדי 140 מיליון ש"ח. מדידת שווי הוגן של נדל"ן להשקעה נקבעת על בסיס הערכות שווי המבוצעות על ידי מעריכי שווי בלתי תלויים. השווי ההוגן של נכסי הנדל"ן נאמד תוך שימוש בטכניקת היוון הכנסות או בגישת החילוץ.

האומדנים העיקריים המשמשים בסיס לחישוב שווי הוגן של נדל"ן להשקעה

כאמור, השווי ההוגן של נכסי הנדל"ן נאמד תוך שימוש בטכניקת היוון הכנסות או בגישת החילוץ. בטכניקת היוון הכנסות מודל הערכת השווי מתבסס על תזרימי המזומנים השנתיים נטו, על בסיס ההכנסות הקיימות והחזויות מהנכס, כשהן מהוונות בשיעור היוון המשקף את הסיכונים הספציפיים הגלומים בהם וכמקובל בנכסים בני השוואה. כאשר קיימים בפועל הסכמי שכירות, אשר התשלומים בגינם שונים מדמי שכירות ראויים, מבוצעות התאמות בכדי לשקף את תשלומי השכירות בפועל בתקופת החוזה. הערכות השווי מתחשבות בסוג הדיירים ואיתנותם הפיננסית של הדיירים הנמצאים בפועל בנכס המושכר או האחראים למילוי התחייבויות השכירות או אלה העשויים להיות במושכר, לאחר השכרת מושכר פנוי, חלוקת האחזיות בין הקבוצה והשוכר לגבי אחזקת וביטוח הנכס, המצב הפיסי של הנכס ויתרת אורך החיים הכלכלי של הנכס באותם מקומות שבהם פרמטרים אלו רלוונטיים. בגישת החילוץ הערכת השווי מבוססת על חילוץ השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה לאחר השלמת הקמתו בהתבסס על שווי נכס כבנוי או בהתבסס על תזרימי המזומנים נטו הצפויים להתקבל מהנכס המהוונים בשיעור היוון ראוי, בניכוי הערך הנוכחי של אומדן עלויות ההקמה הצפויות לנבוע לצורך השלמתו ובניכוי רווח יזמי סביר כאשר רלוונטי, תוך התחשבות בשיעור היוון אשר מותאם בגין הסיכונים הרלוונטיים והמאפיינים של הנכס.

לשינוי באומדנים והנחות אלה עשויה להיות השפעה משמעותית על שווי נכסי הנדל"ן להשקעה המוצגים בדוחות הכספיים של החברה.

זיהינו את האומדנים והנחות ההנהלה המשמשים למדידת השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה, כעניין מפתח בביקורת. ביקורת על השווי ההוגן של נדל"ן להשקעה דורשת שיקול דעת של המבקר על מנת לבחון כיצד ביססה ההנהלה את נאותות ההנחות והאומדנים ששימשו במדידת השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה.

נהלי הביקורת שבוצעו כמענה לעניין המפתח בביקורת

להלן הנהלים העיקריים שביצענו בקשר עם עניין מפתח זה במסגרת ביקורתנו:

- הבנת סביבת הבקרה הפנימית בנוגע לחישוב השווי ההוגן של נדל"ן להשקעה וביקורת אפקטיביות הבקורות הפנימיות הקשורות לקביעת השווי
- בדיקה של שלמות ודיוק המידע והנתונים המשמשים במודל לקביעת השווי ההוגן
- סקירת המתודולוגיה שנבחרה לקביעת השווי ההוגן ובדיקה כי היא תואמת למאפייני הנכס
- בחינת סבירות האומדנים של ההנהלה תוך התחשבות בפרקטיקה מקובלת ונתוני שוק, לרבות עסקאות שוטפות בשוק וסקרים ענפיים
- סקירת הערכות השווי, על בסיס מדגמי, על ידי שמאים מומחים מטעמו
- בחינת נאותות הגילוי ושלמות הביאורים והגילויים בדוחות הכספיים המאוחדים לגבי הנדל"ן להשקעה
- הבנת הנהלים שבוצעו על ידי רואה חשבון אחר כמענה לעניין המפתח וסקירת ממצאיו.



חובות של הדירקטוריון וההנהלה לדוחות הכספיים המאוחדים

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

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

חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של הדוחות הכספיים המאוחדים

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

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

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



- משיגים ראיות ביקורת נאותות במידה מספקת בדבר העריכה של הדוחות הכספיים המאוחדים לרבות בדיקה כי כללי החשבונאות שישמו בדוחות הכספיים שבוקרו על ידי רואה חשבון מבקר אחר תואמים לכללים אותם נוקטת החברה, כללי הדיווח לפיהם נערכו הדוחות שבוקרו על ידי רואה חשבון מבקר אחר תואמים לחוקים והנחיות מחייבים החלים על החברה וכן שכלל הנתונים הנדרשים לצורך האיחוד קבלו ביטוי נאות בדוחות הכספיים המאוחדים.

אנו מתקשרים עם הדירקטוריון וההנהלה, בין היתר, את ההיקף ועיתוי הביקורת המתוכננים וממצאי ביקורת משמעותיים, לרבות ליקויים משמעותיים בבקרה פנימית שרואה החשבון המבקר מזהה במהלך הביקורת.

כמו כן, אנו מספקים לדירקטוריון ולהנהלה הצהרה כי קיימנו את דרישות האתיקה הרלוונטיות בנוגע לאי תלותנו, וכן מתקשרים איתם את כל הקשרים ועניינים אחרים שעשויים להיחשב, באופן סביר, כמשפיעים על אי תלותנו, וכאשר רלוונטי, אמצעי הגנה שישומו על מנת לבטל איזמים מזוהים על אי תלותנו.

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

פיסקת קישור

ביקרנו גם, בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל בדבר "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי", רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, והדוח שלנו מיום 30 במרס 2026 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי. שותפת ההתקשרות של הביקורת נשוא דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי היא שרית אלדו.

קסלמן וקסלמן
רואי חשבון
פירמה חברה ב- PricewaterhouseCoopers International Limited

תל אביב,
30 במרס 2026

2024	2025		
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	ביאור	
			נכסים
945	1,340		מזומנים ושווי מזומנים
1,038	740	4	פיקדונות לזמן קצר
975	881	6	לקוחות
*100	103	א7	חייבים ויתרות חובה
*38	16	28	נכסי מסים שוטפים
878	944	8	מלאי
3,974	4,024		סה"כ נכסים שוטפים
108	88	ב7	חייבים ויתרות חובה
29	17	9	השקעות אחרות
3,398	3,184	10	רכוש קבוע
1,540	1,725	11	נדל"ן להשקעה
1,546	1,528	12	נכסים בלתי מוחשיים
4,171	3,902	13	נכסי זכות שימוש
156	157	28	מסים נדחים
10,948	10,601		סה"כ נכסים שאינם שוטפים
14,922	14,625		סה"כ נכסים

* סווג מחדש.

בשם הדירקטוריון חתמו:

ארז כלפון _____ יו"ר הדירקטוריון

שלמה אמיר _____ מנכ"ל משותף

יוסף אמיר _____ מנכ"ל משותף

גיל וייס _____ סמנכ"ל כספים

תאריך אישור הדוחות: 30 במרס 2026

2024	2025	ביאור	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח		
			התחייבויות
12	13	17	חלויות שוטפות של התחייבויות לתאגידים בנקאיים
328	380	17	חלויות שוטפות של אגרות חוב
437	461	13	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
2,407	2,400	15	ספקים ונותני שירותים
*1,326	1,255	14	זכאים ויתרות זכות
*39	120	28	התחייבות מסים שוטפים
61	115	16	הפרשות
4,610	4,744		סה"כ התחייבויות שוטפות
131	122	17	התחייבויות לתאגידים בנקאיים
1,619	1,264	17	אגרות חוב
3,945	3,663	13	התחייבויות בגין חכירה
265	275	18	הטבות לעובדים, נטו
89	57	19	התחייבויות אחרות
224	267	28	מסים נדחים
6,273	5,648		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
10,883	10,392		סה"כ התחייבויות
		20	הון
245	245		הון מניות
1,649	1,649		פרמיה על מניות
74	69		קרנות הון
(85)	(85)		מניות באוצר
2,053	2,228		עודפים
3,936	4,106		סה"כ הון המיוחס לבעלים של החברה
103	127		זכויות שאינן מקנות שליטה
4,039	4,233		סה"כ הון
14,922	14,625		סה"כ התחייבויות והון

* סווג מחדש.
הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

דוחות רווח והפסד מאוחדים לשנה הסתיימה ביום 31 בדצמבר

2023	2024	2025	ביאור	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח		
15,183	15,644	14,489	א24	הכנסות
11,156	11,213	10,124	ב24	עלות ההכנסות
4,027	4,431	4,365		רווח גולמי
*3,188	*3,317	3,194	א25	הוצאות מכירה ושיווק
*234	*198	189	ב25	הוצאות הנהלה וכלליות
3,422	3,515	3,383		סך הוצאות מכירה, שיווק, הנהלה וכלליות
605	916	982		רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
57	1	140	11	עליה בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו
45	76	(20)	26	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
102	77	120		סך הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
707	993	1,102		רווח תפעולי לאחר הכנסות (הוצאות) אחרות
(310)	(300)	(288)	27	הוצאות מימון
88	157	142	27	הכנסות מימון
(222)	(143)	(146)		הוצאות מימון, נטו
(42)	(18)	-	א5	חלק בהפסדי חברות כלולות, נטו
443	832	956		רווח לפני מסים על ההכנסה
(120)	(167)	(221)	ג28	מסים על ההכנסה
323	665	735		רווח לשנה
312	657	711		רווח מיוחס ל:
11	8	24		בעלים של החברה
				זכויות שאינן מקנות שליטה
323	665	735		רווח לשנה
			21	רווח למניה
1.17	2.47	2.67		רווח בסיסי ומדולל למניה (ש"ח)

* סווג מחדש. הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

דוחות על הרווח הכולל מאוחדים לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	ביאור
323	665	735	רווח לשנה
			פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלאחר שהוכר לראשונה ברווח הכולל הועבר או יועבר לרווח והפסד
(3)	(4)	(6)	החלק האפקטיבי של השינוי בשווי הוגן של מכשירים פיננסיים המשמשים לגידור תזרימי מזומנים
*-	*-	*-	שינוי נטו בשווי הוגן של מכשירים פיננסיים שנזקף לקרן עלות הגידור
1	1	1	28 מסים בגין פריטי רווח כולל אחר שהוכרו לראשונה ברווח הכולל ויועברו לרווח והפסד
(2)	(3)	(5)	סה"כ הפסד כולל אחר לשנה שלאחר שהוכר לראשונה ברווח הכולל הועבר או יועבר לרווח והפסד, נטו ממס
			פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
(5)	(1)	(1)	18 מדידה מחדש של תכנית הטבה מוגדרת
16	(2)	-	10 הערכה מחדש בגין רכוש קבוע שסווגו כנדל"ן להשקעה
(3)	1	-	28 מסים בגין פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
8	(2)	(1)	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לשנה שלא יועבר לרווח והפסד, נטו ממס
6	(5)	(6)	רווח (הפסד) כולל אחר לשנה
<u>329</u>	<u>660</u>	<u>729</u>	סה"כ רווח כולל לשנה
			סה"כ רווח כולל מיוחס ל:
318	652	705	בעלים של החברה
11	8	24	זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>329</u>	<u>660</u>	<u>729</u>	סה"כ רווח כולל לשנה

* מציין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח. הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

דוחות על השינויים בהון מאוחדים לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

מתייחס לבעלים של החברה								
						פרמיה על	הון מניות	
סה"כ	זכויות שאינן	סה"כ	עודפים	מניות באוצר	קרנות הון	מניות	מניות	
מיליוני ש"ח	מקנות שליטה	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
4,039	103	3,936	2,053	(85)	74	1,649	245	יתרה ליום 1 בינואר 2025
2	-	2	2	-	-	-	-	תשלום מבוסס מניות
*-	-	-	-	-	-	*-	*-	מימוש כתבי אופציה לעובדים
*-	-	*-	*-	-	-	*-	*-	הבשלת יחידות מניה חסומות שהוענקו לעובדים
(540)	-	(540)	(540)	-	-	-	-	דיבידנדים לבעלי המניות
3	-	3	3	-	-	-	-	זכויות שפקעו בגין דיבידנדים שהוכרזו ולא מומשו
735	24	711	711	-	-	-	-	רווח לשנה
(6)	-	(6)	(1)	-	(5)	-	-	הפסד כולל אחר לשנה
4,233	127	4,106	2,228	(85)	69	1,649	245	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
3,568	99	3,469	1,582	(85)	78	1,649	245	יתרה ליום 1 בינואר 2024
(9)	(4)	(5)	(5)	-	-	-	-	תשלום מבוסס מניות
*-	-	*-	-	-	-	*-	*-	מימוש כתבי אופציה לעובדים
*-	-	*-	-	-	-	*-	*-	הבשלת יחידות מניה חסומות שהוענקו לעובדים
(180)	-	(180)	(180)	-	-	-	-	דיבידנדים לבעלי המניות
665	8	657	657	-	-	-	-	רווח לשנה
(5)	-	(5)	(1)	-	(4)	-	-	הפסד כולל אחר לשנה
4,039	103	3,936	2,053	(85)	74	1,649	245	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024

* מצוין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.
הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

סה"כ מיליוני ש"ח	זכויות שאינן מקנות שליטה מיליוני ש"ח	מתייחס לבעלים של החברה					
		סה"כ מיליוני ש"ח	עודפים מיליוני ש"ח	מניות באוצר מיליוני ש"ח	קרנות הון מיליוני ש"ח	פרמיה על	
						מניות מיליוני ש"ח	הון מניות מיליוני ש"ח
3,219	84	3,135	1,257	(85)	69	1,649	245
21	4	17	17	-	-	-	-
*	-	*	-	-	-	*	*
(1)	-	(1)	-	-	(1)	-	-
323	11	312	312	-	-	-	-
6	-	6	(4)	-	10	-	-
<u>3,568</u>	<u>99</u>	<u>3,469</u>	<u>1,582</u>	<u>(85)</u>	<u>78</u>	<u>1,649</u>	<u>245</u>

יתרה ליום 1 בינואר 2023
 תשלום מבוסס מניות
 הבשלת יחידות מניה חסומות שהוענקו לעובדים
 רווחי והפסדי גידור ועלות גידור שהועברו לעלות רכוש קבוע
 רווח לשנה
 רווח (הפסד) כולל אחר לשנה
יתרה ליום 31 בדצמבר 2023

* מצוין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.
 הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

דוחות על תזרימי מזומנים מאוחדים לשנה הסתיימה ביום 31 בדצמבר

2023	2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
323	665	735	תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת
			רווח לשנה
			התאמות:
426	471	442	פחת רכוש קבוע
450	472	458	פחת נכסי זכות שימוש
91	93	86	הפחתת נכסים בלתי מוחשיים
120	167	221	מסים על הכנסה שנכללו בדוחות רווח והפסד
(120)	(96)	(83)	מסים על הכנסה ששולמו, נטו
222	143	146	הוצאות מימון, נטו
42	18	-	חלק בהפסדי חברות כלולות, נטו
(57)	(1)	(140)	עלייה בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו
(15)	(9)	(5)	שינוי בהטבות לעובדים
1	(24)	-	הפסד (רווח) ממכירת נכסים לא פיננסיים
(43)	(7)	(7)	שינויי אומדן בגין נכסים לא פיננסיים
21	(9)	2	תשלום מבוסס מניות
-	(44)	-	רווח ממכירת חברה כלולה*
483	22	94	שינוי בלקוחות
(5)	86	3	שינוי בחייבים ויתרות חובה
(73)	85	(66)	שינוי במלאי
30	154	(42)	שינוי בספקים ונותני שירותים
53	52	(34)	שינוי בזכאים ויתרות זכות, הפרשות ואחרות
1,949	2,238	1,810	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
			תזרימי מזומנים לפעילות השקעה
(528)	(265)	(196)	רכישת רכוש קבוע
7	7	10	תמורה ממכירת רכוש קבוע
(92)	(102)	(75)	השקעה בנכסים בלתי מוחשיים
(8)	-	-	צירופי עסקים, בניכוי מזומנים שנרכשו
(34)	(9)	(44)	השקעה בנדל"ן להשקעה
-	-	18	מסים שהתקבלו בגין נדל"ן להשקעה
-	78	-	תמורה ממכירת חברה כלולה*
34	3	(5)	שינוי במזומנים בגין חוזים עתידיים, נטו
(39)	(18)	-	השקעה בחברה כלולה*
(354)	(570)	298	מימוש (השקעה) בפיקדונות לזמן קצר, נטו
34	57	95	ריבית שהתקבלה
(980)	(819)	101	מזומנים נטו שנבעו מפעילות (שימשו לפעילות) השקעה

* ראה ביאור 5א, להלן.
הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

דוחות על תזרימי מזומנים מאוחדים לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2023	2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
			תזרימי מזומנים לפעילות מימון
(283)	(290)	(310)	פירעון קרן אגרות חוב
(9)	(9)	(12)	פירעון קרן הלוואות מתאגידים בנקאיים
(109)	(97)	(83)	ריבית ששולמה
(568)	(583)	(582)	פירעון קרן וריבית התחייבויות בגין חכירה
(8)	(5)	-	מימוש אופציה לרכישת זכויות בחברה בת
-	(180)	(540)	דיבידנד ששולם
3	7	11	תקבולים בגין עסקאות גידור
57	-	-	קבלת הלוואות מתאגידים בנקאיים
(917)	(1,157)	(1,516)	מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון
52	262	395	שינוי במזומנים ושווי מזומנים
631	683	945	מזומנים ושווי מזומנים לתחילת שנה
683	945	1,340	מזומנים ושווי מזומנים לסוף שנה

הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

ביאור 1 - כללי

א. הישות המדווחת

שופרסל בערבון מוגבל (להלן - "החברה" ו/או "שופרסל") הינה חברה תושבת ישראל אשר התאגדה בישראל וכתובתה הרשמית היא רחוב שמוטקין בנימין 30, ראשון לציון. הדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025, כוללים את נתוני הדוחות הכספיים של החברה ושל החברות הבנות שלה (להלן יחד - "הקבוצה") וכן את זכויות החברה בהסדרים משותפים. הקבוצה עוסקת בשני תחומי פעילות: [1] תחום הקמעונאות - שיווק ומכירה של מוצרי מזון, פארם ומוצרים אחרים ללקוחות פרטיים, לעסקים, לקמעונאים ולגופים מוסדיים, באמצעות הפעלת חנויות פיזיות, תחת פורמטים שונים, ובאונליין; ניהול מועדון לקוחות (גם באמצעות ניהול מועדון כרטיסי אשראי); וכן ייצור מוצרי מאפה הנמכרים בעיקר בסניפי החברה; ו- [2] תחום הנדל"ן (באמצעות לארו נדל"ן בע"מ [לשעבר שופרסל נדל"ן בע"מ], חברה בת בבעלות מלאה של החברה) - השבחת והשכרת נכסי נדל"ן מסוגים שונים הכוללים מרכזים מסחריים ונכסים אחרים. פעילות הנדל"ן כוללת הן נכסים המושכרים לגורמים חיצוניים והן נכסים המושכרים לקבוצה ומשמשים לפעילותה. ניירות הערך של החברה רשומים למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב. החברה הינה חברה ללא בעל שליטה, כהגדרת המונח "שליטה" בחוק ניירות ערך, התשכ"ח 1968.

השפעת המלחמה בישראל

החל מיום 7 באוקטובר 2023, מתנהלת בישראל מלחמה רחבת היקף, במגוון חזיתות, בעצימויות משתנות לאורך התקופה, אשר השפיעה על שגרת החיים ועל הפעילות במשק (להלן - "המלחמה"). בחודש יוני 2025 התקיים מבצע "עם כלביא", במסגרתו, תקפה ישראל את מתקני הגרעין באיראן. המתקפה, אליה הצטרפה ארצות הברית, נמשכה 12 ימים ("מבצע עם כלביא"). במהלך "מבצע עם כלביא" הוחמרו המגבלות על קיום פעילות במקומות עבודה שלא הוגדרו על-ידי המדינה כ"חיוניים" והמרחב האווירי של מדינת ישראל נפתח ונסגר לסירוגין. בחודש אוקטובר 2025 נכנסה לתוקפה הפסקת אש בין ישראל לבין ארגוני הטרור ברצועת עזה אשר הביאה לסיומו של שלב הלחימה העצים בעזה, ולאחריו, כלל החטופים הושבו לארץ.

ביום 28 בפברואר 2026 פתחו מדינת ישראל וארצות הברית במבצע צבאי משולב ורחב היקף (להלן - "מבצע שאגת הארי") וכן, מיום 2 במרס 2026 החלה לחימה עצימה גם מול ארגון הטרור חיזבאללה בגבול הצפון, כאשר ברקע, נמשכים האימונים להצטרפות לעימות מצד החותמים בתימן והמיליציות הפרו-איראניות בעיראק. עם פתיחת מבצע "שאגת הארי" הוכרז "מצב מיוחד בעורף" בכל שטח מדינת ישראל. במסגרת זו, הטיל פיקוד העורף מגבלות שונות, לרבות מגבלות התקהלות.

מאז פרצה לראשונה, הביאה המלחמה, בין היתר, לצמצום והאטה מסוימת בפעילות המשק הישראלי וכן להורדת דירוג האשראי של מדינת ישראל על-ידי סוכנויות דירוג בינלאומיות, זאת על רקע החשש מהרעה נוספת במצב הביטחוני, התפתחות לחימה בגזרות נוספות ומחוסר יציבות פוליטית במדינה. יצוין, כי למועד הדוח שונתה תחזית הדירוג של מדינת ישראל מ"שליטת" ל"יציבה".

ככלל, הקבוצה, אשר פועלת כמפעל חיוני (על-פי חוק שירות עבודה בשעת-חירום, תשכ"ז-1967), וכקבוצת קמעונאות מזון מובילה המחויבת לביטחון התזונתי של כלל תושבי המדינה, המשיכה מאז פרצה המלחמה בפעילותה כסדרה מהבחינה המהותית.

בשנת 2025 ונכון למועד הדוח, לא ניכרה השפעה מהותית של המלחמה, לרבות מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי", על תוצאות פעילות הקבוצה ומצבה הכספי ולא נרשמה השפעה מהותית על מצב הניזילות של הקבוצה ואיתנותה הפיננסית. למועד פרסום הדוח, בשים לב ללחימה המתנהלת במסגרת מבצע "שאגת הארי", חוסר הוודאות בקשר להיקפה, התמשכותה והשפעותיה, כמו גם חוסר הוודאות בקשר לחזרה ללחימה עצימה בגזרות נוספות, אין ביכולתה של הקבוצה להעריך את השפעתה העתידית של המלחמה על מצבה הכספי, תוצאות פעילותה ותזרימי המזומנים שלה.

ביאור 1 - כללי (המשך)

ב. אירועים מהותיים בתקופת הדיווח

- (1) לפרטים בדבר עדכון שווי התמורה המותנית בגין רכישת מניות קבוצת "דן דיל", ראה ביאור 5ב, להלן.
- (2) לפרטים בדבר צו שהוצא לחברה, בקשר עם שומות ניכויים שקיבלה לשנים 2018-2021, וערעור שהגישה בעניינו, ראה ביאור 28ו(2), להלן.
- (3) לפרטים בדבר החלטות דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד, ראה ביאור 20ב, להלן.
- (4) לפרטים בדבר התפתחויות מהותיות הקשורות לתביעות והליכים משפטיים, ראה ביאור 16, להלן.

ג. הגדרות

בדוחות כספיים אלה -

- (1) החברה - שופרסל בערבון מוגבל.
- (2) הקבוצה - החברה והחברות המאוחדות שלה.
- (3) חברות מאוחדות/חברות בנות – חברות, לרבות שותפויות, שדוחותיהן מאוחדים באופן מלא עם דוחות החברה.
- (4) חברות מוחזקות - חברות מאוחדות וחברות, לרבות שותפות או עסקאות משותפות, שהשקעת החברה בהן כלולה בדוחות כספיים אלה על בסיס שווי מאזני או איחוד יחסי.
- (5) צד קשור - כמשמעותו בתקן חשבונאות בינלאומי 24 (2009) בדבר צדדים קשורים.
- (6) בעלי עניין - כמשמעותם בפסקה (1) להגדרת "בעל עניין" בתאגיד בסעיף 1 לחוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968.

ביאור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים

א. הצהרה על עמידה בתקני דיווח כספי בינלאומיים

הדוחות הכספיים המאוחדים נערכו על ידי הקבוצה בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים (IFRS® Accounting Standards להלן: "IFRS") שהם תקנים ופרשנויות אשר פורסמו על ידי המוסד הבינלאומי לתקינה בחשבונאות (IASB®). כמו כן, דוחות כספיים אלו נערכו בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע - 2010. הדוחות הכספיים המאוחדים אושרו לפרסום על ידי דירקטוריון החברה ביום 30 במרס 2026.

ב. מטבע פעילות ומטבע הצגה

הדוחות הכספיים המאוחדים מוצגים בש"ח, שהינו מטבע הפעילות של החברה וחברות הקבוצה, ומעוגלים למיליון הקרוב, למעט אם צוין אחרת. השקל הינו המטבע שמייצג את הסביבה הכלכלית העיקרית בה פועלת הקבוצה.

ג. תקופת המחזור התפעולי

תקופת המחזור התפעולי של הקבוצה הינה שנה אחת.

ביאור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים (המשך)**ד. שימוש באומדנים משמעותיים ושיקול דעת**

בעריכת הדוחות הכספיים בהתאם ל-IFRS, נדרשת הנהלת החברה להשתמש בשיקול דעת בהערכות, אומדנים והנחות אשר משפיעים על יישום המדיניות החשבונאית ועל הסכומים של נכסים והתחייבויות, הכנסות והוצאות. יובהר שהתוצאות בפועל עלולות להיות שונות מאומדנים אלה.

בעת גיבושם של אומדנים חשבונאיים המשמשים בהכנת הדוחות הכספיים של הקבוצה, נדרשה ההנהלה להניח הנחות באשר לנסיבות ואירועים הכרוכים באי וודאות. בשיקול דעתה בקביעת האומדנים, מתבססת ההנהלה על ניסיון העבר, עובדות שונות, גורמים חיצוניים ועל הנחות סבירות בהתאם לנסיבות המתאימות לכל אומדן. האומדנים וההנחות שעל בסיסם הוכנו דוחות כספיים אלו נסקרים באופן שוטף. שינויים באומדנים חשבונאיים, מוכרים בתקופה שבה תוקנו האומדנים ובכל תקופה עתידית מושפעת.

מידע בדבר הנחות שהניחה הקבוצה לגבי העתיד וגורמים עיקריים אחרים לחוסר ודאות בקשר לאומדנים, שקיים סיכון משמעותי שתוצאתם תהיה תיאום מהותי לערכים בספרים של נכסים והתחייבויות במהלך השנה הכספית הבאה, נכלל בביאורים הבאים:

- **סכום בר השבה בגין יחידות מניבות מזומנים** - ביאור 23 לעניין בחינת ירידת ערך וביאור 12 בדבר מוניטין.
- **מדידת שווי הוגן של נדל"ן להשקעה** - ביאור 3 בדבר נדל"ן להשקעה וביאור 11 בדבר נדל"ן להשקעה.
- **הערכת סיכויי התחייבויות תלויות ומדידת הפרשות** - ביאור 3 וביאור 16 בדבר הפרשות.
- **מדידת שווי הוגן של התחייבות בגין תמורה מותנית** - ביאור 23 בדבר התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים, ביאור 25 וביאור 23 לעניין תמורה מותנית.

ה. קביעת שווי הוגן

לצורך עריכת הדוחות הכספיים, נדרשת הקבוצה לקבוע את השווי ההוגן של נכסים והתחייבויות מסוימים. מידע נוסף אודות ההנחות ששימשו בקביעת שווי הוגן נכלל בביאורים הבאים:

- ביאור 25, בדבר התחייבות בגין תמורה מותנית
- ביאור 11, בדבר נדל"ן להשקעה;
- ביאור 12, בדבר נכסים בלתי מוחשיים, לעניין בחינת ערך מוניטין; וכן
- ביאור 23, בדבר מכשירים פיננסיים;

בקביעת השווי ההוגן של נכס או התחייבות, משתמשת הקבוצה בנתונים נצפים מהשוק ככל שניתן. מדידות שווי הוגן מחולקות לשלוש רמות במדרג השווי ההוגן בהתבסס על הנתונים ששימשו בהערכה, כדלקמן:

- רמה 1: מחירים מצוטטים (לא מתואמים) בשוק פעיל לנכסים או התחייבויות זהים.
- רמה 2: נתונים נצפים מהשוק, במישרין או בעקיפין, שאינם כלולים ברמה 1 לעיל.
- רמה 3: נתונים שאינם מבוססים על נתוני שוק נצפים.

ביאור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים (המשך)**ו. תקנים חדשים ותיקונים לתקנים****תקנים חדשים ותיקונים שטרם יושמו****תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS 18, הצגה וגילוי בדוחות הכספיים**

תקן זה מחליף את תקן חשבונאות בינלאומי IAS 1 הצגת דוחות כספיים. התקן מספק הנחיות למבנה ותוכן משופרים לדוחות הכספיים, בפרט בדוח רווח והפסד. התקן כולל דרישות גילוי והצגה חדשות וכן דרישות אשר הובאו מתקן חשבונאות בינלאומי IAS 1 הצגת דוחות כספיים. כחלק מדרישות ההצגה החדשות, נדרש להציג שני סיכומי ביניים בדוח על הרווח והפסד: רווח תפעולי ורווח לפני מימון ומס. בנוסף, התוצאות בדוח רווח והפסד יסווגו לשלוש קטגוריות חדשות: קטגוריה תפעולית, קטגוריית השקעה וקטגוריית מימון. בנוסף לשינויים במבנה הדוחות על הרווח והפסד, 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 וביאורים. מועד היישום לראשונה של התקן הינו לתקופות שנחילות ביום 1 בינואר 2027, עם אפשרות ליישום מוקדם. במסגרת הוראות המעבר, התקן דורש כי בדוח השנתי לשנת היישום הראשונה של התקן, ישות תציג התאמה לכל סעיף בדוח רווח או הפסד עבור שנת ההשוואה שקודמת לשנת אימוץ התקן. בין הסכומים שיוצגו מחדש בהתאם ל- IFRS 18 לבין הסכומים שהוצגו במקור תוך יישום IAS 1. התאמה דומה נדרשת גם בדוחות כספיים ביניים בשנת היישום לראשונה עבור תקופת ההשוואה השוטפת והמצטברת בשנה שקודמת לשנת אימוץ התקן. הקבוצה בוחנת את השלכות יישום התקן על הדוחות הכספיים.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית

כללי המדיניות החשבונאית המפורטת להלן יושמו בעקביות לכל התקופות המוצגות בדוחות כספיים מאוחדים אלה על ידי כל ישויות הקבוצה.

א. בסיס האיחוד וצירופי עסקים

הקבוצה מבחינה בין רכישה של נכס (או קבוצת נכסים) לרכישה של עסק. במידה ומדובר ברכישה של עסק הקבוצה מיישמת את שיטת הרכישה.

במסגרת שיטת הרכישה, הקבוצה מכירה במוניטין למועד הרכישה, לפי השווי ההוגן של התמורה שהועברה בתוספת סכומים שהוכרו בגין זכויות כלשהן שאינן מקנות שליטה בנרכשת וכן השווי ההוגן למועד הרכישה של זכות הונית בנרכשת שהוחזקה קודם לכן על ידי הקבוצה, בניכוי הסכום נטו שיוחס ברכישה לנכסים הניתנים לזיהוי שנרכשו ושל ההתחייבויות שניטלו.

הקבוצה מקצה את המוניטין ליחידות או לקבוצות של יחידות המייצגות את הרמה הנמוכה ביותר שבה קיים מעקב על המוניטין לצרכי הנהלה פנימיים, שאינה גדולה ממגזר פעילות.

התמורה שהועברה כוללת את השווי ההוגן של הנכסים שהועברו לבעלים הקודמים של הנרכשת והתחייבויות שהתהוו לקבוצה מול הבעלים הקודמים של הנרכשת. בצירוף עסקים שהושג בשלבים, ההפרש בין השווי ההוגן למועד הרכישה של הזכויות ההוניות בנרכשת, שהוחזקו קודם לכן על ידי הקבוצה, לבין הערך הפנקסני לאותו מועד, נזקף לדוח רווח והפסד במסגרת סעיף הכנסות או הוצאות אחרות. כמו כן, התמורה שהועברה כוללת את השווי ההוגן של תמורה מותנית. לאחר מועד הרכישה, הקבוצה מכירה בשינויים בשווי ההוגן של תמורה מותנית המסווגת כהתחייבות פיננסית בדוח רווח והפסד במסגרת סעיף הוצאות / הכנסות מימון.

למידע נוסף ראה ביאור 5ב.

אופציית מכר שהונפקה על ידי הקבוצה לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה, המסולקת במזומן, מוכרת כהתחייבות לפי הערך הנוכחי של אומדן תוספת המימוש. שינויים בערך ההתחייבות מוכרים בדוח רווח והפסד לפי שיטת הריבית האפקטיבית ומוצגים בסעיף המימון. חלק הקבוצה בתוצאות חברה בת כולל את חלקם של בעלי הזכויות שאינן מקנות שליטה, להם הנפיקה הקבוצה אופציית מכר גם במקרים שלזכויות שאינן מקנות שליטה קיימת גישה לתשואות הנובעות מהזכויות בחברה הבת.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)**ב. מכשירים פיננסיים****(1) נכסים פיננסיים שאינם נגזרים**

הנכסים הפיננסיים של הקבוצה כוללים בעיקר מזומנים ושווי מזומנים, פיקדונות לזמן קצר, לקוחות וחייבים אחרים והשקעות אחרות. הקבוצה מכירה לראשונה בלקוחות במועד היווצרותם. יתר הנכסים הפיננסיים מוכרים לראשונה במועד בו הקבוצה הופכת לצד לתנאים החוזיים של המכשיר. הנכסים הפיננסיים של הקבוצה מסווגים לקטגוריות נכסים פיננסיים בעלות מופחתת ונכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד. נכס פיננסי נמדד לראשונה בשווי הוגן בתוספת עלויות עסקה שניתן לייחס במישרין לרכישה או להנפקה של הנכס הפיננסי למעט נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד אשר מוכרים לראשונה לפי שווים הוגן והוצאות העסקה בגינם נזקפות לרווח והפסד ולמעט לקוחות שאינם כוללים רכיב מימון משמעותי הנמדדים לראשונה לפי מחיר העסקה שלהם.

לקבוצה יתרות לקוחות, חייבים אחרים, פיקדונות ומכשירי חוב המוחזקים במסגרת מודל עסקי שמטרתו גביית תזרימי המזומנים החוזיים. תזרימי המזומנים החוזיים בגין נכסים פיננסיים אלו, כוללים אך ורק תשלומי קרן וריבית אשר משקפים תמורה עבור ערך הזמן של הכסף וסיכון האשראי. בהתאם לכך, נכסים פיננסיים אלו נמדדים בעלות מופחתת בניכוי הפסדי אשראי חזויים.

מזומנים ושווי מזומנים כוללים יתרות מזומנים הניתנים לשימוש מיידי ופיקדונות לפי דרישה. שווי מזומנים כוללים השקעות לזמן קצר אשר משך הזמן ממועד ההפקדה המקורי ועד למועד הפדיון הינו עד 3 חודשים, ברמת נזילות גבוהה, אשר ניתנות להמרה בנקל לסכומים ידועים של מזומנים ואשר חשופות לסיכון בלתי משמעותי של שינויים בשווי.

למידע נוסף אודות הנכסים הפיננסיים של הקבוצה ראה ביאורים 4, 6, 7, 9, 23.

(2) התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים

התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים כוללות בעיקר אגרות חוב שהנפיקה החברה, התחייבות לתאגידים בנקאיים, התחייבויות בגין חכירה, התחייבות בגין תמורה מותנית, התחייבויות בגין תווי קניה אשר ניתנים למימוש אצל צדדי ג' וכן ספקים וזכאים אחרים. ההתחייבויות כאמור נמדדות בעלות מופחתת, פרט להתחייבות בגין תמורה מותנית והתחייבות בגין תווי קניה. התחייבות בגין תמורה מותנית נמדדת לפי שווי הוגן, כאשר שינויים עוקבים נזקפים לרווח והפסד. התחייבות בגין תווי קניה מטופלת כאמור בסעיף יא(4) להלן.

למידע נוסף אודות ההתחייבויות הפיננסיות של הקבוצה ראה ביאורים 13, 14, 15, 17, 19, 23.

(3) מכשירים פיננסיים נגזרים

שיטת ההכרה ברווח או הפסד בגין שינויים בשווי הוגן של מכשירים פיננסיים נגזרים תלויה בשאלה האם המכשיר הנגזר מיועד כמכשיר מגדר, ובמקרה שכן, בטבעו של הפריט המוגן. הקבוצה מחזיקה מכשירים פיננסיים נגזרים לצרכי גידור כלכלי של סיכונים מדד ומטבע חוץ, כאשר חשבונאות גידור אינה מיושמת לגביהם. נגזרים אלו מוכרים לראשונה בשווי הוגן. עלויות עסקה הניתנות לייחוס נזקפות לרווח והפסד עם התהוותן. לאחר ההכרה לראשונה, נמדדים הנגזרים בשווי הוגן, כשהשינויים בשווי הוגן של נגזרים אלה נזקפים לרווח והפסד, כהכנסות או הוצאות מימון. בדוח על תזרימי המזומנים, הקבוצה מציגה את התקבולים והתשלומים בגין נגזרים אלו בפעילות השקעה.

הקבוצה מייצגת מכשירים נגזרים מסוימים לגידור החשיפה להשתנות של תזרימי מזומנים שניתן לייחס לסיכון ספציפי המיוחס לנכס או התחייבות שהוכרו או לעסקה חזויה שצפויה ברמה גבוהה וכן שיכולה להשפיע על רווח או הפסד (גידור תזרימי מזומנים). בהתייחס למכשירים אלה מיושם גידור חשבונאי.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)**ג. רכוש קבוע**

הקבוצה מודדת פריטי רכוש קבוע לפי העלות בניכוי פחת שנצבר והפסדים מצטברים מירידת ערך. עלות הנכסים שהקבוצה הקימה בעצמה כוללת את עלות החומרים, שכר עבודה ישיר, הוצאות פחת בגין חכירת השטח עליו מוקם הנכס (במקרים מסוימים), וכן כל עלות נוספת שניתן לייחס במישרין להבאת הנכס למיקום ולמצב הדרושים לכך שהוא יוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה. חלקי חילוף, ציוד עזר וציוד גיבוי מסווגים כרכוש קבוע כאשר הם עומדים בהגדרת רכוש קבוע בהתאם ל- IAS 16, אחרת הם מסווגים כמלאי.

רווח או הפסד הנוצר כתוצאה מגריעה של רכוש קבוע נקבע לפי ההפרש שבין תמורה נטו מגריעת הנכס לבין ערכו בספרים של הנכס, ומוכר בסעיף הכנסות או הוצאות אחרות, לפי העניין, בדוח רווח והפסד.

בקביעה האם להוון עלויות המתהוות בתקופות עוקבות, כולל עלויות החלפת רכיבים, הקבוצה בוחנת את מהות העלויות לצורך הקביעה האם להוון או להכיר כהוצאה. כאשר העלות משפרת או משביחה את הנכס, היא מהוונת ואילו כאשר מדובר בעלות השומרת על הקיים היא מוכרת כהוצאה.

נכס מופחת כאשר הוא זמין לשימוש, דהיינו כאשר הוא הגיע למיקום ולמצב הדרושים על מנת שהוא יוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה. בהקשר של בדיקת תקינות של מרכז שילוח אוטומטי חדש, מרכז השילוח מגיע למיקום ולמצב שהתכוונה ההנהלה בתום תקופת הפיילוט וערב הכניסה לתקופת ההרצה. פחת נזקף לדוח רווח והפסד לפי שיטת הקו הישר על פני אומדן אורך החיים השימושי של כל חלק מפריטי הרכוש הקבוע, למעט קרקעות בבעלות שאינן מופחתות.

אומדן אורך החיים השימושי לתקופה השוטפת ולתקופות השוואתיות הינו כדלקמן:

מבנים	בעיקר 50 שנים
שיפורים במושכר	בעיקר 10 שנים או תקופת החכירה לפי הנמוך
מתקנים וציוד	בעיקר 10 עד 14 שנים
ציוד אלקטרוני	בעיקר 5 עד 15 שנים
כלי רכב	בעיקר 6 עד 8 שנים

האומדנים בדבר שיטת הפחת, אורך החיים השימושי וערך השייר נבחנים מחדש לפחות בכל סוף שנה ומותאמים בעת הצורך.

למידע נוסף אודות הרכוש הקבוע של הקבוצה ראה ביאור 10.

ד. נכסים בלתי מוחשיים

מוניטין אינו מופחת באופן שיטתי, אלא נבחן לירידת ערך אחת לשנה ובכל עת שישנו סימן לירידת ערך, ונמדד לפי הסכום שהוכר במועד צירוף העסקים בניכוי הפסדים מירידת ערך שנצברו. נכסים בלתי מוחשיים אחרים שנרכשו על ידי הקבוצה, בעלי אורך חיים מוגדר, נמדדים לפי עלות בניכוי הפחתות והפסדים מירידת ערך שנצברו.

הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים נזקפת לדוח רווח והפסד על פני אומדן אורך החיים השימושיים של הנכסים הבלתי מוחשיים מהמועד שבו הנכסים זמינים לשימוש.

אומדן אורך החיים השימושי לתקופה הנוכחית ולתקופות השוואתיות הינו:

תוכנות 3 עד 7 שנים

האומדנים בדבר שיטת הפחתה ואורך החיים השימושי נבחנים מחדש לפחות בכל סוף תקופת דיווח ומותאמים בעת הצורך.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)**ה. נדל"ן להשקעה**

הקבוצה משקיעה בקרקעות ובמבנים המוחזקים על ידה לצורך הפקת הכנסות שכירות או לשם עליית ערך הונית או שניהם. נדל"ן להשקעה נמדד לראשונה לפי עלות בתוספת עלויות שניתן ליחס במישרין לרכישתו. עלות נדל"ן להשקעה בהקמה עצמית כוללת עלות חומרים ועבודה ישירה, לרבות קבלני משנה, ועלויות אחרות שניתן ליחס במישרין להבאת הנכס למצב הדרוש לכך שיוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה. בתקופות עוקבות הנדל"ן להשקעה נמדד לפי שווי הוגן, כשהשינויים בשווי ההוגן נזקפים לדוח רווח והפסד במסגרת סעיף "שינוי בשווי הוגן של נדל"ן להשקעה, נטו". הקבוצה מיישמת את מודל השווי ההוגן גם עבור נכסי זכות שימוש אשר מקיימים את ההגדרה של נדל"ן להשקעה.

התחייבות לתשלום היטל השבחה בגין נדל"ן להשקעה מוכרת במועד מימוש הזכויות כמשמעותו בהוראות החוק. בהתאם, במסגרת מדידת שווי ההוגן של נדל"ן להשקעה טרם ההכרה בהתחייבות לתשלום היטל השבחה, נכללים תזרימי המזומנים השליליים המתייחסים להיטל.

סיווג מחדש מסעיף או לסעיף נדל"ן להשקעה

כאשר קיימות ראיות לשינוי בשימוש בנדל"ן, משימוש על ידי הבעלים (רכוש קבוע) לנדל"ן להשקעה, הנכס נמדד מחדש לפי שווי הוגן ומסווג כנדל"ן להשקעה. כל רווח שנוצר מהמדידה מחדש נזקף לרווח כולל אחר ומוצג בקרן שערור בהון, אלא אם הרווח מבטל הפסד קודם מירידת ערך של הנדל"ן, במקרה זה הרווח נזקף לתחילה לדוח רווח והפסד עד לסכום ירידת הערך שהוכרה בעבר. כל הפסד שנוצר בעקבות המדידה מחדש נזקף ישירות לרווח והפסד. כאשר הנדל"ן להשקעה שסווג בעבר כפריט רכוש קבוע נמכר, קרן השערור, נטו ממס, הנכללת בהון בהתייחס לנדל"ן הנ"ל, מועברת ישירות לעודפים. במעבר מנדל"ן להשקעה לרכוש קבוע, מתקבע השווי ההוגן למועד זה כעלות הרכוש הקבוע לצורך הטיפול החשבונאי העוקב.

הגדרת זכויות בניה כנדל"ן להשקעה

הקבוצה בוחנת בהערכות השווי של נדל"ן להשקעה את שוויין של זכויות בנייה נוספות, כתלות בהתקדמות התהליך והיקף ומהות האישורים הנדרשים לצורך קבלת הזכויות.

למידע נוסף ראה גם באור 11 בדבר נדל"ן להשקעה.

ו. מלאי

מלאי בעיקרו הינו מלאי סחורות בסניפי הקבוצה ובמחסניה. עלות המלאי נקבעת לפי שיטת "ממוצע נע". מלאי נמדד כנמוך מבין העלות ושווי המימוש נטו. שווי מימוש נטו הוא אומדן מחיר המכירה במהלך העסקים הרגיל, בניכוי אומדן העלות להשלמה ואומדן העלויות הדרושות לביצוע המכירה.

שווי מימוש נטו, כאמור, נבחן באופן שוטף תוך הבאה בחשבון של סוג המוצר וגילו, בהתאם לניסיון העבר שנצבר בחברה בדבר אורך חיי המוצר.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)**ז. ירידות ערך****נכסים שאינם פיננסיים**

הקבוצה בוחנת בסוף כל תקופת דיווח אם קיימים סימנים המצביעים על ירידת ערך של נכסים שאינם פיננסיים. במידה ומתקיימים סימנים כאמור פועלת החברה כדלקמן:

נכסים אשר נמצאו בגינם סימנים לירידת ערך, נבחנים כחלק מיחידה מניבת המזומנים אליהם הם משויכים. יחידה מניבת מזומנים הינה קבוצת סניפים באותו אזור גיאוגרפי, זאת בהתאם לאסטרטגיית הקבוצה הבוחנת האם סגירת סניף מפסיד באזור בו ממוקמים סניפים נוספים עלולה להביא להקטנת רווחיות של סניף אחר הממוקם באותו אזור גיאוגרפי.

עבור יחידות מניבות מזומנים אשר נמצאו בגינם סימנים לירידת ערך, הקבוצה אומדת את הסכום בר השבחה של היחידה מניבת המזומנים שהינו הגבוה מבין שווי שימוש לבין שווי הוגן, בניכוי הוצאות מכירה. בקביעת שווי השימוש, מהוונת הקבוצה את תזרימי המזומנים העתידיים החזויים לפי שיעור היוון לפני מסים, המשקף את הערכות השוק לגבי ערך הזמן של הכסף והסיכונים הספציפיים המתחייבים ליחידה מניבת מזומנים, בגינם לא הותאמו תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים לנבוע מיחידה מניבת מזומנים. אם סכום בר השבחה נמוך מהעלות המופחתת בספרים, מוכרת ירידת ערך בגין היחידה מניבת המזומנים.

הפסדים מירידת ערך נזקפים לרווח והפסד. הפסד מירידת ערך של יחידה מניבת מזומנים, ככל שקיים, מוקצה להקטנת הערך בספרים של נכסי היחידה (או קבוצת היחידות) לפי הסדר הבא: תחילה, להקטנת הערך בספרים של מוניטין כלשהו שהוקצה ליחידה מניבת מזומנים (או לקבוצת היחידות) ולאחר מכן לשאר נכסי היחידה (או קבוצת היחידות) באופן יחסי על בסיס הערך בספרים של כל נכס ביחידה (או קבוצת היחידות). לאחר ההקצאה, הערך בספרים של הנכס לא יפחת משווי הוגן בניכוי עלויות מכירה או אפס.

החברה בוחנת ירידת ערך לסניפים שהחליטה לסגור בנפרד מהיחידה מניבת המזומנים אליה שויכו ומחשבת סכום בר השבחה לכל סניף בפני עצמו.

הפסד מירידת ערך מוניטין אינו מבוטל. באשר לנכסים אחרים, הפסדים מירידת ערך שהוכרו בתקופות קודמות נבדקים מחדש בכל תקופת דיווח כדי לקבוע האם קיימים סימנים לכך שהפסדים קטנו או לא קיימים עוד. הפסד מירידת ערך יבוטל אם חל שינוי באומדנים ששימשו לקביעת הסכום בר השבחה, אך ורק במידה שהערך בספרים של הנכס, אחרי ביטול הפסד מירידת הערך, אינו עולה על הערך בספרים בניכוי פחת או הפחתות, שהיה נקבע אלמלא הוכר הפסד מירידת ערך.

נכסי מטה החברה אינם מפיקים תזרימי מזומנים נפרדים ומשתייכים יותר מיחידה מניבת מזומנים אחת. חלק מנכסי המטה מוקצים ליחידות מניבות מזומנים על בסיס סביר ועקבי ונבחנים לירידת ערך כחלק מבחינת ירידת ערך בגין יחידות מניבות המזומנים להן הם מוקצים. נכסי מטה אחרים, אותם לא ניתן להקצות על בסיס סביר ועקבי ליחידות מניבות מזומנים, נבחנים אל מול מגזר הקמעונאות בכללותו.

כאשר מבוצע שינוי במגזרי הפעילות או במבנה הארגוני, הקבוצה בוחנת האם נדרש להקצות מחדש את המוניטין. במידה ויש צורך בהקצאה מחדש, ההקצאה מתבצעת בהתאם לגישת הערך היחסי.

ח. הטבות לעובדים

בקבוצה קיימות מספר תכניות הטבה לאחר העסקה. התכניות ממומנות בדרך כלל על ידי הפקדות לחברות ביטוח והן מסווגות כתכניות הפקדה מוגדרת וכן כתכניות הטבה מוגדרת.

תכנית להטבה מוגדרת הינה תכנית הטבה לאחר סיום העסקה שאינה תכנית להפקדה מוגדרת. מחויבות נטו של הקבוצה, המתחייבת לתכנית הטבה מוגדרת בגין הטבות לאחר סיום העסקה, מחושבת לגבי כל תכנית בנפרד על ידי אומדן הסכום העתידי של ההטבה שגיע לעובד בתמורה לשירותיו, בתקופה השוטפת ובתקופות קודמות. הטבה זו מוצגת לפי ערך נוכחי בניכוי השווי הוגן של נכסי התכנית. הקבוצה קובעת את הריבית נטו על ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת על ידי הפקדת ההתחייבות (הנכס), נטו בגין הטבה מוגדרת בשיעור ההיוון ששימש למדידת המחויבות בגין הטבה מוגדרת, כפי ששניהם נקבעו בתחילת תקופת הדיווח השנתית, תוך הבאה בחשבון של שינויים בהתחייבות (בנכס) נטו בגין הטבה מוגדרת במהלך התקופה. שיעור ההיוון נקבע בהתאם לתשואה על אגרות חוב קונצרניות צמודות באיכות גבוהה שהמטבע שלהן הינו שקל, ושמועד פירעון דומה לתנאי המחויבות של הקבוצה באותו תאריך. החישובים נערכים מידי שנה על ידי אקטואר מוסמך לפי שיטת יחידת הזכאות החזויה.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)**ח. הטבות לעובדים (המשך)**

כאשר חל שיפור בהטבות שמעניקה התכנית לעובדים, אותו חלק מההטבות המוגדלות המתייחס לשירותי עבר של העובדים, נזקף לרווח והפסד כאשר מתרחש התיקון של התוכנית. מדידה מחדש של התחייבות (נכס), נטו בגין הטבה מוגדרת כוללת רווחים והפסדים אקטואריים ותשואה על נכסי תכנית (למעט ריבית) אשר נזקפים, דרך רווח כולל אחר, ישירות לעודפים. עלויות ריבית בגין מחויבות להטבה מוגדרת והכנסות ריבית בגין נכסי תכנית מוצגות במסגרת הוצאות המימון והכנסות המימון, בהתאמה.

ט. עסקאות תשלומים מבוססי מניות

באשר לאופציות, הקבוצה מודדת את השווי ההוגן של כתבי האופציה באמצעות מודל Black&Scholes. באשר ליחידות מניה חסומות, הקבוצה מודדת את השווי ההוגן של יחידות המניה בהתאם לשווי המניה במועד המדידה בניכוי ציפיות דיבידנד עד למועד ההבשלה של כל מנה. השווי ההוגן במועד ההענקה של אופציות ו/או מניות חסומות לעובדים נזקף כהוצאת שכר במקביל לגידול בעודפים על פני התקופה בה מושגת זכאות בלתי מותנית של העובדים לאופציות ו/או למניות החסומות.

י. הפרשות

הפרשה מוכרת כאשר לקבוצה יש מחויבות נוכחית, משפטית או משתמעת, כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, הניתנת לאמידה בצורה מהימנה, וכאשר צפוי כי יידרש תזרים שלילי של הטבות כלכליות לסילוק המחויבות.

תביעות משפטיות

כנגד הקבוצה תביעות והליכים משפטיים שנוצרו במהלך העסקים הרגיל שלה. הפרשה בגין תביעות מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות משפטית בהווה או מחויבות משתמעת כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, שסביר יותר מאשר לא (more likely than not), כי הקבוצה תידרש למשאביה הכלכליים לסילוק המחויבות, וניתן לאמוד אותה באופן מהימן.

יא. הכנסות**מקורות ההכנסה של הקבוצה**

הכנסות הקבוצה מורכבות בעיקרן ממכירת סחורות ללקוחות פרטיים ועסקיים, בחנויות הפיזיות ובאונליין, של הפורמטים השונים של הקבוצה. בנוסף, לקבוצה הכנסות הנובעות מפעילות מועדון כרטיס האשראי, מפעילות תווי קניה וכן מהכנסות מדמי שכירות וניהול.

הקבוצה מכירה בהכנסה מפעילויותיה השונות באופן המפורט להלן:

(1) מכירת סחורות

הכנסות ממכירת המוצרים בחנויות הקבוצה ובאונליין מוכרות בנקודת הזמן שבה השליטה בנכס מועברת ללקוח, בדרך כלל עם מסירת המוצרים ללקוח. התמורה מהמכירה נמדדת על פי הסכומים אשר משקפים את התמורה שהקבוצה זכאית לקבל, בניכוי אומדן החזרות והנחות מסחריות המוענקות ללקוח במועד ביצוע עסקת המכירה.

(2) עמלות ודמי חבר

הכנסות המתקבלות מעמלות מוכרות על פי עסקאות שנעשו בכרטיסי אשראי שופרסל ויש לפי השיעור והמועד שבו זוכו בתי עסק. הכנסות ממרווחי אשראי מוכרות במועד הזכאות לריבית והכנסות מדמי חבר ודמי כרטיס מוכרות על בסיס חודשי. בעסקאות אלה מוכרת הכנסה בגובה סכום העמלה שהקבוצה זכאית לקבל.

(3) תכנית נאמנות לקוחות (הסתיימה במהלך שנת 2024)

כחלק מעסקת מכירת מוצרים, העניקה הקבוצה ללקוחותיה מענק בגין נאמנותם בדרך של נקודות הניתנות לפידיון באמצעות רכישת מוצרים נוספים בעתיד בסניפי החברה וברשתות נוספות. חלק מהתמורה שהתקבלה בגין מכירת המוצרים המזכה במענק, הוקצה בין המענק לבין יתר רכיבי המכירה, על בסיס יחסי מחירי המכירה הנפרדים. בגין רכיב המענק בדרך של נקודות הניתנות למימוש בסניפי הקבוצה, הקבוצה הכירה בהכנסה על פי צפי מימוש הנקודות בסניפיה.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)**יא. הכנסות (במשך)**

- (4) תווי קניה**
 הקבוצה מקדמת את מכירותיה, בין היתר, על-ידי מכירת תווי קניה לצרכן בפלטפורמות שונות. במועד מסירת התו ללקוח הקבוצה מכירה בהתחייבות, ובמועד מימוש התו על ידי הלקוח הקבוצה מכירה בהכנסה, כאשר אופייה נקבע בהתאם לאופן מימוש התו כדלהלן:
 - במידה והתו מומש בסניפי שופרסל הקבוצה מכירה בהכנסה (בניכוי הנחות תווים) ועלות מכר.
 - במידה והתו מומש אצל צד ג' הקבוצה מכירה בהכנסה בגין גביית עמלה (בניכוי הנחות תווים).
- (5) הכנסות מדמי שכירות ודמי ניהול**
 דמי שכירות מנדל"ן להשקעה מוכרים ברווח והפסד, בהתאם לתקן דיווח כספי בינלאומי 16, לפי שיטת הקו הישר, על פני תקופת השכירות. דמי הניהול המשמשים לתפעול השוטף של הנכסים מוכרים כהכנסה בקו ישר על פני תקופת השכירות.
- (6) הכרה בהכנסות על בסיס ברוטו או על בסיס נטו**
 בעסקאות עם זכיינים, הקבוצה בוחנת האם היא מהווה ספק עיקרי או סוכן. בעסקאות בהן הקבוצה שולטת על הסחורה המובטחת בחוזה, לפני שהיא מועברת ללקוח, מוצגות ההכנסות על בסיס ברוטו. בעסקאות בהן הקבוצה אינה שולטת על הסחורה המובטחת בחוזה, לפני שהיא מועברת ללקוח, מוצגות ההכנסות על בסיס נטו.

יב. עלות ההכנסות

- (1)** באשר לפעילות הקמעונאית, עלות המכירות כוללת את עלויות הרכישה של המלאי שנמכר, בניכוי הנחות מספקים, כאמור להלן, לרבות הוצאות בגין אובדן, פחת בגין סחורות, סדרנות עצמית, אחסון ושינוע מלאי עד נקודת המכירה הסופית והוצאות נוספות הקשורות לפעילות האונליין. כן כוללת עלות המכירות הוצאות פחת רכוש קבוע בגין מרכזיה הלוגיסטיים של הקבוצה וכן הוצאות הקשורות למרכזי השילוח האוטומטיים.
- (2)** הקבוצה מזהה את נקודת המכירה כנקודה בה המלאי נמצא במצב בו הוא מוכן לצורך מכירתו ללקוחותיה. בהתאם, במכירות המבוצעות בסניפים הפיזיים נקודת המכירה הינה המדף בסניף, כאשר במכירות מקוונות המתבצעות מהסניפים מתהוות לחברה גם עלויות ליקוט ומשלוח, שהן עלויות הקשורות באופן ישיר לקיום מחויבויות הביצוע של הקבוצה מול לקוחותיה. במכירות מקוונות המתבצעות ממרכזי השילוח האוטומטיים, מרכז השילוח מהווה כנקודת המכירה, ובדומה למכירות מקוונות המתבצעות מהסניפים הפיזיים, מתהוות לחברה גם עלויות ליקוט ומשלוח.
- (3)** הנחות מספקים נרשמות כהקטנת עלות הקניות. לפיכך, חלק מההנחות, בגין אותו חלק מהקניות המתווסף למלאי הסגירה, מיוחס למלאי והחלק הנותר של ההנחות מקטין את עלות המכירות.
- חלק מההנחות הינן הנחות בשיעור קבוע שאינו תלוי בהיקף הרכישות, חלקן בסכום משתנה (הנחה זו מחושבת כאחוז קבוע ממחזור הרכישות מהספק) והן נכללות בדוחות הכספיים עם ביצוע הקניות היחסיות המזכות את החברה בהנחות האמורות. לאור כניסתו לתוקף של חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד - 2014 ("חוק המזון"), החל משנת 2015, לגבי מוצרים אשר חוק המזון חל עליהם, הנחות מספקים ניתנות כחלק ממחיר הקנייה ליחידת מוצר.
- (4)** עלויות בגין הפעלה וניהול של נדל"ן להשקעה, נכללות בדוח רווח והפסד במסגרת עלות ההכנסות.

יג. סיווג של ריבית ודיבידנדים בדוח על תזרימי המזומנים

ריבית שהתקבלה ודיבידנדים שהתקבלו מוצגים בדוחות על תזרימי המזומנים במסגרת תזרימי מזומנים מפעילות השקעה. ריביות ודיבידנדים ששולמו מוצגים במסגרת תזרימי מזומנים מפעילות מימון.

יד. הוצאות מיסים על ההכנסה

מיסים על ההכנסה כוללים מיסים שוטפים ונדחים. מיסים שוטפים ומסים נדחים נזקפים לרווח והפסד. במידה והמס נובע מפריטים המוכרים ישירות בהון או ברווח הכולל האחר, המס נזקף ישירות להון או לרווח כולל אחר, בהתאמה.

הקבוצה מקזזת נכסי והתחייבויות מיסים שוטפים במידה וקיימת זכות משפטית ניתנת לאכיפה לקיזוז נכסי והתחייבויות מיסים שוטפים, וכן קיימת כוונה לסלק נכסי והתחייבויות מיסים שוטפים על בסיס נטו או שנכסי והתחייבויות המסים השוטפים מיושבים בו זמנית.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

ד. הוצאות מיסים על ההכנסה (המשך)

מיסים נדחים

ההכרה במסים נדחים הינה בהתייחס להפרשים זמניים בין הערך בספרים של נכסים והתחייבויות לצורך דיווח כספי לבין ערכם לצרכי מס. הקבוצה בודקת מחדש בכל מועד דיווח על המצב הכספי את נכסי המסים הנדחים, ובמידה ולא צפוי כי הטבות המס המתחייסות תתממשנה, הם מופחתים. הקבוצה מעריכה מחדש בכל מועד דיווח נכסי מסים נדחים שלא הוכרו ומכירה בהם במידה והשתנה הצפי כך שצפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה יהיה ניתן לנצל אותם.

טו. חכירות

הקבוצה חוכרת בעיקר קרקעות ומבנים המשמשים כסניפים ומחסנים במסגרת פעילותה העסקית וכן כנדל"ן להשקעה. במועד ההתקשרות בחכירה, הקבוצה קובעת אם ההסדר מהווה חכירה או מכיל חכירה, תוך בחינה האם ההסדר מעביר זכות לשלטון בשימוש בנכס מזוהה לתקופת זמן בתמורה לתשלום. עבור חוזים המהווים חכירה או הכוללים חכירה, הקבוצה בחרה לטפל בכל רכיבי החכירה בנפרד מרכיבים שאינם חכירה.

הקבוצה מיישמת את ההקלה הפרקטית לפיה חכירות לטווח קצר של עד שנה ו/או חכירות בהן נכס הבסיס הוא בעל ערך נמוך, מטופלות באופן בו דמי החכירה נזקפים לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר, לאורך תקופת החכירה, ללא הכרה בנכס זכות שימוש ו/או התחייבות בגין חכירה בדוח על המצב הכספי.

בהסדרי החכירה בקבוצה שיעור הריבית הגלום בחכירה אינו ניתן לקביעה בנקל, ולכן נעשה שימוש בשיעור הריבית התוספתי של החברה.

תקופת החכירה נקבעת כתקופה שבה החכירה אינה ניתנת לביטול, יחד עם תקופות המכוסות על ידי אופציה להאריך או לבטל את החכירה אם ודאי באופן סביר שהחוכר יממש או לא יממש את האופציה, בהתאמה. במרבית מהסכמי החכירות של הסניפים בהן לקבוצה קיימות אופציות הארכה, מניחה הקבוצה כי ודאי באופן סביר שתמומש אופציות הארכה אחת או יותר, ובהתאם כוללת אותן בתקופת החכירה, זאת לאחר הפעלת שיקול דעת לגבי העובדות והנסיבות, ניסיון העבר וסוגי הנכסים החכורים.

בקבוצה ישנם תשלומי חכירה שתלויים במדד המחירים הידוע לצרכן (להלן - המדד). תשלומים אלו נמדדים לראשונה על ידי שימוש במדד הקיים במועד תחילת החכירה ונכללים במדידה של התחייבות החכירה.

לאחר מועד תחילת החכירה, נכס זכות שימוש נמדד בשיטת העלות, בניכוי פחת שנצבר ובניכוי הפסדים מירידות ערך שנצברו ומתואם בגין מדידות מחדש של התחייבות בגין החכירה. הפחת מחושב על בסיס קו-ישר ומוכר על פני אורך החיים השימושיים או תקופת החכירה החוזית, כמוקדם מבניהם.

נכסי זכות שימוש אשר מקיימים את הגדרת נדל"ן להשקעה נמדדים בהתאם למודל השווי ההוגן ומוצגים בדוח על המצב הכספי במסגרת סעיף נדל"ן להשקעה.

בעת התרחשות אירוע משמעותי או שינוי משמעותי בנסיבות אשר בשליטת הקבוצה ואשר השפיע על ההחלטה אם ודאי באופן סביר שהקבוצה תממש אופציה, שלא נכללה קודם לכן בקביעת תקופת החכירה, או לא תממש אופציה שנכללה קודם לכן בקביעת תקופת החכירה, הקבוצה מודדת מחדש את התחייבות החכירה בהתאם לתשלומי החכירה המעודכנים תוך שימוש בשיעור ריבית היוון מעודכן. השינוי בערך בספרים של התחייבות מוכר כנגד נכס זכות השימוש, או מוכר ברווח והפסד אם הערך בספרים של נכס זכות השימוש הופחת במלואו.

הקבוצה מבצעת תיקוני חכירה בעיקר בעסקאות החכירה של הסניפים. הקבוצה מטפלת בתיקון חכירה כחכירה נפרדת במקרים בהם תיקון חכירה מגדיל את היקף החכירה על ידי הוספת זכות להשתמש בנכס בסיס אחד או יותר, וכן התמורה בגין החכירה גדלה בסכום התואם את המחיר הנפרד עבור הגידול בהיקף ותיאומים מתאימים כלשהם למחיר נפרד זה, על מנת לשקף את הנסיבות של החוזה.

ביתר המקרים, במועד התחילה של תיקון החכירה, הקבוצה מקצה את התמורה בחוזה המעודכן בין רכיבי החוזה, קובעת את תקופת החכירה המתוקנת ומודדת את התחייבות החכירה על ידי היוון תשלומי החכירה המעודכנים באמצעות שיעור היוון מעודכן.

עבור תיקוני חכירה שמקטינים את היקף החכירה, הקבוצה מכירה בקיטון בערך בספרים של נכס זכות השימוש על מנת לשקף את הביטול החלקי או המלא של החכירה, ומכירה ברווח והפסד המתחייב לביטול החלקי או לביטול המלא של החכירה.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

טו. חכירות (המשך)

עבור תיקוני חכירה אחרים, הקבוצה מודדת מחדש את ההתחייבות בגין חכירה כנגד נכס זכות השימוש.

הקבוצה מחכירה בחכירת משנה חלק מהקרקעות והמבנים אשר אינם משמשים יותר את הפעילות העסקית, לרוב ליתרת תקופת החכירה המקורית.

בחכירות בהן הקבוצה מחכירה את נכס הבסיס בחכירת משנה, הקבוצה בוחנת את סיווג חכירת המשנה כחכירה מימונית או תפעולית, ביחס לזכות השימוש שהתקבלה בחכירה הראשית. לגבי סניפים, כאשר הקבוצה מחליטה לצאת מהסניף ומחכירה אותו בחכירת משנה עד למועד היציאה הקרוב, חכירת משנה זו מסווגת כחכירה מימונית.

ביאור 4 - פיקדונות לזמן קצר

ליום 31 בדצמבר		שיעור הריבית ליום
2024	2025	31 בדצמבר 2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	%
1,038	740	4-4.8

פיקדונות לא צמודים

ביאור 5 - השקעה בחברות מוחזקות

א. השקעה בחברה כלולה:

כללי

עד ליום 17 בספטמבר 2024, הקבוצה החזיקה ב-49.9% מהון המניות של חברת פייבוקס בע"מ (להלן – "החברה הכלולה" או "פייבוקס"), אשר הייתה בשליטת בנק דיסקונט לישראל בע"מ (להלן – "בנק דיסקונט"). ההשקעה בספרי החברה טופלה בהתאם לשליטת השווי המאזני.

ביום 26 בפברואר 2024, הנפיקה חברת פייבוקס בע"מ מניות רגילות לבעלי מניותיה לפי שיעור החזקתם בה, כך שלא חל שינוי בשיעורי ההחזקה של בעלי המניות. לחברה הונפקו 70,641 מניות רגילות בתמורה לסך של כ-18 מיליוני ש"ח.

ביום 16 ביוני 2024, התקשרו החברה ובנק דיסקונט, בהסכם מכר, לפיו ירכוש הבנק את מלוא החזקותיה וזכויותיה של החברה בפייבוקס, לרבות שטרי ההון שהונפקו לה על ידי פייבוקס, בתמורה כוללת של כ-78 מיליוני ש"ח (כולל הצמדה למדד מיום 16 ביוני 2024, מועד החתימה על הסכם המכר, ועד למועד השלמת העסקה). ביום 17 בספטמבר 2024, בהמשך להתקיימות התנאים המתלים שנקבעו בה, הושלמה העסקה, כך שבאותו המועד פקע הסכם שיתוף הפעולה שנחתם בין הבנק לבין החברה בקשר עם פעילות פייבוקס. בעקבות האמור, בשנת 2024 גרעה החברה את השקעתה בפייבוקס לרבות שטרי ההון שהונפקו לה ויתרת ההכנסות הנדחות הקשורות להסכם, והכירה ברווח לפני מס בסך של כ-44 מיליוני ש"ח, אשר סווג במסגרת סעיף הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו.

ב. השקעות נוספות בחברות מוחזקות

1. ביום 27 באוקטובר 2020 התקשרה החברה בהסכם לרכישת שליטה בפעילות בתחום המכירה וההפצה של מוצרי מזון וניקיון לשוק המוסדי. ביום 1 בפברואר 2021 (להלן – "מועד הרכישה"), הושלמו התנאים המתלים, העסקה הושלמה והשליטה בפעילות הועברה לידי חברת שופרסל אמיגה בע"מ, חברה בת בבעלות (75%) החברה. בנוסף, כלל הסכם רכישת הפעילות הסדרי אופציות מכר ורכש על יתרת מניות (25%) חברת שופרסל אמיגה בע"מ. תמורת רכישת הפעילות (100%) הסתכמה לסך של כ-24 מיליוני ש"ח בהתאם ליחס ההחזקות (חלק החברה כ-18 מיליוני ש"ח). אופציית המכר ניתנה למימוש החל מחלוף שנה ממועד החתימה על הסכם רכישת הפעילות ואילו אופציית הרכש ניתנה למימוש החל מחלוף 3 שנים ממועד החתימה על ההסכם. שווי אופציית המכר הוערך על ידי החברה נכון למועד העסקה בסך של כ-4 מיליוני ש"ח. ביום 1 בינואר 2023 השלימה החברה את רכישת יתרת מניות (25%) שופרסל אמיגה, בתמורה לסך של 13 מיליוני ש"ח, באופן שהחל מאותו מועד שופרסל אמיגה בע"מ הפכה חברה בת בבעלות מלאה של החברה ופקעו אופציות המכר והרכש על אותן המניות. סך של כ-8 מיליוני ש"ח שולמו במהלך שנת 2023, והיתרה בסך של כ-5 מיליוני ש"ח שולמה במהלך שנת 2024.

2. ביום 3 במאי 2022 התקשרה הקבוצה בהסכם עם כל בעלי מניותיה של קבוצת "דן דיל" (להלן – "המוכרים") לרכישת מלוא מניותיהם בתשע חברות אשר מפעילות עשרה סניפי דן-דיל בישראל (להלן – "המניות הנרכשות") ולרכישת פעילות סיטונאית הכוללת ייבוא מוצרים ומכירתם לסניפי דן-דיל ולצדדים שלישיים אחרים (להלן – "הפעילות הנרכשת") של חברת דן-אס בע"מ (להלן – "דן-אס"), שאף היא בבעלות המוכרים, באמצעות חברת שופרסל סטוק בע"מ (להלן – "שופרסל סטוק"), חברה בת בבעלות מלאה שהוקמה לצורך עסקת הרכישה כאמור. ביום 22 ביוני 2022 התקבל בידי הקבוצה אישור הממונה על התחרות לעסקה וביום 2 באוגוסט 2022 הושלמה העסקה.

התמורה הכוללת בגין המניות הנרכשות והפעילות הנרכשת תלויה ביצועים ותשלום בשני מועדים. תמורה ראשונה בסך 106 מיליוני ש"ח המשקפת 64% משווי החברות ופעילות דן אס לשנת 2021 עם התאמות לחוב פיננסי, הון חוזר והתאמות נוספות כפי שנקבעו בין הצדדים. כמו כן, הזרימה החברה 4 מיליוני ש"ח ששימשו לפירעון הלוואות הבעלים ערב המכירה. בנוסף, במהלך שנת 2027, תשולם תמורה מותנית שתחושב לפי 36% מהסכום המתקבל ממכפיל 8 על ממוצע ה-EBITDA של שופרסל סטוק לשנים 2025 ו-2026 ובהתאמות לחוב והון חוזר כפי שיהיו בתום שנת 2026 והתאמות נוספות כפי שנקבעו בין הצדדים. אם וככל שסך התמורה במצטבר יעלה על 350 מיליוני ש"ח, החברה תהא זכאית לשלם את ההפרש שבין 350 מיליוני ש"ח כאמור לבין התמורה, כולו או חלקו, במניותיה. בשנת 2022 הועברה מלוא התמורה הראשונה למוכרים. להערכת הקבוצה, בהתבסס על יועציה החיצוניים, יתרת התמורה המותנית, נאמדה למועד הרכישה בסך של כ-147 מיליוני ש"ח ושוויה ההוגן נכון לאותו המועד הוערך בכ-80 מיליוני ש"ח. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 סך ההתחייבות המוערכת בגין התמורה המותנית הינו כ-18 מיליוני ש"ח (כ-42 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024) וזאת בהתבסס על הערכת שווי שבוצעה על ידי מעריך שווי חיצוני בלתי תלוי. בהתאם, הכנסה בסך של כ-24 מיליוני ש"ח מעדכון השווי ההוגן של ההתחייבות בשנת 2025 נכללה במסגרת הכנסות המימון. הפרמטר העיקרי ששימש בהערכת השווי הינו ממוצע ה-EBITDA החזוי לשנים 2025-2026 של שופרסל סטוק, אשר נאמד בסך של כ-6 מיליוני ש"ח.

ביאור 5 - השקעה בחברות מוחזקות (המשך)

ב. השקעות נוספות בחברות מוחזקות (המשך)

2. (המשך)

ביום 2 בנובמבר 2022 קיבלו חברות קבוצת דן דיל החלטה להתמזג עם ולתוך שופרסל סטוק. ביום 19 בפברואר 2023 הושלם המיזוג. משנרשם המיזוג ברשם החברות, הושלם המיזוג של חברות קבוצת "דן דיל" עם ולתוך שופרסל סטוק. עם השלמת המיזוג, חוסלו חברות קבוצת דן דיל ללא פירוק, בהתאם להוראות הפרק הראשון לחלק השמיני של חוק החברות, התשנ"ט - 1999, וכל נכסיהן, זכויותיהן וחובותיהן עברו לשופרסל סטוק. לאמור לא היתה השפעה על דוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה.

ביום 5 בנובמבר 2024 התקבל בידי החברה מכתב מטעם בעלי מניות קבוצת "דן דיל" במסגרתו טוענים בעלי מניות "קבוצת דן דיל", כי החברה אינה עומדת בהתחייבויותיה על פי ההסכם, בין היתר, משום שלטענתם החברה לא עשתה ולא עושה את כל המאמצים הסבירים על מנת למקסם את ביצועי שופרסל סטוק ובכך נגרם, לטענתם, נזק לשופרסל סטוק. לטענת בעלי מניות "קבוצת דן דיל", התחייבויותיה של החברה על פי ההסכם היו בלב הסכמות הצדדים לפיצול התמורה לעסקה, ולדחיית חלק משמעותי ממנה לאחר תום שנת 2026. יצוין, כי החברה דוחה את הטענות האמורות.

3. ביום 1 בינואר 2023 הושלמה עסקה לרכישת 100% מניות חברת המפיץ יוסי ישראלי בע"מ, העוסקת בתחום סיטונאות מזון לשוק המוסדי בישראל בעיקר באזור הצפון ("המפיץ"). הרכישה בוצעה באמצעות חברת שופרסל אמיגה בע"מ, חברה בת בבעלות מלאה של החברה ("אמיגה"). תמורת העסקה הסתכמה לסך של כ- 17 מיליוני ש"ח (לאחר התאמות הון חוזר), כאשר כ-12 מיליוני ש"ח מתוכה שולמו לבעלי המניות הקודמים של המפיץ, כ-4 מיליוני ש"ח הועברו ישירות למפיץ וכ-1 מיליוני ש"ח קוזזו כנגד יתרת החו"ז של המפיץ ואמיגה.

ביום 15 בספטמבר 2024 קיבלה חברת המפיץ החלטה להתמזג עם ולתוך אמיגה. ביום 31 בדצמבר 2024 הושלם המיזוג. משנרשם המיזוג ברשם החברות, הושלם המיזוג של חברת המפיץ עם ולתוך אמיגה. עם השלמת המיזוג, חוסלה חברת המפיץ ללא פירוק, בהתאם להוראות הפרק הראשון לחלק השמיני של חוק החברות, התשנ"ט - 1999, וכל נכסיה, זכויותיה וחובותיה עברו לאמיגה. אין לאמור השפעה על דוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה.

ביאור 6 - לקוחות

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
392	374	חובות פתוחים
47	50	המחאות לגביה ושטרות לקבל
439	424	
(42)	(44)	בניכוי - הפרשה להפסדי אשראי חזויים
397	380	
578	501	חברות כרטיסי אשראי
975	881	

למידע נוסף בדבר לקוחות המהווים צדדים קשורים ובעלי עניין, ראה ביאור 32 בדבר בעלי עניין וצדדים קשורים. למידע בדבר ניהול סיכונים והכרה בהפסדי אשראי חזויים, ראה ביאור 23 בדבר ניהול סיכונים מכשירים פיננסיים.

ביאור 7 - חייבים ויתרות חובה

א. חייבים ויתרות חובה שוטפים

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
17	22
10	13
14	14
14	14
23	21
*3	2
10	12
9	5
100	103

מקדמות לספקים
הוצאות מראש
נכס חייבים בגין חכירות (1)
נכסי ביטוח
הכנסות לקבל
מקדמה למוסדות
מכשירים פיננסיים נגזרים
חייבים אחרים

ב. חייבים ויתרות חובה שאינם שוטפים

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
64	56
42	29
2	3
108	88

נכס חייבים בגין חכירות (1)
מכשירים פיננסיים נגזרים
חייבים אחרים

(1) ראה ביאור 13 בדבר חכירות.
* סווג מחדש

למידע נוסף בדבר חייבים ויתרות חובה המהווים צדדים קשורים ובעלי עניין, ראה ביאור 32 בדבר בעלי עניין וצדדים קשורים.

ביאור 8 - מלאי

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
915	981
(42)	(40)
873	941
5	3
878	944

מלאי מוצרים גמורים
בניכוי הפרשה לירידת ערך מלאי

סך מלאי מוצרים גמורים
חומרי גלם, עבודות בתהליך ואריזות

ביאור 9 - השקעות אחרות

השקעות במניות לא סחירות של חברת שופיק טכנולוגיות בע"מ. ההשקעה מטופלת כנכס פיננסי הנמדד בשווי הוגן דרך רווח והפסד. במהלך שנת 2025, החברה עדכנה את שווייה ההוגן של ההשקעה בהתאם למידע הזמין שברשותה בקשר עם שווי השקעתה בחברת שופיק טכנולוגיות בע"מ. הקיטון בשווי ההשקעה, בסך של כ-12 מיליון ש"ח (לפני מס) נזקף לסעיף הוצאות המימון בדוח על הרווח והפסד בתקופה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025. לפרטים נוספים ראה ביאור 5.23.

ביאור 10 - רכוש קבוע

סך הכל מיליוני ש"ח	כלי רכב מיליוני ש"ח	מתקנים וציוד* מיליוני ש"ח	שיפורים במושכר מיליוני ש"ח	בניינים וקרקעות מיליוני ש"ח	
9,577	105	4,565	3,080	1,827	עלות
247	5	116	99	27	יתרה ליום 1 בינואר 2024
(2)	-	-	-	(2)	תוספות
(16)	-	-	-	(16)	שערוך נכס לקרן הון בגין מעבר מרכוש קבוע לנדל"ן להשקעה
(146)	(6)	(95)	(43)	(2)	מעבר מרכוש קבוע לנדל"ן להשקעה גריעות
9,660	104	4,586	3,136	1,834	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
229	10	73	97	49	תוספות
(13)	(2)	(10)	(1)	-	גריעות
9,876	112	4,649	3,232	1,883	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
					פחת והפחתות
5,925	56	3,281	1,923	665	יתרה ליום 1 בינואר 2024
471	14	228	194	35	פחת והפחתות
(4)	-	(2)	(2)	-	ביטול ירידת ערך
(2)	-	-	-	(2)	מעבר מרכוש קבוע לנדל"ן להשקעה
(128)	(5)	(88)	(33)	(2)	גריעות
6,262	65	3,419	2,082	696	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
442	12	213	181	36	פחת והפחתות
(2)	-	(1)	(1)	-	ביטול ירידת ערך
(10)	(1)	(8)	(1)	-	גריעות
6,692	76	3,623	2,261	732	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
					הערך בספרים
3,184	36	1,026	971	1,151	ליום 31 בדצמבר 2025
3,398	39	1,167	1,054	1,138	ליום 31 בדצמבר 2024
3,652	49	1,284	1,157	1,162	ליום 1 בינואר 2024

* כולל מלאי בסיסי בסך של כ-44 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025 (כ-45 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024 וכ-29 מיליוני ש"ח ליום 1 בינואר 2024).

רכישות רכוש קבוע באשראי

יתרת ההתחייבות לשלם בגין רכישות של רכוש קבוע, המהווה בעיקר שיפורים במושכר וציוד, הינה כ-59 מיליוני ש"ח וכ-26 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024, בהתאמה.

ביאור 11 - נדל"ן להשקעה

תנועה בנדל"ן להשקעה (הנמדד בשווי הוגן ברמה 3):

סך הכל		נדל"ן להשקעה בהקמה		קרקעות ומבנים	
2024	2025	2024	2025	2024	2025
מיליוני ש"ח					
1,515	1,540	269	48	1,246	1,492
9	44	*-	1	9	43
1	140	(32)	(5)	33	145
14	-	-	-	14	-
-	-	(189)	(44)	189	44
1	1	-	-	1	1
25	185	(221)	(48)	246	233
1,540	1,725	48	-	1,492	1,725

יתרה ליום 1 בינואר

תוספות ושינויים בשווי הוגן במהלך השנה:

רכישות והשקעות בנדל"ן להשקעה ובהקמה
שינוי בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו
מעבר מרכוש קבוע לנדל"ן להשקעה
מעבר מנדל"ן להשקעה בהקמה לקרקעות ומבנים
תנועה במיצוע הכנסות שכר דירה
סה"כ

יתרה ליום 31 בדצמבר

* מציין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

א. שינוי בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו

קביעת שווי הוגן:

נכסי הנדל"ן בקבוצה נמדדים בשווי הוגן ברמה 3 בהיררכיית השווי הוגן. נתונים משמעותיים ששימשו במדידת השווי הוגן אינם ניתנים לצפייה בשוק. להלן גישות המדידה העיקריות בהן השתמשה הקבוצה:

1. **גישת היוון הכנסות** - השווי הוגן נאמד תוך שימוש בטכניקת היוון הכנסות: מודל הערכת השווי מתבסס על תזרימי המזומנים השנתיים נטו, על בסיס ההכנסות הקיימות והחזויות מהנכס, כשהן מהוונות בשיעור היוון המשקף את הסיכונים הספציפיים הגלומים בהם וכמקובל בנכסים בני השוואה. כאשר קיימים בפועל הסכמי שכירות, אשר התשלומים בגינם שונים מדמי שכירות ראויים, מבוצעות התאמות בכדי לשקף את תשלומי השכירות בפועל בתקופת החוזה. הערכות השווי מתחשבות בסוג הדיירים ואיתנותם הפיננסית של הדיירים הנמצאים בפועל בנכס המושכר או האחראים למילוי התחייבויות השכירות או אלה העשויים להיות במושכר, לאחר השכרת מושכר פנוי, חלוקת האחריות בין הקבוצה והשוכר לגבי אחזקת וביטוח הנכס, המצב הפיסי של הנכס ויתרת אורך החיים הכלכלי של הנכס באותם מקומות שבהם פרמטרים אלו רלוונטיים.

נתונים משמעותיים שאינם ניתנים לצפייה:

- שווי שוק של תשלומי שכירות למטר נע בין 26 ש"ח ל-761 ש"ח למטר (בעיקר בין 60 ש"ח ל-110 ש"ח למטר) (2024): בעיקר בין 60 ש"ח ל-110 ש"ח למטר).
- שיעור היוון של תזרימי המזומנים נע בין 6% לבין 8.5% (בעיקר בין 6.75% לבין 7.25%) (2024): בעיקר 6.75% - (7.25%).

2. **גישת החילוץ** - הערכת השווי מבוססת על חילוץ השווי הוגן של הנדל"ן להשקעה לאחר השלמת הקמתו בהתבסס על שווי נכס כבנוי או בהתבסס על תזרימי המזומנים נטו הצפויים להתקבל מהנכס המהוונים בשיעור היוון ראוי, בניכוי הערך הנוכחי של אומדן עלויות ההקמה הצפויות לנבוע לצורך השלמתו ובניכוי רווח יזמי סביר, כאשר רלוונטי, תוך התחשבות בשיעור היוון אשר מותאם בגין הסיכונים הרלוונטיים והמאפיינים של הנכס.

נתונים משמעותיים שאינם ניתנים לצפייה:

- שולי רווח יזמי הינו כ-15% (2024): 15%.
- שיעור היוון של תזרימי המזומנים נע בין 7.5% ל-8% (2024): בין 7.5% ל-8%.
- שווי שוק של מ"ר בנוי לשטחי מסחר נע בין 19,200 ש"ח למ"ר ל-21,140 ש"ח למ"ר (2024): בין 16,000 ש"ח למ"ר ל-21,000 ש"ח למ"ר).
- שווי שוק של מ"ר בנוי לשטחי משרדים נע בין 9,600 ש"ח למ"ר ל-12,800 ש"ח למ"ר (2024): בין 9,600 ש"ח למ"ר ל-12,000 ש"ח למ"ר).

ביאור 11 - נדל"ן להשקעה (המשך)

א. שינוי בשווי ההוגן נדל"ן להשקעה, נטו (המשך)

תהליכי הערכה המיושמים בקבוצה:

השווי ההוגן של נדל"ן להשקעה נקבע מדי תקופה על ידי מערכי שווי חיצוניים בלתי תלויים, בעלי כישורים וניסיון מתאימים לגבי סוג הנכס נשוא הערכת השווי ומיקומו. הערכות שווי חיצוניות מבוצעות בתקופות שונות עבור נכסים שונים בתיק הנדל"ן להשקעה. בשאר תקופות הדיווח מתבצעות הערכות שווי פנימיות על ידי הקבוצה תוך שימוש במתודולוגיה דומה, במטרה לוודא שלא חל שינוי מהותי בשווי הנכס. ככל שחלים שינויים בפרמטרים המשפיעים על שווי הנכס, נבחן אומדן השווי ומבוצעת הערכה על ידי שמאי חיצוני או פנימית על ידי הקבוצה, בהתאם לעניין.

הנתונים העיקריים שאינם ניתנים לצפייה בשוק מתייחסים לגורמים הבאים:

- א. שולי רווח יזמי - רווח יזמי המקובל למסחר ומשרדים לנכסים חדשים ולנכסים ותיקים. אמות מידה לשיעורי רווח יזמי נקבעו על פי אמות מידה של השמאי הממשלתי.
- ב. שיעור תשואה על נדל"ן להשקעה - מבוסס על נתוני השמאי הממשלתי לשיעורי תשואה בנכסים מניבים והשוואה לשיעורי התשואה המתקבלים מעסקאות דומות, תוך התאמה למרכיב סיכון אי הוודאות וטיב השוכרים כגון עוגנים, רשתות ארציות וכד'.
- ג. דמי שכירות ראויים (market rent) - מבוסס על דמי שכירות המשולמים בפועל בגין הנכסים המניבים למסחר ולמשרדים וכן מבוסס על נתוני שכירות בסביבה.
- ד. עלויות בנייה למטר רבוע המבוססות על עלויות המקובלות בענף למבנים דומים בהתחשב בתקציבים שנקבעים על ידי מהנדס החברה בכל פרויקט.

ב. סכומים שהוכרו ברווח והפסד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
105	116	122
(34)	(33)	(37)
57	1	140
128	84	225

הכנסות שכירות מנדל"ן להשקעה
הוצאות ישירות בגין נדל"ן להשקעה
שהפיק הכנסות שכירות במהלך השנה
עליה בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו

ג. פרטים בדבר זכויות במקרקעין המשמשות את הקבוצה נדל"ן להשקעה

שווי הוגן ליום 31 בדצמבר		מועד סיום תקופת החכירה*
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
927	1,107	
613	618	2029-2065
1,540	1,725	

בבעלות
בחכירה

* כולל תקופות האופציה

חלק מהנכסים בבעלות או בחכירה בישראל טרם נרשם על שם חברות הקבוצה בלשכת רישום המקרקעין, לרוב בשל הסדרי רישום או בעיות טכניות.

ביאור 11 - נדל"ן להשקעה (המשך)

ד. פרטים בדבר חוזי שכירות

להלן הכנסות דמי השכירות המינימאליים העתידיים להתקבל בגין חוזי שכירות לתקופת ההסכם, ללא אופציות להארכת השכירות:

ליום 31 בדצמבר 2025		
סה"כ	נכסים בבעלות	נכסים בחכירה
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
93	60	33
154	90	64
51	29	22
298	179	119

עד שנה
משנה ועד ארבע שנים
חמש שנים ואילך

ה. פרטים בדבר התקשרויות

(1) ביום 26 באפריל 2018, התקשרה חברה בת בהסכם קומביניציה והסכם שיתוף ועסקה משותפת עם חברת גב-ים לקרקעות בע"מ (להלן - גב-ים). בהתאם להסכם תמכור החברה הבת לגב ים 69.5% מזכויות הבעלות במקרקעין ששטחו כ-8,800 מ"ר ברעננה, בתמורה לקבלת שירותי בנייה מגב ים להקמת חלק החברה בפרויקט. עם השלמת הפרויקט יהיו החברה הבת וגב ים בעלות הזכויות במושעא בפרויקט בהתאם ליחס קומביניציה של 30.5% לחברה הבת ו-69.5% לגב ים. ביום 25 ביוני 2020 ניתן תוקף לתב"ע מפורטת לפרויקט, ובכך התמלאו כל התנאים המתלים נשוא ההסכם והוא נכנס לתוקפו. במהלך חודש אפריל 2024 הפרויקט הושלם והתקבל אישור אכלוס (טופס 4).

(2) במהלך שנת 2018 התקשרה חברה בת בבעלות מלאה עם אמות השקעות בע"מ בהסכם משותף להקמת מבנה משרדים בהיקף של כ-6,000 מ"ר (חלק החברה הבת 25%). העסקה מטופלת בדוחות הכספיים לפי שיטת האיחוד היחסי.

(3) בהמשך להתקשרות החברה, באמצעות חברה בבעלותה (בעקיפין) המלאה, מיום 5 ביולי 2022, בהסכם קומביניציה והסכם שיתוף ועסקה משותפת עם חברת אפרים רוגובין בע"מ (להלן - "היזם") ביחס למקרקעין בבעלותה של החברה הממוקמים בפינת הרחובות דרך השרון - נתיב האבות בצומת כפר סבא, בהתאם לשיעור קומביניציה של 67% ליזם ו-33% לחברה הבת, בפרויקט מסחר ותעסוקה אשר היה צפוי להיבנות בהתאם לזכויות החלות במקרקעין, ביום 31 בדצמבר 2024, הסכימו הצדדים על ביטול ההסכמים בהתאם לתנאיהם. כתוצאה מביטול ההסכמים כאמור הכירה החברה בשנת 2024 בהפסד מירידת ערך בסך של כ-38 מיליוני ש"ח (לפני מס) שנכלל במסגרת סעיף עלייה בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו.

ביאור 12 - נכסים בלתי מוחשיים

מוניטין	תוכנות מחשב	הרכשת לקוח ואחרים	סך הכל	
מיליוני ש"ח				
1,305	798	255	2,358	עלות
-	69	25	94	יתרה ליום 1 בינואר 2024
1,305	867	280	2,452	תוספות (*)
-	60	8	68	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
1,305	927	288	2,520	תוספות (*)
				יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
הפחתות שנצברו				
4	632	177	813	יתרה ליום 1 בינואר 2024
-	76	17	93	הפחתה
4	708	194	906	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
-	71	15	86	הפחתה
4	779	209	992	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
הערך בספרים				
1,301	148	79	1,528	ליום 31 בדצמבר 2025
1,301	159	86	1,546	ליום 31 בדצמבר 2024
1,301	166	78	1,545	ליום 1 בינואר 2024

(*) יתרת ההתחייבות לשלם בגין רכישות של נכסים בלתי מוחשיים, הינה כ-2 מיליוני ש"ח וכ-9 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024, בהתאמה.

ביאור 12 - נכסים בלתי מוחשיים (המשך)

מוניטין

להלן תמצית נתוני המוניטין של המגזרים העסקיים:

31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
1,295	1,295	מגזר הקמעונאות
6	6	מגזר הנדל"ן
1,301	1,301	

החברה מבצעת בחינה לירידת ערך יתרות המוניטין בכל סוף שנה קלנדרית, ככל שלא היו סימנים לירידת ערך במהלך השנה.

ליום 31 בדצמבר 2025 בחנה החברה, בסיוע של מעריך שווי חיצוני בלתי תלוי, את הסכום בר ההשבה של מגזר הקמעונאות המהווה את הרמה הנמוכה ביותר בקבוצה, במסגרתה נערך מעקב אחר המוניטין לצרכי ניהול פנימיים.

הסכום בר ההשבה של מגזר הקמעונאות נקבע לפי שווי ההוגן בניכוי עלויות מכירה, וזאת על בסיס שוויה ההוגן של הקבוצה בבורסה ליום 31 בדצמבר 2025 לאחר התאמת השווי ההוגן של ההתחייבויות הפיננסיות שלה, ובניכוי השווי ההוגן של מגזר הנדל"ן (בהתבסס על שמאיות חיצוניות).

הפרמטרים העיקריים ששימשו בהערכת השווי הינם:

- שווי הקבוצה המצוטט בבורסה המסתכם לסך של כ-10,607 מיליוני ש"ח.
- שווי הוגן נכסי הנדל"ן להשקעה של מגזר הנדל"ן המסתכם לסך של כ-4,107 מיליוני ש"ח.

בבחינה כאמור נמצא כי הסכום בר ההשבה עולה משמעותית על הערך בספרים של מגזר הקמעונאות, ובהתאם, לא נדרשה ירידת ערך של המוניטין המיוחס אליו.

מידת השווי המתוארת לעיל נכללה ברמה 3 של מדרג השווי ההוגן.

ביאור 13 - חכירות

במסגרת הסכמי החכירה הקבוצה חוכרת בעיקר קרקעות ומבנים המשמשים אותה לצורך פעילותה העסקית. בנוסף, הקבוצה מחכירה בחכירת משנה חלק מהקרקעות והמבנים אשר אינם משמשים את פעילותה העסקית.

א. נכסי חייבים בגין חכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
67	78	יתרה ליום 1 בינואר
(16)	(15)	תקבולי קרן וריבית
4	4	הכנסות ריבית
21	2	תוספות*
2	1	אחר**
<u>78</u>	<u>70</u>	יתרה ליום 31 בדצמבר

* נובע בעיקר מהתקשרות בחוזים חדשים. מדובר בתנועה שאינה כרוכה בתזרימי מזומנים.
** נובע בעיקר מהתאמות למדד המחירים לצרכן. מדובר בהתאמות שאינן כרוכות בתזרימי מזומנים.

תחזית תזרימי מזומנים הצפויים לנבוע מנכסי חייבים בגין חכירה (סכומים לא מהוונים)

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
14	14	עד שנה
45	53	בין שנה לחמש שנים
34	15	מעל חמש שנים
<u>93</u>	<u>82</u>	סך הכל תזרימי מזומנים חוזי

ב. נכסי זכות שימוש

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
4,482	4,171	יתרה ליום 1 בינואר
(472)	(458)	פחת
10	89	תוספות, נטו*
3	7	ביטול ירידת ערך נכסי זכות שימוש
148	93	אחר**
<u>4,171</u>	<u>3,902</u>	יתרה ליום 31 בדצמבר

* נובע בעיקר מהתקשרות בחוזים חדשים. מדובר בתנועה שאינה כרוכה בתזרימי מזומנים.
** נובע בעיקר מהתאמות למדד המחירים לצרכן. מדובר בהתאמות שאינן כרוכות בתזרימי מזומנים.

ביאור 13 - חכירות (המשך)

ג. התחייבויות בגין חכירה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
4,662	4,382	יתרה ליום 1 בינואר
(583)	(582)	פירעון קרן וריבית
148	142	הוצאות מימון
5	88	תוספות, נטו*
150	94	אחר**
4,382	4,124	יתרה ליום 31 בדצמבר
437	461	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
3,945	3,663	התחייבויות לזמן ארוך בגין חכירה
4,382	4,124	סך הכל התחייבויות בגין חכירה

* נובע בעיקר מהתקשרות בחוזים חדשים ומשינויים שבוצעו בהסכמי חכירה, כגון הארכת תקופת החכירה. מדובר בתנועה שאינה כרוכה בתזרימי מזומנים.
** נובע בעיקר מהתאמות למדד המחירים לצרכן. מדובר בהתאמות שאינן כרוכות בתזרימי מזומנים.

תחזית תזרימי מזומנים הצפויים לנבוע מהתחייבויות בגין חכירות (סכומים לא מהוונים)

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
570	587	עד שנה
2,084	2,867	בין שנה לחמש שנים
2,576	1,516	מעל חמש שנים
5,230	4,970	סך הכל תזרימי מזומנים חוזי

ד. מידע נוסף בגין חכירות

1. סכומים שהוכרו ברווח והפסד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
(472)	(458)	הוצאות פחת בגין נכסי זכות שימוש
(91)	(90)	הוצאות המתייחסות לתשלומי חכירה משתנים שלא נכללו במדידת התחייבויות בגין חכירה*
(148)	(142)	הוצאות ריבית בגין חכירות
4	4	הכנסות ריבית בגין חכירה
26	3	רווח מיציאה מחוזי חכירה ומהכרה בנכסי חייבים בגין חכירות
3	7	ביטול ירידת ערך נכסי זכות שימוש
(678)	(676)	סך הוצאות

* בעיקר הוצאות מבוססות פדיון ודמי ניהול אשר מוכרות במסגרת הוצאות המכירה והשיווק.

ביאור 13 - חכירות (המשך)

ד. מידע נוסף בגין חכירות (המשך)

2. סכומים שהוכרו בדוח על תזרימי מזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
16	15
583	582

סך תזרים המזומנים שהתקבל בגין חכירות

סך תזרים המזומנים ששולם עבור חכירות

ביאור 14 - זכאים ויתרות זכות

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
732	688
402	396
41	48
88	72
2	2
13	11
15	13
33	25
1,326	1,255

התחייבות בגין תווי קניה
 עובדים והתחייבויות אחרות בגין שכר
 מוסדות
 הוצאות לשלם
 מכשירים פיננסיים נגזרים
 הכנסות מראש בגין עסקאות נדל"ן
 הכנסות שכר דירה מראש
 זכאים אחרים

ביאור 15 - ספקים ונותני שירותים

קניות החברה מספק עיקרי הסתכמו לסך של כ-886 מיליוני ש"ח בשנת 2025, כ-972 מיליוני ש"ח בשנת 2024 וכ-955 מיליוני ש"ח בשנת 2023.

למידע נוסף בדבר ספקים המהווים צדדים קשורים ובעלי עניין, ראה ביאור 32 בדבר בעלי עניין וצדדים קשורים.

ביאור 16 - הפרשות

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
26	26
35	89
61	115

תביעות לקוחות
הפרשות בגין תביעות והליכים משפטיים

הפרשות בגין תביעות לקוחות, תביעות והליכים משפטיים

במהלך העסקים השוטף הוגשו כנגד חברות הקבוצה תביעות משפטיות או תלויים ועומדים נגדה הליכים משפטיים שונים (להלן בסעיף זה "תביעות משפטיות").
להערכת הנהלת הקבוצה המתבססת, בין היתר, על חוות דעת משפטיות באשר לסיכוי התביעות המשפטיות, נכללו בדוחות הכספיים הפרשות נאותות, במקום בו נדרשו הפרשות, לכיסוי החשיפה כתוצאה מהתביעות המשפטיות כאמור.

כנגד הקבוצה קיימות בקשות להכיר בתביעות כתובענות ייצוגיות, שלא צוין בתביעה סכום תביעה מדויק, אשר בגינן קיימת לקבוצה חשיפה נוספת מעבר לאמור לעיל.

א. ההתחייבויות התלויות של הקבוצה שבתוקף נכון ליום 31 בדצמבר 2025

1. תיאור ההתחייבויות, מסווגות בהתאם לקבוצות בעלות מאפיינים דומים:

יתרת הפרשה	סכום התביעות	מספר התביעות	מהות התביעות	קבוצת תביעות
מיליוני ש"ח				
47	890 ⁽¹⁾	53	בעיקר בקשות לאישור תביעות ייצוגיות ושעניין טענות לגביית כספים שלא כדין ופגיעה במתן שירותים או ביחס למוצרים המסופקים על ידי חברות הקבוצה.	ייצוגיות
1	13	62	בעיקר תביעות משפטיות שהוגשו על ידי עובדים ועובדים לשעבר של הקבוצה שעניין דיני עבודה ובכלל זאת, דרישה להכרה ברכיבי שכר שונים כרכיבים לצורך חישוב תשלומים שונים לעובדי הקבוצה.	תביעות עובדים
41	213	44	תביעות משפטיות בגין מחלוקות מסחריות עם ספקי שירותים ו/או מוצרים והליכים משפטיים מצד המדינה, גופים ממשלתיים ורשויות המדינה לרבות בגין הליכים בתחום הרגולציה החלה על הקבוצה ומחלוקות כספיות שונות בנוגע לכספים המשולמים על ידי הקבוצה לרשויות.	ספק-לקוח, רשויות וכלי
26 ⁽³⁾	34	563	תביעות נזיקין בטיפול חברות הביטוח	תביעות נזיקין לקוחות
115	1,150⁽²⁾	722		סה"כ

- (1) כולל תביעות כנגד חברות הקבוצה ונתבעים נוספים בסך של כ-448 מיליוני ש"ח בהן לא צוין סכום כנגד החברה בנפרד.
- (2) כולל תביעות בסך של כ-116 מיליוני ש"ח שטרם ניתן להעריך את סיכוייהן.
- (3) כנגד יתרת ההפרשה קיים לחברה נכס שיפוי בסך של כ-14 מיליוני ש"ח כחלק מיתרת חייבים ויתרות חובה.

ביאור 16 - הפרשות (המשך)

הפרשות בגין תביעות לקוחות, תביעות והליכים משפטיים (המשך)

א. ההתחייבויות התלויות של הקבוצה שבתוקף נכון ליום 31 בדצמבר 2025 (המשך)

2. פרוט מספרן וסכומן של התביעות, בחלוקה לפי סכום התביעה:

סכום התביעות (מיליוני ש"ח)	מספר תביעות	סכום התביעה
579	644	עד 100 מיליוני ש"ח
104	1	100 מיליוני ש"ח ועד 500 מיליוני ש"ח
-	20	תביעות נגד החברה בהן לא צוין סכום התביעה
-	10	תביעות נגד החברה ונתבעים נוספים בהן לא צוין סכום התביעה
467	47	תביעות נגד החברה ונתבעים נוספים יחדיו בהן לא צוין סכום נגד החברה בנפרד
1,150	722	סה"כ

ב. פרטים בדבר אירועים מהותיים בהליכים משפטיים בתקופת הדוח

1. במהלך התקופה הוגשו כנגד חברות הקבוצה 15 בקשות לאישור תביעות ייצוגיות בסכום כולל של כ-284 מיליוני ש"ח. סיכויי התביעות אינם ניתנים להערכה בשלב מקדמי זה. מנגד, 10 בקשות לאישור תביעות ייצוגיות כנגד חברות הקבוצה, בסך של כ-199 מיליוני ש"ח, נדחו ונסתלקו באישור בית המשפט בסכומים זניחים.
2. במהלך התקופה הוגשה כנגד החברה ונתבעים נוספים בקשה לאישור תביעה ייצוגית, בסכום כולל של כ-2 מיליוני ש"ח, בה לא צוין סכום כנגד החברה בנפרד. סיכויי התביעה אינם ניתנים להערכה בשלב מקדמי זה. מנגד, 3 בקשות לאישור תביעות ייצוגיות כנגד החברה ונתבעים נוספים, בהן לא צוין סכום התביעה המדויק או ככלל, נדחו ונסתלקו באישור בית המשפט.
3. ביום 5 באפריל 2017 הומצאה לחברה בקשה לאישור תובענה כתובענה ייצוגית אשר הוגשה נגדה ונגד שופרסל פיננסים שותפות מוגבלת אשר במועד הגשת הבקשה החוזקה על ידי החברה בשיעור של 64% (להלן יחד - "המשיבות") בבית המשפט המחוזי במחוז מרכז. על-פי הנתען, לקוחות החברה המצטרפים למועדון הלקוחות של החברה זכאים להטבה מסוג פטור מלא בתשלום דמי החבר לתקופה של שנה אחת ובתום התקופה נגבה מחברי המועדון סכום של שלושה ש"ח בכל חודש. אלא שעל-פי הנתען, בסיום תקופת הפטור, המשיבות לא שולחות ללקוחות הודעה בכתב (ובכלל) בדבר סיום תקופת הטבת הפטור והשינוי הצפוי במחיר העסקה ולמרות זאת מתחילות לגבות את דמי החבר. לטענת המבקש, מדובר בעסקה לתקופה קצובה בהתאם להוראות סעיף 13א(2) לחוק הגנת הצרכן ומשכך תנאי להארכת העסקה מעבר לתקופה של השנה הראשונה או לחלופין לביטול ההטבה והעלאת המחיר, הוא שעל המשיבות היה לשלוח ללקוחות "הודעה בכתב" בדבר השינוי הצפוי במחיר העסקה וזאת בהתאם להוראות סעיף 13 א(ד)(2) לחוק הגנת הצרכן. ביום 19 בינואר 2026 ניתן פסק דין בו נקבע כי המשיבות הפרו את הוראות הדין והורה על השבת דמי החבר שגבו במהלך התקופה, לגביה אושרה התובענה כייצוגית, בהתאם לתחשיב שתערוכנה המשיבות על בסיס קריטריונים שנקבעו בתוספת ריבית. בדוחות הכספיים נכללה הפרשה נאותה בגין האמור.
4. לפרטים בדבר צו שהוצא לחברה, בקשר עם שומות ניכויים שקיבלה לשנים 2021-2018, וערעור שהגישה בעניינו, ראה ביאור 28 ו(2).

ג. תביעות עובדים, קבלני משנה, ספקים, רשויות ותביעות כלליות אחרות

במהלך העסקים השוטף הוגשו כנגד חברות הקבוצה תביעות משפטיות שונות על ידי עובדים, קבלני משנה, ספקים, רשויות וכן תביעות אחרות, שעניינן בעיקר טענות להפרת הוראות הדין ביחס לסיום העסקת עובדים ותשלומי חובה לעובדים, טענות להפרת הסכמים ותשלומי חובה לרשויות. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הסכום הכולל הנתבע מחברות הקבוצה ונתבעים נוספים בגין תביעות אלו מסתכם לסך של כ-226 מיליוני ש"ח.

החברה כללה בדוחות הכספיים, בהסתמך על יועציה המשפטיים, הפרשה נאותה לכיסוי החשיפה.

ביאור 16 - הפרשות (המשך)

הפרשות בגין תביעות לקוחות, תביעות והליכים משפטיים (המשך)

ד. פרטים בדבר תביעות מהותיות לאחר תאריך הדיווח

נגד החברה הוגשו 3 בקשות לאישור תביעות צרכניות כתביעות ייצוגיות בסכום של כ-4.5 מיליוני ש"ח. כמו כן, נגד החברה הוגשה בקשה לגילוי מסמכים לפי סעיף 198 א' לחוק החברות. סיכויי התביעות לא ניתנים להערכה בשלב מקדמי זה.

מנגד, נדחו 7 בקשות לאישור תביעות צרכניות כתביעות ייצוגיות נגד החברה, בסכום כולל של כ-14.5 מיליוני ש"ח. 5 מהן נדחו ונסתלקו באישור בית המשפט ללא צו הוצאות, תביעה אחת הסתיימה בפסק דין, לפיו על החברה לשלם בהתאם למתווה שייקבע, ותביעה אחרת נדחתה ונסתלקה באישור בית המשפט בסכום זניח. בנוסף, תביעת ספק ותביעה כללית נגד החברה, בסכום כולל של כ-1.5 מיליוני ש"ח, הסתיימו בפסקי דין, לפיהם על החברה לשלם סכום שאיננו מהותי.

ביאור 17 - אגרות חוב ואשראי

ביאור זה מספק מידע בדבר התנאים החוזיים של אגרות חוב. מידע נוסף בדבר החשיפה של הקבוצה לסיכונים ריבית ונזילות ניתן בביאור 23(ב) בדבר מכשירים פיננסיים.

ליום 31 בדצמבר 2024		ליום 31 בדצמבר 2025		שיעור ריבית אפקטיבית ליום הנפקה	שיעור ריבית נקובה ליום הנפקה	
ערך בספרים (**)	ערך נקוב (*)	ערך בספרים (**)	ערך נקוב (*)			
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח			
(1) תנאי אגרות החוב והרכבן						
אגרות חוב צמודות מדד שנרשמו למסחר בבורסה:						
170	148	139	118	3.12%	2.99%	אגרות חוב (סדרה ד') אוקטובר 2013
163	141	125	106	4.44%	4.30%	אגרות חוב (סדרה ו') ספטמבר 2015
310	267	238	200	4.50%	4.30%	אגרות חוב (סדרה ו') יולי 2016
אגרות חוב לא צמודות שנרשמו למסחר בבורסה:						
141	140	113	112	5.23%	5.09%	אגרות חוב (סדרה ה') אוקטובר 2013
183	178	146	142	4.50%	5.09%	אגרות חוב (סדרה ה') נובמבר 2016
216	198	171	159	2.12%	5.09%	אגרות חוב (סדרה ה') ינואר 2018
492	488	459	455	3.69%	3.52%	אגרות חוב (סדרה ז') ינואר 2019
272	264	253	246	2.97%	3.52%	אגרות חוב (סדרה ז') אפריל 2020
<u>1,947</u>	<u>1,824</u>	<u>1,644</u>	<u>1,538</u>			
<u>(***)328</u>	<u>287</u>	<u>(***)380</u>	<u>338</u>			בניכוי חלויות שוטפות
<u><u>1,619</u></u>	<u><u>1,537</u></u>	<u><u>1,264</u></u>	<u><u>1,200</u></u>			אגרות חוב לזמן ארוך

(*) יתרת הערך הנקוב של אגרות החוב הינה בערכים נומינליים, לא צמוד.
 (**) הערך בספרים של אגרות החוב צמודות מדד
 הערך בספרים של קרן בתוספת ריבית מהוון לפי ריבית אפקטיבית ליום ההנפקה, וצמוד למדד המחירים לצרכן, לתאריך הדוח.
 הערך בספרים של אגרות החוב לא צמודות
 הערך בספרים של קרן בתוספת ריבית מהוון לפי ריבית אפקטיבית ליום ההנפקה, לתאריך הדוח.
 (***). כולל ריבית לשלם שנצברה בסכום של 18 מיליוני ש"ח (בשנת 2024: 21 מיליוני ש"ח).

ביאור 17 - אגרות חוב ואשראי (המשך)

(2) סדרות אגרות החוב ד', ה', ו' ו-ז' של החברה (להלן יחד - "אגרות החוב") כוללות מנגנון התאמה בשיעור הריבית כתוצאה משינוי דירוג וכן אמות מידה פיננסיות שונות כמפורט להלן:

מנגנון התאמה בשיעור הריבית כתוצאה משינוי בדירוג אגרות החוב ד', ה' ו-ו'
 על-פי תנאי אגרות החוב סדרות ד', ה' ו-ו', במקרה של שינוי בדירוג אגרות החוב האמורות, כך שהוא יהיה נמוך בדרגה אחת מדירוג ilA (או דירוג מקביל), תעלה הריבית השנתית (ריבית הבסיס) בשיעור של 0.25%. בכל מקרה של הורדת דירוג נוספת יעלה שיעור הריבית השנתית ב-0.25% נוספים בגין כל דרגה. בכל מקרה, לא תעלה תוספת הריבית בגין הפחתת הדירוג כאמור על 1% מעבר לריבית הבסיס; והכל כפוף וכמפורט בתנאים שנקבעו בשטרי הנאמנות של אגרות החוב סדרות ד', ה' ו-ו'.

מנגנון התאמה בשיעור הריבית כתוצאה משינוי בדירוג אגרות החוב סדרה ז'
 על-פי תנאי אגרות החוב סדרה ז', במקרה של שינוי בדירוג אגרות החוב האמורות כך שהוא יהיה נמוך בשתי דרגות מדירוג ilAA (או דירוג מקביל), תעלה הריבית השנתית (ריבית הבסיס) בשיעור של 0.5%; אם הדירוג שייקבע לאגרות החוב האמורות יהיה נמוך בשלוש דרגות מדירוג ilAA יעלה שיעור הריבית השנתית בשיעור של 0.25% נוספים, כך שיהיה שווה לריבית הבסיס בתוספת 0.75%; אם הדירוג שייקבע לאגרות החוב יהיה נמוך בארבע דרגות או יותר מדירוג ilAA יעלה שיעור הריבית השנתית בשיעור של 0.25% נוספים, כך שיהיה שווה לריבית הבסיס בתוספת 1%. בכל מקרה לא תעלה תוספת הריבית בגין כל הפחתות הדירוג כאמור על 1% מעבר לריבית הבסיס; והכל כפוף וכמפורט בתנאים שנקבעו בשטר הנאמנות של אגרות החוב סדרה ז'.

עילה לפירעון מיידי במקרה של הורדת דירוג
 על-פי תנאי אגרות החוב ד', ה', ו-ו', במקרה שנקבע דירוג לאגרות החוב האמורות הנמוך מ-"BBB" (או דירוג מקביל) והדירוג לא הועלה בתוך 60 ימים מעבר לרף האמור, יהווה הדבר עילה לפירעון מיידי. על-פי תנאי אגרות החוב סדרה ז' במקרה שנקבע דירוג לאגרות החוב האמורות הנמוך מ-"BBB" (או דירוג מקביל) יהווה הדבר עילה לפירעון מיידי.
 עוד יצוין, כי במסגרת העילות לפירעון מיידי שבאגרות החוב נקבעה גם עילה להעמדה לפירעון מיידי במקרה שהועמד לפירעון מיידי חוב אחר שנטלה החברה (שאינו חוב למחזיקי אגרות חוב מסדרה כלשהי של החברה) מתאגיד בנקאי או מוסד פיננסי (לרבות מגוף מוסדי) כלשהו, ובלבד שהסכום הכולל שהועמד לפירעון מיידי כאמור הינו בהיקף העולה על 300 מיליוני ש"ח; עילה נוספת לפירעון מיידי הינה במקרה שסדרת אגרות חוב אחרת שהונפקה על-ידי החברה ושהינה במחזור הועמדה לפירעון מיידי (שלא ביוזמת החברה) כאשר עילה זו בשטרי הנאמנות של אגרות החוב ד' ו-ה' הוגבלה רק לסדרה שהועמדה לפירעון מיידי בהיקף של 40 מיליוני ש"ח לפחות; והכל כפוף וכמפורט בשטרי הנאמנות מכוחם הונפקו סדרות אגרות החוב.

זכות לפדיון מוקדם ביוזמתה של החברה
 תנאי אגרות החוב ד', ה', ו' ו-ז' קובעים גם זכות לחברה לבצע ביוזמתה פדיון מוקדם של אגרות החוב, כולן או חלקן, והכל בתנאים שנקבעו בשטרי הנאמנות מכוחם הונפקו אותן סדרות אגרות חוב.

התחייבות לאמות מידה פיננסיות; התחייבות לאי יצירת שעבוד שוטף; Cross Default
 במסגרת אגרות החוב ד', ה', ו' ו-ז' התחייבה החברה לעמידה באמות המידה הפיננסיות הבאות (יצוין, כי ההגדרות של המונחים "חוב נטו" ושל "ה-EBDITA השנתית" המצוטטים בביאור זה להלן הינם כמופיע באגרות החוב (סדרה ז'). באגרות החוב מסדרות ד', ה' ו-ו' מצויות הגדרות עם משמעות זהה אך עם מלל מעט שונה):

1. היחס בין החוב (פיננסי) נטו של החברה [שהוגדר לעניין זה כיתרת ההלוואות (התחייבויות לזמן ארוך וחלויות שוטפות) כלפי בנקים, מוסדות פיננסיים אחרים ובעלי אגרות חוב, ובניכוי מזומנים ושווי מזומנים, פיקדון לזמן קצר ובטוחות סחירות] לבין סך המאזן של החברה, בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה הסקורים או המבוקרים, לפי העניין, למועד אותם דוחות, לא יעלה על 60%.
2. סך כל ההון של החברה (לרבות זכויות שאינן מקנות שליטה) בהתאם לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה הסקורים או המבוקרים, לפי העניין, למועד אותם דוחות, לא יפחת מסך של 550 מיליוני ש"ח ביחס לאגרות החוב סדרות ד', ה' ו-ו', ואילו בסדרה ז' הרף הוא 800 מיליוני ש"ח.

החברה תיחשב כמפרה את התחייבויותיה כאמור רק אם לא עמדה באמת המידה הפיננסית הרלוונטית במשך שני רבעונים קלנדאריים רצופים.

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

ביאור 17 - אגרות חוב ואשראי (המשך)

במסגרת אגרות החוב סדרה ז' נקבע כי החל מהדוחות הכספיים של החברה לרבעון שני 2019, במקרה שיחול שינוי בתקינה החשבונאית החלה על החברה לעומת התקינה החשבונאית לפיה ייערכו הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לרבעון הראשון לשנת 2019 ("התקינה נכון לרבעון ראשון 2019"), ולשינוי זה יש השפעה מהותית על תוצאת חישוב איזו מאמות המידה הפיננסיות או המגבלה על חלוקה (כאמור להלן), החברה תבדוק את אותה אמת מידה על-פי מאזן ודוח רווח והפסד פרופורמה במתכונת מקוצרת הכוללים ביאורים מהותיים ורלוונטיים בלבד, סקורים (אך לא מבוקרים) בהתאם לתקינה נכון לרבעון ראשון 2019, ותפרסם אותו יחד עם דוחותיה הכספיים של החברה או במסגרתם. לעניין זה, "השפעה מהותית" משמעה שינוי של 7.5% לפחות בין תוצאת אמת המידה הרלוונטית לפי התקינה החשבונאית העדכנית החלה על החברה לבין תוצאת אותה אמת מידה לפי התקינה נכון לרבעון הראשון 2019.

הבחינה בדבר ההשפעה של שינוי התקינה החשבונאית החלה על החברה לעומת התקינה נכון לרבעון הראשון 2019 תבוצע על-ידי החברה במועד פרסום הדוחות הכספיים על-ידי החברה, וינתן גילוי בדוח הדירקטוריון של החברה, הרבעוני או השנתי (לפי העניין), בכל מקרה של השפעה מהותית כאמור.

יצוין, כי באגרות החוב ד', ה' ו-ו' קבועה הוראה אחרת בהקשר זה ולפיה ככל שהחברה לא תעמוד באיזה מאמות המידה הפיננסיות האמורות או במגבלות על ביצוע חלוקה (כאמור להלן), ואי עמידתה כאמור נובעת כתוצאה משינויים מהותיים בכללי החשבונאות שחלים על החברה ו/או כתוצאה ממדיניות חשבונאית חדשה או תקנים חשבונאיים חדשים שאומצו על-ידי החברה ו/או שינויים מהותיים רגולטורים בקשר עם אופן עריכת הדוחות הכספיים, והכל לעומת המצב במועד חתימת שטר נאמנות מכוחו הונפקו אותן סדרות, דהיינו כך שאלמלא אותם שינויים החברה הייתה עומדת באותם תנאים ומגבלות, אזי השינויים האמורים לא יילקחו בחשבון לצורך בחינת עמידת החברה באמות המידה הפיננסיות והמגבלות על ביצוע חלוקה.

במסגרת שטרי הנאמנות התחייבה החברה לא ליצור שעבוד שוטף על כלל נכסיה לטובת צד שלישי כלשהו, למעט בתנאים כמפורט באגרות החוב.

מגבלות על חלוקת דיבידנד

על-פי אגרות החוב, החברה התחייבה שלא לבצע חלוקת דיבידנד לבעלי מניותיה ו/או רכישה עצמית של מניותיה ו/או כל חלוקה אחרת כהגדרתה בחוק החברות:

1. ככל שתוצאתה של חלוקה כאמור הינה כי סך כל ההון של החברה (לרבות זכויות שאינן מקנות שליטה), על-פי דוחותיה הכספיים המאוחדים המבוקרים או הסקורים, לפי העניין, האחרונים של החברה הקודמים למועד החלוקה, ולאחר שינוכה ממנו סכום החלוקה, יפחת מסך של 750 מיליוני ש"ח ביחס לאגרות החוב סדרות ד', ה' ו-ו', כאשר בסדרה ז' הרף הוא 1,000 מיליוני ש"ח.
2. ככל שבעקבות חלוקה כאמור היחס בין החוב (פיננסי) נטו (כהגדרתו לעיל) של החברה, לפי הדוחות הכספיים המאוחדים המבוקרים או הסקורים (לפי העניין) האחרונים של החברה הקודמים למועד החלוקה, לבין ה-EBITDA השנתית של החברה (כהגדרתה להלן), בהתחשב בחלוקה כאמור, יעלה על 7 ביחס לאגרות החוב סדרות ד', ה' ו-ו', כאשר בסדרה ז' הרף הוא 5.
- לעניין זה, ה-EBITDA שנתית" הוגדרה כסכום המצטבר, בתקופה של ארבעת (4) הרבעונים הקלנדאריים האחרונים שקדמו למועד החלוקה, של הרווח התפעולי של החברה (לפני הוצאות והכנסות אחרות), בתוספת פחת והפחתות, מחושב בהתאם לנתונים כאמור בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, סקורים או מבוקרים (לפי העניין), לארבעת (4) הרבעונים האחרונים שקדמו למועד החלוקה.
3. ככל שבמועד קבלת ההחלטה על ידי דירקטוריון החברה על חלוקה כאמור בהתאם להוראות הדין, החברה בהפירה של איזה מהתחייבויותיה לעמידה באמות המידה הפיננסיות להן התחייבה בשטר הנאמנות או שהתקיימה מי מהעילות להעמדה לפירעון מיידי הקבועות בשטר הנאמנות (כאשר בסדרה ז' נקבע גם כי לא יילקחו בחשבון לעניין זה תקופות הריפוי הקבועות בשטר הנאמנות). בסדרה ז' נקבעו מגבלות נוספות לחלוקה ובכלל זה כי לא תבוצע חלוקה אם במועד קבלת ההחלטה על-ידי דירקטוריון החברה על החלוקה, החברה אינה עומדת באיזה מהתחייבויותיה המהותיות כלפי אגרות החוב סדרה ז'.

(3) נכון למועד הדוח, החברה קשורה בהסכמים עם תאגידים בנקאיים להעמדת מסגרת אשראי מובטחת לחברה. ההסכמים הם לתקופה שתסתיים בחודש דצמבר 2026, בסכום כולל של 400 מיליוני ש"ח. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד פרסום הדוח, המסגרות האמורות אינן מנוצלות.

ביאור 17 - אגרות חוב ואשראי (המשך)

(4) לחברות בנות בקבוצה קיימות הלוואות מתאגידים בנקאיים, במסגרתן התחייבו לעמידה באמות מידה פיננסיות כמפורט להלן:

אמות מידה פיננסיות	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	תיאור ההלוואה
<ul style="list-style-type: none"> היחס בין יתרת החוב להכנסות התפעוליות נטו לא יעלה על 7. 	76	הלוואה בסך כ-150 מיליוני ש"ח שניטלה בחודש מרס 2015, לתקופה של 14 שנים, בריבית שנתית צמודה למדד בשיעור של 2.75%
<ul style="list-style-type: none"> היחס בין יתרת החוב לבין שווי הנכס המשמש כבטוחה לא יעלה על 80% היחס בין יתרת החוב להכנסות התפעוליות נטו מהנכס לא יעלה על 11.7. 	59	הלוואה בסך כ-57 מיליוני ש"ח שניטלה בחודש דצמבר 2023, לתקופה של 5 שנים, בריבית רבעונית צמודה למדד בשיעור של 3.43%
	135	סה"כ

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, עומדות החברות הבנות בכל אמות המידה הפיננסיות האמורות.

ביאור 18 - הטבות לעובדים

הטבות לעובדים לאחר סיום העסקה, כוללות הטבות בגין מענקי פרישה, שי לגמלאים ולעובדים שיפרשו (עבור השנים לאחר פרישתם העתידית לגמלאות) וימי מחלה. באשר להטבות לעובדים לאחר סיום העסקה, לקבוצה תכניות הטבה מוגדרות בגין היא מפקידה סכומים בקופות אישיות לפיצויים ובפוליסות ביטוח מתאימות.

כמו כן לחברה תכנית הפקדה מוגדרת בגין חלק מעובדיה אשר חל לגביהם סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, התשכ"ג - 1963.

בדבר תשלומים מבוססי מניות ראה ביאור 22 ובדבר הטבות לאנשי מפתח ניהוליים ראה ביאור 32(ה).

הרכב ההטבות לעובדים:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח

מוצג במסגרת התחייבויות שוטפות - זכאים ויתרות זכות:

67	63
25	25
310	308
402	396

התחייבות לעובדים בגין חופשה
התחייבות לעובדים בגין דמי הבראה
התחייבות לעובדים בגין שכר

מוצג במסגרת התחייבויות שאינן שוטפות - הטבות לעובדים:

144	146
46	51
55	57
20	21
265	275

פיצויים
מענק פרישה
שי לגמלאים ולעובדים לאחר פרישה
מענק בגין אי ניצול ימי מחלה

ביאור 18 - הטבות לעובדים (המשך)

א. תכנית הטבה לאחר סיום העסקה - תכנית הטבה מוגדרת

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
554	583
(289)	(308)
265	275

הרכב

סך ערך נוכחי של מחויבויות (1)
בניכוי שווי הוגן של נכסי התוכניות (1)

סך התחייבות נטו, שהוכרה בגין תכנית הטבה מוגדרת

נכסי התוכנית כוללים מזומנים ושווי מזומנים, אגרות חוב ממשלתיות (סחירות ולא סחירות), אגרות חוב קונצרניות, מכשירים הונניים ונכסים פיננסיים אחרים.

(1) התנועה בהתחייבויות (נכסים) בגין תכניות הטבה מוגדרות ומרכיביהן

סך ההתחייבות נטו, שהוכרה בגין תוכנית הטבה מוגדרת		שווי הוגן של נכסי תוכנית		מחויבות בגין תוכנית הטבה מוגדרת	
2024	2025	2024	2025	2024	2025
מיליוני ש"ח					
259	265	(282)	(289)	541	554
34	36	-	-	34	36
9	-	-	-	9	-
14	14	(17)	(16)	31	30
-	7	-	-	*-	7
14	16	-	-	14	16
(13)	(22)	(13)	(22)	-	-
(32)	(25)	43	35	(75)	(60)
(20)	(16)	(20)	(16)	-	-
265	275	(289)	(308)	554	583

יתרה ליום 1 בינואר

הוצאה (הכנסה) שנזקפה לרווח והפסד:

עלות שירות שוטף
עלות שירות עבר
עלויות (הכנסות) ריבית

הוכר ברווח כולל אחר:

הפסדים אקטואריים שנבעו משינויים בהנחות הפיננסיות
הפסדים אקטואריים אחרים
התשואה בפועל בניכוי הכנסות ריבית

תנועות נוספות:

הטבות ששולמו

הפקדות נטו

יתרה ליום 31 בדצמבר

* מצוין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

(2) התשואה בפועל

התשואה בפועל על נכסי תכנית בשנת 2025 הינה 13% (בשנת 2024: 10% ובשנת 2023: 5%).

ביאור 18 - הטבות לעובדים (המשך)

א. תכנית הטבה לאחר סיום העסקה - תכנית הטבה מוגדרת (המשך)

(3) הנחות אקטואריות וניתוח רגישות

ההנחות האקטואריות העיקריות (לפי ממוצע משוקלל):

2023	2024	2025	
%	%	%	
2.7-3.3	2.9-3.0	2.5-3.0	שיעור היוון ריאלי ביום 31 בדצמבר
5.1-6.2	5.3-6.0	4.5-5.0	שיעור היוון נומינלי ביום 31 בדצמבר
0-5.0	0-5.0	0-5.0	שיעור עליות שכר עתידיות ריאליות

החישובים מתבססים על הנחות דמוגרפיות, כדלקמן:

- (1) ההנחות בדבר שיעור התמותה העתידי מבוססות על נתונים סטטיסטיים שפורסמו ועל לוחות תמותה מקובלים.
- (2) שיעורי עזיבת עובדים מתבססים על ניתוח של נתוני העבר.

שינויים אפשריים באופן סביר בתאריך הדיווח לאחת מההנחות האקטואריות, בהנחה שיתר ההנחות נותרות ללא שינוי, משפיעים על המחויבות להטבה מוגדרת כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר			
קיטון 1%		גידול 1%	
2024	2025	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
(40)	(43)	43	45
55	57	(50)	(53)

שיעור עליות שכר עתידיות
שיעור היוון

לשינוי של 10% בשיעור העזיבות אין השפעה מהותית על המחויבות להטבה מוגדרת.

(4) השפעת התכנית על תזרימי המזומנים העתידיים של הקבוצה

אומדן הקבוצה להפקדות הצפויות בשנת 2026 בתכנית הטבה מוגדרת ממומנת הינו בסך של כ-15.3 מיליוני ש"ח. אומדן הקבוצה לאורך חיי התוכנית (לפי ממוצע משוקלל) לסוף תקופת הדיווח הינו 10.71 שנים (לשנת 2024: 10.72 שנים).

ב. תכנית הטבה לאחר סיום העסקה - תכנית הפקדה מוגדרת

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
51	51	54

הסכום שהוכר כהוצאה בגין תכניות להפקדה מוגדרת (*)

(*) לקבוצה תכניות הפקדה מוגדרת בגין חלק עיקרי מעובדיה אשר חל לגביהם סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, התשכ"ג 1963 על חלק מסוים מהמחויבות או על כולה. הפקדות הקבוצה בגין תכניות להפקדה מוגדרת שהינן הפקדות בגין עובדים אשר חל לגביהם סעיף 14 מוכרות כהוצאות בדוח רווח והפסד.

ביאור 19 - התחייבויות אחרות לזמן ארוך

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
24	20	התחייבות בגין היטל השבחה לרשות מקרקעי ישראל בגין נדל"ן להשקעה תמורה מותנית (1) אחרים
42	18	
23	19	
89	57	

(1) ראה ביאור 2ב5 בדבר השקעות בחברות מוחזקות.

ביאור 20 - הון

א. הון המניות

הרכב הון המניות: מניות רגילות בנות 0.1 שקל חדש ערך נקוב.

2023	2024	2025	
400,000,000	400,000,000	400,000,000	רשום
			מונפק ונפרע
274,522,913	274,530,398	275,335,019	יתרה ליום 1 בינואר
7,485	23,541	21,366	הנפקת מניות לעובדים בגין הבשלת יחידות מניה חסומות במהלך התקופה (1)
-	781,080	290,690	מימוש כתבי אופציה (2)
274,530,398	275,335,019	275,647,075	יתרה ליום 31 בדצמבר
8,864,801	8,864,801	8,864,801	מניות באוצר

(1) ביום 1 ביוני 2025 הבשילה המנה הראשונה של יחידות מניה חסומות אשר הוענקה בשנת 2024 ל-2 נושאי משרה מכהנים. כתוצאה מכך, הנפיקה החברה 21,366 מניות רגילות בנות 0.1 ש"ח ערך נקוב.

(2) במהלך שנת 2025 מומשו כ-0.2 מיליון כתבי אופציות על ידי נושא משרה שסיים עבודתו בחברה וכן כ-0.4 מיליון כתבי אופציות על ידי 2 נושאי משרה מכהנים.

ב. דיבידנדים

הדיבידנדים הבאים הוכרזו וחולקו על ידי החברה:

תאריך חלוקת הדיבידנד	ש"ח למניה	סכום הדיבידנד (במיליוני ש"ח)	תאריך החלטת הדירקטוריון על חלוקת הדיבידנד	
06/05/2025	1.35	360	25/03/2025	בשנת 2025:
28/10/2025	0.67	180	27/08/2025	
		540		
01/05/2024	0.68	180	26/03/2024	בשנת 2024:
		180		

כל החלוקות המפורטות לעיל בוצעו במזומן ולא הצריכו את אישור בית המשפט. לפרטים בדבר הכרזה על חלוקת דיבידנד על ידי דירקטוריון החברה, לאחר תאריך הדיווח, ראה ביאור 33א, להלן.

ביאור 21 - רווח למניה

הממוצע המשוקלל של מספר המניות והרווח ששימשו לצרכי חישוב הרווח הבסיסי והמדולל למניה הינם כדלקמן:

רווח בסיסי למניה

חישוב הרווח הבסיסי למניה התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות, מחולק בממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות המחושב באופן הבא:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
312,000	657,000	711,000
הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות (באלפי ש"ח)		
<u>ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות</u> (באלפי מניות)		
274,523	274,530	275,335
(8,865)	(8,865)	(8,865)
6	18	12
-	206	95
265,664	265,889	266,577
ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימש לצורך חישוב רווח בסיסי למניה		
1.17	2.47	2.67
רווח בסיסי למניה (בש"ח)		

* ראה ביאור 20א

רווח מדולל למניה

חישוב הרווח המדולל למניה התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות, מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות שבמחזור, לאחר התאמה בגין כל המניות הרגילות הפוטנציאליות המדוללות המחושב באופן הבא:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
312,000	657,000	711,000
הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות (באלפי ש"ח)		
<u>ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות</u> (באלפי מניות)		
265,664	265,889	266,577
2	3	10
-	186	306
265,666	266,078	266,893
ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימש לצורך חישוב רווח מדולל למניה		
1.17	2.47	2.67
רווח מדולל למניה (בש"ח)		

שווי השוק הממוצע של מניות החברה, לצורך חישוב ההשפעה המדללת של כתבי האופציות למניות ויחידות המניה החסומות, התבסס על הממוצע של מחירי שוק מצוטטים לתקופה שבה היו כתבי האופציות ויחידות המניה החסומות במחזור.

ביאור 22 - תשלומים מבוססי מניות

א. כללי:

ביום 28 במאי 2019, החליט דירקטוריון החברה לאמץ את "שופרסל בע"מ - תכנית תגמול הוני 2019" (להלן – "התכנית") ולהגישה לרשות המיסים. בהתאם לתכנית ובאישור הדירקטוריון וועדת התגמול של החברה, הקצתה החברה כתבי אופציות (להלן - "האופציות"), יחידות מניה חסומות ויחידות מניה חסומות מותנות ביצועים (להלן - "יחידות מניה חסומות") שאינן סחירות. האופציות ויחידות המניה החסומות לניצעים מוצעות בהתאם לתכנית ובהתאם להוראות מסלול רווח הון הקבועות בסעיף 102(ב)(2) ("מסלול רווח הון") לפקודת מס הכנסה, ותופקדנה בידי נאמן במשך התקופות הקבועות בסעיף 102(ב)(2) לפקודה. האופציות ויחידות המניה החסומות הוענקו לניצעים ללא תמורה.

כל כתב אופציה ניתן למימוש למניה רגילה בת 0.1 ש"ח ע.ג., לפי מחיר המימוש שנקבע (מחיר המימוש יהיה מתואם דיבידנד). מימוש כתבי האופציה יבוצע במתכונת של "מימוש נטו" במניות.

כל יחידת מניה חסומה תמומש באופן אוטומטי למניה רגילה בת 0.1 ש"ח ע.ג., ללא תוספת מימוש ובתנאי של עמידה בתנאי הביצוע ככל שהוגדרו בעת ההענקה.

להלן פרטי כתבי אופציה הקיימים במחזור ליום 31 בדצמבר 2025:

משך החיים החוזיים של המכשיר**	תנאי ההבשלה	מספר המכשירים (באלפים)	שווי במועד הענקה (במיליוני ש"ח)	מחיר מימוש (בש"ח*)	מועד הענקה/עובדים זכאים
4 שנים - מנה ראשונה	מחצית לאחר	202	3.1	21.62	נושא משרה בחברה ביום 2 באוקטובר 2022
5 שנים - מנה שנייה	שנתיים, רבע לאחר				
6 שנים - מנה שלישית	3 שנים ורבע לאחר				
	4 שנים				
4 שנים - מנה ראשונה	מחצית לאחר	218	3.5	21.62	נושא משרה בחברה ביום 27 ביוני 2023
5 שנים - מנה שנייה	שנתיים, רבע לאחר				
5.3 שנים - מנה שלישית	3 שנים ורבע לאחר				
	3.3 שנים				
3 שנים - מנה ראשונה	3 מנות שנתיים	392	2.7	22.79	2 משנים למנכ"לים ביום 27 במאי 2024***
4 שנים - מנה שנייה	שוות				
5 שנים - מנה שלישית					

להלן פרטי יחידות מניה חסומות שהוענקו על ידי החברה וקיימות במחזור ליום 31 בדצמבר 2025:

תנאי ההבשלה	מספר המכשירים (באלפים)	שווי במועד הענקה (במיליוני ש"ח)	תנאי ביצוע	מועד הענקה/עובדים זכאים
3 מנות שנתיים שוות	43	1.5	-	2 משנים למנכ"לים ביום 27 במאי 2024***

* מחיר מתואם דיבידנד.

** החל ממועד אישור הדירקטוריון.

*** לגבי אחד הניצעים ההענקה נכנסה לתוקף עם תחילת עבודתו בחברה, ביום 1 ביוני 2024.

ביאור 22 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)

א. כללי (המשך)

להלן הפרמטרים ששימשו למדידת השווי ההוגן במועד ההענקה של תכניות תשלום מבוסס מניות המסולקות במכשירים הוניים:

הענקה בשנת 2024		הענקה בשנת 2023		הענקה בשנת 2022		
יחידות מניה חסומות ל-2 משנים למנכ"לים	אופציות ל-2 משנים למנכ"לים	אופציות לנושא משרה	אופציות לנושא משרה	אופציות לנושא משרה	אופציות לנושא משרה	
1.5	2.7	3.5	3.1	3.1	3.1	שווי הוגן במועד הענקה (במיליוני ש"ח)
24.50	24.50	19.82	22.35	22.35	22.35	מחיר מניה במועד הענקה (בש"ח)
-	24.82	24.32	24.32	24.32	24.32	מחיר מימוש (בש"ח)
-	26.90	25.93	23.69	23.69	23.69	תנודתיות צפויה (באחוזים)
4	4	4.7	5	5	5	משך החיים הממוצע הצפוי (בשנים)
-	4.37-4.54	3.58-3.65	0.32-0.33	0.32-0.33	0.32-0.33	שיעור ריבית חסרת סיכון (באחוזים)
2.45	-	-	-	-	-	תשואת דיבידנד ליחידות מניה חסומות (באחוזים)

ב. פרטים בדבר מדידת השווי ההוגן של תכניות תשלומים מבוססי מניות

השווי ההוגן של האופציות ויחידות המניה החסומות, אשר משמש את החברה לצרכי הרישום החשבונאי, נקבע במועד ההענקה, בהתאם לאמור להלן:

שווי הוגן של כתבי אופציה נמדד באמצעות מודל בלאק ושולס. הנחות המודל כוללות את מחיר המניה למועד המדידה, מחיר המימוש של המכשיר, תנודתיות צפויה (על בסיס הממוצע המשוקלל של התנודתיות ההיסטורית במניות החברה על פני התקופה הצפויה של האופציות), אורך החיים הצפוי של המכשירים (אורך חיי האופציה ביחס לכל הניצעים ייקבע על בסיס ההנחה שכל האופציות ימומשו ביום האחרון של תקופת המימוש) ושיעור ריבית חסרת סיכון (על בסיס אגרות חוב ממשלתיות שקליות, כאשר יתרת התקופה שלהן שווה לאורך החיים הצפוי של האופציות). תנאי שירות אינם נלקחים בחשבון בעת קביעת השווי ההוגן.

שווי הוגן של יחידות מניה חסומות נמדד בהתאם לשווי המניה במועד המדידה בניכוי ציפיות דיבידנד עד למועד ההבשלה של כל מנה. תנאי שירות וכן תנאי ביצוע אינם נלקחים בחשבון בעת קביעת השווי ההוגן של יחידות המניה החסומות.

ג. הרכב ונתונים נוספים

1. כתבי אופציה למניות*

מספר כתבי אופציה	ממוצע משוקלל של מחיר המימוש		מספר כתבי אופציה	ממוצע משוקלל של מחיר המימוש		מספר כתבי אופציה	ממוצע משוקלל של מחיר המימוש	
	2023	2024		2023	2024		2025	2025
10,733,541	24.38	10,295,117	24.25	1,872,869	23.89	1 בינואר		
-	-	(3,061,237)	26.32	(639,637)	21.62	מומשו במשך השנה		
(2,590,523)	-	(5,752,687)	-	(420,778)	-	חולטו ופקעו במהלך השנה		
2,152,099	24.32	391,676	24.82	-	-	הוענקו במשך השנה		
<u>10,295,117</u>	<u>24.25</u>	<u>1,872,869</u>	<u>23.89</u>	<u>812,454</u>	<u>22.18</u>	31 בדצמבר		

* לא כולל 14,200 כתבי אופציה שהוענקו בשנת 2023 בחברה הבת, שופרסל נדל"ן, וחולטו במהלך שנת 2024.

ביאור 22 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)

ג. הרכב ונתונים נוספים (המשך)

2. יחידות מניה חסומות

מספר יחידות מניה חסומות		
2024	2025	
108,696	64,094	יתרה ליום 1 בינואר
(23,541)	(21,366)	מומשו במשך השנה
(85,155)	-	חולטו במהלך השנה
64,094	-	הוענקו במשך השנה
64,094	42,728	יתרה ליום 31 בדצמבר

3. הוצאות שכר בגין הסדרי תשלומים מבוססי מניות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
21	*(9)	2

סך ההוצאות (הכנסות) שנזקפו כהוצאות (הכנסות) שכר בגין תשלומים מבוססי מניות

* כולל הכנסות בסך של כ-20 מיליוני ש"ח בגין כ-5 מיליון כתבי אופציה ויחידות מניה חסומות של החברה וכן כתבי אופציה של חברה בת, שחולטו לאורך השנה.

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים

א. ניהול סיכונים פיננסיים

1. כללי

הקבוצה חשופה לסיכונים הבאים הנובעים משימוש במכשירים פיננסיים:

- סיכון אשראי
- סיכון נזילות
- סיכון שוק (הכולל סיכון מטבע, סיכון ריבית, סיכון מדד וסיכון מחיר אחר)

בביאור זה ניתן מידע איכותי בדבר החשיפה של הקבוצה לכל אחד מהסיכונים שלעיל, מטרות הקבוצה, מדיניות ותהליכים לגבי מדידה וניהול של הסיכון. גילוי כמותי נוסף נכלל בדוחות כספיים מאוחדים אלה, ראה ביאור 23(ב).

האחריות המקיפה לבסס את מסגרת ניהול הסיכונים של הקבוצה ולפקח עליה מצויה בידי הדירקטוריון. הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים (עד ליום 30 בינואר 2025, בשבתה כוועדת השקעות) אשר הוסמכה על-ידי הדירקטוריון, קובעת את מדיניות ניהול הסיכונים הפיננסיים של הקבוצה וכן, אחראית על פיקוח ומעקב יישום מדיניות זו על ידי ההנהלה.

מדיניות ניהול הסיכונים של הקבוצה גובשה בכדי לזהות ולנתח את הסיכונים העומדים בפני הקבוצה ולפקח על הסיכונים הנ"ל והעמידה בהנחיות. המדיניות והשיטות לניהול הסיכונים נסקרות באופן שוטף בכדי לשקף שינויים בתנאי השוק ובפעילות הקבוצה. הקבוצה, באמצעות הכשרה ונהלים, פועלת לפיתוח סביבת בקרה יעילה בה כל העובדים הרלוונטיים מבינים את תפקידם ומחויבותם.

בתהליך הפיקוח נעזר הדירקטוריון בביקורת הפנימית. הביקורת הפנימית עוסקת בבדיקות שוטפות ובבדיקות לפי דרישה של הביקורת והנהלים לניהול הסיכונים, שתוצאותיהן מדווחות לוועדת הביקורת.

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים (המשך)

א. ניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

2. סיכון אשראי

לקוחות, חייבים ויתרות חובה

לקבוצה אין ריכוזים משמעותיים של סיכון אשראי, בשל מדיניות הקבוצה המבטיחה כי מכירות קמעונאיות מתבצעות לרוב במזומן או באמצעות כרטיסי אשראי וכן, הפיזור הרב של לקוחות הקבוצה מקטין מהותית את סיכון האשראי.

בקבוצה קיים נוהל למתן אשראי ללקוח. על פי הנוהל הלקוח מעביר מסמכים המזהים את הלקוח, פרטי מורשי קניה וקבלת בטחונות אישיים כגון שיקים לביטחון, ערבות בנקאית, ערבות אישית או שטר חוב או בטחונות מצדדים שלישיים, במידת הצורך. קיימות סמכויות אישור לאובליגו בהתאם לסכומי האשראי ממנהלת סיכונים אשראי וגביה ועד סמנכ"ל הכספים וכן, מתקיים מעקב חודשי אחר גיול חוב לקוחות באשראי. כמו כן, הקבוצה מבטחת חלק מיתרת לקוחות לקוחות האשראי שלה באמצעות פוליסות ביטוח.

הקבוצה מכירה בהפרשה להפסדי אשראי חזויים המשקפת את הערכתה לגבי הפסדי אשראי חזויים מלקוחות וחייבים ויתרות חובה. המרכיבים העיקריים של הפרשה זו הם מרכיבי הפסד ספציפיים המתייחסים לחשיפות משמעותיות ספציפיות.

השקעות

מדיניות ההשקעות של הקבוצה, כפי שאושרה על-ידי וועדת ההשקעות של החברה בחודש ינואר 2018, הינה כדלקמן: [א] כספים אשר מיועדים לפירעונות אג"ח, השקעות ותשלומים שוטפים בטווח של 6 חודשים יושקעו בפקדונות בנקים בהתאם לצרכי התזרים; [ב] כספים אשר מיועדים לצרכים כאמור בטווח של מעל 6 חודשים יושקעו בהתאם למדיניות השקעות שעיקרה כדלקמן: יהיה ניתן להשקיע עד 15% מתיק ההשקעות של החברה (ולא יותר מ-30 מיליוני ש"ח) באפיקים מנייתיים כדלקמן - תעודות סל/קרנות מחקות העוקבים על מדדי מניות (מדד תל-אביב 35, מדד תל-אביב 90 ומדד ת"א 125) (יצוין, כי המדיניות מאפשרת השקעה של עד 20% מהאפיק המנייתי שבתיק ההשקעות בתעודות סל בארה"ב ואירופה); לפחות 55% מתיק ההשקעות יושקע באגרות חוב ממשלתיות, פיקדונות בנקאיים ומק"מ, ויתרת תיק ההשקעות (עד 30% מהתיק) תושקע באגרות חוב קונצרניות בדירוג A ומעלה.

נגזרים

הצדדים שכנגד לנגזרים שמחזיקה הקבוצה הינם בנקים שמדורגים ilAAA/Negative עד ilAAA/Stable בהתבסס על הדירוג של חברת מעלות S&P.

3. סיכון נזילות

גישת הקבוצה לניהול סיכונים הנזילות שלה היא להבטיח, ככל הניתן, את מידת הנזילות המספקת לעמידה בהתחייבויותיה במועד. הקבוצה מוודאת קיומן של רמות מספקות של מזומנים על פי דרישה לתשלום הוצאות התפעול הצפויות, כולל הסכומים הדרושים לעמידה בהתחייבויות הפיננסיות. האמור אינו מביא בחשבון את ההשפעה הפוטנציאלית של תרחישים קיצוניים שאין אפשרות לבירה לצפותם.

4. סיכונים שוק

מטרת ניהול סיכונים השוק הינה לנהל ולפקח על החשיפה לסיכונים שוק במסגרת פרמטרים מקובלים.

במהלך העסקים הרגיל מתקשרת הקבוצה בעסקאות הגנה לצורך ניהול סיכונים שוק. העסקאות האמורות מתבצעות בהתאם לקווים המנחים שנקבעו ונקבעים מעת לעת על ידי הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים.

סיכון מטבע

עיקר פעילות הקבוצה הינו במטבע שיקלי. הקבוצה מנהלת את חשיפתה המטבעית הנובעת מתנודות בשערי החליפין של מטבע חוץ בגין התחייבויות ותזרימי מזומנים הנקובים במטבע חוץ בעיקר בשל יבוא מוצרים הנקובים בדולר ויורו. הקבוצה נקטה בפעולות לצמצום החשיפה המטבעית על-ידי ביצוע עסקאות גידור, רכישות מט"ח וכן על ידי השקעה ביתרות מזומנים ושוי מזומנים ובפקדונות בדולר ובאירו. ראה גם ביאור 23(ב) (3) בדבר יתרות עסקאות הגידור.

סיכון מדד

הקבוצה חשופה לסיכון מדד בעיקר בגין אגרות חוב אשר הונפקו על ידי הקבוצה והינן צמודות מדד ולהתחייבויות בגין חכירה הצמודות למדד. להקטנת החשיפה כאמור התקשרה החברה בעסקאות SWAP להחלפת תזרימי מזומנים שקליים צמודי מדד בתזרימי מזומנים שקליים קבועים בגין אג"ח (סדרה ו' 2016) של החברה.

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים (המשך)

א. ניהול סיכונים פיננסיים (המשך)

4. סיכוני שוק (המשך)

חוזים עתידיים מסוג פרוורד

הקבוצה נוקטת לעיתים במדיניות של גידור סיכון הטמון באגרות חוב צמודות מדד ובהתחייבויות בגין חכירה על ידי ביצוע עסקאות הגנה וזאת על פי החלטת הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים. נכון למועד הדיווח, לקבוצה אין יתרות של חוזים עתידיים מסוג פרוורד הצמודים למדד.

ב. מכשירים פיננסיים

1. סיכון אשראי

(א) חשיפה לסיכון אשראי

הערך בספרים של הנכסים הפיננסיים מייצג את חשיפת האשראי המרבית. החשיפה המרבית לסיכון האשראי בתאריך הדוח, הינה כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
הערך בספרים במיליוני ש"ח		
945	1,340	מזומנים ושוי מזומנים
1,038	740	פיקדונות לזמן קצר
975	881	לקוחות
164	140	חייבים ויתרות חובה (*)
<u>3,122</u>	<u>3,101</u>	

(*) יתרת חייבים ויתרות חובה לזמן קצר וזמן ארוך אינה כוללת יתרת הוצאות מראש, מקדמות לספקים, מקדמה למוסדות ונכסי ביטוח בסך כולל של כ-51 מיליוני ש"ח וכ-44 מיליוני ש"ח לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024, בהתאמה.

מרכיבי לקוחות הקבוצה:

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
הערך בספרים במיליוני ש"ח		
578	501	חברות כרטיסי אשראי
47	50	המחאות לגביה ושטרות לקבל
350	330	אשראי פתוח ואחרים, נטו
<u>975</u>	<u>881</u>	

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים (המשך)

ב. מכשירים פיננסיים (המשך)

1. סיכון אשראי (המשך)

(ב) גיול חובות והפסדי אשראי

להלן גיול חובות של לקוחות:

ליום 31 בדצמבר			
2024		2025	
הפרשה להפסדי אשראי	ברוטו	הפרשה להפסדי אשראי	ברוטו
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
(2)	972	(1)	881
(4)	7	(4)	5
(16)	18	(15)	15
(20)	20	(24)	24
(42)	1,017	(44)	925

אינם בפיגור
פיגור של 0-30 יום
פיגור של 31 יום ועד שנה
פיגור של מעל שנה

התנועה בהפרשה לירידת ערך בגין יתרת לקוחות, כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
(43)	(42)
1	(2)
*_	*_
(42)	(44)

יתרה ליום 1 בינואר
הפסד (שהוכר) שבוטל מירידת ערך
הכרה בחוב אבוד

יתרה ליום 31 בדצמבר

חובות והפסדים מירידת ערך

הפסדי אשראי חזויים נרשמים כנגד הפרשה לירידת ערך. אם הקבוצה משוכנעת שאין כל סיכוי לגבות את סכום החוב אזי מקוזז הסכום שאינו ניתן לגביה מסך ההפרשה לירידת ערך ישירות כנגד הנכס הפיננסי. הנהלת הקבוצה עוקבת באופן שוטף אחר חובות הלקוחות ובדוחות הכספיים נכללות הפרשות להפסדי אשראי המשקפות בצורה נאותה, לפי הערכת ההנהלה, את הפסדי האשראי החזויים.

* מצוין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים (המשך)

ב. מכשירים פיננסיים (המשך)

2. סיכון נדילות

להלן מועדי הפירעון החוזיים של עיקרי ההתחייבויות הפיננסיות והמכשירים הפיננסיים הנגזרים בשנים הבאות, כולל פירעון קרן ואומדן תשלומי ריבית עתידיים, לא מהוונים (*).

ליום 31 בדצמבר 2025						
הערך בספרים	עד 1 שנים	2-3 שנים	4-5 שנים	מעל חמש שנים	סה"כ תזרים מזומנים חוזי	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
(2)	(2)	-	-	-	(2)	מכשירים פיננסיים נגזרים
(135)	(16)	(31)	(97)	-	(144)	התחייבויות לתאגידים בנקאיים
(1,644)	(425)	(873)	(484)	-	(1,782)	אגרות חוב (**)
(2,400)	(2,400)	-	-	-	(2,400)	ספקים ונותני שירותים
(18)	-	(18)	-	-	(18)	תמורה מותנית
(4,199)	(2,843)	(922)	(581)	-	(4,346)	סך הכל

ליום 31 בדצמבר 2024						
הערך בספרים	עד 1 שנים	2-3 שנים	4-5 שנים	מעל חמש שנים	סה"כ תזרים מזומנים חוזי	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
(2)	(2)	-	-	-	(2)	מכשירים פיננסיים נגזרים
(143)	(15)	(31)	(111)	-	(157)	התחייבויות לתאגידים בנקאיים
(1,947)	(384)	(845)	(749)	(175)	(2,153)	אגרות חוב (**)
(2,407)	(2,407)	-	-	-	(2,407)	ספקים ונותני שירותים
(42)	-	(47)	-	-	(47)	תמורה מותנית
(4,541)	(2,808)	(923)	(860)	(175)	(4,766)	סך הכל

(*)

1. תזרים מזומנים חוזי כולל את השפעת המדד נכון למועד הדיווח.
2. הטבלה אינה כוללת התחייבות בגין תווי קניה שמועד פירעונם אינו קבוע מראש.
3. לפירוט מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות בגין חכירה, ראה ביאור 13.

(**) הערך בספרים כולל יתרת ריבית לשלם.

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים (המשך)

ב. מכשירים פיננסיים (המשך)

3. סיכוני מדד ומטבע חוץ

החשיפה לסיכון מדד ומטבע חוץ של נכסים והתחייבויות, לרבות מכשירים פיננסיים, הרשומה בספרים

חשיפת הקבוצה לסיכון מדד ומטבע חוץ, הינה כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר 2025				
סה"כ מיליוני ש"ח	אחרים* מיליוני ש"ח	מטבע חוץ		מטבע ישראלי
		מיליוני ש"ח	בעיקר דולר	לא צמוד מיליוני ש"ח
1,340	-	46	-	1,294
740	-	-	-	740
881	-	-	-	881
103	51	-	30	22
16	16	-	-	-
944	944	-	-	-
נכסים שוטפים:				
				מזומנים ושווי מזומנים
				פיקדונות לזמן קצר
				לקוחות
				חייבים ויתרות חובה
				נכסי מסים שוטפים
				מלאי
נכסים שאינם שוטפים:				
				חייבים ויתרות חובה
				השקעות אחרות
				רכוש קבוע
				נדל"ן להשקעה
				נכסים בלתי מוחשיים
				נכסי זכות שימוש
				מסים נדחים
88	-	-	85	3
17	-	-	-	17
3,184	3,184	-	-	-
1,725	1,725	-	-	-
1,528	1,528	-	-	-
3,902	3,902	-	-	-
157	157	-	-	-
14,625	11,507	46	115	2,957
התחייבויות שוטפות:				
				חלויות שוטפות של התחייבויות לתאגידים
				בנקאיים
				חלויות שוטפות של אגרות חוב
				חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
				ספקים ונותני שירותים
				זכאים ויתרות זכות
				התחייבויות מסים שוטפים
				הפרשות
13	-	-	13	-
380	-	-	159	221
461	-	-	461	-
2,400	-	7	-	2,393
1,255	533	2	-	720
120	120	-	-	-
115	115	-	-	-
התחייבויות שאינן שוטפות:				
				התחייבויות לתאגידים בנקאיים
				אגרות חוב
				התחייבויות בגין חכירה
				הטבות לעובדים, נטו
				התחייבויות אחרות
				מסים נדחים
122	-	-	122	-
1,264	-	-	343	921
3,663	-	-	3,661	2
275	275	-	-	-
57	21	-	-	36
267	267	-	-	-
4,233	4,233	-	-	-
14,625	5,564	9	4,759	4,293
-	5,943	37	(4,644)	(1,336)

חשיפה נטו**

* כולל פריטים לא כספיים ופריטים כספיים שאינם בתחולת IFRS7.
** החשיפה נטו, אינה כוללת התחייבויות חוץ מאזניות.

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים (המשך)

ב. מכשירים פיננסיים (המשך)

3. סיכוני מדד ומטבע חוץ (המשך)

החשיפה לסיכון מדד ומטבע חוץ של נכסים והתחייבויות, לרבות מכשירים פיננסיים, הרשומה בספרים (המשך)

ליום 31 בדצמבר 2024

סה"כ מיליוני ש"ח	אחרים** מיליוני ש"ח	מטבע חוץ			
		מטבע חוץ בעיקר דולר מיליוני ש"ח	מטבע ישראלי צמוד מיליוני ש"ח	לא צמוד מיליוני ש"ח	
945	-	18	-	927	נכסים שוטפים:
1,038	-	-	-	1,038	מזומנים ושווי מזומנים
975	-	-	-	975	פיקדונות לזמן קצר
*100	*44	-	30	26	לקוחות
*38	*38	-	-	-	חייבים ויתרות חובה
878	878	-	-	-	נכסי מסים שוטפים
					מלאי
					נכסים שאינם שוטפים:
108	-	-	105	3	חייבים ויתרות חובה
29	-	-	-	29	השקעות אחרות
3,398	3,398	-	-	-	רכוש קבוע
1,540	1,540	-	-	-	נדל"ן להשקעה
1,546	1,546	-	-	-	נכסים בלתי מוחשיים
4,171	4,171	-	-	-	נכסי זכות שימוש
156	156	-	-	-	מסים נדחים
14,922	11,771	18	135	2,998	
					התחייבויות שוטפות:
12	-	-	12	-	חלויות שוטפות של התחייבויות לתאגידים
328	-	-	157	171	בנקאיים
437	-	-	436	1	חלויות שוטפות של אגרות חוב
2,407	-	6	-	2,401	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
*1,323	*589	2	-	732	ספקים ונותני שירותים
*42	*42	-	-	-	זכאים ויתרות זכות
61	61	-	-	-	התחייבויות מסים שוטפים
					הפרשות
					התחייבויות שאינן שוטפות:
131	-	-	131	-	התחייבויות לתאגידים בנקאיים
1,619	-	-	486	1,133	אגרות חוב
3,945	-	1	3,941	3	התחייבויות בגין חכירה
265	265	-	-	-	הטבות לעובדים, נטו
89	25	-	-	64	התחייבויות אחרות
224	224	-	-	-	מסים נדחים
4,039	4,039	-	-	-	הון
14,922	5,245	9	5,163	4,505	
-	6,526	9	(5,028)	(1,507)	חשיפה נטו***

* סווג מחדש

** כולל פריטים לא כספיים ופריטים כספיים שאינם בתחולת IFRS7.

*** החשיפה נטו, אינה כוללת התחייבויות חוץ מאזניות.

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים (המשך)

ב. מכשירים פיננסיים (המשך)

3. סיכוני מדד ומטבע חוץ (המשך)

ניתוח רגישות

שינוי במדד המחירים לצרכן, משפיע על ההון ועל הרווח או ההפסד בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים נשארו קבועים. ניתוח זה אינו כולל התחייבויות חוץ מאזניות בקשר להתקשרויות של הקבוצה.

ליום 31 בדצמבר 2024		ליום 31 בדצמבר 2025		
רווח לפני מס	שינוי בהון	רווח לפני מס	שינוי בהון	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
(50)	(39)	(46)	(36)	עליה במדד המחירים לצרכן ב-1%
50	39	46	36	ירידה במדד המחירים לצרכן ב-1%

חשיפת הקבוצה לסיכון שער מטבעות חוץ אינה מהותית.

להלן פירוט המכשירים הפיננסיים הנגזרים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025:

תאור הנגזר	מטבע לקניה	מטבע למכירה	ערך נקוב במיליוני ש"ח	מועד תחילת עסקה	מועד פקיעה/מימוש	שווי הוגן במיליוני ש"ח
------------	------------	-------------	-----------------------	-----------------	------------------	------------------------

הגנה על עסקאות צמודות מט"ח:

פורורד - הגנה על יבוא סחורות	דולר	שקל	15	1-12.2025	1-4.2026	(1)
פורורד - הגנה על יבוא סחורות	אירו	שקל	55	1-12.2025	1-6.2026	(1)

מכשירים המשמשים לגידור

חשבונאי:

SWAP - החלפת ריבית	-	-	200	8-11.2016	10.2028	41
פורורד - הגנה על יבוא רכוש בהקמה	אירו	שקל	12	12.2025	3.2026	*-
			<u>282</u>			<u>39</u>

* מצוין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

להלן פירוט המכשירים הפיננסיים הנגזרים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2024:

תאור הנגזר	מטבע לקניה	מטבע למכירה	ערך נקוב במיליוני ש"ח	מועד תחילת עסקה	מועד פקיעה/מימוש	שווי הוגן במיליוני ש"ח
------------	------------	-------------	-----------------------	-----------------	------------------	------------------------

הגנה על עסקאות צמודות מט"ח:

פורורד - הגנה על יבוא סחורות	דולר	שקל	53	1-12.2024	1-6.2025	*-
פורורד - הגנה על יבוא סחורות	אירו	שקל	46	1-12.2024	1-6.2025	(2)

מכשירים המשמשים לגידור

חשבונאי:

SWAP - החלפת ריבית	-	-	267	8-11.2016	10.2028	52
פורורד - הגנה על יבוא רכוש בהקמה	אירו	שקל	22	12.2024	6.2025	*-

* מצוין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים (המשך)

ב. מכשירים פיננסיים (המשך)

4. סיכון שיעורי ריבית

סוג ריבית

לימים 31 בדצמבר 2025 ו-2024 ההתחייבויות הפיננסיות נושאות הריבית של הקבוצה, הינן התחייבויות פיננסיות בריבית קבועה.

5. שווי הוגן

מכשירים פיננסיים שנמדדים בשווי הוגן לצרכי גילוי בלבד

הערך בספרים של נכסים והתחייבויות פיננסיים מסוימים לרבות מזומנים ושווי מזומנים, פיקדונות לזמן קצר, לקוחות וחייבים אחרים, ספקים וזכאים אחרים והתחייבויות לתאגידים בנקאיים, תואם או קרוב לשווי ההוגן שלהם. להלן השווי ההוגן של אגרות החוב וערכן כפי שמוצג בדוחות על המצב הכספי:

ליום 31 בדצמבר 2024		ליום 31 בדצמבר 2025	
שווי הוגן*	הערך בספרים	שווי הוגן*	הערך בספרים
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
(1,931)	(1,947)	(1,642)	(1,644)

אגרות חוב (כולל ריבית לשלם)

* השווי ההוגן של אגרות החוב הינו השווי הבורסאי (רמה 1).

היררכיה של שווי הוגן של מכשירים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן

הטבלה להלן מציגה ניתוח של הנכסים הפיננסיים הנמדדים בשווי הוגן, בהתאם לשיטת הערכה. הרמות השונות הוגדרו כדלקמן:

רמה 1: שווי הוגן הנמדד על ידי שימוש במחירים מצוטטים (לא מותאמים) בשוק פעיל לנכסים או התחייבויות זהים.
רמה 2: שווי הוגן הנמדד על ידי שימוש בנתונים נצפים מהשוק, במישרין או בעקיפין, שאינם כלולים ברמה 1 לעיל.
רמה 3: שווי הוגן הנמדד על ידי שימוש בנתונים שאינם מבוססים על נתוני שוק נצפים.

ליום 31 בדצמבר 2024				ליום 31 בדצמבר 2025			
רמה 1	רמה 2	רמה 3	סה"כ	רמה 1	רמה 2	רמה 3	סה"כ
מיליוני ש"ח				מיליוני ש"ח			

-	41	-	41	-	41	-	41
-	17	-	17	-	17	-	17
-	41	52	81	-	41	52	81

נכסים פיננסיים
 SWAP-החלפת ריביות
 השקעה*

-	(18)	-	(18)	-	(18)	-	(18)
-	(2)	-	(2)	-	(2)	-	(2)
-	(20)	(2)	(44)	-	(18)	(2)	(44)
-	38	50	37	-	(1)	39	37

התחייבויות פיננסיות
 תמורה מותנית
 פורורד

* השקעה במניות לא סחירות של חברת שופיק טכנולוגיות בע"מ המטופלת כנכס פיננסי הנמדד בשווי הוגן דרך רווח והפסד.

ביאור 23 - ניהול סיכונים ומכשירים פיננסיים (המשך)

ב. מכשירים פיננסיים (המשך)

5. שווי הוגן (המשך)

מכשירים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן ברמה 3

להלן התפתחות היתרות בהתייחס למכשירים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן רמה 3 בהיררכיית השווי ההוגן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
תמורה מותנית**	השקעה במניות לא סחירות*	תמורה מותנית**	השקעה במניות לא סחירות*
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
(95)	29	(42)	29
53	-	24	(12)
(42)	29	(18)	17

יתרה ליום 1 בינואר

רווחים (הפסדים) שהוכרו ברווח והפסד, נטו

יתרה ליום 31 בדצמבר

* ראה ביאור 9

** ראה ביאור 2ב5

ניתוח רגישות השווי ההוגן לגבי מכשירים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן ברמה 3

לפי הערכת ההנהלה, שינוי של אחד או יותר מהנתונים שאינם ניתנים לצפייה אשר ישקפו הנחות חלופיות אפשריות באופן סביר, לא ישנה משמעותית את השווי ההוגן ליום 31 בדצמבר 2025.

6. שינויים במכשירים פיננסיים אשר תזרימי המזומנים בגינם מסווגים כתזרימי מזומנים מפעילות מימון:

סך הכל מיליוני ש"ח	אגרות חוב כולל חלות שוטפת וריבית לשלם מיליוני ש"ח	עסקאות SWAP מיליוני ש"ח	אשראי מתאגדים בנקאיים מיליוני ש"ח
(2,315)	(2,220)	52	(147)
386	380	(7)	13
(2)	-	(2)	-
(107)	(107)	9	(9)
(2,038)	(1,947)	52	(143)
394	388	(11)	17
(6)	-	(6)	-
(88)	(85)	6	(9)
(1,738)	(1,644)	41	(135)

יתרה ליום 1 בינואר 2024

תזרימי מזומנים ששולמו (התקבלו), נטו

סכומים שנזקפו לרווח כולל אחר

סכומים שנזקפו לרווח והפסד

יתרה ליום 1 בינואר 2025

תזרימי מזומנים ששולמו (התקבלו), נטו

סכומים שנזקפו לרווח כולל אחר

סכומים שנזקפו לרווח והפסד

יתרה ליום 31 בדצמבר 2025

לפרטים בדבר התנועה בהתחייבויות בגין חכירה ראה ביאור 13.

ביאור 24 - הכנסות ועלות ההכנסות

א. הכנסות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
14,871	15,275	14,089
207	253	278
105	116	122
15,183	15,644	14,489

הכנסות מקמעונאות
 על בסיס ברוטו
 על בסיס נטו (*)
 הכנסות דמי שכירות מנדל"ן להשקעה

(*) עמלות זכיינות מפעילות בסניפי הקבוצה.

ב. עלות ההכנסות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
9,471	9,401	8,549
956	944	942
(64)	85	(66)
793	783	699
11,156	11,213	10,124

קניות, נטו (*)
 שכר ונלוות
 שינויים במלאי
 אחר (**)

(*) עלות הרכישה של המלאי בניכוי הנחות מספקים.
 (**) כולל בעיקר הוצאות בגין פחת והפחתות, אחסון ושינוע מלאי עד לנקודת המכירה הסופית וכן עלויות ייצור מלאי.
 עלות ההכנסות כוללת גם את עלות השירותים והניהול בגין הפעלה וניהול נכסי נדל"ן להשקעה המוחזקים על ידי הקבוצה.

ביאור 25 - הוצאות מכירה ושיווק, הנהלה וכלליות

א. הוצאות מכירה ושיווק

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
1,382	1,446	1,390
260	301	303
780	830	794
110	75	75
344	341	326
75	76	65
47	50	53
*71	*69	80
119	129	108
3,188	3,317	3,194

שכר עבודה והוצאות נלוות
 שכר דירה, דמי ניהול ומסים עירוניים
 פחת והפחתות
 הוצאות פרסום וקידום מכירות
 ניקיון, אחזקה וחשמל
 עמלות אשראי
 נסיעות ורכב
 הוצאות ביטחון ומחשוב
 הוצאות אחרות

* סווג מחדש.

ביאור 25 - הוצאות מכירה ושיווק, הנהלה וכלליות (המשך)

ב. הוצאות הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
107	81	87
37	41	42
*13	*13	12
32	18	2
17	15	13
(7)	-	2
35	30	31
234	198	189

שכר עבודה והוצאות נלוות
פחת והפחתות
אחזקה ומחשוב
שירותי ייעוץ
משפטיות
הפרשה להפסדי אשראי חזויים
הוצאות אחרות

*סווג מחדש.

ביאור 26 - הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
6	(2)	(9)
(1)	24	-
43	7	7
-	-	(23)
-	44	-
(3)	3	5
45	76	(20)

הכנסות (הוצאות) המיוחסות להתחייבות למוסדות
רווח (הפסד) הון, נטו
שינויי אומדן בגין נכסים לא פיננסיים
הוצאות בגין תלויות
רווח ממכירת חברה כלולה (*)
אחרות, נטו

(*) ראה ביאור 5א.

ביאור 27 - הוצאות מימון, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
(139)	(148)	(142)
(120)	(107)	(85)
(28)	(31)	(30)
(4)	(3)	(3)
(10)	-	-
(6)	(9)	(9)
-	-	(12)
(5)	(2)	(7)
(312)	(300)	(288)
2	-	-
(310)	(300)	(288)
25	12	1
15	17	16
3	4	4
42	63	90
-	53	24
-	5	5
3	3	2
88	157	142
(222)	(143)	(146)

הוצאות ריבית בגין התחייבויות חכירה
הוצאות ריבית והצמדה למדד בגין אגרות חוב
עלויות ריבית בגין תכנית הטבות לאחר העסקה
עמלות ודמי ניהול לתאגידי בנקאיים
הוצאות בגין עדכון שווי הוגן תמורה מותנית
הוצאות ריבית בגין התחייבויות לתאגידי בנקאיים
שינוי בשווי הוגן נכסים פיננסיים
הוצאות אחרות

סך הוצאות מימון לפני ניכוי עלויות אשראי שהווננו
עלויות אשראי שהווננו לנכסים כשירים

הוצאות מימון שנזקפו לרווח והפסד

הכנסות בגין עסקאות גידור
הכנסות ריבית בגין נכסי תכנית הטבות לעובדים
הכנסות ריבית בגין חכירות משנה
הכנסות ריבית על פיקדונות בתאגידי בנקאיים
הכנסות בגין עדכון שווי הוגן תמורה מותנית
הכנסות ריבית מס הכנסה
הכנסות אחרות

הכנסות מימון שנזקפו לרווח והפסד

הוצאות מימון, נטו

ביאור 28 - מסים על ההכנסה

א. פרטים בדבר סביבת המס בה פועלת הקבוצה

(1) שיעור מס חברות

הכנסות הקבוצה בישראל חייבות במס חברות בשיעור רגיל. שיעור מס החברות שחל על הקבוצה בישראל הינו 23%. המסים השוטפים לתקופות המדווחות מחושבים בהתאם לשיעור המס המוצג לעיל.

(2) אי החלת תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) לצרכי מס

החברה עורכת את דוחותיה הכספיים, החל מיום 1 בינואר 2008, לפי תקני ה-IFRS. תקני IFRS שונים מכללי חשבונאות מקובלים בישראל, ובהתאם לכך, עריכת דוחות כספיים לפי תקני IFRS עשויה לשקף מצב כספי, תוצאות פעולות ותזרימי מזומנים שהינם שונים מהותית מאלה המוצגים לפי כללי חשבונאות מקובלים בישראל. בהתאם להוראות חוק שפורסמו בשנים 2010, 2012 ו-2014 (להלן - הוראות השעה), בקביעת ההכנסה החייבת לצורכי מס לגבי שנות המס 2007 עד 2013, לא יחול תקן חשבונאות מספר 29 של המוסד הישראלי לתקינה בחשבונאות בדבר אימוץ תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS), אף אם הוחל בדוחות הכספיים לגבי שנות המס האמורות. משמעות הוראות השעה היא שתקני ה-IFRS לא יחולו הלכה למעשה בעת חישוב הרווח המדווח לצורכי מס בגין שנות המס האמורות. במהלך שנת 2014, פורסם תזכיר חוק מעודכן לתיקון פקודת מס הכנסה (להלן - תזכיר החוק) הנובע מיישום תקני ה-IFRS בדוחות הכספיים. תזכיר החוק מאמץ ככלל את תקני ה-IFRS. יחד עם זאת, בהתאם לתזכיר החוק הוצעו מספר תיקונים לפקודת מס הכנסה, אשר יהא בהם להבהיר ולקבוע את אופן חישוב ההכנסה החייבת לצורכי מס במקרים שקיימת אי בהירות ותקני ה-IFRS אינם עולים בקנה אחד עם עקרונות שיטת המס בישראל. הליכי החקיקה בעניין תזכיר החוק טרם הושלמו וספק אם יסתיימו בעתיד הקרוב. בהתחשב בהוראות השעה החלות על שנות המס 2007 עד 2013 ובהערכת החברה לגבי ההיתכנות להארכתן גם לשנים 2014 עד 2025, כאמור לעיל, חישה החברה את הכנסתה החייבת לצורכי מס לשנות המס 2008 עד 2025 בהתבסס על התקינה החשבונאית הישראלית, בכפוף להתאמות מסוימות.

(3) הטבות מתוקף חוק עידוד התעשייה

גדרון תעשיות בע"מ, חברה מאוחדת, הינה "חברה תעשייתית" כהגדרתה בחוק עידוד התעשייה (מסים) תשכ"ט 1969, ובהתאם לכך היא זכאית, בין היתר, לפחת בשיעורים מוגדלים.

ביאור 28 - מסים על ההכנסה (המשך)

ב. נכסי והתחייבויות מסים נדחים

התנועה בנכסי (התחייבויות) מסים נדחים מיוחסת לפריטים הבאים:

סך הכל	פריטים אחרים	חכירות (*)	הפסדים לצרכי מס	רכוש קבוע ואחר ונדל"ן להשקעה	הטבות לעובדים	חופשה והבראה	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
(55)	(27)	26	88	(224)	59	23	יתרה ליום 1 בינואר 2024
							שינויים בשנת 2024
(15)	5	5	(12)	(16)	2	1	זקיפה לדוח רווח והפסד
2	1	-	-	1	-	-	זקיפה לרווח כולל אחר
(68)	(21)	31	76	(239)	61	24	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
156							מוצג במסגרת הנכסים
(224)							מוצג במסגרת ההתחייבויות
(68)							סה"כ
(68)	(21)	31	76	(239)	61	24	יתרה ליום 1 בינואר 2025
							שינויים בשנת 2025
(43)	(16)	4	(6)	(24)	2	(3)	זקיפה לדוח רווח והפסד
1	1	-	-	-	-	-	זקיפה לרווח כולל אחר
(110)	(36)	35	70	(263)	63	21	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
157							מוצג במסגרת הנכסים
(267)							מוצג במסגרת ההתחייבויות
(110)							סה"כ

(*) היתרה ליום 31 בדצמבר 2025 כוללת נכסי מסים נדחים בסך של כ-949 מיליוני ש"ח כנגד התחייבויות בגין חכירות וכן התחייבויות מסים נדחים בסך של כ-914 מיליוני ש"ח כנגד נכסי זכות שימוש וחייבים בגין חכירות (ליום 31 בדצמבר 2024 סך של כ-1,008 מיליוני ש"ח וסך של כ-977 מיליוני ש"ח, בהתאמה).

ג. מרכיבי הוצאות מסים על הכנסה:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
61	149	179	הוצאות מסים שוטפים
22	3	(1)	בגין השנה השוטפת
83	152	178	בגין שנים קודמות
62	14	44	הוצאות (הכנסות) מסים נדחים
(25)	1	(1)	מסו מסים נדחים, נטו
37	15	43	מסו מסים נדחים בגין שנים קודמות
120	167	221	סך הוצאות מסים על ההכנסה

ביאור 28 - מסים על ההכנסה (המשך)

ד. מסים נדחים בגין מרכיבי רווח כולל אחר:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
(1)	(1)	(1)
4	(1)	-
(1)	*-	*-
<u>2</u>	<u>(2)</u>	<u>(1)</u>

מרכיבי מסים נדחים ברווח כולל אחר

החלק האפקטיבי של השינוי בשווי הוגן של מכשירים המשמשים לגידור תזרימי מזומנים

קרן הערכה מחדש לגבי פריטי רכוש קבוע שסווגו כנדל"ן להשקעה

מדידה מחדש של תכנית הטבה מוגדרת

סך הכל

* מציין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

ה. התאמה בין המס התיאורטי על הרווח לפני מסים על הכנסה לבין הוצאות המס שנכללו בדוח רווח והפסד:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
<u>443</u>	<u>832</u>	<u>956</u>
<u>23%</u>	<u>23%</u>	<u>23%</u>
102	191	220
9	4	-
-	(26)	(2)
-	-	1
(3)	4	(2)
5	(2)	-
7	(4)	4
<u>120</u>	<u>167</u>	<u>221</u>

רווח לפני מסים על ההכנסה, כמדווח בדוחות רווח והפסד

שיעור המס

מס המחושב לפי שיעור המס

תוספת (חיסכון) בחבות המס בגין:

נטרול מס מחושב בגין חלק החברה בהפסדי חברות כלולות, נטו

שינוי בהפרשים זמניים בגינם לא הוכרו מסים נדחים בעבר הפסדים לצרכי מס שנוצרו השנה ובגינם לא נזקפו מסים נדחים מסים בגין שנים קודמות, נטו תשלום מבוסס מניות אחרים

סך הוצאות מסים על ההכנסה בדוח רווח והפסד

ביאור 28 - מסים על ההכנסה (המשך)**1. שומות מס**

(1) לחברה שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2020 וכל התשלומים שהחברה חייבת בהם על-פי שומות אלו שולמו במלואם.

ביום 1 בפברואר 2023, חתמה החברה על הסכם שומות לשנים 2017 עד 2020 מול רשות המסים על פיו שילמה החברה סך כולל של כ-34 מיליוני ש"ח (כולל 7 מיליוני ש"ח הפרשי הצמדה וריבית). במסגרת ההסכם סך של כ-25 מיליוני ש"ח מתוך סכום התשלום האמור יותר לחברה בניכוי החל משנת 2023 ועד לשנת 2035.

(2) לחברה שומות ניכויים סופיות עד וכולל שנת 2017.

ביום 28 במרס 2024 התקבלו בידי החברה שומות ניכויים לשנים 2021-2018, לפיהן החברה נדרשת לשלם סך של כ-31 מיליוני ש"ח (כולל ריבית, הפרשי הצמדה וקנסות על-פי דין למועד השומות). לאחר שלא הושגו הסכמות עם רשות המסים, ביום 8 באפריל 2025 הוצא לחברה צו לפי סעיף 152(ב) לפקודת מס הכנסה, התשכ"א-1961 ("להלן: "הצו") לשנות המס האמורות. בהתאם לצו, נדרשת החברה לשלם סך כולל של כ-26 מיליוני ש"ח (כולל ריבית, הפרשי הצמדה וקנסות על-פי דין למועד השומות). יצוין, כי החברה חולקת על עמדת רשות המסים וסבורה, בין היתר, בהסתמך על חוות דעת יועציה המקצועיים, כי קיימות לה טענות טובות כנגד עמדת רשות המסים. החברה מערערת על הצו וביום 31 בדצמבר 2025 הגישה את נימוקי הערעור לבית המשפט המחוזי בתל אביב. להערכת החברה, ובהסתמך על יועציה המשפטיים, הדוחות הכספיים כוללים הפרשה מספקת בגין האמור.

(3) לחברות המאוחדות שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2020, למעט חברה אחת לה שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2019 וחברה אחרת לה שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2022. נכון למועד אישור דוחות אלה, כל התשלומים שהחברות כאמור חייבות בהם על-פי שומות אלו שולמו במלואם.

2. הפסדים לצורך מס להעברה לשנים הבאות

לקבוצה הפסד עסקי נצבר לצרכי מס הכנסה בסך של כ-254 מיליוני ש"ח, בגינו קיימים לקבוצה נכסי מסים נדחים בסך של כ-52 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024, לקבוצה, הפסד עסקי נצבר בסך של כ-291 מיליוני ש"ח בגינו קיימים נכסי מסים נדחים בסך של כ-60 מיליוני ש"ח). כמו כן, לקבוצה הפסד הון נצבר בסך של כ-76 מיליוני ש"ח, בגינו הוכר נכס מס נדחה בסך של כ-18 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024, לקבוצה הפסד הון נצבר בסך של כ-69 מיליוני ש"ח, בגינו הוכר נכס מס נדחה בסך של כ-16 מיליוני ש"ח). לפי חוקי המס הקיימים, אין הגבלת זמן על ניצול הפסדים לצורכי מס.

ביאור 29 - התחייבויות תלויות והתקשרויות**א. הסכם התקשרות עם כאל**

ביום 2 בנובמבר 2017 חתמו החברה וכרטיסי אשראי לישראל בע"מ ודיינרס קלוב ישראל בע"מ (יחד – "כאל") על מסמך עקרונות כפי שעודכן מעת לעת (להלן - מסמך העקרונות) להנפקה ותפעול של כרטיסי אשראי חוץ בנקאי שיונפקו על-ידי כאל ללקוחות החברה ("הפעילות"). הפעילות הושקה ביום 18 בינואר 2018 (תאריך תום הסכם לאומי קארד). במסמך העקרונות נקבע כי הצדדים יפעלו לחתימת הסכם מפורט שיסדיר את מכלול הנושאים בין הצדדים בקשר עם הפעילות הנ"ל, כאשר עד לחתימת ההסכם המפורט מסמך העקרונות יחייב את הצדדים. נכון למועד פרסום הדוחות הכספיים לא נחתם ההסכם המפורט והצדדים ממשיכים לפעול במסגרת מסמך העקרונות. בהתאם לתיקון מיום 11 באפריל 2022, הוארך תוקף מסמך העקרונות עד ליום 31 בדצמבר 2030, כאשר תקופה זו תוארך בכל פעם לתקופות נוספות של שנתיים כל אחת, אלא אם אחד הצדדים יודיע על רצונו שלא להאריך את תוקף המסמך לתקופה נוספת, וזאת באמצעות הודעה שתינתן 12 חודשים לפני תום כל תקופה. על פי מסמך העקרונות, בין היתר: (1) כל המחויבויות החלות על מנפיק על-פי דין יחולו על כאל. (2) כאל תהיה המנפיק היחיד שיורשה להציע כרטיסי חיוב ולהציע הלוואות ללקוחות החברה. (3) החברה היא הבעלים של מאגר המידע של מחזיקי הכרטיסים, ויהיו לה כל הזכויות הקנייניות במאגר, כאשר כאל תיחשב כמחזיקה במאגר בלבד. (4) כרטיסי האשראי ירשמו תחת (Bank Identification Number) של כאל, שיוותר אצל כאל, ואולם בהתאם לבקשת החברה, בכפוף לרישום מתאים, להסמכה ולאישור של הארגון הבינלאומי הרלוונטי (ויזה או מסטרקארד) כרטיסי האשראי ירשמו תחת BIN של החברה וחיידוש כרטיסים קיימים יונפקו גם הם תחת BIN של החברה. (5) כפוף להשגת יעדים של הפעילות, כפי שנקבעו במסמך העקרונות תשלם כאל לחברה שני בונוסים של 35 מיליוני ש"ח כל אחד בתום השנה הרביעית והשמינית להסכם. (6) במסגרת ההסכם המפורט יבחנו נושאים נוספים לרבות, ההשפעה, ככל שתהא, על ההסכם בסיטואציה של רכישת השליטה בכאל בידי גורם אחר. בחודש ינואר 2022, קיבלה החברה את הבונוס הראשון. נכון ליום 31 בדצמבר 2024 העריכה החברה כי לא תעמוד ביעדי הבונוס השני בשנת 2025 (השנה השמינית להסכם) ולפיכך זקפה בשנת 2024 סך של כ-18 מיליוני ש"ח (לפני מס) כקישון מסעיף ההכנסות. במהלך שנת 2025, שלחה החברה לכאל מכתב ובו שורה של טענות המהוות, לטענת החברה, הפרות יסודיות של הסכם העקרונות. כאל השיבה למכתב החברה ושללה את הטענות הנכללות בו.

ביאור 29 - התחייבויות תלויות והתקשרויות (המשך)**ב. ערבויות**

להבטחת התחייבויות החברה וחברות מאוחדות לגורמים שונים, מסרה החברה ערבויות בנקאיות בסך כולל של כ-24 מיליוני ש"ח. למידע נוסף בדבר ערבויות אשר ניתנו לצדדים קשורים ובעלי עניין, ראה ביאור 32 בדבר בעלי עניין וצדדים קשורים.

ביאור 30 - שעבודים

לקבוצה שעבודים על נכסים שערכם בספרים ליום 31 בדצמבר 2025 מסתכם לסך של כ-572 מיליוני ש"ח. השעבודים ניתנו כנגד התחייבויות של חברות בנות לתאגידים בנקאיים, שיתרתן ליום 31 בדצמבר 2025 הינה 135 מיליוני ש"ח.

ביאור 31 - דיווח מגזרי

הקבוצה מיישמת את הוראות IFRS 8, בדבר מגזרי פעילות, בהתאם למדיניות החשבונאית המוצגת. לקבוצה שני מגזרים בני דיווח אשר מהווים יחידות עסקיות אסטרטגיות. יחידות עסקיות אסטרטגיות אלו כוללות שירותים ומוצרים אשר מנוהלים בנפרד לצורך הקצאת משאבים והערכת ביצועים על ידי מקבלי ההחלטות התפעוליות הראשיים של הקבוצה שהינם המנכ"לים המשותפים שלה.

המגזרים המדווחים הם:

- מגזר הקמעונאות
- מגזר הנדל"ן

מגזר הקמעונאות

מגזר זה כולל פעילות שיווק ומכירה של מוצרי מזון, פארם ומוצרים אחרים (להלן - "הפעילות הקמעונאית"). נכון ליום 31 בדצמבר 2025 הקבוצה מפעילה במסגרת פעילותה הקמעונאית 435 סניפים בפריסה ארצית תחת פורמטים שונים שנועדו בעיקר לצרכים שיווקיים ומיצוב הסניף הספציפי לקהל היעד הרלוונטי. בשנת 2025 פורמטים אלה כוללים בעיקר את "שופרסל-דיל", "יוניברס", "יש חסד", "שופרסל שלי", "שופרסל אקספרס" ו-"Be פארם". זאת לצד פעילות אתר ואפליקציית "שופרסל Online" ואתרים ואפליקציות נוספים אשר מציעים ללקוחות הקבוצה את האפשרות לבצע קנייה באופן מקוון. לקבוצה תמהיל מוצרים מגוון הנמכר בסניפיה, ובכלל זה, מוצרים הנמכרים כמותגים פרטיים של הקבוצה בפורמטים השונים. בנוסף לאמור לעיל, כולל מגזר הקמעונאות גם את הבאים: (א) "פורמט המפיץ סיטונאות מזון" - מכירה סיטונאית בסניפים גדולים, וכן הזמנת סחורות מהסניפים באמצעות אתר אינטרנט ואפליקציית "שופרסל עסקים"; (ב) "פורמט המרחב הכפרי" - מכירה לגופים קמעונאיים בתחום המזון באמצעות אספקה ישירה מהמרכזים הלוגיסטיים של החברה, זאת באמצעות אתר אינטרנט ואפליקציית "שופרסל עסקים"; (ג) "פורמט אמיגה" - מכירה והפצה לשוק המוסדי באמצעות חברת הבת שופרסל אמיגה; (ד) "גדרון" - ייצור מוצרי מאפה, קפואים ואפויים, באמצעות חברת הבת גדרון, אשר מרבית מכירותיה הן לסניפי הקבוצה ו-(ה) "שופרסל סטוק" - ייבוא וממכר קמעונאי (באמצעות סניפי "פורמט דן דיל") וסיטונאי של מגוון רחב של מוצרים, תוך שימת דגש על מחירים תחרותיים במיוחד.

מגזר הנדל"ן

מגזר זה כולל בעלות והשכרת נכסי נדל"ן מסוגים שונים הכוללים מרכזים מסחריים ונכסים אחרים. פעילות הנדל"ן כוללת פיתוח והשבת נכסי הנדל"ן במסגרתה מושכרים שטחי מסחר, תעסוקה ומשרדים הן לצדדים שלישיים והן לשימוש לצרכי פעילות הקבוצה (יצוין, כי נכסים המשמשים כסניפי הקבוצה מסוגים בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה כרוש קבוע או כנכסי זכות שימוש ולא כנדל"ן להשקעה). רובה המוחלט של פעילות הנדל"ן בחברה מרוכז בקבוצת לארו נדל"ן בע"מ. הכנסות המגזר כוללות הכנסות שכר דירה בהתאם לחיובים בפועל אותם חייב מגזר הנדל"ן את מגזר הקמעונאות והתוצאות התפעוליות של המגזר כוללות, בין היתר, דמי ניהול בהם חויב מגזר הנדל"ן בידי מגזר הקמעונאות. בהתאם להסכם בין החברה לשופרסל נדל"ן, בתוקף מיום 1 בינואר 2023, בוצע עדכון לדמי השכירות בהם מחויב מגזר הקמעונאות, כך שישקפו את תנאי השוק.

התאמות למאוחד

התאמות לדוח המאוחד כוללות בעיקר את נטרול הכנסות דמי השכירות של הסניפים המושכרים על ידי מגזר הנדל"ן למגזר הקמעונאות וכן נטרול הוצאות הפחת של נכסי זכות השימוש כפי שנרשמים במגזר הקמעונאות בגין אותם סניפים (כ-109, כ-106 וכ-98 מיליוני ש"ח לשנים 2025, 2024 ו-2023, בהתאמה). ההתאמות כוללות גם את הוספת הוצאות הפחת של הרכוש הקבוע (כ-24, כ-29 וכ-25 מיליוני ש"ח לשנים 2025, 2024 ו-2023, בהתאמה) וביטול שינויים בשווי ההוגן של סניפים אלה.

ביאור 31 - דיווח מגזרי (המשך)

מידע אודות פעילות המגזרים בני הדיווח מוצג בטבלה להלן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025:

מאחד מיליוני ש"ח	התאמות למאחד מיליוני ש"ח	מגזר נדל"ן מיליוני ש"ח	מגזר קמעונאות* מיליוני ש"ח	
14,489	-	122	14,367	הכנסות מחיצוניים
-	(156)	156	-	הכנסות בין המגזרים
<u>14,489</u>	<u>(156)</u>	<u>278</u>	<u>14,367</u>	סך הכנסות המגזר
<u>986</u>	<u>(85)</u>	<u>2</u>	<u>1,069</u>	פחת והפחתות
982	(67)	204	845	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
120	(63)	203	(20)	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
<u>1,102</u>	<u>(130)</u>	<u>407</u>	<u>825</u>	רווח תפעולי לאחר הכנסות (הוצאות) אחרות
(288)				הוצאות מימון
142				הכנסות מימון
<u>(221)</u>				מסים על ההכנסה
<u>735</u>				רווח לשנה

* תוצאות מגזר הקמעונאות כוללות פריט הוצאה משמעותי של עלות ההכנסות בסך 10,085 מיליוני ש"ח.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024:

מאחד מיליוני ש"ח	התאמות למאחד מיליוני ש"ח	מגזר נדל"ן מיליוני ש"ח	מגזר קמעונאות* מיליוני ש"ח	
15,644	-	116	15,528	הכנסות מחיצוניים
-	(151)	151	-	הכנסות בין המגזרים
<u>15,644</u>	<u>(151)</u>	<u>267</u>	<u>15,528</u>	סך הכנסות המגזר
<u>1,036</u>	<u>(73)</u>	<u>3</u>	<u>1,106</u>	פחת והפחתות
916	(71)	197	790	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
77	(68)	113	32	הכנסות אחרות, נטו
<u>993</u>	<u>(139)</u>	<u>310</u>	<u>822</u>	רווח תפעולי לאחר הכנסות (הוצאות) אחרות
(300)				הוצאות מימון
157				הכנסות מימון
(18)				חלק בהפסדי חברה כלולה
<u>(167)</u>				מסים על ההכנסה
<u>665</u>				רווח לשנה

* תוצאות מגזר הקמעונאות כוללות פריט הוצאה משמעותי של עלות ההכנסות בסך 11,179 מיליוני ש"ח.

ביאור 31 - דיווח מגזרי (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023:

מאחד מיליוני ש"ח	התאמות למאחד מיליוני ש"ח	מגזר נדל"ן מיליוני ש"ח	מגזר קמעונאות* מיליוני ש"ח	
15,183	-	105	15,078	הכנסות מחיצוניים
-	(145)	145	-	הכנסות בין המגזרים
15,183	(145)	250	15,078	סך הכנסות המגזר
967	(73)	1	1,039	פחת והפחתות
605	(70)	173	502	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
102	(65)	118	49	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
707	(135)	291	551	רווח (הפסד) תפעולי לאחר הכנסות (הוצאות) אחרות
(310)				הוצאות מימון
88				הכנסות מימון
(42)				חלק בהפסדי חברות כלולות, נטו
(120)				מסים על ההכנסה
323				רווח לשנה

* תוצאות מגזר הקמעונאות כוללות פריט הוצאה משמעותי של עלות ההכנסות בסך 11,117 מיליוני ש"ח.

מידע לגבי מוצרים

להלן פרטים אודות התפלגות מכירות הקבוצה הנובעות מקבוצות עיקריות של מוצרים דומים במגזר הקמעונאות (מכירות ברוטו):

1. מוצרי "מזון יבש" הכוללים מוצרי מזון שונים ללא חלב ומוצרי וולא משקאות.
2. מוצרי "משקאות".
3. מוצרי "חלב ומוצרי".
4. מוצרי "בשר וקפואים" הכוללים מוצרי בשר ודגים טריים וקפואים ומוצרי המעדניות הבשריות.
5. מוצרי "הירקות והפירות" הכוללים ירקות ופירות שונים ופירות יבשים.
6. מוצרי "הפארם והניקיון" הכוללים, בין היתר, מוצרי ניקיון ונייר, קוסמטיקה ומוצרי תינוקות.
7. מוצרי "בריאות ובית מרקחת" הכוללים מוצרי בריאות ותרופות.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
מיליוני ש"ח			
3,794	3,898	3,692	מזון יבש
940	958	933	משקאות
2,130	2,208	2,065	חלב ומוצרי
1,958	2,061	1,918	בשר וקפואים
2,053	2,236	2,044	ירקות ופירות
2,194	2,241	1,940	פארם וניקיון
950	1,003	890	בריאות ובית מרקחת

ביאור 32 - בעלי עניין וצדדים קשורים

החברה והחברות המאוחדות שלה מבצעות במהלך העסקים הרגיל שלהן עסקאות בתנאי שוק עם בעלי עניין, ובכלל זה עסקאות מהסוגים והמאפיינים כמפורט להלן.

ביום 29 בפברואר 2024 קיבלה החברה הודעה מטעם ה"ה יוסף ושלמה אמיר, לפיה ה"ה יוסף ושלמה אמיר השלימו, באמצעות חברות בשליטתם, רכישה של 66,389,833 מניות רגילות של החברה (ביחד), אשר היוו באותה עת כ-24.99% מהון המניות של החברה (נכון ליום 31 בדצמבר 2025, כ-24.88%).

ביום 16 באפריל 2024 קיבלה החברה מכתב מב"כ ה"ה יוסף ושלמה אמיר בקשר עם החלה וולונטרית של מגבלות מסוימות החלות על בעלי שליטה בחברה, בהמשך לדיון שקיימו בנושא עם סגל רשות ניירות ערך, על-אף שלעמדתם של ה"ה יוסף ושלמה אמיר וב"כ הם אינם בעלי שליטה בחברה, ובכלל זה: [א] תנאי הכהונה והעסקה של ה"ה יוסף ושלמה אמיר ושל קרוביהם, כמו גם עסקאות חריגות בהן יש להם עניין אישי, יובאו לאישור בחברה בהתאם להוראות הפרק החמישי לחוק החברות החלות על בעל שליטה או לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), התש"ס-2000 ככל שהן רלוונטיות; [ב] יחולו על ה"ה יוסף ושלמה אמיר ההוראות החלות על בעל שליטה בקשר לרוב הדרוש לאישור מינויים וסיום כהונתם של דירקטורים חיצוניים בחברה, בהתאם להוראות סימן ה' לפרק הראשון של החלק השישי לחוק החברות. במסגרת המכתב הובהר, כי האמור בו יכנס לתוקפו החל ממועד המכתב ויימשך ככל שלא יחול שינוי מהותי בנסיבות.

יצוין כי, ביום 30 באפריל 2024 הומצאה לחברה תביעה ובקשה לאשרה כתובענה ייצוגית אשר הוגשה בבית המשפט המחוזי במחוז מרכז נגד ה"ה שלמה ויוסף אמיר, החברות האחים אמיר - שלומי (2024) בע"מ והאחים אמיר - יוסי (2024) בע"מ, וכן נגד החברה, כמשיבה פורמלית. על-פי הנטען בבקשת האישור, המשיבים רכשו דבוקת שליטה ושליטה בחברה ללא ביצוע הצעת רכש כדן בניגוד להוראות סעיף 328 לחוק החברות, כי המשיבים ניהלו את ענייניה של החברה תוך קיפוח בעלי המניות מהציבור ותוך הפרת חובת תום הלב, וכן כי המשיבים עשו עושר על חשבון חברי וחברות קבוצת התובעים. במסגרת בקשת האישור מתבקש בית המשפט, בין היתר, ליתן פיצוי כספי לטובת חברי וחברות קבוצת התובעים בגין נזקיהם המוערכים בבקשת האישור בסכום של 232 מיליוני ש"ח. סיכויי התביעה אינם ניתנים להערכה בשלב מקדמי זה ממילא החברה הינה משיבה פורמלית בלבד בהליך.

א. עסקאות זניחות שאינן חריגות

1. ועדת הביקורת של החברה קבעה אמות מידה וכללים לסיווגה של עסקה של החברה או של חברות מאוחדות וקשורות שלה עם בעל עניין בה כעסקה זניחה כקבוע בתקנה 41(א3)(1) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010 (להלן - "תקנות דוחות כספיים"). כללים ואמות מידה אלו משמשים גם לבחינת היקף הגילוי בדוח תקופתי ובתשקיף (לרבות בדוחות הצעת מדף) לגבי עסקה של החברה, תאגיד בשליטתה וחברה קשורה שלה עם בעל שליטה או שלבעל שליטה יש באישורה עניין אישי כקבוע בתקנה 22 לתקנות דוחות תקופתיים ומידיים, ובתקנה 54 לתקנות ניירות ערך (פרטי התשקיף וטיוטת תשקיף - מבנה וצורה), התשכ"ט-1969 (להלן - "תקנות פרטי תשקיף") (סוגי העסקאות הקבועים בתקנות דוחות כספיים, בתקנות דוחות תקופתיים ובתקנות פרטי תשקיף הנזכרים לעיל, להלן - "עסקאות בעל עניין"). אמות המידה משמשות גם לקביעת אופן אישורן של עסקאות בעל עניין. אמות מידה אלה משמשות ביחס לעסקאות בין החברה לצדדים קשורים לחברה ובינם לבין עצמם. הכללים ואמות המידה הנ"ל עודכנו בחודש פברואר 2026.

ביאור 32 - בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

א. עסקאות זניחות שאינן חריגות (המשך)

2. אמות המידה קובעות ביחס לעסקאות זניחות, כי בהיעדר שיקולים איכותיים מיוחדים העולים מכלל נסיבות העניין, עסקה עם בעל עניין שאינה עסקה חריגה, תיחשב גם כעסקה זניחה, אם הבחינה הכמותית המחושבת לעסקה, לפי העניין, היא בשיעור של פחות מ-0.5% או היקף העסקה אינו עולה על סך של 10.3 מיליוני ש"ח, כשסכום זה מותאם לפי שיעור העלייה מעת לעת במדד המחירים לצרכן (לעומת חודש דצמבר 2025). לצורך כך, אמות המידה הרלוונטיות הן: (1) יחס הכנסות – סך ההכנסות נשוא עסקת בעל העניין חלקי סך ההכנסות השנתי; (2) יחס עלות מכירות – עלות העסקה חלקי סך עלות המכירות השנתית; (3) יחס רווחים – הרווח או ההפסד בפועל או החזוי המשוך לעסקה חלקי הרווח או ההפסד השנתי הממוצע בשלוש השנים האחרונות, מחושב על בסיס 12 הרבעונים האחרונים שפורסמו לגביהם דוחות כספיים מאוחדים סקורים או מבוקרים; (4) יחס נכסים – היקף הנכסים נשוא העסקה חלקי סך הנכסים; (5) יחס התחייבויות – סך ההתחייבות נשוא העסקה חלקי סך ההתחייבויות; (6) יחס הוצאות תפעוליות – היקף ההוצאה נשוא העסקה חלקי סך ההוצאות התפעוליות השנתי. במקרים בהם, לפי שיקול דעת החברה, כל אמות המידה הכמותיות הנזכרות לעיל אינן רלבנטיות לבחינת מהותיותה של עסקה, תיחשב העסקה כמהותית, אם היא בשיעור העולה על 10% מאמת מידה רלבנטית אחרת, שתיקבע על-ידי החברה. יצוין, כי עסקה עשויה להיחשב כמהותית אף אם היא בשיעור העולה על 5% מאמת המידה הרלבנטית, כפוף לשיקולים איכותיים המתחשבים במכלול האינפורמציה ובמכלול הנסיבות הרלבנטיות.

עוד קובעות אמות המידה ביחס לעסקאות זניחות כי בעסקאות רב שנתיות וכן בעסקאות המבוצעות באופן תדיר, קבוע וחוזר לאורך תקופה, החישוב יהיה על בסיס שנתי. כמו כן, עסקאות נפרדות שמתקיימת ביניהן תלות, באופן שבפועל הן מהוות חלק מאותה התקשרות, תיבחנה כעסקה אחת לצורך בחינת רכיב המהותיות. מהותיותן של עסקאות המבוצעות באופן תדיר, קבוע וחוזר לאורך תקופה (כגון הזמנות תדירות וחוזרות, אף אם אין תלות ביניהן) תיבחן על-פי היקף העסקאות השנתי.

בנוסף, אישרה ועדת הביקורת אמות מידה לסיווג עסקאות כחריגות או שאינן חריגות. סיווג ההתקשרויות כאמור יעשה על-ידי פורום של הנהלת החברה שבו ינכחו לפחות שניים מבין מנכ"לי החברה, משנים למנכ"לים, סמנכ"ל הכספים, חשב החברה, היועץ המשפטי ומזכירת החברה.

כמו-כן, בהתאם לאמות המידה הצורך בעדכון הנוהל המתואר לעיל נבחן על-ידי ועדת הביקורת מעת לעת בשים לב לאופי פעילות החברה, עסקאות שסווגו בהתאם לנוהל זה בשנה החולפת, ולשינויים רלבנטיים בהוראות הדין ובהנחיות רגולטוריות או נסיבות אחרות שיש בהן כדי להשפיע על התאמת הנוהל לחברה, והוא מובא לאישור ועדת הביקורת לפחות אחת לשנה.

3. לפי מיטב ידיעת החברה, לחברה ולחברות מאוחדות שלה קיימות או היו קיימות עסקאות זניחות, שאינן חריגות, עם בעלי עניין בחברה, ובינן לבין עצמן במהלך העסקים הרגיל שלהן, וכן יש להן או עשויות להיות להן התחייבויות לביצוע עסקאות כאמור, לרבות מן הסוגים ובעלות מאפיינים כמפורט להלן:

עסקאות בקשר עם תווי קניה של החברה ומתן הנחות לרכישת מוצרים בסניפי החברה מכירת מוצרי מזון או מוצרים אחרים בערוצי המכירה השונים של הקבוצה וכן עסקאות לרכישת מוצרים או שירותים במהלך העסקים הרגיל. בהתאם לאמות המידה, בחודש פברואר 2026 סקרה ועדת הביקורת אופן יישום הוראות הנוהל על-ידי החברה, וכן ערכה סקירה מדגמית של עסקאות אשר סווגו בהתאם לנוהל שלא על-ידי ועדת הביקורת עצמה כעסקאות זניחות שאינן חריגות, וזאת לצורך בחינת נאותות סיווג העסקאות שנעשתה בפועל במהלך השנה שחלפה.

ב. עסקאות עם בעלי שליטה או שלבעלי שליטה יש עניין אישי בהן המנויות בסעיף 270(4) לחוק החברות, שההתקשרות בהן היתה בשנת 2025 או לאחר תקופת הדוח ועד למועד פרסומו או שהינן בתוקף במועד הדוח

1. תנאי כהונה של המנכ"לים המשותפים בחברה

ביום 3 בנובמבר 2024, לאחר אישור ועדת התגמול והדירקטוריון של החברה מהימים 24 בספטמבר 2024 ו-26 בספטמבר 2024, בהתאמה, החליטה אסיפה כללית מיוחדת של בעלי מניות החברה לאשר את תנאי כהונתם של מר יוסף אמיר ומר שלמה אמיר כמנכ"לים משותפים בחברה לתקופה של שלוש שנים שתחילתה ביום 7 באפריל 2024. לפרטים ראה סעיף ז לביאור זה.

ביאור 32 - בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

ב. עסקאות עם בעלי שליטה או שלבעלי שליטה יש עניין אישי בהן המניות בסעיף 270(4) לחוק החברות, שההתקשרות בהן היתה בשנת 2025 או לאחר תקופת הדוח ועד למועד פרסומו או שהינן בתוקף במועד הדוח (המשך)

2. ביטוח אחריות נושאי משרה, כתבי שיפוי, כתבי פטור מאחריות לנושאי משרה ותשלום גמול דירקטורים

(1) ביטוח אחריות נושאי משרה
ביום 4 בדצמבר 2025, אישרה ועדת התגמול, של החברה, את התקשרות החברה בפוליסה לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה של החברה, בהתאם לתקנה 1ב1 לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), התש"ס-2000 ("תקנות ההקלות"). הפוליסה נערכה לתקופה של 17 חודשים החל מיום 1 באוקטובר 2025 בגבול אחריות של 50 מיליון דולר ארה"ב לתביעה ובמצטבר.

(2) פטור ושיפוי נושאי משרה
ביום 5 בנובמבר 2001 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, לאחר שהתקבל לכך אישור ועדת הביקורת והדירקטוריון של החברה, מתן, לדירקטורים ונושאי משרה אחרים של החברה, שיהיו זכאים לכך, מעת לעת, פטור מראש מאחריות כלפי החברה בשל כל נזק שייגרם לה עקב הפרת חובת הזהירות של נושא המשרה כלפיה בפעולותיו בתום לב בתוקף היותו נושא משרה בחברה.

ביום 26 בדצמבר 2016 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, לאחר שהתקבל אישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה בתאריכים 7 ו-14 בנובמבר 2016, בהתאמה, מתן כתבי שיפוי מעודכנים לנושאי משרה בחברה, כפי שיקהנו מעת לעת, לרבות נושאי משרה מקרב בעלי שליטה בחברה ו/או קרוביהם, כפי שיהיו ויקהנו מעת לעת, וכן לנושאי משרה בחברה שבעלי שליטה בחברה עשויים להיחשב בעלי עניין אישי במתן כתבי השיפוי להם, כפי שיהיו וכפי שיקהנו בחברה מעת לעת, וכן למי שמכהן או יכהן לבקשת החברה כנושא משרה בחברה אחרת כלשהי שהחברה מחזיקה בה מניות, במישרין או בעקיפין, או שלחברה עניין כלשהו בה, לרבות נושא משרה כאמור שהינו מקרב בעלי שליטה בחברה ו/או קרוביהם או שלבעלי שליטה בחברה יש עניין אישי במתן השיפוי לאותו אדם, וכפי שיהיו ויקהנו מעת לעת. ביום 7 בנובמבר 2016 החליטה ועדת הביקורת של החברה, בהתאם להוראות סעיף 275(א1)(2) לחוק החברות, לקצוב עד ליום 31 בדצמבר 2024, את התקופה במהלכה יוענקו כתבי השיפוי, מעת לעת, לנושאי משרה שבעלי שליטה בחברה עשויים להיחשב בעלי עניין אישי במתן כתב שיפוי להם (להבדיל מנושאי משרה בעלי שליטה עצמם וקרוביהם), כפי שיקהנו בחברה מעת לעת.

ביום 28 ביולי 2024 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, לאחר שהתקבל אישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה מהימים 21 ו-27 במאי 2024, בהתאמה, הענקת כתבי שיפוי ופטור לה"ה יוסף ושלמה אמיר, הזהים לתנאי כתבי השיפוי והפטור שהוענקו ליתר הדירקטורים ונושאי המשרה בחברה, למעט כך שהפטור לפי כתב הפטור מאחריות לא יחול על הפרת חובת הזהירות בהחלטה או עסקה שלבעל השליטה או לנושא משרה כלשהו בחברה (גם נושא אחר מזה שעבורו מוענק כתב הפטור) יש בה עניין אישי. תוקף אישור האסיפה הכללית הנ"ל הוא לשלוש שנים, אשר יסתיימו ביום 3.3.2027.

(3) גמול דירקטורים

(א) ביום 24 בנובמבר 2020 אישרו ועדת התגמול והדירקטוריון את זכאותם של הדירקטורים של החברה (שאינם דירקטורים חיצוניים) לתשלום גמול שנתי וגמול השתתפות בעד כהונה כדירקטור של החברה ובעד השתתפות בישיבות הדירקטוריון של החברה וועדותיו ("גמול דירקטורים") בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 ("תקנות הגמול"), וזאת בסכומים הקצובים המרביים האפשריים לפי תקנות הגמול, כפי שיהיו מעת לעת, ובהתאם לסיווגו של כל דירקטור כאמור כדירקטור מומחה או כדירקטור שאינו מומחה ועל-פי הדרגה בה תסווג החברה בהתאם להוראות תקנות הגמול.

(ב) בימים 2 ו-21 במרס 2023 אישרו ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, בהתאמה, בהתאם להוראות חוק החברות ובהתאם לתקנה 1א(2) לתקנות ההקלות, לעדכן את החלטת ועדת התגמול ודירקטוריון החברה מיום 24 בנובמבר 2020, על-מנת להבהיר כי: (א) הדירקטורים הנ"ל יהיו זכאים גם להחזר הוצאות בקשר עם השתתפותם בישיבות הדירקטוריון בכפוף לאישור ועדת התגמול; (ב) דירקטור בחברה המכהן גם בדירקטוריון של חברה מוחזקת של החברה יהיה זכאי לתשלום גמול השתתפות בישיבות דירקטוריון החברה המוחזקת

ביאור 32 - בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

ב. עסקאות עם בעלי שליטה או שלבעלי שליטה יש עניין אישי בהן המנויות בסעיף 270(4) לחוק החברות, שההתקשרות בהן היתה בשנת 2025 או לאחר תקופת הדוח ועד למועד פרסומו או שהינן בתוקף במועד הדוח (המשך)

2. ביטוח אחריות נושאי משרה, כתבי שיפוי, כתבי פטור מאחריות לנושאי משרה ותשלום גמול דירקטורים (המשך)

(3) גמול דירקטורים (המשך)

והחזר הוצאות בקשר עם השתתפות בישיבות כאמור בהתאם לתקנות הגמול (גמול כאמור ישולם על-ידי החברה המוחזקת וביחס לחברה בת המוחזקת ב-100% יכול שישולם על-ידי החברה). הובהר, כי ההחלטה האמורה לעיל לא חלה על דירקטורים חיצוניים ודירקטורים בלתי תלויים של החברה.

(ג) עוד הובהר, כי החברה לא תשלם גמול דירקטורים כאמור לדירקטורים המועסקים בשכר בחברה או בחברה מוחזקת שלה או שיהיו זכאים לתגמול נפרד מהחברה או מחברה מוחזקת שלה בעד מילוי תפקיד בה (שאינו גמול דירקטורים או הוצאות במילוי תפקידים כדירקטורים), וזאת כל עוד יועסקו בשכר או יהיו זכאים לתגמול נפרד כאמור (שאינו גמול דירקטורים או הוצאות במילוי תפקידים כדירקטורים).

(ד) בימים 21 ו-27 במאי 2024 אישרו ואשררו ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, בהתאמה, כי מר יוסף אמיר יהיה זכאי לגמול דירקטורים בהתאם לתקנות הגמול, שהינו זהה לגמול הקיים לדירקטורים האחרים בחברה (דירקטורים חיצוניים ודירקטורים בלתי תלויים) בהתאם לתקנה 1ב(א)(3) לתקנות ההקלות. יצוין, כי לאחר אישור תנאי הכהונה של מר יוסף אמיר, כמנכ"ל משותף, על-ידי האסיפה הכללית של החברה ביום 3 בנובמבר 2024 כמפורט בסעיף ג.1. לבאור זה לעיל, בוטלה זכאותו האמורה לגמול דירקטורים בגין התקופה בה כיהן כמנכ"ל משותף, כך שזכאותו לגמול דירקטורים הסתכמה לסך של כ-37 אלפי ש"ח.

3. בימים 20 במרס, 2025 ו-25 במרס, 2025 אישרו ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, בהתאמה, את תנאי העסקתה של הגב' אלינור אמיר, זוגתו של מר שלמה אמיר, בהתאם לתקנה 1ב(4) לתקנות ההקלות, את תנאי העסקה של הגב' אלינור אמיר בתפקידה כיועצת למנכ"לים המשותפים בחברה, כמפורט להלן: (א) הגב' אמיר תועסק בחברה ביחסי עובד-מעביד בתפקיד יועצת למנכ"לים המשותפים, בהיקף של משרה מלאה; (ב) תקופת העסקתה הינה לשלוש שנים החל מיום 1 במרס 2025, כאשר כל אחד מבין החברה ו/או הגב' אמיר יהיו רשאים להביא את עבודתה לידי סיום, בכל עת, על-ידי מתן הודעה מוקדמת על-פי דין. עבור עבודתה, תהיה זכאית הגב' אמיר לשכר מינימום בהתאם לתעריפים הקבועים בחוק שכר מינימום, התשמ"ז-1987. למען הסר ספק, ככל שיעודכן שיעור שכר המינימום בעתיד, יתעדכן בהתאם השכר לו זכאית גב' אמיר, ללא צורך באישור נוסף. בנוסף, הגב' אמיר תהיה זכאית לתנאים נלווים המתחייבים על-פי דין, ובכלל זה, הפרשות סוציאליות (ביטוח פנסיוני ופיצוי פיטורין) כנדרש לפי דין, 21 ימי חופשה וימי מחלה, דמי הבראה, השתתפות בהוצאות נסיעה. כן, יועמד לשימושה ציוד הנדרש לצורך מילוי תפקידה כגון, טלפון סלולרי ומחשב נייד.

ביום 19 במרס 2025 אישרה ואשררה ועדת הביקורת של החברה את התקשרות החברה עם חברה, המשמשת כאחת מספקיות הקבוצה של יינות למותג נתמך של החברה, ובה מועסק כאיש מכירות אביה של הגב' אלינור אמיר, זוגתו של מר שלמה אמיר, ויועצת למנכ"לים המשותפים בחברה, וסיווגה אותה כעסקה זניחה שאינה חריגה (כהגדרת המונח בחוק החברות). כמו-כן, קבעה ועדת הביקורת כי תוקף אישורה להתקשרות האמורה יעמוד על תקופה של שלוש שנים ממועד קבלת ההחלטה. אגף הכספים של החברה, מבצע מעקב שוטף אחר היקף התשלומים לספק וככל שסך התשלומים לספק יעלה על הרף הכמותי הקבוע לצורך סיווג עסקה כזניחה, תובא ההתקשרות לאישור מחדש בפני האורגנים המוסמכים לכך, בהתאם לדרישות הדין.

ביאור 32 - בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

ג. יתרות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
1	-
(1)	(1)
(9)	(12)

נכסים והתחייבויות שוטפים:

חייבים ויתרות חובה - הוצאות מראש (*)
ספקים ונותני שירותים
זכאים ויתרות זכות - זכאים בגין שכר

(*) היתרה הגבוהה ביותר במהלך תקופת הדיווח (על בסיס יתרות סגירה חודשיות) הייתה 2 מיליוני ש"ח.

ד. עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

1. להלן תיאור כללי של העסקאות שנערכו עם בעלי עניין בחברה:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
(21)	(10)	(3)
1	-	-

הוצאות (1)
הכנסות מימון בגין הלוואה שניתנה לחברה כלולה

(1) הרכב ההוצאות:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
3	3	*-
18	7	3
21	10	3

עלות ההכנסות
הוצאות מכירה, שיווק הנהלה וכלליות

* מציין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.

2. בשנת 2025 הנפיקה החברה תווים לצדדים קשורים בתמורה לסך של כ-11 מיליוני ש"ח (כ-10 וכ-9 מיליוני ש"ח, בשנים 2024 ו-2023, בהתאמה).

3. בהמשך להתקשרות החברה בהסכם עם שותף (שהינו בעל עניין) בנכס בשכונת רוממה בירושלים (חלק החברה בנכס-35%), מיום 19 באוקטובר 2023, לפיו השותף יוכל לממש את זכות ההצטרפות הקיימת לו על פי הסכם השיתוף ולמכור לחברה את מלוא חלקו בנכס, בהודעה שתינתן בתקופה שבין 1 בספטמבר 2024 ועד ליום 12 באוקטובר 2024, ביום 10 באוקטובר 2024 הודיע השותף כי לא יעשה שימוש בזכות ההצטרפות כאמור.

ה. שכר, דמי ניהול והטבות לאנשי מפתח ניהוליים (לרבות דירקטורים)

אנשי מפתח ניהוליים (לרבות דירקטורים) וכן המנהלים הבכירים המועסקים בקבוצה זכאים, בנוסף לשכר, להטבות שלא במזומן (כגון רכב, וכדומה). הקבוצה מפקידה עבורם כספים במסגרת תכנית הטבה מוגדרת לאחר סיום העסקה. למנהלים בכירים מסוימים הוקצו יחידות מניה חסומות ואופציות למניות של החברה (ראה ביאור 22, בדבר תשלומים מבוססי מניות).

ביאור 32 - בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

ה. שכר, דמי ניהול והטבות לאנשי מפתח ניהוליים (לרבות דירקטורים) (המשך)

שכר, דמי ניהול והטבות בגין העסקת אנשי מפתח ניהוליים כוללות (***):

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2023		2024		2025	
מיליוני ש"ח	מס' אנשים	מיליוני ש"ח	מס' אנשים	מיליוני ש"ח	מס' אנשים
6	2	13	2	14	2
9	2	-	-	-	-
15		13		14	

שכר, דמי ניהול והטבות לזמן קצר לאנשי מפתח ניהוליים (*)
תשלומים מבוססי מניות (**)

(*) בשנת 2024 כולל את המנכ"לים המשותפים של החברה, החל ממועד מינויים. מנגד, לא כולל שכר והטבות ששולמו ליו"ר הדירקטוריון לשעבר ומנכ"ל החברה לשעבר, אשר הסתכמו בשנת 2024 לסך של כ-2 מיליוני ש"ח.

(**) בשנת 2024 לא כולל הכנסות מביטול תשלומים מבוססי מניות בהתייחס ליו"ר הדירקטוריון לשעבר ומנכ"ל החברה לשעבר, אשר הסתכמו לסך של כ-3 מיליוני ש"ח.

(***) עיקרי תנאי כהונתם של כל אחד מבין מר יוסף אמיר ומר שלמה אמיר, כמנכ"ל משותף בחברה, הינם כדלקמן: (1) תגמול קבוע: דמי ניהול חודשיים, עבור כל אחד מהם, בסך של 250,000 ש"ח, כנגד חשבונית ובתוספת מע"מ כדין, בתוקף החל ממועד מינויים למנכ"לים משותפים בחברה, ביום 7 באפריל 2024. דמי הניהול כוללים גם תשלום בגין רכב עבור כל אחד מהם. התשלום החודשי יהיה צמוד לעליית המדד ביחס למדד חודש מרס 2024; (2) תגמול משתנה: מענק שנתי, הנגזר מהרווח הנקי של החברה, לפני מס, בנטרול הוצאות בגין תוכנית התייעלות ובנטרול שינוי בשווי הוגן של נדל"ן להשקעה ("הרווח"), בתקרה שלא תעלה על 4,000,000 ש"ח לשנה, עבור כל אחד מהם, כמפורט להלן:

סך תגמול מצטבר	סך תגמול למדרגה	שיעור תגמול משתנה	מדרגת "רווח" כהגדרתו לעיל
עד 250,000 ש"ח*	250,000 ש"ח*	0.25%	עד 100,000,000 ש"ח
750,000 ש"ח*	500,000 ש"ח*	0.50%	100,000,001 ש"ח עד 200,000,000 ש"ח
1,500,000 ש"ח	750,000 ש"ח	0.75%	200,000,001 ש"ח עד 300,000,000 ש"ח
2,250,000 ש"ח	750,000 ש"ח	0.75%	300,000,001 ש"ח עד 400,000,000 ש"ח
3,000,000 ש"ח	750,000 ש"ח	0.75%	400,000,001 ש"ח עד 500,000,000 ש"ח
4,000,000 ש"ח	1,000,000 ש"ח	1%	500,000,001 ש"ח עד 600,000,000 ש"ח

*תגמול משתנה ישולם רק בשנה בה ה"רווח" כהגדרתו לעיל יהיה בסך של 200,000,000 ש"ח לפחות.

תנאים נלווים: תנאים נלווים מקובלים, לרבות החזר הוצאות אש"ל ואירוח כמקובל בחברה (כנגד חשבוניות או דיווח), 22 ימי חופשה שנתית בשנה ו-21 ימי מחלה בשנה; (4) פטור, ביטוח ושיפוי: ביטוח נושאי משרה וכתבי פטור ושיפוי בנוסחים המקובלים בחברה, בהתאם להוראות מדיניות התגמול ולהחלטת האסיפה הכללית של בעלי מניות החברה מיום 28 ביולי 2024; (5) תקופת הודעה מוקדמת: הסכמי השירותים מול כל אחד מה"ה יוסף ושלמה אמיר יהיו לתקופה בלתי קצובה (בכפוף לאישורים מעת לעת בהתאם להוראות הדין) ויהיו ניתנים לביטול על-ידי כל אחד מהצדדים במסירת הודעה מוקדמת של שישה חודשים, במהלכה יהיו זכאים ה"ה יוסף ושלמה אמיר לכל תנאי כהונתם והעסקתם (6) תקופת הסתגלות: שישה חודשי הסתגלות במהלכם יהיו זכאים ה"ה יוסף ושלמה אמיר לכל תנאי כהונתם והעסקתם.

ביאור 32 - בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

ה. שכר, דמי ניהול והטבות לאנשי מפתח ניהוליים (לרבות דירקטורים) (המשך)

שכר דירקטורים:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר					
2023		2024		2025	
מיליוני ש"ח	מס' אנשים	מיליוני ש"ח	מס' אנשים	מיליוני ש"ח	מס' אנשים
3	8	4	14	3	11

ביאור 33 - אירועים מהותיים לאחר תאריך הדיווח

- א. ביום 30 במרס 2026, לאחר תאריך הדיווח, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסך של 396 מיליוני ש"ח. הדיבידנד ישולם ביום 30 באפריל 2026, למחזיקים במניות ביום 14 באפריל 2026.
- ב. לפרטים בדבר התפתחויות הקשורות לתביעות משפטיות, לאחר תקופת הדיווח, ראה ביאור 16 ד לעיל.

ביאור 34 - ישויות הקבוצה

ליום 31 בדצמבר 2024		ליום 31 בדצמבר 2025	
שיעור הבעלות	שיעור הצבעה	שיעור הבעלות	שיעור הצבעה
%	%	%	%

חברות מאוחדות פעילות

100	100	100	100	קטיף בע"מ
100	100	100	100	גידרון תעשיות בע"מ
100	100	100	100	לארו נדל"ן בע"מ
100	100	100	100	עורבני חברה להשקעות בע"מ*
100	100	100	100	חברת הנכסים של שופר - סל בע"מ*
100	100	100	100	הנץ יבואנים ויצואנים בע"מ*
100	100	100	100	היפר - כל בע"מ*
100	100	100	100	ארבעת המינים בע"מ
100	100	100	100	שופרסל - ביילסול השקעות בע"מ*
100	100	100	100	שופרסל אמיגה בע"מ
53	53	53	53	שופרסל טרוול בע"מ
100	100	100	100	שופרסל סטוק בע"מ
58.7	58.7	58.7	58.7	לב המפרץ בע"מ*
100	100	-	-	המפיץ יוסי ישראלי בע"מ**

שותפויות מאוחדות

100	100	100	100	שופרסל פיננסים, שותפות מוגבלת
-----	-----	-----	-----	-------------------------------

* מוחזקות בעקיפין או במישרין על ידי לארו נדל"ן בע"מ.
 ** הוחזקה במישרין על ידי שופרסל אמיגה בע"מ עד שמוזגה עימה ביום 31 בדצמבר 2024, ראה ביאור 5ב(3).

כל החברות התאגדו במדינת ישראל.

שופרסל בערבון מוגבל

מידע כספי נפרד

ליום

31 בדצמבר 2025

תוכן העניינים

<u>עמוד</u>	
2	דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר
4	נתונים על המצב הכספי
6	נתוני רווח והפסד
7	נתונים על רווח כולל
8	נתונים על תזרימי המזומנים
10	מידע נוסף למידע הכספי הנפרד



לכבוד

בעלי המניות של שופרסל בערבון מוגבל

א.ג.ג,

הנדון: דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר על מידע כספי נפרד לפי תקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970

חוות הדעת

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 9ג לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 של שופרסל בערבון מוגבל (להלן - "החברה") ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך (להלן: "המידע הכספי הנפרד").

לא ביקרנו את המידע הכספי מתוך הדוחות הכספיים של חברה מוחזקת אשר חלק החברה בסך נכסיה בניכוי התחייבויותיה, נטו מסתכם לסך של כ-175 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025, ואשר חלק החברה בסך ההכנסות בניכוי סך ההוצאות, נטו בגין אותה חברה הסתכם לסך של כ-34 מיליוני ש"ח לשנה שהסתיימה באותו תאריך. הדוחות הכספיים של אותה חברה בוקרו על ידי רואה חשבון מבקר אחר שדוחותיו הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותה חברה, מבוססת על דוחות רואה החשבון האחר. לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואה חשבון אחר, 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 והן ליישם בסיס חשבונאי של עסק חי, במידע הכספי הנפרד אלא אם הדירקטוריון וההנהלה מתכוונים לפרק או להפסיק את פעילות החברה או שאין להם חלופה מציאותית אחרת מלבד זאת.

חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של המידע הכספי הנפרד

המטרות שלנו הן להשיג מידה סבירה של ביטחון כי המידע הכספי הנפרד אינו כולל הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות, ולתת דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר הכולל את חוות דעתנו. מידה סבירה של ביטחון היא רמה גבוהה של ביטחון, אך היא אינה מהווה ערובה לכך שביקורת הנערכת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל תגלה תמיד הצגה מוטעית מהותית כאשר היא קיימת. הצגות מוטעות יכולות לנבוע



מתרמית או מטעות והן נחשבות מהותיות אם, בנפרד או במצטבר, ניתן לצפות באופן סביר שהן ישפיעו על ההחלטות הכלכליות של משתמשים אשר התקבלו על בסיס המידע הכספי הנפרד.

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

- מזהים ומעריכים את הסיכונים להצגה מוטעית מהותית במידע הכספי הנפרד, בין שמקורה בתרמית או בטעות, מתכננים ומבצעים ניהול ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקבוצה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שווא בזדון או עקיפה של בקרה פנימית.
- משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן ניהול ביקורת מתאימים בנסיבות העניין, אך לא לצורך מתן חוות דעת על אפקטיביות הבקרה הפנימית של החברה.
- מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון והנהלה.
- מגיעים למסקנה בקשר לנאותות קביעת הדירקטוריון והנהלה בדבר קיומה של הנחת העסק החי, וכן, בהתבסס על ראיות הביקורת אשר השגנו, האם קיימת אי ודאות מהותית הקשורה לאירועים או מצבים העלולים להטיל ספקות משמעותיים ביכולתה של החברה להמשיך כעסק חי. אם הגענו למסקנה כי קיימת אי ודאות מהותית, נדרש מאיתנו להפנות את תשומת הלב בדוח המיוחד שלנו לגילויים הקשורים למידע הכספי הנפרד או, אם גילויים אלו אינם מספקים, לכלול שינוי מהנוסח האחיד של הדוח המיוחד. מסקנותינו מבוססות על ראיות ביקורת אשר הושגו עד למועד הדוח המיוחד שלנו. יחד עם זאת, אירועים או מצבים עתידיים עלולים לגרום לחברה שלא להמשיך לפעול כעסק חי.
- מעריכים את ההצגה בכללותה, המבנה והתוכן של המידע הכספי הנפרד, לרבות הגילויים, והאם המידע הכספי הנפרד הוכן, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970.

אנו מתקשרים עם הדירקטוריון והנהלה, בין היתר, את ההיקף ועיתוי הביקורת המתוכננים וממצאי ביקורת משמעותיים, לרבות ליקויים משמעותיים בבקרה פנימית שרואה החשבון המבקר מזהה במהלך הביקורת.

קסלמן וקסלמן
רואי חשבון
פירמה חברה ב-PricewaterhouseCoopers International Limited

תל אביב,
30 במרס 2026

2024	2025	ביאור	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח		
882	1,260		נכסים
1,038	740		מזומנים ושווי מזומנים
874	773		פיקדונות לזמן קצר
*94	95	6	לקוחות
97	98		חברות מוחזקות
818	887		חייבים ויתרות חובה
			מלאי
3,803	3,853		סה"כ נכסים שוטפים
29	17		השקעות אחרות
105	85		חייבים ויתרות חובה
2,111	2,343		השקעות בחברות מוחזקות
160	124		אגרות חוב מחברה מאוחדת
112	119	6	שטרי הון והלוואות חברות מוחזקות
*240	235	6	חברות מוחזקות
2,356	2,129		רכוש קבוע
3,841	3,577	5	נכסי זכות שימוש
1,373	1,358		נכסים בלתי מוחשיים
-	6		נדל"ן להשקעה
156	157	4	מסים נדחים
10,483	10,150		סה"כ נכסים שאינם שוטפים
14,286	14,003		סה"כ נכסים

* סווג מחדש.

בשם הדירקטוריון חתמו:

ארז כלפון	יו"ר הדירקטוריון
שלמה אמיר	מנכ"ל משותף
יוסף אמיר	מנכ"ל משותף
גיל וייס	סמנכ"ל כספים

תאריך אישור הדוחות: 30 במרס 2026

2024 מיליוני ש"ח	2025 מיליוני ש"ח	ביאור	
			התחייבויות
50	50		שטרי הון לחברות מוחזקות
328	380		חלויות שוטפות של אגרות חוב
424	448	5	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
2,230	2,189		ספקים ונותני שירותים
*206	289		חברות מוחזקות
*1,257	1,200		זכאים ויתרות זכות
48	79		הפרשות
*33	117		התחייבויות מיסים שוטפים
<u>4,576</u>	<u>4,752</u>		סה"כ התחייבויות שוטפות
			הון
1,619	1,264		אגרות חוב
3,872	3,592	5	התחייבויות בגין חכירה
258	268		הטבות לעובדים, נטו
25	21		התחייבויות אחרות
<u>5,774</u>	<u>5,145</u>		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
			הון
245	245		הון מניות
1,649	1,649		פרמיה על מניות
74	69		קרנות הון
(85)	(85)		מניות באוצר
2,053	2,228		יתרת עודפים
<u>3,936</u>	<u>4,106</u>		סה"כ הון
<u>14,286</u>	<u>14,003</u>		סה"כ התחייבויות והון

* סווג מחדש.
המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

2023	2024	2025	ביאור
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
14,646	15,058	13,950	הכנסות
10,831	10,852	9,805	עלות ההכנסות
3,815	4,206	4,145	רווח גולמי
*3,033	*3,147	3,014	הוצאות מכירה ושיווק
*226	*190	181	הוצאות הנהלה וכלליות
3,259	3,337	3,195	סך הוצאות מכירה, שיווק, הנהלה וכלליות
556	869	950	רווח תפעולי לפני הכנסות (הוצאות) אחרות
-	-	6	עלייה בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו
45	76	(21)	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
45	76	(15)	סך הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
601	945	935	רווח תפעולי לאחר הכנסות (הוצאות) אחרות
(285)	(281)	(271)	הוצאות מימון
112	124	129	הכנסות מימון
(173)	(157)	(142)	הוצאות מימון, נטו
(57)	(11)	56	רווח (הפסד) מחברות מוחזקות, נטו
371	777	849	רווח לפני מסים על ההכנסה
(59)	(120)	(138)	מסים על ההכנסה
312	657	711	רווח לשנה המיוחס לבעלים של החברה

* סווג מחדש.
המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

2023	2024	2025	ביאור
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
312	657	711	רווח לשנה
			פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלאחר שהוכר לראשונה ברווח הכולל הועבר או יועבר לרווח והפסד
(3)	(4)	(6)	החלק האפקטיבי של השינוי בשווי הוגן של מכשירים פיננסיים המשמשים לגידור תזרימי מזומנים
*	*	*	שינוי נטו בשווי הוגן של מכשירים פיננסיים שבזקף לקרן עלות הגידור
1	1	1	מסים בגין פריטי רווח כולל אחר שהוכרו לראשונה ברווח הכולל ויועברו לרווח והפסד
(2)	(3)	(5)	סה"כ הפסד כולל אחר לשנה שלאחר שהוכר לראשונה ברווח הכולל הועבר או יועבר לרווח והפסד, נטו ממס
			פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
(5)	-	(1)	מדידה מחדש של תכנית הטבה מוגדרת
12	(2)	-	רווח (הפסד) כולל אחר בגין חברות מוחזקות, נטו ממס
1	-	-	מסים בגין פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
8	(2)	(1)	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לשנה שלא יועבר לרווח והפסד, נטו ממס
6	(5)	(6)	רווח (הפסד) כולל אחר לשנה
318	652	705	סה"כ רווח כולל לשנה המיוחס לבעלים של החברה

* מצוין סכום הנמוך מ-1 מיליוני ש"ח.
המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

2023	2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
312	657	711	תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת
			רווח לשנה המיוחס לבעלים של החברה
			התאמות:
386	429	395	פחת רכוש קבוע
82	88	83	הפחתת נכסים בלתי מוחשיים
435	455	446	פחת נכסי זכות שימוש
59	120	138	מסים על הכנסה שנכללו בדוחות רווח והפסד
(70)	(52)	(47)	מסים על הכנסה ששולמו, נטו
(17)	(8)	(6)	שינוי בהטבות לעובדים
(1)	(24)	-	רווח ממכירת נכסים לא פיננסיים
(43)	(7)	(7)	שינוי אומדן בגין נכסים לא פיננסיים
173	157	142	הוצאות מימון, נטו
17	(5)	2	תשלום מבוסס מניות
-	(44)	-	רווח ממכירת חברה כלולה*
51	145	138	חברות מוחזקות
(107)	(160)	(232)	רווח מחברות מוחזקות
-	-	(6)	עלייה בשווי הוגן גדל"ן להשקעה
514	7	101	שינוי בלקוחות
7	78	4	שינוי בחייבים ויתרות חובה
(69)	84	(69)	שינוי במלאי
71	159	(74)	שינוי בספקים ונותני שירותים
46	49	(38)	שינוי בזכאים ויתרות זכות, הפרשות ואחרות
1,846	2,128	1,681	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
			תזרימי מזומנים לפעילות השקעה
(447)	(250)	(134)	רכישת רכוש קבוע
6	5	10	תמורה ממכירת רכוש קבוע
(92)	(102)	(75)	השקעה בנכסים בלתי מוחשיים
-	78	-	תמורה ממכירת חברה כלולה
6	-	-	פירעון הלוואה לחברה מוחזקת
33	58	87	ריבית שהתקבלה
(20)	-	-	שטרי הון של חברות מוחזקות
(354)	(570)	298	מימוש (השקעה) בפיקדונות לזמן קצר, נטו
34	3	(5)	שינוי במזומנים בגין חוזים עתידיים, נטו
(834)	(778)	181	
(19)	12	-	מזומנים נטו מפעילות השקעה בגין עסקאות עם חברות מוחזקות
(853)	(766)	181	מזומנים נטו שנבעו (ששימוש) לפעילות השקעה

* ראה ביאור 5א לדוחות הכספיים המאוחדים
המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

נתונים על תזרימי המזומנים לשנים שנסתיימו ביום 31 בדצמבר

2023	2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
(283)	(290)	(310)	תזרימי מזומנים מפעילות מימון
(555)	(567)	(567)	פירעון קרן אגרות חוב
(8)	(5)	-	פירעון קרן וריבית התחייבויות בגין חכירה
-	(180)	(540)	מימוש אופציה לרכישת זכויות בחברה בת
-	(15)	-	דיבידנד ששולם
3	7	11	פירעון שטרי הון לחברה מוחזקת
(106)	(93)	(78)	תקבולים בגין עסקאות גידור
			ריבית ששולמה
(949)	(1,143)	(1,484)	מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון
44	219	378	גידול במזומנים ושווי מזומנים
619	663	882	מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה
663	882	1,260	מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה

המידע הנוסף המצורף למידע הכספי הנפרד מהווה חלק בלתי נפרד ממנו.

ביאור 1 - כללי

להלן נתונים כספיים מתוך הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025 (להלן - "דוחות כספיים מאוחדים"), המפורסמים במסגרת הדוחות התקופתיים, המיוחסים לחברה עצמה (להלן - "מידע כספי נפרד"), המוצגים בהתאם לתקנה 9ג (להלן - "התקנה") והתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים) התש"ל-1970 (להלן - "התוספת העשירית") בעניין מידע כספי נפרד של התאגיד.

יש לקרוא את המידע הכספי הנפרד ביחד עם הדוחות הכספיים המאוחדים.

במידע כספי נפרד זה -

- (1) החברה - שופרסל בערבון מוגבל.
- (2) חברות מאוחדות/חברות בנות - חברות, לרבות שותפות, שדוחותיהן מאוחדים באופן מלא, במישרין או בעקיפין, עם דוחות החברה.
- (3) חברות מוחזקות - חברות מאוחדות וחברות, לרבות שותפות או עסקאות משותפות, שהשקעת החברה בהן כלולה, במישרין או בעקיפין, בדוחות הכספיים על בסיס השווי המאזני.

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית שיושמה במידע הכספי הנפרד

כללי המדיניות החשבונאית אשר פורטו בדוחות הכספיים המאוחדים יושמו בעקביות לכל התקופות המוצגות במידע הכספי הנפרד על ידי החברה, לרבות האופן בו סווגו הנתונים הכספיים במסגרת הדוחות המאוחדים בשינויים המתחייבים מהאמור להלן:

א. הצגת הנתונים הכספיים

(1) נתונים על המצב הכספי

נתונים אלו כוללים מידע בדבר סכומי הנכסים וההתחייבויות הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה (למעט בגין חברות מוחזקות), תוך פירוט לפי סוגי הנכסים וההתחייבויות. כמו כן, הנתונים כוללים מידע בדבר סכום נטו, בהתבסס על הדוחות הכספיים המאוחדים, המיוחס לבעלי החברה עצמה, של סך הנכסים בניכוי סך ההתחייבויות, בגין חברות מוחזקות, לרבות מוניטין.

(2) נתונים על רווח והפסד ורווח כולל אחר

נתונים אלו כוללים מידע בדבר סכומי ההכנסות וההוצאות הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים, בפילוח בין רווח והפסד ורווח כולל אחר, המיוחסים לחברה עצמה (למעט בגין חברות מוחזקות), תוך פירוט לפי סוגי ההכנסות וההוצאות. כמו כן, הנתונים כוללים מידע בדבר סכום נטו, בהתבסס על הדוחות המאוחדים, המיוחס לבעלי החברה עצמה, של סך ההכנסות בניכוי סך ההוצאות בגין תוצאות פעילות של חברות מוחזקות.

(3) נתונים על תזרימי המזומנים

נתונים אלו כוללים פירוט של סכומי תזרימי המזומנים הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה (למעט בגין חברות מוחזקות), כשהם לקוחים מתוך הדוח על תזרימי המזומנים המאוחד, בפילוח לפי תזרים מפעילות שוטפת, פעילות השקעה ופעילות מימון תוך פירוט מרכיביהם. תזרימי מזומנים בגין פעילות שוטפת, פעילות השקעה ופעילות מימון בגין עסקאות עם חברות מוחזקות מוצגים בנפרד בנטו, במסגרת הפעילות המתייחסת, בהתאם למהות העסקה.

ב. עסקאות בין החברה לחברות מוחזקות

(1) הצגה

יתרות הדדיות בקבוצה והכנסות והוצאות הנובעות מעסקאות הדדיות, אשר בוטלו במסגרת הכנת הדוחות הכספיים המאוחדים, הוצגו בנפרד מהיתרה בגין חברות מוחזקות והרווח בגין חברות מוחזקות, יחד עם יתרות דומות מול צדדים שלישיים. רווחים והפסדים שטרם מומשו הנובעים מעסקאות בין החברה לחברות מוחזקות שלה, הוצגו במסגרת היתרה בגין חברות מוחזקות ובמסגרת הרווח בגין חברות מוחזקות.

הכנסות והוצאות הנובעות מעסקאות הדדיות, אשר בתחולת תקן דיווח כספי בינלאומי 16 (להלן: "תקן 16") ומבוטלות במסגרת הכנת הדוחות הכספיים המאוחדים, לא קיבלו ביטוי במסגרת תמצית מידע כספי נפרד זה.

(2) מדידה

עסקאות שבוצעו בין החברה לחברות מאוחדות שלה נמדדו בהתאם לעקרונות ההכרה והמדידה הקבועים בתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים ("IFRS® Accounting Standards" להלן: "IFRS"), המתווים את הטיפול החשבונאי בעסקאות מעין אלו המבוצעות מול צדדים שלישיים.

ביאור 3 - מכשירים פיננסיים

לפרטים בדבר סיכון נזילות, פירוט המכשירים הפיננסיים הנגזרים של החברה ושינויים בהתחייבויות פיננסיות ומכשירים פיננסיים נגזרים, ראה ביאור 23 לדוחות הכספיים המאוחדים.

סיכוי מדד ומטבע חוץ

(1) החשיפה לסיכון מדד ומטבע חוץ של נכסים והתחייבויות, לרבות מכשירים פיננסיים חשיפת החברה לסיכון מדד ומטבע חוץ, הינה כדלקמן:

31 בדצמבר 2025

סה"כ מיליוני ש"ח	אחרים (*) מיליוני ש"ח	מטבע חוץ		מטבע ישראלי		
		בעיקר דולר מיליוני ש"ח	מטבע חוץ מיליוני ש"ח	צמוד מיליוני ש"ח	לא צמוד מיליוני ש"ח	
1,260	-	46	-	-	1,214	נכסים שוטפים:
740	-	-	-	-	740	מזומנים ושווי מזומנים
773	-	-	-	-	773	פיקדונות לזמן קצר
95	-	-	-	-	95	לקוחות
98	57	-	30	-	11	חברות מוחזקות
887	887	-	-	-	-	חייבים ויתרות חובה מלאי
17	-	-	-	-	17	נכסים לא שוטפים:
85	-	-	85	-	-	השקעות אחרות
2,343	2,343	-	-	-	-	חייבים ויתרות חובה
124	-	-	77	-	47	השקעות בחברות מוחזקות
119	-	-	-	-	119	אגרות חוב מחברה מאוחדת
235	-	-	-	-	235	שטרי הון של חברות מוחזקות
2,129	2,129	-	-	-	-	חברות מוחזקות
6	6	-	-	-	-	רכוש קבוע
3,577	3,577	-	-	-	-	נדל"ל להשקעה
1,358	1,358	-	-	-	-	נכסי זכות שימוש
157	157	-	-	-	-	נכסים בלתי מוחשיים
14,003	10,514	46	192	-	3,251	מסים נדחים
50	-	-	-	-	50	התחייבויות שוטפות:
380	-	-	159	-	221	שטרי הון לחברות מוחזקות
448	-	-	448	-	-	חלויות שוטפות של אגרות חוב
2,189	-	-	-	-	2,189	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
289	-	-	-	-	289	ספקים ונותני שירותים
1,200	466	2	-	-	732	חברות מוחזקות
117	117	-	-	-	-	זכאים ויתרות זכות
79	79	-	-	-	-	התחייבות מסים שוטפים
1,264	-	-	343	-	921	הפרשות
3,592	-	-	3,590	-	2	התחייבויות שאינן שוטפות:
268	268	-	-	-	-	אגרות חוב
21	21	-	-	-	-	התחייבויות בגין חכירה
4,106	4,106	-	-	-	-	הטבות לעובדים, נטו
14,003	5,057	2	4,540	-	4,404	התחייבויות אחרות
-	5,457	44	(4,348)	-	(1,153)	הון
-	5,457	44	(4,348)	-	(1,153)	חשיפה נטו (**)

(*) כולל פריטים לא כספיים ופריטים כספיים שאינם בתחולת IFRS7.

(**) החשיפה נטו, אינה כוללת התחייבויות חוץ מאזניות.

ביאור 3 - מכשירים פיננסיים (המשך)

סיכויי מדד ומטבע חוץ (המשך)

(1) החשיפה לסיכון מדד ומטבע חוץ של נכסים והתחייבויות, לרבות מכשירים פיננסיים (המשך)

31 בדצמבר 2024						
סה"כ מיליוני ש"ח	אחרים(**) מיליוני ש"ח	מטבע חוץ		מטבע ישראלי		
		בעיקר דולר מיליוני ש"ח	צמוד מיליוני ש"ח	לא צמוד מיליוני ש"ח	צמוד מיליוני ש"ח	
882	-	18	-	864		נכסים שוטפים:
1,038	-	-	-	1,038		מזומנים ושווי מזומנים
874	-	-	-	874		פיקדונות לזמן קצר
*94	-	-	-	94		לקוחות
97	49	-	30	18		חברות מוחזקות
818	818	-	-	-		חייבים ויתרות חובה מלאי
						נכסים לא שוטפים:
29	-	-	-	29		השקעות אחרות
105	-	-	105	-		חייבים ויתרות חובה
2,111	2,111	-	-	-		השקעות בחברות מוחזקות
160	-	-	100	60		אגרות חוב מחברה מאוחדת
112	-	-	-	112		שטרי הון של חברות מוחזקות
*240	-	-	-	240		חברות מוחזקות
2,356	2,356	-	-	-		רכוש קבוע
3,841	3,841	-	-	-		נכסי זכות שימוש
1,373	1,373	-	-	-		נכסים בלתי מוחשיים
156	156	-	-	-		מסים נדחים
14,286	10,704	18	235	3,329		
						התחייבויות שוטפות:
50	-	-	-	50		שטרי הון לחברות מוחזקות
328	-	-	157	171		חלויות שוטפות של אגרות חוב
						חלויות שוטפות של התחייבויות בגין
424	-	-	423	1		חכירה
2,230	-	6	-	2,224		ספקים ונותני שירותים
*206	-	-	-	206		חברות מוחזקות
*1,257	556	2	-	699		זכאים ויתרות זכות
*33	-	-	-	33		התחייבות מסים שוטפים
48	48	-	-	-		הפרשות
						התחייבויות שאינן שוטפות:
1,619	-	-	486	1,133		אגרות חוב
3,872	-	1	3,868	3		התחייבות בגין חכירה
258	258	-	-	-		הטבות לעובדים, נטו
25	25	-	-	-		התחייבויות אחרות
3,936	3,936	-	-	-		הון
14,286	4,823	9	4,934	4,520		
-	5,881	9	(4,699)	(1,191)		חשיפה נטו (***)

(*) סוג מחדש

(**) כולל פריטים לא כספיים ופריטים כספיים שאינם בתחולת IFRS7.

(***) החשיפה נטו, אינה כוללת התחייבויות חוץ מאזניות.

ביאור 3 - מכשירים פיננסיים (המשך)

סיכויי מדד ומטבע חוץ (המשך)

(2) ניתוח רגישות

עליה במדד המחירים לצרכן, משפיעה על ההון ועל הרווח או ההפסד בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים נשארו קבועים. ניתוח זה אינו כולל התחייבויות חוץ מאזניות בקשר להתקשרויות של החברה בגין חוזי שכר דירה.

ליום 31 בדצמבר 2024		ליום 31 בדצמבר 2025		עליה במדד המחירים לצרכן ב-1%
רווח לפני מס	שינוי בהון	רווח לפני מס	שינוי בהון	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
(47)	(36)	(43)	(33)	

לירידה במדד המחירים לצרכן בשיעור דומה לתאריך 31 בדצמבר 2025 ו-2024 השפעה זהה, אם כי בכיוון הפוך, בהנחה שכל שאר המשתנים נשארו קבועים.

חשיפת החברה לסיכון שער מטבעות חוץ אינה מהותית.

ביאור 4 - מסים על ההכנסה

א. פרטים בדבר סביבת המס בה פועלת החברה

שיעור המס הרלוונטי לחברה בשנים 2023-2025 הינו 23%. המסים השוטפים לתקופות המדווחות מחושבים בהתאם לשיעור המס כאמור.

ב. נכסי והתחייבויות מסים נדחים

התנועה בנכסי (התחייבויות) המסים הנדחים מיוחסת לפריטים הבאים:

חופשה והבראה	הטבות לעובדים	רכוש קבוע ורכוש אחר	הפסדים לצרכי מס	אג"ח מחברה בת	פריטים אחרים	סך הכל	
מיליוני ש"ח							
21	57	(23)	41	83	(30)	150	יתרה ליום 1 בינואר 2024
							<u>שינויים בשנת 2024</u>
1	2	(4)	(10)	4	12	5	זקיפה לדוח רווח והפסד
-	-	-	-	-	1	1	זקיפה לרווח כולל אחר
22	59	(27)	31	87	(17)	156	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
							<u>שינויים בשנת 2025</u>
(2)	3	3	(6)	3	(1)	-	זקיפה לדוח רווח והפסד
-	-	-	-	-	1	1	זקיפה לרווח כולל אחר
20	62	(24)	25	90	(17)	157	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025

(*) היתרה ליום 31 בדצמבר 2025 כוללת נכסי מסים נדחים בסך של כ-929 מיליוני ש"ח כנגד התחייבויות בגין חכירות וכן התחייבויות מסים נדחים בסך של כ-839 מיליוני ש"ח כנגד נכסי זכות שימוש וחייבים בגין חכירות (ליום 31 בדצמבר 2024 סך של כ-988 מיליוני ש"ח וסך של כ-901 מיליוני ש"ח, בהתאמה).

ביאור 4 - מסים על ההכנסה (המשך)

ג. מרכיבי הוצאות מסים על הכנסה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
25	126	139
22	(1)	(1)
47	125	138
37	(10)	1
(25)	5	(1)
12	(5)	-
59	120	138

הוצאות (הכנסות) מסים שוטפים

בגין השנה השוטפת
התאמות בגין שנים קודמות, נטו

הוצאות (הכנסות) מסים נדחים

מסים נדחים, נטו
מסים נדחים בגין שנים קודמות

סך הוצאות מסים על ההכנסה

ד. מסים על ההכנסה בגין מרכיבי רווח כולל אחר

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
1	1	1
1	-	-
2	1	1

מרכיבי מסים נדחים ברווח כולל אחר

שינוי בשווי הוגן של מכשירים פיננסיים נגזרים
מדידה מחדש של תכנית הטבה מוגדרת

סך הכל

ה. שומות מס

לחברה שומות מס סופיות עד וכולל שנת המס 2020 וכל התשלומים שהחברה חייבת בהם על-פי שומות אלו שולמו במלואם. כמו כן, לחברה שומות ניכויים סופיות עד וכולל שנת 2017. לפרטים נוספים ראה ביאור 28 לדוחות הכספיים המאוחדים.

ו. הפסדים לצורך מס להעברה לשנים הבאות

לחברה הפסד הון להעברה בסך של כ-76 מיליוני ש"ח בגינו יצרה נכסי מסים נדחים בסך של כ-18 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024 לחברה הפסד הון נצבר בסך של כ-69 מיליוני ש"ח בגינו הוכר נכס מס נדחה בסך של כ-16 מיליוני ש"ח). כמו כן, לחברה הפסד עסקי נצבר לצורכי מס הכנסה בסך של כ-32 מיליוני ש"ח בגינו יצרה נכסי מסים נדחים בסך של כ-7 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024 לחברה הפסד עסקי נצבר בסך של כ-64 מיליוני ש"ח בגינו הוכר נכס מס נדחה בסך של כ-15 מיליוני ש"ח).

לפי חוקי המס הקיימים, אין הגבלת זמן על ניצול הפסדים לצורכי מס.

ביאור 5 - חכירות

במסגרת הסכמי החכירה החברה חוכרת בעיקר קרקעות ומבנים המשמשים אותה לצורך הפעילות העסקית. בנוסף, החברה מחכירה בחכירת משנה חלק מהקרקעות והמבנים אשר אינם משמשים את הפעילות העסקית.

א. נכסי חייבים בגין חכירות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
67	78	יתרה ליום 1 בינואר
(16)	(15)	תקבולי קרן וריבית
4	4	הכנסות ריבית
21	2	תוספות*
2	1	אחר**
78	70	יתרה ליום 31 בדצמבר

* נובע בעיקר מהתקשרות בחוזים חדשים. מדובר בתנועה שאינה כרוכה בתזרימי מזומנים.
** נובע בעיקר מהתאמות למדד המחירים לצרכן. מדובר בהתאמות שאינן כרוכות בתזרימי מזומנים.

תחזית תזרימי מזומנים הצפויים לנבוע מנכסי חייבים בגין חכירה (סכומים לא מהוונים)

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
14	14	עד שנה
45	53	בין שנה לחמש שנים
34	15	מעל חמש שנים
93	82	סך הכל תזרימי מזומנים חוזי

ב. נכסי זכות שימוש

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
4,130	3,841	יתרה ליום 1 בינואר
(455)	(446)	פחת
18	83	תוספות, נטו*
3	7	ביטול ירידת ערך נכסי זכות שימוש
145	92	אחר**
3,841	3,577	יתרה ליום 31 בדצמבר

* נובע בעיקר מהתקשרות בחוזים חדשים ומשינויים שבוצעו בהסכמי חכירה. מדובר בתנועה שאינה כרוכה בתזרימי מזומנים.

** נובע בעיקר מהתאמות למדד המחירים לצרכן. מדובר בהתאמות שאינן כרוכות בתזרימי מזומנים.

ביאור 5 - חכירות (המשך)

ג. התחייבויות בגין חכירה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
4,558	4,296	יתרה ליום 1 בינואר
(567)	(567)	פירעון קרן וריבית
145	136	הוצאות מימון
13	82	תוספות, נטו*
147	93	אחר**
4,296	4,040	יתרה ליום 31 בדצמבר
424	448	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
3,872	3,592	התחייבויות לזמן ארוך בגין חכירה
4,296	4,040	סך הכל התחייבויות בגין חכירה

* נובע בעיקר מהתקשרות בחוזים חדשים ומשינויים שבוצעו בהסכמי חכירה, כגון הארכת תקופת החכירה.
 מדובר בתנועה שאינה כרוכה בתזרימי מזומנים.
 ** נובע בעיקר מהתאמות למדד המחירים לצרכן. מדובר בהתאמות שאינן כרוכות בתזרימי מזומנים.

תחזית תזרימי מזומנים הצפויים לנבוע מהתחייבויות בגין חכירות (סכומים לא מהוונים)

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
555	572	עד שנה
2,031	2,791	בין שנה לחמש שנים
2,523	1,405	מעל חמש שנים
5,109	4,768	סך הכל תזרימי מזומנים חוזי

ד. מידע נוסף בגין חכירות

1. סכומים שהוכרו ברווח והפסד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	
(455)	(446)	הוצאות פחת בגין נכסי זכות שימוש
(91)	(89)	הוצאות המתייחסות לתשלומי חכירה משתנים שלא נכללו במדידת התחייבויות בגין חכירה*
(145)	(136)	הוצאות ריבית בגין חכירות
4	4	הכנסות ריבית בגין חכירות
26	3	רווח מיציאה מחוזי חכירה ומהכרה בנכסי חייבים בגין חכירות
3	7	ביטול ירידת ערך נכסי זכות שימוש
(658)	(657)	סך הוצאות

* בעיקר הוצאות מבוססות פדיון ודמי ניהול אשר מוכרות במסגרת הוצאות המכירה ושיווק.

ביאור 5 - חכירות (המשך)

ד. מידע נוסף בגין חכירות (המשך)

2. סכומים שהוכרו בדוח על תזרימי מזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
16	15
567	567

סך תזרים המזומנים שהתקבל בגין חכירות

סך תזרים המזומנים ששולם עבור חכירות

ביאור 6 - התקשרויות ועסקאות מהותיות עם חברות מוחזקות

א. שטרי הון של למוחזקות

(1) ביום 19 בדצמבר 2012 הנפיקה החברה הנכדה, שופרסל ביילסול השקעות בע"מ שטר הון בסך 8 מיליוני ש"ח לחברה. שטר ההון אינו צמוד, אינו נושא ריבית ומועד פירעונו טרם נקבע, אך לא ניתן לפירעון לפני תום חמש שנים מיום הנפקתו.

(2) ביום 1 בינואר 2017 הנפיקה חברת ארבעת המינים בע"מ שטר הון בסך 80 מיליוני ש"ח לחברה, שטר ההון אינו צמוד ואינו נושא ריבית, אך לא ניתן לפירעון לפני תום חמש שנים מיום הנפקתו. באפריל 2023 המירה החברה את שטר ההון להלוואה בריבית משתנה בהתאם לריבית שנקבעה באותה שנה בתקנות מס הכנסה (קביעת שיעור ריבית לעניין סעיף 3 (י)) תשמ"ו-1986 (ללא הפרשי הצמדה). חברת הבת התחייבה לפרוע את ההלוואה לחברה בצירוף סכומי הריבית שיצברו בגינה, 60 יום לאחר דרישת החברה, ובתנאי שלא ידרש הפירעון במועד הקודם לשנתיים ממועד ההלוואה.

(3) בהמשך להשקעת החברה בפעילות "דן דיל" דרך חברת שופרסל סטוק בע"מ (חברה בת בבעלות מלאה), ביום 1 בינואר 2023, המירה החברה הלוואה בסך 106 מיליוני ש"ח ל-5 שטרי הון שהונפקו על ידי שופרסל סטוק לחברה. שטרי ההון אינם נושאים ריבית ויפיעו לפחות 5 שנים מיום הנפקתם. השווי ההוגן של שטרי ההון למועד הנפקתם הינו כ-77 מיליוני ש"ח. סך הפער בין השווי כאמור לערכם הנקוב, בסך של כ-29 מיליוני ש"ח, נזקף ליתרת חשבון ההשקעה בחברות מוחזקות כהטבת בעלים.

(4) בימים 1 בינואר 2023 ו-20 במרס 2023 הנפיקה חברת שופרסל אמיגה בע"מ (חברה בת בבעלות מלאה) לחברה שטרי הון בסך של כ-15 מיליוני ש"ח וכ-5 מיליוני ש"ח, בהתאמה. שטרי ההון אינם נושאים ריבית והצמדה ויפיעו לפחות 5 שנים מיום הנפקתם. השווי ההוגן של שטרי ההון למועד החתימה על ההסכם הינו כ-11 מיליוני ש"ח וכ-4 מיליוני ש"ח, בהתאמה. סך הפער בין שווי ההלוואות כאמור לערכן הנקוב בסך של כ-4 מיליוני ש"ח ו-1 מיליוני ש"ח, בהתאמה, נזקף ליתרת חשבון ההשקעה בחברות מוחזקות כהטבת בעלים.

(5) ביום 30 בדצמבר 2024 פרעה החברה שטר הון בסך של 15 מיליוני ש"ח שהנפיקה לחברה בת, היפר רשת הגל הירוק בע"מ, ביום 1 בינואר 2003. יצוין, כי במהלך שנת 2025 נכנסה היפר רשת הגל הירוק בע"מ להליך של פירוק מרצון אשר טרם הושלם במלואו נכון למועד אישור מידע כספי נפרד זה.

(6) למידע נוסף בדבר חברות מוחזקות ראה ביאור 5 בדוחות הכספיים המאוחדים.

ביאור 6 - התקשרויות ועסקאות מהותיות עם חברות מוחזקות (המשך)**ב. השקעה במניות****ג. הסכמים למתן שירותים והחכרת נכסים**

(1) עד וכולל לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 לחברה הסכם למתן שירותים עם מספר חברות מוחזקות לפיו סיפקה לחברות אלו שירותי ניהול, שירותי משרד ושירותי הנהלת חשבונות. ההכנסות מדמי הניהול בשנת 2023 הסתכמו לסך של כ-7 מיליוני ש"ח. בשנת 2024 עודכנו דמי הניהול לאחר הערכה מחדש שביצעה החברה לעניין מפתח ההעמסה של הוצאות המטה המשותפות. ההכנסות מדמי הניהול בשנים 2025 ו-2024 הסתכמו לסך של כ-16 מיליוני ש"ח וכ-18 מיליוני ש"ח בהתאמה.

(2) ביום 1 בינואר 2017, התקשרו החברה ולארו נדל"ן בע"מ (לשעבר-שופרסל נדל"ן בע"מ) בהסכם מסגרת (אשר החליף את ההסכמים אשר היו קיימים עד לאותו מועד) על-פיו תמשיך החברה לשכור מלארו נדל"ן את אותם נכסים (בעיקר סניפים) שהינם לשימושה ("הסכם המסגרת"). במהלך שנת 2023, בוצע עדכון נוסף של הסכמי דמי השכירות המשולמים על-ידי החברה ללארו נדל"ן, בתוקף מיום 1 בינואר 2023, כך שישקפו את תנאי השוק. בהתאם להסכם המסגרת, הוארכה תקופת השכירות באופן שתקופת השכירות הראשונה תיספר מחדש החל ממועד עדכון דמי השכירות ל-8 שנים עם שתי אופציות של 8 שנים ושל 11 חודשים, בהתאמה.

ד. עסקאות עם חברות מוחזקות

להלן פרוט בדבר עסקאות עם חברות מוחזקות:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח	מיליוני ש"ח
1,094	1,097	920
170	178	184
23	18	15

קניות
הוצאות שכר דירה ודמי ניהול
הכנסות מימון

ביאור 7 - אירועים מהותיים בתקופת הדיווח

א. בהמשך ההחלטות דירקטוריון החברה מהימים 28 במרס 2023 ו-27 ביוני 2023, התקשרה החברה בעסקה לשינוי מבנה עם לארו נדל"ן בע"מ ("לארו נדל"ן") וארבעת המינים בע"מ (שתיהן חברות בבעלותה המלאה של החברה), להעברת המרכזים הלוגיסטיים של החברה בשוהם, ראשון לציון וכן זכויות החברה (25%) במרכז השילוח האוטומטי במודיעין, לבעלותה של שופרסל נדל"ן ("עסקת שינוי המבנה"), בתוקף מיום 31 במרס 2023 ובכפוף לקבלת האישורים הרגולטוריים הנדרשים. ביום 12 במרס 2025, החליט דירקטוריון החברה, למשוך בקשה להחלטה מקדמית שהוגשה לרשות המסים בקשר עם עסקת שינוי המבנה. לאור האמור, לא התקיים התנאי המתלה שנקבע בעסקת שינוי המבנה והעסקה פקעה על-פי תנאיה טרם השלמתה.

ב. לפרטים בדבר אירועים מהותיים נוספים בתקופת הדיווח, ראה ביאור 1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

ג. לפרטים בדבר התפתחויות הקשורות לתביעות והליכים משפטיים, ראה ביאור 16 לדוחות הכספיים המאוחדים.

ביאור 8 - אירועים מהותיים לאחר תאריך הדיווח

לפרטים בדבר אירועים מהותיים לאחר תקופת הדיווח, ראה ביאור 33 לדוחות כספיים מאוחדים.

חלק ד'

פרטים נוספים
על התאגיד
לשנת 2025

2025

תוכן העניינים

<u>עמוד</u>	<u>התוכן</u>	<u>תקנה</u>
3	דוח בדבר מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון	תקנה 9ד'
3-4	תמצית דוחות רווח והפסד ודוחות על הרווח הכולל המאוחד כולל רבעונים	תקנה 10א'
5	שימוש בתמורת ניירות הערך	תקנה 10ג'
6-7	רשימת השקעות בחברות בת ובחברות כלולות מהותיות לתאריך הדוח	תקנה 11
7	שינויים בהשקעות בחברות בת ובחברה כלולה מהותית בתקופת הדוח	תקנה 12
7	הכנסות של חברות בנות וכלולות מהותיות והכנסות מהן לתאריך הדוח	תקנה 13
7	מסחר בבורסה – ניירות ערך שנרשמו למסחר	תקנה 20
8-13	תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה	תקנה 21
13	השליטה בתאגיד	תקנה 21א'
14	עסקאות עם בעל שליטה או שלבעל השליטה יש בהן עניין אישי	תקנה 22
14	החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה בחברה במניות וניירות ערך אחרים של החברה	תקנה 24
14	הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים	תקנה 24א'
14	מרשם בעלי המניות	תקנה 24ב'
15-18	הדירקטורים של התאגיד	תקנה 26
18-21	נושאי משרה בכירה של התאגיד	תקנה 26א'
22	מורשי החתימה העצמאיים	תקנה 26ב'
22	רואה החשבון של התאגיד	תקנה 27
22	שינויים בתזכיר או בתקנות	תקנה 28
22	המלצות והחלטות הדירקטורים והחלטות אסיפה כללית	תקנה 29
22-23	החלטות החברה	תקנה 29א'
24	מכתב הסכמה של רואה חשבון המבקר	נספח א'

פרטים נוספים על התאגיד לשנת 2025

שם החברה: **שופרסל בע"מ ("שופרסל" או "החברה")**
 כתובת: **קריית שופרסל, רחוב שמוטקין בנימין 30, ראשון-לציון 7536333 (תקנה 25 א')**
 מס' חברה ברשם: **52-002273-2**
 טלפון: 03 – 9481727 (תקנה 25 א')
 פקסימיליה: 03 – 9480917 (תקנה 25 א')

תאריך הדוח: **30 במרס 2026** (תקנה 1)

אתר אינטרנט: www.shufersal.co.il
 דואר אלקטרוני: hilac@shufersal.co.il
 תאריך הדוח על המצב הכספי: **31 בדצמבר 2025**

תקנה 9ד': דוח בדבר מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון:

ראו דיווח מיידי שמפרסמת החברה (ת-126) במקביל לדוח תקופתי זה.

תקנה 10א': תמצית דוחות רווח והפסד מאוחד כולל רבעונים לשנת 2025 (במיליוני ש"ח):

2025					
רבעון ראשון	רבעון שני	רבעון שלישי	רבעון רביעי	סך שנה	
3,529	3,690	3,724	3,546	14,489	הכנסות
1,047	1,112	1,104	1,102	4,365	רווח גולמי
(817)	(846)	(882)	(838)	(3,383)	סך הוצאות מכירה, שיווק, הנהלה וכלליות
230	266	222	264	982	רווח תפעולי לפני הכנסות אחרות
-	27	50	63	140	עליה (ירידה) בשווי הוגן נדל"ן להשקעה, נטו
9	-	(7)	(22)	(20)	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
239	293	265	305	1,102	רווח תפעולי לאחר הכנסות (הוצאות) אחרות
(32)	(48)	(36)	(30)	(146)	הוצאות מימון, נטו
207	245	229	275	956	רווח לפני מסים על ההכנסה
(50)	(49)	(61)	(61)	(221)	מסים על ההכנסה
157	196	168	214	735	רווח לתקופה

תקנה 10א' (המשך): תמצית דוחות על הרווח הכולל המאוחד כולל רבעונים לשנת 2025 (במיליוני ש"ח):

2025					
סך שנה	רבעון רביעי	רבעון שלישי	רבעון שני	רבעון ראשון	
735	214	168	196	157	רווח לתקופה
					פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלאחר שהוכרו לראשונה ברווח הכולל הועברו או יועברו לרווח והפסד
(6)	-	(2)	(4)	*-	החלק האפקטיבי של השינוי בשווי הוגן של מכשירים המשמשים לגידור תזרימי המזומנים
*-	*-	*-	*-	*-	שינוי נטו בשווי הוגן שנזקף לקרן עלות הגידור
1	-	*-	1	*-	מסים בגין פריטי רווח כולל אחר שהוכרו לראשונה ברווח הכולל ויועברו לרווח והפסד
(5)	-	(2)	(3)	*-	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לתקופה שלאחר שהוכרו לראשונה ברווח הכולל הועברו או יועברו לרווח והפסד, נטו ממס
(1)	(5)	-	4	-	פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
-	1	-	(1)	-	מדידה מחדש של תכנית הטבה מוגדרת
-	-	-	(1)	-	מסים בגין פריטי רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
(1)	(4)	-	3	-	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לתקופה שלא יועברו לרווח והפסד, נטו ממס
(6)	(4)	(2)	-	*-	רווח (הפסד) כולל אחר לתקופה, נטו ממס
729	210	166	196	157	סה"כ רווח כולל לתקופה
סה"כ רווח כולל מיוחס ל:					
705	186	150	191	156	בעלים של החברה
24	24	16	5	1	זכויות שאינן מקנות שליטה
729	210	166	196	157	סה"כ רווח כולל לתקופה

* מציין סכום נמוך מ-1 מיליון ש"ח.

תקנה 10ג': שימוש בתמורת ניירות ערך:

למועד זה, השתמשה החברה בתמורות ההנפקה (יחד עם יתרות המזומנים הקיימות בחברה) בעיקר לפירעון התחייבויותיה (קרן וריבית), לביצוע השקעות בחברות בת וחברות מוחזקות ולביצוע השקעות שונות בהתאם למדיניות החברה לניהול היתרות הנזילות שלה.

תקנה 11: רשימת השקעות בחברות בת ובחברות כלולות מהותיות לתאריך הדוח על המצב הכספי:

שם החברה	סוג מניה וע.ג. בש"ח**	מספר מניות מונפק	סה"כ ע.ג. מונפק (בש"ח)	עלות בסכומים מדווחים (מיליון ש"ח)	ערך בדוח הכספי הנפרד כמשמעותו בתקנה 9 ג ליום 31.12.2025 (מיליון ש"ח)	שיעור ההחזקה (%) בהון (%)	שיעור ההחזקה בזכויות ההצבעה (%)	שיעור ההחזקה בסמכות למנות דירקטורים
לארו נדל"ן בע"מ (לשעבר שופרסל נדל"ן בע"מ) ("לארו נדל"ן")*	מ"ר 1.00	1,015,889	1,015,889	388	1,795	***100	100	100

* ביום 23.11.2025 שונה שמה של החברה משופרסל נדל"ן בע"מ ללארו נדל"ן בע"מ.

** מ"ר - מניות רגילות.

*** החזקות של החברה במישרין בשיעור של כ-99.9979% ובעקיפין באמצעות לארו נדל"ן בשיעור של כ-0.0021%.

תקנה 11 (המשך): הלוואות ושטרי הון שהעניקה החברה לחברות בת וכלולות מהותיות שלה לתאריך הדוח על המצב הכספי:

שנות הפירעון	סוג הצמדה	שער ריבית	פרטי הלוואה / שטר הון	יתרת הלוואה ושטר הון, כולל ריבית צבורה (מיליוני ש"ח)	מקבל הלוואה/שטר הון
הקרן תיפרע ב-13 תשלומים שנתיים שווים החל מיום 8.10.2017 הריבית השנתית החל מיום 8.10.2017	-	5.09%	הלוואה	47	לארו נדל"ן
הקרן תיפרע ב-9 תשלומים שנתיים שווים החל מיום 8.10.2020 הריבית השנתית החל מיום 8.10.2016	צמודה למדד המחירים לצרכן	4.3%	הלוואה	77	לארו נדל"ן

תקנה 12: שינויים בהשקעות בחברת בת ובחברה כלולה מהותית בתקופת הדוח:
א"ן.**תקנה 13: הכנסות של חברות בת וכלולות מהותיות והכנסות מהן לשנה שנסתיימה בתאריך הדוח (במיליוני ש"ח):***

שם החברה	רווח (הפסד) לשנה מיוחס לבעלים של החברה	רווח (הפסד) לפני מס מיוחס לבעלים של החברה	דיבידנד וחלוקת רווחים	הכנסה דמי ניהול	הכנסה ריבית
לארו נדל"ן	282	392	-	16	5

* דיבידנד, ריבית ודמי ניהול שקיבלה החברה או שהיא זכאית לקבל מכל חברת בת או חברה כלולה מהותית שלה.

תקנה 20: מסחר בבורסה – ניירות ערך שנרשמו למסחר:

במהלך שנת 2025 הנפיקה החברה 312,056 מניות רגילות כתוצאה ממימוש אופציות (לא סחירות) ומהבשלת יחידות מניה חסומות (RSU) על-ידי נושאי משרה בהווה ובעבר של החברה.

תקנה 21: תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה:

1. ביום 4 בדצמבר 2025 אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות של החברה (וזאת לאחר שנתקבל אישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה) מדיניות תגמול עדכנית לנושאי המשרה של החברה ("מדיניות התגמול"). מדיניות התגמול היא לתקופה בת שלוש (3) שנים ממועד אישור האסיפה הכללית כאמור. לפרטים נוספים ראו דוח משלים לזימון אסיפה כללית מיום 20 בנובמבר 2025 (אסמכתה מס': 2025-01-089989).

2. להלן פירוט התגמולים שניתנו בשנת הדיווח, כפי שהוכרו בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025, לכל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר מבין נושאי המשרה הבכירה בחברה או בתאגיד שבשליטתה, ואשר ניתנו לו בקשר עם כהונתו בחברה או בתאגיד שבשליטתה (הנתונים מובאים על בסיס שנתי, במונחי עלות מעביד, באלפי ש"ח):

סה"כ (באלפי ש"ח)	תגמולים אחרים (באלפי ש"ח)			תגמולים בעבור שירותים (באלפי ש"ח)							פרטי מקבל התגמולים			
	אחר	דמי שכירות	ריבית	אחר **	עמלה	דמי יעוץ	תשלום מבוסס מניות ^[3]	מענק ^[2]	דמי ניהול	שכר ונלוות ^[1]	שיעור החזקה בהון החברה במועד הדוח	היקף משרה	תפקיד	שם
7,162	-	-	-	36	-	-	-	4,000	3,125	-	*24.88%	100%	מנכ"ל משותף	יוסף אמיר ^[4]
7,162	-	-	-	36	-	-	-	4,000	3,125	-	*24.88%	100%	מנכ"ל משותף	שלמה אמיר ^[5]
4,102	-	-	-	-	-	-	869	992	-	2,241	***	100%	משנה למנכ"לים המשותפים	אפרת בינשטוק ^[6]
3,873	-	-	-	-	-	-	869	962	-	2,042	***	100%	משנה למנכ"לים המשותפים	יצחק כהן-יהונתן ^[7]
2,536	-	-	-	-	-	-	501	515	-	1,521	0.03%	100%	סמנכ"ל ויעוץ משפטי	אהרון קאופמן ^[8]

* שיעור החזקה זה משקף החזקה משותפת של מר יוסף אמיר ביחד עם מר שלמה אמיר, באמצעות חברות פרטיות בבעלותם המלאה, כמפורט במצבת החזקות בעלי עניין של החברה שפורסמה ביום 7 בינואר 2026 (אסמכתה מס': 2026-01-003215).

** הפרשה בגין תקופת הסתגלות, באלפי ש"ח.

*** פחות מ-0.01%.

תקנה 21 (המשך): תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה:**הערות ופרטים נוספים****1. שכר ונלוות**

הנתונים בטבלה לעיל בעמודת "שכר ונלוות" מבטאים את עלות המעביד שנרשמה בדוחות הכספיים של החברה בקשר עם העסקת נושא המשרה בשנת 2025, וכוללת שכר עבודה וכן עלות של תנאים נלווים, כגון הפרשות סוציאליות בשיעורים מקובלים, רכב לרבות גילום, טלפון ונלוות מקובלות נוספות.

2. מענק

א. הנתונים בטבלה לעיל בעמודת "מענק" משקפים את סך המענקים כפי שאושרו לנושאי המשרה בגין שנת 2025 על-ידי ועדת התגמול והדירקטוריון בהתאם למדיניות התגמול (לפירוט ראו להלן).

ב. על-פי מדיניות התגמול ותוכנית המענקים השנתית לשנת 2025 ("תכנית 2025"), התקציב השנתי הכולל למענקים לנושאי המשרה בחברה לא יעלה בכל מקרה על 4.5% מהרווח התפעולי לפני הוצאות והכנסות אחרות (בניטרול המענקים וההוצאות שרשמה החברה בגין תגמול הוני), לפי דוחותיה הכספיים השנתיים המאוחדים לשנה בגינה משולם המענק. כן, נקבע תנאי סף לתשלום מענקים, לפיו בשנה בה הרווח התפעולי כפי שיופיע בדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים של החברה (בניטרול המענקים לנושאי המשרה ובניטרול הוצאה שרשמה החברה בגין תגמול הוני) יהיה נמוך מ-450 מיליון ש"ח לא יחולקו מענקים שנתיים.¹

ג. ביחס לה"ה יוסף אמיר ושלמה אמיר, המנכ"לים המשותפים, בהתאם לאישור האסיפה הכללית של בעלי מניות החברה מיום 3 בנובמבר, 2024 כל אחד מהמנכ"לים המשותפים זכאי למענק שנתי הנגזר מהרווח הנקי של החברה, לפי מס, בניטרול הוצאות בגין תכנית התייעלות, ובניטרול שינוי בשווי הוגן של נדל"ן להשקעה ("הרווח") בתקרה שלא תעלה על 4,000,000 ש"ח בשנה, בהתאם למדרגות שנקבעו. המענק השנתי כמפורט בסעיף זה ישולם רק בשנה שבה הרווח, כהגדרתו לעיל, יהיה בסך של 200,000,000 ש"ח לפחות. לפירוט נוסף אודות זכאותם של המנכ"לים הנוספים למענק שנתי, ראו בדוח זימון אסיפה (משלים) שפרסמה החברה ביום 28.10.2024 (אסמכתה מס': 2024-01-612223), המובא בדוח זה על דרך ההפניה ("דוח הזימון").

ד. לשנת 2025 החברה עומדת בתנאי הסף כאמור המפורטים לעיל ביחס למענקים השנתיים וכן איננה חורגת מתקציב המענקים שנקבע ביחס למענקים המפורטים בס"ק ב לעיל. מדדי החברה שנקבעו בתוכנית 2025 לנושאי המשרה בחברה (למעט, ביחס למר יוסף אמיר ומר שלמה אמיר) ובהתאם למדיניות התגמול, הם: [א] סה"כ הכנסות (25% מתוך משקל מדדי החברה); [ב] שיעור הרווח התפעולי (50% מתוך משקל מדדי החברה) ו-[ג] הוצאות תפעוליות ביחס למחזור (25% מתוך משקל מדדי החברה). כאמור במדיניות התגמול, היעדים לכל מדד כאמור הם היעד לאותו מדד בתקציב החברה לאותה שנה. לחלק מנושאי המשרה נקבעו גם מדדים אישיים מדידים שונים שהם מדדי ביצוע עיקריים (KPI) בהתאם לתפקידם ולתוכנית העבודה של החברה. בהתאם למדיניות התגמול וכחלק מרכיב המענק השנתי, בנוסף למדדי החברה (והמדדים האישיים, ככל שרלוונטי), קיים (למעט ביחס למנכ"לים המשותפים) רכיב של הערכת המנהל במסגרתו מבוצעת הערכה במדדים איכותניים. סך המענק השנתי יחושב באופן לינארי, כאשר נקבע יעד סף של 50%, שמהווה את שיעור העמידה המינימאלי ביעד הרלוונטי לצורך קבלת רכיב המענק מכוחו, יעד מטרה, המשולם עבור עמידה מדויקת ב-100% מן היעדים שיוגדרו לנושא המשרה ויעד מירבי של עד 150% ממענק המטרה.

ה. כמו-כן, האורגנים המוסמכים של החברה רשאים להעניק לנושא משרה מענק מיוחד ("המענק המיוחד") בשל תרומה מיוחדת של נושא המשרה לפעילות החברה, בכפוף לתקרות הקבועות במדיניות התגמול של החברה.

¹ יצוין, כי תנאי הסף הקבוע במדיניות התגמול של החברה עומד על רווח תפעולי של 350 מיליון ש"ח.

1. לפרטים נוספים בדבר המענקים לנושאי המשרה בחברה ראו במדיניות התגמול. לפרטים אודות המענקים הספציפיים שהוענקו לחמשת נושאי המשרה הנכללים בטבלה לעיל ראו להלן את ההתייחסות לכל אחד מנושאי המשרה להלן.

3. תשלום מבוסס מניות

א. הנתונים המופיעים בטבלה לעיל בעמודת "תשלום מבוסס מניות" משקפים את ההוצאה החשבונאית בה הכירה החברה בדוחות הכספיים לשנת 2025, בהתאם לכללי החשבונאות (תקן דיווח כספי בינלאומי IFRS2) בגין אופציות ויחידות מניה חסומות שהוענקו לנושאי המשרה. לפרטים נוספים על אופן קביעת התגמול ההוני, ראו מדיניות התגמול.

ב. להחזקות באופציות ויחידות מניה חסומות של החברה שהוקצו לנושאי המשרה האמורים בטבלה בסעיף 1 לעיל, ראו מצבת החזקות בעלי עניין של החברה שפורסמה ביום 7 בינואר 2026 (אסמכתה מס': 2026-01-003215).

ג. לפרטים אודות התנאים של האופציות ויחידות המניה החסומות:

- אופציות 10/22: ראו דוח הצעה פרטית מיום 3 באוקטובר 2022 (אסמכתה מס': 2022-01-100230), דוח הצעה פרטית מיום 28 ביוני 2023 (אסמכתה מס': 2023-01-060235) ודוח הצעה פרטית מיום 28 במאי 2024 (אסמכתה מס': 2024-01-055023).

- שופרסל RSU: ראו דוח הצעה פרטית מיום 28 במאי 2024 (אסמכתה מס': 2024-01-055023).

4. תגמול למנכ"ל משותף בחברה, מר יוסף אמיר

א. מר יוסף אמיר מכהן כמנכ"ל משותף בחברה החל מיום 7 באפריל 2024. ביום 3 בנובמבר 2024, אישרה האסיפה הכללית של החברה, לאחר שהתקבלו אישורי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה בישיבותיהם מהימים 24 ו-26 בספטמבר 2024, בהתאמה, את תנאי הכהונה של מר יוסף אמיר בתפקידו כמנכ"ל משותף בחברה. לתנאי כהונתו של מר יוסף אמיר כמנכ"ל משותף בחברה ראו בדוח הזימון (כהגדרתו לעיל).

ב. להלן עיקר תנאי הכהונה של מר יוסף אמיר: (א) מר יוסף אמיר יעמיד לחברה שירותי מנכ"ל במסגרת הסכם שירותים באמצעות חברה פרטית בבעלותו המלאה, בתמורה לדמי ניהול חודשיים בסך של 250,000 ש"ח (מאתיים וחמישים אלף ש"ח) (דמי ניהול שנתיים בסך 3,000,000 ש"ח (שלושה מיליון ש"ח)), כנגד חשבונית ובתוספת מע"מ כדין, בתוקף החל ממועד מינויו למנכ"ל משותף בחברה, ביום 7 באפריל 2024. דמי הניהול כוללים תשלום בגין רכב. התשלום החודשי יהיה צמוד לעליית המדד ביחס למדד חודש מרס 2024; (ב) מר יוסף אמיר יהיה זכאי לתגמול משתנה (מענק שנתי), כמפורט בסעיף 2 לעיל; (ג) מר יוסף אמיר יהיה זכאי לתנאים נלווים מקובלים וכן לביטוח נושאי משרה וכתבי פטור ושיפוי בנוסחים המקובלים בחברה (בעניין זה, ראו גם בתקנה 29א להלן); (ד) בהתאם להוראות מדיניות התגמול הסכם השירותים יהיה לתקופה בלתי קצובה (בכפוף לאישורים מעת לעת בהתאם להוראות הדין) ויהיה ניתן לביטול על-ידי כל אחד מהצדדים במסירת הודעה מוקדמת של 6 (שישה) חודשים מראש, במהלכה יהיה זכאי מר יוסף אמיר לכל תנאי כהונתו והעסקתו; (ה) בנוסף, מר יוסף אמיר יהיה זכאי לתקופה של 6 (שישה) חודשי הסתגלות במהלכה יהיה זכאי לכל תנאי כהונתו והעסקתו.

ג. לפרטים נוספים אודות תנאי הכהונה של מר יוסף אמיר, ראו בדוח הזימון.

5. תגמול למנכ"ל משותף בחברה, מר שלמה אמיר

- א. מר שלמה אמיר מכהן כמנכ"ל משותף בחברה החל מיום 7 באפריל 2024. ביום 3 בנובמבר 2024, אישרה האסיפה הכללית של החברה, לאחר שהתקבלו אישורי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה בימים 24 ו-26 בספטמבר 2024, בהתאמה, את תנאי הכהונה למר שלמה אמיר בתפקידו כמנכ"ל משותף בחברה.
- ב. להלן עיקר תנאי הכהונה של מר שלמה אמיר: (א) מר שלמה אמיר יעמיד לחברה שירותי מנכ"ל במסגרת הסכם שירותים באמצעות חברה פרטית בבעלותו המלאה, בתמורה לדמי ניהול חודשיים בסך של 250,000 ש"ח (מאתיים וחמישים אלף ש"ח) (דמי ניהול שנתיים בסך 3,000,000 ש"ח (שלושה מיליון ש"ח)) כנגד חשבונית ובתוספת מע"מ כדין, בתוקף החל ממועד מינויו למנכ"ל משותף בחברה, ביום 7 באפריל 2024. דמי הניהול כוללים תשלום בגין רכב. התשלום החודשי יהיה צמוד לעליית המדד ביחס למדד חודש מרס 2024; (ב) מר שלמה אמיר יהיה זכאי לתגמול משתנה (מענק שנתי), כמפורט בסעיף 2 לעיל; (ג) מר שלמה אמיר יהיה זכאי לתנאים נלווים מקובלים וכן לביטוח נושאי משרה וכתבי פטור ושיפוי בנוסחים המקובלים בחברה (בעניין זה, ראו גם בתקנה 29א להלן); (ד) בהתאם להוראות מדיניות התגמול הסכם השירותים יהיה לתקופה בלתי קצובה (בכפוף לאישורים מעת לעת בהתאם להוראות הדין) ויהיה ניתן לביטול על-ידי כל אחד מהצדדים במסירת הודעה מוקדמת של 6 (שישה) חודשים מראש, במהלכה יהיה זכאי מר שלמה אמיר לכל תנאי כהונתו והעסקתו; (ה) בנוסף, מר שלמה אמיר יהיה זכאי לתקופה של 6 (שישה) חודשי הסתגלות במהלכה יהיה זכאי לכל תנאי כהונתו והעסקתו.
- ג. לפרטים נוספים אודות תנאי הכהונה של מר שלמה אמיר, ראו בדוח הזימון.

6. תגמול למשנה למנכ"לים המשותפים, הגב' אפרת בינשטוק

- א. הגב' בינשטוק מועסקת בחברה כמשנה למנכ"לים המשותפים החל מיום 1 ביוני 2024.
- ב. תנאי ההעסקה של הגב' בינשטוק כוללים משכורת חודשית בסך של 104,500 ש"ח (ברוטו) (צמוד למדד חודש מאי 2024, אך בכל מקרה לא נמוך מהמשכורת האחרונה ששולמה לה) (נכון למועד פרסום הדוח 109,893 ש"ח (ברוטו)) וכן תנאים נלווים מקובלים בחברה.
- ג. תנאי העסקתה של גב' בינשטוק הם לתקופה בלתי קצובה, ונקבע בהם כי כל אחד מהצדדים רשאי לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת של 90 ימים מראש, ובמהלך תקופה זו תהיה זכאית למלוא תנאי העסקתה. כמו-כן, במקרה של סיום יחסי העבודה בין הצדדים שלא בניסבות חריגות, הגב' בינשטוק תהיה זכאית לתקופת הסתגלות, אשר תחל בתום תקופת ההודעה המוקדמת, במהלכה תהיה זכאית לתנאי העסקתה, למעט מענקים בכפוף לכך ש: (א) אם הגב' בינשטוק תכהן בפועל לפחות שנתיים בתפקידה, היא תהיה זכאית לתקופת הסתגלות בת 3 חודשים; (ב) אם הגב' בינשטוק תכהן בפועל לפחות חמש שנים בתפקידה, היא תהיה זכאית לתקופת הסתגלות בת 6 חודשים, והכל בהתאם ובכפוף לתנאים שנקבעו בהסכם העסקתה.
- ד. בגין תפקידה של הגב' בינשטוק, בהמשך לאישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, ביום 25 ביוני 2024, הקצתה לה החברה (בהמשך לאישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה) 195,838 אופציות של החברה הניתנות למימוש ל-195,838 מניות של החברה בנות 1.00 ש"ח ערך-נקוב כל אחת במחיר מימוש ובתנאי הבשלה שנקבעו בהסכם ההקצאה עם הגב' בינשטוק. כן, הקצתה החברה 32,047 יחידות מניה חסומות מסוג RSU שיבישילו במועדים שנקבעו בהסכם ההקצאה עם הגב' בינשטוק. ההקצאה נעשתה לפי סעיף 102 לפקודת מס הכנסה. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 28 במאי 2024 (אסמכתה מס': 2024-01-055023), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.
- ה. בנוסף, בהתאם להסכם העסקתה, זכאית הגב' בינשטוק למענק שנתי לפי תכנית המענקים השנתית של החברה, כפי שתהיה מעת לעת (למועד זה, בעמידה מלאה ביעדי הביצוע הכמותיים שיקבעו לה – מענק בהיקף של 8

משכורות ובמקרה של ביצועי יתר, מענק שלא יעלה על 12 משכורות). המענק השנתי לגב' בינשטוק כולל עמידה במדדי החברה (70%), והערכת מנהל (30%).

ביום 30 במרס 2026 אישר דירקטוריון החברה תשלום מענק שנתי לגב' בינשטוק בגין שנת 2025, בסך השווה לכ-992 אלפי ש"ח בגין עמידה ביעדים שנקבעו לה לשנת 2025 בשיעור של 113%.

1. הסכם העסקתה של הגב' בינשטוק כולל תניית אי תחרות, בתנאים הקבועים בה, למשך תקופת העסקתה וכן לתקופה שעד תום 6 חודשים מתום תקופת ההעסקה.

7. תגמול למשנה למנכ"לים המשותפים, מר יצחק כהן-יהונתן

א. מר כהן-יהונתן מועסק בחברה כמשנה למנכ"לים המשותפים החל מיום 1 במאי 2024.

ב. תנאי העסקתו של מר כהן-יהונתן כוללים משכורת חודשית בסך של 95,000 ש"ח (ברוטו) (צמוד למדד חודש מאי 2024, אך בכל מקרה לא נמוך מהמשכורת האחרונה ששולמה לו) (נכון למועד פרסום הדוח 99,903 ש"ח (ברוטו)) וכן תנאים נלווים מקובלים בחברה.

ג. תנאי העסקתו של מר כהן-יהונתן הם לתקופה בלתי קצובה, ונקבע בהם כי כל אחד מהצדדים רשאי לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת של 90 ימים מראש, ובמהלך תקופה זו יהיה זכאי למלוא תנאי העסקתו. כמו-כן, במקרה של סיום יחסי העבודה בין הצדדים שלא בנסיבות חריגות, מר כהן-יהונתן יהיה זכאי לתקופת הסתגלות, אשר תחל בתום תקופת ההודעה המוקדמת, במהלכה יהיה זכאי לתנאי העסקתו, למעט מענקים, בכפוף לכך ש: (א) אם מר כהן-יהונתן יכהן בפועל לפחות שנתיים בתפקידו, הוא יהיה זכאי לתקופת הסתגלות בת 3 חודשים; (ב) אם מר כהן-יהונתן יכהן בפועל לפחות חמש שנים בתפקידו, הוא יהיה זכאי לתקופת הסתגלות בת 6 חודשים, והכל בהתאם ובכפוף לתנאים שנקבעו בהסכם העסקתו.

ד. בגין תפקידו של מר כהן-יהונתן, בהמשך לאישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, ביום 25 ביוני 2024, הקצתה לו החברה (בהמשך לאישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה) 195,838 אופציות של החברה הניתנות למימוש ל-195,838 מניות של החברה בנות 1.00 ש"ח ערך-נקוב כל אחת במחיר מימוש ובתנאי הבשלה שנקבעו בהסכם ההקצאה עם מר כהן-יהונתן. כן, הקצתה החברה 32,047 יחידות מניה חסומות מסוג RSU שיבשילו במועדים שנקבעו בהסכם ההקצאה עם מר כהן-יהונתן. ההקצאה נעשתה לפי סעיף 102 לפקודת מס הכנסה. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 28 במאי 2024 (אסמכתה מס': 055023-01-2024), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

ה. בנוסף, בהתאם להסכם העסקתו, זכאי מר כהן-יהונתן למענק שנתי לפי תכנית המענקים השנתית של החברה, כפי שתהיה מעת לעת (למועד זה, בעמידה מלאה ביעדי הביצוע הכמותיים שיקבעו לו – מענק בהיקף של 8 משכורות ובמקרה של ביצועי יתר, מענק שלא יעלה על 12 משכורות). המענק השנתי למר כהן-יהונתן כולל עמידה במדדי החברה (70%), והערכת מנהל (30%).

ביום 30 במרס 2026 אישר דירקטוריון החברה תשלום מענק שנתי למר כהן-יהונתן בגין שנת 2025, בסך השווה לכ-962 אלפי ש"ח בגין עמידה ביעדים שנקבעו לו לשנת 2025 בשיעור של 120%.

1. הסכם העסקתו של מר כהן-יהונתן כולל תניית אי תחרות, בתנאים הקבועים בה, למשך תקופת העסקתו וכן לתקופה שעד תום 6 חודשים מתום תקופת ההעסקה.

8. תגמול לסמנכ"ל ויועץ משפטי, מר אהרון קאופמן

א. מר קאופמן מועסק בחברה כסמנכ"ל ויועץ משפטי החל מיום 15 בינואר 2023.

ב. תנאי העסקתו של מר קאופמן כוללים משכורת חודשית בסך של 80,000 ש"ח ברוטו (צמוד למדד חודש דצמבר 2022, אך בכל מקרה לא נמוך מהמשכורת האחרונה ששולמה לו) (נכון למועד פרסום הדוח 87,691 ש"ח ברוטו)) וכן תנאים נלווים מקובלים בחברה.

ג. תנאי העסקתו של מר קאופמן הם לתקופה בלתי קצובה, ונקבע בהם כי כל אחד מהצדדים רשאי לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת של 90 ימים מראש, ובמהלך תקופה זו יהיה זכאי למלוא תנאי העסקתו.

ד. בגין תפקידו של מר קאופמן, בהמשך לאישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, ביום 4 בספטמבר 2023, הקצתה לו החברה (בהמשך לאישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה) 437,713 אופציות של החברה הניתנות למימוש ל-437,713 מניות של החברה בנות 1.00 ש"ח ערך-נקוב כל אחת במחיר מימוש ובתנאי הבשלה שנקבעו בהסכם ההקצאה עם מר קאופמן. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 28 ביוני 2023 (אסמכתה מס': 2023-01-060235), הנכלל בדוח זה על דרך ההפניה.

ה. בנוסף, בהתאם להסכם העסקתו, זכאי מר קאופמן למענק שנתי לפי תכנית המענקים השנתית של החברה, כפי שתהיה מעת לעת (למועד זה, בעמידה מלאה ביעדי הביצוע הכמותיים שיקבעו לו – מענק בהיקף של 6 משכורות ובמקרה של ביצועי יתר, מענק שלא יעלה על 9 משכורות). המענק השנתי למר קאופמן כולל עמידה במדדי החברה (70%), והערכת מנהל (30%).

ביום 30 במרס 2026 אישר דירקטוריון החברה תשלום מענק שנתי למר קאופמן בגין שנת 2025, בסך השווה לכ-515 אלפי ש"ח בגין עמידה ביעדים שנקבעו לו לשנת 2025 בשיעור של 98%.

ו. הסכם העסקתו של מר קאופמן כולל תניית אי תחרות, בתנאים הקבועים בה, למשך תקופת העסקתו וכן לתקופה שעד תום 6 חודשים מתום תקופת ההעסקה.

9. תגמול לדירקטורים בחברה

יצוין, בהתאם להוראות מדיניות התגמול, הדירקטורים המכהנים בחברה, כפי שיהיו מעת לעת, זכאים לגמול דירקטורים והוצאות נלוות שאינן חורגות מהמקובל. גמול דירקטורים והוצאות נלוות שהוכרו כהוצאה על-ידי החברה בדוחות הכספיים לשנת 2025, למי שהיו בתקופה זו דירקטורים של החברה (לא כולל מר יוסף אמיר, המכהן גם כמנכ"ל משותף בחברה ואשר לא זכאי לגמול דירקטורים) הסתכמו בכ-2 מיליוני ש"ח.

הדירקטורים בחברה (למעט מר יוסף אמיר, המכהן גם כמנכ"ל משותף בחברה) מקבלים גמול דירקטורים (גמול שנתי וגמול השתתפות) בסכומים המירביים המותרים לפי תקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000, כפי שיהיו מעת לעת, ובהתאם לסיווג של הדירקטור (מומחה/שאינו מומחה) ועל-פי הדרגה בה תסווג החברה בהתאם להונה העצמי בשנה הקודמת לשנה בגינה משולם הגמול.

10. שיפוי, פטור וביטוח נושאי משרה בחברה

נושאי המשרה בחברה זכאים לכתבי פטור שיפוי ולביטוח נושאי משרה כמקובל בחברה. לפרטים נוספים ראו תקנה 22 להלן.

תקנה 21א': השליטה בתאגיד:

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד פרסום דוח תקופתי זה, החברה היא חברה ללא בעל שליטה, כמשמעות מונח זה בסעיף 1 לחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"). עם זאת יצוין, כי ביום 16 באפריל 2024, קיבלה החברה מכתב מב"כ ה"ה יוסף ושלמה אמיר בקשר עם החלה וולונטרית של הוראות מסוימות החלות על בעלי שליטה בחברה, בהמשך לדיון שקיימו בנושא עם סגל רשות ניירות ערך, על-אף שלעמדתם של ה"ה יוסף ושלמה אמיר וב"כ הם אינם

בעלי שליטה בחברה², ובכלל זה: (א) תנאי הכהונה והעסקה של ה"ה יוסף אמיר ושלמה אמיר ושל קרוביהם, כמו גם עסקאות חריגות בהן יש להם עניין אישי, יובאו לאישור בחברה בהתאם להוראות הפרק החמישי לחוק החברות החלות על בעל שליטה או לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), התש"ס-2000, ככל שהן רלוונטיות; (ב) יחולו על ה"ה יוסף אמיר ושלמה אמיר ההוראות החלות על בעל שליטה בקשר לרוב הדרוש לאישור מינויים וסיום כהונתם של דירקטורים חיצוניים בחברה, בהתאם להוראות סימן ה' לפרק הראשון של החלק השישי לחוק החברות. במסגרת המכתב הובהר עוד, כי האמור בו יעמוד בתוקפו החל ממועד המכתב ויימשך ככל שלא יחול שינוי מהותי בנסיבות.

תקנה 22: עסקאות עם בעל שליטה או שלבעל השליטה יש בהן עניין אישי:

במשך כל תקופת הדוח, וכן נכון למועד הדוח, בחברה אין בעל שליטה, הן כמשמעותו בסעיף 1 לחוק ניירות ערך והן כמשמעותו בסעיף 268 לחוק החברות. יחד עם זאת, בהתאם להודעתם של ה"ה יוסף ושלמה אמיר כמפורט בתקנה 21א לעיל – לפירוט אודות עסקאות בין החברה לבין ה"ה יוסף אמיר או שלמה אמיר ועסקאות שלמי מבין ה"ה יוסף אמיר או שלמה אמיר יש בהן עניין אישי, ראו ביאור 32 לדוחות הכספיים.

תקנה 24: החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה בחברה במניות וניירות ערך אחרים של החברה סמוך לתאריך הדוח

לפרטים אודות החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה בניירות ערך של החברה, ראו דוח מיידית על מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה בניירות ערך של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, מיום 7 בינואר 2026 (אסמכתה מס': 2026-01-003215), ודוח מיידית על מי שחדל להיות בעל עניין בתאגיד מיום 8 במרס 2026 (אסמכתה מס': 2026-01-020554), המובאים בדוח זה בהכללה על דרך ההפניה.

תקנה 24א': הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים נכון לתאריך הדוח:

1. הון רשום של התאגיד – 400,000,000 מניות רגילות בנות 0.1 ש"ח ע.ג. כ"א.
2. סך ההון המונפק של התאגיד למועד הדוח הוא 275,647,075 מניות רגילות בנות 0.1 ש"ח ע.ג. כ"א (מתוכן 8,864,801 מניות רדומות לפי סעיף 308 לחוק החברות ללא זכויות בהון וללא זכויות בהצבעה, המוחזקות על-ידי החברה).

תקנה 24ב': מרשם בעלי מניות, נכון לתאריך הדוח:

לפרטים אודות מרשם בעלי המניות של החברה ראו דיווח מיידית מיום 20 בפברואר 2026 (אסמכתה מס': 2026-01-016465), המובא בדוח זה בהכללה על דרך ההפניה.

² לפרטים נוספים, ראו דיווח מיידית שפרסמה החברה ביום 16 באפריל 2024 (אסמכתה מס': 2024-01-043569), המובא בדוח זה בהכללה על דרך ההפניה.

תקנה 26: הדירקטורים של התאגיד

להלן פרטים אודות הדירקטורים של התאגיד נכון למועד פרסום הדוח:

מספר זיהוי	ארז כלפון	יוסף אמיר	אבי בן חמו	איריס שפירא ילון	משה אטיאס
028557239	023615099	026828616	022980379	057862377	
תאריך לידה	24.06.1971	28.03.1968	15.12.1953	29.05.1967	24.08.1962
מען להמצאת כתבי בי-דין	כצנלסון 22, קרית אנו	הלבונה 2, רמת השרון	סשה ארגוב 62, תל-אביב	ז'בוטינסקי 24, גבעתיים	אלומות 14, רמת אפעל
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
תפקיד בחברה	יו"ר הדירקטוריון, דירקטור בלתי תלוי	דירקטור ומנכ"ל משותף	דירקטור חיצוני	דירקטורית חיצונית	דירקטור בלתי תלוי
חברות בוועדות דירקטוריון	ועדת סניפים	ועדת סניפים	יו"ר ועדת תגמול, חבר ועדת הביקורת	יו"ר ועדת מאזן, יו"ר ועדת ביקורת, חברת ועדת תגמול	ועדת מאזן, ועדת תגמול
דירקטור/ית חיצוני/ת	לא	לא	כן	כן	לא
דירקטור/ית בלתי תלוי/ה	כן	לא	כן	כן	כן
בעל/ת מומחיות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	לא	לא	בעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית
עובד/ת של התאגיד, חברה בת, חברה קשורה או של בעל עניין	לא	כן	לא	לא	לא
היום בו החלה לכהן כדירקטור/ית בחברה	04.03.2024	04.03.2024	18.05.2025	21.07.2021	21.06.2022
השכלה	בוגר במדעי החברה ותקשורת – אוניברסיטת בר אילן; מוסמך במנהל מדיניות ציבורית – הבינתחומי הרצליה	תיכונית	בוגר הנדסאי תעשייה וניהול, המרכז האוניברסיטאי אריאל בשומרון; בוגר מדעי המדינה, המכללה האקדמית עמק יזרעאל; מוסמך ביטחון לאומי במדעי המדינה, אוניברסיטת חיפה; קורסים לניהול עסקי בכיר	בוגרת חשבונאות וכלכלה מאונ' תל אביב; רו"ח מוסמכת	בוגר כלכלה וחשבונאות מאונ' ת"א; מוסמך לימודי המשך בחשבונאות – אוניברסיטת ת"א. רו"ח מוסמך
עיסוק בחמש השנים האחרונות	יו"ר חברת קצא"א, לרבות יו"ר ועדת כספים/דוחות כספיים, ועדת פיתוח עסקי וועדת כ"א שחר ותגמול; יו"ר דירקטוריון דוראד אנרגיה בע"מ ויו"ר מנהלת הליגות בכדורגל	יו"ר דירקטוריון פרשמרקט בע"מ, מנהל ואחראי על המערך הכספי והעסקי בפרשמרקט בע"מ	דירקטור בעמ"י - חברה לניהול קופות גמל ענפיות בע"מ; דח"צ בפרשמרקט בע"מ	דח"צית במספר חברות, לרבות אלקטרה נדל"ן, רותם תעשיות בע"מ, וקבוצת מחשוב ישיר בע"מ, מרצה בקורס דירקטורים, יו"ר/חברת ועדת ביקורת בעמותות: מכון אדלר, ויצ"ו העולמית וחברת ועדת ביקורת בעמותת מהיום	סמנכ"ל כספים במטריקס אי.טי בע"מ, דירקטור בחברות מקבוצת מטריקס אי.טי בע"מ ודירקטור ברוח הישראלית – המגבית הישראלית בע"מ

משה אטיאס	איריס שפירא ילון	אבי בן חמו	יוסף אמיר	ארז כלפון	תאגידים נוספים בהם הוא/היא מכהן/נת כדירקטור/ית
דירקטור ברוח הישראלית – המגבית הישראלית בע"מ (חל"צ) ובספארק איי אל בע"מ (חל"צ)	מי אביבים בע"מ, אקס טי אל ביופרמסוטיקלס בע"מ, וואן טכנולוגיות תוכנה בע"מ ואנשי העיר בע"מ	-	לארו נדל"ן (יו"ר) ומכהן בחברות פרטיות בבעלותו (ללא פעילות)	יו"ר מנהלת הליגות בכדורגל, דירקטור - בלארו נדל"ן, סגן נשיא עמותת נפש בנפש עלייה (ע"ר)	בן/בת משפחה של בעל עניין
לא	לא	לא	כן	לא	דירקטור/ית שהחברה רואה אותה/תה כבעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות, התשנ"ט-1999
כן	כן	לא	לא	כן	

מספר זיהוי	חזי צאיג	צילי נוח	יצחק שפירא	משה וינגרטן
056599996	028906055	069054872	057448912	
28.09.1960	11.04.1972	19.08.1949	15.04.1962	
מען להמצאת כתבי בי-דין	שד' העם הצרפתי 28, רמת גן	השקמה 55, סביון	דרך החול 43, כפר ויתקין	עמנואל טובים 1, תל אביב
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
תפקיד בחברה	דירקטור	דירקטורית בלתי תלויה	דירקטור בלתי תלוי	דירקטור
חברות בוועדות דירקטוריון	לא	לא	ועדת ביקורת, ועדת מאזן וועדת סניפים	לא
דירקטור/ית חיצונית	לא	לא	לא	לא
דירקטור/ית בלתי תלויה	לא	כן	כן	לא
בעל/ת מומחיות חשבונאית ופיננסית או כשירות מקצועית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעלת מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית
עובד/ת של התאגיד, חברה בת, חברה קשורה או של בעל עניין	לא	לא	לא	לא
היום בו החל/ה לכהן כדירקטור/ית בחברה	04.03.2024	04.03.2024	04.03.2024	04.03.2024
השכלה	בוגר בחשבונאות וכלכלה, אוניברסיטת בן גוריון רואה חשבון מוסמך	בוגר במשפטים (LLB) – University of Sheffield, England; רישיון עריכת דין, לשכת עורכי הדין בישראל	בוגר תואר ברפואה (MD) – אוניברסיטת תל אביב; בוגר תואר במנהל רפואי – אוניברסיטת חיפה	בוגר בכלכלה ומדעי המדינה – אוניברסיטת תל אביב; מוסמך במנהל עסקים עם התמחות במימון – אוניברסיטת תל אביב
עיסוק בחמש השנים האחרונות	מייסד ומנהל שותף בצאיג זוהר השקעות בע"מ, יו"ר דואר ישראל בע"מ, יו"ר הנהלת רשות נחל הירקון	יו"ר ועדה פסיכיאטרית מחוזית לילדים ולבוגרים, ראש תחום תביעות נזקי גוף בכלל חברה לביטוח בע"מ	סמנכ"ל בבי"ח איכילוב ומנהל רפואי תאגיד הבריאות איכילוב. כן כיהן כמנהל בית החולים השיקומי איכילוב (עד לשנת 2024)	מייסד ומנהל שותף באלטשולר שחם גלובל אופורטוניטיז בע"מ
תאגידיים נוספים בהם הוא/היא מכהן/נת כדירקטור/ית	דירקטור בלארו נדל"ן, נדב ב. לוגיסטיקה בע"מ ודב"ת ברני צים מרכזי קניות בע"מ ושי.ר נדל"ן בע"מ	-	-	דירקטור בלארו נדל"ן וכן ב2אי ונצ'רס ג'י פי ג'י פי בע"מ, 2אי ניהול בע"מ, אלטשולר שחם גלובל אופורטוניטיז בע"מ, איי פאנדס קפיטל בע"מ וכן בחברות פרטיות בבעלותו המלאה
בן/בת משפחה של בעל עניין	לא	לא	לא	לא
דירקטור/ית שהחברה רואה אותו/תה כבעל/ת מומחיות חשבונאית ופיננסית לצורך עמידה במספר המזערי שקבע הדירקטוריון לפי סעיף 92(א)(12) לחוק החברות, התשנ"ט-1999	כן	כן	כן	כן

דירקטורים שתקופת כהונתם הסתיימה במהלך תקופת הדוח ובתקופה שלאחריה עד למועד פרסום הדוח*:

שם	אורנית רז	מיכל ארלוזורוב	אלדד אברהם
ת.ז.	028590651	055458921	033670498
תחילת כהונה	21.10.2025	27.09.2023	24.05.2016
סיום כהונה	16.12.025	21.09.2025	23.05.2025

* בהתאם להודעתה של גב' רז, התפטרה הנ"ל לאור מינויה לתפקיד מנכ"ל בית אקשטיין, מנכ"ל חטיבת האוכלוסיות המיוחדות בקבוצת דנאל. ביחס לגב' ארלוזורוב, בהתאם להודעתה, התפטרה הנ"ל לאור מינויה כדירקטורית בתאגיד פיננסי ובהתאם להוראות החוק לקידום התחרות וצמצום הריכוזיות, התשע"ד-2013. מר אלדד אברהם סיים כהונה שלישית (ואחרונה) כדירקטור חיצוני בחברה.

תקנה 26א': נושאי משרה בכירה של התאגיד נכון למועד פרסום הדוח:

שם	מספר זיהוי	תאריך לידה	מועד תחילת כהונה	תפקיד שהוא ממלא בחברה, בחברה בת של החברה, או בבעל עניין בה	בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 השנים האחרונות
שלמה אמיר	027876812	06.09.1970	07.04.2024	מנכ"ל משותף	כן	הנדסאי מכונות – הטכניון חיפה	מנכ"ל פרשמרקט בע"מ
יוסף אמיר	023615099	28.03.1968	07.04.2024	מנכ"ל משותף; דירקטור; ויו"ר דירקטוריון לארו נדל"ן	כן	תיכונית	יו"ר דירקטוריון פרשמרקט בע"מ, מנהל ואחראי על המערך הכספי והעסקי בפרשמרקט בע"מ
אפרת בינשטוק	033012642	02.07.1976	01.06.2024	משנה למנכ"ל	לא	רו"ח, בוגרת בכלכלה וחשבונאות, אוניברסיטת בן גוריון בנגב	שותפה בפירמת הייעוץ הגלובלית Deloitte
יצחק כהן-יהונתן	025072935	15.10.1973	01.05.2024	משנה למנכ"ל; דירקטור במספר חברות בת בקבוצה	לא	L.L.B במשפטים ובוגר במנהל עסקים, אוניברסיטת רייכמן	עורך דין ושותף במשרד שבלת ושות', עורכי דין
גיל וייס	025345034	28.05.1973	01.09.2024	סמנכ"ל כספים; דירקטור במספר חברות בת בקבוצה	לא	בוגר ראית חשבון ומנהל עסקים – המכללה למנהל; מוסמך מנהל עסקים – המכללה למנהל	שותף בפירמת הייעוץ הגלובלית Deloitte, חבר הוועד המנהל של עמותת "חץ ומטרה"

שם	מספר זיהוי	תאריך לידה	מועד תחילת כהונה	תפקיד שהוא ממלא בחברה, החברה, או בבעל עניין בה	בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 השנים האחרונות
אהרון קאופמן	015139827	03.03.1970	15.1.2023	סמנכ"ל, יועץ משפטי; דירקטור בת.מ.י.ר. תאגיד מחזור יצרנים בישראל בע"מ	לא	בוגר במשפטים LLB – אוניברסיטת תל-אביב	מנכ"ל אי די בי חברה לפיתוח בע"מ; סמנכ"ל יועץ משפטי ראשי באי די בי ובחברת השקעות דיסקונט בע"מ; דירקטור בסלקום ישראל בע"מ, מהדרין בע"מ, ישראייר תעופה ותיירות בע"מ, מודיעין אנרגיה שותפות מוגבלת (י"ר דירקטוריון), אפסילון בית השקעות בע"מ
אלה ברין	316871656	19.05.1970	01.05.2024	סמנכ"ל סחר	לא	בוגרת הנדסת מכונות, אוניברסיטה טכנולוגית לתעשייה קלה בבלארוס	מנהלת סחר ורכש בפרשמרקט בע"מ
ערן סלע	056243249	19.03.1960	*13.04.2022	סמנכ"ל תפעול ומכירות; דירקטור במספר חברות בת בקבוצה	לא	בוגר בכלכלה ומנהל עסקים – אוניברסיטת תל אביב	עד ליום 13.4.2022 מנהל הקמעונאות של החברה
שלומי שמיר	024846115	12.02.1970	01.12.2024	סמנכ"ל שרשרת אספקה	לא	תואר ראשון בהנדסת תעשייה וניהול אוניברסיטת אריאל; הסמכה בשיווק דיגיטלי; הסמכה קורס דירקטורים; השתלמות בניהול מערכות שיווק ומכירה	סמנכ"ל מכירות – קבוצת ויסוצקי; משנה למנכ"ל ומנהל מנועי צמיחה – קבוצת ויסוצקי; מנכ"ל פרופלוס מקבוצת תנובה
רעות רפאלי כהן	066378878	29.12.1984	01.05.2024	סמנכ"ל משאבי אנוש	לא	בוגרת במדעי החברה – כלכלה, מנהל עסקים ומשאבי אנוש – אוניברסיטת בר אילן; מוסמכת במנהל עסקים עם התמחות בייעוץ ארגוני ומשאבי אנוש - המכללה למנהל	סמנכ"ל משאבי אנוש בפרשמרקט בע"מ
דפנה אנגלשטיין	024571077	12.01.1970	09.05.2024	סמנכ"ל מערכות מידע	לא	MBA במנהל עסקים התמחות ביזמות – מכללת קרית אונו; BA במנהל עסקים – מכללת קרית אונו	סמנכ"ל מערכות מידע Carrefour ישראל; סגנית סמנכ"ל מערכות מידע שופרסל בע"מ

שם	מספר זיהוי	תאריך לידה	מועד תחילת כהונה	תפקיד שהוא ממלא בחברה, החברה, או בבעל עניין בה	בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 השנים האחרונות
תום (יעקב) יונאי	065965717	22.09.1984	01.05.2024	סמנכ"ל תקשורת וחדשנות	לא	בוגר בממשל, אוניברסיטת רייכמן; מוסמך במדיניות ציבורית, אוניברסיטת רייכמן; מוסמך במשפטים (ללא משפטים), אוניברסיטת בר אילן	מנהל פמילי אופיס
שלמה ראובן	022255509	13.02.1966	10.03.2024	סמנכ"ל ביטחון	לא	תיכונית	מנהל מחלקת ביטחון בפרשמרקט בע"מ
דורון רדלוסקו	017166075	08.09.1968	01.09.2024	סמנכ"ל בינוי ופרויקטים	לא	תיכונית	מנהל תחום טכני ובינוי – פרשמרקט בע"מ; מנהל רשת מחסני מזון
ליאור לייזר	027328962	23.10.1974	01.04.2024	מנכ"ל פורמט עסקים	לא	בוגר במנהל עסקים, המכללה למנהל	משנה למנכ"ל – ויליפוד; סמנכ"ל מכירות סחר ושיווק – בלדי
רן אהרוני	028715092	03.10.1971	*1.1.2025	מנכ"ל פורמט "יש"	לא	בוגר במנהל עסקים – אוניברסיטה פתוחה	מנהל תחום טכני – שופרסל בע"מ; משנה למנכ"ל פורמט יש חסד – שופרסל בע"מ; סמנכ"ל סחר ומכירות – מאפיית אריאל
איתן סיידה	033572405	25.10.1976	13.10.2024	מנכ"ל פורמט "Be פארם"	לא	הנדסאי תעשייה וניהול – המכללה למנהל	משנה למנכ"ל פורמט Be פארם; מנהל חטיבת סחר ומכירות בסנו; מנהל סחר לקוחות אסטרטגיים בסנו
יניב ויטס	021754312	11.09.1983	*01.08.2024	מנהל מחלקת חשבונות	לא	בוגר לימודי לוגיסטיקה וכלכלה בתוספת לימודי חשבונאות, אוניברסיטת בר אילן; רו"ח מוסמך	חשב תחום קמעונאות – שופרסל בע"מ; חשב ראשי – קבוצת FOX; מנהל כספים Foot Locker Retailors JV מקבוצת FOX; מנהל דיווח כספי – אגד חברה לתחבורה בע"מ

שם	מספר זיהוי	תאריך לידה	מועד תחילת כהונה	תפקיד שהוא ממלא בחברה, בחברה בת של החברה, או בבעל עניין בה	בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	השכלה	עיסוק ב-5 השנים האחרונות
עמיחי פינקלשטיין	027268119	22.03.1974	01.09.2024	מנכ"ל לארו נדל"ן	לא	בוגר תואר ראשון מורחב במשפטים ותואר ראשון משני בכלכלה – אוניברסיטת בר אילן; מוסמך במנהל עסקים התמחות במימון – אוניברסיטת בר אילן	סמנכ"ל רגולציה ויועץ משפטי ראשי הפניקס בית השקעות; מנהל מחלקת שוק ההון ושותף במשרד עמית פולק מטלון ושות' עורכי דין
יוסף גינוסר	055377071	13.11.1958	01.04.2025	מבקר פנימי	לא	בוגר, חשבונאות ומנהע"ס, האוניברסיטה העברית, ירושלים; רואה חשבון מוסמך; CIA (Certified Internal Auditor); CFE (Certified Fraud Examiner)	מנכ"ל, שותף פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ; מבקר פנימי בחברות

* התאריך המצוין כתאריך תחילת הכהונה, הוא התאריך בו הוא הוגדר כנושא משרה בכירה (יצוין, כי נושאי המשרה האמורים עבדו בחברה גם טרם לאותו מועד).

תקנה 26ב: מורשי החתימה העצמאיים:

אין.

תקנה 27: רואה החשבון של התאגיד:

רואי החשבון של החברה הם PwC Israel מרחוב דרך מנחם בגין 146, תל אביב.

תקנה 28: שינויים בתזכיר או בתקנות:

אין.

תקנה 29: המלצות והחלטות הדירקטורים והחלטות אסיפה כללית:

(א) תקנה 29(א) –

המלצות הדירקטוריון בפני האסיפה הכללית והחלטות הדירקטוריון שאינן דורשות אישור אסיפה כללית בדבר:**1. חלוקת דיבידנד –**

- א. ביום 25 במרס 2025, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסכום כולל של 360 מיליוני ש"ח למחזיקים במניות החברה במועד הקובע (נכון ליום 9 באפריל 2025), אשר שולם ביום 6 במאי 2025.
- ב. ביום 27 באוגוסט 2025, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסכום כולל של 180 מיליוני ש"ח למחזיקים במניות החברה במועד הקובע (נכון ליום 28 בספטמבר 2025), אשר שולם ביום 28 באוקטובר 2025.
- ג. ביום 30 במרס 2026, החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד בסכום כולל של 396 מיליוני ש"ח. הדיבידנד ישולם ביום 30 באפריל 2026, למחזיקים במניות ביום 14 באפריל 2026.

(ב) תקנה 29(ב) – אין.

(ג) תקנה 29(ג) – החלטות אסיפה כללית מיוחדת:

1. ביום 4 במאי 2025, החליטה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה למנות את מר אבי בן חמו כדירקטור חיצוני בחברה לתקופת כהונה ראשונה, בת שלוש שנים, החל מיום 18 במאי 2025. לפרטים נוספים ראו דוח זימון אסיפה מיום 26 במרס 2025 (אסמכתה מס': 2025-01-020516) ובדיווח מידי על תוצאות האסיפה מיום 4 במאי 2025 (אסמכתה מס': 2025-01-031114), הנכללים בזאת על דרך ההפניה.
2. ביום 4 בדצמבר 2025, החליטה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה לאשר את מדיניות התגמול של החברה אשר תעמוד בתוקף לתקופה של שלוש שנים החל ממועד אישור האסיפה. לפרטים נוספים ראו דוח זימון אסיפה (משלים) מיום 20 בנובמבר 2025 (אסמכתה מס': 2025-01-089989) ובדיווח מידי על תוצאות האסיפה מיום 4 בדצמבר 2025 (אסמכתה מס': 2025-01-096901), הנכללים בזאת על דרך ההפניה.

תקנה 29א: החלטות החברה:

1. תקנה 29א(1) – אין.
2. תקנה 29א(2) – אין.
3. תקנה 29א(3) – עסקאות הטעונות אישורים מיוחדים לפי סעיף 270(1) לחוק החברות, ובלבד שמדובר בעסקה חריגה, כהגדרתה בחוק החברות – אין.

4. תקנה 29א(4) –

א. התחייבות לשיפוי ופטור: לפרטים בקשר עם שיפוי ופטור לדירקטורים ונושאי משרה בחברה, ראו ביאור 32 לדוחות הכספיים.

ב. ביטוח: לפרטים בקשר עם ביטוח דירקטורים ונושאי משרה, ראו ביאור 32 לדוחות הכספיים ודיווח מידי של החברה מיום 4 בדצמבר 2025 (אסמכתה מס': 2025-01-096902).

שופרסל בע"מ

תאריך: 30 במרס 2026

נספח א' לפרק הרביעי לדוח התקופתי

מכתב הסכמה של רואה החשבון המבקר



30 במרס 2026

לכבוד
הדירקטוריון של שופרסל בע"מ
שמוטקין 30,
ראשון לציון

א.ג.נ.

הנדון: מכתב הסכמה בקשר לתשקיף מדף של החברה מחודש אוגוסט 2025

הננו להודיעכם כי אנו מסכימים להכללה (לרבות בדרך של הפנייה) של הדוחות שלנו המפורטים להלן בקשר לתשקיף המדף של החברה מחודש אוגוסט 2025.

(1) דוח רואה החשבון המבקר מיום 30 במרס 2026 על מידע כספי מאוחד של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך.

(2) דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר מיום 30 במרס 2026 על מידע כספי נפרד של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך, לפי תקנה 9ג' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970.

(3) דוח רואה החשבון המבקר מיום 30 במרס 2026 על ביקורת של רכיבי הבקרה הפנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, לפי תקנה 9ב(ג) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970.

קסלמן וקסלמן
רואי חשבון
PwC Israel

חלק ה'

**דו"ח בדבר אפקטיביות
הבקרה הפנימית
על הדיווח הכספי
ועל הגילוי לשנת 2025**



דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970:

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון של חברת שופרסל בע"מ (להלן – התאגיד), אחראית לקביעתה והתקיימותה של בקרה פנימית נאותה על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד.

לעניין זה, חברי ההנהלה הם:

1. יוסף אמיר, מנכ"ל משותף;
2. שלמה אמיר, מנכ"ל משותף;
3. אפרת בינשטוק, משנה למנכ"ל;
4. יצחק כהן-יהונתן, משנה למנכ"ל;
5. גיל וייס, סמנכ"ל כספים;
6. אלה ברין, סמנכ"ל סחר;
7. אהרון קאופמן, סמנכ"ל, יועץ משפטי;
8. ערן סלע, סמנכ"ל תפעול ומכירות;
9. דפנה אנגלשטיין, סמנכ"ל מערכות מידע;
10. שלומי שמיר, סמנכ"ל שרשרת אספקה;
11. שלמה ראובן, סמנכ"ל ביטחון;
12. עמיחי פינקלשטיין, מנכ"ל שופרסל נדל"ן;
13. רן אהרוני, מנכ"ל פורמט "יש";
14. תום יונאי, סמנכ"ל תקשורת וחדשנות;
15. דורון רדולסקו, בינוי ופרוייקטים;
16. ליאור לייזר, מנכ"ל פורמט עסקים;
17. רעות רפאלי כהן, סמנכ"ל משאבי אנוש;
18. איתן סיידה, מנכ"ל פורמט "Be פארם";

בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי כוללת בקורות ונהלים הקיימים בתאגיד, אשר תוכנו 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, בקורות ונהלים שתוכנו 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 וזיהוי החשבונות והתהליכים העסקיים אשר החברה רואה אותם כמהותיים מאוד לדיווח הכספי והגילוי; ובחינת בקורות מפתח ובדיקת אפקטיביות הבקורות. רכיבי הבקרה הפנימית כללו בקורות על תהליכי סגירת תקופה חשבונאית, עריכה והכנת הדוחות הכספיים והגילויים, בקורות ברמת הארגון, בקורות כלליות על מערכות המידע, לרבות סביבת המחשוב, ובקורות בתהליכים עסקיים: הכנסות, קניות, מלאי ושכר.

בהתבסס על הערכת האפקטיביות שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כמפורט לעיל, הדירקטוריון והנהלת התאגיד הגיעו למסקנה, כי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד ליום 31 בדצמבר 2025 היא אפקטיבית.

הצהרת מנהלים

הצהרת מנהל כללי

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

אני, שלמה אמיר, מצהיר כי:

1. בחנתי את הדוח התקופתי של חברת שופרסל בע"מ (להלן – **התאגיד**) לשנת 2025 (להלן – **הדוחות**);
2. לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
3. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
4. גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
 - א. את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן –
 - ב. כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
5. אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
 - א. קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), 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.

30 במרס 2026

שלמה אמיר
מנכ"ל משותף

הצהרת מנהלים

הצהרת מנהל כללי

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

אני, יוסף אמיר, מצהיר כי:

1. בחנתי את הדוח התקופתי של חברת שופרסל בע"מ (להלן – **התאגיד**) לשנת 2025 (להלן – **הדוחות**);
2. לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
3. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
4. גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
 - א. את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן –
 - ב. כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
5. אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
 - א. קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), 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.

30 במרס 2026

יוסף אמיר
מנכ"ל משותף

הצהרת מנהלים

הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים לפי תקנה 9(ב)ד(2) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970:

אני, גיל וייס, מצהיר כי:

1. בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של חברת שופרסל בע"מ (להלן – התאגיד) לשנת 2025 (להלן – הדוחות);
 2. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
 3. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
 4. גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
 - א. את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן–
 - ב. כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
 5. אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
 - א. קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), 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 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, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות; מסקנותי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון והנהלה ומשולבות בדוח זה.
- אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על-פי כל דין.

30 במרס 2026

גיל וייס
סמנכ"ל כספים

