

וויקטורי

חסכת - ביצחת!

ויקטורי רשת סופרמרקטים
דו"ח תקופתי לשנת 2025

קונים בוויקטורי תומכים בחקלאי עוטף ישראל!





תוכן עניינים

חלק א' תיאור עסקי החברה

חלק ב' הסברי הדריקטוריון למצב ענייני החברה
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

חלק ג' דו"חות כספיים
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

חלק ד' פרטים נוספים על החברה

חלק ה' דו"ח בדבר אפקטיביות הבקרה
הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי



מבוא

מבוא



פרק מבוא זה כולל, בין היתר, נתונים פיננסיים נבחרים, פרטים מרוכזים אודות החברה, וכן אירועים ונתונים מהותיים אחרים, וזאת בצורה חזותית, לנוחיות המעיינים בדוחות. אין בפרק זה כדי לתאר באופן מלא את פעילותה של החברה ויש לקרוא אותו יחד עם יתר חלקי הדו"ח הרבעוני. פרק המבוא עשוי לכלול מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968. מידע צופה פני עתיד הינו מידע לא ודאי לגבי העתיד, לרבות תחזית, הערכה, אומדן או מידע אחר המתייחסים לאירוע או לעניין עתידי שהתממשותו אינה ודאית ו/או אינו בשליטת החברה. המידע הצופה פני עתיד הכלול בפרק להלן מבוסס על מידע או הערכות הקיימים בחברה, נכון למועד פרסום דו"ח זה. יודגש, כי התוצאות בפועל עשויות להיות שונות באופן מהותי מהתוצאות המוערכות או משתמעות ממידע זה, בין היתר, בשל גורמי הסיכון המפורטים בחלק א' לדו"ח התקופתי. במקרים מסוימים, ניתן לזהות מידע צופה פני עתיד, בין היתר, בשל העובדה שהוא כולל את המילים "להערכת החברה", "בכוונת החברה" וכדומה. עם זאת, יתכן כי מידע צופה פני עתיד יופיע גם בנוסחים אחרים.





ויקטורי מברכת על חזרת החטופים
והחללים הביתה



סניפי רשת ויקטורי

71 סניפים בפריסה ארצית

נכון ליום 25.3.26

סניפי צפון

עכו
חדרה פארק
קניון חדרה
חיפה
טירת הכרמל
טבעון
קרית אתא
עפולה
עפולה רכבת
רמת ישי
קרית מוצקין
צמח
בית שאן

סניפי מרכז/שרון

ראשון לציון שמוטקין
ראשון לציון מזרח
ראשון לציון מערב
נס ציונה
מודיעין
רחובות
גני תקווה
קניון 7 הכוכבים הרצליה
תל מונד
רעננה אחוזה
בת-ים

רעננה פארק
חולון קוגל
חולון התנאים
רמת גן
קניון איילון
שוהם
כפר סבא
כפר יונה
נתניה
חריש

ראש העין שבזי
ראש העין אפק
אורנית
אלקנה
צור יצחק
לוד נתב"ג
לוד רכבת
יבנה
רמלה
עמק חפר

סניפי אזור ירושלים

בית שמש
קניון מלחה
קניון הראל מבשרת ציון

סניפי דרום

קניון אשדוד
אשדוד י"ג
אשקלון מרכז
אשקלון צפון
אשקלון ברנע
קרית מלאכי
קרית גת
אופקים
שדרות
באר שבע
דימונה
נתיבות
גן יבנה
גדרה

סניפי תל אביב

ת"א לינקולן
ת"א פלורנטין
ת"א דיזינגוף
ת"א הארבעה
ת"א סיטי ויצמן
ת"א סיטי יהודה הלוי
ת"א סיטי אלנבי
ת"א סיטי אחד העם
ת"א סיטי מרגוזה
ת"א סיטי רוטשילד

סניפים חדשים ועתידיים

פתיחת סניפים שנת 2023



פתיחת סניפים שנת 2024



פתיחת סניפים שנת 2025



פתיחת סניפים שנת 2026 - צפי פתיחה



פעילות רשת ויקטורי



<p>שני טבעוני</p> <p>טבעוני, צמחוני וללא גלוקן כל המוצרים במחירים ללא תחרות</p>	<p>ימי ראשון - שני</p> <p>VBABY</p> <p>מבצעים מיוחדים להורים הטריים</p>
<p>ימי רביעי-שישי</p> <p>שוק הבשר והדגים</p> <p>בשר, עופות ודגים הכי איכותיים, הכי טריים, הכי משתלמים</p>	<p>כל שלישי</p> <p>השלישוק</p> <p>שוק הפירות והירקות שלנו</p>

תרומה לקהילה



אירוע לקוחות - תנו למוזיקה לנצח





חזון, ערכים ואסטרטגית צמיחה

רשת דיסקאונט עם סל מוצרים בין הזולים ללקוחות החברה תוך מתן חווית שירות וקנייה ללקוח.

השקת מועדון לקוחות האשראי החדש של ויקטורי MAX והענקת ערך מוסף לחברי המועדון כולל אירוע הקיץ השנתי של ויקטורי.

המשך רכישה והקמת סניפים חדשים (ברבעון הראשון לשנת 2025 נפתחו 2 סניפים בחריש, בעמק חפר ובחודש אוגוסט 2025 נפתח סניף בת ים). תוך כדי ניצול הזדמנויות אטרקטיביות והגדלת המכירות בסניפים הקיימים. נכון למועד הדו"ח החברה חתומה על 3 הסכמי שכירות נוספים להקמת סניפי דיסקאונט.

אחריות חברתית והתנהלות הוגנת כלפי לקוחות, ספקים ועובדים.

חיזוק ותמיכה בחקלאות מקומית תוצרת כחול-לבן.

שיפור התחום המקוון של החברה באמצעות אתר האינטרנט תוך הגדלת כמות הלקוחות, פריסה גאוגרפית, כמות החלוקה ושיפור הרווחיות הטיפעולית.

הקצאת הון בצורה מיטבית.

המשך יצירתיות, מבצעים מיוחדים ואטרקטיביים ללקוחות עם חווית קנייה ייחודית ואישית.



תקציר שנתי 2025

כ-241 
מיליון ₪ EBITDA

כ-2,520 
מיליון ₪ הכנסות

כ-400 
מיליון ₪ הון עצמי

כ-3,100 
עובדים

כ-24 
מיליון ₪ רווח נקי

70 
סניפים בפריסה ארצית

↓ 5.5% 
מכירות בחנויות זהות

כ-76 
אלפי מ"ר שטחי מסחר

כ-123 
קופות עצמאיות

27 
מיליון ₪ חלוקת דיבידנד

תקציר רבעון 4 לשנת 2025

כ-57
מיליון ₪ EBITDA



כ-609
מיליון ₪ הכנסות



כ-1.2
מיליון ₪ רווח נקי



כ-3,100
עובדים



↓ 7.7% מכירות
בחנויות זהות



70
סניפים בפריסה ארצית



כ-76
אלפי מ"ר שטחי מסחר

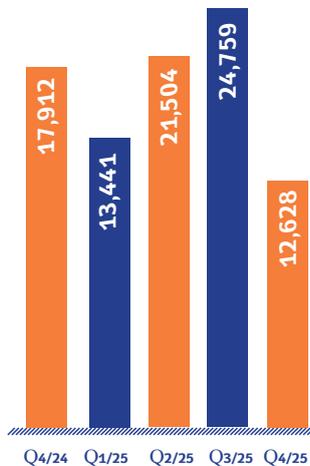


ויקטורי במספרים

נתונים פיננסיים עיקריים, רבעון 3 שנת 2025 (אלפי ₪)

% שינוי	2024	2025	% שינוי	Q4/24	Q4/25	
-2.4%	2,582,279	2,519,849	-2.9%	626,842	608,915	הכנסות
2.3%	619,940	634,300	4.7%	152,478	159,604	רווח גולמי
--	24.0%	25.2%	--	24.3%	26.2%	% רווח גולמי
-23.0%	93,928	72,332	-29.5%	17,912	12,628	רווח תפעולי
--	3.6%	2.9%	--	2.9%	2.1%	% רווח תפעולי
-45.2%	43,746	23,981	-82.5%	6,815	1,195	רווח לתקופה
--	1.7%	1.0%	--	1.1%	0.2%	% רווח לתקופה
-3.7%	250,165	240,982	-2.5%	58,351	56,902	EBITDA
--	9.7%	9.6%	--	9.3%	9.3%	EBITDA %

רווח תפעולי (אלפי ₪)



רווח לתקופה (אלפי ₪)

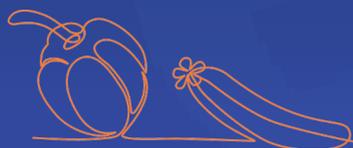


EBITDA (אלפי ₪)



אסטרטגית צמיחה





חלק א'

תיאור עסקי החברה

חלק א'

תיאור עסקי החברה

תוכן עניינים

<u>עמוד</u>	<u>סעיף</u>
1.....	חלק א'.....
3.....	פרק א': פעילות קבוצת ויקטורי ותיאור התפתחות עסקיה.....
3.....	1. כללי.....
6.....	2. השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה.....
7.....	3. חלוקת דיבידנדים.....
8.....	פרק ב': מידע אחר.....
8.....	4. מידע כספי לגבי תחום הפעילות של החברה.....
8.....	5. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה.....
18.....	פרק ג': תיאור עסקי החברה בתחום הפעילות.....
18.....	6. מידע כללי על תחום הפעילות.....
24.....	7. מוצרים ושירותים.....
25.....	8. לקוחות.....
26.....	9. שיווק ופרסום.....
26.....	10. צבר הזמנות.....
27.....	11. תחרות.....
28.....	12. עונתיות.....
29.....	13. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים.....
30.....	14. נכסים בלתי מוחשיים.....
32.....	15. הון אנושי.....
36.....	16. חומרי גלם וספקים.....
37.....	17. הון חוזר.....
39.....	18. השקעות.....
39.....	19. מימון.....
40.....	20. מיסוי.....
40.....	21. סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם.....
40.....	22. מגבלות ופיקוח החלים על פעילות החברה.....
44.....	23. הליכים משפטיים.....
45.....	24. יעדים ואסטרטגיה עסקית.....
46.....	25. צפי להתפתחות בשנה הקרובה.....
47.....	26. דיון בגורמי סיכון.....

פרק א': פעילות קבוצת ויקטורי ותיאור התפתחות עסקיה

1. כללי¹

- 1.1. ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ ("החברה") הוקמה והתאגדה בישראל ביום 27 בדצמבר 2007 כחברה פרטית על-פי חוק החברות, התשנ"ט-1999 ("חוק החברות").
- ביום 20 במאי 2011, פרסמה החברה תשקיף על-פיו הוצעו לציבור מניות של החברה אשר נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ ("הבורסה"), והחברה הפכה להיות חברה ציבורית כמשמעות מונח זה בחוק החברות.
- נכון למועד הדוח, החברה פועלת בתחום השיווק הקמעונאי בתחום המזון בישראל באופן ישיר בשיטת הדיסקאונט, קרי, מחירים זולים לצרכן הפרטי.
- 1.2. פעילות החברה בתחום השיווק הקמעונאי בתחום המזון בישראל החלה עוד בשנת 1993, על-ידי א.ב.א. ויקטורי חברה לניהול ואחזקות בע"מ, שהייתה חברה פרטית בבעלות מלאה של החברה ("ויקטורי אחזקות") והוקמה על-ידי ה"ה חיים (ויקטור) רביד ז"ל וכן אייל רביד ואברהם רביד, שהינם בעלי השליטה בחברה. בחודש יוני 2020 מוזגה ויקטורי אחזקות עם ואל תוך החברה.
- 1.3. נכון למועד הדוח, החברה מפעילה שבעים ואחד (71) סניפי סופרמרקט בגדלים שונים בפריסה ארצית, כאשר חלק מהסניפים ממוקמים במרכזי ערים או שכונות וחלק בפרברים או באזורי תעשייה, כדלקמן:

עיר/ישוב	כמות סניפים	עיר/ישוב	כמות סניפים
כפר סבא הירוקה	1	שדרות	1
קריית גת	1	גדרה	1
לוד	2	קריית מלאכי	1
גן יבנה	1	אשדוד	2
אשקלון	3	ראש העין	2
גני תקווה	1	נתניה	1
רחובות	1	אלקנה	1
אורנית	1	קריית מוצקין	1
בית שמש	1	שוהם	1
תל-אביב-יפו	10	בית שאן	1
באר שבע	1	אופקים	1
קריית טבעון	1	רמת ישי	1
דימונה	1	הרצליה	1
עכו	1	רעננה	2
חיפה	1	תל מונד	1
קרית אתא	1	עפולה	2
ראשון לציון	3	רמת גן	2
צור יצחק	1	מודיעין	1
חדרה	2	טירת הכרמל	1
מבשרת ציון	1	יבנה	1
נתיבות	1	צמח	1
ירושלים	1	חולון	2
חריש	1	רמלה	1
נס ציונה	1	כפר יונה	1
סך הכול:	71		

¹ בדוח זה נכללים גם נתונים המבוססים על פרסומים שונים. החברה אינה אחראית לתוכנם של פרסומים אלו כאמור. יש לקרוא את חלק א' של דוח תקופתי זה יחד עם החלקים האחרים שלו, לרבות הביאורים לדוחות הכספיים.

פתיחה וסגירה של סניפים במהלך שנת 2025 ועד למועד הדוח:

להלן סניפים שנפתחו בשנת 2025 ועד למועד הדוח:

מס' סידורי	הסניף	תאריך הפתיחה
1.	חריש	7 בינואר 2025
2.	עמק חפר	25 במרס 2025
3.	בת ים	19 באוגוסט 2025
4.	עפולה רכבת	13 בינואר 2026

נכון למועד הדוח החברה מתעתדת לפתוח שני סניפים נוספים אשר יפעלו בפורמט השוטף שלה: סניף בתל מונד וסניף נוסף בבאר שבע, אשר צפויים להיפתח במהלך שנת 2026.

בשנת 2025 לא נסגרו סניפים, וביום 31 במרס 2026 מתוכנן להיסגר סניף לינקולן תל אביב.

הערכות החברה באשר לפתיחתם וסגירתם של סניפים של הרשת הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"), והינן בהתאם לנתונים המצויים בידי החברה בנוגע לסניפי החברה ולהסכמים שנחתמו לגביהם. ההערכה כאמור עלולה שלא להתממש או להתממש באופן חלקי או שונה (לרבות מהותית) מהאמור לעיל, כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, בין היתר, הרעה במצב הכלכלי ו/או הבטחוני ו/או הבריאותי ו/או שינוי בתנאי השוק בכלל ובסביבת הסניפים הצפויים להיפתח ו/או שינוי מהותי בהתנהגות צרכנית ו/או בהעדפות של לקוחות ו/או התממשות איזה מגורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק זה לדוח.

בשנת 2021 השיקה החברה תת-רשת של סניפים שכונתיים בשם "ויקטורי CITY". עד ליום 31 בדצמבר 2023 נפתחו 6 סניפים במסגרת תת-הרשת כאמור. הסניפים שנפתחו בפורמט "ויקטורי CITY", הינם סניפים קטנים שתרומתם להכנסות החברה הינה בהיקף זניח. 2 מהסניפים נושאים הפסדים נכון ליום 31 בדצמבר 2025. בשנת 2023 החליטה הנהלת החברה על עצירת פיתוח תת-הרשת ובחינה מחדש שלה. בגין סניפים מסוימים התנהלו מספר הליכי משא ומתן אשר לא הבשילו לכדי מכירת זכויות השימוש בהם.

נכון למועד הדוח, החברה ממשיכה לבחון התרחבות בתחום פעילותה, באמצעות רכישת פעילות מרכולים ברחבי הארץ. לפרטים אודות תכניות החברה לפתיחת סניפים חדשים ראה סעיפים 24 ו-25 לחלק זה לדוח.

1.4. נכון למועד הדוח, תחום פעילותה של החברה הינו שיווק קמעונאי בתחום המזון. החברה מפעילה שבעים ואחת (71) חנויות כאמור לעיל, ביניהן שישים וחמש (65) חנויות הפועלות בשיטת הדיסקאונט, קרי מכירה במחירים זולים יחסית לצרכן הפרטי, ושש (6) חנויות בפורמט "ויקטורי CITY" (כמפורט לעיל).

חנויות החברה מציעות מגוון רב של מוצרים: קשת רחבה של מוצרי מזון; מוצרי ירקות ופירות; מוצרי טואלטיקה וניקוי; מוצרי קוסמטיקה, מוצרי הלבשה וטקסטיל ומוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים אשר מסופקים לסניפי החברה באמצעות ספקים שונים. כמו

כן חלק קטן מהמוצרים הנמכרים בסניפים הינם מוצרים שהחברה מייבאת ביבוא מקביל.² לפרטים נוספים אודות תחום פעילותה של החברה ראה סעיף 6 לחלק זה לדוח.

1.5. חברה כלולה של החברה הינה בעלים של נכס נדל"ן, המשמש בחלקו העיקרי את החברה כסניף גן יבנה. חלקו האחר של מבנה זה מושכר לצדדים שלישיים בהיקפים כספיים זניחים. לפרטים נוספים ראה סעיף 13 לחלק זה לדוח.

1.6. ה"ה אייל רביד ואברהם רביד, שהינם בעלי השליטה בחברה, התחייבו כלפי החברה, כי לא יתחרו וכן לא יעסקו, במישרין ובעקיפין, בעצמם או באמצעות חברות בשליטתם, כפי שיהיו מעת לעת, בעסקי החברה, וכן לא יהיו בעלי שליטה בתאגיד אחר העוסק בעסקי החברה, כפי שיהיו מעת לעת, וזאת כל עוד הינם בעלי השליטה בחברה.

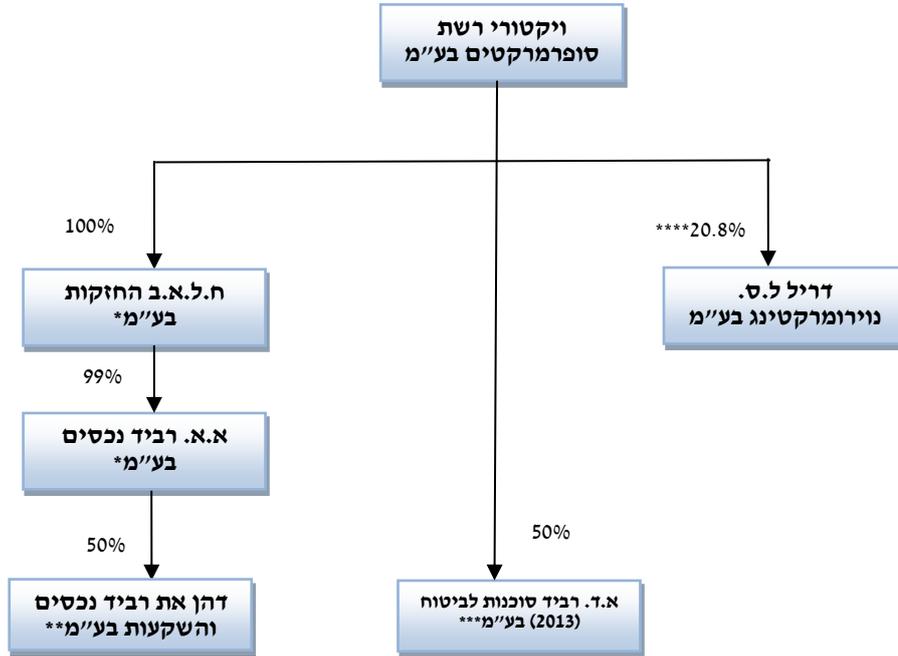
1.7. במהלך השנים 2021 עד 2024, השקיעה החברה בחברת דריל ל.ס. נויורמרקטינג בע"מ ("דריל"), חברת סטארט-אפ פרטית שהתאגדה בישראל, סך של 2,300 אלפי דולר (בהון המניות ובהשקעות SAFE). בחודש פברואר 2025, הגדילה החברה את השקעתה בדריל (באמצעות הסכם SAFE) בסך של 500 אלפי דולר.

דריל הינה חברה המפתחת כלים טכנולוגיים בתחום הריטייל למטרת שיפור חווית הרכישה והתקשורת עם הלקוח בנקודת המכירה הפיזית. מטרתה של דריל הינה לשפר תהליכי שיווק ומכירות של יצרנים בתחום מוצרי הצריכה ורשתות שיווק קמעונאיות, זאת באמצעות IP המתבסס על תחום מדעי המח והפסיכולוגיה. דריל פונה לשוק המקומי אולם בעיקר לשוק הבינלאומי.

למועד הדוח, מחזיקה החברה בכ-20.8% מהון המניות של דריל. כמו כן, לחברה ייצוג של 20% בדירקטוריון דריל.

² לפרטים אודות התקשרות החברה בהסכם מסגרת בתחום הייבוא המקביל עם בעל עניין בחברה, ראה סעיף 11.2.3 לחלק ד' לדוח.

1.8. להלן תרשים מבנה ההחזקות של החברות של החברה נכון למועד הדוח:



נכון למועד הדוח, החברה אינה פעילה. *
 סניף גן יבנה מושכר מדהן את רביד נכסים והשקעות בע"מ ("דהן את רביד"). לפרטים נוספים אודות דהן **
 את רביד ו-א.א. רביד נכסים בע"מ ראה סעיף 13.2 לחלק זה לדוח.
 פעילות ד.ד. רביד סוכנות לביטוח בע"מ הינה בהיקף זניח. ***
 לפרטים ראה סעיף 1.7 לחלק זה לדוח. ****

2. השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה

במהלך השנים 2024 ו-2025 והחל מיום 1 בינואר 2026 ועד למועד פרסום הדוח, לא בוצעו כל השקעות בהון החברה, זאת למעט מימוש אופציות שהוענקו לעובדים בחברה מכוח תוכנית האופציות של החברה משנת 2017 (ראה ביאור 18 לדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025 של החברה, המצורפים לחלק ג' לדוח ("הדוחות הכספיים")).

למיטב ידיעת החברה, במהלך השנים 2024 ו-2025 והחל מיום 1 בינואר 2026 ועד למועד פרסום הדוח, לא בוצעו עסקאות של בעלי עניין מחוץ לבורסה במניות החברה.

3. חלוקת דיבידנדים

3.1. החברה אימצה מדיניות חלוקת דיבידנד לפיה תחלק החברה, מדי שנה, לפחות 30% מהרווח הנקי של החברה על-פי דוחותיה המבוקרים לשנה שקדמה, כפוף לעמידה במבחני החלוקה על-פי סעיף 302 לחוק החברות. חלוקת דיבידנד על-ידי החברה, אם וככל שיוחלט לגביה על-ידי דירקטוריון החברה, תהא בהתאם לאמור בסעיף 3 זה, בהתאם להחלטות החברה וכן בהתאם לחוק החברות וכפוף לתנאים הקבועים בו ביחס לחלוקה והוראות כל דין.

3.2. להלן פרטים אודות החלטות החברה בדבר חלוקת דיבידנד לבעלי המניות של החברה בשנים 2024 ו-2025:

מועד החלטת הדירקטוריון על חלוקת הדיבידנד	סכום הדיבידנד (באלפי ש"ח)	המועד הקובע לזכאות	מועד חלוקת הדיבידנד	האם החלוקה הצריכה אישור בית משפט
24 במרס 2024	15,000	11 באפריל 2024	21 באפריל 2024	לא
21 באוגוסט 2024	15,000	5 בספטמבר 2024	25 בספטמבר 2024	לא
24 במרס 2025	20,000	6 באפריל 2025	22 באפריל 2025	לא
21 באוגוסט 2025	7,000	11 בספטמבר 2025	21 בספטמבר 2025	לא

3.3. בהתאם להוראות סעיף 302 לחוק החברות, נכון ליום 31 בדצמבר 2025, יתרת הרווחים הראויים לחלוקה של החברה הינה בסך של כ-303,793 אלפי ש"ח. לפרטים נוספים ראה ביאור T18. לדוחות הכספיים.

3.4. בחודש יוני 2024 אישר דירקטוריון החברה תוכנית רכישה עצמית של מניות החברה בהיקף של עד 10 מיליון ש"ח בתוקף עד ליום 19 ביוני 2025. בחודש נובמבר 2024 אישר דירקטוריון החברה עדכון של תוכנית הרכישה כך שתהא בתוקף עד ליום 23 בנובמבר 2025 ובהיקף של עד 20 מיליון ש"ח. לפרטים ראה דוחות מיידיים של החברה מהימים 20 ביוני 2024 ו-25 בנובמבר 2024 (אסמכתאות מספר: 2024-01-062680 ו-2024-01-618339, בהתאמה) המובאים בזאת בדרך של הפניה. ביום 24 בנובמבר 2025 אישר דירקטוריון החברה תוכנית רכישה עצמית של מניות החברה בהיקף של עד 20 מיליון ש"ח בתוקף עד ליום 23 בנובמבר 2026; עד למועד פרסום הדוח לא נרכשו ניירות ערך של החברה מכוח תוכנית זו. לפרטים אודות תוכנית הרכישה העצמית כאמור ראה סעיף 1.17 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2025, המצורף כחלק ב' לדוח ("דוח הדירקטוריון").

3.5. החברה התחייבה כלפי מחזיקי אגרות החוב (סדרה ב') של החברה, כי לא תבצע חלוקה (כמשמעה בחוק החברות) כלשהי, אלא אם מתקיימים כל התנאים לעניין זה המפורטים בסעיף 6 לדוח הדירקטוריון.

פרק ב': מידע אחר

4. מידע כספי לגבי תחום הפעילות של החברה

לחברה תחום פעילות יחיד – קמעונאות מזון.

הדוחות הכספיים של החברה ערוכים בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים ("IFRS").

להלן מידע כספי אודות פעילות החברה בשנים 2023, 2024 ו-2025, כמפורט בדוחותיה הכספיים (באלפי ש"ח):

2023	2024	2025	
2,450,735	2,582,279	2,519,849	הכנסות
1,870,563	1,962,339	1,885,549	עלות ההכנסות
458,844	478,877	514,642	הוצאות מכירה ושיווק
35,442	38,539	43,609	הוצאות הנהלה וכלליות
(356)	8,596	3,717	הוצאות (הכנסות) אחרות
2,364,493	2,488,351	2,447,517	סה"כ עלויות
86,242	93,928	72,322	רווח (מפעולות רגילות המיוחס לבעלים של החברה)
1,920,346	2,112,641	2,092,577	סך הנכסים
1,522,234	1,708,519	1,692,185	סך ההתחייבויות

לפרטים נוספים אודות תוצאותיה הכספיות של החברה ואודות התפתחויות שחלו בנתונים לתקופות האמורות ראה הדוחות הכספיים של החברה ודוח הדירקטוריון.

5. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה

פעילות החברה מושפעת, בין היתר, מהגורמים המפורטים להלן:³

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

לפרטים אודות מלחמת חרבות ברזל, מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי" והשפעתם על פעילות החברה ראה סעיף 1.3 לדוח הדירקטוריון.

5.2 תנודות בשוק העולמי ובישראל

התפתחויות בכלכלה העולמית משפיעות במידה רבה על המשק הישראלי.

בשנים האחרונות התוצר המקומי הגולמי בישראל, במחירים קבועים, עולה בשיעורים משתנים. בשנת 2025 הוא עלה בשיעור של 3.1%, ביחס לגידול של כ-1% בשנת 2024, גידול זה משקף עליה של 1.7% בתוצר המקומי הגולמי לנפש לאחר ירידה של 0.3% בשנת 2024.⁴

בשנת 2025 עלתה ההוצאה לצריכה פרטית, במחירים שוטפים, בכ-2.6%, וההוצאה לצריכת

³ תיאור הסביבה הכלכלית והגורמים החיצוניים מבוססים, בין היתר, על נתונים ומידע כפי שהתפרסמו ולא אומתו על-ידי החברה, באתר האינטרנט של בנק ישראל שכתובתו: www.boi.gov.il, באתר האינטרנט של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה שכתובתו: www.cbs.gov.il, באתר האינטרנט של משרד האוצר שכתובתו: www.mof.gov.il ובאתר האינטרנט של הממונה על התחרות שכתובתו www.antitrust.gov.il וכן בפרסומים בעיתונים ובאתרי אינטרנט מקומיים.

⁴ ראה אתר האינטרנט של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, "החשבונות הלאומיים לשנת 2025" הודעה לתקשורת מחודש פברואר 2026 ("החשבונות הלאומיים לישראל לשנת 2025"), בקישור [כאן](#). שיעורי העלייה בתוצר המקומי הגולמי בשנים 2021 עד 2023 היו 8.1%, 6.5% ו-2%, בהתאמה.

מזון, משקאות וטבק לנפש, במחירים שוטפים, עלתה בכ-0.5% ביחס לשנה קודמת.⁵

בשנת 2025 חלה עלייה בפדיון של רשתות המזון בשיעור של 2.6% במחירים קבועים בהשוואה לשנת 2024, זאת בהשוואה לעלייה של 7.2% בשנת 2024.⁶ הגידול במחזורי הפעילות של רשתות המזון הוא, בין היתר, תולדה של קצב גידול האוכלוסייה, גובה ההכנסה הפנויה, גידול אורגני של רשתות המזון ופיתוחים טכנולוגיים. מנגד, ההתייקרות הכללית במשק (ובפרט התייקרות מחירי המזון), הגברת המודעות הצרכנית בקשר ליוקר המחיה, שינויים בהרגלי הצריכה ובסדרי העדיפויות, התחרות הענפית וסביבת הריבית הגבוהה, הם חלק מהגורמים שעשויים למתן את מחזורי הפעילות של רשתות מזון. ההתמתנות בשנת 2025 בשיעור העלייה בפדיון של רשתות מזון נבעה בין היתר, גם מעלייה משמעותית ביציאות לחו"ל (ביחס לשנת 2024 על רקע התמתנות הלחימה) ומשינויים במדיניות מיסוי ותקציב שהשפיעו על ההכנסה הפנויה של צרכנים.

לפרטים אודות התפתחות האינפלציה ושיעור הריבית בישראל ולהשפעתן על פעילות החברה, ראה סעיף 1.5 לדוח הדירקטוריון.

יצוין, כי רווחיות רשתות המזון נתונה, בין היתר, ללחצי אינפלציה וכן העלאות מחירים מצד ספקים והתייקרות של תשומות, שלא את כולה יכולות רשתות המזון לגלגל אל הצרכן הסופי בעיקר בשל סביבה תחרותית ורגישה למחיר.

ההתפתחות הטכנולוגית מהווה גורם משמעותי בשמירה על יתרונות תחרותיים של קמעונאי המזון. ניתן לראות השקעות ערות בתחום, הן לצורך פיתוח הפלטפורמה המקוונת והן לצורך הכנסת טכנולוגיות לרצפת המכירה. דוגמאות לכך ניתן לראות בהקמת מרכזים לוגיסטיים הכולל מנגנונים אוטומטיים ורובוטיים לאחסון ולליקוט, DARK STORES, עגלות חכמות (קנייה ללא צורך במעבר בקופה), קופות עצמאיות שיתופי פעולה עם סטארט-אפים לפיתוח טכנולוגיות כגון מדפים חכמים, ארנקים דיגיטליים, ניהול מלאי וניתוח ועיבוד נתונים ועוד.

הנהלת החברה בוחנת באורח שוטף את ההתפתחויות הכלכליות בעולם ובישראל בפרט, ואת ההשלכות האפשריות על עסקי החברה.

המצב המדיני-בטחוני

5.3

קיימת השפעה של המצב המדיני-בטחוני בישראל על היקף המכירות של הפעילות בתחום הקמעונאות ועל החברה בפרט. ראה לעניין זה השלכות מלחמת "חרבות ברזל" ומבצעי "עם כלביא" ו-"שאגת הארי" על החברה בסעיף 5.1 לחלק זה לדוח. הידרדרות במצב הביטחוני, לרבות אירועי טרור, מבצעים צבאיים והידרדרות למלחמה וכן מתיחות בטחונית-מדינית עולמית עלולים להשפיע באופן שלילי על כלכלת ישראל בכלל, ובפרט על הענפים בהם פועלת החברה, ובאופן מהותי על תוצאותיה הכספיות של החברה.

⁵ ראה אתר האינטרנט של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, "החשבונות הלאומיים לישראל לשנת 2025".

⁶ ראה אתר הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה - הודעה לתקשורת "פדיון (מכירות) של רשתות השיווק בחודשים אוקטובר-דצמבר 2025" ("דוח פדיון של רשתות השיווק") – בקישור [כאן](#).

הגברת המודעות הצרכנית בקשר עם יוקר המחיה והשפעותיה

בשנים האחרונות התגברה בישראל המודעות הצרכנית בקשר עם יוקר המחיה. דבר זה מתבטא בהגברת מודעות צרכנית בעיקר בהעדפות מוטות מחיר, ובכלל זה הפעלת לחץ צרכני על-ידי קבוצות מחאה באינטרנט, ברשתות החברתיות ומחוץ להם, על יצרני וספקי מזון וכן על רשתות השיווק הקמעונאיות השונות. יוקר המחיה ממשיך להשפיע על הפעילות הכלכלית במשק, ובתוך כך על תחום קמעונאות המזון.

על רקע זה, ננקטו צעדים שונים וכן נבחנות פעולות נוספות שמטרתם הורדה של מחירי המזון בישראל באמצעות הפחתת הריכוזיות והגברת התחרות בשוק מוצרי המזון והטואלטיקה, ובכלל זה הצעדים המפורטים להלן:

(א) כניסתו לתוקף של חוק קידום התחרות בענפי המזון והפארם, התשע"ד-2014 ("חוק המזון") (כפי שתוקן בשנת 2025), שמטרתו הגברת התחרותיות בענפי המזון, הפארם ומוצרי הצריכה לשם הפחתת המחירים לצרכן, וכולל בתוכו הוראות המסדירות את פעילותם של ספקים ושל קמעונאים, לרבות פעילות של קמעונאי גדול. לפרטים בקשר עם חוק המזון והשפעתו על החברה, ראה סעיף 9)22.2 לחלק זה לדוח.

בשנת 2023 תוקן חוק המזון, ונקבעו בו, בהוראת שעה שתחילתה ביום 1 בינואר 2024 וסיומה ביום 31 בדצמבר 2025 ושניתן יהיה להאריכה בצו לתקופות נוספות שלא יעלו במצטבר על עשר שנים, הגבלות על ספקים גדולים, יצרנים גדולים ובינוניים וקמעונאיים גדולים, כהגדרתם בחוק המזון, לצד תמריץ למכירת מצרכים של ספקים קטנים ובינוניים, כמפורט להלן. במסגרת זו הורחב איסור הקשירה הקיים בסעיף 8 לחוק המזון, ונקבע כי ספקי מזון גדולים וקמעונאים גדולים לא יהיו צד להסדר שבמסגרתו ניתנת לקמעונאי הגדול הנחה על מצרך של הספק הגדול, התלויה ביעדי רכישה כספיים או כמותיים של מצרך אחר ממצרכי הספק הגדול. איסור זה נועד לצמצם שימוש בפרקטיקה שמחזקת את כוח השוק של ספקי המזון הגדולים ועלולה להביא לדחיקה של ספקי מזון קטנים ובינוניים. לצד האמור, במטרה לעודד מכירת מצרכים של ספקי מזון קטנים ובינוניים על ידי הקמעונאיים, נקבע בהוראת שעה שתחילתה ביום 1 ביוני 2023 וסיומה ביום 31 במאי 2026 פטור מקבלת אישור הממונה על התחרות לפתיחת חנות גדולה נוספת באזור ביקוש שהשיעור המחושב בו כאמור בהודעה בדבר אזורי ביקוש, כהגדרתה בחוק המזון, עולה על 30% אך נמוך מ-50%, אם בכל אחד מששת החודשים שקדמו למועד פתיחת החנות הגדולה, 55% מהיקף המכירות של מצרכים שמכר הקמעונאי הגדול, לא היו מצרכים שסופקו לקמעונאי הגדול על ידי הספקים הגדולים. כמו כן, הוחלו ההוראות הקיימות בחוק המזון בנוגע לאכיפה, עונשין ועיצומים כספיים, על ההוראות המפורטות לעיל.

(ב) בחודש נובמבר 2014 פרסמה הועדה להגברת התחרות והסרת החסמים בתחום הייבוא, בראשות מנכ"ל משרד הכלכלה (ועדת לנג), את המלצותיה לצורך הסרת חסמי ייבוא ועידוד התחרות. בחודש דצמבר 2014 אימצה הממשלה את המלצות הועדה וקבעה עקרונות ליישום ההמלצות. הועדה המליצה כי תיקבע מדיניות ייבוא בהתאם לנהוג במדינות מפותחות בעלות שוק משמעותי, לרכז את כלל הדרישות של חוקיות הייבוא ולפעול לפישוטן והנגשתן לציבור ומתן כלים לרגולטור לפעול נגד ניצול כוח שוק מצד יבואנים וכן המליצה על ביצוע תהליכים פרטניים הנדרשים להסרת חסמים.

נכון למועד זה, חלקן של ההמלצות נחקקו, כמפורט בס"ק (ג) להלן. לפרטים אודות פעילות היבוא המקביל של החברה ראה סעיף 6.9 לחלק זה לדוח.

(ג) רפורמה בייבוא מזון רגיל (אשר עיקרה החלה במהלך שנת 2023), במסגרתה הוחלפה פקודת בריאות הציבור (מזון) בחוק הגנה על בריאות הציבור (מזון), התשע"ו-2015 ("חוק בריאות הציבור"), שנועד בין היתר להסדיר את אחריותו של ייבואן המזון ואת הפיקוח על ייבואו, והכל כדי להבטיח כי המזון מסופק ברמת איכות, תקינות ובטיחות נאותים, תוך מתן הקלות ליבואני המזון בהתאם לעקרונות היבוא המקובלים במדינות מפותחות.

(ד) הוספת מוצרים לרשימת המוצרים המפוקחים באמצעות פרסום צווי פיקוח, וכן עדכון הצווים במטרה לאפשר הוזלת המחירים שבפיקוח.⁷ יצוין, כי בשנים 2018 עד 2022 לא הוספו מוצרי מזון חדשים לפיקוח.⁸

(ה) בחודש ספטמבר 2023 הוקמה הועדה להפחתת הריכוזיות והגברת התחרות בשוק מוצרי המזון והטואלטיקה בראשות מר שמואל סלבין, לפי החלטת ממשלה מס' 192 מיום 24 בפברואר 2023, אשר תוקנה בהחלטת ממשלה מס' 560 מיום 21 במאי 2023 (יחדיו: "החלטות מס' 192 ו-560"), לשם קבלת המלצותיה בדבר צעדים להפחתת הריכוזיות והגברת התחרותיות בשוק מוצרי המזון והטואלטיקה ולשם בחינת הצורך בקביעת הוראות נוספות לצמצום כוח השוק של קמעונאים גדולים כהגדרתם בחוק המזון, ובכלל זה מקטע הקמעונאות. בחודש אפריל 2025 פורסם דוח מעקב ביחס ליישום החלטות מס' 192 ו-560, אשר מצא כי מתוך 14 סעיפים אופרטיביים שנקבעו בהחלטות אלה, 8 סעיפים יושמו במלואם (57%), סעיף אחד יושם חלקית (7%) ו-5 סעיפים לא יושמו כלל (36%), ובעיקר לא יושמו הסעיפים הנוגעים להקמת צוותים ייעודיים, מעקב שוטף וגיבוש המלצות עתידיות.

(ו) בתחילת שנת 2025 נכנסה לתוקף רפורמת "מה שטוב לאירופה טוב לישראל", במסגרתה נקבע שמוצרים מייבואים שעומדים בתקנים אירופיים, מכירתן בישראל תהא ביתר קלות, ללא צורך בבדיקות נוספות, ובכך לקצר באופן ניכר את פרק הזמן הנדרש לייבא מוצרי מזון ולהפחית את העלות הכרוכה בכך.

(ז) בשנים האחרונות פרסם מבקר המדינה סדרת דוחות על פעולות שונות שעל גופים מבוקרים לבצע כדי להילחם ביוקר המחיה, ובכלל זה דוחות המתמקדים בענף המזון:

- דוח מחודש מאי 2021 בנושא "הטיפול במונופולין ובריכוזיות בענף המזון" ("דוח מבקר המדינה 2021"), שעסק במגוון סוגיות הקשורות ליוקר המחיה, בין היתר, סוגיית הריכוזיות במקטעי הספקים והקמעונאים, חסמים לתחרות בענף המזון וחסוי ייבוא שונים.⁹

⁷ לעניין זה, ראה חוק תכנון משק החלב (תיקון מס' 5), התשפ"ג-2023, שפורסם בחודש מרס 2023, שמטרתו יישום של סיכום בין-משרדי שנחתם בחודש יוני 2022 בין משרד החקלאות וביטחו המזון למשרד האוצר, אשר גובש לאחר הידברות עם נציגי ענף החלב, במסגרתו סוכם על אופן חישוב עלות ייצור החלב, וזאת במטרה לאפשר הוזלה של מחיר המטרה של החלב ובכך לתרום להורדת יוקר המחיה.

⁸ דוח מבקר המדינה על היבטים בהתמודדות עם יוקר המחיה מיום 8 בינואר 2024 (לפרטים ראה ס"ק (ז) להלן).

⁹ מבקר המדינה, דוח שנתי 71 (2021), "הטיפול במונופולין ובריכוזיות בענף המזון".

• דוח מחודש ינואר 2024 על היבטים בהתמודדות עם יוקר המחיה ("דוח מבקר המדינה על היבטים בהתמודדות עם יוקר המחיה"),¹⁰ הכולל חמישה פרקים עוסקים בהיבטי יוקר המחיה: הפיקוח על המחירים בענף המזון, תרומת ענף נמלי הים ונמל אשדוד ליוקר המחיה, היערכות להתפרצות האינפלציה, מאגר נתוני אשראי והפיקוח של רשות שוק ההון.¹¹ בין הממצאים בדוח, צוין, כי נכון למועד סיום הביקורת (חודש פברואר 2023) שווקים ומקטעים שונים בענף המזון ריכוזיים למדי, ובכלל זה צוין כי נתח השוק המצרפי שהחזיקו עשרת הספקים הגדולים בענף המזון היה יותר מ-50% מכלל ענף המזון ומוצרי הצריכה, וכי יש פערי מחירים גדולים בענף המזון בהשוואה למחירים במדינות המפותחות ובמדינות האיחוד האירופי (37%-ו-51%, בהתאמה). על אף זאת, ועדות המחירים בענף המזון לא בחנו הוספה של מוצרים חדשים לפיקוח, למעט בחינה של רמת התחרות בשוק הלחם המלא, וכן נמצאו נתונים שיש בהם כדי להעיד על היעדר אפקטיביות באכיפת מחירים של מוצרי מזון. הדוח כולל המלצה, כי ועדות המחירים והמפקחים בענף המזון יגבירו את המעקב אחר השווקים השונים, בשים לב לשינויים בהעדפות הצרכנים בשנים האחרונות, וכי בתוך שווקי המוצר שנעדרו תחרות ושמסתמנת בהם רווחיות חריגה, יתמקדו במוצרים חיוניים עם תועלות חיוביות לצרכן ולחברה, כגון תועלות בריאותיות וחיוזוק הביטחון התזונתי, דוגמת לחם מלא.

• בחודש נובמבר 2024 פרסם מבקר המדינה דוח על "התמודדות המדינה עם הריכוזיות והמונופולין בענף המזון ומוצרי הצריכה" ("דוח מבקר המדינה נובמבר 2024"), במסגרתו בדק משרד מבקר המדינה את הפעולות שנקטו משרדי הממשלה וגופים נוספים מאז פרסום דוח מבקר המדינה 2021 כדי להתמודד עם הגורמים לעליית מחירי המזון ומוצרי הצריכה ולטפל בחסמי היבוא, ובכלל זה נבדקו הנושאים האלה: בחינת יוקר המחיה בישראל; קיום הוראות סעיפי החוקים הרלוונטיים לנושא זה; השוואה בין-לאומית; בחינת שוק המזון ומוצרי הצריכה בישראל, לרבות מקטע הספקים והמקטע הקמעונאי, בחינת מגמות בשוק המזון, השפעה של חסמי מכס על השוק, קיום הרפורמות בתחום מוצרי מזון, מוצרי חקלאות ומוצרי צריכה וההשפעה של מלחמת חרבות ברזל. הדוח האמור כולל המלצות לרשות התחרות להמשיך לבחון את החסמים לתחרות בענף המזון ודרכים להסרתם ולנקוט פעולות יזומות לאיצור בעלי מונופולין – יצרנים ויבואנים – וקבוצות ריכוז המנצלים את כוחם לרעה באופן העלול להפחית את התחרות בעסקים או לפגוע בציבור, ובמקרים של ניצול כוח לרעה כאמור לנקוט נגדם אמצעי האכיפה העומדים לרשותה. עוד כולל הדוח המלצות למשרדי ממשלה שונים ליישם רפורמות שהוחלט עליהם בממשלה ולעקוב אחרי השפעתן על צמצום הריכוזיות בענף המזון ומחירי המזון לצרכנים, וככל שנדרש לבצע ברפורמות שינויים או להציע תוכניות אחרות שיתנו מענה לצורך בהגבאת התחרות וצמצום יוקר המחיה.

¹⁰ מבקר המדינה, היבטים בהתמודדות עם יוקר המחיה (2024), "הפיקוח על המחירים בענף המזון".

¹¹ צוין על-ידי מבקר המדינה, שהכנת הדוח הסתיימה לפני פרוץ מלחמת "חרבות ברזל".

- דוח מבקר המדינה מחודש אוקטובר 2025 על "היבטים בטיפול הממשלה בייבוא", במסגרתו בדק מבקר המדינה את פעולות משרדי הממשלה להסרת חסמים ביבוא וביבוא מקביל, במטרה להפחית את יוקר המחיה בישראל, ובכלל זה נבחנו יישום הרפורמות בייבוא, קיום הוראות סעיפי החוקים הרלוונטיים לרפורמות. השוואה בינלאומית של מדיניות יבוא, בחינה של זרוע האכיפה בתקינה ופעולות הממשלה להסרת חסמים ביבוא מקביל. הדוח מצביע על פוטנציאל להוזלת עלויות וגיוון מוצרים באמצעות רפורמות היבוא במזון, אך מזהיר מפני חסמים רגולטוריים, פערי מידע, אכיפה חסרה וריכוזיות שוק המעכבים את מימוש הפוטנציאל המלא עבור רשתות שיווק מזון.

בנוסף, להערכת החברה, המחאות החברתיות כאמור לעיל, הגדילו את נתח השוק של רשתות הדיסקאונט על פני רשתות השיווק הגדולות, והחריפו את המשך התחרות השוררת בשוק. כמו-כן, להערכת החברה, המחאות החברתיות חיזקו את הצורך של הצרכן לחסוך בסל המוצרים, וכתוצאה מכך צופה החברה לגידול נוסף במכירות של מוצרים המיובאים במישרין על-ידי החברה והמותגים המוזלים מתוך סך סל המוצרים הממוצע של הצרכן, ולהקטנת כוחם של הספקים הגדולים מול הספקים הקטנים.

להערכת החברה, התעוררות של מחאות חברתיות חדשות תגדיל אף יותר את נתחי השוק ואת כוחם של רשתות הדיסקאונט על פני רשתות השיווק הגדולות.

החברה מאמינה במסחר הוגן ובסל מוצרים זול לצרכן תוך שמירה על יוקר מחיה נמוך. החברה עשתה ועודנה עושה את מירב המאמצים על מנת לשמור על סל מוצרים זול לצרכן, זאת על אף התייקרות תשומות אחרות כגון שכר דירה, ארנונה, דלק וחשמל (כמפורט בסעיף 5 זה).

ירידה ברמת החיים בישראל

5.5

ירידה ברמת החיים בישראל עשויה להשפיע על היקף המכירות בסניפי החברה. עם זאת, להערכת החברה, מאחר שהביקוש למזון הינו ככלל קשיח, בעיקר למוצרי מזון בסיסיים, השפעה כאמור אינה צפויה להיות מהותית, בעיקר בסגמנט הדיסקאונט. ירידה ברמת החיים עשויה להשפיע על תמהיל סל המוצרים באופן של העלאת נתח מוצרי המזון הבסיסיים על חשבון מוצרי מזון המסווגים ו/או הנתפסים כפרימיום או כמותרות.

עליית מחירי חומרי גלם ומוצרים

5.6

התייקרות אפשרית בחומרי הגלם עשויה לגרום להעלאת מחירי מוצרים על-ידי ספקים. להעלאת מחירי המוצרים הנמכרים בחנויותיה עשויה להיות השפעה על תוצאותיה העסקיות של החברה. כמו-כן, פיחות ניכר בשער החליפין של המטבע הישראלי בהשוואה למטבעות אחרים עלול לגרום לעליה במחירי המוצרים, המיובאים או בעלי מרכיב יבוא מהותי, ולהשפיע על תוצאותיה העסקיות של החברה.

רמת המחירים של המזון מושפעים, בין היתר, ממחירי התשומה בחקלאות¹² וממחירי התפוקה החקלאית והתפוקה של תעשיית המזון ומשינוי בגורמים המשפיעים על מחירים

¹² במדד מחירי התשומה בחקלאות (הכולל עבודה שכירה, מספוא, זרעים, דשנים, חומרי הדברה, מים, דלק, שמנים וחשמל ועוד) נרשמה מגמה דומה להתפתחות כאמור במחירי המזון בשני העשורים האחרונים (מקור:

אלו,¹³ חסמי ייבוא,¹⁴ שיעורי מע"מ, מסי קניה, ריכוזיות בענף תעשיית המזון המקומית, ריכוזיות בענף קמעונאות המזון, מעלויות הנובעות מכשרות ומבירוקרטיה. כמו כן, קיימים סיכונים לאורך שרשרת אספקת המזון (ייבוא, ייצור מקומי ומלאים), אשר עשויים להתבטא בעת חירום גם בעליית מחירים עוד בטרם מתרחש מחסור פיזי במזון, עקב פער זמני או מתמשך בין הביקוש להיצע.¹⁵ בשני העשורים האחרונים ניכרת עליית מחירים במחירי המזון בשיעור גבוה מקצב הגידול במדד המחירים לצרכן באותה תקופה.¹⁶ לפי דוח מבקר המדינה על היבטים בהתמודדות עם יוקר המחיה, מחירי המזון בישראל גבוהים בכ-51% בהשוואה למדינות האיחוד האירופי וב-37% ממדינות ה-OECD. השינויים במחירי המזון מושפעים בין היתר משינויים הן בצד ההיצע והן בצד הביקוש: בצד ההיצע חלה ירידה מתונה ברמת הריכוזיות בענף, לרבות גידול מתון בנתח הייבוא של מוצרי צריכה של משקי הבית, ירידה מתונה בנתח של הספקים הגדולים בתעשייה,¹⁷ כמפורט בסעיף 6.7 לחלק זה לדוח, עלייה קלה בנתח מותגים פרטיים, ירידה בכמות חנויות שלהן מעל 30% באזור הגיאוגרפי שלהן, גידול במסחר המקוון (אשר הועצם בתקופת משבר הקורונה) וגורמים נוספים.¹⁸ מאידך בשנים האחרונות התמתנו מבצעי המכירות. בצד הביקוש נראה כי חלה עליה מסוימת בגמישות הביקוש של הצרכנים אשר תרמה ליציבות המחירים, בחלקה בשל שחיקת השכר הריאלי והעלאת שיעורי הריבית.

בנוסף לאמור לעיל, קשיים לאורך שרשרת האספקה הגלובלית (שהעיקריים בהם היו במרוצת משבר הקורונה שהוביל לשיבוש במערכת האספקה העולמית ועקב כך לעלויות מחירים של סחורות אחרות (Commodities) ושל השינוע הימי, וכן שיבושים כתוצאה מאיומים בטחוניים על מעבר של אוניות סחר בים האדום). התנודות בשער החליפין של

סקירת רמת התחרותיות בשוק המזון, כהגדרתו (להלן), הגם בשנתיים האחרונות נרשמה ירידה במדד זה (מקור: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה).

¹³ במדד מחירי תפוקה החקלאית נרשמה עלייה לאורך כל התקופה, הגם בין השנים 2011 עד 2020 חלה התמתנות בשיעור העלייה. מנגד, במדד מחירי תפוקות התעשייה לשוק המקומי נרשמה מגמה של ירידה בשני העשורים האחרונים (מקור: סקירת רמת התחרותיות בשוק המזון, כהגדרתו (להלן)).

¹⁴ נתח הייבוא נמוך יחסית בשוק המזון בשל מכסים גבוהים וחסמי ייבוא אחרים (כגון תקינה ואישורים הנדרשים לשם ייבוא המזון) (מקור: סקירת רמת התחרותיות בשוק המזון ודוח מבקר המדינה נובמבר 2024). יצוין, כי ננקטים צעדים שונים להתמודדות עם חסמי הייבוא, אם כי השפעתם בשלב זה על מחירי המזון היא חלקית (אם בכלל), ובכלל זה בשנים האחרונות עורך משרד הכלכלה מכרזים ליבוא מוצרי מזון שונים במכסות פטורות באופן מלא או חלקי ממכס לתקופות קצרות וכן התיקון שבוצע בחוק בריאות הציבור כמפורט בסעיף 22.2[6] לחלק זה לדוח, וכן בתחילת שנת 2025 נכנסה לתוקף רפורמת "מה שטוב לאירופה טוב לישראל", שנועדה להסיר חסמי ייבוא, כמפורט בסעיף 5.4 לחלק זה לדוח. כמו-כן שיעורי המכסים מושפעים בין היתר מהסכמי סחר בינלאומיים עליהם חתומה ישראל לצד התחשבות בשיקולים של הגנה על תוצרת מקומית, שיקולי ביטחון לאומי, שיקולים מיסויים (מכס על טובין מיובאים) ושיקולים מאקרו-כלכליים וגיאו-פוליטיים בינמדינתיים. ראו גם – רשות התחרות, "מחקר שוק: בחינת שרשרת הערך במוצרי צריכה של יבואנים גדולים" (פורסם באתר רשות התחרות ביום 31 בדצמבר 2024. לקישור לחץ – [כאן](#)).

¹⁵ דוח מבקר המדינה מחודש אוקטובר 2025.

¹⁶ ראה מדד המחירים לשנת 2024 וכן דוח מבקר המדינה נובמבר 2024, סקירה שבועית של משרד האוצר, "רווחיות יבואני המזון והטואלטיקה ויוקר המחיה" מיום 3 בפברואר 2022) וכן בת חן רוטנברג, "תיאור וניתוח רמת התחרותיות בשוק המזון ומוצרי צריכה מהירה – מעודכן", מרכז המחקר והמידע של הכנסת, 16 בנובמבר 2021 ("סקירת רמת התחרותיות בשוק המזון").

¹⁷ דוח מבקר המדינה נובמבר 2024.

¹⁸ סקירת רמת התחרותיות בשוק המזון.

השקל מול מטבעות סחר עיקריים עשויות להיות גורם ממתן או גורם תורם בעליית מחירי מוצרי היבוא, לפי העניין.

בנוסף לכך, מחירי המזון בישראל מושפעים ממחירי סחורות המזון בעולם. מחירי סחורות המזון העולמיות מושפעים, בין היתר, משינויים באקלים בעלי השפעה ישירה ועקיפה על גידול חקלאי של מזון (agrifood) עקב פגעי מזג אויר, כגון שינוי דפוסי גשמים וטמפרטורות בלתי צפויות, שכיחות גבוהה יותר של אירועי מזג אויר קיצוניים ואסונות כמו בצורת, שיטפונות, התפרצויות של מזיקים ומחלות והחמצת האוקיינוסים. שיבושים בשרשרת האספקה ועליה בעלות השינוע הסחורות תורמות לעלייה במחירי המזון העולמיים, וכן קשיים בייצור של מזון בשל גורמים שונים כגון מצב בטחוני-מדיני. גורמים נוספים שעשויים להשפיע על מחירי המזון הינם שינויים בדפוסי צריכת מזון בעולם ושינוי בטעמי צרכנים (חלק בשל חשיפה תרבותית לעולם וכחלק מהגלובליזציה). אינדקס המחירים שמפרסם ארגון המזון והחקלאות של האו"ם (The Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) מצביע על עלייה במדד מחירי הסחורות החקלאיות העולמיות (FAO Food Price Index) הממוצע ביחס לשנת 2024, במגמה מעורבת בין קטגוריות מזון שונות.¹⁹ לאחר עלייה מתמשכת בשנים האחרונות במדד מחירי תפוקת התעשייה ליעדים מקומיים - ייצור מוצרי מזון בישראל ובמדד מחירי ענף החקלאות בישראל, בשנת 2025 חלה ירידה במדד האמור ביחס לשנת 2024.²⁰

למלחמת חרבות ברזל, ובמיוחד לשלביה הראשונים, הייתה השפעה על היצע וביקוש למזון, וכתוצאה מכך גם על מחירי המזון. בצד ההיצע, ניתן לציין את המחסור בעובדים, בעיקר עקב גיוס מילואים והמחסור בעובדים זרים בענף החקלאות. במקביל, חלה עלייה משמעותית בביקוש למוצרי מזון, בדגש על מוצרים בעלי חיי מדף ארוכים (לפרטים אודות השפעת מלחמת חרבות ברזל על החברה ראה סעיף 5.1 לחלק זה לדוח).

בתחילת שנת 2025 הועלה שיעור מס ערך מוסף ב-1%. עלייה במסי קניה וכן במס ערך מוסף, עלולה לתרום לעלייה נוספת במחירי מוצרים לצרכן, לרבות מוצרי מזון (למעט פירות וירקות, שבגינם החבות במס הערך מוסף הוא בשיעור אפס).

עליה בשכר המינימום

5.7

בחודש ינואר 2015, אושר חוק שכר המינימום (העלאת שכר המינימום – הוראת שעה), התשע"ב-2015 ("הוראת השעה"), במסגרתו הועלה שכר המינימום במגזר הפרטי בהדרגה, כאשר החל מיום 1 בדצמבר 2017 עמד שכר המינימום על סכום של 5,300 ש"ח. הוראת השעה תהיה בתוקף עד למועד בו שכר המינימום הקבוע בחוק שכר המינימום, התשמ"ז-1987 ("חוק שכר מינימום"), יעלה מכוח הוראת השעה. חוק שכר מינימום קובע מנגנון עדכון אוטומטי של שכר המינימום, לפיו מדי שנה ביום 1 באפריל יתעדכן שכר המינימום ויעמוד על לפחות 47.5% מהשכר הממוצע כפי שנקבע בראשיתה של אותה שנה (למעט אם נקבע שכר מינימום גבוה יותר בהוראת שעה). בהתאם שכר המינימום עודכן מדי

¹⁹ ראה אתר האינטרנט של ארגון המזון והחקלאות של האו"ם :

<https://www.fao.org/worldfoodsituation/foodpricesindex/en>

ראה גם מרכז המחקר והמידע, "השינוי במדד מחירי המזון בשנת 2024, 9 בדצמבר 2024.

²⁰ ראה את אתר האינטרנט של הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה - ירחון לסטטיסטיקה של מחירים ; מרכז המחקר והמידע, "ניתוח השינוי במדדי המחירים של מוצרי המזון והצריכה המהירה", 19 בינואר 2025.

שנה. החל מיום 1 באפריל 2025, עודכן שכר המינימום לסך של 6,247.67 ש"ח לחודש.²¹ בנוסף, במרס 2018 נחתם צו הרחבה הקובע כי מיום 1 באפריל 2018 קוצר שבוע העבודה במשק בשעה אחת, ללא הפחתה בשכר. צו ההרחבה גרם לעליית שכר המינימום בשיעור של כ-2.2%. לפרטים ראה סעיף 15.10 לחלק זה לדוח.

בשל מספר העובדים הרב שמעסיקה החברה, עלייה בשכר המינימום או שינויים מהותיים אחרים בדיני העבודה בישראל משפיעים על שכרם של חלק ניכר מעובדי החברה, המבוסס על רכיבים של שכר המינימום, ועשויים להגדיל באופן ניכר את הוצאות השכר של החברה ולהשפיע לרעה על תוצאותיה העסקיות של החברה. לפרטים נוספים ראה סעיפים 15.8 ו-26.2 לחלק זה לדוח.

מחסור בעובדים

5.8

לצד התאוששות המשק ממשבר הקורונה והחזרה של המשק לשיעורי תעסוקה גבוהים מאלה ששררו טרום המשבר כאמור לעיל, החל להיות מחסור בעובדים במשק בענפים שונים, ובכלל זה בענף הקמעונאות.²²

בחודש אוקטובר 2023, עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" חלה עלייה תלולה בכמות ההעדרויות מהעבודה כתוצאה מגיוס לשירות מילואים ושיבוש הפעילות במערכת החינוך, ואולם עם הימשכות המלחמה ובפרט לאחר חתימת הסכם הפסקת האש עם חמאס בחודש אוקטובר 2025, חלה ירידה בכמות ההעדרויות מהעבודה, וכמות ההיעדרויות משתנה בהתאם לעצימות הלחימה ו/או המתיחות בגזרות השונות.

מחסור עובדים בענף עלול להוות מגבלה לביצוע תוכניות החברה, לרבות תוכניות הצמיחה בהיקף פעילותה, ולפגוע ברמת השירות ללקוחות הרשת, לצד עלייה בהוצאות השכר של החברה ושחיקה של כוח האדם הקיים בחברה.

החברה משקיעה משאבים רבים להתמודדות עם המחסור בעובדים תוך נקיטת אמצעים שונים לשימור עובדים קיימים וגיוס עובדים חדשים, וזאת על מנת לתת שירות מיטבי ללקוחות הרשת ולמנוע פגיעה בפעילות החברה ובצמיחתה בשל כך. לפרטים אודות אישור שקיבלה החברה להעסקת כ-600 עובדים זרים מתאילנד והודו, ראה סעיף 15.2 לחלק זה לדוח.

עליה במחירי התשומות

5.9

בשל מספר הסניפים הרב שהחברה מפעילה, עלייה מהותית בתעריפי התשומות, כגון עליית מחירי החשמל, מחירי הדלק או עלייה במחירי הארנונה, עשויות להגדיל את הוצאות החברה. כמו-כן, החברה חשופה לעלייה בדמי השכירות בגין סניפי החברה שברובם צמודים למדד המחירים לצרכן ואשר נתונים להעלאות מצד המשכירים בעת חידוש החוזים.

תחרות בשוק קמעונאות המזון ושינויים במבנה השוק

5.10

לתחרות בשוק קמעונאות המזון, כמו גם לשינויים במבנה השוק עשויים להיות השפעה על פעילות החברה ועל תוצאותיה הכספיות, ובכלל זה על הכנסות החברה ועל רווחיותה. על

²¹ בהתאם להודעה של שר העבודה מיום 24 במרס 2025.

²² משרד האוצר-אגף הכלכלית הראשית "האם משבר הקורונה הוביל לגל התפטרויות ומעבר מקומות עבודה בישראל? אוגוסט 2022 – קישור: [כאן](#).

רקע התחרות הקיימת בשוק קמעונאות המזון והמבנה הריכוזי של השוק, בשנים האחרונות נוקטת הממשלה בצעדים שונים שמטרתם קידום והגברת התחרותיות בענף המזון ומוצרי הצריכה לשם הורדת המחירים לצרכן, ובכללם חוק המזון (לפרטים אודות חוק המזון ראה סעיף 22.2(9) לחלק זה לדוח). בנוסף לכך, בשוק קמעונאות המזון חלו בשנים האחרונות תנודות במבנה השוק. חלק מרשתות המזון נקלעו לקשיים, שבגינם נרשמה סגירה של רשתות מזון, וסניפים של רשתות מזון נסגרו או נמכרו לרשתות אחרות וכן בוצעו מיזוגים ורכישות של קמעונאי מזון וחברות דלק הגדילו את פעילותן בתחום קמעונאות המזון על-ידי רכישת רשתות שיווק ובאמצעות חנויות נוחות בסגמנט של "מיני סופר". תחום קמעונאות המזון מאופיין בתחרות חריפה, במיוחד ברשתות הדיסקאונט, ואולם בשנים האחרונות ניכר כי התחרות התרחבה גם למגזר העירוני.

ההתפתחות הטכנולוגית מהווה גורם משמעותי בשמירה על יתרונות תחרותיים של קמעונאי המזון, וזאת על-ידי פיתוח מנועי צמיחה הנתמכים בטכנולוגיות חדשות, כגון ארנקים דיגיטליים, תוך ניצול מועדוני לקוחות, חיזוק וייעול המערך המקוון וטכנולוגיות חדישות בתוך הסניפים. לכן תתכן עלייה בצרכי ההשקעה של רשתות השיווק. לפרטים על פיתוחים טכנולוגיים שאימצה החברה ו/או הנבחנו על-ידי החברה והשקעתה בדרייל, ראה סעיפים 1.7 ו-6.5 לחלק זה לדוח.

לפרטים אודות התחרות בשוק קמעונאות המזון ומבנה הענף והשינויים בהם בשנת 2025 ודרכי התמודדותה של החברה על רקע התחרות ומבנה השוק ראה סעיף 11 לחלק זה לדוח.

פרק ג': תיאור עסקי החברה בתחום הפעילות

6. מידע כללי על תחום הפעילות

6.1 כללי

החברה הינה בעלת זכויות ומפעילה של שבעים ואחד (71) סניפי סופרמרקט בגדלים שונים בפריסה ארצית, כמפורט בסעיף 1.2 לחלק זה לדוח.

חנויות החברה מציעות לצרכן מגוון רב של מוצרים בקונספט של "one stop shop": כלל מוצרי המזון; מוצרי ירקות ופירות; מוצרי טואלטיקה; מוצרי ניקוי; מוצרי קוסמטיקה; מוצרי הלבשה וטקסטיל; מוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים ומוצרי פנאי. החברה פועלת תוך מתן דגש על היצע מוצרים גדול ומגוון בחנויות. הרשת מזוהה כרשת דיסקאונט, המציעה סל קניות מוזל לצרכן תוך התייחסות לתחרות המקומית בסביבת הסניפים בהן היא פועלת.

כמו כן, בשנת 2021 החליטה הנהלת החברה על השקת תת-רשת בשם "ויקטורי CITY", שתכלול סניפים שכונתיים במיקומים שיענו על צרכי היומיום של לקוחות בערים מרכזיות בישראל. עד כה נפתחו שישה סניפים במסגרת תת-הרשת במיקומים שונים בתל-אביב. נכון למועד הדוח הנהלת החברה החליטה על עצירת פיתוח תת הרשת ובחינה מחדש של כל תת-הרשת "ויקטורי CITY". בגין סניפים מסוימים התנהלו מספר הליכי משא ומתן אשר לא הבשילו לכדי מכירת זכויות השימוש בהם.

בשנת 2017 השיקה החברה אתר אינטרנט עצמאי לביצוע קניות באופן מקוון. לשם כך היא מפעילה מרכזי הפצה בפריסה ארצית. בשנת 2025 נרשמה עליה במכירות המקוונות בשיעור של כ-23% לעומת שנת 2024. בשנת 2025 היוו המכירות המקוונות כ-6.45% מסך מכירות החברה לעומת כ-5.1% מכלל המכירות של החברה בשנת 2024. החברה רואה במכירות באמצעות האינטרנט ככלי אסטרטגי להגדלת המכירות, ובהתאם הציבה לעצמה יעד מכירות מקוונות שיגיעו ל-10% מכלל מכירות החברה בעתיד הקרוב.

במהלך חודש ינואר 2026 החלה החברה לפעול כספקית סיוע הומניטרי לרצועת עזה, לאחר שהוכרה על-ידי מדינת ישראל כספקית מורשית לצורך כך. היקף המכירות משתנה מחודש לחודש ותלוי במספר גורמים מהותיים, אשר חלקם אינם בשליטת החברה.

תחום קמעונאות המזון בישראל מאופיין בתחרותיות רבה. החברה מתחרה מול רשתות שיווק גדולות, כגון שופרסל בע"מ ("שופרסל"), רשת חנויות רמי לוי שיווק השיקמה 2006 בע"מ ("רמי לוי"), גלובל ריטייל ק.י. בע"מ (המפעילה את רשתות יינות ביתן, קרפור ומגה), מרב מזון כל בע"מ ("אושר עד") וכן רשתות מזון אזוריות, חנויות מכולת שכונתיות, שווקים פתוחים, חנויות נוחות וחנויות מתמחות. לפרטים נוספים ראה גם סעיף 5.10 לחלק זה לדוח.

להלן פרטים אודות תמצית תוצאות החברה בתחום פעילותה בשנים 2023, 2024 ו-2025:

שנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	שנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	שנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	סטטוס פעילות

לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
67	67	70	מספר סניפים
			שטחי מסחר (במ"ר)
69,252	71,302	75,602	רצפת מכירה, נטו ²³
34,039	34,581	36,293	שטח אחסון
			הון אנושי ²⁴
3,051	3,215	2,785	סניפים
71	81	109	מטה
4	4	4	נתח שוק (ב-%)
			תוצאות הפעילות
2,450,735	2,582,279	2,519,849	הכנסות (באלפי ש"ח) קמעונאות
			עלות מכר (באלפי ש"ח)
-	-	-	עלויות קבועות
1,870,563	1,962,339	1,885,549	עלויות משתנות
125,507	141,234	158,105	דמי שכירות תזרימיים
23,716	23,922	25,749	השקעות הוניות בשיפוץ סניפים וברכוש קבוע (באלפי ש"ח)
13,643	19,418	24,313	השקעות הוניות בהקמת סניפים חדשים (באלפי ש"ח)
221,490	231,958	242,833	הוצאות שכר ועבודה (באלפי ש"ח)
371	(178)	5,261	הוצאות/הכנסות (פרסום (באלפי ש"ח)
146,890	149,257	163,486	הוצאות פחת (באלפי ש"ח)
86,242	93,928	72,332	רווח תפעולי (באלפי ש"ח)
75,035	76,056	53,235	הון חוזר תפעולי (באלפי ש"ח)
			נתונים בדבר פדיון ומכירות
35.9	37.2	34.5	הכנסות למ"ר (באלפי ש"ח)
7.6	4.1	5.5-	שיעור השינוי בהכנסות מחנויות זהות (ב-%)
			נתונים בדבר מועדון לקוחות²⁵
22,100	20,650	21,585	מספר חברים המחזיקים בכרטיס האשראי של מועדון הלקוחות
78%	75%	77%	שיעור רכישה מזוהה (%)

6.2 מבנה תחום הפעילות והשינויים בו וברווחיותו

בשוק קמעונאות המזון בישראל פועלות רשתות שיווק, חנויות מכולות ומינימרקטים, חנויות נוחות, שווקים פתוחים וחנויות מתמחות, כגון אטליזים, חנויות למכירת יינות וכדומה.

בעולם ניכרת בעשור האחרון מגמה של התחזקות בקרב רשתות שיווק המזון, ביחס למכולות, למינימרקטים ולשווקים פתוחים, ובהתאם הסתמן מעבר מתמשך של צרכנים מרכישות בחנויות מכולות שכונתיות לרכישות ברשתות שיווק. יצוין, שבשנים האחרונות חלק מהמכולות והמינימרקטים הפכו להיות "רשת פרטית גדולה", וניכרת התחזקות של שווקים פתוחים עם פתיחת מספר שווקים (בעיקר שווקי איכרים), בעיקר באזור מרכז הארץ.

החל משנת 2020, אז בעקבות מגבלות התנועה שנקבעו בשל מגפת הקורונה וצורך מוגבר בקניות השלמה נוכח שהייה ממושכת בבתים בשל מעבר לעבודה מהבית וסגירת מוסדות החינוך, הסתמנה התחזקות של החנויות השכונתיות, גם באמצעות חברות בענף הדלק שמתרחבות בתחום. מגמה זו באה לידי ביטוי, בין היתר, בהרחבת פעילותן של רשתות

²³ שטח המכירה נטו מוצג לפי שטח אולם מכירה בניכוי מחסנים צמודים לסניף.

²⁴ מתוכם הועסקו באמצעות חברות כוח אדם, נכון ליום 31 בדצמבר 2025, כ-200 עובדים.

²⁵ לפרטים אודות מועדוני הלקוחות ראה סעיף 8 לחלק זה לדוח.

שיווק רבות אל מרכזי הערים וכן עם רכישתן בעת האחרונה של מספר רשתות שיווק המתפעלות סופרמרקטים עירוניים, על-ידי חברות גדולות. בשנת 2021 השיקה החברה פעילות עירונית במסגרת תת הרשת "ויקטורי CITY", ואולם נכון למועד הדוח החליטה הנהלת החברה על עצירת התפתחות תת הרשת ובחינה מחדש של כל תת-הרשת "ויקטורי CITY". לפרטים נוספים ראה סעיף 1.2 לחלק זה לדוח.

לאחר שנים של יציבות, החל משנת 2022 ניכר שנתח חנויות הדיסקאונט בשוק מצוי בירידה מסוימת, הן בהיקף המכירות והן בגודל הסל הכספי הממוצע, וזאת לצד התחזקות בעיקר בערוץ השכונתי ובערוץ חנויות הנוחות.²⁶ רמת הריכוזיות בענף שיווק המזון היא ברמה בינונית וחלה בה ירידה מתונה בשנים האחרונות.²⁷

כוחה של החברה אל מול ספקי המוצרים ויכולתה לשפר את תנאי הסחר ואת מחירי המוצרים נובעים בעיקר מהיקפי פעילותה ומיחסי העבודה שפיתחה החברה מולם.

לפרטים אודות מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על פעילות החברה ראה סעיף 22 לחלק זה לדוח.

6.3 שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיות

תקופה ארוכה אופייין שוק המזון ביציבות מחירים יחסית, ואולם החל משנת 2022 חל שינוי במגמה ונרשמה עליה משמעותית במחירי המזון, בין היתר, על רקע התייקרויות במבנה העלויות של ספקיות המזון, שחלקן כתוצאה מבעיות בשרשרת האספקה העולמית, עליית מחירי חומרי הגלם בעולם, התייקרויות עלויות המימון והחלשות השקל אל מול מטבעות הסחר המקובלים. בעקבות כך גם קמעונאיות מזון העלו את מחירי חלק מהמוצרים.²⁸ בשנת 2025 חלה עלייה בהיקף הפעילות של רשתות שיווק המזון כתוצאה מריבוי טבעי של האוכלוסיה, עליה באינפלציה וגידול מסויים בביקושים בתחילת מלחמת "חרבות ברזל", כמפורט בסעיף 5.2 לחלק זה לדוח.²⁹

לפרטים נוספים אודות שינויים בהיקף הפעילות וברווחיות החברה ראה סעיף 2 לדוח הדירקטוריון.

6.4 התפתחויות בשווקים בהם פועלת החברה ושינויים במאפייני הלקוחות

ענף קמעונאות המזון בישראל מורכב ממספר רב של שחקנים כגון רשתות שיווק גדולות וקטנות, לצד, חנויות נוחות, מכולות שכונתיות, שווקים ועוד. המגמה הבולטת במפת המתחרות בענף בשנים האחרונות הינה התחזקות הרשתות הקטנות-בינוניות על חשבון הרשתות הגדולות. הירידה בריכוזיות הרשתות הגדולות נבעה מהתפרקות מספר רשתות שסיפיהן נמכרו לרשתות אחרות וחלקם נסגרו. מנגד, חל גידול בנתח השוק של רשתות שונות, שצמחו בין השאר באמצעות רכישת סניפים של רשתות קטנות וכן רכישת סניפיהן של רשתות גדולות שצמצמו סניפים. מגמה נוספת שהתבלטה בשנים האחרונות והתגברה

²⁶ מקור: מידרוג בע"מ, "ענף קמעונאות המזון בישראל" דוח מיוחד אוקטובר 2024 ("דוח מידרוג").

²⁷ המקור: דוח מידרוג. לפי הדוח האמור, שלוש הרשתות המובילות בגודלן החזיקו יחד כ-52% מנתח שוק המזון המאורגן נכון לשנת 2023 (כ-55% מנתח השוק המאורגן בשנת 2016).

²⁸ בשנים 2023 עד 2024 חלה עליה במחירי המזון בשיעור של 4.2%, ו-4.3%, בהתאמה. מנגד, בשנת 2025 חלה ירידה במחירי המזון בשיעור של 3.2%. בשנים 2023 עד 2025 חלה עליה במחירי הפירות והירקות בשיעור של 13.6%, 1.7% ו-2.0%, בהתאמה (מקור: הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה).

²⁹ דוח מידרוג; דוח פדיון של רשתות השיווק.

החל מתקופת מגפת הקורונה הינה כניסה של גופים גדולים לתחום המרכולים השכונתיים והעירוניים על-ידי רכישה של חנויות נוחות, מכולות ורשתות שכונתיות ועירוניות קיימות, הקמת רשתות מזון שכונתיות ועירוניות ו/או הרחבתן.

ענף קמעונאות המזון ידע משברים לאורך השנים עם קריסת מספר רשתות גדולות. התרחבות באמצעות רכישות סניפים מאפשרת הגדלה מיידית של מחזורי המכירות ושל כוח המיקוח מול הספקים בהוזלת עלויות הרכש באמצעות הנחות במקרים מסוימים הרכישות מאפשרות שיפור תנאים גם מול משכירי הנכסים. בראייה כלל ענפית, מיזוגים ורכישות מחזקים את הרשתות ובולמים את הגידול בשטחי המסחר, ובכך ממתנים את התחרות, בענף שבו פוטנציאל הצמיחה הפנימית הינו מתון.

כמו-כן, כתוצאה מהתגברות המודעות הצרכנית בישראל, כמפורט בסעיף 5.4 לחלק זה לדוח, בשנים האחרונות ניכר שינוי בהרגלים ובהעדפות של הצרכנים, אשר משפיע הן על תמהיל סל המזון והן על ערוצי המכירה ומתן השירותים. מחד, כוח הקנייה של דור המילניום הולך וגדל. דור זה שם דגש לנושא בריאות המזון, למקורותיו ולתהליך הייצור שלו, וכן לנושאים חברתיים וסביבתיים, ולצד זה הוא מצפה לסל מוצרים זול. בנוסף, דור זה מעדיף לבצע את רכישותיו בצורה נוחה, לרבות באופן מקוון. בנוסף, הבייבי בומרס (baby boomers) שנכנסים לגיל פרישה, צפויים להקטין הוצאות ועל כן בעלי העדפה ברורה למחירים נמוכים, אך יחד עם זאת הם גם בעלי מודעות בריאותית גבוהה ופתיחות לחוויות ולמוצרים חדשים. לצד מגמות אלו, בעשור האחרון נרשמה נטייה לבשל פחות והעדפה לשירותי מזון והסעדה מחוץ לבית וכן העדפת מוצרים איכותיים (פרימיום). הרעה ביכולת הקנייה של צרכנים כתוצאה, למשל, מאבטלה ומהרעה במצב הכלכלי, עלולה לרסן את ההעדפה למוצרי פרימיום של חלק מפלחי האוכלוסייה. השינויים הדמוגרפיים הללו מציבים בפני ענף קמעונאות המזון אתגרים חדשים וצורך בפיתוח מוצרים חדשים ופיתוח תצורות קמעונאיות חדשות.

בנוסף לכך, ההתפתחות הטכנולוגית בתחום קמעונאות המזון הולכת וגדלה, והטכנולוגיות החדשניות הללו, הכוללות בין היתר, אמצעי חישוב מתקדמים למינוף נתונים, בינה מלאכותית ואינטרנט של הדברים (Internet of Things-IoT), נרתמות למתן פתרונות דיגיטליים להתאמת המוצרים לצרכנים באמצעות ניתוחים אנליטיים של העדפות הקנייה שלהם וכן ליצירת חוויית קנייה שמאפשרת לצרכנים גילוי של מוצרים חדשים תוך התאמה להעדפותיהם האישיות ולמתן שירותים נוחים לצרכנים הן בחנויות הפיזיות והן במישור המקוון.

שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הפעילות

6.5

בשנים האחרונות מפותחות טכנולוגיות חדשניות עבור ענף הקמעונאות וכן טכנולוגיות שהבשילו נטמעות במרקם בין החנויות הפיזיות לבין המישור הדיגיטלי ויוצרות סינרגיה בין שני המישורים המיטיבה לשניהם. בין הטכנולוגיות שכבר מאומצות על-ידי גורמים בענף ניתן למנות אמצעים טכנולוגיים לנקודות המכירה (Checkout) המיועדים לקיצור זמן ההמתנה בקופה וטכנולוגיות אוטומציה והתייעלות לניהול מחסנים, משלוחים ומלאי, לרבות באמצעות ציוד מבוסס רובוטיקה. אמצעים טכנולוגיים נוספים מקנים את היכולת לעקוב ולנתח ביצועי מכירות, לזהות סניפים עם ביצועים נמוכים או גבוהים ואף לקשור בין התוצאות לגורמים שעשויים להשפיע עליהן, לנטר נתונים בדבר המבקרים בחנויות כגון מספר המבקרים ונתונים על קניותיהם, בניית פרופיל של סוגי לקוחות, לנתח מדדים כגון

זמן המתנה בקופות ויעילות של נציגי מכירות, וכן למקד את הפרסום בהתאם לפרופיל הסוציו-אקונומי של הלקוחות של הסניף ולקבל החלטות לגבי היצע המוצרים בסניף ורמות מלאי התאם לפרמטרים רלוונטיים ולאפשר פרסונליזציה של המוצרים והשירותים בהתאם לפרופיל הלקוחות, קרי התאמה אישית של המוצרים והשירותים בהתאם לצרכיהם. היכולת הזו לאיסוף ולניתוח נתונים מאפשר לזהות מגמות בזמן אמת ולתת להן מענה מהיר.

החברה בוחנת את ההתפתחויות הטכנולוגיות בענף ושוקלת לשלב טכנולוגיות רלוונטיות בפעילותה, בנוסף לפעילות הקיימת כיום באמצעות אתר הסחר המקוון של החברה. לפרטים אודות השקעה של החברה בחברת דריל המפתחת כלים טכנולוגיים בתחום הריטייל, ראה סעיף 1.7 לחלק זה לדוח.

גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

6.6

בפעילותה של החברה ניתן להצביע על מספר גורמי הצלחה קריטיים, המשפיעים על פעילותה ומעמדה של החברה: [א] רכישה והשבחת חנויות חדשות – רכישת חנויות חדשות המהוות הזדמנות עסקית, בהם קיימת תנועה גבוהה של צרכנים ומקומות חניה נגישים ללקוחות; [ב] הצעת מגוון מוצרים – היכולת להציע מגוון רחב של מוצרים, המותאמים לצרכים השונים של הצרכנים, במחירים מוזלים, מאפשרת פניה לציבור לקוחות רחב היקף מכל שכבות האוכלוסייה; [ג] מחירים אטרקטיביים – הצעת מגוון מוצרי החברה במחירים זולים ואטרקטיביים ביחס לרשתות וחנויות אחרות; [ד] מוניטין – מכירת מוצרי החברה תחת שם הרשת "ויקטורי" המוכר כיום בכל רחבי הארץ; [ה] הוזלת עלויות – ייחודה של החברה הינו בהוזלת עלויות התפעול, בין היתר, באמצעות ניהול החנויות על-ידי הנהלה מצומצמת ויעילה וכן על-ידי הפעלת מחסן לוגיסטי המייעל את פעילות אספקת המוצרים לסניפי החברה; [ו] הוזלת עלויות רכישת המוצרים מספקים – מחזורי מכירות משמעותיים מאפשרים לחברה לבצע רכישות ממספר רב ומגוון של ספקים בתנאי סחר אטרקטיביים ומשופרים ובכך להוזיל את עלויות הקנייה, וכן לקבל הנחות עבור רכישה במזומן מספקים. כמו-כן, ייבוא מקביל עשוי להוות תמיכה לרווחיות החברה ולמיצובה העסקי; [ז] איתנות פיננסית – מאפשרת רכישת מלאי גדול יותר של מוצרים, והשגת מחירים תחרותיים ואטרקטיביים מספקי החברה; [ח] קליטת סניפים נוספים – קליטת סניפים נוספים הנרכשים על-ידי החברה והטמעתם בפעילות השוטפת של הרשת, באופן שהסניפים החדשים הנוספים יהוו מנועי צמיחה ביחס להיקפי המחזוריים של החברה ולרווחיותה; [ט] פעילות האון-ליין- הגדלת מכירות האונליין תוך שיפור הפעילות התפעולית של התחום אמורות להוות מנוע צמיחה ביחס להגדלת המכירות של החברה ולרווחיותה; [י] מועדון לקוחות – מחזק את היכולת לשמור על נאמנות והגדלת כמות הלקוחות. לפרטים אודות מועדון כרטיסי אשראי "ויקטורי" שמפעילה החברה בשיתוף פעולה עם חברת כרטיסי אשראי ראה סעיף 8 לחלק זה לדוח.

שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם בתחום הפעילות

6.7

בשנת 2014 פורסם ברשומות חוק המזון, הכולל, בין היתר, הוראות שמטרתן הסדרת הפעילות בין קמעונאים לספקים והגברת הרגולציה על היחסים בין קמעונאים לבין ספקים. לפרטים ראה סעיף 22.2(9) לחלק זה לדוח.

בשנים האחרונות ישנה מגמת ירידה מתמשכת בנתח השוק של ספקי המזון (יצרנים ו/או יבואני מזון) הגדולים בישראל (למעט בשנת 2021, שבה חלה עליה קלה בנתח השוק שלהם).

הגם שמבחינה של השינוי בשנים 2016 עד 2021 עולה כי נתח השוק שלהם נותר כמעט ללא שינוי,³⁰ בעוד שבשנת 2022 נתח עשרת הספקים במובילים כאמור ירד באופן משמעותי והמשיך לרדת גם בשנת 2023.³¹ שניים מההסברים האפשריים לירידה הם תחרות רבה יותר מצד ספקי מזון אחרים (בין היתר, הודות למספר רפורמות משמעותיות שנערכו בעשור האחרון, אשר כללו צמצום ניכר של חסמי הסחר וחסמים רגולטוריים בתחומים אלה) והתחזקות של המותגים הפרטיים של רשתות שיווק.³² בנוסף לנתח השוק הגבוה, בקטגוריות מוצרים רבות קיימת ריכוזיות גבוהה במקטע הספקים, ובדרך כלל רמת המחירים בקטגוריות אלה גבוהה יחסית. נמצא כי במוצרי מזון וטואלטיקה רבים שולטים בין ספק אחד לשלושה ספקים, אשר מחזיקים יחד בין 60% ל-90% מהיקף המכירות לקמעונאים.³³

לצד היבטי ריכוזיות מקומיים, קיימים גם סיכונים מערכתיים לשרשרת אספקת המזון, ובכלל זה תלות גבוהה ביבוא של מוצרים וחומרי גלם, ופגיעות לוגיסטיות בנתיבי השיט ובנמלי הים, כאשר אלו מהווים כ-99% מסחר החוץ של ישראל. בשל היותו של השוק הישראלי שוק פתוח ולא מתוכנן, חסרה תמונת מצב מלאה בנוגע למלאי המזון התפעולי במשק, אף על פי שאספקת המזון לציבור נשענת ברובה על מלאי תפעולי זה.³⁴

לפרטים נוספים אודות חומרי הגלם והספקים בתחום הפעילות של החברה ראה סעיף 16 לחלק זה לדוח.

מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות והשינויים החלים בהם

6.8

היקפו המוגבל של שוק המזון הישראלי והתחרות הרבה בתחום קמעונאות המזון, בעיקר מצדן של רשתות השיווק הגדולות בישראל המנהלות תחרות אינטנסיבית במתחרותיהן, מאלצים את רשתות המזון הקמעונאיות לשווק את מוצריהן במחירים נמוכים על-מנת להציע מחירי תחרות ובכך מביאים לשחיקה במחירי המוצרים אותם מציעה החברה בחנויותיה ושחיקה ברווחיות החברה. היכולת להציע מחירי תחרות כאמור מקורה בגודל הרשת הקמעונאית, ותק, ניסיון ומוניטין החברה בעבודתה מול הספקים, איתנות פיננסית, ערבויות ובטחונות אישיים ובנקאיות לספקים, פריסת סניפי הרשת, והם אשר מקנים לרשת כוח מיקוח מול ספקים, וכן יכולת להתאים במהירות למגמות המתהוות בענף הקמעונאי והעתידות לשנות את פני המציאות הקמעונאית הקיימת הכוללת, בין היתר, שינויים דמוגרפיים, שינוי התנהגות והעדפות של צרכנים והתחזקות השימוש באמצעים טכנולוגיים חדשים, ואשר העדרם של אלו מהווה מחסום כניסה לתחום פעילות זה של החברה. חסמי כניסה נוספים הינם עלויות השקעה ומימון, מיקומים עם הסכמי שכירות לטווח ארוך ועמידה באופן יחסי בפני מחזוריות כלכלית. בנוסף לכך, המסחר המקוון מגלם חסמי כניסה

³⁰ סטורנקסט - סיכום שנת 2023; דוח מבקר המדינה על היבטים בהתמודדות עם יוקר המחיה.

³¹ סטורנקסט - סיכום שנת 2023; מרכז המחקר והמידע, "ניתוח השינוי במדדי המחירים של מוצרי המזון והצריכה המהירה", 19 בינואר 2025. נתח השוק של חמשת הספקים הגדולים בתחום המזון, גם הוא במגמת ירידה, ונכון לשנת 2022 היווה כ-37.5% (מקור: דוח מבקר המדינה נובמבר 2024).

³² סטורנקסט - סיכום שנת 2023.

³³ קול קורא: להגשת הערות לתכנית להפחתת הריכוזיות והגברת התחרות בשוק מוצרי המזון והטואלטיקה – קישור [כאן](#).

³⁴ דוח מבקר המדינה על הבטחת צורכי המזון של מדינת ישראל בחירום מיום 21 באוקטובר 2025.

גבוהים בהשוואה לחנויות פיזיות, שכן הוא כרוך בהשקעות גבוהות והתמודדות עם אתגרים בתחום הלוגיסטי.

6.9 תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

בשוק המזון נמכרים אלפי מוצרים אשר לרובם ישנם תחליפים מסוגים שונים. להערכת החברה, ישנם מספר מוצרים בודדים הנמכרים בסניפיה המתאפיינים בנאמנות לחברה בקרב קהל הצרכנים, ומכאן, שהחלופות למוצרים אלו הינה מוגבלת. החברה שמה דגש על הרחבת קו המוצרים בכל הקטגוריות אשר משמשים כתחליפים זולים יותר למוצרים המובילים השונים.

תחליף נוסף למוצרי תחום הפעילות הינו "יבוא מקביל" של אותם מוצרים ו/או מוצרים הדומים להם או מוצרים תחליפיים להם. יבוא מקביל של מוצרים כאמור מאפשר להציע לקהל הצרכנים סל מוצרים רחב ביחס לחלק מהמוצרים הנמכרים כיום (לרבות אלו בסניפי החברה) ובמחירים אטרקטיביים יותר. החל משנת 2024, וביתר שאת בשנת 2025, החלה החברה להרחיב את פעילות הייבוא המקביל העצמאית שלה של מגוון מוצרי מזון, בדגש על דגים ושימורים, בליווי וייעוץ של נותן שירותים כמפורט בסעיף 11.2.3 לחלק ד' לדוח. פעילות הייבוא כאמור בשנת 2025 היתה בהיקף שאינו מהותי לחברה.

לפרטים אודות מבנה התחרות בתחום הפעילות של החברה והשינויים החלים בו ראה סעיף 11 לחלק זה לדוח.

7. מוצרים ושירותים

7.1 חנויות החברה מציעות לצרכן מגוון רב של מוצרים, לרבות: כלל מוצרי המזון; מוצרי ירקות ופירות; מוצרי טואלטיקה; מוצרי ניקוי; מוצרי קוסמטיקה; מוצרי הלבשה וטקסטיל ומוצרי פנאי. להלן נתונים אודות הכנסות החברה מקבוצות המוצרים העיקריות של החברה מלקוחות חיצוניים בשנים 2023, 2024 ו-2025, ללא מע"מ (באלפי ש"ח):

שם המוצר	שנת 2023		שנת 2024		שנת 2025	
	סך הכנסות	שיעור הכנסות (ב-%)	סך הכנסות	שיעור הכנסות (ב-%)	סך הכנסות	שיעור הכנסות (ב-%)
מכולת*	1,113,502	45.5	1,152,791	44.6	1,122,588	44.5
בשר טרי וקפוא	343,735	14	355,916	13.8	326,885	13.0
פארם וניקיון	236,096	9.6	238,685	9.2	237,246	9.4
מוצרי חלב	311,821	12.7	327,467	12.7	332,954	13.2
פירות וירקות	427,737	17.5	486,646	18.9	452,953	18.0
מכשירי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים	1,120	-	2,990	0.1	16,913	0.7
מוצרים אחרים	16,724	0.7	17,784	0.7	30,310	1.2

* תחת מוצרים בקטגוריית "מכולת" נכללים מוצרי מזון יבש הכוללים מוצרי מזון שונים (שאינם כלולים בקטגוריות האחרות האמורות בטבלה זו).

יצוין, כי שיעורי הרווח הגולמי של קבוצות המוצרים המפורטים בטבלה לעיל, אינם שונים באופן מהותי מהרווחיות הגולמית של כלל המוצרים, זאת מלבד בקטגוריית מכשירי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים אשר שיעור הרווחיות הגולמית בה נמוך משמעותית משאר קבוצות המוצרים.

7.2 כאמור בסעיף 6.9 לחלק זה לדוח, החל משנת 2014 החברה מבצעת יבוא ישיר מחו"ל של מוצרים בהיקף שאינו מהותי, ובשנת 2025 חלה עלייה מסויימת בפעילות זו. החברה שמה

לעצמה דגש להגדיל באופן עקבי את הייבוא הישיר מחו"ל, דבר אשר מאפשר הוזלת מחירים לצרכן תוך שמירה על תחרותיות והגדלת הרווח גולמי.

8. לקוחות

8.1 לקוחות החברה הינם כלל הציבור ולהערכת החברה הם אינם בעלי אפיון מיוחד, מלבד היותם תושבי האזורים בהם פועלת החברה.

החברה מעריכה, כי מרבית לקוחותיה הינם לקוחות חוזרים ולא לקוחות חד-פעמיים. החברה מפעילה סניפי מרכולים המותאמים לצרכים השונים של הצרכנים, במחירים מוזלים, ובכך מאפשרת פניה לציבור לקוחות רחב היקף מכל שכבות האוכלוסייה. בחנויות ישנו שירות משלוחים עד לבית הלקוח הכרוך בתשלום נוסף אשר נקבע על-פי סכום הקניה ויעד המשלוח. לרשות ציבור הלקוחות עומד שירות ביצוע קניות באמצעות אתר האינטרנט של החברה המקנה אפשרות בחירה בין משלוחים עד בית הלקוח לבין איסוף עצמי (לפרטים אודות אתר האינטרנט ראה סעיף 6.1 לחלק זה לדוח). לפרטים אודות תנאי תשלום לקוחות ראה סעיף 16 לחלק זה לדוח.

8.2 בשנת 2022 השיקה החברה שירות משלוחים דרך אפליקציית Wolt עם מגוון של למעלה מ-2,000 מוצרים, במחירים זהים לחנויות הרשת. שיתוף הפעולה עם Wolt מתרחב באופן שוטף, מגיע למועד הדוח למחזור חודשי בסך של כ-9 מיליון ש"ח, ולהערכת החברה ימשיך להתרחב תוך כדי פתיחת עמדות ליקוט של Wolt בחנויות נוספות של הרשת, ללא שינוי מהותי בריווחיות החברה. לא קיימות לחברה הוצאות מיוחדות בגין שיתוף הפעולה עם וולט ושיעור הרווחיות הינו בהתאם לשיעור הרווחיות הכללי של החברה. בהקשר זה יצוין, כי להערכת החברה, להודעתה של רשות התחרות מחודש פברואר 2026 בדבר אי חידוש הפטור מהסדר כובל שניתן לוולט בקשר עם הפעלת וולט-מרקט, לא צפויה להיות השפעה מהותית על פעילותה המשותפת עם החברה כמתואר לעיל.

הערכות החברה כאמור באשר להתפתחויות של שיתוף הפעולה עם Wolt והשפעתו על התוצאות הכספיות של החברה, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוססות על הנתונים המצויים בידי החברה בנוגע לשיתוף הפעולה כאמור וכן על הערכות החברה לגבי מצב שוק המשלוחים וההתפתחויות הצפויות בו. ההערכות עלולות שלא להתממש, במלואן או בחלקן, או להתממש באופן שונה מהאמור לעיל, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה משינוי במבנה ו/או בתנאי השוק, לרבות בתחום המשלוחים ו/או המשלוחים המהירים (ובכלל זה הצעדים שתנקוט וולט בעקבות אי-חידוש ההסדר הכובל כאמור) ו/או העדפות צרכניות ו/או שינויים טכנולוגיים ו/או קושי בגיוס עובדים ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק זה לדוח.

8.3 בשנת 2023, חתמה החברה עם מקס איט פיננסים בע"מ ("מקס") על הסכם להקמה ותפעול מועדון לקוחות משותף (אשר החליף הסכם קודם עם חברת ישראלכרט בע"מ). בהתאם לשיתוף הפעולה, מנפיקה מקס את כרטיס האשראי מקס-ויקטורי (הנושא את הלוגו של ויקטורי) המונפק עבור חברי מועדון הלקוחות של החברה. במסגרת ההסכם, הוסכם על הקצאת תקציבי שיווק, קידום מכירות וגיוס חברי מועדון על-ידי מקס והחברה לטובת מועדון הלקוחות. החברה תהיה זכאית לקבל ממקס: בשנתיים הראשונות תשלום קבוע ולא מותנה ולאחר מכן תשלום הנגזר מדמי הכרטיס (אשר יוגדל כתלות בעמידה ביעדי כרטיסים פעילים), חלק מרווחי האשראי הנובעים מכרטיסי המועדון, תשלום הנגזר מהעמלה הצולבת

המשוקללת הנהוגה בשוק כרטיסי האשראי בגין עסקאות שנעשו בכרטיסי המועדון, וכן תשלום מענקים בכפוף לעמידה ביעדי מינימום של כרטיסים פעילים.

8.4 כמו כן, החל משנת 2020 החברה מצויה במגמת גידול של שיתופי פעולה שלה עם לקוחות עסקיים גדולים, כגון תשורות, וולט, פלאקסי ישראל, מועדון אשמורת, תן ביס וסודסקו. בנוסף, החברה מתקשרת מעת לעת עם לקוחות שהינם גופים מוסדיים (כגון עיריות) ועסקיים (כמו משרדים, בנקים, חברות ביטוח, הייטק וכדומה). ההתקשרות עם הלקוחות כאמור משתנה מהסכום להסכום כאשר ככלל מציעה החברה לגופים כאמור את מוצריה במחירים נוחים יותר ובתנאי אשראי הנעים בין שוטף+30 לבין שוטף+60 יום. היקפי הפעילות עם הלקוחות כאמור אינם מהותיים לחברה. בכוונת החברה להמשיך ולהרחיב את שיתופי הפעולה עם לקוחות עסקיים גדולים מתוך מטרה להגדיל את היקף מכירותיה ואת חשיפתה ללקוחות חדשים.

8.5 להערכת החברה, בשל הגיוון בלקוחותיה, אין לה תלות במי מהם. כמו-כן, מעריכה החברה כי אין לה לקוח מהותי.

9. שיווק ופרסום

9.1 המוצרים הנמכרים בחנויות החברה מתומחרים על-פי מחירון המבוסס על מחיר הקניה ותנאי הסחר עם הספקים. המחיר לצרכן מושפע בעיקר מהתחרות המקומית בחנויות החברה. החברה מקיימת מעת לעת מבצעים לתקופות מוגבלות, למוצרים מסוימים על-מנת לקדם מכירות מוצר מסוים או חנות מסוימת ברשת. החברה בודקת ברמה שבועית את מחירי המוצרים הנמכרים ברשתות המתחרות על-מנת לשמור על רמת מחירים תחרותית בסניפיה. בנוסף, מאתרת החברה מבצעי קידום מכירות אצל המתחרים ובכך משפרת את עמדותיה מול ספקי החברה. כמו-כן, מנפיקה החברה מעת לעת תווי קניה לקניות ברשת.

9.2 בנוסף, לחברה שיתוף פעולה עם חברת מקס, ובשיתוף של כ-30 רשתות קמעונאיות אחרות (שאינן רשתות מזון), לפיו החברה משווקת כרטיסי קנייה של החברה בשיתוף מקס. כרטיסים אלו מופצים תחת שם המותג "ויקטורי 100%". הכרטיס מכובד ב-100% מערכו בחנויות החברה ובכל הרשתות המכבדות אותו. כרטיסי הקנייה משווקים לוועדים ארציים, לגופים ציבוריים וללקוחות פרטיים.

9.3 החברה מפרסמת את פעילותה בהתאם לתקציב ולתוכנית פרסום שנתית. נכון למועד הדוח, החברה מפרסמת את מרכוליה באמצעות עלונים, המופקים על-ידי החברה, ומופצים לקהל הלקוחות, באמצעות העיתונות המקומית, שלטי חוצות ודיוור ישיר וכן באמצעות תחנות רדיו האזוריות והטלוויזיה מעת לעת.

כמו כן, החברה מפרסמת את פעילותה גם באינטרנט, לרבות באתר האינטרנט של החברה (ראה סעיף 6.1 לחלק זה לדוח) וברשתות החברתיות. החברה פועלת על-מנת להרחיב את פעילותה בתחום המקוון תוך הגדלת אזורי החלוקה והגדלת הפדיון.

10. צבר הזמנות

החברה מזמינה את המוצרים על-פי צרכי הסניפים השונים, כאשר כל סניף מנהל את הזמנותיו בעצמו.

בכל אחד מסניפיה של החברה ישנו מחסן המכיל את המלאי השוטף. מנהלי הסניפים עומדים בקשר ישיר עם המחסן הלוגיסטי של החברה ועם הספקים לצורך הזרמת הסחורה הדרושה. החברה

מפעילה מחסן לוגיסטי הנמצא ביבנה, המושכר מצד שלישי. לפרטים אודות המחסן הלוגיסטי של החברה ראה סעיפים 13 ו-16.1 לחלק זה לדוח.

11. תחרות

תחום קמעונאות המזון בישראל מאופיין בתחרות רבה. התחרות בענף מכבידה על גמישות המחירים ועל הצמיחה של השחקניות בענף.

החברה מתחרה מול רשתות שיווק גדולות, כגון שופרסל, רמי לוי, קרפור, אושר עד, יוחננוף וכן רשתות אזוריות, חנויות מכולת שכונתיות, שווקים פתוחים וחנויות מתמחות. הענף הוא בעל ריכוזיות בינונית³⁵ המאופיין במספר רב של שחקניות, אולם מספר מועט של רשתות גדולות בקנה מידה ארצי מחזיקות בנתח שוק משמעותי והן בעלות השפעה ניכרת על המגמות בענף. בשנים האחרונות התעצמה הריכוזיות בענף קמעונאות המזון לאחר שחלק מסניפיה של יינות ביתן נמכרו לרשתות גדולות ובינוניות וכניסת קרפור לענף בתחילת שנת 2023, אשר הסבה סניפים של רשת "יינות ביתן, למותג "קרפור".

לצד זה, במהלך השנים האחרונות נקלעו רשתות בענף לקשיים, ובכלל זה רשת "מגה" ו-"יינות ביתן". הקשיים של הרשתות היוו הזדמנות צמיחה לרשתות שיווק אחרות, ובכלל זה החברה, שהגדילו את פעילותן, בין היתר, באמצעות רכישת סניפים של הרשתות שנקלעו לקשיים. שוק קמעונאות המזון מאופיין ברמת ריכוזיות נמוכה באופן יחסי, אשר רמתה הולכת ויורדת לאורך השנים. ההתמתנות המסוימת הזו בתחרות השתקפה בבלימת הירידה במחירי מוצרי הצריכה השוטפת, הורדת היקף המבצעים ברשתות השיווק ורוויה בכמות הסניפים במשק. כאמור, אין בכך כדי להעיד על כך שהענף אינו תחרותי, וזאת בשל העדר חסמי כניסה גבוהים יחסית שבגין כך קיים מספר רב של שחקנים קטנים ומקומיים או רשתות בינוניות בפריסה רחבה יותר וכן בשל ערך מוסף בידול נמוכים בין המתחרים בענף ונאמנות צרכנים נמוכה. לפרטים נוספים אודות התמתנות התחרות בענף קמעונאות המזון ראה סעיף 6.1 לחלק זה לדוח.

התבססות תחום המכירות באמצעים מקוונים מייצרת זירת תחרות נוספת בין הקמעונאיות, בה הקמעונאיות הגדולות נקטו עד עתה באסטרטגיית תפיסת נתח שוק ומציעות ככלל מחירים מוזלים לרוכשים דרך אתרי מסחר מקוונים. קמעונאים רבים גם מרחיבים את עסקיהם לתחומי פעילות נוספים המשיקים לקמעונאות מזון, כגון קידום מותגים פרטיים.

התחרות אינה אופיינית רק לקטגוריית הדיסקאונט, אלא בשנים האחרונות נראה שהתחרות מתרחבת גם לסגמנט השכונתי והעירוני בעקבות מיזוגים ורכישות של קמעונאי מזון על-ידי חברות דלק, והקמה והתרחבות של רשתות שכונתיות עירוניות.

החברה מעריכה, כי חלקה בשוק קמעונאות המזון הינו כ-40%³⁶.

בענף הקמעונאות בישראל קיים שוני ניכר בכוח המיקוח היחסי של הקמעונאים, כאשר לרשתות הגדולות יתרון ניכר בכוח המיקוח לעומת הקמעונאים הפרטיים. התרחבות פעילות החברה בשנים האחרונות הפכה את החברה לחברה הרבה יותר משמעותית בתחום קמעונאות המזון ושיפרה את כח המיקוח של החברה מול הספקים, תוך שיפור משמעותי של נתח השוק שלה ושל רווחיותה.

סקירת הריכוזיות והתחרותיות.

35

בהתאם לדוח הכספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2024. לפרטים ראה דוח הדירוג של החברה שפרסמה מידרוג בע"מ, כמפורט בדוח מיידי של החברה מיום 21 בספטמבר 2025 (אסמכתא מספר 2025-01-071211), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.

36

הערכות החברה ביחס להרחבת הפריסה הארצית של החברה והמשך השיפור בכוח המיקוח שלה וברווחיותה הגולמית בעקבות הגדלת נתח השוק של החברה כאמור לעיל וכן בקשר עם ההתייעלות במחלקת הסחר, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס, בין היתר, על תנאי השוק. הערכות אלו, עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממספר גורמים, וביניהם גידול בתחרות ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק זה לדוח.

החברה ממוצבת בקטגוריית הדיסקאונט ומתמודדת עם התחרות בתחום פעילותה זה במספר דרכים, וביניהן הצעת מחירים אטרקטיביים ביחס למחירים המוצעים על-ידי המתחרים, בדיקה שוטפת של מחירי המוצרים אצל המתחרים, שירות איכותי ללקוח, מגוון עשיר ואיכותי של מוצרים בחנויות, הקמת מועדון לקוחות, מבצעים אטרקטיביים, הנפקת תווי קנייה, הגדלת מכירות תחום האונליין, שימוש במחסן לוגיסטי אשר מייעל את תהליך העברת המוצרים מהספקים לסניפי החברה תוך חסכון בעמלת הפצה (לפרטים אודות פעילות המחסן הלוגיסטי ראה סעיפים 13 ו-16.1 לחלק זה לדוח), וכן באמצעות יבוא מקביל (ראה סעיף 7.2 לחלק זה לדוח), הגדלת היקף הפעילות של החברה, בין היתר, באמצעות רכישת פעילות וציוד של סניפים של רשתות אחרות והגדלת שטחי מסחר תוך גידול במחזור המכירות (ראה סעיף 13 לחלק זה לדוח), הרחבת הפריסה הגיאוגרפית, כניסה לקניונים ולמרכזי מסחר, אשר עשויה לשפר את תנאי הסחר של החברה מול הספקים, את נתח השוק שלה ואת רווחיותה.

בשנים האחרונות ננקטים צעדים רגולטוריים וכן נבחנות פעולות רגולטוריות נוספות שמטרתם הפחתת הריכוזיות והגברת התחרות בשוק מוצרי המזון והטואלטיקה, בעיקר במקטע הספקים, כמפורט בסעיף 5.4 לחלק זה לדוח. כאמור בסעיף 9)22.2 לחלק זה לדוח, חוק המזון אשר שם לו כיעד הגברת התחרותיות בענף המזון ומוצרי הצריכה, כולל, בין היתר, הסדרים שמטרתם הגברת התחרות באזורים גיאוגרפיים, הסדרת פעילות של ספקים וקמעונאים ושקיפות המחירים אשר עשויים להשפיע על מידת התחרותיות בענף. החברה כלולה ברשימה של "קמעונאים גדולים" לשנת 2024, שפורסמה על-ידי הממונה על תחרות בחודש מאי 2025. נכון למועד הדוח, החברה מקיימת את הוראות החוק. להשפעת חוק המזון על עסקי החברה, ראה סעיף 9)22.2 לחלק זה לדוח.

12. עונתיות

מכירות החברה מושפעות בדרך כלל, בין היתר, מעונתיות בשל מאפייני הצריכה של המשק בסמוך לתקופות החגים בישראל. יחד עם זאת, להערכת החברה סך מכירות החברה מושפעות בעיקר מפתחת סניפים חדשים ומשינוי במכירות בסניפים קיימים כתוצאה מגורמים אחרים המשפיעים על ביקושים וצריכה פרטית ומהתקיימות של גורמי סיכון כמפורט בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק זה לדוח.

בשנת 2025 חל ערב פסח בתאריך 12 באפריל 2025 ובשנת 2024 חל ערב חג הפסח בתאריך 22 באפריל 2024. השפעת העונתיות, ובפרט זו הנובעת מחג הפסח, הייתה משמעותית לחברה בשנת 2024 ובמידה מסויימת גם בשנת 2025, זאת לאור כך שבמהלך הרבעון הראשון של השנה בוצעו עיקר המכירות לקראת חג הפסח, זאת לעומת מכירות חג הפסח בשנת 2024, אשר בוצעו בעיקר ברבעון השני של השנה. לפרטים אודות התפלגות מכירות החברה לפי רבעונים בשנת 2025 ראה סעיף 3.4 לדוח הדירקטוריון.

13. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

- 13.1 כאמור לעיל, נכון למועד הדוח מפעילה החברה שבעים ואחד (71) סניפים.
- 13.2 כל סניפי החברה נשכרים מצדדים שלישיים, למעט סניף גן יבנה, אשר נשכר מחברה כלולה של החברה וסניפים אשקלון, קריית גת ועפולה רכבת אשר נשכרים מחברה פרטית אשר הינה בשליטת ה"ה אייל רביד ואברהם רביד, מבעלי השליטה בחברה. לפרטים נוספים אודות הסכמי השכירות עם החברות כאמור ראה סעיף 13.5 לחלק זה לדוח.
- הסכמי השכירות של הסניפים הינם לתקופות שונות, כאשר לרוב ניתנות לחברה אופציות להארכת תקופות השכירות. על-פי הסכמי השכירות נדרשת החברה לשלם דמי שכירות הנקובים בשקלים. יצוין, כי במקרים מסוימים הצדדים להסכמי השכירות מתנהלים בהתאם להסכמות שבעל פה, לרבות בקשר עם דמי השכירות המשולמים, זאת, לתקופות ביניים של מספר חודשים עד לחתימה על הסכמים בכתב. במרבית הסכמי השכירות קיים מנגנון על-פיו מתעדכנים דמי השכירות בעקבות מימוש אופציה לתקופת שכירות נוספת.
- במהלך חודש מרס 2024 חתמו החברה וחברת רבוע כחול נדל"ן בע"מ ("רבוע נדל"ן") על הסכמות, הכוללות ביטול תביעות הדדיות וכן חוזים חדשים של הסכמי שכירות הכוללים הארכת תקופות השכירות של 9 הסניפים המושכרים מרבוע נדל"ן עד ליום 31 בדצמבר 2040, וכן תוספות שוטפות לשכר הדירה, והכל כמקשה אחת.
- 13.3 משרדי החברה והמחסן הלוגיסטי: בחודש ינואר 2015 התקשרה החברה עם צד שלישי בהסכם שכירות (על תוספתו) למבנה בשטח של 5,551 מ"ר (ברוטו) הממוקם ביבנה, המשמש, החל מחודש פברואר 2016, כמשרדי החברה וכמחסן הלוגיסטי של החברה.
- 13.4 להלן פרטים אודות מספר הסניפים שמפעילה החברה ושטח המכירה נטו,³⁷ בשנים 2024 ו-2025 וכן בשנת 2026 ועד למועד הדוח:

סך הכול	שנת 2026 (עד מועד הדוח)	לשנה שנסתיימה ביום		
		31 בדצמבר 2025	31 בדצמבר 2024	
מספר סניפים				
5	1	3	1	
1	-	-	1	
שטחי מכירה (במ"ר)				
8,700	1,800	4,300	2,600	
550	-	-	550	

- 13.5 להלן פרטים אודות סניפים בבעלות חברה כלולה ו/או בעלי השליטה בחברה נכון למועד הדוח:

שם הסניף ומיקומו	השטח המושכר (במ"ר) ברוטו	סך דמי השכירות לשנת 2025 (באלפי ש"ח)	תקופת השכירות	אופציה לתקופת שכירות נוספת ³⁸
סניף גן יבנה	2,130	1,203	החל מיום 1 בינואר 2006 ועד ליום 31 בדצמבר 2026	-

³⁷ שטח המכירה נטו מוצג לפי שטח אולם מכירה בניכוי מחסנים צמודים לסניף.

³⁸ לאחר תום תקופת השכירות הנוכחית.

שם הסניף ומיקומו	השטח המושכר (במ"ר) ברוטו	סך דמי השכירות לשנת 2025 (באלפי ש"ח)	תקופת השכירות	אופציה לתקופת שכירות נוספת ³⁸
סניף "ברנע" באשקלון	1,153	1,467	תקופה ראשונה החל מיום 1 בינואר 2015 לתקופה של 10 שנים; תקופת אופציה החל מיום 1 בינואר 2025 לתקופה של 10 שנים	-
סניף קריית גת	1,217	1,726	החל מיום 1 באוקטובר 2019 ועד 30 בנובמבר 2032	תקופה אחת בת 10 שנים
סניף עפולה	3,154	3,651	החל מיום 1 בינואר 2025 ועד 31 בדצמבר 2034	תקופה אחת בת 10 שנים

לפרטים נוספים אודות תנאי הסכמי השכירות בגין סניפים בבעלות בעלי השליטה בחברה, ראה סעיף 11.2 לחלק ד' לדוח.

13.6 להלן פרטים נוספים אודות סניפיה של החברה נכון למועד הדוח:

מספר נכסים	שטח מכירה (מ"ר)	סוג הזכות בנכס (זמן שנותר)*
46	46,272	שכירות עד חמש (5) שנים
23	28,230	שכירות לחמש (5) שנים ויותר

* לא כולל אופציות להארכה שטרם מומשו, ולא כולל שטח סניף גן יבנה המושכר מחברה בבעלות החברה נכון למועד הדוח, כמפורט בסעיף 13.5 לחלק זה לדוח.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד פרסום הדוח, לחברה אין סניפים המהווים למעלה משיעור של 10% מההכנסות או מהרווח בתחום פעילותה.

נכון למועד פרסום הדוח, אין לחברה סניף אסטרטגי המשפיע במידה ניכרת מסניפים אחרים על הכנסותיה. כמו-כן, נכון למועד הדוח, אין שוני מהותי באחוז הרווחיות הגולמית או בשיעור ההוצאות התפעוליות בין כלל סניפי החברה.

החברה פועלת באופן שוטף לשיפור סניפי הרשת, לרבות בדרך של שיפוץ הסניפים. עלות הקמת כל סניף משתנה מסניף סניף, והינה בהתאם למבנה הנכס ומאפייניו הרלבנטיים.

13.7 לפרטים נוספים אודות הרכוש הקבוע המשמש את החברה, ראה ביאור 9 לדוחות הכספיים.

14. נכסים בלתי מוחשיים

14.1 סימני מסחר

החברה הינה הבעלים של סימן המסחר "ויקטורי פלוס רשת סופרמרקטים". סימן המסחר תקף לתקופה קצובה של עשר שנים מיום הגשת הבקשה לרישום או בקשת חידוש סימן המסחר, וניתן לחידוש בתום כל תקופה. ביום 12 בדצמבר 2017 התקבלה תעודת חידוש לסימן המסחר.

14.2 מוניטין

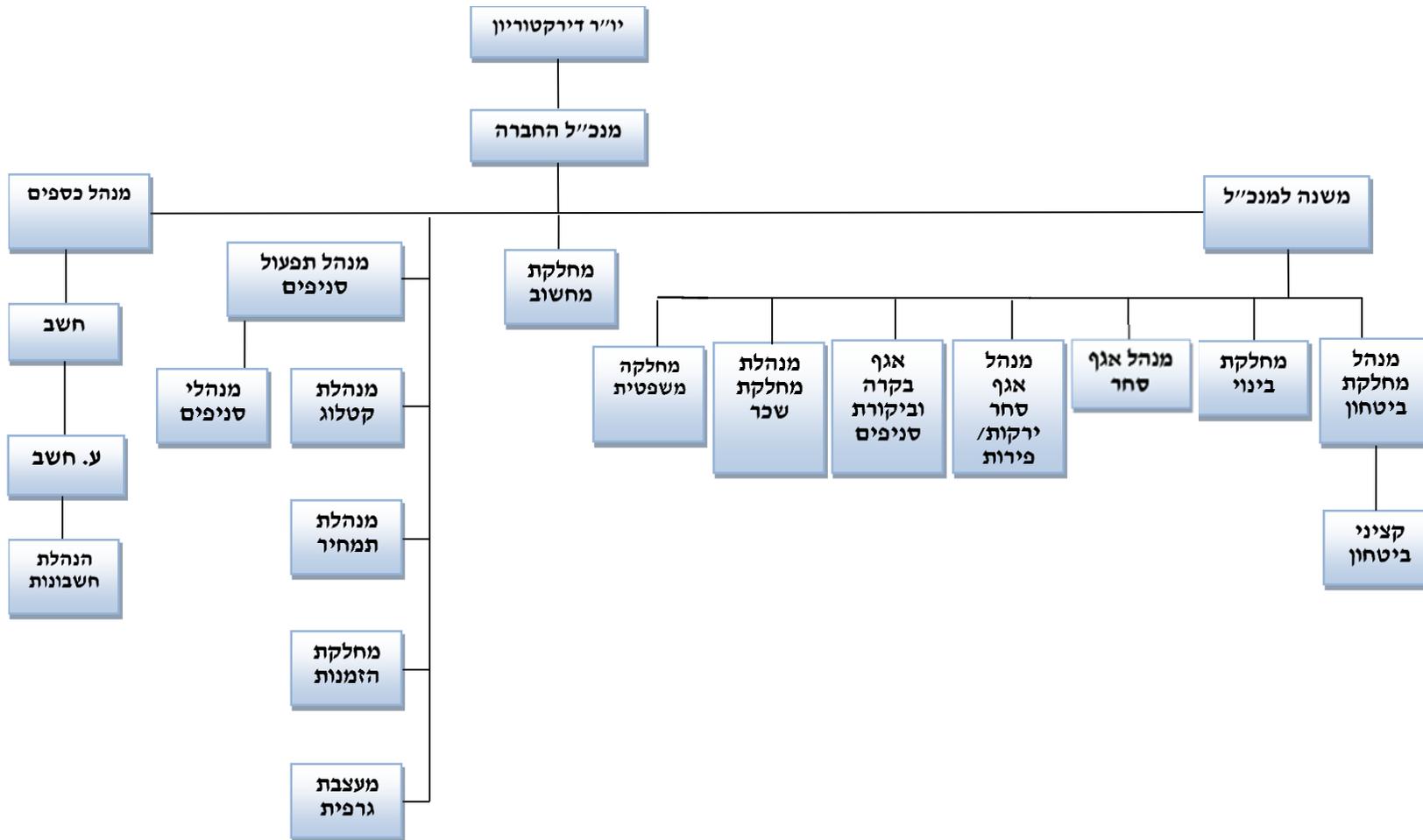
מוניטין החברה שנבנה במשך שנים רבות מהווה נכס לא מוחשי ראשון במעלה לחברה. מוניטין החברה ומוניטין השם "ויקטורי" מהווים 'מוסד' המקדם לכשעצמו את פעילותה

של החברה, הן במישור הלקוחות (תודעה צרכנית) והן במישור הספקים (ניצול יתרון הגודל והשגת תנאי התקשרות מועדפים). בקביעת השווי ההוגן התבססה הנהלת החברה על הסכום המייצג את שוויה של החברה בבורסה ליום 31 בדצמבר 2025. לאור האמור, נקבע כי אין פגיעה בערכו של המוניטין. לפרטים נוספים ראה ביאור 11 לדוחות הכספיים.

15. הון אנושי

15.1 מבנה ארגוני:

להלן תרשים המבנה הארגוני של החברה ליום 31 בדצמבר 2025:



- 15.2 פרטים אודות מספר עובדים המועסקים בחברה, כולל באמצעות חברות כוח אדם, תוך הבחנה בין סניפי החברה לבין מטה החברה, ראה בסעיף 6.1 לחלק זה לדוח.
- בהקשר זה יצוין, כי החברה קיבלה אישור להבאת כ-600 עובדים זרים מתאילנד ומהודו, שחלקם החלו להגיע לקראת סוף חודש יולי 2025 והקלו על המחסור בעובדים בסניפי החברה. נכון ל-31 בדצמבר 2025 נקלטו בסניפי החברה כ-65% מכלל העובדים המאושרים. בשלב הראשוני של קליטת העובדים הזרים עלויות השכר של הסניפים גדלות מאחר ולקוח זמן להכשיר את העובדים החדשים ועד להכשרה מלאה שלהם החברה אינה מצמצמת את מצבת העובדים אלא מגדילה אותה. החברה צופה כי בתום הכשרת העובדים הזרים לא יהיה צורך בהעסקה כפולה ועלויות השכר יצטמצמו משמעותית.
- 15.3 לחברה אין תלות במי מעובדיה, מלבד תלות במר אייל רביד, מבעלי השליטה בחברה המכהן כדירקטור וכמנכ"ל החברה, כמנהל מפתח בחברה, כמפורט בסעיף 26.3.1 לחלק זה לדוח.
- 15.4 נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מועסקים בחברה כ-837 עובדים בשכר מינימום.
- 15.5 החברה נעזרת בשירותי חברות שירותים באופן קבוע בעיקר לצורכי אבטחה, שמירה וניקיון. החברה נעזרת באופן קבוע בשירותי חברות כוח אדם לצורך גיוס עובדים לתקופות קצרות. לפרטים אודות מספר העובדים המועסקים באמצעות חברות כוח אדם, ראה סעיף 6.1 לחלק זה לדוח.
- 15.6 הסכמי העסקה
- עובדי החברה חתומים על טופס קבלה לעבודה, אשר כולל פרטים אישיים, מועד תחילת העסקה ושכר שעתי או חודשי. מרבית עובדי החברה מועסקים על בסיס שעתי. חלק מועט מעובדי החברה זכאים לקבלת רכב חברה ו/או החזר הוצאות רכב.
- יצוין, כי ביחס להעסקתם של עובדים זרים, פועלת החברה בהתאם להוראות חוק עובדים זרים, התשנ"א-1991 ולנהלי רשות האוכלוסין וההגירה, לרבות ביחס לדרישה לבטח את העובד בביטוח רפואי ולספק לו מגורים הולמים, הכל בתנאים הקבועים בחוק ובתקנות על פיו.
- 15.7 הפרשות החברה בגין סיום יחסי עבודה
- התחייבויות החברה לפיצויי פיטורים ופנסיה מכוסות ברובן באמצעות הפקדות וסכומים שנצברו בקרנות פנסיה, קופות לפיצויים ו/או פוליסות ביטוח מנהלים. בגין יתרת ההתחייבויות רושמת החברה הפרשות בדוחותיה הכספיים. לפרטים נוספים ראה ביאור 14 לדוחות הכספיים.
- 15.8 נושאי משרה ועובדי הנהלה בכירה
- 15.8.1 להתקשרות החברה עם בעלי עניין ונושאי משרה בכירה בחברה ראה סעיף 9 לחלק ד' לדוח.
- 15.8.2 לפרטים אודות תכנית האופציות לנושאי משרה בחברה, הקצאתן, מימושן, וכן השווי הכלכלי של האופציות ראה ביאור 18 לדוחות הכספיים.
- 15.8.3 בחודש יוני 2025 אישרה האסיפה הכללית את חידוש ועדכון מדיניות התגמול של החברה לתקופה של שלוש שנים. לפרטים נוספים, לרבות עותק של מדיניות התגמול המעודכנת, ראה דוח מיידי (משלים) של החברה מיום 24 ביוני 2025 (אסמכתא מספר : 044797-01-2025), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.

15.9 ביום 29 ביוני 2009, נחתם הסכם קיבוצי כללי בין הסתדרות העובדים הכללית החדשה, הסתדרות המעו"ף לבין לשכת המסחר תל-אביב, חטיבת רשתות השיווק. הסכם זה מסדיר את תנאי ההעסקה של עובדי רשתות שיווק המזון, כהגדרתן בהסכם הקיבוצי ומטיל חובות ותשלומים על רשתות השיווק, לרבות ימי חופשה שחלקם גבוה יותר מהוראות החוק, משכורת 13 (החל משנת העבודה הרביעית), ביטוח פנסיוני מלא לפני תקופת ההמתנה הנקובה בהסכם, הפרשות לקרן השתלמות (לאחר השלמת שלוש שנות עבודה), תוספת ותק (החל משנת העבודה הרביעית) 1% לכל שנה, ועד תקרה של 35 שנות ותק), תשלום ביגוד (החל משנת העבודה הרביעית) ועוד. תוקפו של ההסכם הקיבוצי הותנה בחתימתו של השר הממונה על הוראותיו של צו הרחבה. ביום 22 בפברואר 2010, פורסם צו הרחבה, אשר הרחיב חלק מהוראות ההסכם הקיבוצי על כל העובדים והמעבידים בענף רשתות שיווק המזון.³⁹ בין ההוראות שהורחבו היו אותן הוראות המחייבות את המעסיקים בענף לשלם לעובדיהם את התשלומים המפורטים לעיל. החברה מקיימת את הוראות צו ההרחבה.

15.10 שכר מינימום - בהתאם לחוק שכר מינימום (העלאת סכומי שכר מינימום – הוראת שעה) (תיקון), התשע"ח-2017 ("הוראת השעה") החל מיום 1 בדצמבר 2017 עומד שכר המינימום על סך 5,300 ש"ח ברוטו לחודש (למבוגר במשרה חודשית מלאה). במשך השנים האחרונות הועלה שכר המינימום במספר פעימות, והעלאה כאמור גרמה לגידול ניכר בהוצאות השכר של החברה, וזאת מאחר שחלק ניכר מעובדי החברה משתכרים שכר מינימום. כמו כן, תוקן סעיף 22 לחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951, והחל מיום 13 במרס 2018 ניתן להעסיק עובד בעבודת לילה במשך שבוע אחד בתוך שבועיים, במקום שלושה שבועות כמותר עד לתיקון. ביום 1 באפריל 2025 נכנסה לתוקף העלאה נוספת בשכר המינימום לסך של 6,247.67 ש"ח לחודש.⁴⁰

15.11 הגדלת שיעורי הפרשות הפנסיוניות – בחודש יוני 2016 פורסם ברשומות צו ההרחבה מיום 23 במאי 2016 בדבר הגדלת הפרשות לביטוח פנסיוני במשק ("צו ההרחבה") שהרחיב את תחולת ההסכם הקיבוצי הכללי (מסגרת) מיום 3 באפריל 2016 בין נשיאות הארגונים העסקיים לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה ("ההסכם הקיבוצי"). בהתאם להוראות צו ההרחבה, שיעורי הפרשות המעסיק ושיעורי הפרשות העובד הן לקרן פנסיה והן לקופת ביטוח או קופת גמל שאינה קרן פנסיה, הועלו, כאשר החל מיום 1 בינואר 2017 הועלה שיעור הפרשות המעסיק לתגמולים ל-6.5% מהשכר הקובע.⁴¹ במקרה של ביטוח מנהלים, או קופת גמל שאינה קרן פנסיה, הפרשות המעסיק לתגמולים יכללו תשלום עבור רכישת כיסוי למקרה של אובדן כושר עבודה בשיעור הדרוש להבטחת 75% מהשכר הקובע של העובד כאשר בכל מקרה שיעור הפרשות המעסיק לתגמולים לבד לא יפחת מ-5% מהשכר הקובע.⁴² ככל שיהיה צורך בהגדלת שיעורי הפרשות המעסיק לתגמולים ולאובדן כושר עבודה, עקב רכישת כיסוי למקרה של אובדן כושר העבודה מעבר ל-6.5% (כאמור), שיעור הפרשות המעסיק לאובדן כושר עבודה ותגמולים יחדיו לא יעלה על 7.5% מהשכר הקובע בכל מקרה. החברה מיישמת את הוראות צו ההרחבה. כמו כן, החל מיום 1 בנובמבר 2016

³⁹ למעט על העובדים המוחרגים (כהגדרתם לעיל).

⁴⁰ ביום 24 במרס 2025 חתם שר העבודה על העלאת שכר המינימום החל מיום 1 באפריל 2025.

⁴¹ "השכר הקובע" לפי צו ההרחבה הוא כהגדרתו בהסכם החל על העובד, ולא פחות מהשכר המבוטח המתחייב על-פי צו ההרחבה לביטוח פנסיוני מקיף. כך למשל, אם בהסכם העבודה של העובד לא נקבעה תקרה לסכום הביטוח שממנו יש לבצע הפרשות פנסיוניות אזי המעסיק יהיה מחויב להפריש מהשכר הנקוב בהסכם העבודה ולא פחות מהשכר הממוצע במשק.

⁴² כך למשל, עובד המבוטח בביטוח מנהלים עם הפרשות מעסיק לתגמולים בשיעור של 5% ולאובדן כושר עבודה בשיעור של 1%, יהיה זכאי להשלמת הפרשה לתגמולי מעסיק בשיעור של 0.5% נכון ליום 1 בינואר 2017.

מעסיק שעובדו לא הודיע לו באיזה גוף פנסיוני הוא מעוניין לנהל את הביטוח הפנסיוני שלו, יהיה חייב לבטח אותו באחת מקרנות הפנסיה שנבחרו ע"י משרד האוצר כקרנות ברירת מחדל. המעסיק רשאי במקום זה לבטח את העובד בקופת גמל אחרת בתנאי שהיא נבחרה על ידו או על-ידי ארגון העובדים באמצעות מכרז.

15.12 חוק העסקת עובדים על-ידי קבלני כוח אדם, התשנ"ו-1996 ("חוק עובדי כוח אדם") – חוק

עובדי כוח אדם קובע, בין היתר, כי עובדו של קבלן כוח אדם ייחשב כעובד של המעסיק בפועל שאצלו הוא מועסק, בתום תשעה חודשי עבודה רצופים של העסקה, וכל תקופת עבודתו באמצעות קבלן כוח האדם תחשב כוותק לצורך צבירת זכויותיו אצל המעסיק בפועל. יצוין, כי במקרים חריגים ניתן יהיה להאריך תקופה זו עד חמישה-עשר (15) חודשים בהתאם להוראות החוק. בנוסף, קובע חוק עובדי כוח אדם איסור על קבלת שירותי כוח אדם מקבלן כוח אדם או קבלן שירות והתקשרות עם קבלן כוח אדם או קבלן שירות, אלא בתנאי שקבלן כאמור הינו בעל רישיון על-פי דין. נכון למועד הדוח, החברה עומדת בהוראות החוק. להערכת החברה, אין לחוק עובדי כוח אדם השלכה משמעותית על עסקיה.

15.13 חוק להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב-2011 ("חוק הגברת האכיפה") – חוק זה

נועד להגביר אכיפתם של דיני העבודה בין היתר באמצעות הטלת עיצומים כספיים בהליכים מנהליים על מעסיקים המפרים את הוראות חוקי המגן והטלת אחריות אישית על מנכ"לים אשר במסגרת חוק הגברת אכיפה מחויבים לפקח ולנקוט בכל האמצעים הסבירים למניעת הפרה של הוראות חוק המנויות בחוק הגברת האכיפה. נכון למועד הדוח, החברה מקיימת את הוראות החוק הנכללות בחוק הגברת האכיפה. להערכת החברה, אין לחוק הגברת האכיפה השלכה משמעותית על עסקיה.

15.14 ימי חופשה - בהתאם לחוק חופשה שנתית, התשי"א-1951 זכאים עובדי החברה למספר ימי חופשה בתשלום בהתאם לוותק שלו בחברה.

15.15 העסקת עובדים עם מוגבלות - בהתאם להוראות חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות,

התשנ"ח-1998 ("חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות"), כל מעסיק המעסיק יותר מ-25 עובדים (למעט חריגים המפורטים בחוק עצמו), חייב לפעול לייצוג הולם של אנשים עם מוגבלות. צו הרחבה לעידוד ולהגברת התעסוקה של אנשים עם מוגבלות מחודש ספטמבר 2014, הרחיב את הוראות ההסכם הקיבוצי הכללי שנחתם בין נשיאות הארגונים העסקיים לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה, האגף לאיגוד מקצועי, מיום 25 ביוני 2014 ("צו ההרחבה"). צו ההרחבה חל על מקומות עבודה המעסיקים 100 עובדים או יותר וקובע, כי "ייצוג הולם" לאנשים עם מוגבלות יהיה רק אם 3% מעובדי המעסיק הם אנשים עם מוגבלות. עוד קובע צו ההרחבה, כי מקום עבודה המעסיק 100 עובדים או יותר נדרש למנות אחראי לתעסוקת אנשים עם מוגבלות. ביום 1 באוקטובר 2015 פרסמה ועדת המעקב המשותפת של נשיאות הארגונים העסקיים והסתדרות העובדים הכללית החדשה החלטה בדבר הוראות ביצועיות ליישום ההסכם הקיבוצי לעידוד העסקתם של אנשים עם מוגבלות וצו ההרחבה שיצא בעקבותיו. החברה מיישמת את הוראות צו ההרחבה כאמור.

15.16 קיצור שבוע עבודה במשק וקביעת תקרה לשעות נוספות - ביום 19 במרס 2018 פורסם

בילקוט הפרסומים צו הרחבה בדבר קיצור שבוע העבודה במשק שהרחיב את הוראות ההסכם הקיבוצי הכללי שנחתם ביום 29 במרס 2017 בין נשיאות הארגונים העסקיים ואיגוד לשכות המסחר תל אביב לבין ההסתדרות הכללית החדשה ונכנס לתוקף ביום 1 באפריל 2018. צו ההרחבה קבע בין היתר כי שבוע העבודה יקוצר מ-43 שעות עבודה ל-42 שעות עבודה ללא הפחתה בשכר. בהתאמה, שכר השעה יחושב על בסיס של 182 שעות עבודה

לחודש. קיצור שבוע העבודה יבוצע על-ידי הפחתת שעת עבודה אחת ביום מוגדר וקבוע במהלך שבוע העבודה. היום המקוצר ייקבע בהתאם לצרכי העבודה ולמקובל במפעל, וככל הניתן בהתחשב בבקשות ובצרכי העובדים. בנוסף, נקבע בצו ההרחבה כי סך השעות הנוספות המותרות בשבוע עבודה לא יעלו על 16 שעות נוספות, וכי אורך שבוע עבודה לא יעלה על 58 שעות, כולל שעות נוספות.

16. חומרי גלם וספקים

החברה רוכשת מוצרים לצורך מכירה בחנויותיה מכ-400 ספקים שונים, לרבות יצרנים, יבואנים ומפיצים.

המוצרים אשר נרכשו מעשרת הספקים הגדולים של החברה היוו בשנת 2025 כ-46% מסך עלות המכירות בתקופה האמורה.

החברה מתקשרת עם הספקים בהסכמי סחר בכתב, הכוללים את מחירי המוצרים, תנאי התשלום, מבצעים והנחות במסגרת הסכמי הסחר בתחום השיווק לקמעונאות. החברה אינה מוגבלת ברכישת כמויות.

במסגרת התקשרות החברה עם ספקיה נקבעים תנאי הסחר בין החברה לספקיה ברמת החברה, בעוד משיכת הסחורות מן הספקים מתבצעת על-ידי כל סניף של החברה באופן ישיר מהספק ובתנאי הסחר כפי שסוכמו מראש עם הנהלת החברה. הובלת המוצרים מתבצעת בחלק מהמקרים, ישירות על-ידי הספקים לסניפי החברה, ובחלק האחר מובילים הספקים את הסחורה למחסן הלוגיסטי של החברה, והחברה מפיצה את הסחורה לסניפים.

שיטת העבודה המקובלת הינה שהחברה מוציאה לספקים הזמנות למוצרים השונים, על-ידי סוכני הספק המגיעים בין פעם לפעמיים בשבוע לחנויות החברה (במוצרי סחורה טרייה, סוכן הספק מגיע מידי יום לחנויות), ואלו מאשרים את קבלתן וביצוען. ככלל, אין לחברה הסכמים המחייבים אותה לרכוש מוצרים. הקשר עם מרבית ספקי החברה נמשך שנים רבות.

כ-85% מהספקים של החברה עובדים עם החברה באמצעות מערכת ממוחשבת EDI, המאפשרת הקלדת הסחורה המוזמנת למלאי החברה מיד עם הזמנתה. חלק מהסחורה מגיעה למחסן הלוגיסטי של החברה, בו מוחזקת סחורה יבשה וקפואה, פירות וירקות ומוצרי נון פוד וזאת על-פי צרכי ובקשת החברה. מנהלי הסניפים, האחראים על ניהול המלאי בסניפים, מזמינים את הסחורה ישירות מן המחסן הלוגיסטי ויתרת הסחורה מוזמנת ישירות מהספקים, כל זאת באמצעות המערכת הממוחשבת EDI.

בעלות החברה 25 משאיות ומשאיות קירור, אשר מובילות את הסחורה מן המחסן הלוגיסטי אל סניפי החברה, ובכך חוסכת החברה את עמלת ההפצה. כמו כן נעזרת החברה בספקים חיצוניים לצורך הובלת סחורה מהמחסן הלוגיסטי אל סניפי החברה.

לפרטים בדבר השפעת חוק המזון בקשר סידור המצרכים בסניפי החברה, ראה סעיף 22.2(9) לחלק זה לדוח.

נכון למועד הדוח, לחברה אין תלות במי מספקיה.

לפרטים נוספים אודות תנאי תשלום לספקים ראה סעיף 16 לחלק זה לדוח.

כאמור בסעיף 6.9 לחלק זה לדוח, החל משנת 2014 החברה מבצעת יבוא ישיר מחו"ל של מוצרים, אשר נכון למועד פרסום הדוח היקפו אינו מהותי, אך מאפשר לחברה הורדת מחירים מצד אחד ושיפור הרווח הגולמי מצד שני שכן מחירי המוצרים המיובאים זולים באופן משמעותי מרכישת מוצר מקביל בארץ.

לפרטים אודות שירותי ייעוץ הניתנים לחברה בדבר פיתוח עסקי וליווי של עסקאות רכש של מוצרי ייבוא על-ידי החברה, ראה סעיף 11.2.3 לחלק ד' לדוח.

17. הון חוזר

17.1. לחברה הון חוזר חיובי אשר הסתכם ליום 31 בדצמבר 2025 בסך של כ-53,235 אלפי ש"ח. ההון החוזר החיובי הגבוה מאפשר לחברה המשך צמיחה וניצול הזדמנויות עסקיות. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.1 לדוח הדירקטוריון.

17.2. מדיניות החזקת מלאי

החברה מנהלת מלאי מוצרים הן בכל סניף והן במחסן לוגיסטי.

על ניהול המלאי ממונים מנהל מחסן לוגיסטי במחסן הלוגיסטי, מחלקת בקרה ומנהלי הסניפים בסניפי החברה, אשר מפקחים על עמידה ביעדי המלאי שהציבה החברה וזמינות המוצרים בחנויות החברה. החברה רוכשת מוצרים ומגדילה או מחזיקה את מלאי המוצרים על סמך ניסיון העבר וביחס לקצב המכירות בחנויות החברה, תוך התחשבות במבצעים בעונת החגים, ובשינויים מהותיים כמו פרוץ מלחמת "חרבות ברזל" ומבצעי "עם כלביא" ו-"שאגת הארי". החברה מנהלת מדיניות מלאי לפיה אינה מחזיקה במחסניה מוצרים ו/או סחורה שאינם נמכרים בסניפי הרשת תוך פרק זמן סביר למוצרים ו/או סחורות מסוגם. מלאי מוצרים ו/או סחורה כאמור, שאינו נמכר בפרק זמן סביר לאחר קבלתו לסניפי החברה ו/או תוך זמן סביר בטרם חלף המועד בו פג תוקפו של אותו מוצר, מוחזר לספק. באופן זה שומרת החברה על חליפיות מלאי גבוהה.

במוצרים אשר מיובאים ישירות מחו"ל החברה נוהגת להזמין כמויות המספיקות לתקופות יחסית ארוכות וזאת בעיקר משיקולי עלות והוזלת מחירי הקניה בעת הזמנות גדולות מחו"ל, דבר המגדיל את מלאי החברה.

הגדלת נקודות החלוקה בתחום האינטרנט (האון ליין) גרם אף הוא להגדלת מלאי החברה.

החברה הגדילה את המלאי בשנת 2025 עקב פתיחת הסניפים החדשים, הגדלת היבוא, הגדלת פעילות האון-ליין באופן ניכר ותחילת רכישת מוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים לקראת סוף השנה כגון טלויזיות, שואבי אבק, גרילים ביתיים וכדומה.

מלאי החברה מוצג בספרי החברה במחיר עלות או במחיר מימוש נטו, לפי הנמוך.

הסך הכספי של המלאי המוחזק על-ידי החברה נכון ליום 31 בדצמבר 2025 עמד על סך של כ-293,175 אלפי ש"ח.

17.3. מדיניות מתן אחריות למוצרים

האחריות למוצר על-פי דין מוטלת על היצרן ולא על המשווק, אלא אם לא ניתן לזהות את היצרן ו/או היבואן. החברה נותנת מענה ללקוחות אשר נמצא פגם בטיב המוצר אשר נרכש על-ידם באמצעות מחלקת תפעול. לפרטים ראה סעיפים 22.2 [1] ו-22.3 לחלק זה לדוח.

17.4. מדיניות החזרת סחורות

לחברה הסדרים שונים (שחלקם אינם מעוגנים בכתב) עם רובם המוחלט של ספקיה, לפיהם לחברה נשמרת הזכות להחזיר לספק מוצר פגום, מוצר שפג תוקפו או מוצרים אשר לא נרכשו.

במקרים אלו, מזכה הספק את החברה במוצר תחליפי כנגד מוצר שהוחזר או בסכום רכישת המוצר.

להערכת החברה, כ-2% מהמוצרים הנרכשים על-ידי אינם ניתנים להחזרה לספק.

החברה מאפשרת ללקוחותיה החזרת מוצרים כנגד זיכוי בהתאם לאמצעי התשלום בו התבצעה הרכישה ובהתאם להוראות הדין. היקף המוצרים המוחזרים על-ידי לקוחות הינו זניח.

ביחס למוצרים שהינם בקטגוריית מוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים, אחריות המוצר אל מול הלקוח הינה לרוב באחריות הספק.

17.5. אשראי לקוחות

החברה נותנת אשראי ללקוחותיה בתנאים המקובלים בשוק קמעונאות המזון ובהתאם לסכום הקנייה ולתנאי התשלום. רוב המכירות הינן במזומן או בכרטיס אשראי.

בחודש ספטמבר 2007, התקשרה החברה עם צד שלישי בהסכם לסליקת המחאות. בהתאם לתנאי ההתקשרות ירכוש הצד השלישי את המחאות אשר ישולמו על-ידי לקוחות בסניפי החברה באמצעות סליקת המחאות במערכת המחשב של הצד השלישי, בתמורה לעמלה חודשית. עם סליקת המחאות, עוברת האחריות לגבייתן לצד השלישי. לפיכך, היקף החובות האבודים בגין המחאות אשר חוללו הינו רק בגין המחאות אשר הייתה בעיה בחתימה או בתאריך אשר נרשם על-גבם ומסתכם לאלפי ש"ח בודדים. ההסכם הינו בתוקף עד ליום 31 בדצמבר 2025, ומתחדש אוטומטית לתקופות של שנה אלא אם הודיע צד על אי חידושו 30 יום מראש ובכתב.

החל משנת 2020 הגדילה החברה את שיתופי הפעולה שלה עם לקוחות עסקיים גדולים כגון וולט, מועדון אשמורת, תן ביס וסודסקו. האשראי הניתן ללקוחות אלו נע בין שוטף+30 לבין שוטף+60 יום.

אמצעי התשלום בהם ביצעו לקוחות החברה את רכישותיהם בסניפי החברה בשנת 2025 הינם לפי החלוקה הבאה: 74% מהרכישות התבצעו באמצעות כרטיסי אשראי, 21% התבצעו במזומן ו-5% התבצעו באמצעות המחאות.

בהתאם להוראות בנק ישראל, הטמיעה החברה את תקן EMV (Europay MasterCard Visa), שמטרתו להפחית את הסיכונים להונאות בכרטיסי אשראי ולתרום לסביבת תשלומים מאובטחת יותר עבור לקוחות החברה על-ידי שימוש בטכנולוגיית שבב מאובטחת.

בשנת 2025 האשראי הממוצע שנתנה החברה ללקוחותיה היה 26 ימים, לעומת 24 ימים בשנת 2024.

17.6. אשראי ספקים

בשנת 2025, היה האשראי הממוצע שקיבלה החברה מספקיה 60 ימים, לעומת 61 יום בשנת 2024.

הפער בין ימי אשראי ספקים וימי אשראי לקוחות נובע מכוח הקניה של החברה המאפשר לה לקבל ימי אשראי רבים יותר מספקיה.

18. השקעות

לפרטים אודות השקעה (שאינה מהותית) שבצעה החברה בחברת דריל, ראה סעיף 1.7 לחלק זה לדוח וביאור 8 לדוחות הכספיים.

19. מימון

החברה מממנת את פעילותה מאמצעים עצמיים, מהון חוזר ומהנפקת ניירות ערך. לפרטים אודות מימון החברה ראה ביאורים 15, 23 ו-24 לדוחות הכספיים.

19.1 יתרות מזומנים ושווי מזומנים

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, לרשות החברה יתרות מזומנים ושווי מזומנים (פיקדונות בבנקים) בסך של כ-74 מיליון ש"ח. לפרטים ראה ביאור 3 לדוחות הכספיים.

19.2 הלוואות ומסגרות אשראי

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד הדוח, עומדות לרשותה של החברה מסגרות אשראי, אשר השימוש בהן בשנת 2025 היה בהיקף שאינו מהותי. לפרטים ראה ביאור 26 לדוחות הכספיים. כמו-כן, נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד הדוח אין לחברה הלוואות מגופים פיננסיים, לרבות תאגידי בנקאיים.

19.3 הנפקת ניירות ערך

נכון למועד הדוח, קיימת במחזור סדרה אחת של אגרות חוב שהונפקו לציבור - אגרות חוב (סדרה ב') אשר הונפקו ביום 3 בדצמבר 2019 על-פי דוח הצעת מדף אשר פורסם ביום 1 בדצמבר 2019 מכוח תשקיף מדף של החברה. לפרטים נוספים אודות אגרות החוב האמורות ראה סעיף 6 לדוח הדירקטוריון וביאור 15 לדוחות הכספיים.

ביום 28 במאי 2024 פרסמה החברה תשקיף מדף (הנושא תאריך 29 במאי 2024). לפרטים אודות תשקיף המדף ראה דוח מידי של החברה מיום 28 במאי 2024 (אסמכתא מספר 2024-01-053188), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.

19.4 אמות מידה פיננסיות

החברה התחייבה כלפי מחזיקי אגרות החוב (סדרה ב') לעמוד באמות מידה פיננסיות כמפורט בסעיף 6 לדוח הדירקטוריון. נכון למועד הדוח, עומדת החברה באמות המידה הפיננסיות להן התחייבה.

19.5 שעבודים

לפרטים אודות השעבודים הרובצים על נכסי החברה ראה ביאור 29 לדוחות הכספיים.

19.6 ערבויות

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, העמידו תאגידי בנקאיים בישראל ערבויות בנקאיות לטובת ספקים ובמסגרת הסכמי שכירות של החברה בסך של כ-19,905 אלפי ש"ח. נכון למועד הדוח, העמידה החברה ערבויות, חלקן מוגבלות בסכום לטובת תאגידי בנקאיים חלף ערבויות שניתנו על-ידי בעלי השליטה כאמור, להבטחת התחייבויותיה של החברה. לפרטים נוספים ראה ביאור 31 לדוחות הכספיים.

החברה אינה נוהגת ליתן מקדמות לספקיה בגין רכישות שהיא מבצעת מספקים, למעט במקרים חריגים בהם בתמורה למקדמה מקבלת החברה הנחה בתנאי הסחר וכן ביבוא מוצרים מחו"ל. בכל מקרה היקף המקדמות שמעניקה החברה לספקיה זניח. לפרטים אודות אשראי הלקוחות שמעניקה החברה ואשראי הספקים שמקבלת החברה ראה סעיף 16 לחלק זה לדוח, בהתאמה.

20. מיסוי

לפרטים ראה ביאור 16 לדוחות הכספיים.

בחודש ינואר 2024 חתמה החברה על הסכם שומות מס סופיות עם רשות המיסים, בגין שומת מס ערך מוסף שהוצאה לחברה לשנים 2016-2019. ההסכם קיבל אישור בית המשפט ושולם במלואו.

21. סיכונים סביבתיים וזרכי ניהולם

פעילות החברה כפופה לקבלת רישיונות עסק עבור חנויותיה ולצורך כך על החברה לעמוד בדרישות שמירה על איכות הסביבה בהתאם להוראות המשרד לאיכות הסביבה, משרד הבריאות, מחלקת התברואה של הרשות המקומית בה נמצאת החנות ובדרישות חקיקה וחוקי עזר, כגון פקודת העיריות [נוסח חדש] וחוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968 ("חוק רישוי עסקים"), לעניין פינוי אשפה; חוק איסוף ופינוי פסולת למחזור, התשנ"ג-1993, לעניין דחסי קרטונים; חוק הפיקדון על מכלי משקה, התשנ"ט-1999, לעניין איסוף ומחזור מכלי משקה וחוק להסדרת הטיפול באריזות, התשע"א-2011; וחוק לצמצום השימוש בשקיות נשיאה חד-פעמיות, התשע"ו-2016 לעניין הגבלת החלוקה של שקיות נשיאה חד-פעמיות בידי קמעונאים בלא תמורה והטלת היטל בעד מכירתן.

בנוסף, כפופה פעילות החברה לחוקי עזר עירוניים בנושא שמירת הסניטציה בחנויות החברה. כך, בין היתר, החברה דואגת להצבת "מפריד שומנים", הגנות אקוסטיות ביחס למערכות הקירור וגנרטורים המותקנים בסניפים, טיפול בפסולת - הפרדה במקור בין פסולת מעורבת לקרטון, הקפדה על חוק הפיקדון על מכלי משקה באמצעות הצבת מכונות מחזור בסניפים כיו"ב.

כמו-כן, בחודש דצמבר 2022 החלה החברה בהסבת רכבי החברה לרכבים חשמליים, וזאת כחלק ממדיניות החברה למעבר לאנרגיה ירוקה ולא מזהמת, כאשר למועד הדוח מרבית רכבי החברה הינם חשמליים.

להערכת החברה, היקף תחולת דיני איכות הסביבה החלים על תחום פעילותה אינו מהותי, ובכל מקרה החברה עומדת בדרישות הרשויות ככל שהן מופנות אליה. הנהלת החברה בוחנת מעת לעת את עמידתה בדרישות הקשורות בסיכונים סביבתיים ועוקבת אחר שינויים רגולטוריים ו/או תחיקתיים החלים על החברה, ובכלל זה שינויים כאמור בתחום הגנת הסביבה ושינויי אקלים, ומבצעת את הפעולות הנדרשות לצורך לעמידה בדרישות אלו.

לפרטים נוספים אודות גורמי סיכון סביבתיים, ראה סעיף 26.2.6 לחלק זה לדוח.

22. מגבלות ופיקוח החלים על פעילות החברה

פעילות החברה מושפעת, בין היתר, מחקיקה וצווים בתחום הפיקוח על מחירי המצרכים. בנוסף, מכירת מצרכים מסוימים כרוכה בקבלת אישורים ובפיקוח משרד הבריאות. כמו-כן, החלטות הממונה על התחרות בקשר לפעילות רשתות השיווק עשויות להשפיע על רשתות שיווק המזון, השפעה זו עשויה להתבטא ביחס לדרכי רכש, מכירה ושיווק והאפשרות להתרחב באמצעות רכישת חנויות וחברות אחרות וכן להחלטות הממונה על התחרות עשויות להיות השפעה על מבנה השוק, ובכלל זה על רמת הריכוזיות בו ועל יחסי הכוחות בין השחקנים השונים בו.

22.1 רישיון עסק

בהתאם לחוק רישוי עסקים, טעונה פעילותם של סניפי החברה רישיון עסק. חוק רישוי עסקים קובע, כי העוסק בעסק הטעון רישיון ללא רישיון כאמור דינו מאסר או קנס. כמו-כן, רשאי בית המשפט לצוות על הפסקת העיסוק בעסק. נכון למועד הדוח, לחברה רישיון עסק לכל סניפיה, למעט מספר קטן של סניפים של החברה המצויים בתהליכי קבלת רישיון עסק. נכון למועד הדוח, הסניפים האמורים פועלים באופן שוטף ואינם בעלי השפעה מהותית על עסקי החברה.

בנוסף, פועלת החברה לחידוש רישיונות עסק לכלל סניפיה באופן שוטף. החברה מעריכה, כי פעילותה לא תושפע באופן מהותי מהיעדר רישיונות עסק בסניפים האמורים, שכן החברה מצויה בתהליך לקבלת רישיונות לסניפים אלו.

הערכות החברה ביחס להשפעת העדר רישיונות עסק על פעילותה, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס, בין היתר, על הערכות החברה על-פי המידע המצוי בידיה כיום ותלוי, בין היתר, בסיום ההליכים הדרושים על-מנת לקבל את רישיונות העסק. הערכות אלה עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממספר גורמים, וביניהם עיכובים ברשויות השונות ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק זה לדוח.

22.2 תקיקה בענף המזון וחקיקה צרכנית

(1) חוק האחריות למוצרים פגומים, התש"ס-1980 – קובע את אחריותה של החברה במקרה שלא ניתן לזהות את היצרן ו/או את היבואן, החברה מקפידה כי יצרני המותג יציינו את שמם וכתובתם על גבי המוצרים.

(2) חוק הגנת הצרכן, התשמ"א-1981 והתקנות שהותקנו מכוחו – קובע הוראות שונות הנוגעות במישרין לפעילות החברה בתחום קמעונאות המזון, כגון איסור הטעיית צרכנים, סימון טובין והצגת מחירים. החברה מקפידה על יישום הוראות החוק בסניפיה.

(3) חוק הפיקדון על מכלי משקה, התשנ"ט-1999 – קובע הוראות לעניין חובת גביית פיקדון בגין מכירת מכלי משקה והחזר הפיקדון לצרכן המחזיר מכל משקה ריק ומסומן. החברה מחזיקה בסניפיה מכוונות אוטומטיות להחזרת מיכלי משקה, ובכל מקרה מקפידה לזכות את לקוחותיה ככל שהם מחזירים מיכלי משקה כאמור, לסניפי הרשת.

(4) חוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996 – קובע מחירי מקסימום למוצרים מסוימים הנמכרים על-ידי החברה, בעיקר בתחום מוצרי המזון הבסיסיים. מספר המוצרים עליהם עדיין חל פיקוח כאמור במועד הדוח הינו זניח ולכן השפעת החוק כאמור אינה מהותית לחברה.

(5) חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, התשי"ח-1957 – מסדיר ייצור של מצרכים ושירותים ובכלל זה הובלתם ומכירתם, לרבות הטלת איסורים, הגבלות, פיקוח ותנאים לקבלת רישיון. מכוחו של חוק זה הוצאו תקנות וצווים בנושאים שונים ובכלל זה לעניין איכות המזון, הסחר בו, ייצורו והחסנתו ועוד. ביום 9 בינואר 2017, פורסם ברשומות צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (חובת דיווח על רווחיות של קמעונאי גדול במכירת לחם, חלב ומוצרי, ביצים ומלח), התשע"ז-2017, אשר במסגרתו קמעונאי

גדול, המוכר מצרך מן המצרכים המפורטים בצו, יהיה חייב להעביר למפקח דיווח לפי סעיף 19 לחוק הפיקוח, לצורך בחינת הרווחיות במכירת המצרכים. החברה מקיימת את הוראות חוק זה והתקנות שהותקנו מכוחו.

(6) חוק הגנה על בריאות הציבור (מזון), התשע"ו-2015 ("חוק בריאות הציבור") – חוק זה, אשר החליף את פקודת בריאות הציבור (מזון) [נוסח חדש], התשמ"ג – 1983, נועד, בין היתר, להסדיר את אחריותו של יבואן המזון ואת הפיקוח על יבואו, והכל כדי להבטיח כי המזון מסופק ברמת איכות, תקינות ובטיחות נאותים, תוך מתן הקלות ליבואני המזון בהתאם לעקרונות היבוא המקובלים במדינות מפותחות. בחודש נובמבר 2021 פורסם תיקון לחוק בריאות הציבור,⁴³ שעיקרו הפחתת חסמי סחר ליבוא מזון, הקלות ליבוא מקביל ומנגד חיזוק האכיפה והפיקוח בשוק המזון והלטת חובות מוגברות על יבואני מזון.

(7) חוק איסור הונאה בכשרות, התשמ"ג-1983 – החברה עומדת בדרישות חוק זה, וכל מוצרי החברה הינם כשרים ומסומנים ככשרים בהתאם להוראות חוק זה.

(8) חוק התחרות הכלכלית, התשמ"ח-1988 ("חוק התחרות הכלכלית") – חוק זה קובע הוראות שונות אשר הינן בעלות השלכה על פעילות החברה בעיקר בבואה לבחון אפשרויות של רכישות בתחום קמעונאות המזון ובהסדרי הסחר שלה מול ספקיה. כמו-כן, רכישות של פעילות וציוד מרשתות שיווק אחרות כפופות להוראות חוק זה.

(9) חוק המזון⁴⁴ – ביום 27 במרס 2014 פורסם ברשומות חוק המזון (כפי שתוקן בשנת 2025). מטרת חוק המזון היא הגברת התחרותיות בענפי המזון, הפארום ומוצרי הצריכה, לשם הפחתת מחירי המצרכים לצרכן והוא מתמקד בשלושה היבטים עיקריים: הסדרת הפעילות בין הקמעונאים לספקים, הגברת התחרות באזורים גיאוגרפיים והגברת שקיפות מחירים. החוק קובע עונשים פליליים ומנהליים (עיצומים כספיים) על הפרה של הוראותיו. היבטיו העיקריים של חוק המזון הינם כמפורט להלן.

הסדרת פעילות בין קמעונאי לספק: בהתאם להוראות חוק המזון ספק גדול לא יעסוק בסידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול, וקמעונאי גדול לא יהא צד להסדר עם ספק גדול הנוגע לסידור מוצרים בחנותו, למעט על דרך של מתן הנחיות של הספק הגדול בדבר הטיפול הנדרש למצרכים שהוא מספק, לשם שמירה על תקינותם, איכותם ובטיחותם. הממונה על התחרות רשאי לקבוע כללים לפי חוק המזון למתן פטורים ביחס להוראות חוק המזון בעניין הסדרים או פעולות בנושא סידור מוצרים בחנות של קמעונאי גדול על-ידי ספק גדול, הטיפול בהם, המחיר לצרכן שגובה הקמעונאי בעבור מצרך שהספק הגדול מספק, הקצאת שטח מכירה ורכישות מצרכים מספקים אחרים, אם שוכנע כי אין בסוגי הסדרים או פעולות אלה כדי ליצור חשש לפגיעה בתחרות.

הממונה על התחרות קבעה כללים למתן פטור לפעולות ולהסדרים לפי חוק המזון, שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול, המעניקים פטור מהאיסור על סידור מצרכים בידי ספקים גדולים, בהתקיים תנאים מסוימים, אשר פקעו ביום 31 בדצמבר

⁴³ תיקון עקיף בחוק בריאות הציבור במסגרת חוק התכנית הכלכלית (תיקוני חקיקה ליישום המדיניות הכלכלית לשנות התקציב 2021 ו-2022), התשפ"ב-2021.

⁴⁴ שמו הקודם של החוק – "חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014".

2024,⁴⁵ וכן כללים למתן פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם מחיר לצרכן.⁴⁶ בחודש מאי 2024 פרסמה רשות התחרות כללי פטור מעודכנים לעניין הסדרנות⁴⁷ ובחודש דצמבר 2024, פרסמה הממונה על התחרות תיקון לכללים האמורים⁴⁸, אשר החליף את כללי הפטור מחודש מאי 2024 ("כללי הפטור החדש"). לפי כללי הפטור החדש, ספקים גדולים יורשו לסדר מצרכים רק אצל קמעונאי שלפחות 55% מסך המכירות בחנויותיו הוא של ספקים שאינם גדולים (למעט מכירות של פירות וירקות טריים), והכל בתנאים המפורטים בכללי הפטור החדש, כללי הפטור החדש נכנסו לתוקף ביום 1 ביוני 2024 ופקעו ביום 31 בדצמבר 2024, למעט מוצרי חלב שתחולת הפטור לגביהם תסתיים ביום 30 ביוני 2025. ביום 25 ביוני 2025 פרסם הממונה על התחרות טיוטת כללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול) (הוראת שעה) (מס'2) (תיקון), התשפ"ה-2025, במסגרתה הוצע להאריך את תחולת הפטור הקודם ביחס למוצרי חלב מקוררים עד ליום 31 ביולי 2025, ולהחיל את הוראות הפטור החדש על מוצרי חלב מקוררים ומצרכים נלווים החל מיום 1 באוגוסט 2025. הארכה זו ניתנה, בין היתר, על רקע הכרזת ממשלת ישראל על מצב מיוחד בעורף עד ליום 26 ביוני 2025, אשר יצר קושי לקמעונאים בגיוס עובדים לצורך השלמת המעבר לסדרנות עצמית של מוצרי החלב.

בחודש ינואר 2025 החברה עברה לסדרנות עצמית על פי דיני רשות התחרות.

החברה כלולה ברשימה של קמעונאים גדולים לשנת 2024, אשר פורסמה על-ידי הממונה על התחרות בחודש מאי 2025.

בחודש נובמבר 2015 קיבלה החברה מאת הממונה על התחרות פטור מן האיסורים האמורים לעיל בנוגע לסידור מצרכים על-ידי ספקים גדולים בחברה, בכפוף לתנאים מסוימים. נכון למועד הדוח, הפטור אינו עוד בתוקף.

בחודש פברואר 2023 פרסמה רשות התחרות גילוי דעת בנושא בעניין הסדרי הכתבת מחיר אנכית (RPM). בהתאם לעמדת רשות תחרות, הסדרי RPM, קרי הסדר בו מכתוב הספק את מחיר המוצר (או מחיר מינימום/מקסימום) בעבור הקמעונאי, עלולים להעלות מגוון של חששות לפגיעה בתחרות, בין היתר, חשש לפגיעה בתחרות התוך-מותגית על המחיר, חשש להקלה על שיווי משקל מתואם במקטע הספקים או הקמעונאים, חשש מהפחתת התמריץ של הקמעונאים לריסון כוח השוק של הספק וכן חשש לפגיעה ביכולתם של ספקים קטנים להתחרות. גילוי הדעת מציג את אופן הבחינה של הרכיבים המצטברים לבחינת קבלת הפטור בהתאם לכללי התחרות הכלכלית (פטור סוג להסדרים שאינם אופקיים) (הוראת שעה), התשע"ג-2013. לעמדת רשות התחרות,

⁴⁵ כללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול), התשע"ה-2014; כללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול) (הוראת שעה), התשע"ז-2017.

⁴⁶ כללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם מחיר לצרכן) (הוראת שעה), התשע"ה-2014; כללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם מחיר לצרכן) (הוראת שעה) (תיקון), התשע"ח-2018.

⁴⁷ כללי קידום התחרות בענף המזון, (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול) (הוראת שעה), התשפ"ד – 2024.

⁴⁸ כללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול) (הוראת שעה) (מס'2), תשפ"ד-2024 וכללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול) (הוראת שעה) (תיקון), התשפ"ד-2024.

הסדרי RPM יעמדו בדרישות פטור הסוג רק מקום שיש בהסדר כדי להביא לשיפור משמעותי בשירותי המכירה או בשירותים הנלווים הניתנים לצרכנים, שלא ניתן באופן סביר להשיג באמצעים אחרים שפגיעתם בתחרות פחותה באופן ניכר, ובתנאי ששיפור זה עולה על הפגיעה המסתברת בתחרות הנובעת מההסדר.

הסדרת תחרות גיאוגרפית בין קמעונאים: בחוק המזון נקבעו הוראות שמטרתן קידום והבטחת התחרות בשיווק קמעונאות מזון ברמה האזורית, ובכלל זאת כי קמעונאי גדול (כהגדרתו בחוק המזון) לא יפתח חנות גדולה (כפי שמוגדרת בחוק המזון) נוספת באזורי הביקוש שהוגדרו לחנויותיו, אלא באישור הממונה על התחרות.

נכון למועד הדוח, החברה בעלת נתח שוק של מעל 30% באזור ביקוש ב-5 מסניפיה, כהגדרתו בחוק המזון, הואיל ואין בכוונת החברה, נכון למועד הדוח, לפתוח בעתיד הנראה לעין חנויות גדולות נוספות באזורי הביקוש האמורים, להערכת החברה השפעת חוק המזון על התחרות הגיאוגרפית אינה מהותית.

שקיפות מחירים: חוק המזון קובע הסדרים להגברת שקיפות המחירים של מצרכים אשר עיקרם חיוב קמעונאי גדול (כהגדרתו לצורך עניין זה בחוק המזון) ומחייב לפרסם באתר אינטרנט, את המחיר הכולל העדכני של כל מצרך שנמכר בחנויותיו ומכלול המבצעים הקיימים בחנויות.

22.3 **הבטחת איכות** – החברה נדרשת לעמוד בדרישות הבטחת איכות שונות בנוגע למוצרים הנמכרים בחנויותיה. הבטחת האיכות הינה באחריות מנהלי הסניפים. מפעם לפעם נקבעים בישיבות הנהלת החברה נהלי עבודה בחנויות החברה לעניין תברואה, הדברה, הדרכת עובדי החברה, טיפול בתלונות לקוחות וכדומה.

22.4 לפרטים אודות הוראות הדין העיקריות החלות על החברה בקשר עם דיני העבודה ראה סעיף 15 לחלק זה לדוח.

22.5 לפרטים אודות הוראות הדין העיקריות החלות על החברה בקשר לנושאי סביבה, ראה סעיף 21 לחלק זה לדוח.

23. הליכים משפטיים

לפרטים אודות ההליכים המשפטיים המהותיים שהחברה הינה צד להן ראה ביאור 17.ב. לדוחות הכספיים.

בחודש פברואר 2025 הגישה רשות התחרות כתבי אישום כנגד החברה וכנגד מר אייל רביד בגין חשדות לעבירות על חוק המזון ובגין חשדות לעבירות על ניסיון לעשיית הסדר כובל. ביום 27 באפריל 2025, נערך דיון הקראה ראשונה בפני השופט, אשר נמשך ביום 20 באוקטובר 2025 ובו הוחלט על הליך גישור בין הצדדים בפני בית המשפט אשר מתרכז בחלק מהאישומים. נוכח שלב מקדמי זה לא ניתן להעריך את סיכויי ההליך בבית המשפט, הגם שהחברה סבורה כי יש ברשותה ראיות טובות לביסוס חפותה וחפות מר אייל רביד. חשוב לציין שהמשפט עשוי להימשך זמן רב ופעילות החברה ממשיכה כרגיל ללא כל השפעה של הליכים אלו על פעילותה השוטפת. לפרטים נוספים אודות ההליך כאמור שננקט על-ידי רשות התחרות וכן אודות בקשות לאישור תובענות ייצוגיות ובקשה לגילוי ועיון במסמכים לשם בחינת הגשת תביעה נגזרת, שהוגשו בקשר להליך כאמור, ראה סעיף 1.15 לדוח הדירקטוריון.

בחודש פברואר 2025 התקבל פסק דין של בית המשפט בנוגע לתביעה של ברנד פור יו בע"מ נגד החברה. לפרטים ראה סעיף 1.16 לדוח הדירקטוריון.

24. יעדים ואסטרטגיה עסקית

יעדיה העסקיים והאסטרטגיה העסקית של החברה הינם, כמפורט להלן:

- 24.1 ייעוד החברה הינו להיות רשת דיסקאונט עם סל מוצרים בין הזולים ללקוחות החברה תוך מתן חווית שירות וקנייה ללקוח.
- 24.2 שמירה על מיצובה של החברה כרשת דיסקאונט על-ידי קביעת מחירי מוצרים בסיסיים ומכירת סל מוצרים במחירים הוגנים ללקוחות החברה, וזאת תוך שמירה על רווחיות נאותה והמשך הצמיחה בהיקף הפעילות של החברה.
- 24.3 המשך רכישה והקמת סניפים חדשים תוך כדי ניצול הזדמנויות אטרקטיביות והגדלת המכירות בסניפים הקיימים. נכון למועד הדוח החברה חתומה על שני הסכמי שכירות נוספים להקמת סניפי דיסקאונט. להערכת החברה פתיחת סניפים נוספים, לצד גילום מלא של אלה שנפתחו בשנת 2025 ובשנת 2026 עד למועד הדוח, צפויים לתמוך בצמיחה של הרשת ובשיפור תנאי הסחר מול ספקים בשנה הקרובה.
- 24.4 בכוונת החברה לפעול להרחבת מעגלי החברים במועדוני הלקוחות של החברה, בעיקר באמצעות הגברת שיתוף הפעולה עם חברת כרטיסי האשראי מקס. החברה רואה במועדוני הלקוחות כלי חשוב להמשך צמיחתה, להגדלת כמות ונאמנות לקוחות סניפי החברה ולמתן פתרונות לצורכי הלקוח הייחודיים. לפרטים נוספים ראה סעיף 8 לחלק זה לדוח.
- 24.5 המשך שיווק אינטנסיבי של תווי הקניה השונים אשר משווקים לוועדי עובדים, גופים ציבוריים וכלל הלקוחות. תווים אלו אמורים למצב את החברה בשוק תווי הקניה אל מול הרשתות הגדולות בשוק. בכוונת החברה לשים דגש נרחב על שיווק תווי הקניה השונים ולהגדיל שיתופי הפעולה עם וועדי עובדים באופן משמעותי, אשר עשויים להגדיל את מכירות החברה בצורה ניכרת בעיקר לקראת החגים (פסח וראש השנה). להערכת החברה, באמצעות פעולות אלו תגדיל החברה באופן ניכר את נתח השוק שלה בשוק הקמעונאות בישראל.
- 24.6 שיפור ברווחיות באמצעות גידול במכירות והגדלת שיעור הרווח הגולמי תוך הצעת מחירים אטרקטיביים ותחרותיים לצרכנים והקטנה של שיעור ההוצאות התפעוליות והוצאות ההנהלה תוך חיסכון בעלויות לעומת הגידול במכירות כאמור.
- 24.7 הרחבת היבוא המקביל במישרין על-ידי החברה, תוך הורדת המחיר המוצרים המיובאים לצרכן והגדלת הרווח הגולמי של החברה. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.9 לחלק זה לדוח.
- 24.8 שיפור פעילות החברה בתחום המקוון באמצעות אתר האינטרנט לרכישות באופן מקוון תוך הגדלת כמות הלקוחות וכמות המשלוחים שתעשה באמצעותו, הגדלת אזורי החלוקה והפדיון וכן המשך התייעלות בתחום המקוון תוך המשך שיפור הרווחיות התפעולית בתחום.
- 24.9 התרחבות הרשת תוך שמירה על מטה ניהולי מצומצם ויעיל לשם שמירה על בקרה גבוהה וממוקדת על רמת הוצאות תפעוליות ומניעת שחיקה ברווחיות התפעולית של החברה.
- 24.10 המשך יצירתיות וחדשנות לפיתוח כלים ששיאו ערך לחברה ואשר ישמשו אותה לשם הגשמת יעדיה ולהמשך שיפור בתפעול החברה וברווחיותה.

24.11 השלמת קליטת מאות עובדים זרים אשר אושרו לחברה תוך החלפת חלק מכח האדם הקיים, דבר אשר יביא להערכת החברה לצמצום בעלויות השכר בסניפים, לשיפור נראות הסניפים ולשיפור השירות ללקוחות החברה.

24.12 הגדלת המכירות בקטגוריות חדשות של החברה כגון מוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים אשר יביא להערכת החברה להגדלת מכירות החברה ולהגדלת לקוחות החברה.

היעדים האסטרטגיה העסקית של החברה המופיעים בסעיף זה לדוח, הינם מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס, בין היתר, על הערכות החברה. הערכות אלו, עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממשפר גורמים, וביניהם עיכוב בפתיחת חנויות חדשות, שינוי בתנאי השוק ובכלל זה האטה כלכלית והרעה בפרמטרים מקרו-כלכליים של המשק בישראל, שינוי דפוסי צריכה של לקוחות, החרפת התחרות הענפית, המשך מחסור בעובדים ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק זה לדוח.

25. צפי להתפתחות בשנה הקרובה

נכון למועד הדוח, וכאמור בסעיף 24 לחלק זה לדוח, ממשיכה החברה לפעול להרחבת והעמקת פעילותה העסקית בתחום הקמעונאות, במספר דרכים עיקריות:

[א] המשך התרחבות באמצעות פתיחת סניפים חדשים, תוך כדי ניצול הזדמנויות אטרקטיביות והגדלת המכירות בסניפים הקיימים, לרבות כאמור בסעיף 13 לחלק זה לדוח; [ב] המשך פיתוח מועדוני הלקוחות, לרבות באמצעות הגברת שיתוף הפעולה בין החברה ובין חברת כרטיסי האשראי מקס לצורך הגדלת מספר חברי מועדון הלקוחות; [ג] הרחבת שיווק תווי הקניה של החברה ושיתוף הפעולה עם וועדי עובדים, עיריות ומשרדי ממשלה; [ד] הורדת מחירים באמצעות הרחבת פעילות היבוא המקביל של החברה; [ה] שמירה על מותג חזק כרשת דיסקאונט; [ו] הרחבת ושיפור הפעילות המקוונת של החברה באמצעות אתר האינטרנט, תוך הגדלת כמות הלקוחות, כמות החלוקה ושיפור הרווחיות התפעולית; [ז] הרחבת פעילות החברה תוך שמירה על מטה מצומצם; [ח] השלמת קליטת העובדים הזרים בחברה; [ט] הגדלה ניכרת של מכירות החברה בקטגוריות חדשות כגון מוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים; [ט] המשך פיתוח וקידום פעילות החברה במסגרת מנהלת הסיוע לעזה.

הערכות החברה כאמור בדבר צפי החברה להתפתחות בשנה הקרובה הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס, בין היתר, על הערכות החברה על-פי המידע המצוי בידיה כיום ותלוי, בין היתר, בתנאי השוק. הערכות אלה עשויות שלא להתממש, כולן או חלקן, או להתממש באופן שונה, לרבות באופן שונה מהותית מכפי שנצפה, כתוצאה ממשפר גורמים, וביניהם שינוי בתנאי השוק, ובכלל זה האטה כלכלית והרעה בפרמטרים מקרו-כלכליים של המשק בישראל, שינוי דפוסי צריכה של לקוחות, החרפת התחרות הענפית, המשך מחסור בעובדים ו/או כתוצאה מהתממשות של חלק או כל גורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק זה לדוח.

26. דיון בגורמי סיכון

להערכת החברה, לגורמים הבאים עלולה להיות השפעה על פעילות החברה ותוצאותיה העסקיות:

26.1	<u>סיכוני מקרו</u>
26.1.1	<u>המצב המדיני-בטחוני בישראל ו/או בעולם</u> – הידרדרות במצב המדיני-בטחוני בישראל ו/או בעולם, כמפורט בסעיף 5 לחלק זה לדוח, עלולה להביא לירידה ברמת החיים בישראל ולהשפיע על מכירות המוצרים בסניפי החברה.
26.1.2	<u>מצב כלכלי בישראל ו/או בעולם: שינויים מאקרו-כלכליים</u> – תוצאות הפעילות של החברה עשויות להיות מושפעות, בין היתר, מהתפתחויות בכלכלה בישראל ו/או בעולם, כמפורט בסעיף 5.2 לחלק זה לדוח. האטה או מיתון בכלכלה הישראלית, ככל שיחולו, עלולים לגרום להרעה בהכנסות החברה ו/או ברווחיותה.
26.1.3	<u>עלייה במחירי חומרי גלם ומוצרים</u> – עלייה במחירי המוצרים בכלל ובמוצרי המזון בפרט, בעקבות עלייה במחירי חומרי הגלם, בישראל ובעולם כולו, כמפורט בסעיפים 5.6 ו-5.8 לחלק זה לדוח, עשויה לגרום להעלאת מחירי המוצרים על-ידי הספקים ובכך להביא לשחיקה ברווחיות הגולמית של החברה. יצוין, כי במקרה של עליית מחירים עשויה החברה לספוג חלק מעליית המחירים במטרה להקל על ציבור הצרכנים ולהיטיב עם לקוחותיה, וזאת כחלק ממטרת הנהלת החברה לעמוד לצד הצרכנים וציבור הלקוחות הנאמן שלה במחירי מוצרים בסיסיים ולמכור סל מוצרים במחירים הוגנים ללקוחות החברה.
26.1.4	<u>שינוי במדד המחירים לצרכן</u> – החברה מתקשרת מעת לעת בהסכמי שכירות שמרביתם צמודים למדד המחירים לצרכן. עלייה במדד המחירים לצרכן עלולה להשפיע על הוצאות השכירות של החברה. בנוסף לעלייה בשכר הדירה, גידול באינפלציה עלול לגרום לעלייה במחירי תשומות אחרות של החברה, ובכלל זה הארנונה והדלק, וכן דרישה מספקים להעלות מחירים הנרכשים על-ידי החברה. נכון לתאריך הדוח החברה סופגת את ההתייקרויות בתשומות כתוצאה מהאינפלציה ומתמודדת עם ההתייקרויות בדרך של התייעלות בהוצאות תפעוליות אחרות וכן בדרך של מאמץ תמידי להגדלת המכירות ולשיפור הריווחיות הגולמית.
26.1.5	<u>משבר בריאות הציבור</u> - מגיפות כלל עולמיות ומגיפות כמו אלה שנגרמו על-ידי נגיף הקורונה (COVID-19), עלולות להשפיע לרעה על הכלכלה בישראל ועל הכלכלה העולמית. פוטנציאל הנזק של מגיפות כאמור, לצמיחה ולכלכלה תלוי במידת המהירות והיכולת למגר את התפשטות המחלה בישראל ובעולם כולו וכן ביכולת להפחית את מידת ההדבקות ורמת התחלואה.

26.2 סיכונים ענפיים

26.2.1	<u>התחזקות כוחם של הספקים</u> – אין כל ודאות שספקים לא ישנו באופן משמעותי את מדיניות המחירים שלהם או יתקלו בקשיים באספקת המוצרים לחברה. לפרטים נוספים אודות כוחם של הספקים בענף, ראה סעיפים 5, 6.7
--------	--

ו-16 לחלק זה לדוח. במקרים אלו עסקי החברה, מצבה הכספי ותוצאות פעילותה עלולים להיפגע.

26.2.2 שינויים בשכר המינימום ובדיני העבודה – שינויים בשכר מינימום או שינויים מהותיים אחרים בדיני העבודה בישראל משפיעים על שכרם של חלק ניכר מעובדי החברה. לפרטים אודות העלייה ההדרגתית בגובה שכר המינימום והשפעתה על החברה ראה סעיפים 5.7 ו-15.8 לחלק זה לדוח. בשל מספר העובדים הרב שמעסיקה החברה, שינויים עתידיים נוספים כאמור עלולים להשפיע על תוצאותיה העסקיות של החברה ולגרום לשחיקה ברווחיותה.

26.2.3 גיוס ושימור עובדים

החברה מעסיקה מספר רב של עובדים בתפקידים שונים וברמות שכר שונות. בשנים האחרונות, בין היתר בעקבות משבר הקורונה, החל להיות מחסור בעובדים במשק בענפים שונים, ובכלל זה בענף הקמעונאות.

החברה פועלת בדרכים שונות על מנת להתמודד עם המחסור בעובדים כאמור, לרבות הכשרת עובדים, הליכי גיוס ושימור, התקשרות עם חברות כוח אדם וכדו'.

קושי בגיוס ושימור עובדים עלול להביא לעלייה בהוצאות השכר בחברה (לאור הקושי לגייס עובדים ברמות השכר הקיימות) ולשחיקה של כוח האדם הקיים בחברה.

לפרטים אודות השפעות מלחמת "חרבות ברזל" על גיוס עובדים בחברה, ראה סעיף 5.1 לחלק זה לדוח.

26.2.4 פעילות בשוק תחרותי – ענף קמעונאות המזון מאופיין בתחרותיות גבוהה מאד. החברה מתחרה ברשתות השיווק הגדולות, רשתות פרטיות, חנויות מכולת, שווקים וחנויות מתמחות. לפרטים נוספים ראה סעיפים 5.9, 6.2, 6.4 ו-11 לחלק זה לדוח. לחצים תחרותיים בענף הקמעונאות המזון ושינויים בהרגלי הצריכה של הצרכנים עלולים להוביל לשחיקת מחירים ולפגיעה בתוצאותיה העסקיות של החברה.

26.2.5 סיכונים סייבר ואבטחת מידע – במסגרת פעילותה החברה מסתייעת במערכות טכנולוגיות שונות, לצרכי תיעוד, תשלומים, שיווק וכיוצא"ב וכן להפעלת אתר מסחר מקוון. כתוצאה מהפעלת המערכות הטכנולוגיות החברה חשופה לפגיעה במאגרי הנתונים מגורמים שונים של מתקיפים – פנים-ארגוניים וחוץ-ארגוניים – הפועלים כנגד החברה או גורמים הקשורים אליה, ובכלל זאת גניבת נתונים, דליפה של מידע עסקי, שיבוש של מידע ואו השחתת אתר האינטרנט של החברה. הנוקים מתקיפת סייבר יכולים להיות ישירים ועקיפים, ובהם – אובדן הכנסות ואף פגיעה ברציפות תפקודית עד לחזרה לפעולה תקינה, פגיעה ברכוש (כגון אובדן מלאי), פיצוי ללקוחות נפגעים, עלויות משפטיות בגין תביעות של צדדים שלישיים שניזוקו. פגיעה במוניטין, הוצאות השיקום לאחר פגיעת סייבר (לרבות שחזור מידע), הגדלת פרמיות ביטוח ועלויות להגברת ההגנה מפני תקיפות סייבר, עלולות להיות מהותיות. בנוסף לאמור לעיל, תקיפת סייבר עלולה לפגוע במהימנות המערכות

החשבונאיות בחברה, באופן שעלול לפגוע בדיווח הכספי או ביכולת הבקרה עליו. כמו-כן, מדובר בגורם סיכון המשתנה תדיר הן מבחינת זיהוי האיומים והתקופים המאיימים, הן מבחינת דרכי התקיפה כנגד החברה, זיהוי הנכסים שעלולים להיפגע כתוצאה מפגיעת סייבר, שינויים טכנולוגיים והן אפקטיביות הבקרה והפיקוח של החברה כנגד איומים כאמור. משכך, נדרשת השקעת משאבים מתמדת ומאמירה לשיפור ולחיזוק הגנות הסייבר בחברה. לחברה ביטוח כנגד סיכוני סייבר וכמו כן מפעילה החברה מערכות הגנה שוטפות הכוללות מרכז תפעול אבטחה (SOC) המנוהל ברציפות באמצעות מיקור חוץ, לרבות עמידה בתקן בתחום אבטחת מידע, בעיקר להבטיח הגנה על נתוני כרטיסי האשראי. בנוסף לכך, החברה עורכת בדיקות חדירות אחת לתקופה וכן נערכת בחינת מאגרי מידע ועמידה בחוק הגנת הפרטיות באמצעות מיקור חוץ, וכן מונה צוות תגובה חיצוני במקרה של תקיפת סייבר. כמו-כן, החברה אימצה נוהל אבטחת מאגרי מידע ומדיניות אבטחת מידע, המגדיר, בין היתר, עקרונות להתמודדות עם איומי סייבר, ואשר כולל התייחסות לעקרונות הגנה על מידע רגיש של החברה בכלל, ולשימוש מאובטח במערכות המידע שלה.

26.2.6 אסונות טבע וסיכונים סביבתיים אחרים – משבר האקלים מציב בפני החברה אתגרים וסיכונים סביבתיים. אחד האתגרים הבולטים הוא הפגיעה הפוטנציאלית במגזר החקלאי, שעלולה להוביל לשיבושים חמורים באספקת המזון ולעלייה במחירי המזון (ראו סעיף 5.6 לחלק זה לדוח). שינויי האקלים, כגון שינוי דפוסי גשמים, טמפרטורות קיצוניות, עלייה בשכיחות אירועי מזג אוויר קיצוניים (בצורות, שיטפונות, מזיקים ומחלות) והחמצת אוקיינוסים, עלולים לפגוע קשות ביבולים ולשבש את שרשראות האספקה. אתגרים אלו עלולים להקשות על החברה לשמור על רמות מלאי יציבות ולהתמודד עם תנודות חדות במחירי המזון. כדי להתמודד עם סיכונים אלו, החברה פועלת לגיוון מקורות האספקה שלה ובונה שיתופי פעולה עם מגוון רחב של ספקים. בנוסף, החברה ערה למודעות הגוברת של הצרכנים למשבר האקלים, אשר גורמת לעלייה בביקוש למוצרים "ירוקים" ולמעבר לצריכת מזון מבוסס רכיבים צמחיים. ככל שהמודעת הסביבתית והביקוש למוצרים כאמור ימשיכו לגדול, תידרש החברה להשקיע בהתאמת תמהיל המוצרים שלה, ובכלל זה להרחיב את היצע המוצרים "הירוקים", שיתן מענה לביקוש כאמור. כמו-כן, ייתכנו החמרות בדרישות הרגולטוריות בתחום הסביבתי. במידה ואכן יוחמרו הדרישות, החברה תידרש להשקיע בהתאמות שונות ובאימוץ פתרונות טכנולוגיים חדשניים על מנת לעמוד בדרישות המשתנות.

26.3 סיכונים מיוחדים לחברה

26.3.1 מנהל מפתח – החברה מאופיינת בניהול הדוק, ממוקד וריכוזי על-ידי מר אייל רביד, מבעלי השליטה בחברה המכהן כדירקטור וכמנכ"ל החברה, וקיימת תלות של החברה בו כמנהל מפתח בחברה.

26.3.2 סיכונים פיננסיים – כמפורט בביאור 26 לדוחות הכספיים.

להלן הערכות החברה לגבי מידת ההשפעה של גורמי הסיכון האמורים עליה:

מידת ההשפעה קטנה	מידת ההשפעה בינונית	מידת ההשפעה גדולה	מידת ההשפעה
			גורמי סיכון
סיכונים מקרו			
	X		[1] המצב הפוליטי והביטחוני בישראל ו/או בעולם
	X		[2] מצב כלכלי בישראל: שינויים מאקרו-כלכליים
X			[3] עלייה במחירי חומרי גלם ומוצרים
	X		[4] שינוי במדד המחירים לצרכן
X			[5] משבר בריאות הציבור
סיכונים ענפיים			
	X		[6] התחזקות כוחם של הספקים
		X	[7] שינויים בשכר מינימום ובדיני עבודה
	X		[8] גיוס ושימור עובדים
	X		[9] פעילות בשוק תחרותי
X			[10] סיכוני סייבר ואבטחת מידע
X			[11] אסונות טבע וסיכונים סביבתיים אחרים
סיכונים מיוחדים לחברה			
		X	[12] מנהל מפתח
X			[13] סיכונים פיננסיים



חלק ב'

הסברי הדריקטוריון למצב
ענייני החברה
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025



חלק ב'

הסברי הדירקטוריון למצב ענייני החברה ליום 31 בדצמבר 2025

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ ("החברה")

דוח הדירקטוריון על מצב עסקי החברה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 ("תקנות דוחות תקופתיים מיידיים"), הננו מתכבדים להגיש בזאת את דוח הדירקטוריון על מצב עסקי החברה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 ("תקופת הדוח").

1. כללי

1.1 תיאור עסקי החברה

חברת ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ ("החברה") הינה חברה שפעילותה היא קמעונאות מזון – ניהול סופרמרקטים "ויקטורי".

החברה מפעילה במישרין, נכון ליום 31 בדצמבר 2025, שבעים (70) סניפי סופרמרקט בגדלים שונים בפריסה ארצית המשתרעים על שטחי מכירה של כ-76 אלפי מ"ר. נכון לתאריך הדוח מפעילה החברה שבעים ואחד (71) סניפים.

הרשת הינה בעלת ותק של מעל 20 שנים ונמצאת במגמת צמיחה מתמדת. הרשת מזוהה כרשת דיסקאונט, המציעה סל קניות מוזל לצרכן תוך התייחסות לתחרות המקומית בסביבת כל סניף.

סניפי החברה מציעים מגוון רב של מוצרים, אשר מסופקים לסניפים באמצעות ספקים שונים. החברה מוכרת מגוון רב של מוצרים המיובאים ישירות מחו"ל ביבוא מקביל.

1.2 פתיחת וסגירת סניפים

החל מתחילת שנת 2024 פתחה החברה את הסניפים הבאים:

מס' סידורי	הסניף	תאריך הפתיחה
1.	שמוטקין ראשון לציון	13 בפברואר 2024
2.	חריש	7 בינואר 2025
3.	עמק חפר	25 במרס 2025
4.	בת-ים	19 באוגוסט 2025
5.	עפולה רכבת	13 בינואר 2026

החל מתחילת שנת 2024 סגרה החברה את הסניפים הבאים:

שם/מיקום הסניף	המועד בו נסגר הסניף
1. האוניברסיטה תל-אביב	15 במאי 2024

סניף האוניברסיטה נסגר לאחר שהחברה לא מימשה את זכותה לתקופת אופציה נוספת בהסכם השכירות.

נכון לתאריך חתימת הדוח החברה מתעתדת לפתוח שני סניפים נוספים אשר יפעלו בפורמט השוטף שלה: סניף בתל מונד וסניף נוסף בבאר שבע אשר צפויים להיפתח במהלך שנת 2026 ולסגור את סניף לינקולן בתל אביב במהלך חודש מרס 2026.

בשנת 2021 השיקה החברה תת-רשת של סניפים שכונתיים בשם "ויקטורי CITY"¹. עד ליום 31 בדצמבר 2023 נפתחו 6 סניפים במסגרת תת-הרשת כאמור. הסניפים שנפתחו בפורמט "ויקטורי CITY", הינם סניפים קטנים שתרומתם להכנסות החברה הינה בהיקף זניח. בשנת 2023 החליטה הנהלת החברה על עצירת פיתוח תת-הרשת ובחינה מחדש שלה. בגין סניפים מסוימים התנהלו מספר הליכי משא ומתן אשר לא הבשילו לכדי מכירת זכויות השימוש בהם.

הערכות החברה באשר לפתיחת סניפים נוספים בפורמט השוטף של החברה הינן מידע צופה פני עתידי כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"), המבוססות על נתונים המצויים בידי הנהלת החברה ועל תוכניות העסקיות. הערכות אלו עלולות שלא להתממש או להתממש באופן שונה, לרבות מהותית מהאמור לעיל כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, בין היתר, הרעה במצב הכלכלי ו/או הבטחוני ו/או הבריאותי ו/או שינוי בתנאי השוק בכלל ובסביבת הסניפים הצפויים להיפתח ו/או שינוי מהותי בהתנהגות צרכנית ו/או בהעדפות של לקוחות ו/או התממשות איזה מגורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק א' לדוח.

נכון למועד הדוח, החברה ממשיכה לבחון התרחבות בתחום פעילותה, באמצעות רכישת פעילות של מרכולים ברחבי הארץ.

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

ביום 7 באוקטובר 2023 החלה מלחמת "חרבות ברזל" לאחר שארגון החמאס הרצחני פלש לשטחי מדינת ישראל, טבח בהמוני אזרחים וחיילים ישראלים וחסף כ-240 אזרחים וחיילים. ממשלת ישראל הכריזה על יציאה למלחמה להשמדת כוחו של החמאס. המלחמה כללה פינויים של עשרות אלפי תושבים ישראלים מגבול הדרום וגבול הצפון. במשך השבועיים הראשונים מפתחת המלחמה הביקושים בחנויות היו גבוהים משמעותית לעומת תקופת שגרה, בהמשך הורגשה עלייה קלה בפדיונות לעומת תקופת שגרה ובמשך שנת 2025 הייתה חזרה לשגרת מכירות. ב-9 באוקטובר 2025 נחתם הסכם הפסקת אש בין ישראל לחמאס, הוחזרו כל החטופים החיים והחטופים המתים והופסקה הלחימה.

ב-13 ביוני 2025 פתחה ישראל במבצע "עם כלביא" כנגד אירן לפגיעה ביכולות הגרעין של אירן אשר נמשך 12 יום. במהלך המבצע אירן ירתה טילים לעבר ישראל והוכרז מצב חירום לאומי במשק. במהלך המבצע מכירות החברה גדלו.

ב-28 בפברואר 2026, לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי, פתחה ישראל, בשיתוף פעולה עם ארצות הברית, במבצע "שאגת הארי", כנגד אירן, במסגרתו תקפו ישראל וארצות הברית שורה של מטרות באיראן, לרבות אישים בכירים ואתרים לייצור טילים. במהלך המבצע אירן ירתה טילים לעבר ישראל והוכרז מצב חירום לאומי במשק. למועד פרסום הדוח אין ביכולתה של החברה להעריך את השלכות המבצע על פעילותה.

החברה נערכת לכל אפשרות של חידוש או הפסקות לחימה באיזו מהחזיתות בהן היא פועלת ואינה יכולה להעריך כעת את השפעת כל אחת מהסיטואציות על מכירות החברה ותוצאותיה הכספיות.

הערכות החברה באשר להשפעת הלחימה על פעילותה הינן מידע צופה פני עתידי, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס בעיקר על נתונים המצויים בידי החברה, ובכלל זה פרטים על פעילות החברה

¹ לפרטים ראה דוח מידי של החברה מיום 19 ביולי 2021 (אסמכתא מספר 118314-01-2021), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.

מפרוץ הלחימה, ועל דיווחים פומביים אודות המצב הבטחוני והמלחמתי. נכון למועד הדוח קיים חוסר ודאות באשר למשך הלחימה, היקפה ועוצמתה. משכך, הערכות אלו עלולות שלא להתממש או להתממש באופן חלקי או שונה מהותית מהאמור לעיל וכן כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל זה החלטות רגולטוריות שעשויות להשפיע על פעילות החברה ו/או שינוי מהותי בהתנהגות צרכנית ו/או בהעדפות של לקוחות ו/או תמורות נוספות במצב הכלכלי ו/או הבטחוני ו/או המדיני בישראל ו/או התממשות איזה מגורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק א' לדוח.

1.4 יוקר המחיה וצמיחה

החברה מאמינה במסחר הוגן ובסל מוצרים זול לצרכן תוך שמירה על יוקר מחיה נמוך. החברה עשתה ועודנה עושה את מירב המאמצים על מנת לשמור על סל מוצרים זול לצרכן, זאת על אף התייקרות תשומות אחרות כגון שכר דירה, ארנונה, דלק וחשמל.

1.5 השפעות האינפלציה ועליית הריבית

מאז שנת 2009 עד שנת 2020 הייתה האינפלציה בישראל במגמת ירידה ובפרט בשנים 2014-2020 בהן היו שיעורי האינפלציה נמוכים ביותר ונעו לרוב בטווח של עד 1%. בשנים 2021 ו-2022 עלה מדד המחירים לצרכן בישראל בשיעור של 2.8% ו-5.3%, בהתאמה. בשנים 2023, 2024 ו-2025 עלה מדד המחירים לצרכן בשיעור של 3%, 3.2% ו-2.6% בהתאמה.

העלייה במדד המחירים לצרכן בשנים האחרונות הביאה לגידול ניכר בתשומות החברה ובעיקר בעלויות שכר הדירה אשר צמודות למדד המחירים לצרכן (אשר גרמו לעליית הוצאות הפחת בגין IFRS16), ארנונה, חשמל והוצאות נוספות בגין עליית המחירים במשק.

מגמת עליית המחירים בשנים 2021-2023 הייתה גלובלית, אגב בלימה חדה בשנת 2024 בקצב האינפלציה ברחבי העולם.

כתוצאה מעליית המחירים העולמית החליטו בנקים מרכזיים בעולם וכן בנק ישראל על העלאות ריבית משמעותיות ומתמשכות במטרה לבלום את עליות המחירים. במהלך חודש ינואר 2024 הורדה הריבית במשק לראשונה בשיעור של 0.25% לאחר העלאות ריבית רצופות קודם לכן. בחודשים האחרונים ישנה התמתנות ניכרת בעליית מדד המחירים לצרכן, כאשר על רקע ההתמתנות בעליית המדד והפסקת האש בעזה החליט בנק ישראל בשני מועדים רצופים על הורדות ריבית במשק של 0.25% כל אחת, כך ששיעור הריבית נכון למועד הדוח הינו 4%.

הגידול באינפלציה גרם לעלייה במחירי התשומות בחברה, בעיקר עלייה בשכר הדירה, הארנונה והדלק בנוסף לעלייה בהוצאות החשמל לנוכח התייקרות במחירי החשמל. כמו כן היו העלאות מחירים של ספקים למוצרים הנרכשים על ידי החברה. הגידול באינפלציה ועליית מחירי התשומות כתוצאה מכך תרמו לירידה ברווח התפעולי של החברה בשנים 2023-2025. הואיל ועיקר המימון של החברה הינו ממקורות עצמאיים, העלייה בשיעורי הריבית משפיעה על החברה בעיקר בצד הכנסות המימון, מאחר שחלק ניכר מהנכסים הנזילים של החברה מושקעים בפיקדונות בבנקים לטווחים קצרים. נכון לתאריך הדוח החברה סופגת את התייקרויות בתשומות כתוצאה מהאינפלציה ומתמודדת עם התייקרויות בדרך של התייעלות בהוצאות תפעוליות אחרות, שיפור ברווח הגולמי וכן בדרך של מאמץ תמידי להגדלת המכירות.

1.6 מחסור בעובדים ומעבר לסדרנות עצמית

לצד התאוששות המשק ממשבר הקורונה והחזרה לשיעורי תעסוקה גבוהים מאלה ששררו טרום המשבר, החלה מגמת מחסור בעובדים בענפים שונים במשק, ובכלל זה בענף הקמעונאות. גם החברה מתמודדת עם מחסור בעובדים בשורה של תפקידים בחברה.

בחודש אוקטובר 2023, עם פרוץ מלחמת "חרבות ברזל", חלה עלייה תלולה בכמות ההיעדרויות מהעבודה כתוצאה מגיוס לשירות מילואים ושיבוש הפעילות במערכת החינוך, והמחסור בעובדים הוחרף ואולם עם הימשכות המלחמה ובפרט לאחר חתימת הסכם הפסקת האש עם תמאס בחודש אוקטובר 2025, חלה ירידה בכמות ההיעדרויות מהעבודה, וכמות ההיעדרויות משתנה בהתאם לעצימות הלחימה ו/או המתיחות בגזרות השונות.

מחסור עובדים בענף עלול להוות מגבלה לביצוע תוכניות החברה, לרבות תוכניות הצמיחה בהיקף פעילותה, ולפגוע ברמת השירות ללקוחות הרשת, לצד עלייה בהוצאות השכר של החברה ושחיקה של כוח האדם הקיים בחברה.

החברה משקיעה משאבים רבים להתמודדות עם המחסור בעובדים תוך נקיטת אמצעים שונים לשימור עובדים קיימים וגיוס עובדים חדשים, וזאת על מנת לתת שירות מיטבי ללקוחות הרשת ולמנוע פגיעה בפעילות החברה ובצמיחתה בשל כך.

החברה קיבלה אישור להבאת כ-600 עובדים זרים מתאילנד והודו, שחלקם החלו להגיע לקראת סוף חודש יולי 2025 והינם צפויים להקל על המחסור בעובדים בסניפי החברה. נכון ל-31 בדצמבר 2025 נקלטו בסניפי החברה כ-65% מכלל העובדים המאושרים. בשלב הראשוני של קליטת העובדים הזרים עלויות השכר של הסניפים גדלות מאחר ולקוח זמן להכשיר את העובדים החדשים ועד להכשרה מלאה שלהם החברה אינה מצמצמת את מצבת העובדים אלא מגדילה אותה. החברה צופה כי בתום הכשרת העובדים הזרים לא יהיה צורך בהעסקה כפולה ועלויות השכר יצטמצמו משמעותית.

ביום 1 בינואר 2025 החברה עברה לסדרנות עצמית על פי כללי רשות התחרות.

סדרנות עצמית משמעותה גיוס כח אדם חדש לטובת סידור סחורות. המהלך כאמור הוביל לעלייה ניכרת בהוצאות השכר בסניפים, הן לאור הגדלת מצבת כח האדם בסניפים והן לאור העלייה הכוללת בשכר עובדי הסניפים (לאור הביקוש הקשיח בשוק העבודה).

הערכות החברה באשר להשפעת הגידול במספר העובדים הזרים בישראל בכלל ובסניפיה בפרט על מצבת כוח האדם של החברה ועל הוצאות השכר שלה הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס בעיקר על נתונים המצויים בידי החברה ועל ניסיונה. הערכות אלו עלולות שלא להתממש או להתממש באופן חלקי או שונה מהותית מהאמור לעיל וכן כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל זה החלטות רגולטוריות שונות בקשר עם העובדים הזרים, עלויות נוספות שלא נצפו, קשיים בהכשרתם, אי-חידוש האישור או שינוי תנאיו ו/או תמורות נוספות במצב הכלכלי ו/או הבטחוני ו/או המדיני בישראל ו/או התממשות איזה מגורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק א' לדוח.

1.7 מכירת מוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים

במהלך חודש דצמבר 2025 החלה החברה בפילוט של מכירת מוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים כגון אייפונים, טלויזיות, שואבי אבק, מכשירי ניג'יה וכו'. החל מתחילת שנת 2026 החברה הגדילה באופן משמעותי את מכירות מוצרי האלקטרוניקה וחשמל הביתיים. מדובר במחזורי מכירות גבוהים עם מרווח שקלים משמעותי. החברה צופה כי בהמשך שנת 2026 יגדלו מחזורי המכירות של מוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים משמעותית.

הערכות החברה באשר להיקף מכירות מוצרי אלקטרוניקה וחשמל בשנת 2026 והלאה הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס בעיקר על נתונים המצויים בידי החברה ועל ניסיונה. הערכות אלו עלולות שלא להתממש או להתממש באופן חלקי או שונה מהותית מהאמור לעיל וכן כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל זה העדפות צרכנים, רווחיות המוצרים, תחרות, עלויות נוספות שלא נצפו ו/או תמורות נוספות במצב הכלכלי ו/או הבטחוני ו/או המדיני בישראל ו/או התממשות איזה מגורמי הסיכון המפורטים בדיווחי החברה, לרבות בסעיף 26 לחלק א' לדוח.

1.8 עונתיות

מכירות החברה וסעיפים מאזניים כגון מלאי, יתרת לקוחות ויתרת ספקים מושפעות בדרך כלל בין היתר מעונתיות בשל מאפייני הצריכה של המשק בסמוך לתקופת החגים בישראל. בשנת 2025 חל ערב פסח בתאריך 12 באפריל 2025 ובשנת 2024 חל ערב פסח בתאריך 22 באפריל 2024.

1.9 השקעות בחברות

במהלך השנים 2021 עד 2024, השקיעה החברה בחברת דריל ל.ס. נויורמרקטינג בע"מ ("דריל"), חברת סטארט-אפ פרטית שהתאגדה בישראל, סך של 2,300 אלפי דולר (בהון המניות ובהשקעות SAFE). בחודש פברואר 2025, הגדילה החברה את השקעתה בדריל (באמצעות הסכם SAFE) בסך של 500 אלפי דולר.

דריל הינה חברה המפתחת כלים טכנולוגיים בתחום הריטייל למטרת שיפור חווית הרכישה והתקשורת עם הלקוח בנקודת המכירה הפיזית. מטרתה של דריל הינה לשפר תהליכי שיווק ומכירות של יצרנים בתחום מוצרי הצריכה ורשתות שיווק קמעונאיות, זאת באמצעות IP המתבסס על תחום מדעי המח והפסיכולוגיה. דריל פונה לשוק המקומי אולם בעיקר לשוק הבינלאומי.

למועד הדוח, מחזיקה החברה בכ-20.8% מהון המניות של דריל. כמו כן, לחברה ייצוג של 20% בדירקטוריון דריל.

1.10 אתר אינטרנט

בחודש ינואר 2017 השיקה החברה אתר אינטרנט עצמאי. שיעור הרווח התפעולי הנובע ממכירות באמצעות אתר האינטרנט דומה לשיעור הרווח התפעולי בכלל החברה. החברה רואה במכירות באמצעות אתר האינטרנט ככלי אסטרטגי להמשך הגדלת המכירות ורווחיות החברה.

בשנת 2024 נרשמה עליה במכירות המקוונות בשיעור של כ-62% לעומת שנת 2023. בשנת 2024 היוו המכירות המקוונות כ-5.1% מסך מכירות החברה לעומת כ-3.3% בתקופה המקבילה אשתקד. במהלך שנת 2025 נרשמה עליה במכירות המקוונות של כ-23% לעומת התקופה המקבילה אשתקד והמכירות המקוונות היוו כ-6.45% מסך המכירות, לעומת כ-5.1% בתקופה המקבילה אשתקד. החברה הציבה לעצמה יעד מכירות מקוונות שיגיעו ל-10% מכלל מכירות החברה בעתיד הקרוב.

1.11 בחודש ינואר 2016 פורסם תקן דיווח כספי בינלאומי 16 בדבר חכירות (IFRS16). התקן שינה את הטיפול החשבונאי בחכירות מצד החוכר ויש לו השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של החברה. החברה מיישמת את התקן החל מיום 1 בינואר 2019. מאחר שכאמור השפעת יישום התקן על הדוחות הכספיים של החברה הינה מהותית, למען הגילוי הנאות מוצג בסעיף 2.6 לדוח הדירקטוריון דוח רווח והפסד בנטרול השפעת תקן IFRS16. העלייה הגבוהה בשנים האחרונות במדד המחירים לצרכן וכן הריבית הגבוהה השוררת במשק, כמפורט בסעיף 1.5 לעיל, משפיעים מאד על הגידול ביתרת נכסי זכות שימוש, התחייבויות חכירה, הוצאות פחת והוצאות מימון, מאחר שכלל חכירות החברה (הסכמי שכירות) הינן צמודות מדד וחכירות חדשות מהוונות על פי הריבית הגבוהה השוררת כיום בשוק, כמו

גם חידוש הסכמי השכירות עם רבוע נדל"ן לתקופה של 17 שנים (כאמור בסעיף 1.15 להלן), אשר השפיעו באופן מהותי על הגידול בסעיפים אלו.

1.12 החל משנת 2023 הרחיבה החברה את פעילותה באופן ניכר עם לקוחות עסקיים גדולים, כגון תשורות, וולט, פלאקסי ישראל ותן ביס. בכוונת החברה להמשיך ולפעול להרחבת שיתופי הפעולה עם לקוחות עסקיים גדולים מתוך מטרה להגדיל את מכירותיה ואת חשיפתה ללקוחות חדשים.

1.13 בחודש מאי 2023 השיקה החברה מועדון לקוחות חדש עם חברת כרטיסי האשראי, מקס איט פיננסים בע"מ ("מקס"), חלף מועדון האשראי המשותף של החברה עם ישראלכרט בע"מ, שהופסק בחודש מרס 2023.

1.14 ביום 24 במרס 2025 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד בסך 20 מיליון ש"ח. המועד הקובע היה ביום 6 באפריל 2025 והדיבידנד שולם ביום 22 באפריל 2025. ביום 21 באוגוסט 2025 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד בסך 7 מיליון ש"ח. המועד הקובע היה ביום 11 בספטמבר 2025, והדיבידנד שולם ביום 21 בספטמבר 2025.

1.15 במהלך חודש מרס 2024 חתמו החברה וחברת רבוע כחול נדל"ן בע"מ ("ריבוע נדל"ן") על הסכמות, הכוללות ביטול תביעות הדדיות וכן חוזים חדשים של הסכמי שכר דירה הכוללים הארכת תקופות השכירות של 9 הסניפים המושכרים מריבוע נדל"ן עד ליום 31 בדצמבר 2040, וכן תוספות שוטפות לשכר הדירה, והכל כמקשה אחת.

1.16 ביום 1 במאי 2024, התקבל בידי החברה מכתב יידוע מאת רשות התחרות, לפיו לאחר בחינת חומר הראיות, רשות התחרות שוקלת להגיש כתב אישום כנגד החברה, בכפוף לשימוע, בגין החשדות המנויים ב-"כתב החשדות" שצורף למכתב היידוע בגין ניסיון לעשיית הסדר כובל. הודעה דומה נמסרה גם למר אייל רביד, מבעלי השליטה בחברה, המכהן כדירקטור וכמנכ"ל החברה.

ביום 19 ביוני 2024 התקבל בידי החברה מכתב יידוע נוסף מאת רשות התחרות, לפיו לאחר בחינת חומר הראיות, רשות התחרות שוקלת להגיש כתב אישום כנגד החברה, בכפוף לשימוע, בגין החשדות המנויים ב-"כתב החשדות" שצורף למכתב היידוע השני בגין ניסיון לעשיית הסדר כובל. הודעה דומה נמסרה גם למר אייל רביד, מבעלי השליטה בחברה, המכהן כדירקטור וכמנכ"ל החברה בגין חשד לעבירות על חוק קידום התחרות בענף המזון ובגין עבירות של הסדר כובל. בחודש נובמבר 2024 נערכו השימועים בנוגע לכתבי החשדות. בחודש פברואר 2025 הגישה רשות התחרות כתבי אישום כנגד החברה, כנגד מר אייל רביד וכנגד נאשמים נוספים בגין חשדות לעבירות על חוק קידום התחרות בענף המזון ובגין עבירות על הסדר כובל. ביום 27 באפריל 2025, נערך דיון הקראה ראשונה בפני השופט, אשר נמשך ביום 20 באוקטובר 2025 ובו הוחלט על הליך גישור בין הצדדים בפני בית המשפט אשר מתרכז בחלק מהאישומים. בשלב מקדמי זה לא ניתן להעריך את סיכויי ההליך בבית המשפט, אגם שהחברה סבורה כי יש ברשותה ראיות טובות לביסוס חפותה וחפות מר אייל רביד. חשוב לציין שהמשפט עשוי להימשך זמן רב ופעילות החברה ממשיכה כרגיל ללא כל השפעה של הליכים אלו על פעילותה השוטפת.

בהמשך לאמור, ביום 20 ביוני 2024 נרשמה בקשה לאישור תובענה ייצוגית כנגד החברה על-ידי אחד ממחזיקי המניות של החברה, הבקשה נוגעת לטענה של המבקש לנזק לבעלי המניות כתוצאה מירידה בשער המניה כתוצאה מאי דיווחים בזמן על העבירות כביכול שבוצעו ועל עצם העבירות שגרמו לנזק. החברה הגישה בקשה לסילוק על הסף של התביעה אשר ממתינה להחלטת בית המשפט. בהמשך הוגשה עוד בקשה לתביעה ייצוגית בנושא זה והחברה הגישה גם בקשה לתביעה זו בקשה לסילוק על הסף אשר ממתינה להחלטת בית המשפט. כן הוגשה בקשה לתביעה נגזרת בנושא. החברה טענה שלא ניתן לברר תביעה נגזרת במקביל לברור ההליך הפלילי ובית המשפט החליט לעכב את ההליך למשך

6 חודשים עד ליום 17.5.2026. להערכת החברה ויועציה המשפטיים תביעה זו אינה יוצרת סיכון כספי משמעותי לחברה.

1.17 ביום 25 ביוני 2019 נתקבל בידי החברה כתב תביעה על ידי ברנד פור יו בע"מ (בסעיף זה: "התובעת"), בטענה להפרה לכאורה של הסכם שנחתם בין התובעת לבין הרשת הרביעית בע"מ. לטענת התובעת, החברה הפרה את ההסכם עימה, לרבות בדרך של אי קידום מוצרי המותג הפרטי של התובעת ואי הצגת מוצרים אלה כנדרש על פי ההסכם. סכום התביעה הינו בסך 16.3 מיליון ש"ח בגין נזקים לכאורה שנגרמו לטענת התובעת. בחודש פברואר 2025 פסק בית המשפט המחוזי בירושלים לטובת התובעת וחייב את החברה בתשלום בסך של 2.9 מיליון ש"ח בתוספת הפרשי ריבית והצמדה עבור השנים 2015-2020 וכן בתוספת הוצאות שכ"ט עורכי הדין של התובעת ואגרות. בשנת 2024 ביצעה החברה הפרשה מתאימה בספרים בגין הסכומים הנ"ל. בסוף חודש מרס 2025 נתקבלה פסיקה משלימה לפיה להוסיף מס ערך מוסף לסכומים שנפסקו, ועל כך נעשתה השלמת הפרשה ברבעון הראשון של שנת 2025. התובעת הגישה ערעור על פסק הדין לבית המשפט העליון כאשר החברה ויועציה המשפטיות סבורים שסיכויי הערעור להתקבל אינם גבוהים בשלב מקדמי זה.

1.18 ביום 20 ביוני 2024 אישר דירקטוריון החברה תכנית לרכישה עצמית של מניות החברה עד לסכום של 10 מיליון ש"ח בתוקף עד ליום 19 ביוני 2025. בחודש נובמבר 2024 אישר דירקטוריון החברה עדכון של תוכנית הרכישה כך שתהא בתוקף עד ליום 23 בנובמבר 2025 ובהיקף של עד 20 מיליון ש"ח. בחודש נובמבר 2025 אישר דירקטוריון החברה תכנית לרכישה עצמית עדכנית של מניות החברה עד לסכום של 20 מיליון ש"ח בתוקף עד ליום 23 בנובמבר 2026. עד למועד הדוח לא בוצעו רכישות עצמיות של מניות החברה מכוח התוכנית האמורה. פרטים נוספים אודות תוכנית הרכישה העצמית מובאים בדוח זה בדרך של הפניה לדוח מיידי של החברה מיום 24 בנובמבר 2025 (אסמכתא מספר: 01-2025-091031).

1.19 ביום 30 ביוני 2025, אישרה האסיפה הכללית של החברה (לאחר קבלת אישור דירקטוריון החברה) את חידוש תנאי העסקתם של מר אייל רביד ומר אברהם רביד, מבעלי השליטה בחברה, לתקופה של 3 שנים החל מיום 1 ביוני 2025. עפ"י האישור תשלם החברה לחברה בבעלותו של אייל רביד בתמורה לשירותי הניהול תמורה חודשית בסך של 142 אלפי ש"ח ברוטו לחודש בתוספת מע"מ. בנוסף יהיה מר אייל רביד זכאי למענק שנתי שיחושב בהתאם למדרגות הרווח מפעולות רגילות לשנה, כפי שנקבע במסגרת מדיניות התגמול שאושרה על-ידי החברה. כמו כן, מר אייל רביד מתחייב לאי תחרות ואי שידול במהלך תקופת ההתקשרות עם החברה ובמשך שנה נוספת לאחר מכן. כמו כן, בתמורה לשירותי ניהול, תשלם החברה לחברה בבעלותו של אברהם רביד בתמורה לשירותי הניהול תמורה חודשית בסך של 142 אלפי ש"ח ברוטו לחודש בתוספת מע"מ. בנוסף יהיה מר אברהם רביד זכאי למענק שנתי שיחושב בהתאם למדרגות הרווח מפעולות רגילות לשנה, כפי שנקבע במסגרת מדיניות התגמול שאושרה על-ידי החברה.

1.20 במהלך חודש ינואר 2026 החלה החברה לפעול כספקית סיוע הומניטרי לרצועת עזה לאחר שהוכרה על-ידי מדינת ישראל כספקית מורשית לצורך כך. היקף המכירות משתנה מחודש לחודש ותלוי במספר גורמים מהותיים, אשר חלקם אינם בשליטת החברה.

2. המצב הכספי

2.1 הסברי הדירקטוריון למצב עסקי החברה מצב כספי (על-פי הדוח המאוחד – באלפי ש"ח)

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכם הדוח על המצב הכספי בכ-2,092,577 אלפי ש"ח, לעומת כ-2,112,641 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024.

נכסים שוטפים

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכמו הנכסים השוטפים בכ-597,686 אלפי ש"ח המהווים כ-29% מסך הדוח על המצב הכספי, לעומת כ-625,586 אלפי ש"ח המהווים כ-30% מסך הדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2024. הקיטון בנכסים השוטפים מול התקופה המקבילה אשתקד מיוחס בעיקר לקיטון במזומנים ושווי מזומנים. לעומת זאת נרשם גידול בעיקר ביתרות המלאי בעיקר בעקבות פתיחת 3 סניפים חדשים, הגדלת היבוא של החברה וגידול ניכר במכירות מוצרי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים וכן גידול ביתרת הלקוחות הנובע בעיקר מגידול במכירות ללקוחות גדולים.

נכסים בלתי שוטפים

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכמו הנכסים הבלתי שוטפים בכ-1,494,891 אלפי ש"ח המהווים כ-71% מסך הדוח על המצב הכספי, לעומת כ-1,487,055 אלפי ש"ח המהווים כ-70% מסך הדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2024. עיקר הגידול בנכסים הבלתי שוטפים נבע בעיקר מגידול ברכוש קבוע עקב השקעה בסניפים חדשים, ומגידול בהשקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני ומגידול במיסים נדחים.

ליום 31 בדצמבר 2025 נרשם פחת של כ-168,650 אלפי ש"ח, לעומת פחת של כ-156,237 אלפי ש"ח שנרשם בתקופה המקבילה אשתקד.

התחייבויות שוטפות

ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכמו ההתחייבויות השוטפות בכ-544,451 אלפי ש"ח המהוות כ-26% מסך הדוח על המצב הכספי, לעומת כ-549,823 אלפי ש"ח המהוות כ-26% מסך הדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2024. עיקר הקיטון נבע בעיקר מקיטון ביתרת ספקים ונותני שירותים וביתרת זכאים ויתרות זכות. מנגד נרשמה עלייה בעיקר בהתחייבויות חכירה עקב פתיחת סניפים חדשים וגידול בהתחייבויות בגין הטבות לעובדים.

התחייבויות לא שוטפות

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכמו ההתחייבויות הלא שוטפות בכ-1,147,734 אלפי ש"ח המהוות כ-55% מסך הדוח על המצב הכספי, לעומת התחייבויות לא שוטפות בסך של כ-1,158,696 אלפי ש"ח המהוות כ-55% מסך הדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2024. הקיטון נבע בעיקר מקיטון ביתרת אגרות חוב עקב פירעון אגרות חוב במהלך שנת 2025. מנגד נרשמה עלייה ביתרת התחייבויות חכירה עקב פתיחת סניפים חדשים בעיקר.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולתאריך הדוח לחברה אין כל התחייבויות לתאגידים בנקאיים ולנותני אשראי אחרים, פרט לאגרות החוב (סדרה ב') של החברה.

הון

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכם סעיף ההון בכ-400,392 אלפי ש"ח המהווים כ-19% מסך הדוח העל המצב הכספי, לעומת כ-404,122 אלפי ש"ח המהווים כ-19% מסך הדוח על המצב

הכספי ליום 31 בדצמבר 2024. השינוי בהון העצמי נובע בעיקר מהרווח הנקי השוטף של החברה למול חלוקת דיבידנד.

2.2 ניתוח תוצאות הפעילות

תוצאות הפעילות המלאות מוצגות בדוחות הרווח והפסד של החברה במסגרת הדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025, המצורפים לחלק ג' לדוח (לעיל ולהלן: "הדוחות הכספיים").

2.2.1 להלן ריכוז נתונים על תוצאות הפעילות בגין תקופת שלושת (3) החודשים שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח):

10-12/2024	10-12/2025	סעיף
626,842	608,915	מכירות
	2.86%	קיטון באחוזים
152,478	159,604	רווח גולמי
24.32%	26.22%	שיעור רווח גולמי מהמכירות
	4.68%	גידול ברווח הגולמי
121,045	134,071	הוצאות מכירה ושיווק
9,837	11,684	הוצאות הנהלה וכלליות
19.31%	22.02%	שיעור הוצאות מכירה ושיווק מהמכירות
	10.77%	גידול באחוזים
1.57%	1.92%	שיעור הוצאות הנהלה וכלליות מהמכירות
	18.78%	גידול באחוזים
3,684	1,221	הוצאות אחרות
0.59%	0.2%	שיעור הוצאות אחרות מהמכירות
17,912	12,628	רווח מפעולות רגילות
2.86%	2.08%	שיעור רווח מפעולות רגילות מהמכירות
	29.5%	קיטון באחוזים
9,090	10,529	הוצאות מימון, נטו
1.45%	1.73%	שיעור הוצאות מימון, נטו מהמכירות
6,815	1,195	רווח לתקופה
1.09%	0.2%	שיעור רווח לתקופה
	82.46%	קיטון ברווח לתקופה

2.2.2 להלן ריכוז נתונים על תוצאות הפעילות לשנים 2023 ו-2024 (באלפי ש"ח):

לשנה שנסתיימה ב-31 בדצמבר

2023	2024	2025	סעיף
2,450,735	2,582,279	2,519,849	מכירות
	5.37%	-2.41%	גידול באחוזים
580,172	619,940	634,300	רווח גולמי
23.67%	24.01%	25.18%	שיעור רווח גולמי מהמכירות
	6.85%	2.32%	גידול ברווח הגולמי
458,844	478,877	514,642	הוצאות מכירה ושיווק
35,442	38,539	43,609	הוצאות הנהלה וכלליות
18.72%	18.54%	20.43%	שיעור הוצאות מכירה ושיווק מהמכירות
	4.37%	7.47%	גידול באחוזים
1.45%	1.49%	1.73%	שיעור הוצאות הנהלה וכלליות מהמכירות
	8.74%	13.16%	גידול באחוזים
356	(8,596)	(3,717)	(הוצאות) הכנסות אחרות
0%	0.33%	0.15%	שיעור הוצאות אחרות מהמכירות
86,242	93,928	72,332	רווח מפעולות רגילות
3.52%	3.64%	2.87%	שיעור רווח מפעולות רגילות מהמכירות
	8.91%	-22.99%	גידול באחוזים
25,831	37,507	40,616	הוצאות מימון, נטו
1.05%	1.45%	1.62%	שיעור הוצאות מימון, נטו מהמכירות
46,461	43,746	23,981	רווח לתקופה
1.90%	1.69%	0.96%	שיעור רווח לתקופה
	5.84%	45.18%	קיטון ברווח לתקופה

ניתוח תוצאות הפעילות לתקופה של שלושת החודשים (3) שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025 לעומת התקופה המקבילה אשתקד

מכירות החברה ברבעון הרביעי של שנת 2025 הסתכמו בכ-608,915 אלפי ש"ח, בהשוואה לכ-626,842 אלפי ש"ח ברבעון המקביל אשתקד, המהווה קיטון של כ-2.86%.

הפדיון בחנויות זהות במהלך הרבעון קטן בכ-7.7%, בהשוואה לפדיון בחנויות זהות במהלך הרבעון המקביל אשתקד.

הירידה במכירות בשנת 2025 נבעה מהצטברות של גורמים שונים, בין היתר בעקבות עלייה משמעותית ביציאות לחו"ל (ביחס לשנת 2024 על רקע התמתנות הלחימה) ומשינויים במדיניות מיסוי ותקציב שהשפיעו על ההכנסה הפנויה של צרכנים.

הפדיון למ"ר במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2025 עמד על כ-8.2 אלפי ש"ח למ"ר, לעומת פדיון של כ-8.9 אלפי ש"ח למ"ר ברבעון המקביל אשתקד.

הפדיון למ"ר בחנויות זהות במהלך הרבעון הרביעי של שנת 2025 עמד על כ-8.1 אלפי ש"ח למ"ר, לעומת כ-8.9 אלפי ש"ח למ"ר ברבעון המקביל אשתקד.

הרווח הגולמי ברבעון הרביעי של שנת 2025 הסתכם בכ-159,604 אלפי ש"ח, בהשוואה לכ-152,478 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

שיעור הרווח הגולמי ברבעון הרביעי של שנת 2025 הסתכם בכ-26.22%, לעומת שיעור של כ-24.32% בתקופה המקבילה אשתקד.

הוצאות מכירה ושיווק ברבעון הרביעי של שנת 2025 הסתכמו בכ-134,071 אלפי ש"ח, לעומת כ-121,045 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. שיעור הוצאות מכירה ושיווק מכלל ההכנסות ברבעון הרביעי של שנת 2025 עמד על כ-22.02%, לעומת כ-19.31% בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בשיעור ההוצאות נובע בעיקר מגידול בשכר עבודה ונלוות הנובע בחלקו עקב מעבר בתחילת שנת 2025 לסדרנות עצמית אשר הגדיל באופן ניכר את כמות העובדים ואת עלויות שכר עבודה בסניפים וכן התחלת הבאת עובדים זרים במחצית השנייה של שנת 2025 והצורך בהכשרתם לצד המשך העסקתם של כלל העובדים עד להכשרה מלאה של העובדים זרים, וכן גידול בשכר דירה ומיסים עירוניים ובפחת.

הוצאות הנהלה וכלליות ברבעון הרביעי של שנת 2025 הסתכמו בכ-11,684 אלפי ש"ח, לעומת כ-9,837 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. שיעור הוצאות הנהלה וכלליות מכלל ההכנסות ברבעון הרביעי של שנת 2025 עמד על כ-1.92%, לעומת כ-1.57% בתקופה המקבילה אשתקד. עיקר הגידול נובע בעיקר מגידול בהוצאות יעוץ מקצועי, ביטוח, תרומות ונסיעות לחו"ל.

הרווח מפעולות רגילות ברבעון הרביעי של שנת 2025 הסתכם בכ-12,628 אלפי ש"ח המהווה כ-2.08% מהכנסות החברה ברבעון הנוכחי, לעומת כ-17,912 אלפי ש"ח המהווה כ-2.86% מהכנסות החברה בתקופה המקבילה אשתקד. עיקר הקיטון ברווח נובע מגידול בהוצאות מכירה ושיווק ובהוצאות הנהלה וכלליות וירידה במכירות.

הוצאות מימון נטו ברבעון הרביעי של שנת 2025 הסתכמו בכ-10,529 אלפי ש"ח, לעומת הוצאות מימון נטו של כ-9,090 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בהוצאות מימון נטו נבע בעיקר כתוצאה מגידול בהוצאות מימון בגין IFRS16 עקב חידוש והארכת הסכמי שכירות ופתיחת סניפים חדשים והיוון ההסכמים החדשים לפי הריבית הגבוהה השוררת במשק בנטרול IFRS16 החברה רשמה הכנסות מימון ברבעון הרביעי של שנת 2025 אשר הסתכמו בכ-1,591 אלפי ש"ח.

הרווח לתקופה ברבעון הרביעי של שנת 2025 הסתכם בכ-1,195 אלפי ש"ח, לעומת כ-6,815 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

2.4 ניתוח תוצאות הפעילות לשנת 2025 לעומת 2024

מכירות החברה בשנת 2025, הסתכמו בכ-2,519,849 אלפי ש"ח, בהשוואה לכ-2,582,279 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, המהווה קיטון של כ-2.41%.

הפדיון בחנויות זהות בתקופת הדיווח קטן בכ-5.5% בהשוואה לפדיון בחנויות זהות בתקופה המקבילה אשתקד.

הפדיון הממוצע למ"ר בתקופת הדיווח עמד על כ-34.5 אלפי ש"ח למ"ר, לעומת פדיון ממוצע של כ-37.2 אלפי ש"ח למ"ר בתקופה המקבילה אשתקד.

הפדיון הממוצע למ"ר בחנויות זהות בתקופת הדיווח עמד על כ-33.5 אלפי ש"ח למ"ר, לעומת פדיון ממוצע של כ-35.5 אלפי ש"ח למ"ר בתקופה המקבילה אשתקד.

הרווח הגולמי בתקופת הדיווח הסתכם בכ-634,300 אלפי ש"ח, בהשוואה לכ-619,940 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

שיעור הרווח הגולמי בתקופת הדיווח הסתכם בכ-25.18% לעומת 24.01% בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בשיעור הרווח הגולמי נובע בעיקר משיפור תנאי הסחר עם הספקים.

הוצאות מכירה ושיווק בשנת 2025 הסתכם בכ-514,642 אלפי ש"ח, לעומת כ-478,877 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. שיעור הוצאות מכירה ושיווק מכלל ההכנסות בתקופת הדיווח עמד על כ-20.43% לעומת כ-18.54% בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בשיעור ההוצאות נובע בעיקר מגידול בשכר עבודה ונלוות הנובע בחלקו עקב מעבר בתחילת שנת 2025 לסדרנות עצמית אשר הגדיל באופן ניכר את עלויות שכר עבודה בסניפים וכן התחלת הבאת עובדים זרים במחצית השנייה של שנת 2025 והצורך בהכשרתם לצד המשך העסקתם של כלל העובדים עד להכשרה מלאה של העובדים זרים וכן גידול בשכר דירה ומיסים עירוניים, פרסום ובפחת ומהקיטון במכירות.

הוצאות הנהלה וכלליות בשנת 2025 הסתכמו ב-43,609 אלפי ש"ח, לעומת 38,539 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. שיעור הוצאות הנהלה וכלליות מכלל ההכנסות בתקופת הדיווח עמד על כ-1.73% לעומת כ-1.49% בתקופה המקבילה אשתקד. עיקר הגידול נובע מגידול בשכר עבודה של מטה החברה, מגידול ביעוץ מקצועי, הוצאות ביטוח ונסיעות לחו"ל.

הרווח מפעולות רגילות בשנת 2025 הסתכם בכ-72,332 אלפי ש"ח (המהווה שיעור של כ-2.87%), בהשוואה לכ-93,928 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד (המהווה שיעור של כ-3.64%). עיקר הקיטון נובע מהקיטון במכירות והגידול בהוצאות מכירה ושיווק ובהוצאות הנהלה וכלליות.

הוצאות מימון נטו בתקופת הדיווח, הסתכמו בכ-40,616 אלפי ש"ח, בהשוואה להוצאות מימון נטו של כ-37,507 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בהוצאות מימון נטו נבע בעיקר כתוצאה מגידול בהוצאות מימון בגין IFRS16 עקב חידוש והארכת הסכמי שכירות, פתיחת סניפים חדשים והיוון ההסכמים החדשים לפי הריבית הגבוהה השוררת במשק. בנטרול IFRS16 החברה רשמה הכנסות מימון בתקופת הדיווח אשר הסתכמו בכ-6,803 אלפי ש"ח.

הרווח לתקופה בתקופת הדיווח, הסתכם בכ-23,981 אלפי ש"ח לעומת כ-43,746 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

2.5 ניתוח תוצאות הפעילות לשנת 2024 לעומת 2023

מכירות החברה בשנת 2024, הסתכמו בכ-2,582,279 אלפי ש"ח, בהשוואה לכ-2,450,735 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, המהווה גידול של כ-5.37%.

הפדיון בחנויות זהות בתקופת הדיווח גדל בכ-4.1% בהשוואה לפדיון בחנויות זהות בתקופה המקבילה אשתקד.

הפדיון הממוצע למ"ר בתקופת הדיווח עמד על כ-37.2 אלפי ש"ח למ"ר, לעומת פדיון ממוצע של כ-36.1 אלפי ש"ח למ"ר בתקופה המקבילה אשתקד.

הפדיון הממוצע למ"ר בחנויות זהות בתקופת הדיווח עמד על כ-36.6 אלפי ש"ח למ"ר, לעומת פדיון ממוצע של כ-35.2 אלפי ש"ח למ"ר בתקופה המקבילה אשתקד.

הרווח הגולמי בתקופת הדיווח הסתכם בכ-619,940 אלפי ש"ח, בהשוואה לכ-580,172 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

שיעור הרווח הגולמי בתקופת הדיווח הסתכם בכ-24.01% לעומת 23.67% בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בשיעור הרווח הגולמי נובע בעיקר משיפור תנאי הסחר עם הספקים והגידול במכירות.

הוצאות מכירה ושיווק בשנת 2024 הסתכם בכ-478,877 אלפי ש"ח, לעומת כ-458,844 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. שיעור הוצאות מכירה ושיווק מכלל ההכנסות בתקופת הדיווח עמד על כ-18.54% לעומת כ-18.72% בתקופה המקבילה אשתקד. הקיטון בשיעור ההוצאות נובע מהגידול במכירות. הגידול בסך ההוצאות נובע בעיקר מגידול בשכר עבודה ונלוות, גידול בשכר דירה ובפחת.

הוצאות הנהלה וכלליות בשנת 2024 הסתכמו ב-38,539 אלפי ש"ח, לעומת 35,442 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. שיעור הוצאות הנהלה וכלליות מכלל ההכנסות בתקופת הדיווח עמד על כ-1.49% לעומת כ-1.45% בתקופה המקבילה אשתקד. עיקר הגידול נובע מגידול בשכר עבודה של מטה החברה בעיקר עקב גידול בבונוסים בגין עמידה ביעדי מכירות וביצועים.

הרווח מפעולות רגילות לפני הוצאות (הכנסות) אחרות בשנת 2024 הסתכם בכ-102,524 אלפי ש"ח (המהווה שיעור של כ-3.97%), בהשוואה לכ-85,886 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד (המהווה שיעור של כ-3.50%). עיקר הגידול נובע מהגידול במכירות וברווח הגולמי.

הרווח מפעולות רגילות לאחר הוצאות (הכנסות) אחרות בשנת 2024 הסתכם בכ-93,928 אלפי ש"ח (המהווה שיעור של כ-3.64%), בהשוואה לכ-86,242 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד (המהווה שיעור של כ-3.52%). בשנת 2024 נכללה הפרשה בסך של 2.9 מיליון ש"ח בגין פסיקת בית המשפט בחודש פברואר 2025 בתביעת ברנד פור יו נגד החברה בשל הפרת הסכם זיכיון של הרשת הרביעית לשנים 2015 עד 2020.

הוצאות מימון נטו בתקופת הדיווח, הסתכמו בכ-37,507 אלפי ש"ח, בהשוואה להוצאות מימון נטו של כ-25,831 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול בהוצאות מימון נטו נבע בעיקר כתוצאה מגידול בהוצאות מימון בגין IFRS16 עקב חידוש והארכת הסכמי שכירות, פתיחת סניף חדש והיוון ההסכמים החדשים לפי הריבית הגבוהה השוררת במשק. בנטרול IFRS16 החברה רשמה הכנסות מימון בתקופת הדיווח אשר הסתכמו בכ-6,512 אלפי ש"ח.

הרווח לתקופה בתקופת הדיווח, הסתכם בכ-43,746 אלפי ש"ח לעומת כ-46,461 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, המהווה קיטון של כ-5.84%.

2.6 ניתוח תוצאות הפעילות בנטרול השפעת תקן IFRS16

2.6.1 להלן ריכוז נתונים על תוצאות הפעילות בנטרול השפעת תקן IFRS16 בגין תקופת שלושת (3) החודשים שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח):

סעיף	בנטרול השפעת IFRS 16	השפעת יישום IFRS 16	כפי שמוצג בדוחות הכספיים
עלות ההכנסות	449,311	-	449,311
רווח גולמי	159,604	-	159,604
הוצאות מכירה ושיווק	(141,411)	(7,340)	(134,071)
הוצאות הנהלה וכלליות	(11,684)	-	(11,684)
הוצאות אחרות	(856)	365	(1,221)
רווח מפעולות רגילות	5,653	(6,975)	12,628
הכנסות (הוצאות) מימון, נטו	1,591	12,120	(10,529)
חלק החברה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי מאזני, נטו	271	-	271
רווח לפני מיסים על הכנסה	7,515	5,145	2,370
מיסים על ההכנסה	(2,358)	(1,183)	(1,175)
רווח לתקופה	5,157	3,962	1,195

2.6.2 להלן ריכוז נתונים על תוצאות הפעילות בנטרול השפעת תקן IFRS16 בגין השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח):

סעיף	בנטרול השפעת IFRS 16	השפעת יישום IFRS 16	כפי שמוצג בדוחות הכספיים
עלות ההכנסות	1,885,549	-	1,885,549
רווח גולמי	634,300	-	634,300
הוצאות מכירה ושיווק	(543,883)	(29,241)	(514,642)
הוצאות הנהלה וכלליות	(43,609)	-	(43,609)
הוצאות אחרות	(3,225)	492	(3,717)
רווח מפעולות רגילות	43,583	(28,749)	72,332

כפי שמוצג בדוחות הכספיים	השפעת יישום IFRS 16	בנטרול השפעת IFRS 16	סעיף
(40,616)	47,419	6,803	הכנסות (הוצאות) מימון, נטו
(224)	-	(224)	חלק החברה ברווחי (הפסדי) שווי מאזני, נטו
31,492	18,670	50,162	רווח לפני מיסים על הכנסה
(7,511)	(4,294)	(11,805)	מיסים על ההכנסה
23,981	14,376	38,357	רווח לתקופה

3. מקורות מימון

3.1 תזרים המזומנים

נזילות [א]

יתרת מזומנים ושווי מזומנים, פיקדונות בבנקים ונכסים פיננסיים לזמן קצר ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכמה בסך של כ-74,243 אלפי ש"ח, לעומת כ-125,235 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024.

לפרטים נוספים ראה דוחות תזרימי המזומנים הכלולים בדוחות הכספיים.

הנזילות הגבוהה של החברה מאפשרת לחברה להמשיך להתפתח ולהרחיב את פעילותה.

לחברה הון חוזר חיובי בסך של כ-53,235 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025, לעומת הון חוזר חיובי בסך של כ-75,763 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024.

תזרים מזומנים מפעילות שוטפת [ב]

תזרימי מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025, הסתכמו בסך של כ-148,817 אלפי ש"ח, לעומת תזרימי מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת בסך של כ-182,691 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

תזרימי המזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת לשלושה (3) חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025, הסתכמו בסך של כ-18,244 אלפי ש"ח, לעומת תזרימי מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת בסך של כ-12,847 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

לפירוט על השינויים בתזרימי המזומנים מפעילות שוטפת ראה נספח א' לדוחות הכספיים המאוחדים ביניים ליום 31 בדצמבר 2025 בדבר התאמות הדרושות להצגת תזרימי המזומנים מפעילות שוטפת.

תזרים מזומנים מפעילות השקעה [ג]

תזרימי המזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה לשנה שהסתיימה ביום 31

בדצמבר 2025, הסתכמו בסך של כ-50,734 אלפי ש"ח, בהשוואה לכ-54,636 אלפי ש"ח ששימשו לפעילות השקעה בתקופה המקבילה אשתקד. השינוי נובע בעיקרו מגידול ברכישת רכוש קבוע הכולל שיפוץ סניפים ותיקים מול התקופה המקבילה אשתקד. לעומת השקעה של 10 מיליון ש"ח בשוק ההון בארה"ב בשנת 2024.

תזרימי המזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה לתקופה של שלושה (3) חודשים שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025, הסתכמו בסך של כ-10,929 אלפי ש"ח, בהשוואה לכ-12,213 אלפי ש"ח ששימשו לפעילות השקעה בתקופה המקבילה אשתקד.

[ד] תזרים מזומנים מפעילות מימון

תזרימי מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 הסתכמו בסך של כ-152,438 אלפי ש"ח, לעומת תזרימי מזומנים ששימשו לפעילות מימון בסך של כ-151,140 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד. הגידול הינו בגין גידול בפירעון התחייבויות חכירה למול השנה הקודמת.

תזרימי המזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון לתקופה של שלושה (3) חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025, הסתכמו בסך של כ-27,899 אלפי ש"ח, לעומת תזרימי מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון בסך של כ-24,760 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד.

3.2 ההון העצמי של החברה

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הסתכם סעיף ההון בכ-400,392 אלפי ש"ח המהווה כ-19% מסך הדוח על המצב הכספי, לעומת כ-404,122 אלפי ש"ח המהווים כ-19% מסך הדוח על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2024. עיקר הקיטון נובע מהרווח הנקי של החברה לצד חלוקת דיבידנד ורכישת מניות החברה.

3.3 לפרטים אודות מצבת התחייבויות לפי מועד פירעון של החברה ראה דוח מיידי של החברה המפורסם בד בבד עם הדוח של החברה לשנת 2025, המובא כאן בדרך של הפניה.

3.4 תמצית תוצאות רווח והפסד לפי רבעונים לשנת 2025 (אלפי ש"ח)

לשנה שנתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	רבעון רביעי של שנת 2025	רבעון שלישי של שנת 2025	רבעון שני של שנת 2025	רבעון ראשון של שנת 2025	
2,519,849	608,915	646,297	660,936	603,701	הכנסות ממכירות
1,885,549	449,311	476,846	500,142	459,250	עלות המכירות
634,300	159,604	169,451	160,794	144,451	רווח גולמי
(514,642)	(134,071)	(133,426)	(127,086)	(120,059)	הוצאות מכירה ושיווק
(43,609)	(11,684)	(10,756)	(11,633)	(9,536)	הוצאות הנהלה וכלליות
(558,251)	(145,755)	(144,182)	(138,719)	(129,595)	סך הוצאות מכירה, שיווק והנהלה וכלליות
76,049	12,888	25,269	22,075	14,856	רווח תפעולי לפני הוצאות אחרות
(3,717)	(1,221)	(510)	(571)	(1,415)	הוצאות אחרות
72,332	12,628	24,759	21,504	13,441	רווח תפעולי לאחר הוצאות אחרות
40,616	10,529	10,396	9,195	10,496	הוצאות מימון, נטו

לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	רבעון רביעי של שנת 2025	רבעון שלישי של שנת 2025	רבעון שני של שנת 2025	רבעון ראשון של שנת 2025	
(224)	271	(197)	(133)	(165)	חלק החברה ברווחי (הפסדי) חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
31,492	2,370	14,166	12,176	2,780	רווח לפני מיסים על הכנסה
7,511	1,175	2,999	2,663	674	מיסים על הכנסה
23,981	1,195	11,167	9,513	2,106	רווח לתקופה

4. היבטי ממשל תאגידי

4.1 דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית

בהתחשב בהשכלתם האקדמאית, ניסיונם העסקי, כישוריהם וידיעותיהם בעבר ובהווה של חברי הדירקטוריון, בנושאים עסקיים-חשבונאיים ובנושאי דורות כספיים, חברי דירקטוריון החברה אותם רואה הדירקטוריון כבעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית הינם: אברהם רביד, צביקה ברנשטיין, יצחק זאוברמן, הילה טהר ועירית שדר טוביאס. לפרטים בדבר השכלתם, כישוריהם וניסיונם העסקי של הדירקטורים האמורים בהתאם להוראות תקנה 26 לתקנות דורות תקופתיים ומיידיים ראה סעיף 15 לחלק ד' לדוח.

המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית שנקבע בהתאם לסעיף 92(א)(12) לחוק החברות, התשנ"ט-1999 ("חוק החברות") הינו אחד, וזאת בהתחשב, בין היתר, בסוג החברה, גודלה, היקף ומורכבות פעילותה.

4.2 דירקטורים בלתי תלויים

מספר הדירקטורים הבלתי תלויים המכהנים בחברה נכון למועד הדוח הינו שלוש (מתוך שישה דירקטורים). תקנון החברה אינו כולל הוראה בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים.

4.3 פרטים בדבר המבקר הפנימי של החברה

4.3.1 פרטי המבקר הפנימי

- [א] שם המבקר הפנימי בחברה: ערן גרינברג;
- [ב] תאריך תחילת כהונתו: 24 באוגוסט 2011;
- [ג] למיטב ידיעת החברה, המבקר הפנימי עומד בתנאים הקבועים בסעיף 3(א) לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 ("חוק הביקורת הפנימית");
- [ד] למיטב ידיעת החברה, המבקר הפנימי עומד בהוראות סעיף 146ב לחוק החברות, וכן בהוראות סעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית;
- [ה] למבקר הפנימי אין קשרים עסקיים מהותיים או קשרים מהותיים אחרים עם החברה או עם גוף קשור אליה אשר יש בהם ליצור ניגוד עניינים עם תפקידו כמבקר פנימי, והוא אינו מחזיק בניירות ערך של החברה או של גוף קשור אליה. בסעיף 4.3.1 זה, "גוף קשור" – כהגדרת מונח זה בסעיף 5(1) לתוספת הרביעית לתקנות דורות תקופתיים ומיידיים;

[ו] המבקר הפנימי אינו עובד החברה או של גוף קשור לה, והוא אינו מעניק להם שירותים חיצוניים נוספים.

4.3.2 דרך מינוי המבקר הפנימי

בישיבת הדירקטוריון מיום 23 באוגוסט 2011, דן דירקטוריון החברה במינוי המבקר הפנימי לאחר קבלת המלצת ועדת הביקורת של החברה שהתכנסה ביום 21 באוגוסט 2011 לדון במינוי המבקר הפנימי לחברה.

דירקטוריון החברה אישר את מינויו של מר ערן גרינברג למבקר הפנימי של החברה החל מיום 24 באוגוסט 2011, הואיל ולדעת דירקטוריון החברה ניסיונו וכישוריו של מר גרינברג המפורטים להלן מכשירים אותו לביצוע תפקיד המבקר הפנימי בחברה, וכן בהתחשב, בין היתר, בסוג החברה, גודלה והיקף ומורכבות פעילותה.

המבקר הפנימי הינו רואה חשבון בוגר (B.A) במנהל עסקים והתמחות בחשבונאות וחבר בלשכת רואי החשבון בישראל והוא בעל ניסיון רב בתחום הביקורת הפנימית.

4.3.3 זהות הממונה הארגוני על המבקר

הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הוא יו"ר הדירקטוריון.

4.3.4 תוכנית העבודה ושיקולים בקביעתה ככלל

המבקר הפנימי מבצע עבודתו בהתאם לתכנית העבודה כפי שנקבעה ומדווח לוועדת הביקורת על התקדמות עבודתו.

תכנית העבודה מתבססת על סקר סיכונים שערך המבקר הפנימי בשנת 2021. תוכנית העבודה לשנת 2025 הינה חלק מתוכנית עבודה רב-שנתית, עד לשנת 2026 (כולל). השיקולים בקביעת תכנית הביקורת נדונו בהתייעצות בין המבקר הפנימי וועדת הביקורת של החברה. הגורם שמאשר את תכנית העבודה הינו ועדת הביקורת.

למבקר הפנימי אין שיקול דעת לסטות מתכנית העבודה, אלא באישור ועדת הביקורת.

בתקופת הדוח נבחנו על-ידי מבקר הפנים כלל העסקאות המהותיות המפורטות בביאור 28ה. לדוחות הכספיים כולל הליכי אישור.

נכון למועד הדוח אין לחברה חברות מוחזקות מהותיות.

4.3.5 אופן והיקף העסקת המבקר הפנימי וצוות העובדים הכפופים לו ותגמולם

בשנת 2025 הושקעו כ-400 שעות בביקורת פנימית בחברה.

לדעת דירקטוריון החברה, היקף, אופי ורציפות עבודתו של המבקר הינם סבירים בנסיבות העניין ויש בהם כדי להגשים את מטרות הביקורת הפנימית בתאגיד.

4.3.6 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 כאמור בסעיף 4(ב) לחוק הביקורת הפנימית, וההנחיות המקצועיות והתדריכים, כפי שאושרו ופורסמו על-ידי לשכת המבקרים

הפנימיים בישראל. הדירקטוריון הסתמך על דיווחיו של המבקר הפנימי בדבר עמידתו בדרישות התקנים המקצועיים האמורים.

4.3.7 גישה למידע

החברה המציאה למבקר הפנימי מסמכים ומידע כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית.

למבקר הפנימי ניתנה גישה חופשית, מתמדת ובלתי אמצעית למסמכים ומידע שבבעלות החברה, לרבות למערכות המידע ונתונים כספיים של החברה, כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית.

כמו-כן, ניתנה למבקר הפנימי גישה חופשית לכל עובדי ומנהלי החברה.

4.3.8 דין וחשבון המבקר הפנימי

דין וחשבון המבקר הפנימי מוגשים באופן שוטף ובכתב ליו"ר הדירקטוריון של החברה, למנכ"ל החברה ולוועדת הביקורת.

המבקר הפנימי אמור לקיים דיון עם וועדת הביקורת לפחות אחת לרבעון ולעדכן את חברי ועדת הביקורת בהתקדמות עבודתו בהתאם לתוכנית הביקורת השנתית ובהתאם לממצאי הביקורת.

במהלך שנת 2025 ועד למועד הדוח התקיימו 3 ישיבות של ועדת הביקורת בקשר עם ממצאי הביקורת במועדים הבאים: מרס 2025, אוגוסט 2025 ומרס 2026.

4.3.9 הערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר הפנימי

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

4.3.10 תגמול המבקר הפנימי

עלות שכרו של המבקר הפנימי בשנת 2025 הינה: 75 אלפי ש"ח.

לדעת החברה, אין בתגמול המבקר הפנימי בכדי להשפיע או לפגוע בהפעלת שיקול דעתו המקצועי של המבקר הפנימי.

4.4 גילוי בדבר שכר רואי החשבון המבקרים

רואה החשבון המבקר של החברה הינו משרד רואי חשבון, BDO זיו האפט, רואי חשבון. להלן פירוט אודות שכר בגין שירותי ביקורת ובגין שירותים הקשורים לביקורת ושירותי מס בשנת הדוח ובשנה שקדמה לה:

שנת 2024 שכר טרחה (אלפי ש"ח)	שנת 2025 שכר טרחה (אלפי ש"ח)	
421	408	שירותי ביקורת, שירותים הקשורים לביקורת ושירותי מיסוי הקשורים לביקורת
218	234	שירותים נוספים

שכרם של רואי החשבון המבקרים נקבע ומאושר על-ידי דירקטוריון החברה לאחר דיון והמלצה של ועדת הביקורת. חברי ועדת הביקורת, לאחר סקירה שקיבלו, השתכנעו בנוגע להיקף העבודה הנדרש על-ידי רואי החשבון המבקרים ובנוגע לכך ששכר הטרחה מהווה תמורה הוגנת להיקף עבודתם. דירקטוריון החברה קיבל את המלצות ועדת הביקורת ואישר את שכר הטרחה של רואי החשבון המבקרים לשנת 2025.

4.5 תרומה לקהילה

לחברה אין מדיניות לגבי תרומות, כל בקשה לתרומה נשקלת לגופה, ואין לחברה התחייבות למתן תרומות בעתיד. יחד עם זאת, החברה תורמת תרומות כספיות ושוות כסף מעת לעת ומוצרי מזון ומצרכי יסוד ששווים נאמד בסכומים שאינם מהותיים לנזקקים ולאוכלוסיות החלשות, ומעסיקה עובדים בעלי מוגבלות פיזיות. החברה מאמצת באופן שוטף את יחידת "גדולים במדים" של צה"ל, יחידה של חיילים בעלי צרכים מיוחדים. עם פרוץ מלחמת חרבות ברזל החברה התגייסה למתן תרומות ואספקת מצרכים לחיילי צה"ל בסכומים של מאות אלפי ש"ח.

5. אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי

ראה ביאור 32 לדוחות הכספיים בדבר אירועים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי.

6. גילוי ייעודי למחזיקי אגרות החוב

אגרות החוב (סדרה ב') (*)	
מועד ההנפקה	3 בדצמבר 2019
סך ערך נקוב במועד ההנפקה	100,000,000 ש"ח
יתרת ערך נקוב ליום 31 בדצמבר 2025	16,670,000
סכום הריבית שנצברה בספרים ליום 31 בדצמבר 2025	125 אלפי ש"ח
ערך בספרים של יתרת אגרות החוב (כולל ריבית צבורה) ליום 31 בדצמבר 2025	16,723 אלפי ש"ח
שווי בורסאי ליום 31 בדצמבר 2025	8,270 אלפי ש"ח
יתרת ערך נקוב למועד הדוח	8,337,000
סוג הריבית ושיעורה	ריבית קבועה בשיעור שנתי של 1.5%. יצוין, כי בשטר הנאמנות בגין אגרות החוב (סדרה ב'), ² נקבעו מספר מנגנונים להתאמה של שיעור הריבית השנתית בגין אגרות החוב, וזאת כתוצאה משינויים מסוימים ביחס ההון העצמי המוחשי (המאוחד) של החברה לסך המאזן המוחשי (המאוחד) שלה, ו/או בהון העצמי המוחשי (המאוחד) של החברה, ו/או ביחס שבין החוב הפיננסי נטו (המאוחד) של החברה לבין ה-EBITDA השנתית (המאוחד) שלה (כהגדרת המונחים האמורים להלן), ו/או כתוצאה משינויים מסוימים בדירוג אגרות החוב. בהתאם למנגנוני ההתאמה האמורים (במצטבר), שיעור הריבית שתישאנה אגרות החוב (סדרה ב') לא יעלה בכל מקרה על שיעור שנתי של 3% (למעט במקרה שקמה זכאות לריבית פיגורים) ולא יפחת משיעור שנתי של 1.5%. לפרטים ראה סעיפים 5.2 ו-5.6 לשטר הנאמנות.
מועדי תשלום הקרן	שנים עשר (12) תשלומים חצי שנתיים, כאשר אחד-עשר (11) תשלומים בשיעור

² שטר הנאמנות בגין אגרות החוב (סדרה ב') של החברה מיום 1 בדצמבר 2019 כפי שצורף לדוח הצעת המדף שפרסמה החברה באותו יום ("שטר הנאמנות").

אגרות החוב (סדרה ב') (*)	
	של כ-8.333% מגובה הקרן המקורית של אגרות החוב (סדרה ב') ותשלום נוסף אחרון אשר יהיה בשיעור של כ-8.337% מגובה הקרן המקורית של אגרות החוב (סדרה ב'), בימים 2 בינואר ו-2 ביולי של כל אחת מהשנים 2021 עד 2026 (כולל).
מועדי תשלום הריבית	שלושה-עשר (13) תשלומים חצי שנתיים ביום 2 ביולי 2020 ובימים 2 בינואר ו-2 ביולי של כל אחת מהשנים 2021 עד 2026 (כולל), החל מיום 2 ביולי 2020 ועד ליום 2 ביולי 2026 (כולל).
תנאי הצמדה	אגרות החוב (סדרה ב') אינן צמודות (קרן וריבית) לבסיס הצמדה כלשהו.
זכות החברה לבצע פדיון מוקדם	החברה תהא רשאית, בכל עת, לפי שיקול דעתה הבלעדי, להעמיד את אגרות החוב (סדרה ב') לפדיון מוקדם, מלא או חלקי, והכל בהתאם להוראות סעיף 7.2 לשטר הנאמנות.
הנאמן	שטראוס לזר חברה לנאמנות (1992) בע"מ, מרחוב יצחק שדה 17, תל-אביב 6777517. טלפון: 03-6237777; אחראי: רו"ח אורי לזר.
דירוג	ראה בטבלה נפרדת להלן.
בטוחות	אגרות החוב (סדרה ב') אינן מובטחות בבטוחות, בשעבודים כלשהם או בכל אופן אחר. לפרטים אודות שעבודים שליליים להם התחייבה החברה, ראה סעיף 6.2 לשטר הנאמנות.
מגבלות עיקריות החלות על החברה מכוח שטר הנאמנות	
מגבלות על ביצוע חלוקה	<p>החברה התחייבה כלפי מחזיקי אגרות החוב כי לא תבצע חלוקה (כמשמעה בחוק החברות, התשנ"ט-1999) כלשהי, אלא אם מתקיימים כל התנאים המפורטים להלן:</p> <p>(א) סכום החלוקה לא יעלה על 75% מרווחיה הראויים לחלוקה של החברה באותו מועד על-פי דוחותיה הכספיים המאוחדים האחרונים עובר לביצוע החלוקה, בנטרול רווחי/הפסדי שערון נטו (שטרם מומשו) הנובעים משינוי בשוויים ההוגן של נכסי החברה בתוספת רווחים או הפסדים מצטברים של נכסים שמומשו, הכל בהתאם להוראות סעיף 302 לחוק החברות. סך הרווחים הראויים לחלוקה ליום 31 בדצמבר 2025 הינו כ-304 מיליון ש"ח.</p> <p>(ב) ההון העצמי הנומינאלי המאוחד של החברה (לא כולל זכויות מיעוט) בהתאם לדוחותיה הכספיים המאוחדים האחרונים, בטרם חלוקת הדיבידנד, בניכוי הדיבידנד שיחולק, לא יפחת מ-160 (מאה ושישים) מיליון ש"ח (סכום זה לא יוצמד למדד). ההון העצמי של החברה כאמור ליום 31 בדצמבר 2025 הינו כ-400 מיליון ש"ח.</p> <p>(ג) במועד החלוקה ומייד בסמוך לאחריה, לא מתקיימת חריגה במי מהתניות הפיננסיות להן התחייבה החברה כמפורט בסעיף 5.5 לשטר הנאמנות, וזאת על-פי הדוחות הכספיים האחרונים של החברה, הרבעוניים או השנתיים (לפי העניין), שפורסמו עובר למועד החלטת הדירקטוריון בדבר החלוקה וזאת מבלי לקחת בחשבון את תקופות הריפוי וההמתנה המנויות בסעיף.</p> <p>(ד) לא מתקיימת, למיטב ידיעת החברה, עילה להעמדה לפירעון מידי של אגרות החוב (סדרה ב'), כמפורט בסעיף 8.1 לשטר הנאמנות, במועד החלטת הדירקטוריון בדבר החלוקה ("מגבלת הדיבידנד") וכן לא תתקיים מייד בסמוך לכך עילת פירעון מידי כתוצאה מביצוע החלוקה.</p> <p>(ה) החברה עומדת בכל התחייבויותיה המהותיות למחזיקי אגרות החוב בהתאם להוראות שטר הנאמנות.</p> <p>(ו) אין בחלוקה כדי לפגוע בכושר הפירעון של החברה את אגרות החוב.</p>
התחייבויות פיננסיות	(א) יחס הון למאזן - יחס ההון העצמי המוחשי (המאוחד) של החברה לסך המאזן המוחשי (המאוחד) שלה לא יפחת מ-16.3% ³ ליום 31 בדצמבר 2025 עמד יחס ההון למאזן כאמור על כ-43.8%.

³ "הון עצמי מוחשי" – הון עצמי, בניכוי נכסים לא מוחשיים (כגון מוניטין, זכויות יוצרים, פטנטים, סימני מסחר, שמות מסחריים וכד') ובניכוי הלוואות ו/או שטרי חוב ו/או שטרי הון מכל מין וסוג שהוא שהעמידה החברה לגוף קשור או לחברה קשורה (כהגדרתם להלן), ובתוספת הלוואות בעלים לגביהן נחתמו כלפי צד שלישי, על-ידי החברה ועל-ידי מי שהעמיד את אותן הלוואות בעלים, כתבי נחיתות, דהיינו המדובר בהלוואות שמועד פירעונן הינו לאחר מועד הפירעון הסופי של אגרות החוב וכן כי הן נחותות לאגרות החוב (סדרה ב') במקרה של פירוק החברה; והכל מחושב בהתאם לנתונים כאמור בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, הסקורים או המבוקרים (לפי העניין), למועד אותם דוחות. יובהר כי בחישוב ההון העצמי המוחשי לא כללו התחייבויות חכירה ו/או נכסי זכות שימוש; "מאזן מוחשי" – סך המאזן של החברה, בניכוי נכסי זכות ובניכוי נכסים לא

אגרות החוב (סדרה ב') (*)	
<p>(ב) הון עצמי - ההון העצמי המוחשי (המאוחד) של החברה לא יפחת מ- 125,000,000 ש"ח (סכום זה לא יוצמד למדד). ליום 31 בדצמבר 2025 עמד ההון העצמי כאמור על כ-388 מיליון ש"ח;</p> <p>(ג) יחס החוב הפיננסי נטו ל-EBITDA - היחס בין החוב הפיננסי נטו (המאוחד) של החברה לבין ה-EBITDA השנתית (המאוחד) שלה לא יעלה על 4.3 ליום 31 בדצמבר 2025 עמד יחס החוב הפיננסי נטו ל-EBITDA כאמור על כ-0.19%.</p>	
<p>העברת שליטה בהתאם לתנאים המצטברים המפורטים להלן, אשר לא אושרה מראש בידי מחזיקי אגרות החוב (סדרה ב'), בהחלטה רגילה:</p> <p>"העברת שליטה" לעניין זה - כל פעולה שכתוצאה ממנה אף לא אחד מבין בעלי השליטה בחברה כהגדרתם בסעיף 1.6 לשטר הנאמנות ("קבוצת רבידי") (אשר הינם צד להסכם בעלי מניות כמתואר בסעיף 9.1 לחלק ד' לדוח התקופתי של החברה לשנת 2018), לבדם או יחד עם אחרים, יימנו על בעלי השליטה בחברה, במישרין או בעקיפין; ואולם: (1) אם קבוצת רבידי ירדה מאחזקותיה בחברה, אך ממשיכה להחזיק, במישרין או בעקיפין, בעצמה ו/או יחד עם אחרים, ב-35% או יותר מזכויות ההצבעה בחברה ("שיעור ההחזקה המינימאלי"), ולא יהיו בחברה בעלי מניות אחר/י שמחזיקים בעצמו/ם ו/או ביחד עם אחרים, במישרין ו/או בעקיפין, בכמות מניות של החברה הגבוהה ממספר המניות שיוחזקו על-ידי קבוצת רבידי, לא יראו בכך כהעברת שליטה בחברה והדבר לא יהווה עילה להעמדה לפירעון מיידי. יצויין כי ככל והשליטה תהא במתכונת של דבוקת שליטה, הרי שקבוצת רבידי תחזיק בלמעלה מ-50% מהון המונפק והנפרע של דבוקת השליטה; (2) העברת שליטה כתוצאה משינוי חקיקה ו/או כתוצאה מירושא על-פי דין ו/או העברה לקרוב ו/או לנעבר מותר (כמפורט בסעיף 9.1.3 לחלק ד' לדוח התקופתי של החברה לשנת 2018) ו/או למי מבעלי השליטה האחרים בהתאם להסכם בעלי המניות ביניהם כאמור, לא תחשב הפרה של סעיף 8.1.11 לשטר הנאמנות והדבר לא יהווה עילה להעמדה לפירעון מיידי. לעניין זה יבואו היורשים על-פי דין ו/או הנעברים כאמור, כבעלי שליטה במקום אלו הנקובים בהגדרת בעלי השליטה בסעיף 1.6 לשטר הנאמנות. לעניין זה, "שליטה" ו-"החזקה", לרבות "החזקה ביחד עם אחרים" - כהגדרת מונחים אלו בחוק ניירות ערך; ו-"קרוב" - כהגדרת מונח זה בחוק החברות.</p>	<p>זכות להעמדה לפירעון מיידי מתוקף עילת העברת שליטה</p>
<p>אם יועמדו לפירעון מיידי בפועל: (1) סדרת אגרות חוב אחרת שהנפיקה החברה אשר רשומה למסחר בבורסה או שאינה רשומה למסחר בבורסה, או (2) חוב אחר או מספר חובות מצטברים אחרים של החברה או של חברה מאוחדת אשר הערך ההתחייבותי שלו הינו 75 מיליון ש"ח לפחות, על-פי הדוחות הכספיים המאוחדים</p>	<p>זכות להעמדה לפירעון מיידי מתוקף עילת Cross default</p>

מוחשיים (כגון מוניטין, זכויות יוצרים, פטנטים, סימני מסחר, שמות מסחריים וכד') ובניכוי הלוואות ו/או שטרי חוב ו/או שטרי הון מכל מין וסוג שהוא שהעמידה החברה לגוף קשור או לחברה קשורה, ובתוספת הלוואות בעלים לגביהן נחתמו כלפי צד שלישי, על-ידי החברה ועל-ידי מי שהעמיד את אותן הלוואות בעלים, כתבי נחיתות, דהיינו המדובר בהלוואות שמועד פירעונן הינו לאחר מועד הפירעון הסופי של אגרות החוב וכן כי הן נחתות לאגרות החוב (סדרה ב') במקרה של פירוק החברה; והכל מחושב בהתאם לנתונים כאמור בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, הסקורים או המבוקרים (לפי העניין), למועד אותם דוחות; "**חברה קשורה**" - כהגדרתה בחוק ניירות ערך; "**גוף קשור**" - בנוגע לכל אדם, כל אדם אחר: השולט בו, הנשלט על-ידו או שנשלט על-ידי מי ששולט בו; לצורך פיסקה זו המונח "**שליטה**" פירושו: כמשמעותו בחוק ניירות ערך; והמונחים "**שולט**", "**לשלוט**", "**נשלט**" וכיוצא באלה יפורש בהתאמה; המונח "**אדם**" פירושו: אף חבר בני אדם במשמע, בין שהוא תאגיד ובין שאינו תאגיד; "**הלוואות בעלים**" - כל סכום שניתן ו/או שהועמד לזכות החברה, במישרין או בעקיפין, על-ידי גוף קשור או חברה קשורה, בכל דרך ואופן שהם, ושיש לאותו גוף או חברה כאמור זכות לקבלו חזרה מהחברה (בין אם סכום קרן ובין אם בתוספת הפרשי הצמדה ו/או ריבית, בין כיום ובין בעתיד) - שלא כזכות שירית לאחר פירוק, יהא כינויו אשר יהא, ובכלל זה: (א) הלוואה שניתנה ו/או הועמדה לחברה על-ידי גוף קשור או חברה קשורה; ו/או (ב) כל סכום שניתן ו/או הועמד לזכות החברה על-ידי גוף קשור או חברה קשורה באמצעות שטר הון ו/או שטר חוב שהוציאה ו/או עשתה החברה לפקודת אותו גוף או חברה; ו/או (ג) כל סכום אשר על החברה לשלם לגוף קשור או לחברה קשורה בקשר עם אגרות חוב שהנפיקה החברה; ו/או (ד) בכל דרך אחרת.

"חוב פיננסי" - יתרת ההתחייבויות כלפי בנקים, מוסדות פיננסיים, בעלי אגרות חוב ונותני הלוואות אחרים, בהתאם לנתונים כאמור בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, הסקורים או המבוקרים (לפי העניין), למועד אותם דוחות. יובהר כי בחישוב החוב הפיננסי לא יכללו התחייבויות חכירה; "**חוב פיננסי נטו**" - חוב פיננסי כהגדרתו לעיל, בניכוי יתרות מזומנים, שווי מזומנים ותיק נזיל, כהגדרתו להלן, בהתאם לנתונים כאמור בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, הסקורים או המבוקרים (לפי העניין), למועד אותם דוחות; "**תיק נזיל**" - יתרת מזומנים בצירוף פיקדונות לזמן קצר, בצירוף ניירות ערך סחירים, בצירוף נכסים פיננסיים ובניכוי חשבוניות משועבדים וכן פיקדונות מוגבלים; "**EBITDA שנתית**" - הסכום המצטבר, בתקופה של ארבעת (4) הרבעונים הקלנדאריים האחרונים שקדמו למועד הבדיקה, של הרווח של החברה לפני הכנסות/הוצאות) מימון, רווחים/הפסדים) מנכסים פיננסיים, חלק החברה ברווחי חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, מיסים על הכנסה, פחת והפחתות, מחושב בהתאם לנתונים כאמור בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, סקורים או מבוקרים (לפי העניין), לארבעת (4) הרבעונים האחרונים שקדמו למועד הבדיקה (לרבות, למניעת ספק, הרבעון המסתיים במועד הבדיקה).

אגרות החוב (סדרה ב') (*)
<p>האחרונים של החברה שפורסמו (מבוקרים או סקורים, לפי המקרה) ("חוב אחר"), והדרישה לפירעון מיידי כאמור לא הוסרה בתוך שלושים (30) ימים מהמועד בו הועמדו לפירעון מיידי כאמור. יובהר כי, הלוואה ללא יכולת חזרה (Non-Recourse) לא תיחשב לעניין זה כחוב אחר כאמור לעיל. לעניין זה יצוין, כי בקשר עם חוב אחר אשר חבות החברה בגינו הינה בעקבות מתן ערבות לפירעון אותו חוב, העילה שבסעיף זה תקום רק ככל שהחברה נדרשה לפרוע בפועל סכום הגבוה או שווה לחוב האחר האמור. ככל שיתקיימו התנאים האמורים דלעיל אזי תחול העילה האמורה וזאת החל מאותו מועד שבו נדרשה החברה לפרוע את החוב האחר (בכפוף לתקופת הריפוי המפורטת לעיל) ולא ממועד העמדת אותו חוב לפירעון מיידי, ככל שמועדים אלו אינם חופפים.</p>

(*) בהתאם להוראות סעיף 10(ב)(13)(א) לתקנות דוחות תקופתיים ומיידים, סדרת אגרות חוב זו הינה סדרה מהותית של החברה.

ליום 31 בדצמבר 2025 ולמיטב ידיעת החברה גם למועד פרסום הדוח, לא מתקיימת חריגה במי מהתניות הפיננסיות להן התחייבה החברה כלפי מחזיקי אגרות החוב כמפורט לעיל.

ליום 31 בדצמבר 2025 ועד למועד חתימת הדוחות, לא התקיימה עילה לפירעון מיידי של אגרות החוב כאמור והחברה עמדה בתנאי אגרות החוב ובכל התנאים וההתחייבויות לפי שטר הנאמנות.

דירוג אגרות החוב (סדרה ב')

שם חברה מדרגת	דירוג ליום 3 בדצמבר 2019 (מועד ההנפקה)	דירוג שנקבע במועד הנפקת הסדרה	דירוג למועד הדוח	תאריך מתן הדירוג העדכני למועד הדוח	דירוגים נוספים בתקופה שבין מועד ההנפקה המקורי לבין הדירוג העדכני דירוג	דירוגים נוספים בתקופה שבין מועד ההנפקה המקורי לבין הדירוג העדכני תאריך
מידרוג בע"מ	A2/Stable	A2/Stable	A2/Stable	21 בספטמבר 2025		28 בנובמבר 2019
	A2/Stable					15 בספטמבר 2020
	A2/Stable					13 בספטמבר 2021
	A2/Stable					21 בספטמבר 2022
	A2/Stable					21 בספטמבר 2023
	A2/Stable					25 בספטמבר 2024

לפרטים אודות דוח הדירוג העדכני לאגרות החוב (סדרה ב') של החברה, ראה דוח מיידי שפרסמה החברה ביום 21 בספטמבר 2025 (אסמכתא מספר: 2025-01-071211) המובא בדוח זה בדרך של הפניה.

אייל רביד,
מנכ"ל

צביקה ברנשטיין,
יו"ר הדירקטוריון

תאריך: 24 במרס 2026



חלק ג'

דוחות כספיים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2025

תוכן העניינים

2	דוח רואה החשבון המבקר בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי בהתאם לתקנה 9(ג) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970
3	דוח רואה החשבון המבקר על הדוחות הכספיים
7	מכתב הסכמה מראש להכללה של דוח רואה החשבון המבקר בקשר לתשקיף מדף של החברה
8	דוחות מאוחדים על המצב הכספי
10	דוחות מאוחדים על רווח או הפסד ורווח כולל אחר
11	דוחות מאוחדים על השינויים בהון
14	דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים
17	ביאורים לדוחות הכספיים

דוח רואה החשבון המבקר לבעלי המניות של ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי בהתאם לתקנה 9ב (ג) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970

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

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

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

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

לדעתנו, החברה קיימה באופן אפקטיבי, מכל הבחינות המהותיות, את רכיבי הבקרה המבוקרים ליום 31 בדצמבר 2025. ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך והדוח שלנו, מיום 24 במרץ 2026, כלל חוות דעת ללא שינוי מהנוסח האחיד על אותם דוחות כספיים, בהתבסס על ביקורתנו ועל דוחות רואה חשבון מבקר אחר.

ירושלים, 24 במרץ 2026

זיו האפט
רואי חשבון

תל אביב | ירושלים | חיפה | באר שבע | רחובות | בני ברק | קרית שמונה | עפולה | מודיעין עילית | אילת
03-6386868 | 02-6546200 | 04-8680600 | 077-7784100 | 03-6386788 | 073-7145300 | 04-8983322 | 04-6401555 | 08-9744111 | 08-6339911

משרד ראשי: בית אמות BDO, דרך מנחם בגין 48, תל אביב, 6618001 דוא"ל: bdo@bdo.co.il בקרו באתר שלנו: www.bdo.co.il

BDO Israel, an Israeli partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms. BDO is the brand name for the BDO network and for each of the BDO Member Firms

דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי לבעלי המניות של ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

חוות הדעת

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

לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברה המוצגת על בסיס השווי המאזני, אשר ההשקעה בה הסתכמה לסך של כ- 300 אלפי ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025, ואשר חלק החברה ברווחי החברה הנ"ל הסתכם לסך של כ- 157 אלפי ש"ח לשנה שהסתיימה באותו תאריך. הדוחות הכספיים של אותה חברה בוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותה חברה, מבוססת על דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון מבקרים אחרים, 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 בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. כמו כן, קיימנו את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו. אנו סבורים שראיות הביקורת אשר הושגו, לרבות דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים, הן נאותות ומספיקות על מנת להוות בסיס לחוות דעתנו.

ענייני מפתח בביקורת

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

מורכב במיוחד. לעניינים אלה ניתן מענה במסגרת ביקורתנו וגיבוש חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם, התקשור של עניינים אלה להלן, אינו משנה את חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם ואין אנו נותנים באמצעותו חוות דעת נפרדת על עניינים אלה או על הסעיפים או הגילויים שאליהם הם מתייחסים.

יתרת המלאי

החברה עוסקת בשיווק קמעונאי בתחום המזון. המלאי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 מסתכם ב- 293,175 אלפי ש"ח. המלאי הוא סעיף מהותי ומורכב שנמצא במקומות רבים ברחבי הארץ ודורש מעקב ושימת לב מיוחדת מהחברה, שכולל בדיקות על כניסה ויציאה של מלאי מהספק למרכז הלוגיסטי, מהמרכז הלוגיסטי לסניפים ומהסניפים ללקוחות הקצה. יתרת המלאי מבוססת על מלאי המנוהל באופן תמידי במערכת ממוחשבת וכן על ספירות מחזוריות במהלך השנה המאמתות את הכמות בפועל. ספירות המלאי מתבצעות ע"י חברה חיצונית. הפרשים בין הספירה לבין מערכת המלאי נבדקים ומהווים בסיס לחישוב אחוז הפחת של המלאי בחברה. לשינוי ביתרת המלאי עשויה להיות השפעה מהותית על הדוחות הכספיים של החברה. לאור האמור לעיל, ולאור כך שסעיף המלאי הינו בעל סיכון מובנה לעקיפת בקורות פנימיות על ידי ההנהלה, בדיקת יתרת המלאי היתה משמעותית בביקורת שלנו ודרשה ידע וניסיון של רואה החשבון המבקר על מנת לבחון כיצד ההנהלה ביססה את נאותות קיום המלאי וחישבה באופן נאות את ערך המלאי ולפיכך קבענו שנושא זה הינו עניין מפתח בביקורת.

נהלי הביקורת שבוצעו כמענה לעניין המפתח בביקורת

להלן הנהלים העיקריים שביצענו בקשר עם עניין מפתח זה במסגרת ביקורתנו

בחנו את תהליך ניהול המלאי, התכנון, היישום והאפקטיביות התפעולית של בקורות פנימיות מסוימות הקשורות לקביעת כמות המלאי, לרבות בקורות בנושאים הבאים: בקורות על כניסה ויציאה של פריטי מלאי מהספק למרכז הלוגיסטי ומהמרכז הלוגיסטי לסניפים, בקורות על השמדות מלאי ובקורות על תהליך ספירת מלאי תקופתית. ביצענו נהלים מבססים ואנליטיים לבדיקת יתרת המלאי שכללו בחינת סבירות כמויות וערך המלאי בסניפי ובמחסני החברה, בחינת תכנון וביצוע של ספירת המלאי על ידי החברה שכללה: בחינה כי כל הסניפים נספרים, בדיקה כי סופרים חיצוניים ומיומנים סופרים את המלאי בחברה. קיבלנו את ספירות המלאי ישירות מחברת הספירה וביצענו השוואה בין נתוני הספירה החיצונית לנתונים במערכת החברה. כמו כן, נכחנו בעת מפקד המלאי במדגם סניפים ובמרכז הלוגיסטי ובדקנו את תקינות הספירה כולל ספירה מדגמית על ידינו והשוואה לנתוני הספירות, בדקנו שטעויות שהתגלו תוקנו. כמו כן בדקנו כי מלאי שנספר במהלך השנה ולא בתאריך החתך הופחת בהתאם לאחוז הפחת שבמדיניות החברה המסתמכת על ניסיון החברה.

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 החלטות הכלכליות של משתמשים אשר התקבלו על בסיס דוחות כספיים מאוחדים אלו.

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

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

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

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

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

פסקת קישור

ביקרנו גם, בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל בדבר "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי", רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, והדוח שלנו מיום 24 במרץ 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 חגית כהן.

ירושלים, 24 במרץ 2026

זיו האפט
רואי חשבון

ירושלים, 24 במרץ 2026

לכבוד

הדירקטוריון של ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ (להלן: "החברה")

ג.א.נ.

הנדון: מכתב הסכמה בקשר לתשקיף מדף של ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ מחודש מאי 2024

הננו להודיעכם כי אנו מסכימים להכללה (לרבות בדרך של הפנייה) של הדוחות שלנו המפורטים להלן בהצעות מדף אשר יפורסמו על ידיכם על פי תשקיף מדף מחודש מאי 2024:

1. דוח רואה החשבון המבקר מיום 24 במרץ 2026 על הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך.
2. דוח רואה החשבון המבקר מיום 24 במרץ 2026 על ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

זיו האפט

רואי חשבון

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות מאוחדים על המצב הכספי

<u>31.12.2024</u>	<u>31.12.2025</u>	<u>ביאור</u>	
<u>אלפי ש"ח</u>	<u>אלפי ש"ח</u>		
			נכסים
			נכסים שוטפים:
80,975	26,620	3	מזומנים ושווי מזומנים
44,260	47,623	4	נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד
202,778	211,253	5	לקוחות
19,741	18,024	6	חייבים ויתרות חובה
-	991		מס הכנסה לקבל
277,832	293,175		מלאי
<u>625,586</u>	<u>597,686</u>		סך-הכל נכסים שוטפים
			נכסים לא שוטפים:
17,206	19,363	8	השקעות בחברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
1,202,147	1,194,754	10	נכסי זכות שימוש
244,472	254,514	9	רכוש קבוע
12,691	12,691	11	מוניטין
461	1,436	7	חייבים ויתרות חובה
10,078	12,133	16	מיסים נדחים
<u>1,487,055</u>	<u>1,494,891</u>		סך-הכל נכסים לא שוטפים
<u>2,112,641</u>	<u>2,092,577</u>		

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות מאוחדים על המצב הכספי

31.12.2024	31.12.2025	ביאור	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח		
			התחייבויות והון
			התחייבויות שוטפות:
16,666	16,598	15	חליות שוטפות בגין אגרות חוב
100,521	107,144	10	התחייבויות חכירה
380,336	376,848	12	ספקים ונותני שירותים
18,187	12,846	13	זכאים ויתרות זכות
29,525	31,015	14	התחייבויות בגין הטבות לעובדים
1,136	-		התחייבות בגין רכישת מניות
3,452	-		מס הכנסה לשלם
<u>549,823</u>	<u>544,451</u>		סך-הכל התחייבויות שוטפות
			התחייבויות לא שוטפות:
16,438	-	15	אגרות חוב
1,139,685	1,145,266	10	התחייבויות חכירה
2,573	2,468	14	התחייבויות בגין הטבות לעובדים, נטו
<u>1,158,696</u>	<u>1,147,734</u>		סך-הכל התחייבויות לא שוטפות
			הון
		18	הון המיוחס לבעלים של החברה האם:
97,310	96,599		הון מניות נפרע וקרנות הון
306,812	303,793		עודפים
<u>404,122</u>	<u>400,392</u>		סך-הכל הון המיוחס לבעלים של חברת האם
<u>2,112,641</u>	<u>2,092,577</u>		

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים.

		צביקה	2026 במרץ 24
אפי לובל	אייל רביד	ברנשטיין	תאריך אישור
מנהל כספים	מנכ"ל	יו"ר דירקטוריון	הדוחות הכספיים

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות מאוחדים על רווח או הפסד ורווח כולל אחר

לשנה שהסתיימה ביום 31.12.2023 אלפי ש"ח	לשנה שהסתיימה ביום 31.12.2024 אלפי ש"ח	לשנה שהסתיימה ביום 31.12.2025 אלפי ש"ח	ביאור	
2,450,735	2,582,279	2,519,849	19	הכנסות
1,870,563	1,962,339	1,885,549	19	עלות ההכנסות
580,172	619,940	634,300		רווח גולמי
(458,844)	(478,877)	(514,642)	20	הוצאות מכירה ושיווק
(35,442)	(38,539)	(43,609)	21	הוצאות הנהלה וכלליות
356	(8,596)	(3,717)	22	הכנסות (הוצאות) אחרות
86,242	93,928	72,332		רווח מפעולות רגילות
3,698	4,677	2,230	23	הכנסות מימון
(31,379)	(46,765)	(49,216)	24	הוצאות מימון
1,850	4,581	6,370	4	רווחים מנכסים פיננסיים
(25,831)	(37,507)	(40,616)		הוצאות מימון, נטו
60,411	56,421	31,716		רווח מפעולות רגילות לאחר הוצאות מימון
(247)	85	(224)		חלק החברה ברווחי (הפסדי) חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
60,164	56,506	31,492		רווח לפני ניכוי מיסים על ההכנסה
13,703	12,760	7,511	16	מיסים על ההכנסה
46,461	43,746	23,981		רווח לתקופה
(1,167)	(890)	(738)	14	רווח או הפסד כולל אחר לאחר מיסים בגין: פריטים שלא יסווגו מחדש לאחר מכן לרווח או הפסד: מדידות מחדש של תוכנית להטבה מוגדרת
45,294	42,856	23,243		סך-הכל רווח כולל לתקופה
			25	רווח למניה רגילה אחת בת 0.01 ש"ח ע.נ. (בש"ח):
3.24	3.1	1.69		רווח למניה בסיסי
3.23	3.06	1.69		רווח למניה מדולל

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות מאוחדים על השינויים בהון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025:

סך-הכל	עודפים	מניות החברה המוחזקות ע"י החברה	קרן הון בגין מדידות מחדש של תוכנית להטבה מוגדרת	קרן הון בגין אופציות לעובדים	קרן הון בגין עסקאות עם בעלי שליטה	פרמיה על מניות	הון מניות	ביאור
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
404,122	306,812	(15,037)	(14,995)	905	(3,308)	129,601	144	יתרה ליום 1 בינואר 2025
23,981	23,981	-	-	-	-	-	-	רווח לתקופה מדידות מחדש של תכנית להטבה מוגדרת
(738)	-	-	(738)	-	-	-	-	14 סה"כ רווח (הפסד) כולל לתקופה
23,243	23,981	-	(738)	-	-	-	-	
(27,000)	(27,000)	-	-	-	-	-	-	18 (ד) דיבידנד ששולם
27	-	-	-	27	-	-	-	18 (ב) אופציות לעובדים
400,392	303,793	(15,037)	(15,733)	932	(3,308)	129,601	144	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות מאוחדים על השינויים בהון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024:

סך-הכל	עודפים	מניות החברה המוחזקות ע"י החברה	קרן הון בגין מדידות מחדש של תוכנית להטבה מוגדרת	קרן הון בגין אופציות לעובדים	קרן הון בגין עסקאות עם בעלי שליטה	פרמיה על מניות	הון מניות	ביאור
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
398,112	293,066	(8,151)	(14,105)	865	(3,308)	129,601	144	יתרה ליום 1 בינואר 2024
43,746	43,746	-	-	-	-	-	-	רווח לתקופה מדידות מחדש של תכנית להטבה מוגדרת
(890)	-	-	(890)	-	-	-	-	14 סה"כ רווח (הפסד) כולל לתקופה
42,856	43,746	-	(890)	-	-	-	-	
(30,000)	(30,000)	-	-	-	-	-	-	18 (ד) דיבידנד ששולם רכישת מניות החברה
(6,886)	-	(6,886)	-	-	-	-	-	18 (ג) החברה
40	-	-	-	40	-	-	-	18 (ב) אופציות לעובדים
404,122	306,812	(15,037)	(14,995)	905	(3,308)	129,601	144	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות מאוחדים על השינויים בהון

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023:

סך-הכל	עודפים	מניות החברה המוחזקות ע"י החברה	קרן הון בגין מדידות מחדש של תוכנית להטבה מוגדרת	קרן הון בגין אופציות לעובדים	קרן הון בגין עסקאות עם בעלי שליטה	פרמיה על מניות	הון מניות	ביאור
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
367,798	261,605	(8,151)	(12,938)	845	(3,308)	129,601	144	יתרה ליום 1 בינואר 2023
46,461	46,461	-	-	-	-	-	-	רווח לתקופה מדידות מחדש של תכנית להטבה מוגדרת
(1,167)	-	-	(1,167)	-	-	-	-	סה"כ רווח (הפסד) כולל לתקופה
45,294	46,461	-	(1,167)	-	-	-	-	
(15,000)	(15,000)	-	-	-	-	-	-	18 (ד) דיבידנד ששולם
20	-	-	-	20	-	-	-	18 (ב) אופציות לעובדים
398,112	293,066	(8,151)	(14,105)	865	(3,308)	129,601	144	יתרה ליום 31 בדצמבר 2023

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
			תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת
46,461	43,746	23,981	רווח לתקופה
155,042	138,945	124,836	התאמות הדרושות להצגת תזרימי המזומנים מפעילות שוטפת (נספח א')
201,503	182,691	148,817	מזומנים, נטו, מפעילות שוטפת
			תזרימי מזומנים מפעילות השקעה
(37,359)	(43,340)	(50,062)	רכישת רכוש קבוע
-	110	198	תמורה ממימוש רכוש קבוע
-	(14)	(1,045)	חברות קשורות
(3,075)	(1,385)	(2,698)	השקעה בחברה מוחזקת
14,726	(10,007)	2,873	תמורה (רכישה) נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד, נטו
(25,708)	(54,636)	(50,734)	מזומנים, נטו, לפעילות השקעה
			תזרימי מזומנים מפעילות מימון
(31,666)	(16,666)	(16,666)	פירעון אגרות חוב
551	-	-	חברות קשורות
(99,061)	(97,588)	(108,772)	פירעון התחייבויות חכירה
-	(6,886)	-	רכישת מניות באוצר
(15,000)	(30,000)	(27,000)	דיבידנד ששולם
(145,176)	(151,140)	(152,438)	מזומנים, נטו, לפעילות מימון
30,619	(23,085)	(54,355)	עליה (ירידה) במזומנים ושווי מזומנים
73,441	104,060	80,975	יתרת מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה
104,060	80,975	26,620	יתרת מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה

הביאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
247	(85)	224
37,371	38,914	40,020
114,526	117,323	128,630
-	(110)	(198)
(1,850)	(4,581)	(6,370)
(363)	(2,653)	(1,834)
(724)	3,203	426
20	40	27
(2,814)	(11,834)	(8,475)
3,258	(9,923)	482
(9,222)	(9,167)	(15,343)
16,850	21,101	(3,488)
(2,175)	(3,776)	(4,822)
(82)	493	(4,443)
<u>155,042</u>	<u>138,945</u>	<u>124,836</u>

נספח א' - התאמות הדרושות להצגת תזרימי המזומנים

מפעילות שוטפת

הכנסות והוצאות שאינן כרוכות בתזרימי מזומנים:

חלק החברה ברווחי (הפסדי) חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	
פחת והפחותות	
הפחתה של נכסי זכות שימוש	
רווח הון	
עליית ערך נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד, נטו	
עלייה במיסים נדחים, נטו	
סכומים שנזקפו לרווח או הפסד בגין הטבות לעובדים	
הוצאות בגין תשלומים מבוססי מניות	

שינויים בסעיפי רכוש והתחייבויות:

עלייה בלקוחות	
ירידה (עלייה) בחייבים ויתרות חובה	
עלייה במלאי	
עלייה (ירידה) בספקים ונותני שירותים	
ירידה בזכאים ויתרות זכות	
עלייה (ירידה) במס הכנסה לשלם/לקבל, נטו	

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים

נספח ב' - מידע נוסף

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
3,698	4,662	2,311	תקבולי ריבית
(30,606)	(45,561)	(48,236)	תשלומי ריבית
(14,471)	(15,514)	(13,233)	תשלומי מיסים על ההכנסה
-	70	-	תקבולי מיסים על ההכנסה
1,550	971	-	פעילות השקעה שאינה כרוכה בתזרים מזומנים:
34,387	239,017	93,781	השקעה בחברה מוחזקת
-	924	-	התחייבות בגין נכס זכות שימוש
-	-	-	דיבידנד שהוכרז מחברה מוחזקת

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 1 - כללי:

פעילות החברה:

- (1) ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ (להלן - "החברה") התאגדה בישראל ביום 27 בדצמבר 2007 כחברה פרטית. החברה נסחרת בבורסה החל מיום 26 במאי 2011. מטא החברה ממוקם ביבנה. בעלי השליטה בחברה הינם מר אייל רביד ומר אברהם רביד.
- (2) החברה פועלת בתחום השיווק הקמעונאי בתחום המזון בישראל, הפועלת בשיטת הדיסקאונט, קרי, מחירים זולים לצרכן הפרטי. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הפעילה החברה 70 סניפים ברחבי הארץ. במהלך חודש ינואר 2025 פתחה החברה סניף בעיר חריש בחודש מרץ בעמק חפר ובחודש אוגוסט בבת-ים. בחודש ינואר 2026 פתחה החברה סניף נוסף בעפולה. החברה חתומה על 2 הסכמי שכירות נוספים לפתיחת סניפים: באר שבע ותל מונד.
- (3) החברה לא כללה מידע כספי נפרד לדוחות הכספיים של החברה, בשל זניחות תוספת המידע שתיכלל בו. הקביעה כי אין במידע הכספי הנפרד משום תוספת מידע מהותית על המידע הנכלל כבר בדוחות הכספיים המאוחדים (השנתיים), מסתמכת על אלה:
1. היקף הנכסים וההתחייבויות המיוחסים לחברות המוחזקות זניח ביחס להיקף הנכסים וההתחייבויות בדוחות המאוחדים.
 2. היקף ההכנסות המיוחסות לחברות המוחזקות זניח ביחס להיקף ההכנסות בדוחות המאוחדים.
 3. היקף ההוצאות התפעוליות המיוחסות לחברות המוחזקות זניח ביחס להיקף ההוצאות התפעוליות בדוחות המאוחדים.
 4. תזרים המזומנים מפעילות שוטפת, מפעילות השקעה ומפעילות מימון, המיוחס לחברות המוחזקות, זניח ביחס לתזרים המזומנים בדוחות המאוחדים.
- (4) מלחמת "חרבות ברזל", מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי" ביום 7 באוקטובר 2023 החלה מלחמת "חרבות ברזל" לאחר שארגון החמאס הרצחני פלש לשטחי מדינת ישראל, טבח בהמוני אזרחים וחיילים ישראלים וחסף כ-240 אזרחים וחיילים. ממשלת ישראל הכריזה על יציאה למלחמה להשמדת כוחו של החמאס. המלחמה כללה פינויים של עשרות אלפי תושבים ישראלים מגבול הדרום וגבול הצפון. במשך השבועיים הראשונים מפתחת המלחמה הביקושים בחנויות היו גבוהים משמעותית לעומת תקופת שגרה, בהמשך הורגשה עלייה קלה בפדיונות לעומת תקופת שגרה ובמשך שנת 2025 הייתה חזרה לשגרת מכירות. ב-9 באוקטובר 2025 נחתם הסכם הפסקת אש בין ישראל לחמאס, הוחזרו כל החטופים החיים והחטופים המתים והופסקה הלחימה.
- ב-13 ביוני 2025 פתחה ישראל במבצע "עם כלביא" כנגד אירן לפגיעה ביכולות הגרעין של אירן אשר נמשך 12 יום. במהלך המבצע אירן ירתה טילים לעבר ישראל והוכרז מצב חירום לאומי במשך. במהלך המבצע מכירות החברה גדלו.
- ב-28 בפברואר 2026, לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי, פתחה ישראל, בשיתוף פעולה עם ארצות הברית, במבצע "שאגת הארי", כנגד אירן, במסגרתו תקפו ישראל וארצות הברית שורה של מטרות באיראן, לרבות אישים בכירים

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 1 - כללי (המשך):

ואתרים לייצור טילים. במהלך המבצע אירן ירתה טילים לעבר ישראל והוכרז מצב חירום לאומי במשק. למועד פרסום הדוח אין ביכולתה של החברה להעריך את השלכות המבצע על פעילותה.

החברה נערכת לכל אפשרות של חידוש או הפסקות לחימה באיזו מהחזיתות בהן היא פועלת ואינה יכולה להעריך כעת את השפעת כל אחת מהסיטואציות על מכירות החברה ותוצאותיה הכספיות.

(5) השפעת האינפלציה ועליית הריבית

מאז שנת 2009 עד שנת 2020 הייתה האינפלציה בישראל במגמת ירידה ובשנים 2014-2020 היו שיעורי האינפלציה נמוכים ביותר ונעו כמעט בכל השנים בטווח של עד 1%. בשנים 2021 ו-2022 עלה מדד המחירים לצרכן בישראל בשיעור של 2.8% ו-5.3%, בהתאמה. בשנים 2023, 2024 ו-2025 עלה מדד המחירים לצרכן בשיעור של 3%, 3.2% ו-2.6% בהתאמה.

מגמת עליית המחירים בשנים 2021-2023 היתה גלובלית, אגב בלימה חדה בשנת 2024 ברחבי העולם.

כתוצאה מעליית המחירים העולמית החליטו בנקים מרכזיים בעולם וכן בנק ישראל על העלאות ריבית משמעותיות ומתמשכות במטרה לבלום את עליות המחירים. במהלך חודש ינואר 2024 הורדה הריבית במשק לראשונה בשיעור של 0.25% לאחר העלאות ריבית רצופות קודם לכן. בחודשים האחרונים מורגשת האטה בשיעור האינפלציה בישראל אשר הביאה לשני הורדות ריבית רצופות בשיעור של 0.25% כל אחת.

הגידול באינפלציה גרם לעלייה משמעותית במחירי התשומות בחברה, בעיקר עלייה בשכר הדירה, הארנונה והדלק בנוסף לעלייה בהוצאות החשמל לנוכח התייקרות במחירי החשמל. כמו כן היו העלאות מחירים של ספקים למוצרים הנרכשים על ידי החברה. הגידול באינפלציה ועליית מחירי התשומות כתוצאה מכך תרמו לירידה ברווח התפעולי של החברה בשנים 2023-2025. הואיל ועיקר המימון של החברה הינו ממקורות עצמאיים, העלייה בשיעורי הריבית משפיעה על החברה בעיקר בצד הכנסות המימון, מאחר שחלק ניכר מהכספים הנזילים של החברה מושקעים בפיקדונות בבנקים לטווחים קצרים. נכון לתאריך הדוח החברה סופגת את ההתייקרויות בתשומות כתוצאה מהאינפלציה ומתמודדת עם ההתייקרויות בדרך של התייעלות בהוצאות תפעוליות אחרות, שיפור ברווח הגולמי וכן בדרך של מאמץ תמידי להגדלת המכירות.

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית:

א. ציות לתקני הדיווח הכספי הבינלאומיים החשבונאיים:

הדוחות הכספיים מציינים להוראות תקני הדיווח הכספי הבינלאומיים החשבונאיים (IFRS Accounting Standards).

ב. עקרונות עריכת דוחות כספיים:

הדוחות הכספיים השנתיים כוללים את הגילוי הנוסף הנדרש לפי תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

המחזור התפעולי של החברה הינו 12 חודשים.

הנכסים השוטפים וההתחייבויות השוטפות כוללים פריטים המיועדים והצפויים להתממש בתוך תקופת המחזור התפעולי של כל תחום פעילות בחברה (כולל באמצעות חברות המוחזקות שלה).

המדיניות החשבונאית המוצגת בביאור זה יושמה באופן עקבי בכל תקופות הדיווח המוצגות בדוחות הכספיים.

הדוחות הכספיים נערכו על בסיס העלות ההיסטורית, למעט:

- מכשירים פיננסיים שנמדדים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

ב. עקרונות עריכת דוחות כספיים (המשך):

- רכוש קבוע מוצג לפי הנמוך מבין עלות, בניכוי הפחתה שנצברה, לבין סכום בר-השבה.
- התחייבויות בגין הטבות לעובדים, כמפורט בביאור 14.

ג. הנחות מפתח בהסתייעות באומדנים מהותיים:

הכנת הדוחות הכספיים של החברה בהתאם ל-IFRS Accounting Standards דורשת מהנהלה לערוך אומדנים ולהניח הנחות המשפיעים על הסכומים המוצגים בדוחות הכספיים. אומדנים אלו מצריכים לעתים שיקול דעת בסביבה של אי ודאות והינם בעלי השפעה מהותית על הצגת הנתונים בדוחות הכספיים.

להלן תיאור של הנחות המפתח בהסתייעות באומדנים החשבונאיים המהותיים המשמשים בהכנת הדוחות הכספיים של החברה, אשר בעת גיבושם נדרשה הנהלת החברה להניח הנחות באשר לנסיבות ואירועים הכרוכים באי ודאות משמעותית. בשיקול דעתה בקביעת האומדנים, מתבססת הנהלת החברה על ניסיון העבר, עובדות שונות, גורמים חיצוניים והנחות סבירות בהתאם לנסיבות המתאימות לכל אומדן. התוצאות בפועל עשויות להיות שונות מאומדני ההנהלה.

מלאי:

שווי מימוש נטו של המלאי נסקר בסוף כל תקופת דיווח. גורמים העשויים להשפיע על מחירי מכירה כוללים את הדרישה הקיימת בשוק למלאי החברה, פעילות של המתחרים בשוק, טכנולוגיה עדיפה בשוק, מחירי חומרי גלם ופשיטת רגל של לקוחות וספקים.

אורך חיים שימושי של רכוש קבוע:

אורך חיים שימושי מבוסס על הערכות ההנהלה לתקופה שבה הנכסים יפיקו הכנסות, אשר נבחנות מדי תקופה לצורך בחינת נאותות אומדנים אלה. שינויים בהערכות ההנהלה עשויים להוביל לשינויים מהותיים בהוצאות הפחת הנזקפות לרווח או הפסד.

התחייבות בגין הטבות לעובדים:

העלויות, הנכסים וההתחייבויות בגין תוכניות להטבה מוגדרת נקבעים בהתאם לשיטת יחידת הזכאות החזויה אשר לוקחת בחשבון הערכות בדבר עליות שכר עתידיות, שיעור היוון וכדומה. שינוי במשתנים אלה עשוי לגרום לשינוי משמעותי בשווי של הנכסים וההתחייבויות ובמדידות מחדש בהם החברה מכירה. לפרטים נוספים - ראה ביאור 2 יז להלן וביאור 14.

הפרשה לתביעות:

החברה בוחנת כל תביעה שהוגשה ובעזרת יועציה המשפטיים מגיעה למסקנה, על סמך ניסיון העבר שלה ושלהם, האם יש להכיר בהפרשה בדוחות הכספיים.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

ג. הנחות מפתח בהסתייעות באומדנים מהותיים (המשך):

מיסים על הכנסה:

המיסים הנדחים מחושבים לפי שיעורי המס הצפויים במועד מימושם של הפרשים זמניים. מיסים נדחים בגין הפסדים לצרכי מס נעשו בהתאם לצפי המימוש שלהם בעתיד הנראה לעין. שינויים בהנחות אלו עשויים להביא לשינויים בערכם בספרים של המיסים הנדחים ובהוצאות המס.

שווי הוגן של מכשירים פיננסיים:

השווי ההוגן של מכשירים פיננסיים שאינם מצוטטים בשוק פעיל נמדד בהתאם לטכניקות הערכה מבוססות מודלים. טכניקות אלו מושפעות משמעותית על ידי ההנחות המשמשות בסיס לחישוב, כגון שיעורי ריבית להיוון ואומדנים בדבר תזרימי מזומנים עתידיים.

ד. שווי הוגן:

מדידת שווי הוגן:

החברה מודדת שווי הוגן כמחיר שהיה מתקבל במכירת נכס או המחיר שהיה משולם להעברת התחייבות בעסקה רגילה בין משתתפים בשוק במועד המדידה.

כאשר מחיר נכס זהה או להתחייבות זהה אינו ניתן לצפייה (כלומר, אין מחיר מצוטט בשוק פעיל), החברה מודדת שווי הוגן תוך שימוש בטכניקת הערכה אחרת שמתאימה לנסיבות ושקיים עבורן מספיק נתונים שניתנים להשגה כדי למדוד שווי הוגן, תוך שימוש מקסימלי בנתונים רלוונטיים שניתנים לצפייה ומזעור השימוש בנתונים שאינם ניתנים לצפייה.

החברה מודדת שווי הוגן תחת ההנחה שהעסקה למכירת הנכס או להעברת התחייבות מתרחשת בשוק העיקרי של הנכס או של התחייבות שלחברה יש גישה אליו; או בהיעדר שוק עיקרי, בשוק הכדאי ביותר עבור הנכס או התחייבות שלחברה יש גישה אליו.

במדידת שווי הוגן של נכס לא פיננסי, החברה מביאה בחשבון את היכולת של משתתף בשוק להפיק הטבות כלכליות באמצעות הנכס בשימוש המיטבי שלו או על ידי מכירתו למשתתף אחר בשוק שישתמש בנכס בשימוש המיטבי שלו. שווייה ההוגן של התחייבות פיננסית עם מאפיין דרישה (לדוגמה, פיקדון לפי דרישה) אינו נמוך מהסכום שישולם בעת הדרישה, מהוון מהמועד הראשון בו ניתן לדרוש לשלם את הסכום.

ה. הצמדה:

נכסים והתחייבויות הצמודים למדד המחירים לצרכן נכללו לפי המדד המתאים לגבי כל נכס או התחייבות. הלוואות צמודות למדד נמדדות בעלות מופחתת כאשר היתרה לסוף תקופת הדיווח צמודה למדד.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

1. השקעות בחברות כלולות:

כאשר לחברה יש את הכוח לקחת חלק בהחלטות בדבר המדיניות הפיננסית והתפעולית של ישות אחרת, אך כוח זה אינו מהווה שליטה או שליטה משותפת באותה המדיניות, לחברה יש השפעה מהותית באותה ישות, אשר תסווג כחברה כלולה. זכויות הצבעה פוטנציאליות, הניתנות למימוש או המרה באופן מיידי, והשפעתן, כולל זכויות הצבעה פוטנציאליות המוחזקות על ידי ישות אחרת, הובאו בחשבון בהערכת הכוח לקביעת המדיניות כאמור. הדוחות הכספיים של החברות הכלולות ושל העסקאות המשותפות הוכנו תוך שימוש במדיניות חשבונאית אחידה עם החברה לגבי עסקאות ואירועים דומים בנסיבות דומות. רווחים והפסדים הנובעים מעסקאות בין הקבוצה לבין חברה כלולה או עסקה משותפת הוכרו בדוחות הכספיים של החברה רק בגובה חלקם של המשקיעים הלא קשורים בחברה הכלולה או בעסקה המשותפת.

2. רכוש קבוע:

(1) כללי:

רכוש קבוע הוא פריט מוחשי, אשר מוחזק לצורך שימוש בייצור או בהספקת סחורות או שירותים, או להשכרה לאחרים, אשר חזוי כי ישתמשו בו במשך יותר מתקופה אחת.

פריטי רכוש קבוע מוצגים בדוח על המצב הכספי לפי עלותם בניכוי פחת שנצבר, ובניכוי הפסדים מירידת ערך שנצברו במידה וקיימים. העלות כוללת את עלות הרכישה של הנכס וכן עלויות שניתן לייחס במישרין להבאת הנכס למיקום ולמצב הדרושים לצורך הפעלתו באופן שהתכוונה אליו ההנהלה.

(2) הפחתה של רכוש קבוע:

הפחתת הרכוש הקבוע מבוצעת בנפרד לגבי כל מרכיב של פריט רכוש קבוע בר-פחת בעל עלות משמעותית ביחס לסך העלות של הפריט. ההפחתה מבוצעת באופן שיטתי לפי שיטת הקו הישר על פני אורך החיים השימושיים הצפוי של מרכיבי הפריט מהמועד בו הנכס מוכן לשימוש המיועד תוך הבאה בחשבון של ערך שייר צפוי בתום החיים השימושיים.

נכסים החכורים במסגרת הסדרי חכירה מימונית מופחתים על פני הקצר מבין אורך החיים השימושיים הצפוי להם על פי אותו בסיס של נכסים בבעלות, או על פני תקופת החכירה.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

ז. רכוש קבוע (המשך):

(2) הפחתה של רכוש קבוע (המשך):

אורך החיים השימושיים ושיעורי הפחתה בהם נעשה שימוש בחישוב הפחתה הינו כדלקמן:

שיעורי פחת	אורך חיים שימושיים	
33%-6%	3-17	ריהוט וציוד
20%-15%	5-7	כלי רכב
20%-5%	5-21	שיפורים במושכר (*)

(*) מופחתים לאורך יתרת תקופת השכירות (כולל האופציה שבידי החברה להארכת תקופת השכירות) או על פני אורך החיים הכלכליים לפי הנמוך.

ערכי השייר, שיטת הפחתה ואורך החיים השימושיים של הנכס נסקרים בידי הנהלת הקבוצה בתום כל שנת כספים. שינויים מטופלים כשינויי אומדן חשבונאי.

רווח או הפסד הנוצר כתוצאה ממכירה או הוצאה משימוש של פריט רכוש קבוע נקבע לפי ההפרש שבין התקבולים ממכירתו לבין ערכו בספרים במועד המכירה או ההוצאה משימוש, ונקף לרווח והפסד.

(3) עלויות עוקבות:

(א) החברה אינה מכירה בערך בספרים של פריט רכוש קבוע עלויות תחזוקה שוטפות של הפריט. עלויות אלה מוכרות ברווח או הפסד בעת התהוותן.

(ב) החברה מכירה בעלות של החלפת חלקים של פריטי רכוש קבוע מסוימים כחלק מהערך בספרים של פריט רכוש קבוע, כאשר צפוי שתתקבלנה הטבות כלכליות עתידיות מאותו הפריט וכן הערך בספרים של הפריט המוחלף נגרע.

ח. מלאי:

מלאי הוא נכס המוחזק לצרכי מכירה במהלך העסקים הרגיל.

מלאי מוצג לפי הנמוך מבין עלותו לבין השווי מימוש נטו שלו. עלות המלאי כוללת את כל עלויות הרכישה, וכן עלויות אחרות שהתהוו בהבאת המלאי למיקומו ומצבו הנוכחיים.

שווי מימוש נטו מייצג את אומדן מחיר המכירה במהלך העסקים הרגיל בניכוי אומדן העלויות הדרושות לביצוע המכירה. כל מלאי החברה הוא מלאי תוצרת גמורה. מלאי החברה מוערך על בסיס "נכנס ראשון - יוצא ראשון".

ט. עלות ההכנסות:

החברה מכירה בעלות ההכנסות את כל העלויות הנדרשת להביא את המלאי לנקודת המכירה הסופית הכוללות את: עלות קניית המוצרים מהספקים, פחת ואובדן מלאי. כמו כן נכללות עלויות הובלות ממחסן מרכזי לסניפים, משלוח ללקוחות, עלויות אחזקת מחסן מרכזי, ועלויות שכר ונלוות נהגי הובלה, עובדי ליקוט און ליינ וסדרנות. עלויות משלוח לצרכן הסופי מוצגות אף הן בעלות ההכנסות מאחר והחברה גובה כספים עבור עלות המשלוחים מהצרכן.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

י. מכירה ושיווק:

עלויות הסניפים כגון עלויות שכר עבודה ונלוות, עלויות שכר דירה ומיסים עירוניים, עלויות פחת של הסניפים, אחזקת רכב, פרסום וכן עלויות אתר האינטרנט.

יא. מכשירים פיננסיים:

1. נכסים פיננסיים:

נכס פיננסי הוכר כאשר החברה הפכה לצד להוראות החוזיות של המכשיר תוך שימוש בחשבונאות מועד סליקת העסקה.

נכסים פיננסיים סווגו לאחת מקבוצות המדידה להלן על בסיס המודל העסקי של החברה לניהול הנכסים הפיננסיים ועל בסיס מאפייני תזרים המזומנים החוזי של הנכס הפיננסי. הסיווג הוא לנכס פיננסי בשלמותו, ללא הפרדה של נגזרים משובצים.

א. מכשירי חוב בעלות מופחתת:

מכשירי חוב, שמוחזקים בהתאם למודל עסקי שמטרתו החזקה על מנת לגבות את תזרימי המזומנים החוזיים ושהתנאים החוזיים שלהם מספקים זכאות במועדים מוגדרים לתזרימי מזומנים שהם תשלומי קרן וריבית בלבד, נמדדו לראשונה בשווי הוגן בתוספת עלויות עסקה שיוחסו במישרין, למעט לקוחות שנמדדו לראשונה במחיר העסקה שלהם. לאחר ההכרה לראשונה, נכסים אלה נמדדו בעלות מופחתת. הכנסות ריבית לפי שיטת הריבית האפקטיבית הוכרו לפי הערך בספרים ברוטו של הנכס הפיננסי (כלומר לפני ניכוי ההפרשה לירידת ערך).

ב. נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד:

כל הנכסים הפיננסיים האחרים, נמדדו לראשונה בשווי הוגן, ושינויים בשווי הוגן לאחר ההכרה לראשונה הוכרו ברווח או הפסד. עלויות עסקה שיוחסו במישרין לנכסים אלה הוכרו ברווח או הפסד בעת התהוותן.

2. התחייבויות פיננסיות:

התחייבות פיננסית הוכרה כאשר החברה הפכה לצד להוראות החוזיות של המכשיר. התחייבות פיננסית מסווגת לאחת מהקבוצות הבאות:

א. התחייבויות פיננסיות הנמדדות בעלות מופחתת:

התחייבויות פיננסיות הנמדדות בעלות מופחתת, נמדדו לראשונה בשווי הוגן בניכוי עלויות עסקה שניתן לייחסן במישרין. לאחר ההכרה לראשונה, התחייבויות אלו נמדדו בעלותן המופחתת בהתאם לשיטת הריבית האפקטיבית.

ב. ירידת ערך נכסים פיננסיים וביטולה:

החברה הכירה בהפרשה לירידת ערך בגין הפסדי אשראי חזויים על מכשירי חוב בעלות מופחתת, על מכשירי חוב בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר, על חיבים בגין חכירה ועל נכסים בגין חוזים עם לקוחות. הפסדי אשראי חזויים הם הממוצע המשוקלל של הפסדי אשראי, משוקללים לפי הסיכונים להתרחשות כשל.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

ג. התחייבויות פיננסיות ומכשירים הונניים שהונפקו על-ידי הקבוצה:

(1) התחייבויות הנמדדות בעלות מופחתת:

התחייבויות פיננסיות בקבוצה זו, כדוגמת אגרות חוב והלוואות מבנקים, נמדדו לראשונה בשווי הוגן בניכוי עלויות עסקה שניתן לייחסן במישרין. לאחר מועד ההכרה הראשונית התחייבויות אלו נמדדות בעלות מופחתת בהתאם לשיטת הריבית האפקטיבית.

(2) מניות באוצר:

בעת רכישה של מכשיריה ההונניים של החברה על ידי החברה עצמה (מניות אוצר), מופחתים מכשירים אלה מההון. רווחים או הפסדים בגין רכישה, מכירה, הנפקה או ביטול של מניות באוצר נזקפים ישירות להון ולא מוכרים ברווח או הפסד.

יב. הכרה בהכנסה:

החברה מכירה בהכנסה מחוזים עם לקוחות במועד העברת השליטה על סחורה ומודדת את ההכנסה בסכום המייצג של התמורה שהחברה מצפה להיות זכאית לה עבור אותה סחורה.

יג. הכנסה ממכירת סחורות:

החברה הכירה בהכנסה מחוזים עם לקוחות, כמפורט להלן, במועד העברת השליטה על סחורה או על שירות ללקוח ומדדה את ההכנסה בסכום המייצג את התמורה שהחברה מצפה להיות זכאית לה עבור אותה סחורה או שירות. כאשר החברה שולטת על הסחורה או על השירות המוגדרים לפני שהם מועברים ללקוח היא פועלת כספק עיקרי ומכירה בהכנסות בסכום ברוטו (מהות ההבטחה של החברה ללקוח היא מחויבות ביצוע לספק את הסחורות או השירותים המוגדרים בחוזה).

כאשר החברה אינה שולטת בסחורות או בשירותים המוגדרים המסופקים על ידי צד אחר לפני העברתם ללקוח היא פועלת כסוכנת ומכירה בהכנסות על בסיס נטו (מהות ההבטחה של החברה ללקוח היא לארגן את הספקת הסחורות או השירותים שהוגדרו בחוזה על ידי צד אחר ללקוח).

יד. חכירות:

כללי:

החברה קובעת במועד ההתקשרות בחכירה אם חוזה הוא חכירה, או אם הוא כולל חכירה, על ידי בחינה אם החוזה מעביר את הזכות לשלוט בשימוש בנכס מזוהה לתקופת זמן עבור תמורה. החברה מעריכה מחדש את קיומה של חכירה רק כאשר חל שינוי בתנאי החוזה. החברה קבעה את תקופת החכירה כתקופה שבה החכירה אינה ניתנת לביטול, בהתחשב גם בתקופות המכוסות על ידי אופציות להאריך (או לבטל) את תקופת החכירה, כאשר ודאי באופן סביר שהחוכר יממש (לא יממש) את האופציה.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

יד. חכירות (המשך):

החברה כחוכרת

במועד תחילת החכירה (או במועד צירוף העסקים שבו הנרכש הוא חוכר) החברה הכירה בדוח על המצב הכספי בנכס זכות שימוש ובהתחייבות חכירה בגין כל החכירות, בכפוף לאמור להלן:

חוזה הוא חכירה, או כולל חכירה אם במועד ההתקשרות בחכירה החוזה מעביר את הזכות לשלוט בשימוש בנכס מזוהה לתקופת זמן עבור תמורה. החברה מעריכה מחדש את קיומה של חכירה רק כאשר חל שינוי בתנאי החוזה.

החברה קבעה את תקופת החכירה כתקופה שבה החכירה אינה ניתנת לביטול, בהתחשב גם בתקופות המכוסות על ידי אופציות להאריך (או לבטל) את תקופת החכירה, כאשר וודאי באופן סביר שהיא תממש (לא תממש) את האופציה. בתקופות עוקבות, החברה מעריכה מחדש אם ודאי באופן סביר שהיא תממש (לא תממש) את האופציה בהתקיים אירוע משמעותי או שינוי משמעותי בנסיבות, הנמצא בשליטת החברה ואשר משפיע על ההחלטה המקורית שהתקבלה.

החברה מדדה במועד תחילת החכירה את התחייבות החכירה בגובה הערך הנוכחי של תשלומי החכירה שאינם משולמים באותו מועד, מהוונים בשיעור הריבית הגלום בחכירה, אלא אם שיעור זה לא ניתן לקביעה בנקל ואז היא מדדה לפי שיעור הריבית התוספתי של החברה באותו מועד.

נכס זכות שימוש נמדד במועד תחילת החכירה בעלות, המורכבת מסכום המדידה לראשונה של התחייבות החכירה, בתוספת תשלומי חכירה כלשהם שבוצעו באותו מועד או לפניו (בניכוי תמריצי חכירה כלשהם); עלויות ישירות ראשוניות כלשהן שהתהוו; וכן אומדן העלויות לפירוק ופינוי של נכס הבסיס, לשיקום האתר שבו הנכס ממוקם או להחזרת נכס הבסיס למצב שנדרש לפי התנאים של החכירה, אלא אם כן עלויות אלה מתהוות על מנת לייצר מלאי.

לאחר מועד תחילת החכירה, התחייבות החכירה נמדדה על ידי הגדלת הערך בספרים על מנת לשקף ריבית על התחייבות החכירה; הקטנת הערך בספרים על מנת לשקף את תשלומי החכירה שבוצעו; התאמות בגין מדידה מחדש של התחייבות החכירה; שינויי חכירה שאינם מטופלים כחכירה נפרדת; וכן התאמות שמטרתן לשקף תשלומי חכירה קבועים במהותם מעודכנים.

כאשר חל שינוי בתקופת החכירה או בהערכה לגבי מימוש אופציה לרכוש את נכס הבסיס, החברה מדדה מחדש את ההתחייבות בהתאם לערך הנוכחי של תשלומי החכירה המעודכנים, על ידי שימוש בשיעור היוון מעודכן למועד השינוי.

כאשר חל שינוי בתשלומי חכירה עתידיים שנבע משינוי במדד או בשער המשמש לקביעתם, או בסכומים החזויים להיות משולמים בהתאם לערבות לערך שיר, החברה מדדה מחדש את ההתחייבות בהתאם לערך הנוכחי של תשלומי החכירה המעודכנים, מהוונים בשיעור ההיוון המקורי, למעט כאשר השינוי נובע משינוי בשיעורי ריבית משתנים.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

יד. חכירות (המשך):

החברה מכירה בסכומי מדידה מחדש של התחייבות החכירה כתיאום ליתרת נכס זכות השימוש, עד איפוס יתרה קיימת. אם חל קיטון נוסף בהתחייבות, החברה מכירה בסכום המדידה מחדש ברווח או הפסד.

החברה מכירה ברווח או הפסד בריבית שנצברה על התחייבות החכירה וכן בתשלומי חכירה משתנים שלא נכללו במדידת התחייבות החכירה בתקופה שבה אירע האירוע או התנאי שהפעיל אותם, אלא אם כן עלויות אלו נכללו בערך בספרים של נכס אחר.

חוזי חכירה שמשולמים בהתאם לאחוז מהפדיון אינם מטופלים בהתאם לתקן חכירות. ומוכרים בפועל עם התקיימות התנאים המחייבים תשלום סכומים אלה. ומוכרים ברווח והפסד.

החל ממועד תחילת החכירה, בעת הפחתת נכס זכות השימוש החברה יישמה את דרישות הפחת לגבי רכוש קבוע בכפוף לאמור להלן. החברה מפחיתה את נכס זכות השימוש על פני התקופה הקצרה מבין תקופת החכירה לבין אורך החיים השימושיים של נכס זכות השימוש.

במועד התחילה של שינוי חכירה שלא טופל כחכירה נפרדת, החברה הקצתה מחדש את התמורה בחוזה המעודכן, עדכנה את תקופת החכירה של החכירה המעודכנת וכן מדדה מחדש את התחייבות החכירה תוך שימוש בשיעור היוון מעודכן לאותו מועד. כאשר השינוי הקטין את היקף החכירה, החברה הקטינה את הערך בספרים של נכס זכות השימוש בסכום המשקף את הביטול החלקי או המלא של החכירה, והכירה ברווח או הפסד כלשהו הנובע מהביטול. לגבי כל שינויי החכירה האחרים, החברה ביצעה תיאום לנכס זכות השימוש בסכום מקביל לתיאום להתחייבות החכירה.

טו. הפרשות:

הפרשות מוכרות כאשר לקבוצה קיימת מחויבות בהווה (משפטית או מחויבות משתמעת) כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, בגינה צפוי שימוש במשאבים כלכליים הניתנים לאומדן באופן מהימן על מנת לסלק את המחויבות.

הסכום המוכר כהפרשה משקף את האומדן הטוב ביותר של ההנהלה לגבי הסכום שיידרש ליישוב המחויבות במועד הדוח על המצב הכספי תוך הבאה בחשבון של הסיכונים ואי הוודאויות הכרוכים במחויבות.

טז. מיסים על הכנסה:

(1) כללי:

הוצאות (הכנסות) המיסים על ההכנסה כוללות את סך המיסים השוטפים, וכן את סך השינוי ביתרות המיסים הנדחים, למעט מיסים נדחים הנובעים מעסקאות שנוקפו ישירות להון, ולעסקאות צירופי עסקים.

(2) מיסים שוטפים:

הוצאות המיסים השוטפים מחושבות בהתבסס על ההכנסה החייבת לצרכי מס של החברה וחברות מאוחדות במהלך תקופת הדיווח.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

טז. מיסים על הכנסה (המשך):

(2) מיסים שוטפים (המשך):

נכסים והתחייבויות בגין מיסים שוטפים חושבו בהתבסס על שיעורי המס וחוקי המס אשר נחקקו או אשר חקיקתם הושלמה למעשה עד תאריך הדוח על המצב הכספי.

(3) מיסים נדחים:

חברות הקבוצה יוצרות מיסים נדחים בגין הפרשים זמניים בין ערכם לצורכי מס של נכסים והתחייבויות לבין ערכם בדוחות הכספיים. בחישוב המיסים הנדחים לא מובאים בחשבון המיסים שהיו חלים במקרה של מימוש ההשקעות בחברות מוחזקות, מאחר ובכוונת הקבוצה להחזיק בהשקעות ולפתחן.

יז. הטבות עובדים:

(1) הטבות לאחר סיום העסקה:

בהתאם לחוקי העבודה ולהסכמי העבודה בישראל ובהתאם לנוהג הקבוצה, חייבות חברות הקבוצה בתשלום פיצויים לעובדים שיפוטרו, או יפרשו מעבודתם ובתנאים מסוימים לעובדים שיתפטרו.

התחייבויות החברה לתשלום פיצויים לעובדי החברה בהתאם לסעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין ורכיב הגמל שהחברה מחויבת בהפקדתו לטובת העובד מטופלים כתוכניות להפקדה מוגדרת. החברה הכירה בעלות ההטבה כהוצאה, אלא אם היא נכללה בעלות של נכס, לפי הסכום שיש להפקיד במקביל לקבלת שירותי העבודה מהעובד.

התחייבויות החברה לתשלום פיצויים לעובדי החברה, שאינם בהתאם לסעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, מטופלות כתוכנית להטבה מוגדרת. ההתחייבות (הנכס) נטו בגין הטבה מוגדרת המוצגת בדוח על המצב הכספי היא הערך הנוכחי של המחויבות בגין ההטבה המוגדרת לסוף תקופת הדיווח, בניכוי השווי ההוגן בסוף תקופת הדיווח של נכסי התוכנית שמהם המחויבות תסולק במישרין, מותאם להשפעה כלשהי של הגבלת הנכס נטו בגין הטבה מוגדרת לתקרת הנכס. מחויבות ההטבה נמדדת בשיטות אקטואריות על בסיס שיטת יחידת הזכאות החזויה.

עלות שירות שוטף, עלות שירותי עבר, רווח או הפסד כתוצאה מסילוק וריבית נטו על ההתחייבות (הנכס) נטו בגין הטבה מוגדרת הוכרו ברווח או הפסד. מדידות מחדש של ההתחייבות (הנכס) נטו בגין הטבה מוגדרת, אשר מוכרות ברווח כולל אחר, כוללות רווחים והפסדים אקטואריים, תשואה על נכסי תוכנית (למעט סכומים שנכללו בריבית נטו על ההתחייבות (הנכס) נטו בגין הטבה מוגדרת) ושינוי כלשהו בהשפעה של תקרת הנכס (למעט סכומים שנכללו בריבית נטו על ההתחייבות (הנכס) נטו בגין הטבה מוגדרת).

מדידות מחדש של ההתחייבות (הנכס) נטו בגין הטבה מוגדרת שהוכרו ברווח כולל אחר אינן מסווגות מחדש לרווח או הפסד בתקופה עוקבת.

נכסי התוכנית הם כספים שהחברה מפקידה בגופים מסוימים בגין התחייבויותיה לתשלום פיצויים לחלק מעובדיה באופן שוטף כדוגמת קרנות פנסיה ופוליסות ביטוח כשירות. כאשר לחברה יש עודף בתוכנית להטבה מוגדרת (כלומר, נכס נטו), היא מודדת את הנכס נטו בגין ההטבה המוגדרת, לפי הנמוך מבין העודף בתוכנית להטבה מוגדרת לבין תקרת הנכס.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

יז. הטבות עובדים (המשך):

(2) הטבות עובדים לטווח קצר:

החברה סיווגה הטבה כהטבת עובד לטווח הקצר כאשר ההטבה חזויה להיות מסולקת במלואה לפני 12 חודשים מתום תקופת הדיווח השנתית שבה העובדים מספקים את השירות המתייחס. הטבות עובד לטווח קצר כוללות משכורות, דמי הבראה, ימי מחלה והפקדות לביטוח לאומי. עלות הטבת עובד לטווח קצר הוכרה כהוצאה, אלא אם היא נכללה בעלות של נכס, עם קבלת השירותים מהעובד. כשלחברה קמה מחויבות משפטית או משתמעת שניתנת לאמידה מהימנה למתן מענקים לעובדים, החברה מכירה בהתחייבות זו במועד שבו קמה המחויבות.

יח. רווח למניה:

הרווח הבסיסי למניה חושב על ידי חלוקת הרווח או ההפסד המיוחס לבעלי המניות הרגילות של החברה בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות הקיימות במחזור במהלך השנה.

יט. עסקאות עם בעלי שליטה:

הטבה בגין אופציות לרכישת מניות שקיבלה החברה מחברות בבעלותם של בעלי השליטה בחברה, מוכרת בקרן הון.

כ. מענקי ממשלה:

מענקים ממשלתיים לא הוכרו לפני שהיה קיים ביטחון סביר שהחברה תציית לתנאים שנלווים אליהם ושהמענקים יתקבלו.

כא. תקנים חדשים בתקופה שלפני יישומם:

להלן מידע לגבי תיקונים לתקנים שפורסמו אך טרם נכנסו לתוקף, שעשויים להשפיע על הדוחות הכספיים של החברה בעת יישומם לראשונה. למעט אם נאמר אחרת, כל תיקון שצוין להלן ניתן ליישום מוקדם, תוך מתן גילוי לכך, והחברה מתכננת לאמצו לראשונה במועד התחילה המחייב שלו.

תקן דיווח כספי בינלאומי 18, הצגה וגילוי בדוחות כספיים (להלן: "IFRS 18" או "התקן החדש"):

IFRS 18 שפורסם באפריל 2024 נועד לשפר את יכולת ההשוואה והשקיפות של הדיווח על ביצועי החברות. התקן החדש מחליף את תקן חשבונאות בינלאומי 1, הצגת דוחות כספיים ואינו עוסק בנושאי הכרה ומדידה של פריטים בדוחות הכספיים.

להלן סקירה של עיקרי השינויים שיחולו בדוחות הכספיים עם יישום התקן החדש, ביחס להוראות ההצגה והגילוי החלות כיום:

- התקן החדש ישנה את מבנה הדוח על הרווח או הפסד ויכלול שלוש קטגוריות מוגדרות חדשות: הפעלה, השקעה ומימון וכן יוסיף שני סיכומי ביניים חדשים: רווח תפעולי ורווח לפני מימון ומסים על ההכנסה.

- התקן החדש כולל הנחיות למתן גילוי על מדדי ביצוע המוגדרים על-ידי ההנהלה (Management-defined performance Measures) (MPMs).

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך):

כא. תקנים חדשים בתקופה שלפני יישומם (המשך):

- התקן החדש מספק הנחיות לגבי קיבוץ ופיצול של המידע בדוחות הכספיים ביחס לשאלה האם מידע צריך להיכלל בדוחות הראשיים או בביאורים וגילויים לגבי פריטים שהוגדרו כ"אחרים".

- התקן החדש כולל תיקונים לתקנים אחרים, לרבות תיקונים מוגבלים לתקן חשבונאות בינלאומי 7, דוח על תזרימי מזומנים.

IFRS 18 ייושם למפרע החל מהתקופות השנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2027 או לאחר מכן תוך מתן גילוי ספציפי כפי שנקבע במסגרת הוראות המעבר של התקן החדש.

בהתאם להוראות IFRS 18, במועד זה יישום מוקדם אפשרי תוך מתן גילוי לכך. החברה בוחנת את ההשפעה האפשרית של IFRS 18 על הדוחות הכספיים, אולם בשלב זה אין ביכולתה להעריך השפעה כאמור.

ביאור 3 - מזומנים ושווי מזומנים:

31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
10,755	10,613	מזומנים בקופה ובבנקים
70,220	16,007	פיקדונות לזמן קצר (1)
80,975	26,620	

(1) פיקדונות לזמן קצר במטבע ישראלי מופקדים לתקופה של עד שלושה חודשים בתאגידים בנקאיים ונושאים ריבית שנתית בשיעור של 3.8%-4.55%. היתרה כוללת פיקדון דולרי שבועי בסך כ-218 אלפי דולר.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 4 - נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד:

31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
		בזמן הקצר:
		נכסים פיננסיים לא נגזרים מוחזקים למסחר:
1,466	1,466	אג"ח קונצרני (רמה 1)
-	221	אג"ח ממשלתי (רמה 1)
31,045	33,578	קרנות גידור (רמה 2) (1)
2,274	2,342	תעודות השתתפות בקרנות נאמנות (רמה 1)
9,475	10,016	מניות סחירות (רמה 1)
<u>44,260</u>	<u>47,623</u>	

(1) שווי היחידות מוערך בהתאם לשווי הנכסים המוחזקים, כאשר יתר ההוצאות משולמות בנפרד.

ביאור 5 - לקוחות:

31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
35,363	40,244	חובות פתוחים
11,671	14,840	המחאות לגביה
155,744	156,169	כרטיסי אשראי
<u>202,778</u>	<u>211,253</u>	

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 6 - חייבים ויתרות חובה שוטפים:

31.12.2024	31.12.2025	
<u>אלפי ש"ח</u>	<u>אלפי ש"ח</u>	
4,318	7,885	הוצאות מראש
3,347	2,206	הכנסות לקבל
6,325	5,606	מקדמות לספקים
3,331	818	כרטיסי אשראי
2,420	1,509	חייבים אחרים
<u>19,741</u>	<u>18,024</u>	

ביאור 7 - חייבים ויתרות חובה לא שוטפים:

31.12.2024	31.12.2025	
<u>אלפי ש"ח</u>	<u>אלפי ש"ח</u>	
201	202	הלוואה לעובדים (1)
-	1,234	חייבים אחרים (2)
260	-	מקדמה בגין שכר דירה
<u>461</u>	<u>1,436</u>	

(1) ההלוואה נושאת ריבית בשיעור 6.69%
(2) תשלום ערבות בגין העסקת עובדים זרים.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 8 - זכויות בישויות אחרות:

הרכב הקבוצה:

שיעור זכויות בהון המניות ובזכויות ההצבעה		חברה מחזיקה	מדינת התאגדות	שם החברה
31.12.2024	31.12.2025			
חברות מוחזקות:				
100%	100%	ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ	ישראל	ח.ל.א.ב. החזקות בע"מ (*)
100%	100%	ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ	ישראל	בגט הזהב בע"מ (*)
99%	99%	ח.ל.א.ב. החזקות בע"מ	ישראל	א.א. רביד נכסים בע"מ (*)
50%	50%	א.א. רביד נכסים בע"מ	ישראל	דהן את רביד נכסים והשקעות בע"מ (1)
50%	50%	ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ	ישראל	א.ד. רביד סוכנות לביטוח (2013) בע"מ (1)
20.8%	20.8%	ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ	ישראל	דריל נוימרקטינג בע"מ (1) (2)

(*) לא פעילה.

(1) חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 8 - זכויות בישויות אחרות (המשך):

(2) השקעה בדרייל נויורמרקטינג בע"מ:

חברת דריל הינה חברה המפתחת כלים טכנולוגיים בתחום הריטייל אשר משפרים את חווית הרכישה ואת התקשורת עם הלקוח בנקודת המכירה הפיזית. מטרת חברת דריל הינה לשפר תהליכי שיווק ומכירות של יצרנים בתחום מוצרי הצריכה ורשתות שיווק קמעונאיות. לחברת דריל IP ייחודי המתבסס על תחום מדעי המוח והפסיכולוגיה בשילוב עם מחקרים פורצי דרך. חברת דריל פונה הן לשוק המקומי אולם בעיקר לשוק הבינלאומי.

במהלך השנים 2021 עד 2024, השקיעה החברה בדרייל סך של 2,300 אלפי דולר (בהון המניות ובהשקעות SAFE).
בחודש פברואר 2025, הגדילה החברה את השקעתה ב-SAFE בסך של 500 אלפי דולר. לתאריך הדוחות הכספיים מחזיקה החברה ב- 20.8% מהון המניות של דריל.
לחברה ייצוג של 20% בדירקטוריון דריל, ובהתאם לכך יש לחברה השפעה מהותית בדרייל.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 9 - רכוש קבוע:

א. ההרכב והתנועה:

2025				
סך-הכל	כלי-רכב ומלגזות	ריהוט וציוד	שיפורים במושכר	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	<u>עלות</u>
560,805	18,481	256,466	285,858	יתרה ליום 1 בינואר 2025
50,062	482	26,190	23,390	תוספות במהלך השנה
(202)	(202)	-	-	גריעות
610,665	18,761	282,656	309,248	ליום 31 בדצמבר 2025
				<u>פחת שנצבר</u>
316,333	14,673	165,273	136,387	ליום 1 בינואר 2025
40,020	1,436	19,606	18,978	פחת במהלך השנה
(202)	(202)	-	-	גריעות
356,151	15,907	184,879	155,365	ליום 31 בדצמבר 2025
254,514	2,854	97,777	153,883	עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר 2025

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 9 - רכוש קבוע (המשך):

א. ההרכב והתנועה (המשך):

2024				
סך-הכל	כלי-רכב ומלגזות	ריהוט וציוד	שיפורים במושכר	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	<u>עלות</u>
518,169	17,612	239,030	261,527	יתרה ליום 1 בינואר 2024
43,340	1,573	17,436	24,331	תוספות במהלך השנה
(704)	(704)	-	-	גריעות
<u>560,805</u>	<u>18,481</u>	<u>256,466</u>	<u>285,858</u>	ליום 31 בדצמבר 2024
				<u>פחת שנצבר</u>
278,123	13,881	146,626	117,616	ליום 1 בינואר 2024
38,914	1,496	18,647	18,771	פחת במהלך השנה
(704)	(704)	-	-	גריעות
<u>316,333</u>	<u>14,673</u>	<u>165,273</u>	<u>136,387</u>	ליום 31 בדצמבר 2024
<u>244,472</u>	<u>3,808</u>	<u>91,193</u>	<u>149,471</u>	עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר 2024

ב. לעניין שעבודים - ראה ביאור 29.

ביאור 10 - חכירות (החברה כחוכרת):

א. מידע לגבי פעילויות חכירה:

החברה חוכרת 70 מבנים המשמשים כסניפים של החברה ובנוסף את מבנה ההנהלה המשמש כמשרדים וכמחסן מרכזי של החברה. תקופות החכירה הינן לתקופות של בין 5-21 שנים. ומרבית החוזים כוללים אופציות להארכת תקופת החכירה. בהתאם לבחינת החברה, תקופות האופציה בחכירות נלקחו בחשבון בקביעת תקופת החכירה. תשלומי החכירה הינם תשלומים חודשיים קבועים הצמודים למדד המחירים לצרכן ובחלקם קיים מנגנון של תשלום משתנה המבוסס על אחוז קבוע מהמחזור החודשי, לפי הגבוה מביניהם. ישנו הסכם חכירה אחד אשר לא נכלל במסגרת נכסי זכות שימוש מאחר שאינו עומד בהוראות תחולת תקן חשבונאות בינלאומי 16. חוזה החכירה כוללים בחלקם גם רכיב דמי ניהול אשר מטופל במסגרת החכירה.

כמו כן, החברה חוכרת רכבים לתקופה של שלוש שנים. סכומי החכירה הינם סכומים קבועים הצמודים למדד המחירים לצרכן.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 10 - חכירות (החברה כחוכרת) (המשך):

ב. מידע לגבי נכסי זכות שימוש:

31 בדצמבר 2025	31 בדצמבר 2025	31 בדצמבר 2025	
סה"כ	כלי רכב	מבנים	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
128,630	2,388	126,481	פחת - לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
<u>1,194,754</u>	<u>551</u>	<u>1,194,203</u>	

סך התוספות לנכסי זכות שימוש במהלך שנת 2025 שאינו כרוך בתזרים מזומנים הוא 122,229 אלפי ש"ח. הסכום כולל הצמדת התחייבות בסך של 28,448 ש"ח.

31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2024	
סה"כ	כלי רכב	מבנים	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
117,323	2,165	115,158	פחת - לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024 יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
<u>1,202,147</u>	<u>2,892</u>	<u>1,199,255</u>	

סך התוספות לנכסי זכות שימוש במהלך שנת 2024 שאינו כרוך בתזרים מזומנים הוא 279,017 אלפי ש"ח. הסכום כולל הצמדת התחייבות בסך של 40,948 ש"ח.

ג. ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות חכירה:

לעניין ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות חכירה - ראה ביאור 26 ד' (3).

ד. מידע כמותי נוסף לגבי חכירות:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31 בדצמבר 2024	31 בדצמבר 2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
44,019	47,419	הוצאות ריבית בגין התחייבויות חכירה
<u>2,465</u>	<u>5,505</u>	
141,607	156,191	הוצאות בגין תשלומי חכירה משתנים שלא נכללו במדידת התחייבויות חכירה
		סך תזרים המזומנים ששולם עבור חכירות

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 11 - מוניטין:

כתוצאה מהפריסה הארצית הרחבה של החברה ובחינת הפעילות הקמעונאית ברמה גלובלית, מייחסת החברה את המוניטין לכלל פעילותה הקמעונאית.

סכום בר ההשבה נקבע על בסיס שווי הוגן אשר התברר כגבוה משמעותית מהערך בספרים של נכסי יחידות מניבות המזומנים אליהן מיוחס המוניטין.

בקביעת השווי ההוגן התבססה הנהלת החברה על הסכום המייצג את שווייה של החברה בבורסה ליום 31 בדצמבר 2025.

לאור האמור, נקבע כי אין פגיעה בערכו של המוניטין.

ביאור 12 - ספקים ונותני שירותים:

31.12.2024	31.12.2025	
<u>אלפי ש"ח</u>	<u>אלפי ש"ח</u>	
236,371	245,697	חשבונות פתוחים
143,965	131,151	המחאות לפירעון
<u>380,336</u>	<u>376,848</u>	

ביאור 13 - זכאים ויתרות זכות:

31.12.2024	31.12.2025	
<u>אלפי ש"ח</u>	<u>אלפי ש"ח</u>	
5,936	5,999	מוסדות ממשלתיים
4,786	5,120	הוצאות לשלם
2,480	260	מקדמות מלקוחות
266	226	בעלי שליטה
4,203	663	הפרשה לתביעות (1)
516	578	זכאים אחרים
<u>18,187</u>	<u>12,846</u>	

(1) ראה ביאור 17.ב.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 14 - הטבות עובדים:

א. הטבות לאחר סיום העסקה:

תוכניות להטבה מוגדרת:

(1) **כללי:**

התחייבות בגין פיצויי פרישה ופיטורין:

דיני העבודה בישראל וחוק "פיצויי פיטורים, תשכ"ג-1963" (להלן: החוק), מחייבים את הקבוצה לשלם פיצויי פיטורין לעובדים בעת פיטוריהם או פרישתם. גיל הפרישה החוקי כיום עומד על גיל 65 לאישה וגיל 67 לגבר. לפיכך, על פי התכנית, עובד אשר הועסק על ידי הקבוצה במשך שנה אחת ברציפות לפחות (ובנסיבות המוגדרות בחוק) ופוטר לאחר התקופה האמורה, זכאי לפיצויי פיטורין. שיעור הפיצויים המנוי בחוק הוא משכורת אחרונה של העובד לכל שנת עבודה.

במסגרת התוכנית, מחויבות חברות הקבוצה, בהפקדת סכומים, בשיעור שייקבע בחוק, בכדי להבטיח את צבירתם של פיצויי הפיטורין המגיעים לעובד כאמור לעיל. כנקבע בצו הרחבה (נוסח משולב) לפנסיה חובה לפי חוק הסכמים קיבוציים תשי"ז 1957 (להלן: "צו ההרחבה"), בשנת הדיווח שיעור הפרשות החברה לפיצויים עומד על 6% אשר יופקדו בקרן פנסיה. החברה רשאית להפקיד את השלמת פיצויי הפיטורין עד ל-8.33% מרכיבי השכר שבגינם מפרישה החברה לקופת גמל (לקופת גמל אישית לפיצויים על שם העובד או לקופת גמל לקצבה).

התוכנית המפורטת לעיל, חושפת את החברה לסיכונים הבאים: "סיכון השקעה", כלומר הסיכון שנכסי התוכנית יישאו תשואה שלילית ובכך יקטינו את נכסי התוכנית באופן שלא יספיקו לכסות את המחויבות. "סיכון שכר", כלומר סיכון שהנחות אקטואריות בדבר עליית השכר הצפויה, תוערכנה בחסר לעומת עליות השכר בפועל ובכך חושפות את החברה לסיכון שהמחויבות תגדל בהתאם (כגון: סיכון אורך חיים, סיכון ריבית, סיכון שערי חליפין, סיכון בגין אינפלציה, סיכון בגין שינויים בשכר) וכן סיכון שוק בגין נכסי התוכנית. נכסי התוכנית הושקעו ברובם בקופות פנסיה.

(2) **הסכם קיבוצי:**

ביום 2 בפברואר 2010 נחתם צו הרחבה של ההסכם הקיבוצי בענף רשתות שיווק המזון. צו זה בא להוסיף על זכויות העובדים ותנאי שכרם כפי שהם קיימים טרם כניסת ההסכם והצו לתוקף. הצו מעגן בתוכו את ההפרשות לפנסיה, תוספת ותק, משכורת 13, קרן השתלמות, ימי מחלה וכו'. מרבית התוספות הינן לעובד בעל ותק של למעלה מ-3 שנים.

הצו מעגן את הפרשות הפנסיה כך שבגין כל עובד בעל ותק של חצי שנה ומעלה, יופרשו האחוזים הבאים:

חלקו של המעסיק: בגין גמל 6.5%

בגין פיצויים 6%

חלקו של העובד: בגין גמל 6%

הקבוצה מיישמת את צו ההרחבה להסכם הקיבוצי החל מיום החלתו.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 14 - הטבות עובדים (המשך):

א. הטבות לאחר סיום העסקה (המשך):

(3) **הנחות אקטואריות עיקריות משמעותיות ששימשו כדי לקבוע את הערך הנוכחי של המחויבות להטבה מוגדרת:**

31.12.2024	31.12.2025	
%	%	
2.48	2.48	שיעור היוון על המחויבות בגין תוכנית
1	1	שיעור גידול חזוי בשכר
45	45	שיעור תחלופה ועזיבה

(4) **סכום, עיתוי וחוסר ודאות של תזרימי מזומנים עתידיים:**

ניתוח רגישות לכל הנחה אקטוארית משמעותית (שניתן לה גילוי בסעיף (3) לסוף תקופת הדיווח:

ההשפעה על המחויבות להטבה מוגדרת	ההשפעה על המחויבות להטבה מוגדרת	שינוי בהנחה	
קיטון בהנחה אלפי ש"ח	גידול בהנחה אלפי ש"ח	שינוי בהנחה %	
451	(429)	1	שיעור היוון על המחויבות בגין תוכנית
(68)	90	1	שיעור גידול (קיטון) חזוי בשכר
(745)	790	5	שיעור תחלופת עובדים

שיטת החישוב ששימשה לניתוח הרגישות מבוססת על שיטת יחידת הזכאות החזויה באותו אופן כפי שחושבה המחויבות להטבה מוגדרת לצורך הכרה בדוח על המצב הכספי. החישוב מציג את ההשפעה הכספית על המחויבות להטבה מוגדרת בהנחה כי שאר המשתנים נשארים קבועים. במציאות הנחה זו פעמים רבות אינה מתקיימת ועשויה להיות קורלציה בין ההנחות.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 14 - הטבות עובדים (המשך):

ב. הרכב התוכניות להטבה מוגדרת, נטו:

31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
19,284	22,543	1. ערך נוכחי של המחויבות להטבה מוגדרת (ג)
(16,711)	(20,075)	שווי הוגן של נכסי התכנית (ד)
2,573	2,468	
הטבות עובד לטווח קצר:		
20,923	22,130	שכר עבודה, משכורת וסוציאליות
7,076	7,297	הטבות בגין חופשה
1,526	1,588	הטבות בגין הבראה
29,525	31,015	
2. סיווג בדוח על המצב הכספי:		
2,573	2,468	התחייבויות בגין הטבות עובדים, נטו

ג. התנועה בערך הנוכחי של המחויבות להטבה מוגדרת:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
15,262	19,284	יתרה לתחילת שנה
2,002	2,233	עלות שירות שוטף
601	837	הוצאות ריבית
מדידות מחדש - רווחים והפסדים אקטואריים הנובעים:		
3,750	1,751	מהבדלים בין ההנחות האקטואריות הקודמות לבין מה שהתרחש בפועל
(2,331)	(1,562)	הטבות ששולמו באופן שוטף
19,284	22,543	יתרה לסוף שנה

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 14 - הטבות עובדים (המשך):

ד. התנועה בשווי ההוגן של נכסי התוכנית:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
12,977	16,711	יתרה לתחילת שנה
523	732	הכנסות ריבית
2,594	792	מדידות מחדש - תשואה על נכסי תוכנית למעט הכנסות ריבית
1,544	2,271	הפקדות לתוכנית על ידי החברה
(927)	(431)	הטבות ששולמו אופן שוטף
<u>16,711</u>	<u>20,075</u>	יתרה לסוף שנה

ה. תוכניות להפקדה מוגדרת:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
2,263	2,453	2,599

הסכום שהוכר כהוצאה בגין תוכניות
להפקדה מוגדרת

ו. מדידות מחדש שנזקפו לרווח כולל אחר:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
1,515	1,156	959	מדידות מחדש של תוכנית להטבה מוגדרת
(348)	(266)	(221)	מיסים בגין מדידות מחדש של תוכנית להטבה מוגדרת
<u>1,167</u>	<u>890</u>	<u>738</u>	

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 14 - הטבות עובדים (המשך):

ז. צדדים קשורים:

למידע בדבר התחייבויות שוטפות בגין הטבות לעובדים שניתנו לצדדים קשורים ראה ביאור 28.

ביאור 15 - אגרות חוב:

א. הרכב:

31.12.2024	31.12.2025	שיעור ריבית נקובה	שיעור ריבית אפקטיבית	הצמדה	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח				
33,104	16,598	1.5%	2.07%	לא צמוד	אגרות חוב (סדרה ב')
(1,666)	(16,598)				בניכוי חלויות שוטפות
<u>16,438</u>	<u>-</u>				

ב. פרטים נוספים על הנפקת אגרות חוב וכתבי אופציה (סדרה ב'):

ביום 4 בדצמבר 2019 הנפיקה החברה ניירות ערך בהתאם לדוח הצעת מדף מיום 1 בדצמבר 2019. תמורת ההנפקה (ברוטו) הסתכמה בכ-102.1 מיליון ש"ח, והוצאות ההנפקה בגין הסתכמו בכ-1.4 מיליון ש"ח.

(1) 100,000,000 ש"ח ערך נקוב אגרות חוב (סדרה ב').

אגרות החוב עומדות לפירעון ב-12 תשלומים חצי שנתיים שווים החל מיום 2 בינואר 2021 וכלה ביום 2 ביולי 2026. אגרות החוב נושאות ריבית שנתית קבועה בשיעור נקוב של 1.5% ללא הצמדה. הריבית תשולם פעמיים בשנה החל מיום 2 ביולי 2020.

ביום 21 בספטמבר 2025, השאירה חברת מדרוג את דירוג אגרות החוב (סדרה ב') של החברה בדרוג A2 באופק יציב.

(2) 1,000,000 אופציות רכישה (סדרה ב').

אופציות רכישה הנותנות זכות לרכוש מניות מאת שתי חברות בעלות בעלי השליטה בחברה וכן מאת חברת הבת. כל אופציות רכישה תהיה ניתנת למימוש למניה אחת רגילה של החברה. בכל יום מסחר עד ליום 30 ביוני 2022. תמורת מחיר מימוש בסך של 65 ש"ח שאינו צמוד ("מחיר המימוש") מוכרת כקרון הון. בהתאם לכך רשמה החברה סך של 2,073 אלפי ש"ח בקרון הון בגין עסקאות עם בעלי שליטה בשנת 2019.

במהלך שנת 2020 מומשו מלוא אופציות רכישה מאת חברת הבת ל-220,446 מניות החברה תמורת 14,179 אלפי ש"ח.

אגרות החוב ואופציות הרכישה נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 15 - אגרות חוב (המשך):

ב. פרטים נוספים על הנפקת אגרות חוב וכתבי אופציה (סדרה ב') (המשך):

עד למועד הסילוק המלא של אגרות החוב החברה מחויבת ל-3 התניות פיננסיות למחזיקי אגרות החוב:

1. יחס ההון העצמי המוחשי של החברה לסך המאזן המוחשי שלה לא יפחת מ-16%.
2. ההון העצמי המוחשי של החברה לא יפחת מ-125 מיליון ש"ח.
3. היחס בין החוב הפיננסי נטו של החברה לבין ה-EBTIDA שלה לא יעלה על 3.

נכון למועד פרסום הדוחות הכספיים החברה עומדת בהתניות הפיננסיות הנ"ל.

כמו כן התחייבה החברה כי לא תבצע כל חלוקת דיבידנד אלא אם מתקיימים כל התנאים המפורטים להלן:

- א. סכום החלוקה לא יעלה על 75% מסך הרווחים הראויים לחלוקה על פי הדוחות הכספיים.
 - ב. ההון העצמי של החברה בניכוי הדיבידנד שיחולק לא יפחת מ-160 מיליון ש"ח.
- נכון למועד הדוחות הכספיים, לא מתקיימת חריגה במי מהתניות הפיננסיות להן התחייבה החברה.

ביאור 16 - מיסים על ההכנסה:

א. הרכב המיסים נדחים:

1. הרכב:

	רכוש קבוע		רכוש אחר		
	התחייבויות חכירה	נכסי זכות שימוש	הטבות לעובדים	התחייבויות חכירה	
סך הכל	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024	222	(266,811)	2,579	(11,156)	תנועה שהוכרה ברווח כולל
אחר	-	-	221	-	
תנועה שהוכרה ברווח או הפסד	(266)	615	(180)	(1,140)	
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	(44)	(266,196)	2,620	(12,296)	

2. הצגה בדוח על המצב הכספי:

31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
10,078	12,133

נכסי מיסים נדחים

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 16 - מיסים על ההכנסה (המשך):
 ב. הרכב הוצאות מיסים על הכנסה:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
14,273	15,039	9,381	מיסים שוטפים
(207)	108	(36)	הוצאות (הכנסות) מיסים בגין שנים קודמות
(363)	(2,387)	(1,834)	הכנסות מיסים נדחים
13,703	12,760	7,511	סך הכל

ג. מס תיאורטי:

להלן התאמה בין סכום המס התיאורטי שהיה חל אילו כל ההכנסות היו מתחייבות במס לפי השיעורים הרגילים לבין ההפרשה למיסים על הרווח מפעולות רגילות כפי שנוקף ברווח או הפסד:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
60,164	56,506	31,492	רווח לתקופה לפני מיסים על ההכנסה
23%	23%	23%	שיעורי המס הרגילים
13,838	12,996	7,243	המס התיאורטי
57	(20)	52	חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
60	16	275	הוצאות שאינן מותרות בניכוי לצורך מס
(207)	108	(36)	(הכנסות) הוצאות מיסים בגין שנים קודמות
5	9	6	תשלום מבוסס מניות
-	(352)	-	הפסדים שלא יצרו בגינם מיסים נדחים
(50)	3	(29)	הפרשים אחרים, נטו
13,703	12,760	7,511	סך הכל

ד. לחברות הקבוצה שומות מס הנחשבות כסופיות עד וכולל שנת המס 2020.

ה. שיעורי המס החלים על החברה:

שיעור המס החל על החברה בשנים 2025, 2024 ו-2023 - 23%.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 17 - התקשרויות והתחייבויות תלויות:

א. התקשרויות:

(1) כללי:

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, חתומה החברה על 74 הסכמים להשכרת סניפים ומבנה משרדים. הסכמי השכירות בהם קשורה החברה לצורך שכירת חנויות הרשת הינם לתקופות ארוכות טווח (בין 5 ל- 21 שנה), כאשר לרוב ניתנת לחברה אופציה להארכת תקופת השכירות נוסף על התקופה המקורית. דמי השכירות נקבעו בסכום קבוע או כשיעור מהמחזור של החנות וצמודים למדד המחירים לצרכן.

(2) בחודש אפריל 2023, חתמה החברה עם מקס איט פיננסים בע"מ (להלן מקס) על הסכם מועדון הלקוחות המשותף לה ולמקס המחליף את הסכם החברה עם ישראלכרט אשר הסתיים ב-31 במרץ 2023. במסגרת ההסכם, הוסכם על הקצאת תקציבי שיווק, קידום מכירות וגיוס חברי מועדון על-ידי מקס והחברה לטובת מועדון הלקוחות. החברה זכאית לקבל ממקס בשנתיים הראשונות תשלום קבוע ולאחר מכן תשלום הנגזר מדמי הכרטיס (אשר יוגדל כפוף לעמידה ביעדי כרטיסים פעילים), לחלק מרווחי האשראי הנובעים מכרטיסי המועדון, לתשלום הנגזר מהעמלה הצולבת המשוקללת הנהוגה בשוק כרטיסי האשראי בגין עסקאות שנעשו בכרטיסי המועדון, וכן לתשלום מענקים כפוף לעמידה ביעדי מינימום של כרטיסים פעילים.

ב. התחייבויות תלויות:

להלן יפורטו ההליכים המשפטיים המהותיים שהקבוצה הינה צד להן:

1. ביום 1 במאי 2024, התקבל בידי החברה מכתב יידוע מאת רשות התחרות, לפיו לאחר בחינת חומר הראיות, רשות התחרות שוקלת להגיש כתב אישום כנגד החברה, בכפוף לשימוע, בגין החשדות המנויים ב-"כתב החשדות" שצורף למכתב היידוע בגין ניסיון לעשיית הסדר כובל. הודעה דומה נמסרה גם למר אייל רביד, מבעלי השליטה בחברה, המכהן כדירקטור וכמנכ"ל החברה.

ביום 19 ביוני 2024 התקבל בידי החברה מכתב יידוע נוסף מאת רשות התחרות, לפיו לאחר בחינת חומר הראיות, רשות התחרות שוקלת להגיש כתב אישום כנגד החברה, בכפוף לשימוע, בגין החשדות המנויים ב-"כתב החשדות" שצורף למכתב היידוע השני בגין ניסיון לעשיית הסדר כובל. הודעה דומה נמסרה גם למר אייל רביד, מבעלי השליטה בחברה, המכהן כדירקטור וכמנכ"ל החברה בגין חשד לעבירות על חוק קידום התחרות בענף המזון ובגין עבירות של הסדר כובל. בחודש נובמבר 2024 נערכו השימועים בנוגע לכתבי החשדות. בחודש פברואר 2025 הגישה רשות התחרות כתבי אישום כנגד החברה, כנגד מר אייל רביד וכנגד נאשמים נוספים בגין חשדות לעבירות על חוק קידום התחרות בענף המזון ובגין עבירות על הסדר כובל. ביום 27 באפריל 2025, נערך דיון הקראה ראשונה בפני השופט, אשר נמשך ביום 20 באוקטובר 2025 ובו הוחלט על הליך גישור בין הצדדים בפני בית המשפט אשר מתרכז בחלק מהאישומים. טרם החלו דיונים בשלב הראיות בכתבי האישום. בשלב מקדמי זה לא ניתן להעריך את סיכויי ההליך בבית המשפט, אגם שהחברה סבורה כי יש ברשותה ראיות טובות לביסוס חפותה וחפות מר אייל רביד. חשוב לציין שהמשפט עשוי להימשך זמן רב ופעילות החברה ממשיכה כרגיל ללא כל השפעה של הליכים אלו על פעילותה השוטפת.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 17 - התקשרויות והתחייבויות תלויות (המשך):

ב. התחייבויות תלויות (המשך):

2. בהמשך לאמור בסעיף 1 לעיל, ביום 20 ביוני 2024 נרשמה בקשה לאישור תובענה ייצוגית כנגד החברה על ידי אחד ממחזיקי המניות של החברה, הבקשה נוגעת לטענה של המבקש לנזק לבעלי המניות כתוצאה מירידה בשער המניה כתוצאה מאי דיווחים בזמן על העבירות כביכול שבוצעו ועל עצם העבירות שגרמו לנזק. החברה הגישה בקשה לסילוק על הסף של התביעה אשר ממתינה להחלטת בית המשפט. בהמשך הוגשה עוד בקשה לתביעה ייצוגית בנושא זה והחברה הגישה גם בקשה לתביעה זו בקשה לסילוק על הסף אשר ממתינה להחלטת בית המשפט. כן הוגשה בקשה לתביעה נגזרת בנושא. החברה טענה שלא ניתן לברר תביעה נגזרת במקביל לבירור ההליך הפלילי ובית המשפט החליט לעכב את ההליך למשך 6 חודשים עד ליום 17 במאי 2026. להערכת החברה ויועציה המשפטיים תביעה זו אינה יוצרת סיכון כספי משמעותי לחברה.
3. כנגד החברה הוגשו מספר תביעות משפטיות לא מהותיות הקשורות במרביתן לפעילות השוטפת של החברה, לרבות תביעות הקשורות ליחסי עובד - מעסיק, ואשר חלקן מכוסות בביטוח. להערכת הנהלת החברה, המתבססת על חוות דעתם של יועציה המשפטיים, החשיפה לחברה, אם קיימת, הינה בסכומים לא מהותיים. נכללו הפרשות נאותות בדוחות הכספיים בגין תביעות אלו.
4. ביום 25 ביוני 2019, נתקבל בידי החברה כתב תביעה על ידי ברנד פור יו בע"מ (להלן: "התובעת"), בטענה להפרה לכאורה של הסכם שנחתם בין ברנד פור יו לבין הרשת הרביעית בע"מ. לטענת התובעת, ויקטורי הפרה את ההסכם עימה, לרבות בדרך של אי קידום מוצרי המותג הפרטי ואי הצגת מוצרים אלה כנדרש על פי ההסכם. סכום התביעה הינו בסך 16.3 מיליון ש"ח בגין נזקים שנגרמו לטענת התובעת. בחודש פברואר 2025 פסק בית המשפט המחוזי בירושלים לטובת התובעת וחייב את החברה בתשלום לתובעת בסך של 2.9 מיליון ש"ח בתוספת הפרשי ריבית והצמדה עבור השנים 2015-2020 וכן בתוספת הוצאות עורכי דין של התובעת וכן בתשלום אגרות. בשנת 2024 נעשתה הפרשה מתאימה בספרים בגין סכום הפסיקה. התובעת הגישה ערעור על פסק הדין לבית המשפט העליון כאשר החברה ויועציה המשפטיות סבורים שסיכויי הערעור להתקבל אינם גבוהים בשלב מקדמי זה.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 17 - התקשרויות והתחייבויות תלויות (המשך):

5. כנגד החברה הוגשו מספר בקשות לאישור תביעות ייצוגיות ובהן תביעה בגין אי סימון מוצרים כדן, תביעה בגין הפרת החוק בנוגע לאריזת מוצרים, תביעה בגין שקילת אריזות ביחד עם המוצר וכדומה בסכום כולל של עשרות מיליוני שקלים. מרבית הבקשות לאישור התביעות הייצוגיות המוגשות מסתיימות בתשלום סכומים נמוכים ולא מהותיים או בהסתלקות התובע מהבקשה. להערכת החברה ויועציה המשפטיים החשיפה לחברה, אם קיימת, הינה בסכומים לא מהותיים. נכללו הפרשות נאותות בדוחות הכספיים בגין סכומים אלו. בקשות בודדות לאישור תביעות ייצוגיות מתקבלות ונדונות בבית המשפט כאשר גם הן מסתיימות לבסוף בתשלום סכומים נמוכים ולא מהותיים לחברה אם בכלל.

ביאור 18 - הון:

א. הון המניות:

1. ההרכב והתנועה של מניות רגילות בנות 0.01 ש"ח ערך נקוב:

סך הכל	מספר מניות	מספר מניות	
	באוצר	מונפק ונפרע	
אלפים	אלפים	אלפים	
14,179	(321)	14,500	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
6	-	6	מימוש אופציות למניות
<u>14,185</u>	<u>(321)</u>	<u>14,506</u>	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025

2. זכויות המניות:

מניות רגילות בנות 0.01 ש"ח מקנות למחזיק בהן זכויות הצבעה, זכויות לקבלת דיבידנד וזכויות להשתתף בחלוקת נכסי החברה במקרה של פירוק.

ב. הקצאת אופציות לעובדים בכירים:

במסגרת תוכנית האופציות של החברה, ביום 3 ביולי 2023 אישר דירקטוריון החברה הקצאת 2,658 אופציות לרכישת מניות רגילות בנות 0.01 ש"ח ערך נקוב כל אחת של החברה לנושא משרה בכירה, וזאת בהתאם לתכנית האופציות של החברה שאושרה על ידי הדירקטוריון בחודש מאי 2017.

ג. מניות החברה המוחזקות על ידי החברה:

ביום 20 ביוני 2024 אישר דירקטוריון החברה תכנית לרכישה עצמית של מניות החברה עד לסכום של 10 מיליון ש"ח, שהייתה בתוקף עד ליום 19 ביוני 2025. בחודש נובמבר 2024 אישר דירקטוריון החברה עדכון של תוכנית הרכישה כך שתהא בתוקף עד ליום 23 בנובמבר 2025 ובהיקף של עד 20 מיליון ש"ח. עד למועד הדוח נרכשו 182,237 מניות רגילות בנות 0.01 ש"ח ערך נקוב כל אחת של החברה מכוח התוכנית כאמור, בתמורה כוללת בסך של כ-6,886 אלפי ש"ח. ביום 24 בנובמבר 2025 אישר דירקטוריון החברה תוכנית רכישה עצמית של מניות החברה בהיקף של עד 20 מיליון ש"ח בתוקף עד ליום 23 בנובמבר 2026; עד למועד פרסום הדוח לא נרכשו ניירות ערך של החברה מכוח תוכנית זו.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 18 - הון (המשך):

ד. דיבידנד שהוכרז ושולם:

להלן פרטים בדבר דיבידנדים ששולמו במהלך התקופה:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
15,000	30,000	27,000

שולמו במהלך התקופה:

בסך של 0.95 לכל 0.01 ש"ח ערך נקוב למניה רגילה
 (בשנת 2024 : 1.05 ובשנת 2023 : 1.04)

ביאור 19 - הכנסות ועלות ההכנסות:

א. הכנסות

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
2,398,918	2,527,700	2,467,533
51,817	54,579	52,316
2,450,735	2,582,279	2,519,849

הכנסות

הכנסות מקונסיגנציה - עמלות

סך ההכנסות

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 19 - הכנסות ועלות ההכנסות (המשך):
ב. עלות ההכנסות

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
1,811,829	1,892,450	1,797,310	קניות
46,680	53,662	74,662	שכר עבודה ונלוות
2,512	2,596	2,744	אחזקת מחסן מרכזי
3,272	3,678	4,138	פחת
15,492	19,120	22,038	הובלות ומשלוחים
(9,222)	(9,167)	(15,343)	עליה במלאי
1,870,563	1,962,339	1,885,549	

ביאור 20 - הוצאות מכירה ושיווק:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
201,797	209,240	217,106	שכר עבודה ונלוות
37,415	43,596	47,027	שכר דירה ומיסים עירוניים
35,978	36,396	39,119	חשמל ואחזקה שוטפת
11,201	11,421	11,255	עמלות כרטיסי אשראי
5,128	5,356	5,436	אחזקת רכב
371	(178)	5,261	פרסום (1)
145,166	148,608	162,756	פחת
2,965	3,532	3,790	עלויות אתר אינטרנט
18,823	20,906	22,892	אחרות
458,844	478,877	514,642	

(1) מוצג בניכוי השתתפות צדדים שלישיים בהוצאות פרסום, לפרטים ראה ביאור 17א(2).

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 21 - הוצאות הנהלה וכלליות:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
19,693	22,718	25,727	שכר עבודה ונלוות (1)
1,334	1,488	1,932	שכר דירה ואחזקה
327	297	333	דואר וטלפון
41	164	65	חובות אבודים
9,458	10,222	11,024	שירותים מקצועיים (1)
1,724	649	730	פחת
1,468	1,826	1,819	אחזקת רכב
1,397	1,175	1,979	אחרות
<u>35,442</u>	<u>38,539</u>	<u>43,609</u>	

(1) כולל לבעלי שליטה - ראה ביאור 28.

ביאור 22 - הכנסות (הוצאות) אחרות:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
(580)	(1,529)	(469)	פחת מואץ בגין שינוי אומדן (1)
(810)	-	-	הסדר שומת מס ערך מוסף
(854)	(7,177)	(3,938)	תביעות (4)
-	-	492	רווח מגריעת התחייבות חכירה (5)
2,600	-	-	רווח ממכירת זכות חכירה (2)
-	110	198	רווח ממכירת רכוש קבוע (3)
<u>356</u>	<u>(8,596)</u>	<u>(3,717)</u>	

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 22 - הכנסות (הוצאות) אחרות (המשך):

- (1) פחת מואץ סניף ת"א לינקולן בשנת 2025, סניף ת"א אוניברסיטה בשנת 2024 וסניף פתח תקווה בשנת 2023 – החברה החליטה לא לממש את תקופת האופציה בסניפים הנ"ל, על כן שינתה החברה את אומדן הפחת בגין שיפורים במושכר בסניפים אלו.
- (2) בגין מכירת זכות חכירה בסניף באר יעקב שפתיחתו התעכבה.
- (3) בגין מכירת כלי רכב.
- (4) לפרטים ראה ביאור 17. כולל עיצום של המועצה הישראלית לצרכנות בשנת 2025 בסך 961 אלפי ש"ח.
- (5) החברה והמשכיר הסכימו על סיום חוזה מוקדם בסניף לינקולן בתל אביב אשר יסתיים ביום 31 במרץ 2026.

ביאור 23 - הכנסות מימון:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
3,630	4,600	2,096
68	77	134
3,698	4,677	2,230

הכנסות ריבית מפיקדונות בבנקים
הכנסות מריבית ודיבידנדים בגין ניירות ערך

ביאור 24 - הוצאות מימון:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
1,561	817	473
28,303	44,019	47,419
984	1,243	1,110
-	640	-
531	46	214
31,379	46,765	49,216

ריבית בגין אגרות חוב
מימון בגין התחייבויות חכירה
עמלות בנקאיות
ריבית והפרשי הצמדה בגין תביעה
ריבית מוסדות

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 25 - רווח למניה:

א. רווח בסיסי למניה:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
46,461	43,746	23,981
14,361	14,267	14,182

רווח ששימש לצורך חישוב רווח בסיסי למניה

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימש
 בחישוב הרווח הבסיסי למניה

ב. רווח מדולל למניה:

לשנה שהסתיימה ביום בדצמבר	לשנה שהסתיימה ביום בדצמבר	לשנה שהסתיימה ביום בדצמבר
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
46,461	43,746	23,981
14,361	14,267	14,182
17	17	11
14,378	14,284	14,193

הרווח ששימש לצורך חישוב הרווח המדולל למניה
 מפעילויות נמשכות

הממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות
 ששימש לצורך חישוב רווח בסיסי למניה (מספר
 מניות)
 התאמות:

כתבי אופציה שהונפקו במסגרת הסדרי תשלום
 מבוסס מניות (מספר מניות)
 ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימש
 לצורך חישוב רווח מדולל למניה (מספר מניות)

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 26 - מכשירים פיננסיים:

1. מדיניות ניהול סיכונים:

הקבוצה חשופה לסיכונים הבאים הקשורים למכשירים פיננסיים: סיכון אשראי, סיכון ריבית, סיכון נוזלות וסיכון שווי הוגן. דירקטוריון החברה וועדת השקעות מפקחים ומנהלים את הסיכונים הפיננסיים הקשורים לפעילויות החברה במטרה למזער את השפעתם.

א. סיכוני שוק:

סיכוני שוק נובעים מהסיכון שהשווי ההוגן או תזרימי המזומנים העתידיים של מכשיר פיננסי ישתנו כתוצאה משינויים במחירי שוק. סיכוני השוק אליהם חשופה החברה כוללים שלושה סוגי סיכונים: סיכון מחיר אחר, סיכון ריבית וסיכון בעדכון שכר המינימום בשוק.

ב. סיכון מחיר:

הקבוצה התקשרה בהסכמי שכירות לצורך שכירות חנויות הרשת. מרבית חוזי השכירות צמודים למדד המחירים לצרכן ובכך חושפת עצמה לתנודתיות במדד המחירים לצרכן.

להלן ניתוח רגישות לשינוי של 2% ו-4% לסוף תקופת הדיווח במדד המחירים לצרכן, כאשר שאר המשתנים נשארים קבועים, והשפעתו על תזרים המזומנים מפעילות מימון בשנים 2025, 2024 ו-2023.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

השינוי במדד המחירים לצרכן

	-2%	-4%	+2%	+4%	
	(3,162)	(6,324)	3,162	6,324	2025
	(2,825)	(5,650)	2,825	5,650	2024
	(2,570)	(5,140)	2,570	5,140	2023

ראה גם סעיף ו להלן.

ג. סיכון אשראי:

סיכון אשראי מתייחס לסיכון שהצד שכנגד לא יעמוד בהתחייבויותיו החוזיות ויגרום להפסד פיננסי לקבוצה. הכנסות הקבוצה נובעות מלקוחות בישראל.

לקבוצה אין ריכוזים משמעותיים של סיכוני אשראי, בשל מדיניות הקבוצה המבטיחה כי מכירות קמעונאיות מתבצעות לרוב במזומן או באמצעות כרטיסי אשראי ובאמצעות המחאות, אשר ההתחייבות בגינן מכוסה על ידי צד שלישי.

סיכון האשראי בגין סכומים נוזלים מוגבל מאחר והצדדים הנגדיים ליתרות אלה הינם בנקים עם דירוג אשראי גבוה הנקבע על ידי סוכנות לדירוג אשראי בינלאומיות.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך):

1. מדיניות ניהול סיכונים (המשך):

ד. סיכון נזילות:

1. הדירקטוריון הינו אחראי לניהול סיכון נזילות של הקבוצה. סיכוני נזילות נובעים מניהול ההון החוזר של הקבוצה וכן מהוצאות המימון ומהחזרי הקרן של מכשירי החוב של הקבוצה. הקבוצה מנהלת את סיכון הנזילות על ידי שמירה על מסגרות אשראי בנקאיות בארץ ועל ידי פיקוח מתמשך על תזרימי המזומנים השוטפים והצפויים.

2. התחייבויות פיננסיות:

קבוצות של התחייבויות פיננסיות:

התחייבויות לא שוטפות	התחייבויות לא שוטפות	התחייבויות שוטפות	התחייבויות שוטפות	
31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
				התחייבויות פיננסיות
				הנמדדות בעלות מופחתת:
-	-	411,010	405,253	התחייבות בגין ספקים וזכאים
16,438	-	16,666	16,598	התחייבויות בגין איגרות חוב
1,139,685	1,145,266	100,521	107,144	התחייבויות חכירה
<u>1,156,123</u>	<u>1,145,266</u>	<u>528,197</u>	<u>528,995</u>	סך-הכל

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך):

1. מדיניות ניהול סיכונים (המשך):

3. להלן ניתוח מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות פיננסיות בהתבסס, היכן שרלוונטי, על ערכים נקובים לסילוק שיעורי הריבית ושערי החליפין לסוף תקופת הדיווח:

סך-הכל	מעל	בין 3	בין שנה	בין 6	בין 1-6	בתוך 30	לפי	שיעור הריבית הנקובה	
	חמש שנים	שנים ל-5	ל-3 שנים	לשנה	חודשים	ימים	דרישה		
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח		
ליים 31.12.2025									
16,598	-	-	-	8,265	-	8,333	-	1.5	איגרות חוב
376,848	-	-	-	-	376,848	-	-		ספקים ונותני שירותים אחרים התחייבויות
1,601,089	919,234	249,439	279,301	75,926	62,549	14,640	-		חכירה
28,505	-	-	-	-	5,386	22,230	889		אחרים
2,023,040	919,234	249,439	279,301	84,191	444,783	45,203	889		סך-הכל
ליים 31.12.2024									
33,104	-	-	16,438	8,333	-	8,333	-	1.5	איגרות חוב
380,336	-	-	-	-	380,336	-	-		ספקים ונותני שירותים אחרים התחייבויות
1,572,791	927,339	241,016	264,548	69,584	57,341	12,963	-		חכירה
30,674	-	-	-	-	4,786	21,189	4,699		אחרים
2,016,905	927,339	241,016	280,986	77,917	442,463	42,485	4,699		סך-הכל

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך):

1. מדיניות ניהול סיכונים (המשך):

ה. שווי הוגן:

1. שווי הוגן של מכשירים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן על בסיס עיתוי:
 החברה מודדת את השווי ההוגן של הנכסים הפיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד בהתאם למחירי השוק בהם הם נסחרים (רמה 1).

2. מכשירים פיננסיים שהוכרו בדוח על המצב הכספי:
 ראה ביאור 4.

3. שווי הוגן של מכשירים פיננסיים שערכם בספרים אינו מהווה קירוב לשווי ההוגן:

השווי ההוגן של אגרות החוב מתבסס על מחירי השוק בהן נסחרות.

31.12.2024	31.12.2025
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
24,163	8,270
<u>33,104</u>	<u>16,598</u>

אגרות חוב:

שווי הוגן (רמה 1)

ערך בספרים

לגבי יתר הנכסים הפיננסיים וההתחייבויות הפיננסיות שהחברה מחזיקה ערכם בספרים שווה או קרוב לשווי הוגן.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך):

1. מדיניות ניהול סיכונים (המשך):

1. להלן תנאי הצמדה של נכסים פיננסיים והתחייבויות פיננסיות:

	במטבע דולר לא צמוד	במטבע ישראלי לא צמוד	במטבע ישראלי לא צמוד			
	לא נושא ריבית	לא נושא ריבית	נושא ריבית	צמוד למדד ונושא ריבית		
סך-הכל	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח		
	26,620	695	10,613	15,312	-	מזומנים ושווי מזומנים
	47,623	-	45,936	1,687	-	נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד
	211,253	-	211,253	-	-	לקוחות
	3,720	-	3,720	-	-	חייבים ויתרות חובה
	<u>289,216</u>	<u>695</u>	<u>271,522</u>	<u>16,999</u>	<u>-</u>	סך-הכל נכסים שוטפים
	202	-	-	202	-	חייבים ויתרות חובה לא שוטפים
	<u>202</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>202</u>	<u>-</u>	סך-הכל נכסים בלתי שוטפים
	16,598	-	-	16,598	-	חלויות שוטפות של איגרות חוב
	376,848	-	376,848	-	-	ספקים ונותני שירותים
	107,144	-	-	-	107,144	התחייבויות חכירה
	28,139	-	28,139	-	-	זכאים ויתרות זכות
	528,729	-	404,987	16,598	107,144	סך-הכל התחייבויות שוטפות
	<u>1,145,266</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1,145,266</u>	התחייבויות חכירה
	<u>1,145,266</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1,145,266</u>	סך-הכל התחייבויות שאינן שוטפות
	<u>(1,384,577)</u>	<u>695</u>	<u>(133,465)</u>	<u>603</u>	<u>(1,252,410)</u>	סך-הכל חשיפה בדוח על המצב הכספי, נטו

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 26 - מכשירים פיננסיים (המשך):

1. מדיניות ניהול סיכונים (המשך):

ו. להלן תנאי הצמדה של נכסים פיננסיים והתחייבויות פיננסיות (המשך):

סך-הכל	במטבע	במטבע	במטבע	צמוד למדד ונושא ריבית		
	דולר לא צמוד	ישראלי לא צמוד	ישראלי לא צמוד			
	לא נושא ריבית	לא נושא ריבית	נושא ריבית			
	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח		
	80,975	-	10,755	70,220	-	מזומנים
	44,260	-	42,794	1,466	-	נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד
	202,778	-	202,778	-	-	לקוחות
	9,023	-	9,023	-	-	חייבים ויתרות חובה
	337,036	-	265,350	71,686	-	סך-הכל נכסים שוטפים
	201	-	-	201	-	חייבים ויתרות חובה לא שוטפים
	201	-	-	201	-	סך-הכל נכסים בלתי שוטפים
	16,666	-	-	16,666	-	חלויות שוטפות של איגרות חוב
	380,336	-	380,336	-	-	ספקים ונותני שירותים
	100,521	-	-	-	100,521	התחייבויות חכירה
	29,538	-	29,538	-	-	זכאים ויתרות זכות
	1,136	1,136	-	-	-	התחייבות בגין רכישת מניות
	528,197	1,136	409,874	16,666	100,521	סך-הכל התחייבויות שוטפות
	16,438	-	-	16,438	-	איגרות חוב
	1,139,685	-	-	-	1,139,685	התחייבויות חכירה
	1,156,123	-	-	16,438	1,139,685	סך-הכל התחייבויות שאינן שוטפות
	(1,347,083)	(1,136)	(144,524)	38,783	(1,240,206)	סך-הכל חשיפה בדוח על המצב הכספי, נטו

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 27 - דיווח מגזרי:

א. כללי:

מגזרים תפעוליים מזהים על בסיס הדיווחים הפנימיים אודות מרכיבי הקבוצה, אשר נסקרים באופן סדיר על-ידי מקבל ההחלטות התפעוליות הראשי של הקבוצה לצורך הקצאת משאבים והערכת ביצועי מגזרי הפעילות. מקבל ההחלטות התפעוליות הראשי של הקבוצה הוא מנכ"ל החברה. חברות הקבוצה עוסקות בתחום עיקרי אחד שהינו תחום הקמעונאות. מקבל ההחלטות הראשי של החברה, בוחן את ביצועי הפעילות הקמעונאית ברמת כלל הפעילות הקמעונאית.

ב. מידע לגבי מוצרים:

הכנסות ממוצרים דומים ללקוחות חיצוניים:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
1,113,502	1,152,791	1,122,588	מכולת
343,735	355,916	326,885	בשר טרי וקפוא
236,096	238,685	237,246	פארם וניקיון
311,821	327,467	332,954	מוצרי חלב
427,737	486,646	452,953	פירות וירקות
1,120	2,990	16,913	מכשירי אלקטרוניקה וחשמל ביתיים
16,724	17,784	30,310	מוצרים אחרים
<u>2,450,735</u>	<u>2,582,279</u>	<u>2,519,849</u>	סך הכל הכנסות מגזר הקמעונאות

ביאור 28 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים:

א. יתרות עם בעלי עניין וצדדים קשורים:

31.12.2024	31.12.2025	ביאור	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח		
21,243	19,224	10	נכסי זכות שימוש
23,253	21,379	10	התחייבויות חכירה
3,866	3,605	13,14	זכאים ויתרות זכות

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 28 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך):

ב. הטבות לצדדים קשורים ובעלי עניין:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	ביאור
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
-	335	465	28(ה)2) שכר ונלוות למועסקים בחברה או מטעמה
-	1	1	בעלי העניין שהועסקו בחברה או מטעמה
8,031	8,250	7,733	28(ה)2) דמי ייעוץ ונלוות לחברות בבעלות בעלי שליטה מספר צדדים קשורים אליהם מתייחסת ההטבה
2	2	2	דירקטורים שאינם מועסקים בחברה או מטעמה
360	368	392	מספר דירקטורים אליהם מתייחסת ההטבה
5	4	5	

ג. עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	ביאור
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
1,091	1,146	1,203	28(ה)1) פירעון התחייבות חכירה חברה כלולה
3,678	3,024	7,266	28(ה)1) פירעון התחייבות חכירה לחברה קשורה
23	333	1,139	28(ה)1) עמלות בגין ייבוא

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 28 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך):

ד. תגמול עבור שירותים של אנשי מפתח בהנהלה:

לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	לשנה שהסתיימה ביום	ביאור
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	
8,031	8,250	7,733	28(ה)

תגמול לאנשי מפתח מועסקים:
 הוצאה בגין קבלת שירותים של אנשי מפתח
 מישויות אחרות

ה. פרטים נוספים:

1. עסקאות עם חברות קשורות:

(א) בתאריך 5 במאי 2013 התקשרה החברה בהסכם שכירות עם אופק בר יזמות ונדל"ן בע"מ, חברה פרטית אשר כ-66% מהונה המונפק והנפרע הינו בבעלות חברות פרטיות של מר אייל רביד ואבי רביד, מבעלי השליטה בחברה, המכהנים כנושאי משרה בכירה בחברה ("המשכירה"), לשם פתיחת סניף חדש של החברה באשקלון אשר נפתח ביום 31 בדצמבר 2014.

להלן עיקרי הסכם השכירות: בהתאם להסכם יושכר לחברה שטח של כ-1,153 מ"ר (כולל שטחי שירות ומחסנים), בקניון מסחרי באשקלון. תקופת השכירות החלה בתאריך 1 בינואר 2016, לתקופה של 10 שנים עם אופציה לתקופת שכירות נוספת בת 10 שנים. דמי השכירות המינימליים בתקופת השכירות הראשונה הינם בסך של 85 ש"ח ל-1 מ"ר בחודש (סך של כ-100 אלפי ש"ח לחודש), או דמי שכירות בשיעור של 2.25% מן הפדיון במושכר, לפי הגבוה מביניהם. דמי השכירות צמודים למדד הבסיס. בתקופת השכירות השנייה, יעודכנו דמי השכירות המינימליים בשיעור של 7%. החברה תישא בדמי ניהול אשר ישולמו למנהלי המרכז המסחרי, בשיעור יחסי עפ"י שטח המושכר מכלל השטח כפי שיקבע בעתיד.

דירקטוריון החברה אישר את ההתקשרות הנ"ל בישיבתו מיום 28 במאי 2013 בהתאם להמלצת ועדת הביקורת לאחר שבחנה שהעסקה נעשתה במהלך העסקים הרגיל של החברה.

בהתאם להערכה שהתקבלה מאת שמאי חיצוני ובלתי תלוי, תנאי העסקה הינם סבירים ומקובלים והינם בתנאי שוק. לאור היקפה של העסקה אין בה כדי להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, על רכושה או על התחייבויותיה.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 28 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך):

ה. פרטים נוספים (המשך):

1. עסקאות עם חברות קשורות (המשך):

(ב) החברה שוכרת מחברה מוחזקת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני את אחד מסניפיה, בתמורה לכ- 94 אלפי ש"ח בחודש עד לחודש ספטמבר 2024 והחל מחודש אוקטובר 2024 סך של 99 אלפי ש"ח.

(ג) במהלך שנת 2019, חברת אופק בר יזמות ונדל"ן בע"מ (המשכירה), רכשה מבנה אותו שכרה החברה מצד ג' לצורך הפעלת סניף. החל מאותו מועד שוכרת החברה מהחברה הקשורה את המבנה. הוצאות השכירות בגין סניף זה הינו כ-36 אלפי ש"ח בחודש דמי שכירות מינימליים או 3.6% מפדיון הסניף, הגבוה מביניהם כמו בהסכם השכירות המקורי עם צד ג'. דירקטוריון החברה אישר את ההתקשרות הנ"ל בישיבתו מיום 27 באוגוסט 2019 בהתאם להמלצת ועדת הביקורת לאחר שבחנה שהעסקה נעשתה במהלך העסקים הרגיל של החברה.

בהתאם להערכה שהתקבלה מאת שמאי חיצוני ובלתי תלוי, תנאי העסקה הינם סבירים ומקובלים והינם בתנאי שוק.

לאור היקפה של העסקה אין בה כדי להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, על רכושה או על התחייבויותיה.

(ד) בתאריך 1 בינואר 2025 התקשרה החברה בהסכם שכירות עם אופק בר יזמות ונדל"ן בע"מ, חברה פרטית אשר כ-66% מהונה המונפק והנפרע הינו בבעלות חברות פרטיות של מר אייל רביד ואבי רביד, מבעלי השליטה בחברה, המכהנים כנושאי משרה בכירה בחברה ("המשכירה"), לשם פתיחת סניף חדש של החברה בעפולה אשר אמור להיפתח במהלך החודשים הקרובים.

החל מאותו מועד שוכרת החברה מהחברה הקשורה את המבנה. הוצאות השכירות בגין סניף זה הינו כ-300 אלפי ש"ח בחודש דמי שכירות מינימליים הצמודים למדד המחירים לצרכן או 3% מפדיון הסניף, הגבוה מביניהם. תקופת ההסכם הינה ל 10 שנים ועוד 10 שנים נוספות כאופציה. כל 5 שנים דמי השכירות המינימליים אמורים לעלות ב-5%. דירקטוריון החברה אישר את ההתקשרות הנ"ל בישיבתו מיום 24 במרץ 2025 בהתאם להמלצת ועדת הביקורת לאחר שבחנה שהעסקה נעשתה במהלך העסקים הרגיל של החברה. בהתאם להערכה שהתקבלה מאת שמאי חיצוני ובלתי תלוי, תנאי העסקה הינם סבירים ומקובלים והינם בתנאי שוק.

לאור היקפה של העסקה אין בה כדי להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, על רכושה או על התחייבויותיה.

(ה) בחודש אוגוסט 2023 אישר דירקטוריון החברה התקשרות עם חברה שבה בנו של אייל רביד, הינו אחד מבעלי השליטה בה, לאחר בחינת כלל הפרמטרים, האישור ניתן לשנה אחת ומידי שנה ייבחן בידי הדירקטוריון. בשנים 2025 ו- 2024 סך התשלום לחברה היה בסך 1,139 ו-333 אלפי ש"ח בהתאמה.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 28 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך):

ה. פרטים נוספים (המשך):

2. עסקאות למול אנשי מפתח בחברה המוגדרים כבעלי עניין בחברה:

- (א) ביום 30 ביוני 2025 אישרה האסיפה הכללית של החברה (לאחר קבלת אישור דירקטוריון החברה) את חידוש תנאי העסקתם של מר אייל רביד ומר אברהם רביד, מבעלי השליטה בחברה, לתקופה של 3 שנים החל מיום 1 ביוני 2025. עפ"י האישור תשלם החברה לחברה בבעלותו של אייל רביד בתמורה לשירותי הניהול תמורה חודשית בסך של 142 אלפי ש"ח ברוטו לחודש בתוספת מע"מ. בנוסף יהיה מר אייל רביד זכאי למענק שנתי שיחושב בהתאם למדרגות הרווח מפעולות רגילות לשנה, כפי שנקבע במסגרת מדיניות התגמול שאושרה על-ידי החברה. כמו כן, בתמורה לשירותי ניהול, תשלם החברה לחברה בבעלותו של אברהם רביד בתמורה לשירותי הניהול תמורה חודשית בסך של 142 אלפי ש"ח ברוטו לחודש בתוספת מע"מ. בנוסף יהיה מר אברהם רביד זכאי למענק שנתי שיחושב בהתאם למדרגות הרווח מפעולות רגילות לשנה, כפי שנקבע במסגרת מדיניות התגמול שאושרה על-ידי החברה. כמו כן, ה"ה אייל רביד ואברהם רביד התחייבו לאי תחרות ואי שידול במהלך תקופת ההתקשרות עם החברה ובמשך שנה נוספת לאחר מכן.
- (ב) ביום 30 באפריל 2024, אישרה האסיפה הכללית של החברה (לאחר קבלת אישור דירקטוריון החברה) את התקשרות החברה בהסכם העסקה עם מר בן רביד, בנו של מר אייל רביד, מנכ"ל החברה ומבעלי השליטה בה. בן רביד יועסק כמנהל מסחר ופיתוח חדשנות בחברה במשרה מלאה. בתמורה להעסקתו בן רביד זכאי לשכר חודשי ברוטו בסך 25 אלפי ש"ח, לרכב צמוד מגולם או אחזקת רכב וכן לתנאים נלווים כמקובל בחברה. עלות שכרו בשנים 2025 ו-2024 הייתה 465 אלפי ש"ח ו-335 אלפי ש"ח בהתאמה.

3. נוהל זניחות:

בחודש מאי 2011, אימץ דירקטוריון החברה כללים וקווים מנחים לסיווגה של עסקה של החברה או חברה מאוחדת שלה עם בעל עניין בה (להלן: "עסקת בעל עניין") כעסקה זניחה כקבוע בתקנה 41(א)(6) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010. כללים וקווים מנחים אלה ישמשו לבחינת היקף הגילוי בדוח התקופתי ובתשקיף (לרבות בדוחות הצעת מדף) לגבי עסקה של החברה, תאגיד בשליטתה וחברה קשורה שלה עם בעל שליטה או שלבעל שליטה יש עניין אישי באישורה כקבוע בתקנה 22 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים), התש"ל-1970 (להלן: "תקנות דוחות תקופתיים") ובתקנה 54 לתקנות ניירות ערך (פרטי התשקיף וטיוטת התשקיף - מבנה וצורה), התשכ"ט-1969, וכן לבחינת הצורך במסירת דיווח מיידית בגין עסקה כאמור של החברה, כקבוע בתקנה 37א(6) לתקנות דוחות תקופתיים.

במהלך העסקים הרגילי החברה וחברות מאוחדות וקשורות שלה, מבצעות או עשויות לבצע עסקאות בעלי עניין, וכן יש להן או עשויות להיות להן התחייבויות לביצוע עסקאות בעלי עניין בקשר עם רכישת או מכירת מוצרים או שירותים, לרבות אך לא רק עסקאות מן הסוגים ובעלות מאפיינים, כמפורט להלן: עסקאות לרכישה ו/או למכירה ו/או לשכירות ו/או להשכרה של נכסי מקרקעין ו/או של טובין (לרבות ביטוחים);

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 28 - יתרות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך):

ה. פרטים נוספים (המשך):

3. נוהל זניחות (המשך):

עסקאות רכישת ו/או שכירת ו/או מכירת מיטלטלין וטובין מבעלי עניין (כגון, משאיות וציוד גרירה, כלי רכב, ציוד משרדי ומוצרי נייר, מוצרי ביטוח וחומרים גלם מאפה), לרבות טובין שהחברה רוכשת לשם מכירתם בקמעונאות (כגון, מוצרי נייר, טואלטיקה, ניקיון, משקאות קלים, מוצרי טקסטיל, כלים חד-פעמיים, נרות, פירות הדר, כתבי עת ועיתונים); עסקאות בקשר עם מבצעי שיווק, פרסום והנחות ביחד עם בעלי עניין או הקשורים למוצרים של בעלי עניין; עסקאות בעלי עניין בקשר עם תווי שי של החברה ומתן הנחות לבעלי עניין ולרכישת מוצרים בסניפי החברה; מכירת מוצרי מזון או מוצרים אחרים בסניפי החברה.

דירקטוריון החברה קבע כי עסקת בעלי עניין תחשב עסקה זניחה, אם יתקיימו בה כל התנאים הבאים, במצטבר:

- (א) עסקת בעלי העניין איננה עסקה חריגה (כמשמעות "עסקה חריגה" בחוק החברות).
- (ב) בהעדר שיקולים איכותיים מיוחדים העולים מכלל נסיבות העניין, עסקת בעלי עניין, תחשב כעסקה זניחה אם אמת המידה הרלבנטית המחושבת לעסקה (אחת או יותר, כאמור להלן) הינה בשיעור של אחוז (1%) אחד ומטה והיקפה אינו עולה על 1 מיליון ש"ח, כמפורט להלן:

בכל עסקת בעל עניין שנבחן סיווגה כעסקה זניחה תחושב אחת או יותר מאמות המידה הרלבנטיות לעסקה מסוימת על בסיס הדוחות הכספיים המאוחדים השנתיים האחרונים של החברה:

- (1) יחס מכירות - סך המכירות נשוא עסקת בעל העניין חלקי סך המכירות השנתי;
- (2) יחס עלות מכירות - עלות עסקת בעל העניין חלקי סך עלות המכירות השנתית;
- (3) יחס רווחים - הרווח או ההפסד בפועל או החזוי המשוך לעסקת בעל העניין חלקי הרווח או ההפסד השנתי הממוצע בשלוש השנים האחרונות, מחושב על בסיס שנים-עשר (12) הרבעונים האחרונים שפורסמו לגביהם דוחות כספיים סקורים או מבוקרים;
- (4) יחס נכסים - היקף הנכסים נשוא עסקת בעל העניין חלקי סך הנכסים;
- (5) יחס התחייבויות - התחייבויות נשוא עסקת בעל העניין חלקי סך ההתחייבויות;
- (6) יחס הוצאות תפעוליות - היקף ההוצאה התפעולית נשוא עסקת בעל העניין חלקי סך ההוצאות התפעוליות השנתי.

- (ג) בחינת השיקולים האיכותיים של עסקת בעלי עניין עשויה להוביל לסתירת החזקה בדבר זניחות העסקה כאמור בסעיף (ב) לעיל. כך לדוגמה, עסקת בעלי עניין לא תיחשב בדרך כלל כזניחה אם היא נתפסת כאירוע משמעותי על-ידי הנהלת החברה ומשמשת בסיס לקבלת החלטות ניהוליות, או אם במסגרת עסקת בעלי העניין צפויים בעלי העניין לקבל טובות הנאה שיש חשיבות במסירת דיווח עליהם בציבור.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 28 - יתרונות ועסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך):

ה. פרטים נוספים (המשך):

3. נוהל זניחות (המשך):

(ד) זניחותה של עסקה תבחן על בסיס שנתי לצורך דיווח במסגרת דוח תקופתי, דוחות כספיים ותשקיף (לרבות דוח הצעת מדף), תוך צירוף כלל העסקאות מאותו סוג של החברה עם בעל העניין או עם תאגידים בשליטתו של בעל העניין. יצוין, כי עסקאות נפרדות המתבצעות באופן תדיר וחוזר מידי תקופה, שאין ביניהן תלות (כגון, רכישת מוצרים מבעל עניין על בסיס הזמנה נקודתית וללא שקיימת התחייבות לרכישה כאמור), יבחנו על בסיס שנתי לצורך דיווח במסגרת דוח תקופתי, דוחות כספיים ותשקיף (לרבות דוח הצעת מדף), ועל בסיס העסקה המסוימת לצרכי דיווח מיידי. עסקאות אשר מתקיימת ביניהן תלות, כך שבפועל הן חלק מאותה התקשרות (לדוגמא ניהול משא ומתן מרוכז לגבי מכלול העסקאות), ייבחנו כעסקה אחת.

ביאור 29 - שעבודים ובטוחות:

נכון למועד הדוחות הכספיים לחברה שיעבוד של הזכויות החוזיות של רכבים המוכרים בחכירה מימונית על פי הסכמי השכירות לטובת המלווה.

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 30 - שינויים בהתחייבויות הנובעות מפעילויות מימון:

להלן התאמה בין יתרות הפתיחה ובין יתרות הסגירה של התחייבויות שתזרימי המזומנים בגין סווגו או יסווגו בעתיד כתזרימי מזומנים מפעילות מימון בדוח על תזרימי המזומנים:

2025	2025	
<u>התחייבויות חכירה</u>	<u>איגרות חוב</u>	
<u>אלפי ש"ח</u>	<u>אלפי ש"ח</u>	
1,240,206	33,104	יתרה ליום 1 בינואר 2025
-	(16,666)	פירעון איגרות חוב
(108,772)	-	פירעון התחייבויות חכירה
(108,772)	(16,666)	סה"כ שינויים מתזרימי מזומנים מפעילות מימון:
93,781	-	התקשרות בחכירות חדשות
(1,253)	-	גריעת חכירות
28,448	160	שיערוך
<u>1,252,410</u>	<u>16,598</u>	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
2024	2024	
<u>התחייבויות חכירה</u>	<u>איגרות חוב</u>	
<u>אלפי ש"ח</u>	<u>אלפי ש"ח</u>	
1,057,829	49,516	יתרה ליום 1 בינואר 2024
-	(16,666)	פירעון איגרות חוב
(97,588)	-	פירעון התחייבויות חכירה
(97,588)	(16,666)	סה"כ שינויים מתזרימי מזומנים מפעילות מימון:
239,017	-	התקשרות בחכירות חדשות
40,948	254	שיערוך
<u>1,240,206</u>	<u>33,104</u>	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025

ביאור 31 - ערבויות:

נכון למועד תקופת הדוחות הכספיים, העמידו בנקים מסחריים ערבויות בנקאיות לטובת ספקים ובמסגרת הסכמי שכירות של הקבוצה בסך של כ- 19,905 אלפי ש"ח. בנוסף, נכון למועד תקופת הדוחות הכספיים, העמידו בעלי השליטה בחברה ערבויות אישיות במסגרת התקשרויות עם ספקים שונים ובמסגרת הסכמי שכירות.

ביאור 32 - אירועים מהותיים לאחר תום תקופת הדיווח:

1. לפרטים בדבר פתיחת סניף "עפולה נוסף" לאחר תקופת הדיווח, ראה ביאור 1 (2).
2. במהלך חודש ינואר 2026 החלה החברה לפעול כספקית סיוע הומניטרי לרצועת עזה לאחר שהוכרה על-ידי מדינת ישראל כספקית מורשית לצורך כך. היקף המכירות משתנה מחודש לחודש ותלוי במספר גורמים מהותיים, אשר חלקם אינם בשליטת החברה.
3. ב-28 בפברואר 2026, לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי, פתחה ישראל, בשיתוף פעולה עם ארצות הברית, במבצע "שאתג הארץ", כנגד אירן. לפרטים ראה ביאור 1 (4).



חלק די'

פרטים נוספים על החברה

חלק ד'

פרטים נוספים על החברה

שם החברה: ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ
Victory Supermarket Chain Ltd.
("ויקטורי" או "החברה")
מס' החברה ברשם החברות: 514068980
משרדה הרשום של ויקטורי (תקנה 25א): רחוב שידלובסקי 3, יבנה, 8122117
כתובת הדואר האלקטרוני של ויקטורי (תקנה 25א): eyal@victory1.co.il
טלפון (תקנה 25א): 08-8674994
פקסימיליה (תקנה 25א): 08-8674208
תאריך המאזן: 31 בדצמבר 2025
תאריך הדוח: 24 במרס 2026
תקופת הדוח: 1 בינואר 2025 עד 31 בדצמבר 2025

1. תקנה 29 – דוח מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון

דוח מצבת התחייבויות של החברה והחברות המאוחדות כאמור בתקנה 29 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970, ליום 31 בדצמבר 2025 ("דוח מצבת ההתחייבויות"), מצורף לדוח זה בדרך של הפניה לדוח מיידים של החברה, המתפרסם בד בבד עם דוח זה, הכולל את דוח מצבת ההתחייבויות.

2. תקנה 10א: תמצית דוחות על הרווח הכולל של החברה

ראה סעיף 3.4 לדוח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2025, המצורף כחלק ב' לדוח ("דוח הדירקטוריון").

3. תקנה 10ג: שימוש בתמורת ניירות הערך שהונפקו

בתקופת הדוח לא הונפקו ניירות ערך על-פי תשקיף מדף של החברה.

4. תקנה 11: רשימת השקעות בחברות בת ובחברות קשורות מהותיות של החברה לתאריך הדוח על המצב הכספי (באלפי ש"ח)

נכון לתאריך הדוח על המצב הכספי אין לחברה חברות בת וחברות קשורות מהותיות.

5. תקנה 12: שינויים בהשקעות בחברות בת וחברות קשורות מהותיות של החברה

נכון לתאריך הדוח על המצב הכספי אין לחברה חברות בת וחברות קשורות מהותיות.

6. תקנה 13: הכנסות של חברות בת וחברות קשורות מהותיות של החברה והכנסות מהן (באלפי ש"ח)

נכון לתאריך הדוח על המצב הכספי אין לחברה חברות בת וחברות קשורות מהותיות.

7. **תקנה 14: רשימת הלוואות**

מתן הלוואות אינו אחד מעיסוקיה העיקריים של החברה.

8. **תקנה 20: מסחר בבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ ("הבורסה")**

בשנת 2025 לא נרשמו למסחר בבורסה ניירות ערך של החברה.

יצוין, כי בשנת 2025 הונפקו 5,218 מניות רגילות של החברה בעקבות מימוש אופציות לא רשומות. לפרטים נוספים ראה דוחות מיידיים של החברה מהימים 15 ביולי 2025, 17 ביולי 2025 ו-6 בנובמבר 2025 (אסמכתאות מספר: 2025-01-052217, 2025-01-053202 ו-2025-01-084671, בהתאמה), המובאים בדוח זה בדרך של הפניה.

בשנת 2025 לא חלה כל הפסקת מסחר בניירות הערך של החברה, למעט הפסקות מסחר קצובות לאחר פרסום דוחות כספיים של החברה.

9. **תקנה 21: תשלומים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה**

9.1 להלן פרטים אודות התגמולים שניתנו בשנת 2025, כפי שהוכרו בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025, המצורפים כחלק ג' לדוח, לכל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר מבין נושאי המשרה הבכירה בחברה או בחברה בשליטתה, שניתנו להם בקשר עם כהונתם בחברה או בחברה בשליטתה (באלפי ש"ח):

שם	תפקיד	היקף המשרה	שיעור החזקה בהון החברה בסמוך למועד פרסום הדוח (ב-%)	שכר **	מענק	תשלום מבוסס מניות	דמי ניהול	דמי ייעוץ	עמלה	אחר ***	ריבית	דמי שכירות	דמי גמול דירקטורים	סה"כ
מר אייל רביד (1)	דירקטור ומנכ"ל	100%	35.58%	-	1,700	-	1,704	-	-	581	-	-	-	3,985
מר אברהם רביד (2)	דירקטור ומנכ"ל	100%	31.29%	-	1,600	-	1,704	-	-	444	-	-	-	3,748
מר אפרים לובל (3)	מנהל כספים	100%	-	780	300	-	-	-	-	-	-	-	-	1,080
מר יוסי בן גל (4)	סמנכ"ל נכסים	100%	-	447	-	-	-	-	-	-	-	-	-	447
מר גלעד גולדברג (5)	חשב	100%	0.01%	513	-	-	-	-	-	-	-	-	-	513

* סכומי התגמולים מוצגים במונחי עלות לחברה.
 ** רכיב השכר/דמי ניהול הנקוב בטבלה לעיל מהווה את העלות הכוללת של השכר, לרבות משכורת/דמי ניהול והפרשות סוציאליות.
 *** כולל נשיאה בעלויות רכב וטלפון, ותנאים נלווים כמקובל בחברה.

(1) ביום 30 ביוני 2025, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את חידוש ועדכון תנאיו של הסכם הניהול בין החברה לבין מר אייל רביד (באמצעות חברה בשליטתו), בגין כהונתו כמנכ"ל החברה, לתקופה של שלוש שנים החל מיום 1 ביוני 2025. לפרטים אודות עיקרי תנאי הסכם הניהול של מר אייל רביד כאמור לעיל, ראה דוח מיידי של החברה מיום 25 במאי 2025 (אסמכתא מספר: 2025-01-044797), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.

(2) ביום 30 ביוני 2025, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את חידוש ועדכון תנאיו של הסכם הניהול בין החברה לבין מר אברהם רביד (באמצעות חברה בשליטתו), בגין כהונתו

כמשנה למנכ"ל החברה, לתקופה של שלוש שנים החל מיום 1 ביוני 2025. לפרטים אודות עיקרי תנאי הסכם הניהול של מר אברהם רביד כאמור לעיל, ראה דוח מיידי של החברה מיום 25 במאי 2025 (אסמכתא מספר : 2025-01-044797), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.

(3) מר אפרים לובל מכהן כמנהל הכספים של החברה ושל חברות בנות שלה, והוא מועסק בחברה החל משנת 2005 (עד לחודש פברואר 2022 כיהן כחשב החברה וחברות בנות שלה). על-פי הסכם העסקתו של מר אפרים לובל מיום 3 במאי 2011 (כפי שעודכן בחודש אפריל 2021 ובחודש אוגוסט 2022), שכרו של מר לובל הינו 47 אלפי ש"ח (ברוטו) לחודש והוא זכאי לבונוס שנתי קבוע שייגזר מהרווח מפעולות רגילות של החברה בשנה רלוונטית ו/או בשיקול דעת מנכ"ל החברה, אך בכל מקרה סכום המענק השנתי לא יעלה על סכום של 600 אלפי ש"ח. בהתאם להסכם ההעסקה, רשאי כל צד לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת בכתב בת 3 חודשים. בנוסף נקבע, כי מר אפרים לובל זכאי לרכב מדרגה 4, לנשיאה בהוצאות טלפון סלולארי, ולימי חופשה על-פי דין.

(4) מר יוסי בן גל מכהן כסמנכ"ל נכסים בחברה, והוא מועסק בחברה החל משנת 2004 (עד ליום 31 בדצמבר 2025 כיהן כמנהל תפעול סניפים בחברה). תנאי העסקתו החל מיום 3 במאי 2011 ועד ליום 31 בדצמבר 2024 הינם כמפורט בתקנה 21 ס"ק (4) לחלק ד' של הדוח התקופתי של החברה לשנת 2024.¹

החל מיום 1 בינואר 2025 תנאי כהונתו של מר יוסי בן גל כסמנכ"ל נכסים הינם כדלקמן: שכרו של מר יוסי בן גל הינו 28 אלפי ש"ח (ברוטו) לחודש. בהתאם להסכם ההעסקה, רשאי כל צד לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת בכתב בת 3 חודשים. בנוסף נקבע, כי מר יוסי בן גל זכאי לרכב מדרגה 4, לנשיאה בהוצאות טלפון סלולארי, ולימי חופשה על-פי דין.

(5) מר גלעד גולדברג מכהן כחשב החברה, והוא מועסק בחברה החל משנת 2013 (עד ליום 27 במאי 2023 שימש כעוזר חשב). שכרו של מר גלעד גולדברג החל מיום 1 באפריל 2023 הינו כ-28 אלפי ש"ח (ברוטו) לחודש. בהתאם להסכם ההעסקה, רשאי כל צד לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת בכתב בת חודש ימים. בנוסף נקבע, כי מר גלעד גולדברג זכאי לרכב מדרגה 4, לנשיאה בהוצאות טלפון סלולארי, ולימי חופשה על-פי דין.

9.2 להלן פירוט התגמולים שניתנו בשנת 2025 לכל אחד מבעלי העניין בחברה שאינו נמנה בסעיף 9.1 לעיל, אם התגמולים ניתנו על-ידי החברה או על-ידי חברה בשליטתה בקשר עם שירותים שנתן כבעל תפקיד בחברה או בחברה בשליטתה, בין אם מתקיימים יחסי עובד-מעביד ובין אם לאו (באלפי ש"ח):

שם	תפקיד	היקף משרה	שיעור החזקה בהון החברה במועד הדוח (ב-%)	שכר**	מענק	תשלום מבוסס מניות	דמי ניהול	דמי ייעוץ	עמלה	אחר	ריבית	דמי שכירות	אחר	סה"כ
מר צביקה ברנשטיין (1)	דירקטוריון	-	-	-	-	-	100	-	-	-	-	-	-	100
מר בן רביד (2)	מנהל מסחר ופיתוח חדשנות	100%	-	465	-	-	-	-	-	-	-	-	-	465

* סכומי התגמולים מוצגים במונחי עלות לחברה.

** רכיב השכר הנקוב בטבלה לעיל מהווה את העלות הכוללת של השכר, לרבות משכורת, הפרשות סוציאליות, נשיאה בעלויות טלפון, ותנאים נלווים כמקובל בחברה.

(1) ביום 4 בינואר 2012, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה (לאחר אישור ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה) את התקשרות החברה בהסכם שירותים עם יו"ר הדירקטוריון, מר צביקה ברנשטיין, לפיו יעמיד מר ברנשטיין לחברה שירותי יו"ר דירקטוריון פעיל באמצעות חברה פרטית בבעלותו המלאה, בהיקף כפי שיידרש מעת לעת על-ידי החברה, ובהתאם למספר שעות כפי שיידרש על-ידי החברה ו/או כל תאגיד בשליטת החברה. בתמורה לביצוע השירותים במלוא היקפם, תשלם החברה למר צביקה ברנשטיין תמורה בסך כולל של 100,000 ש"ח לשנה, בתוספת מע"מ כחוק,

ככל שיחול, כנגד חשבונית מס כדין. עוד הוסכם כי, אין בהסכם השירותים כדי ליצור בין החברה לבין מר צביקה ברנשטיין יחסי עובד-מעביד. תוקף ההסכם הינו החל מיום 1 באוקטובר 2011 ועד לסיום כהונתו של יו"ר הדירקטוריון כיו"ר דירקטוריון החברה. כל צד יהא רשאי להודיע על רצונו לסיים את הסכם השירותים על-ידי מתן הודעה מוקדמת של תשעים (90) יום בכתב ומראש. כמו-כן, החברה תהא רשאית להפסיק את ההתקשרות לאלתר בתנאים מסוימים, כמפורט בהסכם. בנוסף, החברה תבטח את מר צביקה ברנשטיין במסגרת פוליסת הביטוח המכסה אחריות דירקטורים ונושאי משרה בחברה, ותעניק לו כתבי פטור ושיפוי בתנאים זהים לנושאי משרה אחרים בחברה. כן, כולל הסכם השירותים הוראות בקשר עם סודיות ואי תחרות.

פרט לתמורה האמורה בסעיף זה, מר צביקה ברנשטיין אינו זכאי לגמול נוסף מהחברה בגין כהונתו.

(2) ביום 30 באפריל 2024, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את התקשרות החברה בהסכם עם מר בן רביד, בנו של מר אייל רביד, מנכ"ל החברה ומבעלי השליטה בה, לצורך העסקתו כמנהל מסחר ופיתוח חדשנות בחברה, לתקופה של שלוש שנים החל מחודש אפריל 2024. לפרטים אודות עיקרי תנאי הסכם ההעסקה של מר בן רביד כאמור לעיל, ראה דוח מיידי של החברה מיום 25 במרס 2024 (אסמכתא מספר: 2024-01-030792), המובא בדוח זה בדרך של הפניה. לפרטים אודות מתן שירותי ייעוץ לחברה בדבר פיתוח עסקי וליווי של עסקאות רכש של מוצרי ייבוא על-ידי החברה באמצעות חברה, שמר בן רביד הינו אחד מבעליה, ראה סעיף 11.2.3 לחלק זה לדוח.

9.3 הדירקטורים החיצוניים בחברה, זכאים לתשלום גמול שנתי וגמול השתתפות לפי "הסכום המזערי" הקבוע בתקנות החברות (כללים בדבר הענקת גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000, בהתאם לדרגת ההון העצמי של החברה. סך הגמול ששולם לדירקטורים החיצוניים והדירקטורים הבלתי תלויים בחברה בשנת 2025 בגין כהונתם בחברה כדירקטורים הסתכם בכ-392 אלפי ש"ח.

10. תקנה 21א: השליטה בתאגיד

נכון למועד הדוח, בעלי השליטה בחברה הינם: מר אייל רביד המכהן כדירקטור וכמנכ"ל החברה ומר אברהם רביד המכהן כדירקטור וכמשנה למנכ"ל החברה וממונה על האכיפה הפנימית. לפרטים אודות הסכם בעלי מניות בחברה והחזקותיהם של בעלי השליטה בחברה ראה סעיפים 10.1 ו-12 לחלק זה לדוח, בהתאמה.

10.1 הסכמים בנוגע למניות החברה

למיטב ידיעת החברה ומנהליה, נכון למועד הדוח, לא קיימים הסכמים בין בעלי המניות למעט, כמפורט להלן:

ביום 17 במאי 2011, נחתם הסכם בעלי מניות בין ה"ה אייל רביד ואברהם רביד.² במסגרת ההסכם, הוסכם, בין היתר, כדלקמן:

הצדדים התחייבו כי בכל עניין שיובא להכרעת האסיפה הכללית של בעלי מניות של החברה (מכל סוג שהוא, לרבות החלטה בעניין מינוי דירקטורים לגביה ינהגו הצדדים כאמור בסעיף זה להלן), תכונס פגישה של הצדדים לא יאוחר מ-5 ימים לפני כינוסה של האסיפה הכללית, על-מנת לתאם את הדרך שבה יצביעו הצדדים בנושאים שעל סדר יומה של האסיפה ("האסיפה המקדימה"). הצדדים ינסו לגבש עמדה מוסכמת ואחידה לגבי הצבעתם באסיפה הכללית, ובמקרה שלא יגיעו לכלל הסכמה, יעמידו את הנושאים להצבעה ביניהם לקביעת עמדה מוסכמת. ההחלטה באסיפה המקדימה תתקבל ברוב קולות הנוכחים כאשר לכל מניה קול אחד. הצדדים התחייבו להצביע בכל אסיפה של בעלי המניות של החברה בהתאם להחלטה שתתקבל באסיפה המקדימה כאמור.

עוד התחייבו הצדדים, להצביע מכוח מניותיהם בחברה על-מנת לגרום לכך כי דירקטוריון החברה ימנה 8 דירקטורים, וזאת בנוסף לדירקטורים החיצוניים שמינויים נדרש על-פי דין. בכל אסיפה כללית של בעלי המניות בחברה, בה תובא בפני בעלי המניות של החברה החלטה בדבר מינוי דירקטורים לחברה, הצדדים התחייבו להצביע מכוח כל מניותיהם בחברה בעד מינוי דירקטורים בחברה, בהתאם להחלטת הצדדים באסיפה המקדימה, ובאופן שבדירקטוריון החברה יכהנו רק נציגים אשר הומלצו על-ידי הצדדים (בלבד שאין מניעה על-פי דין לכהונתו של מומלץ כאמור כדירקטור בחברה ציבורית). הוראות סעיף זה יחולו, בשינויים המחויבים גם על הצבעה בקשר עם מינוי דירקטורים כאמור. הדירקטורים החיצוניים בחברה לא ייחשבו כדירקטורים שמונו מטעם צד זה או אחר. מוסכם בזאת בין הצדדים, כי הצדדים יהיו זכאים להציע את מועמדותם של שני הדירקטורים החיצוניים, בהתאם להחלטה שתתקבל ברוב קולות בין הצדדים.

הצדדים הסכימו כי העברת מניות בחברה או זכויות למניות בחברה, כולן ומקצתן, על-ידי מי מהצדדים למי שאינו צד להסכם, במסגרת עסקה שאינה במהלך המסחר בבורסה, למעט העברת מניות לבן משפחה, או לחברה בשליטה של המעביר (חברה בה מחזיק בעל המניות המעביר מעל ל-50% מהון המניות ו/או שהוא זכאי למנות בה את רוב חברי הדירקטוריון) או לחברה השולטת במעביר, וכפוף לתנאים שנקבעו בהסכם, תהא כפופה לזכות סירוב ראשון ולזכות הצטרפות שתינתן ליתר הצדדים.

הוראות ההסכם הנ"ל יחולו הן על מניות החברה שהוחזקו על-ידי הצדדים במועד חתימת ההסכם והן על מניות אשר תוחזקנה על-ידי הצדדים לאחר מועד חתימת ההסכם. העברת מניות של החברה (לרבות זכויות הצמודות למניות) ו/או זכויות למניות הנכללות בגדר ההסכם לצד שלישי (למעט מכירת מניות במסגרת המסחר בבורסה), תהא מותנית בכך שהצד השלישי יחתום על הוראות ההסכם בעלי המניות, והוראותיו תחולנה עליו מאותו מועד ואילך בהתאמות המתחייבות מכך, וכן כי הצד השלישי קיבל על עצמו כל התחייבות שהייתה לבעל המניות המעביר כלפי הצדדים האחרים במועד ההעברה. האמור לעיל לא יחול במקרה בו כל הצדדים להסכם זה, פרט לצד המעביר, ויתרו על דרישה כאמור.

² יצוין כי על ההסכם חתם גם מר חיים (ויקטור) רביד ז"ל, שמלוא החזקותיו בחברה הועברו למר אייל רביד ולמר אברהם רביד מכוח צו ירושה (פרטים בדבר העברת המניות כאמור מובאת בדוח זה בדרך של הפניה לדוח מיידי של החברה מיום 13 ביוני 2022, אסמכתא מספר: 2022-01-072703). כמו-כן, גם הגב' טליה חנוך, בתו של מר חיים (ויקטור) רביד ז"ל ואחותם של ה"ה אבי ואייל רביד, אשר נכון למועד דוח זה אינה מחזיקה בניירות ערך של החברה, הינה צד להסכם.

11. **תקנה 22: עסקאות עם בעל שליטה**
- להלן, למיטב ידיעת החברה, עסקאות של החברה עם בעל השליטה או שלבעל השליטה יש עניין אישי באישורן, אשר החברה התקשרה בהן בשנת הדוח או במועד מאוחר לסוף שנת הדוח ועד למועד פרסום הדוח, או במועד אחר והן עדיין בתוקף במועד הדוח, למעט עסקאות זניחות (כמשמעות מונח זה בתקנה 41(א)(6) לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010):
- 11.1 עסקאות המנויות בסעיף 270(4) לחוק החברות, התשנ"ט-1999 ("חוק החברות"):
- 11.1.1 לתיאור אודות ההתקשרויות של החברה עם ה"ה אייל רביד ואברהם רביד בקשר לתנאי כהונתם בחברה, ראה סעיף 9.1 לחלק זה לדוח.
- 11.1.2 לתיאור אודות ההתקשרות של החברה עם מר בן רביד, בנו של מר אייל רביד, בקשר עם תנאי העסקתו בחברה, ראה סעיף 9.2 לחלק זה לדוח.
- 11.2 עסקאות שאינן מנויות בסעיף 270(4) לחוק החברות:
- 11.2.1 בחודש מאי 2013 אישר דירקטוריון החברה (לאחר שנתקבל אישור ועדת הביקורת של החברה) את התקשרות ויקטורי אחזקות בהסכם שכירות עם חברה פרטית בשליטת בעלי השליטה בחברה, לשם פתיחת סניף של החברה במרכז מסחרי באשקלון. בחודש אוגוסט 2023 אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה מימוש האופציה להארכת הסכם השכירות לתקופה נוספת בת 10 שנים החל מחודש ינואר 2025. דמי השכירות החודשיים בתקופת השכירות הראשונה היו בסך של כ-98 אלפי ש"ח בחודש (בסעיף זה: "דמי השכירות המינימליים") או דמי שכירות בשיעור של 2.25% מפדיון הסניף, הגבוה מביניהם. דמי השכירות צמודים למדד המחירים לצרכן. בתקופת האופציה, עודכנו דמי השכירות בשיעור של 7% דמי השכירות המינימליים. לפרטים נוספים ראה ביאור 1.א.28. לדוחות הכספיים. סך התשלומים אשר שולמו בשנת 2025 בגין השכירות כאמור הסתכם בכ-1,760 אלפי ש"ח.
- 11.2.2 בחודש אוקטובר 2019 רכשה חברה קשורה בבעלות בעלי השליטה בחברה מבנה בקריית גת, אותו שכרה החברה מצד שלישי לצורך הפעלת סניף. החל ממועד הרכישה שוכרת החברה מבעלי השליטה כאמור את המבנה לצורך המשך הפעלת הסניף, באותם תנאים. דמי השכירות בגין סניף זה הינם כ-36 אלפי ש"ח בחודש או 3.6% מפדיון הסניף, הגבוה מביניהם. בחודש אוגוסט 2022 אושר חידוש השכירות באותם תנאים, עד לחודש נובמבר 2032 על-ידי דירקטוריון החברה (לאחר אישור ועדת הביקורת). לפרטים נוספים אודות הסניף האמור ראה סעיף 13.5 לחלק א' לדוח. סך התשלומים אשר שולמו בשנת 2025 בגין השכירות כאמור הסתכם בכ-2,506 אלפי ש"ח.
- 11.2.3 בחודש אוגוסט 2023 (כפי שאושר מחדש בחודש נובמבר 2024) אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה את התקשרות החברה (לאחר שסווגה על-ידי ועדת הביקורת כעסקה שאינה חריגה) בהסכם מסגרת עם חברה פרטית (בסעיף זה: "הספק") שמר בן רביד, בנו של מר אייל רביד, מבעלי השליטה בחברה המכהן כדירקטור וכמנכ"ל החברה, הינו אחד מבעליה. בהתאם להסכם המסגרת, הספק יעמיד לחברה מעת לעת שירותי ייעוץ בדבר פיתוח עסקי וליווי של עסקאות רכש של מוצרי ייבוא על-ידי החברה. בתמורה לשירותים כאמור, תשלם החברה לספק עמלה בשיעור של 2% מעלות ייבוא המוצרים ועד לסך כולל שנתי של שני (2) מיליון ש"ח. סך התשלומים ששולמו לספק בגין השירותים שהתקבלו בשנת 2025 הסתכם בכ-1,139 אלפי ש"ח.
- 11.3 בחודש מרס 2025 אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה את התקשרות החברה בהסכם עם חברה פרטית בשליטת בעלי השליטה בחברה לשכירות של מבנה בעפולה שישמש להפעלת סניף, לתקופה של 10 שנים מיום 1 בינואר 2025 ועד ליום 31 בדצמבר 2034, עם אופציה לתקופה נוספת

בת עשר שנים. בתמורה תשלם החברה דמי שכירות בסך של 300 אלף ש"ח לחודש או 3% מהפדיון החודשי, לפי הגבוה מבניהם, בתוספת מע"מ כחוק, כאשר מדי חמש שנים יעודכנו דמי השכירות ב-5% מערכם הריאלי כפי שהיו ערב העדכון. סך התשלומים אשר שולמו בשנת 2025 בגין השכירות כאמור הסתכם בכ-4,308 אלפי ש"ח.

11.4 ביטוח, פטור ושיפוי דירקטורים ונושאי משרה

11.4.1 ביטוח נושאי משרה

11.4.1.1 בחודש אפריל 2025 אישרה ועדת התגמול את התקשרות החברה בפוליסת לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בהתאם לתנאי מדיניות התגמול של החברה, שתוקפה יסתיים בחודש אפריל 2026.

11.4.1.2 בחודש אפריל 2025, אישר דירקטוריון החברה את המשך הכללתם של ה"ה אייל רביד ואברהם רביד, שהינם בעלי השליטה בחברה, המכהנים כדירקטורים ונושאי משרה בחברה בתנאי הפוליסה של יתר נושאי המשרה בחברה, בהתאם לתקנה 1ב(5) לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), התש"ס-2000.

11.4.2 פטור ושיפוי דירקטורים ונושאי משרה

ביום 18 במאי 2011, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה להעניק לדירקטורים ונושאי המשרה המכהנים ו/או שיכהנו בחברה מעת לעת בחברה ו/או בחברת בת ו/או בחברה קשורה ו/או לפי בקשת החברה ו/או חברה בת ו/או חברה קשורה של החברה, בחברה אחרת כלשהי כנושא משרה, כמשמעותו בחוק החברות, לרבות היועץ המשפטי ומוזכיר החברה ("נושא משרה"), כתבי פטור ושיפוי, כמפורט להלן:

מתן פטור

כפוף להוראות הדין, פטרה החברה את נושאי המשרה בה מראש מכל אחריות כלפיה בשל כל נזק שנגרם ו/או שייגרם לה אם נגרם ו/או ייגרם עקב הפרת חובת הזהירות כלפיה בפעולה שנעשתה על-ידם בתום לב בתוקף היותם נושאי משרה בחברה ו/או בחברה בת ו/או חברה קשורה של החברה ו/או לפי בקשת החברה ו/או חברה בת ו/או חברה קשורה של החברה, נושא משרה בחברה אחרת כלשהי.

מתן שיפוי

החברה התחייבה לשפות את נושאי המשרה בשל כל חבות או הוצאה, כמפורט להלן, שתוטלנה עליהם ו/או שיוציאו עקב פעולות שעשו נושאי המשרה, לרבות כל החלטה ו/או מחדל או כל נגזרת שלה במשמע ולרבות פעולות לפני תאריך כתב השיפוי שיעשו בתוקף היותם נושאי משרה בחברה ו/או בחברה בת ו/או בחברה קשורה של החברה ו/או חברה בת ו/או חברה קשורה של החברה, נוסאי משרה בחברה אחרת ("חברה אחרת"), הקשורות, במישרין או בעקיפין, לאחד או יותר מן האירועים המפורטים בכתב השיפוי, או כל חלק מהם או הקשור בהם, במישרין או בעקיפין: (א) חבות כספית שתוטל על נושא המשרה לטובת אדם אחר על-פי פסק דין, לרבות פסק דין שיינתן בפשרה או פסק בורר, שיאושר בידי בית משפט ובלבד שהסכום המרבי של השיפוי לא יעלה על הסכום האמור להלן; (ב) הוצאות התדיינות סבירות, לרבות שכר טרחת עורך דין, שהוציא נושא משרה עקב חקירה או הליך שהתנהל כנגדו בידי רשות מוסמכת לנהל חקירה או הליך, ואשר הסתיים בלא הגשת כתב אישום נגדו ומבלי שהוטלה עליו חבות כספית כחלופה להליך פלילי, או שהסתיים בלא הגשת כתב אישום נגדו אך בהטלת חבות כספית כחלופה להליך פלילי בעבירה שאינה

דורשת הוכחת מחשבה פלילית או בקשר לעיצום כספי ("סיום הליך בלא הגשת כתב אישום בעניין שנפתחה בו חקירה פלילית" ו"חבות כספית כחלופה להליך פלילי" כמשמעותם בסעיף 260(א1) לחוק החברות, כפי שיתוקן מעת לעת); (ג) הוצאות התדיינות סבירות, לרבות שכר טרחת עורכי דין, שהוציא נושא המשרה או שחויב בהן בידי בית משפט, בהליך שיוגש נגדו בידי החברה ו/או בידי חברה בת ו/או חברה קשורה של החברה ו/או בידי החברה האחרת או בשמן או בידי אדם אחר (לרבות במקרה של תביעה שהוגשה כנגד נושא המשרה על דרך של תביעה נגזרת), או באישום פלילי שממנו יזוכה או באישום פלילי שבו יורשע בעבירה שאינה דורשת הוכחת מחשבה פלילית; (ד) הוצאות שהוציא נושא משרה בקשר עם הליך מנהלי³ שהתנהל בעניינו, לרבות הוצאות התדיינות סבירות, ובכלל זה שכר טרחת עורך דין; ו-ה) תשלום לנפגע הפרה בקשר עם הליך מנהלי כאמור בסעיף 52(א1)(א) לחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך") כפי שיתוקן מעת לעת.

סכום השיפוי שתשלם החברה בגין האמור בסעיף (א) לעיל, ביחד עם סכומי השיפוי בגין העילה נשוא סעיף (א) לעיל על-פי שאר כתבי השיפוי אשר הוענקו ו/או יוענקו לעניין זה לנושאי המשרה בחברה ו/או בחברות בת ו/או בחברות קשורות של החברה ולעובדים של החברה המכהנים או אשר יכהנו לבקשת החברה כנושאי משרה בחברות אחרות ("מחזיקי כתב השיפוי") (בנוסף לסכומים שיתקבלו מחברת ביטוח, אם יתקבלו, במסגרת ביטוח שרכשה החברה) לכל נושאי המשרה בחברה ו/או בחברות בת ו/או בחברות קשורות של החברה, במצטבר, בגין אחד או יותר מן האירועים המפורטים בכתב השיפוי יהא הגבוה מבין 25% מההון העצמי של החברה לפי הדוחות הכספיים האחרונים של החברה לפי דוחותיה הכספיים האחרונים של החברה שקדמו לתשלום סכום השיפוי או סך של 5 מיליון דולר ארה"ב ("סכום השיפוי המרבי"). למען הסר ספק מובהר, כי סכום השיפוי המרבי על-פי כתב השיפוי יחול מעבר לסכום שישולם (אם וככל שישולם) במסגרת ביטוח ו/או שיפוי של מאן דהוא אחר זולת החברה. אם וככל שסך כל סכומי השיפוי שהחברה תידרש לשלם בגין העילה נשוא סעיף (א) לעיל יעלה על סכום השיפוי המרבי או על יתרת סכום השיפוי המרבי (כפי שתהיה קיימת באותה עת), יחולקו סכום השיפוי המרבי, או יתרתו, לפי העניין, בין נושאי המשרה שיהיו זכאים לשיפוי, באופן שסכום השיפוי שיקבל כל אחד מנושאי המשרה בפועל יחושב על-פי היחס שבין סכום השיפוי שיגיע לכל אחד מנושאי המשרה לבין סכום השיפוי שיגיע לכל נושאי המשרה האמורים במצטבר.

התחייבויות החברה לפי כתב השיפוי יעמדו לזכות נושא המשרה גם לאחר סיום כהונתו כנושא משרה בחברה ו/או בחברת בת ו/או בחברה קשורה של החברה ו/או בחברה אחרת, ובלבד שהפעולות בגינן ניתנה ההתחייבות לשיפוי נעשו ו/או ייעשו בתקופת כהונתו כנושא משרה בחברה ו/או בחברת בת ו/או בחברה קשורה של החברה ו/או בחברה האחרת.

ההתחייבות לשיפוי כפופה לתנאים שנקבעו בכתב השיפוי וביניהם לעניין סוגי האירועים, הטיפול המשפטי, הצורך בשיתוף פעולה של נושאי המשרה מקבלי השיפוי, השבת סכומים ששולמו, והכל כמפורט בכתב השיפוי.

עסקאות זניחות

11.5

לפרטים בדבר קריטריונים לקביעת סיווג של עסקה כזניחה, שאומצו על-ידי ועדת הביקורת של החברה ראה ביאור ה.28.3. לדוחות הכספיים.

³ בסעיף זה, "הליך מנהלי" - הליך לפי פרק ח'3 (הטלת עיצום כספי בידי הרשות), ח'4 (הטלת אמצעי אכיפה מנהליים בידי ועדת האכיפה המנהלית) או ט'1 (הסדר להימנעות מנקיטת הליכים או להפסקת הליכים, המותנית בתנאים), לחוק ניירות ערך, כפי שיתוקן מעת לעת.

12. **תקנה 24: החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה**
- פרטים אודות החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בחברה במניות החברה ובניירות ערך אחרים של החברה במועד הדוח או בתאריך סמוך למועד הדוח (ככל האפשר), כפי שהם למיטב ידיעת החברה, מובאים בדוח זה בדרך של הפניה לדוח מיידי של החברה מיום 8 בינואר 2026 בדבר מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה ליום 31 בדצמבר 2025 (אסמכתא מספר: 2026-01-003696).
13. **תקנה 24א: הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים**
- לפרטים אודות ההון הרשום והמונפק של החברה וניירות הערך ההמירים של החברה ראה ביאור 18 לדוחות הכספיים וכן דוח מיידי של החברה מיום 4 בינואר 2026 (אסמכתא מספר: 2026-01-000867), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.
14. **תקנה 24ב: מרשם בעלי המניות**
- למרשם בעלי המניות האחרון של החברה ראה דוח מיידי של החברה מיום 4 בינואר 2026 (אסמכתא מספר: 2026-01-000867), המובא בדוח זה בדרך של הפניה.

15. תקנה 26: הדירקטורים של החברה

מספר זיהוי	צביקה ברנשטיין	אייל רביד	אברהם רביד	הילה טהר	יצחק זאוברמן	עירית שדר טוביאס
017676727	023762479	055639785	02833481	052759123	027805340	
27 בדצמבר 1974	23 בספטמבר 1968	7 בפברואר 1959	29 בפברואר 1972	22 ביולי 1954	25 במאי 1970	
רחוב אבנר 28, תל אביב	רחוב שידלובסקי 3, יבנה	רחוב שידלובסקי 3, יבנה	רחוב אגוז 17, עומר	רחוב פינס 50, גדרה	ת.ד. 585, פרדסיה 4281500	
ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	
יו"ר דירקטוריון	דירקטור ומנכ"ל	דירקטור ומשנה למנכ"ל	דירקטורית חיצונית	דירקטור חיצוני	דירקטורית חיצונית	
ועדת ההשקעות	ועדת ההשקעות	לא	ועדת הביקורת, ועדת המאזן וועדת התגמול	ועדת הביקורת, ועדת המאזן וועדת התגמול	ועדת הביקורת, ועדת המאזן וועדת התגמול	
לא	לא	לא	כן	כן	כן	
לא	לא	לא	כן	כן	כן	
בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	לא	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	
קשור בהסכם שירותים עם החברה, כמפורט בסעיף 9.2 לחלק זה לדוח	קשור בהסכם ניהול עם החברה, כמפורט בסעיף 9.1 לחלק זה לדוח	קשור בהסכם ניהול עם החברה, כמפורט בסעיף 9.1 לחלק זה לדוח	לא	לא	לא	
11 באוגוסט 2011	27 בדצמבר 2007	27 בדצמבר 2007	5 ביוני 2025	17 באוגוסט 2023	11 באוגוסט 2020 ⁴	
בוגר בכלכלה ובהשבונאות, אוניברסיטת חיפה; בוגר במשפטים, מכללת קריית אונו; מוסמך במנהל עסקים, אוניברסיטת תל-אביב; רואה חשבון; עורך דין	תיכונית	3 שנות לימוד כלכלה ומנהל עסקים, אוניברסיטת בר-אילן; בוגר ביקורת פנים בטכניון בחיפה; מנהל חשבונאות סוג 3	BA בכלכלה, אוניברסיטת בן גוריון; MA בכלכלה, אוניברסיטת בן גוריון; Phd דוקטורט בכלכלה/שיווק, אוניברסיטת תל-אביב	בוגר כלכלה וחשבונאות, אוניברסיטת ת"א	בוגר משפטים (LL.B), האוניברסיטה העברית בירושלים; מוסמך משפטים (LL.M) התמחות במשפט מסחרי, אוניברסיטת בר אילן Harvard Law School - International	השכלה

4 בחודש יולי 2023 מונתה גב' עירית שדר טוביאס כדירקטורית חיצונית בחברה לתקופת כהונה שנייה בת שלוש שנים, החל מיום 11 באוגוסט 2023.

עיריית שדר טוביאס	יצחק זאוברמן	הילה טהר	אברהם רביד	אייל רביד	צביקה ברנשטיין	
Finance						
<p>- סמנכ"לית ויועצת משפטית ראשית בחברות קבוצת דלק בע"מ: דלק מערכות אנרגיה בע"מ, דלק קידוחים שותפות מוגבלת, ואבנר חיפושי נפט שותפות מוגבלת (1999 - 2017)</p> <p>- סמנכ"לית, היועצת המשפטית התאגידית ומזכירת החברה באו.פי.סי אנרגיה בע"מ (2017 - 2022)</p> <p>- יועצת משפטית ראשית ומזכירת חברה במלרן פרויקטים ומסחר בע"מ (החל משנת 2023 ואילך)</p> <p>- דירקטורית בחברות ציבוריות שונות (החל מ- 2017 - היום)</p>	<p>בעלים ומנהל מ.ד.ו. אינטרנשיונל בע"מ; דירקטור בחברות ציבוריות</p>	<p>מרצה באוניברסיטת בן גוריון בנגב, מרצה במרכז האקדמי פרס</p>	<p>משנה למנכ"ל; סמנכ"ל תפעול ופיתוח עסקי בחברה ובחברות הבנות</p>	<p>מנכ"ל החברה וחברות הבנות</p>	<p>מכהן כשותף מנהל בחברה אי בי אי קפיטל נאמנויות בע"מ (לשעבר אס.אי.סי. 102 נאמנות ואוצרות בע"מ); בין השנים 2014- 2016 כמנכ"ל חברת אס.אי.סי. 102 נאמנות ואוצרות בע"מ</p>	<p>עיסוק בחמש השנים האחרונות</p>
<p>נאוויטס פטרוליום שותפות מוגבלת, יוטרון בע"מ, אקטיב חיתום בע"מ, רם אדרת הנדסה אזרחית בע"מ.</p>	<p>תדאה פיתוח טכנולוגי ואוטומציה בע"מ, מ.ד.ו. אינטרנשיונל בע"מ, לודן טק (ל.ק.) בע"מ</p>	<p>אלפא ביתא הנפקות בע"מ</p>	<p>בגט הזהב בע"מ; ח.ל.א.ב. החזקות בע"מ; דהן את רביד נכסים והשקעות בע"מ</p>	<p>דרייל ל.ס. נירומרקטינג ישראל בע"מ</p>	<p>ב.א.ד.ר ייעוץ בע"מ; 102 ניהול תגמולים הוניים; אי בי אי קפיטל נאמנויות בע"מ (לשעבר אס.אי.סי. 102 נאמנות ואוצרות בע"מ); אי בי אי ניהול נאמנויות בע"מ</p>	<p>תאגידיים נוספים בהם הוא/היא מכהן/נת כדירקטור/ית</p>
לא	לא	לא	אחיו של מר אייל רביד	אחיו של מר אברהם רביד	לא	בן/בת משפחה של בעל עניין אחר בתאגיד

עיריית שדר טוביאס	יצחק זאוברמן	הילה טהר	אברהם רביד	אייל רביד	צביקה ברנשטיין	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	לא	כן	

ביום 4 ביוני 2025 סיימה גב' מירי חדד את כהונתה כדירקטורית חיצונית בחברה.

16. **תקנה 26א: נושאי משרה בכירה שאינם דירקטורים בה**

להלן פרטי נושאי המשרה הבכירה של החברה, שפרטיהם לא הובאו בהתאם לתקנה 26 לעיל:

שם	מספר זיהוי	תאריך לידה	תחילת כהונה	תפקיד בחברה, בחברה בת של החברה או בבעל עניין בה	בעל עניין בחברה, בן משפחה של נושא משרה בכירה או של בעל עניין בחברה	השכלה	ניסיון עסקי בחמש השנים האחרונות
אפרים לובל	023655947	8 ביוני 1968	30 בינואר 2005	מנהל הכספים של החברה וחברות בנות וקשורות שלה	לא	בוגר מנהל עסקים, המסלול האקדמי, המכללה למינהל; רואה חשבון	החל משנת 2005 כיהן כחשב החברה וחברות בנות שלה; החל מחודש מרס 2022 מכהן כמנהל הכספים של החברה ושל חברות בנות שלה
ערן גרינברג	027147578	19 בפברואר 1974	24 באוגוסט 2011	מבקר הפנים של החברה	לא	בוגר במנהל עסקים ובחשבונאות, המסלול האקדמי, המכללה למינהל; רואה חשבון	החל משנת 2006 שותף במשרד פוקוס ניהול פיננסי המעניק שירותי ביקורת פנימית ומערכות מידע; ביצוע ביקורת פנימית בחברות ציבוריות
יוסי בן גל	067916882	11 בנובמבר 1955	19 בספטמבר 2004	סמנכ"ל נכסים	לא	תיכוננית; בוגר קורס מנהל עסקים במכון לפריון עבודה	החל משנת 2012 ועד סוף שנת 2025 כיהן כמנהל תפעול סניפים; החל מיום 1 בינואר 2025 מכהן כסמנכ"ל נכסים בחברה
גלעד גולדברג	034417238	9 באוקטובר 1978	28 במאי 2023	חשב	לא	בוגר במנהל עסקים וחשבונאות, הקריה האקדמית אונו; רואה חשבון	החל משנת 2013 כיהן כעוזר חשב החברה וחברות בנות שלה; החל מחודש מאי 2023 מכהן כחשב החברה וחברות בנות שלה.

17. **תקנה 26ב: מורשה חתימה עצמאי של החברה**
- נכון למועד הדוח, לחברה שני מורשי חתימה עצמאיים: (1) מר אייל רביד, מבעלי השליטה בחברה, אשר מכהן כדירקטור וכמנכ"ל החברה; ו-(2) מר אברהם רביד, מבעלי השליטה בחברה, אשר מכהן כדירקטור וכמשנה למנכ"ל החברה.
18. **תקנה 27: רואה החשבון של החברה**
- BDO זיו האפט, רואי חשבון.
דרך מנחם בגין 46-48, תל-אביב.
19. **תקנה 28: שינוי בתזכיר או בתקנון**
- בשנת הדוח לא חל כל שינוי בתקנון ההתאגדות של החברה, אשר צורף לדוח מיידי של החברה מיום 19 במאי 2011 (אסמכתא מספר 2011-01-155520).
20. **תקנה 29: המלצות והחלטות הדירקטורים**
- 20.1 תשלום דיבידנד או ביצוע חלוקה, כהגדרתה בחוק החברות, בדרך אחרת או חלוקת מניות הטבה:
- לפרטים אודות חלוקת דיבידנד בשנת הדוח ראה סעיף 3 לחלק א' לדוח.
- 20.2 שינוי ההון הרשום או המונפק של החברה:
- בשנת הדוח לא התקבלו החלטות בדבר שינוי בהון הרשום או המונפק של החברה.
- 20.3 שינוי תזכיר או תקנון של החברה:
- בשנת הדוח לא חל כל שינוי בתקנון ההתאגדות של החברה.
- 20.4 פדיון ניירות ערך בני פדיון, כמשמעותם בסעיף 312 לחוק החברות:
- אין.
- 20.5 פדיון מוקדם של אגרות חוב:
- אין.
- 20.6 עסקה שאינה בהתאם לתנאי השוק בין החברה לבעל עניין בה, למעט עסקה של החברה עם חברה בת שלה:
- אין. החלטות האסיפה הכללית שנתקבלו שלא בהתאם להמלצות הדירקטורים בעניינים המפורטים בסעיפים 20.1 עד 20.6 (כולל) לעיל:
- אין.
- 20.7 החלטות אסיפה כללית מיוחדת:
- א. לפרטים אודות החלטות שהתקבלו על ידי האסיפה הכללית (שנתית ומיוחדת) של בעלי המניות של החברה מיום 4 ביוני 2025, ראה דוח זימון אסיפה כללית (מתקן) מיום 12 במאי 2025 (אסמכתא מספר: 2025-01-033075) ודוח בדבר תוצאות האסיפה מיום 5 ביוני 2025 (אסמכתא מספר: 2025-01-040302), המובאים בדוח זה בדרך של הפניה.
- ב. לפרטים אודות החלטות שהתקבלו על ידי האסיפה הכללית (מיוחדת) של בעלי המניות של החברה מיום 30 ביוני 2025, ראה דוח זימון אסיפה כללית (משלים) מיום 24 ביוני 2025 (אסמכתא מספר: 2025-01-044797) ודוח בדבר תוצאות האסיפה מיום 1 ביולי 2025 (אסמכתא מספר: 2025-01-047288), המובאים בדוח זה בדרך של הפניה.

21. **תקנה 29א: החלטות החברה**
- 21.1 אישור פעולות לפי סעיף 255 לחוק החברות:
אין.
- 21.2 פעולה לפי סעיף 254(א) לחוק החברות אשר לא אושרה, בין אם הובאה לאישור לפי סעיף 255 לחוק החברות ובין אם לאו:
אין.
- 21.3 עסקאות חריגות הטעונות אישורים מיוחדים לפי סעיף 270(1) לחוק החברות:
למען הזהירות, מפנה החברה לעסקאות החברה עם בעלי השליטה בה, כמפורט בסעיף 11 לחלק זה לדוח.
- 21.4 פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי לנושא משרה, שבתוקף לתאריך הדוח:
לפרטים אודות החלטות החברה בדבר עריכת ביטוח ראה סעיף 11.4.1 לחלק זה לדוח, ולפרטים אודות מתן התחייבות לפטור מאחריות ולשיפוי לנושא משרה, כהגדרתו בחוק החברות ראה סעיף 11.4.2 לחלק זה לדוח.

24 במרס 2026

ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ

תאריך

שמות החותמים:

1. **צביקה ברנשטיין** – יו"ר הדירקטוריון
2. **אייל רביד** – דירקטור, מנכ"ל
3. **אפרים לובל** – מנהל הכספים



חלק ה'

דו"ח בדבר אפקטיביות
הבקרה הפנימית של הדיווח
הכספי ועל הגילוי

חלק ה'

**דוח בדבר אפקטיביות הבקרה
הפנימית על הדיווח הכספי ועל
הגילוי**

**דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א) לתקנות
ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970:**

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון של ויקטורי רשת סופרמרקטים בע"מ (להלן – התאגיד), אחראית לקביעתה והתקיימותה של בקרה פנימית נאותה על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד.

לעניין זה, חברי ההנהלה הם:

1. אייל רביד, מנהל כללי;
2. אברהם רביד, משנה למנכ"ל;
4. אפרים לובל, מנהל כספים;
5. יוסי בן גל, סמנכ"ל נכסים;
6. גלעד גולדברג, חשב.

בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי כוללת בקרות ונהלים הקיימים בתאגיד, אשר תוכננו בידי המנהל הכללי ונושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או תחת פיקוחם, או בידי מי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, בפיקוח דירקטוריון התאגיד, אשר נועדו לספק מידה סבירה של ביטחון בהתייחס למהימנות הדיווח הכספי ולהכנת הדוחות בהתאם להוראות הדין, ולהבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלות בדוחות שהוא מפרסם על פי הוראות הדין נאסף, מעובד, מסוכם ומדווח במועד ובמתכונת הקבועים בדין.

הבקרה הפנימית כוללת, בין השאר, בקרות ונהלים שתוכננו להבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלותו כאמור, נצבר ומועבר להנהלת התאגיד, לרבות למנהל הכללי ולנושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או למי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, וזאת כדי לאפשר קבלת החלטות במועד המתאים, בהתייחס לדרישת הגילוי.

בשל המגבלות המבניות שלה, בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי אינה מיועדת לספק ביטחון מוחלט שהצגה מוטעית או השמטת מידע בדוחות תימנע או תתגלה.

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון, ביצעה בדיקה והערכה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד והאפקטיביות שלה;

הערכת אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כללה: מיפוי וזיהוי החשבוניות והתהליכים העסקיים אשר החברה רואה אותם כמהותיים מאוד לדיווח הכספי והגילוי. בחינת בקרות מפתח ובדיקת אפקטיביות הבקרות. רכיבי הבקרה הפנימית כללו: בקרות ברמת הארגון, תהליך עריכה והסגירה של הדיווח הכספי, בקרת מערכות מידע ותהליכים מהותיים מאוד כדלקמן: (א) רכש ומלאי (ב) הכנסות (ג) שכר.

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(בד)(1) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970:

- אני, אייל רביד, מצהיר כי:
- (1) בחנתי את הדוח התקופתי של ויקטורי רשת סופרמרקטים 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 דירקטוריון התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
 - (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן –
 - (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי; - (5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
 - (א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן –
 - (ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;
 - (ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, והצגתי בדוח זה את מסקנות הדירקטוריון וההנהלה לגבי האפקטיביות של הבקרה הפנימית כאמור למועד הדוחות.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

24 במרס 2026

אייל רביד, מנכ"ל

הצהרת מנהלים
הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים

לפי תקנה 9(בד)2 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970:

אני, אפרים לובל, מצהיר כי:

- (1) בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של ויקטורי רשת סופרמרקטים 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 דירקטוריון התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:

 - (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן –
 - (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;

- (5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:

 - (א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי מתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010, ככל שהוא רלוונטי לדוחות הכספיים ולמידע כספי אחר הכלול בדוחות, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן –
 - (ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחנו, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;
 - (ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות; מסקנותיי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון וההנהלה ומשולבות בדוח זה.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

24 במרס 2026

אפרים לובל, מנהל כספים