



TSG IT Advanced Systems Ltd.

טיאסג'י איטי מערכות מתקדמות בע"מ
דוח תקופתי לשנת 2025



תוכן העניינים

פרק

א'	תיאור עסקי החברה
ב'	דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה
ג'	דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2025
ד'	פרטים נוספים
ה'	הצהרות מנהלים

פרק א - תיאור עסקי החברה

חלק ראשון - תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי החברה

כללי

- 1.1.1. החברה הוקמה והתאגדה בישראל ביום 27 ביוני 1999 כחברה פרטית בערבון מוגבל, והיא עוסקת למועד הדוח, בין היתר, בפיתוח ומכירת מערכות טכנולוגיות מבוססות תוכנה לצד מכירת שירותים נלווים. מוצרי ושירותי החברה למועד הדוח, מסופקים ללקוחות ביטחוניים (צבאות, משרדי ממשלה וגורמי אכיפה שונים) וזאת לצד לקוחות אזרחיים (גופים פרטיים או בעלי ממשקים אזרחיים כגון רשויות מקומיות).
- 1.1.2. פעילות החברה הינה רבת שנים, עוד קודם למועד הקמתה, והיא החלה בשנות השישים של המאה הקודמת, כאגף מרכזי בחברת טכנולוגיה מתקדמת בע"מ ("טכס"), חברה פרטית אשר התאגדה בשנת 1969. במסגרת זו פעלה טכס, בין היתר, בתחום של ניתוח מערכות מידע, פיתוח תוכנה וכן בפיתוח מערכות שו"ב לצרכים ביטחוניים ואזרחיים ("פעילות TSG").
- 1.1.3. בשנת 1999 התמזגה טכס יחד עם מספר חברות נוספות תחת חברת נס א.ט. בע"מ, חברת בת מקבוצת נס טכנולוגיות אינק., באופן שבו לאחר המיזוג רוכזה פעילות TSG כאמור במסגרת יחידה עסקית תחת השם Technologies & Systems Group (כאשר קודם לכן פעלה תחת השם Telecom & Systems Group), והמשיכה ופעלה במתכונת פעילותה כאמור לעיל.
- 1.1.4. בשנת 2014 נמכרה פעילות TSG לחברה (אשר נקראה טרם שינוי שמה לשמה הנוכחי - בשם נסטק טכנולוגיות מתקדמות (1999) בע"מ, אשר שונה לאחר מכן לשם נס טכנולוגיות אחזקות בע"מ, לאחר מכן לשם טי.אס.גיי. אי טי מערכות מתקדמות בע"מ ולאחר מכן לשמה הנוכחי), שהייתה באותו מועד חברת בת של נס טכנולוגיים ישראל בע"מ (חברה אשר שמה שונה לשם נאטיל טכנולוגיות בע"מ) מקבוצת נס העולמית.
- 1.1.5. בשנת 2016 נמכרו כלל ההחזקות בחברה לתעשייה האווירית לישראל בע"מ (חברה ממשלתית אשר למיטב ידיעת החברה הנפיקה אגרות חוב הרשומות למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ; "הבורסה") ("תע"א") ולפורמולה מערכות (1985) בע"מ (חברת החזקות ציבורית אשר למיטב ידיעת החברה ניירות הערך שלה נסחרים בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ וכן בבורסת נאסד"ק בארה"ב) ("פורמולה"). למועד הדוח מחזיקות תע"א ופורמולה בהון המונפק והנפרע של החברה בחלקים שווים (ראו גם תקנה 21א' לפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים).
- 1.1.6. בחודש יולי 2024 פרסמה החברה תשקיף הנפקה לציבור¹ אשר על פיו הוצעו מניותיה לראשונה לציבור ("התשקיף"), באופן שבעקבות כך נרשמו מניות החברה למסחר בבורסה והחברה הפכה לחברה ציבורית כהגדרת מונח זה בחוק החברות, התשנ"ט-1999 ("חוק החברות")

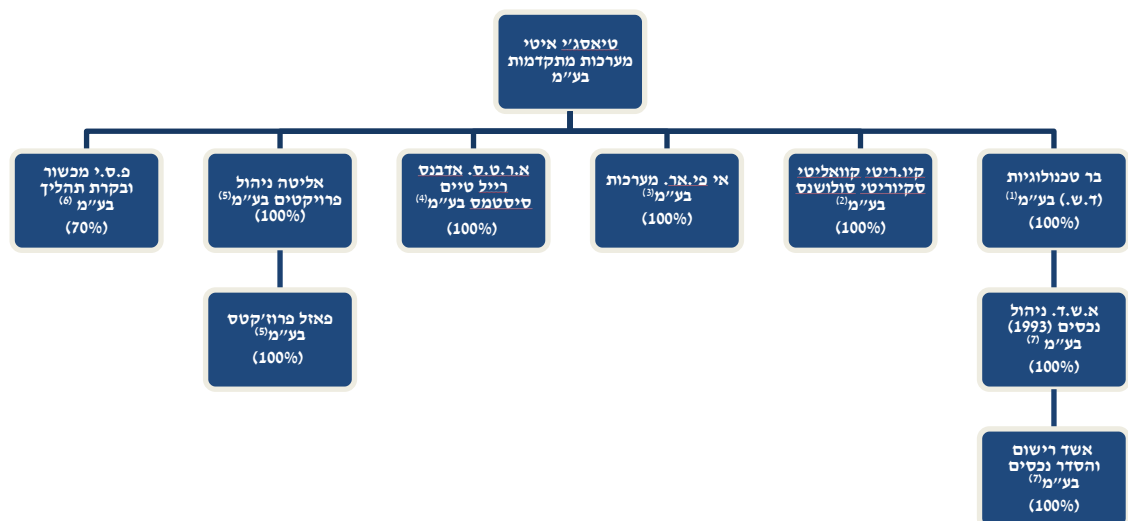
¹ בנוסחו המעודכן מיום 30.7.2024 (אסמכתא מס' 080125-01-2024).

1.7. בהתחשב, בין היתר, במגוון פיתוחיה ומוצריה, ניסיונה וותק פעילותה כמפורט לעיל, החברה נמנית על הגופים הביטחוניים והטכנולוגיים הוותיקים והמוערכים בישראל בקטגוריות מוצרי השליטה והבקרה ("שו"ב") האווירית, האסטרטגית, האופרטיבית, הטקטית, מערכות המודיעין החזותי והמחקרי למיניהן, וכן מערכות נוספות (לפרטים ראו סעיף 10.1.11 לפרק זה בדבר מוצרים ושירותים).

1.8. לפרטים אודות תחומי פעילות החברה והחברות המוחזקות על ידה ("הקבוצה") (המהווים גם את מגזרי פעילותה החשבונאיים), ראו סעיף 4 לפרק זה.

2. מבנה החזקות של הקבוצה

2.1. להלן תרשים החזקותיה של הקבוצה (במישרין ובעקיפין), ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד הדוח:



(1) בר טכנולוגיות (ד.ש.) בע"מ ("בר טכנולוגיות") הינה חברה פרטית המוחזקת בבעלות מלאה (100%) על ידי החברה, אשר התאגדה בשנת 1993, עוסקת באספקה והטמעה של מערכות מידע, ריכוז וניתוח מידע ומתן שירותי יעוץ בתחום המקרקעין, בהיבטים הנוגעים לתכנון הנדסי, תכנון עיר, תכנון נכסים, לרשויות שלטון מקומי בישראל ולגופים נוספים. בר טכנולוגיות נרכשה על ידי החברה בשנת 2023.

(2) קו.ריטי קוואליטי סקיוריטי סולושנס בע"מ ("קויריטי") הינה חברה פרטית אשר התאגדה בשנת 2009, ומוחזקת בבעלות מלאה (100%) על ידי החברה והמרכזת למועד הדוח את פעילות הסייבר (Cyber security) של החברה. קויריטי נרכשה על ידי החברה בשנת 2013. ביום 28 בפברואר 2024 התקשרה החברה בהסכם להעברת פעילות מרכזיות תקשורת (call centers), אשר בוצעה עד אותה עת בחברה, לחברת הבת קויריטי, בתוקף מיום 1 בינואר 2024.

(3) אי.פי.אר. מערכות בע"מ ("אי.פי.אר." או "EPR") הינה חברה פרטית, אשר התאגדה בשנת 2000, עוסקת בפיתוח ומכירת תוכנות ליבה לרשויות מקומיות, בהיבטים הנוגעים בעיקר לפעילות הנהלת חשבונות, גביה, רווחה, אוכלוסין, חינוך וכיוצא באלו פעילויות מחשוב תפעוליות הנוגעות לרשות מקומית. למועד הדוח, החברה מחזיקה ב-100% מהזכויות ב-EPR. לפרטים אודות עסקת

רכישת ההחזקות ב-EPR וכן לפרטים אודות מימוש האופציה לרכישת מלוא יתרת ההחזקות ראו סעיף 27.1 לפרק זה.

(4) א.ר.ט.ס. אדבנס רייל טיים סיסטמס בע"מ ("ארטס"), הינה חברה פרטית המוחזקת בבעלות מלאה (100%) על ידי החברה, אשר התאגדה בשנת 1998, העוסקת במתן שירותי תכנון, פיתוח ויצור מערכות אלקטרוניות וממוחשבות המשלימות לפעילות החברה בתחום הביטחוני. ארטס נרכשה על ידי החברה בחודש יולי 2024, כאשר העסקה הושלמה בחודש אוגוסט 2024.

(5) אליטה ניהול פרויקטים בע"מ ("אליטה"), הינה חברה פרטית המוחזקת בבעלות מלאה (100%) על ידי החברה (ושפעילותה זניחה) ומחזיקה במלוא (100%) ההון המונפק והנפרע של פאזל פרוז'קטס בע"מ ("פאזל") אשר התאגדה בשנת 2016. פאזל הינה חברה פרטית אשר עוסקת, בין היתר, בתכנון וניהול פרויקטים ובביצוע משימות בתחומי טכנולוגיה והנדסה מבצעית, הדרכה והנגשת ידע, דיגיטל וקריאטיב ובתערוכות, בעיקר ללקוחות מהסקטור הביטחוני. החברות כאמור נרכשו על ידי החברה בחודש דצמבר 2024 - ראו סעיף 27.2 להלן.

(6) פ.ס.י מכשור ובקרת תהליך בע"מ ("פ.ס.י"), הינה חברה פרטית המוחזקת (70%) על ידי החברה, אשר התאגדה בשנת 2016. פ.ס.י הינה חברה פרטית אשר עוסקת, בין היתר, בתחום האחזקה והנדסה הביטחוני - לפרטים נוספים ראו סעיף 3.1 להלן.

(7) א.ש.ד. ניהול נכסים (1993) בע"מ ("אשד"), הינה חברה פרטית המוחזקת בבעלות מלאה (100%) על ידי החברה אשר התאגדה בשנת 1993. אשד מחזיקה במלוא (100%) ההון המונפק והנפרע של אשד רישום והסדר נכסים בע"מ, אשר התאגדה בשנת 2021 (בס"ק זה: "חברת הבת"). אשד וחברת הבת הינן חברות פרטיות אשר עוסקות, בין היתר, במתן שירותי סקרים מוניציפאליים ומדידות לצורכי מיסוי מוניציפאלי וניהול נכסים והמתמחה ברישום בתים משותפים, עריכת תשריטים דיגיטליים לרישום בטאבו והכנת תוכניות אדריכליות לפרטים - ראו סעיף 3.2 להלן.

רכישת פעילויות חדשות במהלך שנת 2025 ולמועד הדוח

3.

3.1 ביום 26 ביוני 2025 התקשרה החברה בהסכם לרכישת מלוא מניותיה (100%) של חברת פ.ס.י מכשור ובקרת תהליך בע"מ ("פ.ס.י"), חברה הפועלת בתחום האחזקה והנדסה הביטחוני, אשר מהווה פתרון משלים נוסף לתחום הפעילות הביטחוני של החברה, באופן שבמועד השלמת העסקה תחזיק החברה ב-70% ממניות פ.ס.י יחד עם שותף (30%) כאשר לחברה האופציה לרכוש את יתרת מניות השותף בהתאם לתנאים שנקבעו בהסכם, העסקה כאמור הושלמה ביום 1 ביולי 2025 ובתמורה לסכום שאינו מהותי לחברה.

פעילותה של פ.ס.י מאוחדת בדוחותיה הכספיים של החברה החל מיום 1 ביולי 2025.

3.2 בחודש אוקטובר 2025 רכשה החברה (באמצעות בר טכנולוגיות, את מלוא (100%) ההון המונפק והנפרע של א.ש.ד. ניהול נכסים (1993) בע"מ מצד ג' (בס"ק זה: "המוכר", ו-"אשד", בהתאמה) כנגד תשלום תמורה במועד השלמת העסקה, כאשר תשלום החברה לבעל המניות באשד (צד ג') סך של כ-42.7 מיליון ש"ח. בנוסף, במועד ההשלמה תעמיד החברה לאשד הלוואת בעלים בסך של 1.5 מיליון ש"ח לצורך רכישת יתרת החזקות אשד בחברת בת שלה, כך שלאחר השלמת העסקה אשד תחזיק במלוא הון מניות חברת הבת בדילול מלא. כמו כן, סמוך למועד ההשלמה, בוצעה חלוקת דיבידנד למוכר בסכום השווה ליתרת הרווחים הראויים לחלוקה של אשד ליום 30.6.2025, על בסיס

דו"ח סקור מאוחד ; בחודש נובמבר 2025 הושלמה העסקה כאמור, כמפורט בדיווח מידי של החברה מיום 6.11.2025 (מס' אסמכתא : 2025-01-084261) אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך הפנייה.

פעילותה של אשד מאוחדת בדוחותיה הכספיים של החברה החל מיום 1 בנובמבר 2025.

3.3 ביום 22 במרץ 2026 התקשרה החברה בהסכם מחייב עם צדדי ג' (בס"ק זה : **"המוכרים"**) לרכישת מלוא (100%) ההון המונפק והנפרע של מבט טכנולוגיות בתלת מימד בע"מ (בס"ק זה : **"מבט"**, **"ההסכם"** וה-**"העסקה"**, לפי העניין), מבט הינה חברה פרטית אשר עוסקת במיפוי, מדידה ותייעוד תלת-ממדיים באמצעות מוצרים מבוססי טכנולוגיות LiDAR וכן באספקת מערכות ופתרונות בתחום זה (לרבות של צדדי ג'), בין היתר עבור לקוחות מהתחום הביטחוני. בהתאם לתנאי העסקה, במועד השלמת העסקה, תשלם החברה למוכרים סך של כ-14.4 מיליון ש"ח, בכפוף להתאמות בגין מזומנים וחוב פיננסי נטו (Cash Free Debt Free), כמפורט בהסכם. בנוסף, על פי תנאי העסקה, המוכרים עשויים להיות זכאים לתמורות מותנות מסוימות, המחושבות, בין היתר, על בסיס יעדי רווח תפעולי מייצג ועל בסיס גבייה מלקוחות, כמפורט בהסכם ("התמורה העודפת"), באופן שהתמורה שתשולם במועד ההשלמה (בניכוי סך של כ-1.2 מיליון ש"ח) והתמורה העודפת, לא תעלה על כ-45 מיליון ש"ח. כמו כן, בהסכם נקבעו תמורות מותנות נוספות על בסיס גבייה ו/או הזמנות עתידיות בשנת 2026 (ככל שתקבלנה), שלא נכללות כחלק מהתקרה כאמור. כמו כן, נקבעו הוראות מקובלות בעסקות מסוג, ובכלל כך הוראות בקשר עם מצגים, שיפוי, התנהלות בתקופת הביניים, אי תחרות וכיו"ב.

כמו כן, נקבעו הוראות מקובלות בעסקות מסוג, ובכלל כך הוראות בקשר עם מצגים, שיפוי, התנהלות בתקופת הביניים, אי תחרות וכיו"ב. השלמת העסקה כפופה להתקיימותם של תנאים מתלים מקובלים, ובכללם קבלת אישורים מצדדים שלישיים, ככל שנדרשים. כמו כן, במסגרת תנאי העסקה נקבעו הוראות מקובלות ביחס להתנהלות מבט והמוכרים בתקופת הביניים שממועד חתימת ההסכם ועד למועד השלמתו, נמסרו לחברה מצגים וניתנה התחייבות לשיפוי, וכן נקבע מנגנון נאמנות שבמסגרתו יופקד חלק מכספי התמורה, להבטחת התחייבויות כלפי החברה.

לפרטים נוספים אודות ההתקשרות כאמור ראו דיווח מידי של החברה מיום 11 בינואר 2026, וכן דיווח מידי של החברה מיום 23 במרץ 2026, מס' אסמכתא 2026-01-025500, אשר הפרטים הכלולים בהם מובאים על דרך ההפניה, וכן ביאור 23 לדוחות הכספיים השנתיים.

3.4 בהקשר יצוין כי החברה בוחנת מעת לעת התקשרויות עם חברות בעלות פעילויות וממשקים הרלוונטיים לתחומי הפעילות של החברה, כאשר למועד הדוח רובן טרם התגבשו לכדי התקשרות מחייבת. לפרטים ראו סעיפים 1.5.5 ו-1.5.6 בדוח הדירקטוריון המצורף כחלק ג' לדוח תקופתי זה וכן בדיווחים מיידיים של החברה מהימים 11.1.2026, 17.3.2026 ו-23.3.2026 (אסמכתאות מס': 2026-01-004744, 2026-01-023216 ו-2026-01-025500, בהתאמה). לפרטים נוספים ראו סעיף 30 להלן בפרק זה (יעדים ואסטרטגיה).

תחומי פעילות החברה

4.

4.1. למועד הדוח לחברה שני תחומי פעילות עסקיים, המדווחים כמגזרים הפעילות של החברה בדוחותיה הכספיים המאוחדים ליום 31.12.2025 (ראו גם ביאור 22 לדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים כאמור), כמפורט להלן:

4.1.1.

תחום הפעילות הביטחוני - אשר במסגרתו עוסקת הקבוצה בעיקר במחקר, פיתוח, אספקה, הטמעה, ייעוץ ותחזוקה של מגוון מערכות, פתרונות תוכנה ושירותים ללקוחות מרכזיים בסקטור הביטחוני בארץ ובחו"ל (כולל שירותים ללקוחות ביטחוניים, פרה-ביטחוניים וממשלתיים, ובכללם צבאות, משטרות, רשויות מדינה, תעשיות ביטחוניות וכיוצא באלו), ובכלל כד, בין היתר, מערכות שליטה ובקרה (אסטרטגיות, אופרטיביות וטקטיות), היתוך מידע, בינה מלאכותית, מערכות חקר מודיעין, מערכות הקלטה ותחקור, מערכות ופתרונות להגנת המולדת (Homeland Security), מערכות לניהול וניטור רשתות תקשורת מורכבות, ציוד בדיקה למערכות טכנולוגיות מורכבות, וכן שירותי תכנון וניהול פרויקטים ובביצוע משימות בתחומי טכנולוגיה והנדסה מבצעית בעיקר ללקוחות מהסקטור הביטחוני. פתרונות ומערכות תוכנה אלו נמצאים בשימוש על ידי מגוון לקוחות קצה ביטחוניים.

הפעילויות בתחום הפעילות כאמור מתבצעות למועד הדוח על ידי החברה ועל ידי חברות הקבוצה – ארטס, פאזל ו-פ.ס.י.

4.1.2.

תחום הפעילות האזרחי - אשר במסגרתו עוסקת הקבוצה בפיתוח, אספקה, הטמעה, תמיכה ותחזוקה של מגוון מערכות, מוצרים, פתרונות תוכנה ושירותים ללקוחות ותאגידים אזרחיים (בעיקר מקומיים) ובכללם שירותי סקרים, מדידות ומערכות ייעודיות לרשויות מקומיות, כגון מערכות גביה, הנהלת-חשבונות, רווחה, חינוך, הנדסה וכדומה; שירותי אבטחת סייבר (Cyber Security) הכוללים מרכז בקרה המנטר מפני מתקפות סייבר (SOC) למגוון לקוחות; פיתוח, אספקה, התאמה והטמעה של מערכות מתקדמות להפעלת מוקדי שירות לקוחות (call centers), עבור גופים מגוונים (מתחומי הפיננסים, התקשורת ומתחומים אחרים).

הפעילויות בתחום הפעילות כאמור מתבצעות למועד התשקיף בעיקר על ידי החברות הקבוצה - בר טכנולוגיות, אי.פי.אר., קיוריטי ואשד.

לפרטים אודות המדיניות החשבונאית של תחומי הפעילות כאמור, המסווגים כמגזרי הפעילות של החברה בדוחותיה הכספיים, ראו ביאור 22 לדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים.

תיחום פעילות

5.

5.1. למועד הדוח, לתע"א ולפורמולה וכן למנכ"ל החברה (ולתאגידים בהן מחזיק במניות או מכהן כנושא משרה), קיימות פעילויות עסקיות בתחומי פעילות הקבוצה.

5.2. למועד הדוח: (א) ביחס למנכ"ל החברה נקבע הסדר תיחום פעילות כמפורט בתקנה 21 לפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים; (ב) ביחס לתע"א ולפורמולה לא נקבע הסדר תיחום פעילות, קרי לא תקום

התחייבות כלשהי מצד מי מהן כלפי החברה, בקשר לזכות הצעה ראשונה לביצוע פעילויות בתחומים בהן פועלת החברה, כפי שהיה חל גם בתקופה שקדמה לפרק זה.

6. השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה

6.1. בשנים 2024 ו- 2025 ונכון לפרסום הדוח, לא בוצעו השקעות בהון החברה ולא בוצעו עסקאות

מהותיות על ידי בעל עניין בחברה במניות החברה וזאת למעט כמפורט כדלקמן:

6.1.1. השלמת מהלך גיוס הון באמצעות הנפקה ראשונה לציבור של 338,500 מניות רגילות ללא ע.נ. כ"א בתמורה לסך בכ-62,030 אלפי ש"ח (ברוטו) וזאת על פי התשקיף והודעה משלימה שפורסמה מכוח מיום 30.7.2024 (אסמכתא: 2024-01-081121).

6.1.2. מהלך של גיוס הון בדרך של הצעה פרטית, למספר משקיעים של 318,308 מניות רגילות ביחד עם 159,154 אופציות (לא רשומות למסחר) בהיקף השקעה מידי של כ-103.5 מיליון ש"ח (וכן השקעה אפשרית נוספת בסך של כ-64.5 מיליון ש"ח) וזאת על פי דוח מידי בדבר הצעה פרטית מיום 29.10.2025 (אסמכתא: 2025-01-081255). כתוצאה מגיוס ההון כאמור הפכה מנורה מבטחים החזקות בע"מ לבעלת עניין בחברה מכוח החזקות.

6.1.3. מהלך של גיוס הון בדרך של הצעה פרטית, למספר משקיעים של 320,374 מניות רגילות ביחד עם 128,150 אופציות (לא רשומות למסחר) בהיקף השקעה מידי של כ-192 מיליון ש"ח (וכן השקעה אפשרית נוספת בסך של כ-92 מיליון ש"ח) וזאת על פי דוח מידי בדבר הצעה פרטית מיום 13.1.2026 (אסמכתא: 2026-01-005568).

6.2. לפרטים אודות שטרי הון שהועמדו על ידי התע"א ופורמולה לחברה טרם הפיכת החברה לציבורית, והחל ממועד ההנפקה על התשקיף שפרסמה החברה בשנת 2024 מרביתם הומרו להון, ראו סעיף 1 לתקנה 22 בפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים.

6.3. לפרטים אודות ניירות ערך המירים שהוקצו על ידי החברה למנהלים ועובדים, ראו ביאור 17 לדוחות הכספיים של החברה המצורפים לדוח זה.

7. חלוקת דיבידנד

7.1. כללי -

7.2. להלן גילוי בדבר חלוקות דיבידנד שביצעה החברה במהלך התקופה שמיום 1 בינואר 2024 ועד למועד הדוח:

מועד ההחלטה	מועד החלוקה בפועל	סכום החלוקה בש"ח (אלפי ש"ח)
17.3.2025	1.4.2025	5 מיליון ש"ח

7.3. ליום 31 בדצמבר 2025, לחברה רווחים הניתנים לחלוקה (כהגדרתם בסעיף 302 לחוק החברות) בסך של כ-22,000 אלפי ש"ח.

7.4. מדיניות חלוקת דיבידנד -

ביום 25 ביולי 2024 אישר דירקטוריון החברה לאמץ מדיניות חלוקת דיבידנדים לפיה בכל שנה יחולק עד 50% מהרווח הנקי השנתי לאחר מס מפעילות נמשכת בהתאם לדוחותיה הכספיים השנתיים המבוקרים של החברה.

יישום המדיניות כפוף להוראות כל דין, לרבות הוראות דין בקשר עם חלוקת דיבידנד ובכלל זה מבחני החלוקה הקבועים בחוק החברות, והערכת דירקטוריון החברה בדבר יכולתה של החברה לעמוד מעת לעת בהתחייבויותיה הקיימות והצפויות, והכל בשים לב לפעילות החברה, לתזרים הצפוי שלה, התחייבויותיה, יתרות המזומנים שברשותה, תוכניותיה ומצבה כפי שיהיה מעת לעת. בהתאם להחלטת הדירקטוריון - יישום מדיניות חלוקת דיבידנד, בכל מקרה נתון כאמור, יהא מותנה בהחלטה ספציפית של דירקטוריון החברה, לרבות החלטה בדבר היקף סכום החלוקה ומועד החלוקה, או עצם החלוקה בכלל, בשים לב ובהתחשב בצרכי החברה ותכניותיה. דירקטוריון החברה יהיה רשאי בכל עת, בהתחשב בשיקולים עסקיים ובהתאם להוראות כל דין, לשנות את מדיניות החלוקה, ובכלל זאת את שיעור והיקף הסכומים שיחולקו, או להחליט מעת לעת שלא לחלקם כלל.

מגבלות על חלוקת דיבידנד -

7.5

למועד הדוח, אין מגבלות חיצוניות העשויות להשפיע על יכולת החברה לחלק דיבידנד, למעט הוראות במסגרת הסכמי המימון בהם התקשרה החברה ושבמסגרתם היא התחייבה, בין היתר, כי חלוקה תהיה כפופה להתקיימות התנאים הבאים: (א) סך התשלומים המצטבר של הדיבידנדים ופירעון הלוואות בעלים בגין שנה קלנדרית אחת, לא יעלה על סכום המהווה 50% מסך הרווח הנקי של אותה שנה קלנדרית ובצירוף הרווח הנקי המצטבר מיום 31.12.2022; (ב) במועד חלוקת הדיבידנד לא קמה עילה להעמיד את חובותיה של החברה לפירעון מיידי, וכן לאחר מועד החלוקה החברה תמשיך לעמוד בהתחייבויותיה. לפרטים נוספים ביחס להתחייבויות החברה במסגרת הסכמי המימון כאמור ראו סעיף 23.5 לפרק זה; ו- (ג) יחס כיסוי החוב של החברה², לרבות לאחר ביצוע החלוקה, לא יעלה על 3.5. לפרטים אודות הסכמי המימון ראו סעיף 22 לפרק זה.

² על פי הסכמי המימון כאמור, יחס כיסוי החוב מחושב כמנה המתקבלת מחלוקת: (א) הסכום המצטבר של יתרת האשראים כלפי בנקים, מוסדות פיננסיים, בעלי אגרות חוב ומלווים אחרים, לרבות חוב לבעלי מניות/לצדדים קשורים שאינו מונחת, ולמעט חוב מסחרי מפעילות שוטפת לבעלי מניות/לצדדים קשורים ובניכוי מזומנים ושווי מזומנים וכן מזומן מוגבל; ב- (ב) רווח תפעולי לשירות החוב (שהינו הסכום המצטבר של הרווח התפעולי מפעילות שוטפת, לפני הוצאות מימון ומיסים ובתוספת הוצאות פחת והפחתות שנרשמו באותה תקופה, ובתוספת רווח או בניכוי הפסד מפעילות מופסקת אשר הוכרזה, ונכללת בדוח רווח והפסד בפועל לתקופה הנבחנת. הרווח התפעולי לא כולל סעיפים שהוגדרו, ובכלל כך רווחי או הפסדי שערך, רווחי או הפסדי הון, רווח ממחיקת מוניטין שלילי והוצאות חד פעמיות שאינן נובעות מפעילות במהלך העסקים הרגיל בהיקף שלא יעלה על 500,000 דולר ארה"ב בשנה, בתנאים שנקבעו. ליום 31.12.2025 יחס הכיסוי על פי הגדרה זו עמד על כ- (0.9).

חלק שני - מידע אחר

מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של החברה

8.

8.1. להלן נתונים כספיים של החברה ליום 31 בדצמבר של כל אחת מהשנים 2023, 2024 ו-2025 (באלפי ש"ח):

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 ⁽³⁾				
סה"כ	התאמות ⁽²⁾	התחום האזרחי	התחום הביטחוני	
430,256	--	93,805	336,451	הכנסות
393,045	10,804	81,703	300,538	הוצאות ⁽¹⁾
37,211	(10,804)	12,102	35,913	רווח תפעולי
662,236	--	178,739	483,497	סך הנכסים
378,265	--	75,066	303,199	סך ההתחייבויות
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024				
סה"כ	התאמות ⁽²⁾	התחום האזרחי	התחום הביטחוני	
322,112	--	89,802	232,310	הכנסות
295,347	9,647	80,408	205,292	הוצאות ⁽¹⁾
26,765	(9,647)	9,394	27,018	רווח תפעולי
527,343	--	143,103	384,240	סך הנכסים
365,177	--	77,915	287,262	סך ההתחייבויות
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023				
סה"כ	התאמות ⁽²⁾	התחום האזרחי	התחום הביטחוני	
295,445	--	87,278	208,167	הכנסות
267,088	765	78,815	187,508	הוצאות ⁽¹⁾
28,357	(765)	8,463	20,659	רווח תפעולי
439,636	--	187,169	252,467	סך הנכסים
335,168	--	122,680	212,488	סך ההתחייבויות

⁽¹⁾ סך העלויות הקבועות עבור כל אחד מתחומי הפעילות (שכר עבודה ונלוות, פחת והפחתות), מהווה (בממוצע על פני השנים 2023-2025) שיעור של כ-60% מסך ההוצאות התפעוליות.

⁽²⁾ עלות תשלום מבוסס מניות והוצאות רכישת חברות והוצאות הנפקה ראשונה לציבור.

⁽³⁾ ביחס לשנת 2025 פעילותה של פ.ס.י. ואשד מאוחדות בדוחותיה הכספיים של החברה החל מיום 1 ביולי 2025 ומיום 1 בנובמבר 2025, בהתאמה. כמו כן, פעילותה של פאזל אוחדה ברווח והפסד מה-1 בינואר 2025.

לתיאור והבהרות בדבר ההתפתחויות והשינויים שחלו בכל אחד מהנתונים המובאים בסעיף זה, ראו את דוח הדירקטוריון של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, המצורף לדוח זה.

סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות החברה

9.

להלן תיאור מגמות, אירועים והתפתחויות עיקריות בסביבה הכללית והמאקרו-כלכלית שבה פועלת החברה והחברות הבנות שלה, אשר למיטב ידיעת החברה והערכתה, יש להם או צפויה להיות להם השפעה מהותית על התוצאות העסקיות או ההתפתחויות של החברה והחברות הבנות שלה, והשלכותיהם.

המצב הפוליטי והביטחוני בישראל ומחוצה לה

9.1

כללי

9.1.1

אירועים גיאופוליטיים ומתיחות ביטחונית, בארץ ובעולם כמו גם שיקולים ביטחוניים אסטרטגיים, שינויים במצב הביטחוני, מתיחות גיאופוליטית, עימותים צבאיים וכיו"ב, עשויים להשפיע על צרכי וסדרי העדיפויות בהקצאת משאבים אצל לקוחות החברה, הקיימים והפוטנציאליים (לרבות גופים המשמשים כאינטגרטורים המתקשרים עם לקוחות פוטנציאליים מחד ועם ספקי ציוד או שירות, דוגמת החברה המשמשת בנסיבות אלו כקבלן משנה מאידך), ובכלל כך הגדלת תקציבי הביטחון באופן שעשוי לתמוך בהזמנות חדשות למוצרי ושירותי החברה ולשמירה על ביקושים קשיחים בתחום.

המצב הביטחוני

9.1.2

ביום 7 באוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל", ובמהלכה התמודדה ישראל עם מספר רב של חזיתות לחימה במעגלים קרובים. בחודש יוני 2025 פתחה ישראל במבצע "עם כלביא" - מתקפת פתע נרחבת באיראן כנגד אתרים ותשתיות לייצור רכיבים לנשק גרעיני ולנשק התקפי. שני אירועים מרכזיים אלו (אשר למועד התשקיף אין וודאות מוחלטת בהסתיימותם) היוו בשנים האחרונות גורם משמעותי להשפעות מדיניות, כלכליות ועסקיות משמעותיות על המשק הישראלי בפרט, כמו גם השפעות גלובליות על חלקים נרחבים באזור.

בחודש אוקטובר 2025 נחתם הסכם בתיווך ארה"ב ומדינות נוספות, המבוסס על תוכנית 21 הנקודות של נשיא ארה"ב, ואשר הביא במסגרת השלב הראשון שלו לשחרור כלל החטופים החיים וכן לשחרור חלקי של החטופים שאינם בין החיים, לצד הסכמות עקרוניות על הפסקת אש בעזה ועל הוצאתם לפועל של הסדרים הומניטריים. במקביל להפסקת האש כאמור, פסקו למועד הדוח התקפות על מדינת ישראל מכיוון תימן. למועד הדוח נשמרת הפסקת האש כאמור אולם לא ברור האם היא תימשך וטרם התברר אופן יישום השלבים הבאים בהסכם כאמור.

ביום 13 ביוני 2025 פתחה ישראל במתקפת מנע נרחבת כנגד איראן במבצע "עם כלביא". מבצע זה הוביל למגבלות רחבות על הפעילות המשקית בישראל, גם אם לזמן קצר, נוכח איום הטילים האיראני ולפגיעות בעורף הישראלי בנוסף, בחודש פברואר 2026 פתחה מדינת ישראל, בתיאום ובמשותף עם ארה"ב, במתקפת מנע נוספת באיראן תחת השם "שאגת הארי", אשר הובילה למתקפה משמעותית, ממושכת ומשולבת על אתרי גרעין, אתרי טילים ומוסדות שלטון איראניים. מתקפה זו הובילה לתקיפות מנגד של איראן לעבר אזורים בשטח מדינת ישראל, לעבר מדינות נוספות במזרח התיכון וכן למדינות באגן הים התיכון (תורכיה וקפריסין) אשר חלקן נמנות על האיחוד האירופי, וזאת במקביל למתקפות ירי שחיזבאללה ביצע מכיוון לבנון לעבר ישראל ואשר הוביל לפתיחת חזית נוספת שבה צה"ל פועל נכון למועד הדוח.

ברקע האמור ולצד זאת, יצוין כי נוכח סביבת המתיחות כאמור במהלך תקופת הדוח, חלק מיחידות ואתרי החברה פועלים בתפוקה שאינה תמיד מלאה, בשל גיוס לשירות מילואים של חלק מצוות עובדי החברה (חלקם מליבת צוותי הביצוע של פעילות החברה), באופן שעשרות רבות של עובדים

שירתו במילואים באופן פעיל. בנוסף, במסגרת הסבבי הלחימה כאמור נעשה שימוש מוגבר בחלק מהמערכות שהחברה נטלה חלק בהן, לרבות מערכות שנעשה בהן שימוש מבצעי לראשונה.

בהתאמה לכך ששנת 2025 הייתה שנת לחימה, היא המשיכה מגמה של גידול תקציב הביטחון של מדינת ישראל באופן מיידי לטווח הקצר, ולהערכת החברה הוא צפוי גם להגדיל את תקציבי הביטחון בישראל בשנים הקרובות, ובהתאמה להגדיל את פוטנציאל הכנסות בחברה, במיוחד (אך לא רק) בתחום הפעילות הביטחונית. כמו כן, החברה מעריכה כי הלחימה ותוצאות היישום של מערכות החברה, יגדירו בטווח הזמן הבינוני והארוך את הביקוש והצורך למוצרי החברה בתחום הפעילות הביטחונית, הן למול לקוחות קיימים (בדגש על משרד הביטחון ויחידות הסמך שלו) לצורך עדכון, שיפור ודיוק מוצרים קיימים והן למול לקוחות חדשים בחו"ל אשר יבקשו לרכוש את מוצרי החברה. בהמשך לאמור, למועד הדוח החברה מזהה גידול בהיקף הפעילות ובהיקף הבקשות שמתקבלות בידה (ביחס לשיפורים והרחבות ביחס מוצרי החברה אצל לקוחות קיימים וכן ביחס ללקוחות פוטנציאליים חדשים), המיוחס הן להשפעות המלחמה והן לעליה בהיקף ובעוצמת הקונפליקטים הביטחוניים ברחבי העולם. יחד עם זאת, נכון למועד זה החברה אינה יכולה להעריך את היקף הגידול הצפוי ולהשפעותיו על התוצאות העסקיות העתידיות של החברה.

האמור לעיל בנוגע להערכות החברה כאמור בהתייחס לסביבה המלחמתית כאמור והשפעותיה האפשריות ו/או הצפויות על החברה ותוצאות פעילותה, מהווה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"). מידע זה נשען על תמונת המצב הידועה לחברה נכון למועד הדוח. בנסיבות העניין, לאור אי הוודאות ביחס לאופי ומשך המתיחות, לא ניתן להעריך בשלב זה את היקף ההשפעה הפוטנציאלית שלה על מדינת ישראל ועל המשק הישראלי בכלל ועל החברה בפרט. בהתאמה, מידע זה עשוי שלא להתממש, או לחילופין להתממש באופן שונה, אף באופן מהותי וזאת, בין היתר, כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה, לרבות אי הוודאות הרבה ביחס להיקף המלחמה והתמשכותה.

מתיחות גיאופוליטית בעולם

9.2.

במהלך הרבעון הראשון של שנת 2022 החל עימות צבאי בין רוסיה לבין אוקראינה אשר הביא לחיכוך בין המעצמות רוסיה, ארה"ב וסין ולהתערערו היציבות הביטחונית באירופה ואף מחוצה לה. מלחמה זו אשר למועד הדוח נמשכת, ברקע מגעים המתנהלים בין נשיא אוקראינה לבין נשיא ארצות הברית בניסיון לקדם את הפסקת הלחימה, הובילה להגדלת תקציבי הביטחון במדינות שונות בדגש על רחבי אירופה (אך לא רק), והתעוררות הצורך בהצטיידות במערכות צבאיות. כך, למיטב ידיעת החברה, המלחמה באוקראינה סתרה את ההערכות המוקדמות בדבר האטה מסוימת בקצב גידול הוצאות הביטחון בעולם, על רקע הפגיעה בצמיחה בעקבות משבר הקורונה, כאשר בפועל המלחמה המחישת את הצורך להפנות תקציבי ביטחון גבוהים יותר לרכש והתעצמות בשורת תחומים (אש מדויקת לשימושים טקטיים בצבא היבשה ולתקיפות אסטרטגיות, פתרונות מיגון ושרידות מתקדמים לרק"מ ולשריון, שימוש בכטמ"מים כאמל"ח מרכזי בפרט, והאצת ההטמעה של כלים אוטונומיים ובלתי מאוישים, אשר חלק מפעילות החברה מכוון להתמודדות מולם). במקביל, זוהה המשך הצורך להשקיע בתהליכי מו"פ של טכנולוגיות צבאיות מתקדמות, בתחומי הסייבר, החלל ומערכות אוטונומיות ובלתי מאוישות. בפועל, המלחמה הובילה בקרב מדינות אירופה להגדלה, ובחלק מהמדינות אף לקפיצה חדה של הוצאות הביטחון. במקביל, זוהה גידול בהוצאות הביטחון באסיה-פאסיפיק על רקע המתיחות הגאו-פוליטית הגוברת מול סין, ובתוך כך

בולטת החלטתה של יפן להגדיל באופן חד את תקציב הביטחון שלה, כדי לאפשר התעצמות מול האתגר הסיני. לאור הנסיבות המתוארות לעיל מזהה החברה תהליכי הצטיידות, רכישת ציוד חימוש ומערכות הגנה, ובאופן אף בולט יותר החל משנת 2025 גם תהליכי הפקת לקחים מהפעילות המבצעית במקביל לדרישה הולכת וגוברת (בדגש על ביבשת אירופה) לשדרוג מערכות הגנה.

לצד האמור לעיל יצוין כי בעוד ומבחינה נומינלית הוצאות הביטחון גדלו באופן משמעותי, הרי שהאינפלציה העולמית הובילה לשחיקה ניכרת של הוצאות אלו. יחד עם זאת, למיטב ידיעת החברה, הצמיחה בהוצאות הביטחון הייתה גדולה גם במונחים ריאליים, במדינות רבות באירופה ובאסיה.

להערכת החברה וכמתואר לעיל, למצב כאמור ולחוסר היציבות הביטחוני ברחבי אירופה בכלל ומדינות מרכז ומזרח אירופה בפרט, השפעה על היקף וקצב קבלת הזמנות בידי החברה.

האמור לעיל בנוגע להערכות החברה כאמור בהתייחס לאירועים הביטחוניים כאמור ולגבי השפעותיהם מהווה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. מדובר במגמות אשר אינן בשליטת החברה והעשויות להשתנות וכי המשך השפעה על הפעילות הכלכלית באופן שונה עשויה להשפיע בהתאם על הערכות החברה, באופן שהן עשויות להשתנות בהתאם להתפתחויות ככל שתהיינה. מידע זה נסמך על תמונת המצב נכון למועד הדוח לצד הערכות ותחזיות הנהלת החברה בהקשרים אלו. מידע זה עשוי שלא להתממש או לחילופין להתממש באופן חלקי או שונה.

מלחמת המכסים

9.3

במהלך חודש מרץ 2025, לאחר כניסתו לתוקף של הממשל החדש בארצות הברית, הוטלו מכסים על ייבוא ממדינות מקסיקו, קנדה וסין. בתגובה לכך, הודיעו המדינות על נקיטת צעדים נגדיים כנגד ייבוא מארצות הברית ובהמשך נוהלו מגעים ונחתמו הסכמי סחר בין מדינות שונות, באופן שצמצם במידה מסוימת את אי הוודאות שנלוותה לכך. התפתחויות במתיחות בין ארצות הברית לבין שותפות סחר מרכזיות עלולות להוביל שוב או להחריף את מדיניות הטלת המכסים, שלילת רישיונות ייצוא מחברות, ושילובן של מדינות נוספות בסכסוך. עיקר השפעותיו של סכסוך סחר עלול להוביל להשלכות אינפלציוניות, להאטה כלכלית, עלייה בחומרי הגלם ולחוסר ודאות במשק. מנגד, מגבלות שמוטלות בסכסוך מסוג זה עשויות גם להגביר את הביקוש לתוצרת מקומית, להגדיל את היקף המכירות ואת נתח השוק לחברות המייצרות לתעשייה מקומית ו/או בעקבות הגבלות ייבוא ממדינות מסוימות למדינות אחרות.

נכון למועד הדוח לא מאותרת השפעה על פעילותה של החברה, ומאחר שההשפעות של מלחמת המכסים תלויות בגורמים רבים, כולל תגובות המדינות המעורבות והמצב הכלכלי הגלובלי, מוקדם להעריך את מידת פוטנציאל ההשפעה, אם בכלל, על פעילות החברה.

תלות בתקציבי המדינה ותקציב הביטחון

9.4

הסקטור הביטחוני מהווה מרכיב חשוב בפעילות החברה אשר מולו פועלת החברה, ובהתאמה משרד הביטחון הינו לקוח מהותי של החברה (לפרטים בדבר הכנסות החברה ממשרד הביטחון ראו 10.1.15 לפרק זה). צמצום בתקציב הביטחון, ככל שיוביל לצמצום בתקציבי הרכש וההצטיידות של משרד הביטחון בכלל וביחס למערכות שמפתחת החברה, עלול להשפיע לרעה על תוצאות החברה, תזרים המזומנים שלה ועל פעילותה כמכלול.

כמו כן, חלק מהותי מהכנסות החברה בשני תחומי פעילותה מתקבל ממתן שירותים למשרדי ממשלה ורשויות מקומיות. בהתאם, מצב פוליטי שבעקבותיו לא קיים תקציב ממשלתי ו/או לחילופין מצב בו קיימת הקפאת תקציבים במשרדי ממשלה שונים ו/או מעבר לעבודה במתכונת מצומצמת עד לאישור תקציב או לחילופין תקופת בחירות ארציות או מקומיות, עשוי להשפיע על עיתוי הוצאת הזמנות ו/או קבלת התשלומים ובהתאמה להשפיע על פעילות החברה והכנסותיה ממכירת מוצריה למשרדי ממשלה ורשויות מקומיות.

לפרטים ראו גם סעיף 30.4 לפרק זה.

המצב הכללי והתפתחויות בשווקים העולמיים

9.5

האטה כלכלית מהותית, בארץ ובעולם, עשויה להשפיע על הסביבה העסקית בה פועלת החברה, בין אם באופן ישיר כתוצאה מהאטה כלכלית המאופיינת גם בסביבת ריבית גבוהה המשפיעה על יכולתה של החברה לגייס מימון ועל עלויות המימון, ובין אם באופן עקיף בדרך של ירידה בתשלומי מיסים וכפועל יוצא ירידה בתקציבי ביטחון (של משרד הביטחון בישראל ושל משרדי ביטחון ומדינות זרות הנמנים על לקוחותיה של החברה), באופן שעלול להוביל לצמצום בהוצאות ממשלתיות ובתקציבים המיועדים להצטיידות צבאית. כמו כן, האטה כלכלית עשויה להשפיע על היקף פעילותם של לקוחות פרטיים והיקף ההזמנות שלהם מהחברה.

במהלך שנת 2024, כנובע בין היתר מהמלחמה כאמור, הודיעו סוכנויות הדירוג הבינלאומיות S&P, Moody's ו-Fitch על הורדת דירוג האשראי של מדינת ישראל. במהלך שנת 2025, S&P החליטה להעלות את תחזית דירוג האשראי של ישראל לדרגה A בתחזית יציבה (חלף A בתחזית שלילית). Moody's ו-Fitch השאירו את דירוג האשראי של ישראל ללא שינוי בדירוג Baa1 עם תחזית יציבה ו-A עם תחזית שלילית, בהתאמה).

המשמעות של הורדת הדירוג היא שהכלכלה הישראלית נתפסת כמסוכנת יותר, פרמיית הסיכון על חובותיה של המדינה תעלה בהתאם (אם כי בחלקו זה כבר קרה, הורדת הדירוג רק מתקפת זאת), ועל כן תשלומי הריבית יתפסו נתח גדול יותר מתקציב המדינה על חשבון תקציבים אחרים, מביטחון ועד תחומים אחרים שאינם בהכרח בליבת פעילותה של החברה. יתרה מזאת, גם החברות הישראליות צפויות לשלם יותר על החוב שלהן, בפרט אלו שפועלות בשווקים בינלאומיים.

השלכות שינויים בשיעורי האינפלציה והריבית על החברה

9.6

לאחר קרוב לשנתיים בהן הריבית עמדה על 4.5%, הודיע בנק ישראל בחודש נובמבר 2025 על הורדת הריבית ל-4.25% ובחודש ינואר 2026 על הורדת הריבית ל-4%, כאשר ריבית הפריים עומדת על שיעור של 5.5%. בהתאם להערכה של בנק ישראל, על אף שרמת אי-הוודאות סביב התחזית פחתה בעקבות הפסקת האש באוקטובר 2025, מאזן הסיכונים נותר מורכב, בפרט כי הסיכונים הגיאופוליטיים והאפשרות להתפתחויות בביקוש עשויים להשפיע על האינפלציה והריבית.³

9.7

חלק מהתקשרויותיה של החברה כוללות מרכיבי הצמדה למדדים שונים, כגון מדד המחירים לצרכן, מדד עלות עבודה חשמל ואלקטרוניקה וכד'. לעליה במדדים אלו בקרב הכנסות החברה, קיימת השפעה חיובית על הכנסות החברה. מנגד, למועד הדוח הוצאות המימון של החברה הנובעות

³ לפרטים נוספים ראו תחזית בנק ישראל לחודש ינואר 2026.

מהלוואות שנטלה החברה הינן בריביות משתנות, באופן שבו עלייה בשיעור הריבית או ירידה בה, משפיעות (ויכול אף באופן מהותי, כתלות בהיקף השינוי בריבית ובהיקף החוב שנטלה החברה, כפי שיהיה מעת לעת) על הוצאות המימון של החברה (לפרטים בדבר היקף ההלוואות של החברה והריבית אותה החברה משלמת בגין הלוואות אלו ראו סעיף 22.4 לפרק זה. לפיכך, עליית הריבית (או לחילופין הורדת הריבית) תגדיל (או תפחית) את עלויות המימון).

אל מול ההכנסות של החברה, מבנה הוצאות החברה כולל בעיקרו הוצאות שכר, שכר דירה, רכש חומרים ועבודות של קבלני משנה. הוצאות השכר, שהינן מרכיב עיקרי בהוצאותיה, נגזרות מהסכמי השכר שבחברה, אשר רובו המכריע אינו כולל רכיב הצמדה למדד המחירים לצרכן וגם רובן של שאר התשומות אינו צמוד למדד המחירים לצרכן.

האמור לעיל בנוגע להערכות ולתחזיות החברה כאמור בהתייחס לשינויים אפשריים בשיעורי האינפלציה והריבית והשפעותיהם על החברה מהווה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. מידע זה נסמך על תמונת המצב נכון למועד הדוח לצד הערכות הנהלת החברה בהקשרים אלו. מידע זה עשוי שלא להתממש או לחילופין להתממש באופן שונה אף באופן מהותי וזאת, בין היתר, כתוצאה מגורמים שאינם בשליטת החברה.

סיכויי מטבע

9.8

מאחר שהחברה מוכרת ומספקת חלק ממוצריה ושירותיה ללקוחות זרים וכן ללקוחות מקומיים בעסקות מבוססות מטבע זר. שינויים בשערי מטבע, למועד הדוח בעיקר דולר/שקל עלולים להשפיע על נכסי החברה, התחייבויותיה הכנסותיה ורווחיותה. הגם שרוב הכנסות והוצאות החברה למועד הדוח הינם במטבע השקל, חלק מהכנסות החברה הינן במטבע חוץ. בהקשר זה יצוין כי החברה מבצעת מעת לעת עסקאות גידור, לרוב לתקופות קצרות בהתאם לשיקול דעתה, ואל מול חובות ללקוחותיה השונים ו/או אל מול פיקדונות דולריים שבבעלותה.

קשרי מדינת ישראל עם מדינות אחרות ויחסי החוץ של מדינת ישראל

9.9

פעילות המכירות של החברה מחוץ לישראל תלויה בין היתר בקבלת אישורים רגולטוריים מתאימים (ראו סעיף 24 לפרק זה). בנסיבות אלו, שינויים בקשרים של מדינת ישראל עם מדינות שונות עלולים להשפיע על מידת ההתכנות לקבלת אישורים כאמור, עד כדי עצירת רישיון ייצוא ללקוח. כמו כן, לצד זאת, בשנים האחרונות ניכרת התחממות ביחסים של מדינת ישראל עם מדינות עמן לא היו לה קשרים רשמיים בעבר. ביסוס קשרי חוץ עם מדינות חדשות כאמור עשוי לפתוח בפני החברה שווקים חדשים, ולהשפיע לטובה על הזדמנויות עסקיות העומדות בפניה. מנגד, פעילות של ארגונים פוליטיים הפועלים בשווקי היעד של החברה כנגד מדינת ישראל, לרבות תנועות או מדינות הקוראות לחרם כנגד מדינת ישראל, עלולה להקשות על התקשרות של החברה בעסקאות חדשות בחלק ממדינות היעד של החברה ולהשפיע לרעה על תוצאות פעילותה.

רגולציה ואישורי ייצוא

9.10

אפשרויות החברה למכור חלק ניכר ממוצריה כפופה לרגולציה מקומית ועולמית ואישורים, בעיקר במקרה של מכירה ללקוחות זרים. בהתאם לכך, מושפעת החברה משינויי רגולציה ומדיניות, ואין וודאות מלאה בדבר יכולתה להבטיח את קבלת כלל האישורים הנדרשים עבור מכירת מוצריה בעתיד ללקוחות זרים. לפרטים אודות מגבלות חקיקה, תקינה ורגולציה החלים על פעילות החברה, ראו סעיף 24 לפרק זה.

כמו כן, החברה מספקת שירותים, בין היתר, לגופים וארגונים אשר נתונים לרגולציה ממשלתית ולשינויים רגולטוריים אשר מתבצעים בתחומי פעילותם, כגון תאגידים בנקאיים, חברות ביטוח, ועוד. שינויים רגולטוריים בתחומי הפעילות של לקוחות החברה ו/או החברות הבנות שלה, עשויים להשפיע על הביקוש לשירותים שהן מספקות.

מגמות טכנולוגיות בתחומי הביטחון

9.11.

להערכת החברה, צבאות העתיד יהיו תלויים באופן הולך וגובר בטכנולוגיות חכמות, מקושרות ומבוזרות, שינצלו בינה מלאכותית (AI) וטכנולוגיות נתונים, כמו גם בשילוב בין תחומים פיזיים, אנושיים ונתונים. כתוצאה מאלו, מוערך כי הפעלת הכוח הצבאית תהיה רב-ממדית, תתאפיין בדיוק רב יותר, תחייב דומיננטיות קוגניטיבית רבה יותר, ותכלול שימוש רב יותר ביכולות אוטונומיות אינטליגנטיות. למיטב ידיעת החברה, וכעולה מדיווחי חברות ביטחוניות גדולות, לקוחות רבים מקרב צבאות העולם בוחרים להתמקד במערכות מודיעין, כוחות מוטסים וימיים, וישנה עלייה בביקוש למוצרים ומערכות המשלבות אוטומציה, בינה מלאכותית, ניתוח ביג דאטה, רובוטיקה, כמו גם ביקוש מתמשך בתחומי מערכות מוטסות, וכלי רכב בלתי מאוישים. זאת, לצד דרישות גוברות בתחומי המידע והסייבר, כולל בפרויקטים מורכבים לניתוח ביג דאטה במערכות פיקוד ובקרה במגוון צבאות מובילים ברחבי העולם. יתרה מכך, למיטב ידיעת החברה תעשיות שונות עוסקות בפיתוח חיישנים לזיהוי איומים כגון טילים היפרסוניים ומל"טים (לרבות תוך שימוש טכנולוגיית גלי-מיקרו בעלי עוצמה גבוהה), פיתוח חיישנים במערכות פיקוד ובקרה של מטוסים כדי להתמודד ביעילות עם איומים צבאיים, מחקר ופיתוח של מערכות נגד כטמ"מים המתבססת על קרינה בעוצמה גבוהה, אשר יכולה לפגוע בתדר של מספר כלים במקביל. בנוסף, למיטב ידיעת החברה גובר העיסוק בפיתוח לייזר להגנה אווירית ברום נמוך, לנטרול כטמ"מים ורקטות. מערכות אלו עשויות להיות רלוונטיות למוצרי החברה בתחומי הפיקוד ושליטה. ההתייחסות באשר להערכות החברה כמתואר לעיל בקשר עם ההתפתחויות העתידיות בסביבה הכללית שבה היא פועלת ובהשלכות והגורמים החיצוניים המשפיעים על פעילותה, הינה בבחינת מידע הצופה פני עתיד כמשמעו בחוק ניירות ערך, המבוססת על הערכות, ניתוחים ואומדנים של החברה, פרסומים פומביים (אשר החברה מסתמכת על האמור בהם) וכן ניסיונה והיכרותה של החברה את השווקים בהם היא פועלת. הסביבה הכלכלית המפורטת והחלטות ופרסומים הגורמים החיצוניים אינם בשליטתה של החברה ואינם ודאיים, ולפיכך הערכות החברה כאמור עשויות שלא להתממש או להתממש באופן שונה מהותית מכפי שהחברה צפתה, וזאת בין היתר כתוצאה משינויים רגולטוריים, שינויים בתנאי השוק, גורמים שאינם בשליטת החברה או מהתקיימות אחד או יותר מגורמי הסיכון הכרוכים בפעילות החברה וחברות הקבוצה, לרבות כמפורט בסעיף 30.4 לפרק זה.

חלק שלישי - תיאור עסקי החברה לפי תחומי פעילות

10. תחום הפעילות הביטחוני
- 10.1. מידע כללי על תחום הפעילות
- 10.1.1. מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו
- 10.1.1.1. פעילות הקבוצה בתחום הביטחוני כוללת בעיקרה מחקר, פיתוח, אספקה, הטמעה, ייעוץ ותחזוקה של מערכות, פתרונות תוכנה ושירותים לצרכים ביטחוניים ופרה-ביטחוניים. המערכות והפתרונות שמציעות חברות הקבוצה במסגרת זו מפותחים, ככלל, לצרכים ייעודיים של לקוחותיה, ולעיתים, כקבלן משנה כחלק מפרויקטים בהיקפים גדולים בהם החברה משתתפת תחת קבלן ראשי.
- לפרטים אודות רכישת פ.ס.י במהלך המחצית השנייה של שנת 2025 ושפעילותה נכללת בתחום הפעילות הביטחוני, ראו סעיף 3.1 לפרק זה.
- 10.1.1.2. למועד הדוח ובהתחשב במאפייני פעילותה, עיקר התקשרויותיה נעשות עם לקוחות ביטחוניים. בהתאם לכך וכנובע מכך, פעילות הקבוצה בתחום זה כפופה ומושפעת מרגולציה ומהצורך בקבלת אישורים נדרשים מגופי פיקוח והסדרה, בעיקר לטובת התקשרויות עם לקוחות זרים. לפרטים ראו סעיף 24 לפרק זה.
- 10.1.1.3. התקשרויות הקבוצה בתחום הפעילות נעשות ככלל בדרך של השתתפות במכרזים או בדרך של התקשרויות פרטניות על רקע מומחיות מיוחדת או ניסיון מוכח שיש לחברה ביחס לשירותים ומוצרים מסוימים. פעילותה של חברות הקבוצה בתחום הפעילות (ובכלל) אינה כרוכה בהיבטי מימון מורכבים, והיא נסמכת בעיקרה על מסגרת אשראי מכוחה מועמדות על ידה ערבויות לטובת הבטחת ביצוע הפרויקטים ללקוחותיה ועל פי תנאיהם (לפרטים אודות היבטי מימון פעילות החברה, ראו סעיף 22 לפרק זה).
- 10.1.1.4. הגופים העיקריים העובדים מול מערכות הביטחון בכלל ומול מערכת הביטחון הישראלית בפרט, הינם גורמים בעלי ניסיון וותק והיכרות מוכחת עם תהליכי המחקר הפיתוח והרכש של מערכת הביטחון. ככלל, על גופים אלו להיות מאושרים ומבוקרים על ידי הגורמים המורשים והמוסמכים במערכת הביטחון לעיסוקים אלו.
- 10.1.1.5. יתרון משמעותי בתחום פעילות זה הוא ניסיון ספק השירות או המוצר באספקה מביצוע והפעלה מבצעית של המערכות לאורך זמן באתרי המשתמש, הן בעיתות שגרה והן בעיתות לחימה. לקחים המופקים בעת שימוש זה מוטמעים במערכות אלו ובדור הבא שלהן. כמו כן, שימוש מבצעי מוצלח במערכות ומוצרי הספק תורמים למוניטין ספק השירות או המוצר וליכולות השיווק והמכירה שלו אל מול לקוחות דומים אחרים.
- 10.1.2. לפרטים אודות לקוחות מהותיים בתחום הפעילות כן לפרטים אודות התחרות בתחום הפעילות ראו סעיפים 10.1.15 ו-14 לפרק זה.

10.1.3.1 להערכת החברה, הביקוש לפתרונות, מערכות ומוצרי שליטה ובקרה, מודיעין ומערכות נוספות לצרכים ביטחוניים המשווקים על ידה במסגרת תחום הפעילות, המהווה בסיס לביקוש למוצרי ופתרונות החברה ללקוחות הביטחוניים, הינו, ככלל, ביקוש יציב לאורך שנים לצד מגמת עליה כללית בביקוש, בין היתר לאור מגמות עולמיות הבאות לידי ביטוי בגידול באזורים ובהיקפים בהם מתקיימים ברחבי העולם קונפליקטים, ובכלל כך קונפליקטים רב-זירתיים כמו מלחמת רוסיה - אוקראינה והשלכותיה על מדינות אירופה השכנות ואף על זירות גלובליות אחרות, מלחמת "חרבות ברזל" אשר נתפסת כמערכה רב זירתית, מבצע "עם כלביא" ו- מבצע "שאגת האר", המצב הביטחוני בסוריה והשלכותיו הגלובליות לזירות קרובות (כמו ישראל, טורקיה ואף אזרבייג'ן) וזירות רחוקות, העימות הבין מדינתי עם איראן והמתחיות הגוברת במפרץ הפרסי כמו גם מדינות שכנות במעגל הקרוב ובמעגל המרוחק יותר במזרח התיכון, וכן עימותים מקומיים שחווה ישראל בגזרות השונות.

10.1.3.2 בהתאם לנתונים פומביים אחרונים הידועים לחברה (כפי שפורסמו בחודש אפריל 2025), היקף ההוצאות הגלובליות לצרכי ביטחון הסתכם בכ- 2.7 טריליון דולר ארה"ב עבור שנת 2024, כאשר מתוך כך - חלקה של ארצות הברית בשוק העולמי לשנת 2025 עמד על כ- 37.77%⁴. למיטב ידיעת החברה, ההערכות מצביעות על עלייה בהוצאות אלו גם בשנת 2026 וכן בשנים הבאות.

10.1.3.3 מגמות אלו הובילו, למיטב ידיעת החברה, לגידול כללי בתקציבי הביטחון המדינתיים בעולם בכלל ובאירופה בפרט, לצד מגמה לפיה צבאות רבים בעולם מבקשים להפוך לצבא מקצועי ויעיל, תוך התבססות על טכנולוגיות מתקדמות ומתוחכמות, בעיקר בתחום מערכות המודיעין, ההתקנה, הסייבר והנשק המדויק. להערכת החברה בהקשרים אלו, במסגרת לקחי מלחמת "חרבות ברזל" עשוי לגדול תקציב הביטחון באופן משמעותי על מנת לגשר על אתגרי הביטחון של ישראל במהלך תקופת הלחימה הצפויה ולאחריה.

10.1.3.4 כמו כן, המגמה של התגברות האיומים המיישמים טכנולוגיות אזרחיות נפוצות מעלה דרישות חדשות עבור צבאות וארגונים פרה-ביטחוניים, באופן שהיא עשויה ליצור הזדמנויות בתחום פעילותה של החברה.

בנוסף, שטף המידע המתקבל ממגוון אמצעי מכשור ומקורות טכנולוגיים, ביחד עם ההתקדמות הטכנולוגית העולמית בתחומי הבינה המלאכותית, מביאים לדרישה ליישום יכולות ופתרונות אלו על מנת למצות את הערך מהמידע המתקבל.

בהתאם לכך ולמגמות כאמור, המצביעות על השקעה הולכת וגוברת בקרב מדינות רבות (ובפרט חלק ממדינות אירופה, איחוד האמירויות ומדינות המפרץ, לרבות בגין המתחיות האזורית) במערכות טכנולוגיות לחיזוק תשתיותיהן הביטחוניות באופן המייצר הזדמנויות חדשות לשיווק מוצרי החברה, ובשים לב, בין היתר, להסכמים שנחתמו בשנים האחרונות אל מול איחוד האמירויות ומדינות המפרץ ("הסכמי אברהם"), לצד הפשרת היחסים עם מרוקו אשר פתחו צוהר רחב יותר לקשרים של גופים וחברות מישראל, עם ארגונים ומדינות שאין לישראל קשרים

⁴ <https://milex.sipri.org/sipri>

דיפלומטיים רשמיים איתם, מעריכה החברה כי מגמות אלה עשויות להמשיך לקדם את יכולותיה לשלב את מוצריה במערכות שונות בתעשיות הביטחוניות בארץ ובעולם, ולגרום להשפעה מהותית על החברה ותוצאות פעילותה.

האמור לעיל בדבר הערכות החברה בקשר עם המגמות העשויות לקדם את יכולותיה לשלב את מוצריה במערכות שונות והגידול האפשרי בתקציבים כאמור הינו מידע צופה פני עתיד, כמשמעות מונח זה בחוק ניירות ערך, ומבוסס על הנחות החברה, הערכות הנהלה, תחזיות פנימיות ותוכניות עבודה בהתאם לנתונים הקיימים במועד זה. מידע צופה פני עתיד זה עלול שלא להתממש, או להתממש באופן שונה מן הצפוי, בשל גורמים שאינם תלויים בחברה, לרבות שינויים כלכליים, משתנים רגולטוריים, משתני שוק שונים ובפרט ביחס לגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 30 לפרק זה.

10.1.4. מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

בהתחשב באופי פעילותה, לקוחותיה, המוצרים והשירותים שהיא מספקת, מוגדרת החברה כגוף ביטחוני בהתאם להוראות החוק להסדרת הביטחון בגופים ציבוריים, התשנ"ח - 1998 ולהוראות חוק הפיקוח על יצוא ביטחוני, התשס"ז-2007. בהתאם לכך, פעילות החברה כפופה למגבלות הנובעות מעצם השימוש הביטחוני אשר נעשה במוצרי תחום הפעילות, ואשר הרגולטור הממונה ליישום החוק הינו אגף הפיקוח על הייצוא הביטחוני במשרד הביטחון שהינו הגוף המוסמך למתן רישיונות שיווק וייצוא, לקביעת תנאים ברישיונות, לרבות מכוח צו היבוא והיצוא (פיקוח על יצוא טובין, שירותים וטכנולוגיה דו-שימושיים), התשס"ו-2006, בקשר עם ייצוא של ציוד, ידע ושירותים מסוימים, שנועדו לשימוש אזרחי והמתאימים גם לשימוש ביטחוני. לפרטים ולהרחבה ראו סעיף 24 לפרק זה. כמו כן, חלק מהחברות הבת הפעולות בתחום פעילות זה, כפופות לחוק הגנת הפרטיות, התשמ"א - 1981.

10.1.5. שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הפעילות

המערכות שמפתחת ומשווקת החברה הינן מוצרים מבוססי ועתירי טכנולוגיה מתקדמת המתאפיינים בחידושים טכנולוגיים, ובקצב מהיר באופן יחסי של אימוץ שיפורים טכנולוגיים שונים. לשינויים הטכנולוגיים התדירים שחלו וחלים בשנים האחרונות בתחומי פיתוח מערכות תוכנה (ובכלל כן בין היתר ההתקדמות הטכנולוגית בהיבטים הנוגעים להיתוך מידע ולטכנולוגית בינה מלאכותית) קיימת השפעה מהותית על המוצרים והמערכות המפותחים על ידי החברה. לאור כך, נדרשת החברה להמשיך ולהיערך באופן מתמיד לצורך פיתוח ועדכון מוצריה בהתאם לשינויים הטכנולוגיים.

10.1.6. גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

להערכת החברה, גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות הינם:

10.1.6.1. כוח אדם מיומן, איכותי, בעל סיווג ביטחוני מתאים ועם התמחות ספציפית בתחומים הטכנולוגיים, בהנדסת מערכות ובניהול פרויקטי פיתוח בהיקף גדול.

10.1.6.2. עמידה קפדנית בדרישות הטכנולוגיות ובלוחות הזמנים המוכתבים על ידי הלקוח;

- 10.1.6.3. יכולת תמחור ותקצוב של פרויקטי פיתוח באופן אופטימלי המאפשר מענה לצרכי הלקוח, יחד עם התמודדות עם אי-הוודאות המאפיינת פרויקט פיתוח בעל דרישות טכנולוגיות גבוהות ורגישות;
- 10.1.6.4. יכולת ניתוח אסטרטגית של צרכי העתיד של הלקוחות ומתן מענה טכנולוגי מערכתי המותאם ללקוח;
- 10.1.6.5. פיזור לקוחות וכן עבודה מול מערכת הביטחון (על יחידות הסמך השונות שלה) בפיתוח מערכות חדשות, לנוכח המוניטין הבינלאומי של משרד הביטחון הישראלי המסייע להתקשרות עם לקוחות זרים וגופים אזרחיים;
- 10.1.6.6. מוניטין, קשרים עסקיים וניסיון מוכח וארוך שנים בקרב לקוחות מרכזיים וקבועים המאפשרים התקשרות בעסקאות ארוכות טווח;
- 10.1.6.7. שיתוף פעולה עם חברות מובילות בישראל ובעולם במסגרת הגשת הצעות מחיר במסגרת מכרזים, לרבות כקבלן משנה;
- 10.1.6.8. מאחר ומודל השירות במערך הטכנולוגי בצה"ל מושתת על חיילי חובה וקבע ראשוני, קיים קושי בשימור ידע ארגוני והעברתו לאורך שנים, ובשל כך הלקוח נסמך ברובו על הידע המצטבר בחברות הביטחוניות.
- 10.1.6.9. התאמת פתרונות מקצה לקצה ללקוחות קיימים ופוטנציאלים.
- 10.1.7. חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות
- להערכת החברה, חסמי הכניסה העיקריים בתחום הפעילות הינם:
- 10.1.7.1. השוק הביטחוני מתאפיין בחסמי כניסה גבוהים נוכח דרישות קפדניות של הלקוחות ביחס לאיכות המוצרים ועמידה בתקנים מחמירים מבחינה הנדסית וטכנולוגית, כמו גם בקבלת אישורים, סיווגים ביטחוניים ורישיונות לצורך ייצוא של מוצרים וידע טכנולוגי. כך למשל, הספק ועובדיו נדרשים לעיתים לעבור סיווגים ביטחוניים ותהליכי בחינה והסמכה ארוכים, על מנת לקבל מעמד של ספק מוכר של משרד הביטחון;
- 10.1.7.2. פיתוח המערכות והמוצרים המשווקים על ידי החברה דורשים ידע והתמחות ייחודיים, הדורשים השקעה מהותית של משאבים כספיים, וגיוס הון אנושי מתאים ומיומן על מנת לבצע את ההשקעות במחקר ופיתוח לצורך השגת הרמה הטכנולוגית הנדרשת;
- 10.1.7.3. קיומן של טכנולוגיות מגוונות, בנות תחרות בעולם לצד יכולת תמחור ועמידה בדרישות תקציב ולוח הזמנים של הלקוח;
- 10.1.7.4. חוסן פיננסי ומשאבי כוח אדם זמינים;
- 10.1.7.5. קיומם של ניסיון ומוניטין מוכחים לשם חדירה לשווקים בינלאומיים.
- מנגד, להערכת החברה, חסמי היציאה בתחום הפעילות הינם:

10.1.7.6 לעיתים ההתקשרות עם גופים ביטחוניים מתבססת על הסכמי מסגרת ארוכי טווח (ללא התחייבות לכמויות) אשר עשויים לכלול גם מחויבות לשירותי תחזוקה, עדכונים וכיו"ב. הסכמים ארוכי טווח אלה מקשים על כניסת מתחרים חדשים, אולם עשויים מנגד להוות חסם יציאה.

10.1.7.7 דרישות ממשלתיות ו/או רגולטוריות עלולות להקשות על יציאה מפרויקטים אשר מוגדרים כאינטרסים חיוניים של המדינה או אשר נחשבים כתשתיות לאומיות.

10.1.8 שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם לתחום הפעילות

למועד הדוח ספקיה העיקריים של הקבוצה בתחום הפעילות הינם ספקי שירותי תוכנה (המספקים לעיתים גם שירותי התקנה של המוצר עצמו), ונותני שירותים איתם מתקשרת החברה באופן פרטני ועל בסיס פרויקטלי, ובהתאם לדרישות הספציפיות עבור אותו פרויקט או בהתאם לצרכי ודרישות לקוחות החברה. כמו כן, חברת הבת ארטס מתקשרת בהתאם לצורך עם ספקים המתמחים ביבוא ושיווק ולעיתים גם בייצור והתקנה של רכיבי אלקטרוניקה ו/או חומרה ומוצרים אלקטרו-מכניים המותאמים לדרישות הלקוח או בהתאם לדרישות הפרויקט.

לפרטים אודות ספקים, נותני שירותים וחומרי גלם ראו סעיף 17 לפרק זה.

10.1.9 תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

למוצרים והשירותים המסופקים על ידי הקבוצה קיימים בדרך כלל מוצרים ושירותים תחליפיים (בשים לב ליתרון היחסי המוערך על ידי החברה ביחס לאיכות ומוכחות מוצריה), המוצעים על ידי גופים מתחרים, מקומיים ובינלאומיים, בעיקר גופים ביטחוניים בעלי ניסיון ויכולת לפתח ולתחזק מערכות המפותחות ומשווקות על ידי הקבוצה כמפורט להלן. בנוסף, בהתחשב בכך שחלק מלקוחותיה של הקבוצה הינם גופים גדולים ובעלי יכולת וטכנולוגיה בעלת זיקה למערכות המפותחות על ידי הקבוצה, בחלק מהמקרים גם קיימת האפשרות שלקוחות הקבוצה יבחרו לפתח מערכות שבבסיסן של השירותים שמציעה הקבוצה, באופן עצמאי.

10.1.10 מבנה התחרות בתחום הפעילות ושינויים החלים בו

לפרטים אודות מבנה התחרות בתחום פעילות הקבוצה ראו סעיף 14 לפרק זה.

10.1.11 מוצרים ושירותים

החברה עוסקת במחקר, פיתוח, אספקה, הטמעה, ייעוץ, ותחזוקה של מגוון מערכות, פתרונות תוכנה ושירותים ללקוחות מרכזיים בסקטור הביטחוני בארץ ובחו"ל (משרד הביטחון על אגפיו השונים (דוגמת מפא"ת ומנה"ר) ובכלל כן צה"ל על יחידותיו וגופים נוספים הכפופים למשרד הביטחון, וכן לקוחות פרה-ביטחוניים וממשלתיים ובהם רפאל מערכות לחימה מתקדמות בע"מ, אלביט מערכות בע"מ והתעשייה האווירית). למועד הדוח מספקת החברה, בין היתר, מערכות שליטה ובקרה (אסטרטגיות, אופרטיביות וטקטיות) ומערכות מודיעין, הקלטה ותחקור אשר ייעודן הוא היתוך מידע שימוש ביכולות בינה מלאכותית, מערכות חקר מודיעין ימי וחזותי, מערכות הקלטה, תיעוד ותחקור, מערכות ופתרונות להגנת המולדת (Homeland Security), מערכות לניהול וניטור רשתות תקשורת מורכבות ושירותי IT במתקנים ביטחוניים, סימולטורים וכן שירותי ייעוץ ופיתוח תוכנה לגופי ממשלה וחברות בסקטור הביטחוני. (לפרטים אודות לקוחות תחום הפעילות ראו סעיף 10.1.15 לפרק זה).

נוסף על האמור, למועד הדוח, השירותים והמוצרים בתחום הפעילות הביטחוני כוללים, בין היתר גם: (א) פיתוח וייצור מערכות המורכבות מחומרה ותוכנה, אשר בעיקר משמשות לבדיקה של מערכות גדולות ומורכבות מבחינה טכנולוגית וכן לבדיקה של מערכות זמן אמת (שירותים הניתנים על ידי ארטס); (ב) תכנון וניהול פרויקטים ובביצוע משימות בתחומי טכנולוגיה והנדסה מבצעית, הדרכה והנגשת ידע (שירותים הניתנים על ידי פאזל); ו-(ג) תכנון, אפיון, אספקה והפעלה של מערכות מכשור ובקרה למערכות בתעשייה תהליכית.

בהתאם, כחלק מפעילותה בתחום הפעילות עוסקת הקבוצה בפיתוח מערכות ומוצרים, בעיקר תוך התאמה לצרכי לקוחותיה ועל פי דרישות וצרכים ספציפיים, ובחלק מפעילותה מעמידה ללקוחותיה (לעיתים לתקופות ממושכות וארוכות שנים) כוח אדם מקצועי ומיומן בהתאם לדרישות וצרכי הלקוח, אם לצורך הקמת פרויקט, עדכון או תחזוקתו, המספק את שירותיו באופן קבוע במתקני הלקוח (on-premise).

לצד פעילויות הפיתוח והשירות האמורות, הרחיבה הקבוצה במהלך שנת הדוח את פעילותה באמצעות מכירה והענקת רישיונות שימוש (Licensing) במוצריה ובמערכותיה השונות. במסגרת זו, מעניקה החברה ללקוחותיה זכויות שימוש בטכנולוגיה שפותחה על ידה. לפרטים נוספים ראו סעיף 27 להלן.

ניתן, ככלל, לסווג את פעילות הקבוצה בתחום הפעילות הביטחוני לקטגוריות העיקריות כמפורט להלן: 10.1.12

10.1.12.1 מערכות שליטה, ניטור ובקרה (שו"ב)

מערכות השליטה והבקרה של החברה מפותחות למגוון ייעודים, ובכלל כד:

- (א) ייעודים אסטרטגיים ביטחוניים - מערכות התומכות בקבלת החלטות בדרג פיקוד עליון;
- (ב) ייעודים תפעוליים-אופרטיביים - מערכות שליטה ובקרה למרחבים אוויריים וימיים, אשר מכילות אלגוריתמיקה ייעודית המועשרת על ידי טכנולוגיית בינה מלאכותית, המשתלבת במערך ההגנה האווירית והימית של הלקוחות השונים
- (ג) ייעודים טקטיים - מערכות לניהול פעילות צוותית מצומצמת באופן יחסי, לרבות ניהול צוותי חירום אזרחיים;
- (ד) ניטור ובקרה של מערכת התקשורת הצה"לית - מערכת לניטור ובקרה של רשת תקשורת. מערכות השו"ב המפותחות על ידי הקבוצה מיועדות לאפשר ניהול, בקרה ושליטה בנתוני הפעילות הרלוונטית של לקוחותיה, ולנהל מרחבי פעולה במרחבים השונים (יבשה, אוויר וים⁵). במסגרת זו, מערכות הקבוצה מאפשרות יכולת עיבוד נתונים פנימיים המתקבלים באמצעות המערכות, הצגת מידע מדויק על אזורי פעילות ותכנון הפעילויות על ידי מרכז שליטה ובקרה מרכזי, באופן המאפשר מוטת שליטה וזרימת מידע לאורך כל שרשרת הפיקוד והצגת תמונה אחידה ומלאה.

⁵ מערכות שו"ב אוויריות וימיות מסוג ADCCS (Air Defense Command and Control System) ומסוג NCCCS (Naval and Coastal Command and Control).

כמו כן, ישנן מערכות שו"ב המפותחות על ידי הקבוצה ומיועדות להיות משולבות כחלק ממערכות של צדדים שלישיים, דוגמת מערכות מכ"מ, מערכות נשק וכיו"ב. במסגרת זו, ככלל, פועלת הקבוצה כקבלן משנה של אותם גורמים ומפתחת מערכות שו"ב משולבות לרבות בתצורת C4ISTAR⁶. במסגרת מערכות שו"ב משולבות ניתן למנות השתתפות בפיתוח מערכות שו"ב למערכות הנשק "חץ" ו-"קלע דוד" המבוצעת על ידי החברה כקבלן משנה של חברה ביטחונית ישראלית, שהינה לקוח מהותי של הקבוצה (לפרטים נוספים ראו סעיף 10.1.15 (לקוחות) לפרק זה). בנוסף, במסגרת מערכות שו"ב משולבות פיתחה החברה מערכת לזיהוי איומים אוויריים מרגע שיגורם בשטחים עוינים, אשר מאפשרת יישום מקביל וסינרגטי של מגוון התמודדויות עם אותם איומים, ובכלל כך מעקב אחר אותם איומים, זיהוי ואפיון יעדו הסופי של האיום לצורך הפעלת מערכות התראה רלוונטיות.

תהליך הפיתוח של מרביתן המוחלט של המערכות נשוא קטגוריית מוצרים אלו (המורכב ככלל מהיבטי תכנה) נעשה במימון לקוח, המאפיין את צרכיו ובהתאם לכך מתמחרת הקבוצה את תכולתו והיקף העבודה ומבצעת אותה.

בין יתר המערכות הנכללות במסגרת קטגוריית מוצרים אלו, ניתן למנות את מערכת "אבני חושן" שמפותחת ומתוחזקת על ידי הקבוצה לטובת ניטור ובקרת רשת התקשורת של אגף התקשוב בצה"ל; וכן את מערכת השו"ב לפיקוד העורף הקרויה "שוע"ל" (מערכת אשר אף הותקנה עם יכולות בלתי מסווגות בעיריות ורשויות מקומיות ברחבי הארץ, לצורכי פעילות עם פיקוד העורף).

10.1.12.2. **מערכות מודיעין, הקלטה ותחקור**

במסגרת סוג מוצרים זה מפתחת ומשווקת הקבוצה מערכות המיועדות לפעולות מודיעין הכוללות, בין היתר, יכולות לניתוח מידע מתוך מאגרי מידע קיימים באופן המאפשר, בין היתר, ניתוח עומק ואינטגרטיבי המצליב בין מספר מאגרים מקבילים, כמו גם ניתוח ממספר מקורות מידע (ויזואלי, דיגיטלי וכיו"ב). פעילות זו כוללת בחלקה אלגוריתמיקה ייחודית ליצירת נקודת ציון (נ.צ.) מדויקת המשולבת במערכות מבצעיות באוויר, ביבשה ובים. בנוסף, על קטגוריה זו נמנית מערכת הקלטה, תיעוד ותחקור המשלבת הקלטה ממגוון מקורות (אודיו, וידאו, טלפוניה, דאטה וכדומה) ומאפשרת ניגון מסונכרן של המידע ותחקור.

סוג מוצרים זה משווק נכון למועד הדוח בעיקר לגופים ביטחוניים וגופי אכיפת החוק בארץ ובחו"ל המספקים מיפוי וניתוח נתוני מודיעין, המאפשרים תכנון של פעולות מורכבות ותכניות פעולה טקטיות.

10.1.12.3. **מערכות בדיקה ושירותי ניהול ותכנון פרויקטים ללקוחות ביטחוניים**

במסגרת סוג מוצרים זה מציעה הקבוצה ללקוחותיה (בעיקר בסקטור הבטחוני):

- ציוד בדיקה אוטומטי למערכות טכנולוגיות מורכבות, מערכות זמן אמת ומדמים של מערכות SOS (system of systems); מערכות המורכבות מחומרה ותוכנה' למעבדות אינטגרציה; מערכות

⁶ מערכות המשלבות יכולות שליטה, בקרה, תקשורת ומחשבים (C4), יכולות מודיעין צבאי (I) וכן יכולות מעקב, רכישת מטרות וסיור (STAR), או שילוב של מרכיבים אלו.

בקרה אלקטרוניות מורכבות, לרבות מוצרי בקרה תעשייתית ורובוטיקה, מערכות ומערכות טלמטריה לניטור ובקרה מרחוק, פתרונות אינטגרציה עם מערכות GPS ותקשורת נתונים.

- תכנון וניהול פרויקטים ובביצוע משימות בתחומי טכנולוגיה והנדסה מבצעית, הדרכה והנגשת ידע, ניהול וביצוע בדיקות למערכות הלכות תוך שילוב והטמעה של מערכות חדשות וכן דיגיטל וקריאטיב בתערוכות.

- איפיון, תכנון ושדרוג מערכי מכשור ובקרת תהליך, כולל ניהול ופיקוח בתחום וכן ביצוע בדיקות, כיוולים תקופתיים והרצות במערכות קריטיות.

10.1.13 פילוח הכנסות מתחום הפעילות

להלן פרטים בדבר הכנסות הקבוצה ממוצרים ושירותים נשוא תחום הפעילות הביטחוני, ששיעורם מהווה 10% או יותר מסך הכנסות החברה בכללותה (באלפי ש"ח):

סוגי המוצרים והשירותים	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
	סך הכנסות	שיעור מהכנסות החברה	סך הכנסות	שיעור מהכנסות החברה	סך הכנסות	שיעור מהכנסות החברה
מערכות שליטה, ניטור ובקרה	126,606	42.85%	136,320	42.32%	142,095	33%
מערכות מודיעין, מערכות הקלטה ותחקור	81,562	27.61%	85,168	26.44%	119,177	28%
מערכות בדיקה ושירותי ניהול ותכנון פרויקטים ללקוחות ביטחוניים	0	0%	10,821	3%	75,179	17%

10.1.14 מוצרים חדשים

החברה בוחנת מעת לעת פיתוח ושיווק מוצרים משיקים למוצרי תחום פעילות החברה, ובכלל כן בעיקר מוצרי שו"ב שבבסיס מטרם התמודדות עם שכבות האיומים הביטחוניים השונים. כמו כן, במהלך תקופת הדוח, פיתחה החברה מוצר טכנולוגי בתחום השו"ב האווירי הפועל ברום קרקע הנמוך ("רוק"ק"), המוצר מבוסס רישיונות לצד תמיכה שוטפת, אשר החל להימכר בהיקפים זניחים.

10.1.15 לקוחות

התקשרויות הקבוצה עם לקוחותיה נעשות ככלל, במסגרת הסכמים פרטניים המתייחסים לפרויקט תחום ונקודתי, במתכונת של הסכמים שנתיים או רב-שנתיים, במסגרת הצעות מחיר פרטניות או על בסיס התמודדות וזכיה במכרזים שונים.

ההתקשרויות כוללות התחייבויות שונות לפי אופי הפרויקט, ובכלל כן התחייבויות לעמידה באבני דרך והעמדת ערבויות. חלק מהתקשרויות החברה עם לקוחותיה כוללות הענקת רישיון לשימוש

בקניין הרוחני שפותח במסגרת הפרויקט או העברתו לידי הלקוח בתנאים מסוימים. כמו כן, הקבוצה לעיתים מתקשרת מול קבלני משנה או ספקים שונים על מנת לספק את השירותים ללקוחותיה.

חלק מהתקשרויות הקבוצה עם לקוחותיה מתבצעת באופן שאחריות הקבוצה לביצוע העבודות או לאספקת המוצר נשוא ההתקשרות או תקינות הפעלתו אינה מוגבלת.

להלן פירוט לקוחות בתחום הפעילות הביטחונית, אשר הכנסות החברה מהם מהוות 10% או יותר מסך הכנסות החברה בדוחותיה הכספיים המאוחדים (באלפי ש"ח):

שם הלקוח	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	
	סך הכנסות	שיעור מסך הכנסות	סך הכנסות	שיעור מסך הכנסות	סך הכנסות	שיעור מסך הכנסות
משרד הביטחון	155,586	36%	122,244	37.95%	92,723	31.38%
התעשייה האווירית	52,362	12%	41,470	12.87%	30,719	10.40%
לקוח ג'	48,958	11%	41,691	12.94%	34,341	11.62%

כאמור לעיל, חלק מהותי מהכנסות החברה בתחום הפעילות נובע מגופי מדינה ומשרדי ממשלה (ראו גם סעיף 5 לתקנה 22 בפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים).

משרד הביטחון

10.1.15.1

התקשרויות הקבוצה עם משרד הביטחון (לקוח מהותי, הכולל בין היתר את צה"ל (על יחידותיו) ומספר רב ומגוון של גופים נוספים הכפופים למשרד הביטחון, אך אינו כולל תאגידים הכפופים לחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה-1975), אשר לחברה מספר רב של התקשרויות מולו במגוון פרויקטים, ושהערכת החברה קיימת לה תלות מסוימת בו ובגופים המסונפים לו כמכלול. יחד עם זאת, יצוין כי משרד הביטחון כלקוח, מורכב ממספר רב של יחידות סמך ומרכזי רווח נפרדים ומובחנים, באופן אשר להערכת החברה מצמצם את היבטי התלות כאמור בפועל) נעשות למול הגופים והיחידות השונות במשרד הביטחון, בעיקר מול מנהל ההרכשה והיצור במשרד הביטחון ("מנה"ר") ומול המנהל למחקר, פיתוח אמצעי לחימה ותשתיות טכנולוגיות ("מפא"ת"), אשר מתקשרים עם החברה לטובת יחידות צה"ל השונות (כגון יחידות באגף המודיעין, באגף התקשוב וכדומה). התקשרויות החברה כפופות להוראות הכלליות להתקשרויות משרד הביטחון ולהוראות ההרכשה של משרד הביטחון ("הוראות משרד הביטחון"), וזאת בדומה לחברות וספקים אחרים בישראל המתקשרים עם משרד הביטחון.

בכל הנוגע למוצרים המיועדים לייצוא, תנאי ההתקשרות כפופים ככלל תחת הנחיות אגף הפיקוח על הייצוא הביטחוני במשרד הביטחון ("אפ"י"), בכל ההיבטים הנוגעים לשיווק וייצוא ביטחוני, ובהתאמה החברה כפופה ופועלת תחת הנחיות אלו, ובכלל כך מינתה ממונה מטעמה על תחום הרישוי אשר נרשם במרשם הייצוא הביטחוני ונושא באחריות למכלול הטיפול בנושאי הפיקוח על הייצוא והדיווחים מול אפ"י. בנוסף, הוראות משרד הביטחון כוללות הנחיות למתכונת עריכת התקשרויות בין משרד הביטחון לבין הספק המתקשר עמם, והן קובעות בין היתר: (א) הוראות הנוגעות לאיכות הפריטים וטיב השירותים שיסופקו למשרד הביטחון בהתאם להזמנה; (ב) הוראות

הנוגעות להתחייבות הספק לשיפוי משרד הביטחון בגין נזק ו/או אובדן שנגרם לעובדי משרד הביטחון ו/או אנשים הפועלים מטעמו מכל סיבה שהיא תוך או עקב ביצוע ההזמנה לגופו או לרכושו של אדם בין אם בשירות הספק, משרד הביטחון או צד ג' (למעט במקרים של רשלנות משרד הביטחון); (ג) הוראות ביחס לביטוח שעל הספק לבצע במסגרת ההזמנה; (ד) הוראות בדבר זכות משרד הביטחון למנות נציג שימונה על פיקוח וביקורת ביצוע התחייבויות הספק בהתאם להזמנה, אשר יהיו לו סמכויות כניסה למקומות בהם מבוצעת העבודה על פי ההזמנה; (ה) הוראות ביחס לזכות משרד הביטחון למידע ומסמכים הנוגעים להוצאות ביחס לביצוע ההזמנה על ידי ספק ביצוע העבודות; (ו) הוראות בדבר התחייבות הספק שלא לספק פריטים נשוא ההזמנה לכל גורם אחר שאינו משרד הביטחון, אלא בקבלת אישור מראש מטעם משרד הביטחון; (ז) הוראות בדבר אחריות הספק במקרה של אי התאמה בתכנון, בפריטים שהוזמנו, בעבודה או בשירות שהוזמנו על ידי משרד הביטחון; (ח) הוראות בדבר אופן מסירת הפריטים שהוזמנו ואספקת החשבונות, וכן הוראות בדבר התחייבות הספק לתיקונים במקרה של פגם בפריטים שסופקו; (ט) הוראות בדבר אפשרות משרד הביטחון לדרוש בכתב מן הספק שינויים בהזמנה וזאת טרם אספקת הפריטים, העבודה או השירות, ואפשרות משרד הביטחון להגדיל את הכמות המוזמנת עד שיעור של 20% ללא שינוי במחיר הפריטים, העבודה או השירות שהוזמנו בתנאי שטרם חלפה מחצית מהתקופה שנקבעה לאספקה; (י) הוראות בדבר זכות קיזוז של משרד הביטחון, והוראות בדבר האפשרויות להעברת עבודות לצורך ביצוע ההזמנה לקבלני משנה; (יא) הוראות המסדירות גם את זכות משרד הביטחון לבטל הזמנה מול ספק במקרה של הפרה יסודית (הכוללת פיגור באספקת ההזמנה העולה על תקופה קצובה שנקבעה לאספקת הפריטים, העבודה או השירות), וכן פיצויי פיגורים במקרה של איחור באספקת ההזמנה בהתאם למפורט בנספח הרלוונטי בהוראות משרד הביטחון, פיצויים מוסכמים בהיקף של 20% מהמחיר הנקוב בהזמנה במקרה של אי אספקת הפריטים, העבודה או השירות כולם או מקצתם או במקרה של החזרת הפריטים מחמת אי התאמה; (יב) כמו כן, בהתאם להוראות משרד הביטחון רשאי משרד הביטחון לבטל את ההזמנה בכל עת, כולה או חלקה על ידי הודעה בכתב לספק. במקרה כזה, ובהתאם להוראות כאמור, ישלם משרד הביטחון לספק חלק יחסי מן המחיר הנקוב בהזמנה עבור אותם פריטים, עבודה או שירות שסופקו בהתאם להזמנה טרם ביטולה (אם נקבע בהזמנה מחיר נפרד לכל פריט, עבודה או שירות ישלם משרד הביטחון מחיר זה עבור הפריטים, העבודה או השירות שסופקו). כמו כן, עבור הפריטים, העבודה או השירות שלא סופקו על ידי הספק עקב ביטול ההזמנה, נקבע בהוראות כי משרד הביטחון ישלם את העלויות הישירות הסבירות שנגרמו לספק בפועל עד למועד קבלת הודעת הביטול, עקב התחייבותו לספק למשרד הביטחון בתוספת רווח על עלויות אלה, בהתאם לקבוע בהוראות ההרכשה של משרד הביטחון לפי שיטת "זמן חומרים", ובלבד שבאפשרות הספק להוכיח עלויות אלו למשרד הביטחון. יובהר כי עלויות הן לרבות התחייבויות סבירות שהספק נטל על עצמו בגין ההזמנה, ובלבד שהספק עשה את מירב המאמצים לצמצם התחייבויות אלה ולהקטין את נזקיו. בעבור כך, התשלום לא יעלה על הנמוך מבין השניים: (i) המחיר המוצמד שנקבע בהזמנה לפריטים או שירות שלא סופקו, (ii) חלק יחסי מן המחיר שנקבע בהזמנה לפריטים או לשירות שלא סופקו, אשר יחושב לפי היחס שבין העלויות הישירות שנגרמו לספק בפועל, עקב התחייבותו לספק לבין סך כל העלויות הישירות שהיו נגרמות לו אילו בוצעה ההזמנה לגביהם, וזאת בתוספת אחוזים מן הסכום המתקבל בגובה שיעור המע"מ החל. (יג) הוראות משרד הביטחון כוללות גם התייחסות למצבים בהם לצורך ביצוע ההזמנה מועברים על ידי משרד הביטחון אל הספק נכסים של משרד הביטחון או ידע, ובהתאם

קיימות התחייבויות של הספק שלא לעשות בהם שימוש שלא לצורך ביצוע ההזמנה, התחייבויות לשמירת הנכסים והידע באופן שימנע שימוש או העברה לצד ג', שמירה על סודיות ואחריות לנזקים, שיגרמו משימוש הספק בנכסים והאחריות לעמוד בהוראות או סידורי ביטחון שיועברו אליו על ידי משרד הביטחון, לצורך שמירת ההתחייבויות בהקשרים אלה.

בנוסף, כוללות הוראות משרד הביטחון נספחים נוספים, הכוללים הוראות הנוגעות בין היתר לאופן חישוב התשלומים וההצמדה (ככל ומדובר בהזמנה צמודה למדד), תנאים ומסמכים נדרשים מהספק לצורך תשלום התמורה, הוראות בדבר אופן שידור החשבוניות למשרד הביטחון והנחיות ביטחון להתקשרות.

התקשרויות הקבוצה עם גופי משרד הביטחון כאמור נעשית ככלל במתכונת של בקשה לקבלת הצעה (אשר ככלל מופנית על ידי משרד הביטחון במקביל למספר ספקים) על דרך של מענה למכרז, ולחילופין על ידי הצעה יזומה שמופנית למשרד הביטחון על ידי החברה. התקשרויות אלו מתבצעות ככלל במתכונת Fixed Price (קרי, במחיר קבוע מראש), או לחילופין על בסיס התחייבות לספק תוצרים מסוימים בהתאם להצעת מחיר שהוגשה (כאשר תכולת עבודה מתומחרת במחיר המבוסס על חישוב של החזרת עלות בתוספת מרווח), או לחילופין במתכונת של תשלום מחיר שיתי - המבוסס על החזרת עלות בתוספת מרווח.

מעת לעת מבצעת החברה פעילות מחקר משותפת בשיתוף עם משרד הביטחון לטובת פיתוח פתרונות ייעודים וחדשניים, תוך כדי השתתפות החברה בעלויות המחקר (ובהיקפים משתנים, בהתאם לתנאי ההתקשרות ודרישות הלקוח).

ההתקשרות בפועל עם משרד הביטחון מתבצעת על פי הזמנה שמנפיק משרד הביטחון, עליה חלים התנאים הכלליים של משרד הביטחון בהתאם לפירוט והפניה המצוינים בכל הזמנה והמפנים לתנאי ההתקשרות של משרד הביטחון הרלבנטיים להזמנה זו כפי שמופיעים באתר משרד הביטחון. הזמנה כאמור תכלול, בין היתר, רשימה של הפריטים/השירותים המוזמנים על ידי משרד הביטחון, הכמות, המחיר לפריט, לוח אספקות הכולל מועד אספקה חוזי, מחיר לחישוב פיצוי פיגורים, פרטים לגבי הצמדה/אי הצמדה של ההזמנה למדד ופרטים בדבר תנאי תשלום. על פי רוב, המשא ומתן המתנהל בין החברה למשרד הביטחון בהתקשרויות מסוג זה מתמקד בעיקר בהיקף שעות העבודה בפרויקט, תכולת העבודה, מחיר הרכש מספקים ו/או קבלני משנה שיבוצע על ידי החברה עבור משרד הביטחון בהתאם לפרויקט, במחיר וכיו"ב. יצוין כי המשא ומתן בקשר עם תנאי ההתקשרות אינו כולל דיון על תעריף שעת העבודה, הנקבע בהתאם לתעריף המפעלי המאושר של החברה במשרד הביטחון והנתון מעת לעת לביקורת תקופתית (audit) שמבצע משרד הביטחון.

חלק מהשירותים הניתנים על ידי החברה למשרד הביטחון מסופקים ישירות על ידי החברה, חלק מסופקים על ידי קבלני משנה (אם במתכונת העסקה שעתית או בהתאם לתכולת עבודה ספציפית), אשר לעיתים מזוהים (לרבות ברמת הזהות הפרסונלית של ספקי השירותים) באופן מפורש וספציפי כנדרשים על ידי הלקוח.

שיעור הרווח בהתקשרויות עם משרד הביטחון נקבע בהוראות משרד הביטחון והוא מורכב ממספר פרמטרים מוגדרים ובכלל כן סוג ההתקשרות (אם בתמורה למחיר קבוע או לחילופין במתכונת של זמן וחומר), מידת החשיפה שהחברה נוטלת על עצמה להשלמת הפרויקט, שיעור רווח קבוע בגין

ניהול ותקורות ארגוניות, וכן שיעור רווח קבוע בגין תמורה להשקעה אלטרנטיבית ברכוש הקבוע המשמש את החברה בעבודתה מול משרד הביטחון.

לעיתים מתבקשת החברה להציג לגופי משרד הביטחון הדגמה של מוצר מסוים או תוצאות של בדיקת היתכנות, טרם ביצוע הזמנה או התקשרות עם החברה. במקרים כאמור, על פי רוב קיימת השתתפות חלקית של החברה ביצירת ההדגמה ובדיקת ההיתכנות של המוצר (תוך נשיאה בסיכון האפשרי שבמסגרתו ההדגמה לא תצלח או לחילופין ההזמנה לא תשכלל לכדי הזמנה מחייבת), בעוד שמשרד הביטחון משתתף בעלות המחיר השעתי לפיתוח ההדגמה והבדיקה.

כמו כן, לעיתים מתקשרת החברה עם משרד הביטחון בעסקאות לאספקה של מוצרי החברה למדינות זרות, במתכונת של עסקאות בין ממשלות (Government to Government) אשר במסגרתן מתקשרת המדינה הזרה עם מדינת ישראל (באמצעות משרד הביטחון), ועם החברה לטובת ביצוע הפרויקט (ראו גם סעיף 12.2 לפרק זה). במסגרת התקשרויות אלה, מסייע משרד הביטחון בביצוע העסקאות, ובהתאם הוא זכאי לזכויות שונות כגון תשלום עמלות שונות או תמלוגים על ידי החברה וכיו"ב. לפרטים נוספים, ראו גם סעיף 24.4 לפרק זה.

התעשייה האוירית לישראל בע"מ

10.1.15.2.

התקשרויות הקבוצה עם התעשייה האוירית לישראל בע"מ, בעלת שליטה בחברה לעניין הוראות סעיף 268 לחוק החברות ("תע"א") מתבצעות באחת מבין שתי מתכונות התקשרות: הראשונה, על ידי התקשרות עם הקבוצה כקבלן משנה בפרויקטים גדולים בהם תע"א משמשת כקבלן ראשי ו/או כאלה המצריכים התמחות מיוחדת הקיימת לחברה; והשנייה, על ידי התקשרות חוזית בין תע"א לבין הקבוצה (לרבות התקשרות ארוכת טווח), במסגרתה הקבוצה מספקת שירותים בתחום פעילותה לתע"א המהווה את לקוח הקצה.

טרם ההתקשרות של הקבוצה עם תע"א, מגישה הקבוצה הצעת מחיר מפורטת, הכוללת תיאור של העבודה אותה תבצע במסגרת הפרויקט, לוח הזמנים הצפוי, הבטוחות המועמדות, התוצרים הנדרשים, ותנאי התשלום. על הצעת המחיר מתנהל משא ומתן בין הצדדים, עד לגיבוש כלל התנאים המוסכמים על שני הצדדים. תמחור הפרויקט עשוי להשתנות בין מקרה למקרה והוא נקבע על פי סוג ומאפייני העבודה והתוצר הנדרש. התמחור עשוי להיקבע על ידי תשלום שעתי/חודשי בגין שעות העבודה המושקעות בפרויקט, או על ידי מחיר קבוע אשר נקבע מראש בין החברה לתע"א (מחיר פיקס).

במרבית המקרים, במסגרת חוזה ההתקשרות של הקבוצה עם תע"א, נקבעות אבני דרך להשלמת הפרויקט, ובהתאם להן מתבצע התשלום על פי עמידה באבני הדרך כאמור. משך ההתקשרות משתנה בהתאם לפרויקט והיקפו. ישנם מקרים בהם החברה מעמידה ערבויות עבור אבני הדרך החוזיות שנקבעו, ובחלק מההתקשרויות מתחייבת החברה במסגרת תנאי ההתקשרות לפצות את תע"א בפיצוי מוסכם במקרה של אי עמידה באבני הדרך. בחלק מהמקרים, במסגרת ההתקשרויות שבין החברה לבין תע"א, עשויה החברה לעשות שימוש בקבלני משנה מטעמה.

לפרטים אודות פרויקט קת"ר אשר הקבוצה משמשת כקבלן משנה של תע"א, ראו סעיף 3.1 לתקנה 22 פרק ד' - פרק הפרטים הנוספים.

לקוח ג'

10.1.15.3.

לקוח ג' הינו חברה גלובאלית ציבורית הפועלת בסקטור הביטחוני, שהתקשרות החברה עימו מבוצעת באמצעות התקשרות בחוזה עבודה שנתי או רב שנתי עם הלקוח. מתווה התשלום בגין העבודה שמבצעת החברה ללקוח ג', משתנה בין הפרויקטים השונים, ועשוי לכלול מחיר קבוע מראש המוסכם על ידי הצדדים ביחס לביצוע העבודה כולה, או תעריף שעתי המבוסס על שעות העבודה המושקעות בפועל בפרויקט על ידי החברה. תנאי התשלום של לקוח ג' מתבססים על אבני דרך ולוח זמנים מוסכם לפיהם מתבצע התשלום.

בנוסף לאמור, החברה מספקת ללקוח ג' שירותים באמצעות העמדת עובדי החברה לטובת לקוח ג', כך שעובדי החברה מוצבים ופועלים ממשרדי הלקוח.

11. תחום הפעילות האזרחי

11.1. מידע כללי על תחום הפעילות

11.1.1. מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

11.1.1.1 פעילות הקבוצה בתחום האזרחי כוללת בעיקרה פעילות פיתוח, אספקה, הטמעה ותחזוקה של מגוון מערכות, פתרונות תוכנה ושירותים ללקוחות בתחום האזרחי, הכוללים: (א) שירותים ופתרונות תוכנה לרשויות המקומיות (בעיקר מערכות לניהול מאגרי מידע וטיובם, ניהול פיננסי, גבייה, מערכות עיר חכמה וכיו"ב) וכן מערכות ושירותים הנדסיים לרשויות מקומיות. למועד הדוח, פתרונות אלו מוצעים על ידי החברות הבנות אי.פי.אר. ובר טכנולוגיות; (ב) שיווק והטמעה של מערכות תוכנה למרכזיות תקשורת (Call Centers) בקרב ארגונים גדולים, המבוצע למועד הדוח באמצעות חברת הבת קיוריטי; (ג) וכן מתן שירותי סקרים מוניציפאליים ומדידות לצורכי מיסוי מוניציפאלי וניהול נכסים ומתמחה ברישום בתים משותפים, עריכת תסריטים דיגיטליים לרישום בטאבו והכנת תוכניות אדריכליות, המבוצע למועד הדוח באמצעות חברת אשד; וכן (ד) שירותי ניטור ובקרה של אירועי סייבר, באמצעות חברת הבת קיוריטי, לרשויות וארגונים וחברות פרטיות. לפרטים אודות השירותים והמוצרים בתחום זה ראו סעיף 11.1.10 להלן.

11.1.1.2 התקשרויות הקבוצה בתחום הפעילות נעשית בדרך של התקשרויות פרטיות מול לקוחות הקבוצה בצורה של הזמנות עבודה אל מול לקוחות מהמגזר הפרטי, או השתתפות במכרזים במקרה של התקשרות ואספקת שירותים ללקוחות מהמגזר הציבורי.

11.1.2. שינויים בהיקף הפעילות בתחום וברווחיותו

למיטב ידיעת הקבוצה, בתחום המוניציפלי ממשיכה ומתרחבת בישראל ובעולם פעילות של אספקת מערכות עיר חכמה, אשר משלבות טכנולוגיות למטרות ניהול נכסי הרשות המוניציפלית (ובכללם מערכות מידע מקומיות, פיקוח ושיטור עירוני, מבני ציבור, תשתיות וכיו"ב) בין היתר באמצעות תוכנות שליטה ובקרה המתקשרות עם מגוון מערכות מידע ייעודיות, על מנת להציב תמונת מצב כוללת למפעילי המערכת אצל הרשות המוניציפלית. ניסיונה של החברה והמערכות המפותחות על ידה בתחום שו"ב בין היתר לסקטור הרשויות המקומיות, מאפשרות מתן מענה הוליסטי לרשויות המקומיות הנמנים עם לקוחותיה לצורכי ניהול עירוני שוטף בשגרה ובעתות חירום.

בשנים האחרונות קיימת מגמה גלובלית של העברת תשתיות מחשוב ארגוניות של חברות וארגונים לענף, ולהערכת הקבוצה מגמה זו תלך ותתעצם בשנים הקרובות. בהתאמה, הקבוצה מצויה בתהליך

מעבר התקשרות מול הלקוח והספק בהתייחס לשירותי מוקדי שירות לקוחות (Call Center) לתהליכי התקשרות תואמים.

בשנים האחרונות בכלל ובתקופת התפשטות מגפת הקורונה בפרט, התגברה מגמת הסתמכות הולכת וגוברת של שימוש במערכים מקוונים באופן אשר תרם לגידול באיומי הסייבר ובמורכבותם. בהתאמה ובאופן הולך וגובר הפכו איומי סייבר כלי איום כנגד מדינות ומוסדות שלטון, כמו גם כנגד גופים אזרחיים ופרטיים. במקביל, הולכת וגוברת המודעות לקיומם של איומים אלה על ארגונים ציבוריים ופרטיים כאחד, אשר לצד רגולציה מתפתחת בנושא מגבירים את הצורך והביקוש לפתרונות ייעודיים לניטור איומי סייבר, הן ברמה הלאומית (תוך הגנה על מערכים לאומיים ותשתיות קריטיות) והן ברמה הפרטית במתן פתרונות לגופים פרטיים המבקשים להגן על עצמם מהאיומים הגוברים. גם בהקשר זה, ולנוכח פעילות הקבוצה בפיתוח מערכות ניטור ובקרה בתחומים שונים לרבות איומי סייבר, יש במגמה כאמור כדי להשפיע על הביקוש למוצרים בתחום הפעילות, וכפועל יוצא גם למוצרי הקבוצה ושירותיה, אולם להערכת החברה, אין ודאות בהתמשכות המגמה והשלכותיה, אשר עשויות שלא להתממש בהתאם למגמה.

הערכות החברה בדבר המגמה כאמור הינן מידע צופה פני עתיד כמשמעותו בחוק ניירות ערך, אשר אין ודאות בהתממשותן, בהתחשב, בין היתר, בשינויים הדינמיים המאפיינים את המגמות וההתפתחויות השונות.

11.1.3. מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום הפעילות

פעילות הקבוצה בתחום פעילות זה נעשה על פי רוב בדרך של השתתפות במכרזים (או הליך של קבלת הצעות מחיר ממספר מציעים), הואיל וחלק ניכר מלקוחות הקבוצה בקשר עם תחום פעילות זה נמנים על מוסדות וגופים ציבוריים שחוק חובת המכרזים התשנ"ב-1992, חל עליהם ואשר מחיל חובות שונות על גופים המתקשרים עם גופים ציבוריים, בין היתר עמידה בתנאים הקבועים בחוק עסקאות גופים ציבוריים, התשל"ו-1976, החזקת רישיונות מתאימים וביצוע בקרת איכות בהתאם לתקנים מחייבים. כמו כן, חלק מחברות הקבוצה בתחום הפעילות זה, כפופות לחוק הגנת הפרטיות, התשמ"א-1981.

11.1.4. שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הפעילות

לשינויים הטכנולוגיים שחלו וחלים בשנים האחרונות בתחומי פיתוח מערכות התוכנה (לרבות מעבר לטכנולוגיות המבוססות ענן וכן ההתפתחויות בתחום הבינה המלאכותית), השפעה מהותית על המוצרים והמערכות המפותחים על ידי הקבוצה בתחום פעילות זה, ולכן נדרשת הקבוצה להיערך באופן מתמיד לצורך פיתוח ועדכון מוצריה בהתאם.

11.1.5. גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם וחסימי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות

11.1.5.1. קיומו של כוח אדם מיומן ואיכותי ;

11.1.5.2. עמידה קפדנית בדרישות הטכנולוגיות ובלוחות הזמנים המוכתבים על ידי הלקוח ;

11.1.5.3. מוניטין, קשרים עסקיים וניסיון מוכח וארוך שנים בקרב לקוחות כמו גם בסיס לקוחות רחב בתחום האזרחי הכללי והמוניציפלי מאפשרים התקשרות בעסקאות ארוכות טווח ועסקאות חדשות;

11.1.5.4. התאמת פתרונות מקצה לקצה ללקוחות קיימים ופוטנציאליים והאפשרות להתאים קשת פתרונות אותם הקבוצה מספקת ללקוחותיה;

11.1.5.5. יכולת לשווק את שירותי הקבוצה באופן אפקטיבי לתחומי פעילות נוספים תוך מינוף המוניטין שנצבר בקרב החברות הקבוצה לאורך השנים.

11.1.6. חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות

11.1.6.1. שיווק ומכירה של מערכות ליבה והנדסה לרשויות מקומיות מושפעת מיכולת ההתקשרות של החברות הבנות בפרויקטים אל מול רשויות אלה, כאשר כל פרויקט מושפע מתנאיו, תנאי הסף לשם ההתקשרות בו והתחייבויות הנדרשות מהחברות הבנות בפרויקטים האמורים (לרבות התחייבויות לפרויקטים ארוכי טווח עם אפשרויות יצירה מוגבלות), כמו גם מגבלות על אפשרות להשתתף במכרזים המפעילות הרשויות המקומיות כאשר ישנם ניגודי עניינים.

11.1.6.2. בנוסף, במסגרת פעילות הקבוצה בשיווק מרכזיות תקשורת (call centers) היות והקבוצה משווקת מוצרי תוכנה של ספק תוכנה מרכזי, למצבו הכללי של אותו ספק תוכנה (הצלחה מסחרית, חוסן פיננסי, טיב מוצריו) יש השפעה על ביצועי הקבוצה בתחום זה. יתר על כן, קשרי עבודה יציבים וארוכי טווח עם ספק התוכנה כאמור, מהווה גורם משמעותי להצלחה בתחום, ובמקביל מהווה מחסום כניסה לשחקנים חדשים.

11.1.7. שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם לתחום הפעילות

בתחום הפעילות האזרחית, ספקיה העיקריים הקבוצה הינם ספקי שירותי תוכנה (כולל לעיתים שירותי התקנה של המוצר עצמו); בתחום מרכזיות התקשורת, משווקת ומטמיעה החברה ללקוחותיה את מערכות התוכנה של ספק מרכזי, עמו התקשרה החברה בהסכם מסגרת כללית. לפרטים אודות ספקים, נותני שירותים וחומרי גלם, לרבות ההסכם של הקבוצה עם ספקית מערכות התוכנה למרכזיות תקשורת (להערכת החברה, אחת החברות המובילות בעולם בתחום), ראו סעיף 18 לפרק זה.

11.1.8. תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

למוצרים והשירותים המסופקים על ידי הקבוצה בתחום פעילות זה קיימים מוצרים ושירותים תחליפיים, מקומיים או בינלאומיים המשווקים על ידי גופים מתחרים. כמו כן, המוצרים המשווקים במסגרת תחום פעילות זה עשויים להיות מפותחים גם על ידי הלקוחות עצמם באופן עצמאי.

11.1.9. מבנה התחרות בתחום הפעילות ושינויים החלים בו

לפרטים נוספים אודות מבנה התחרות בתחום פעילות החברה אשר רלוונטיים לתחום פעילות זה ראו סעיף 14 לפרק זה.

ניתן, ככלל, לסווג את פעילות הקבוצה בתחום הפעילות האזרחי לקטגוריות העיקריות כמפורט להלן:

שירותים ופתרונות תוכנה לרשויות מקומיות

הקבוצה מפתחת ומספקת מוצרי ושירותי תקשורת וכן פתרונות תוכנה לרשויות מקומיות. מוצרים אלה מתממשים אל מערכות המידע הקיימות של הרשויות המקומיות, ומאפשרים להן ביצוע אינטגרציה במאגרי המידע, מערכות התשלומים והשירותים השונים לתושבים. בכלל כך, פתרונות הקבוצה בתחום זה מאפשרים לרשויות המקומיות לנהל את מאגרי המידע ומקורות המידע הקשורים לנכסים, תכנון עירוני, מיפוי העירוני ומידע הנדסי. כלל השירותים המסופקים מהקבוצה לרשויות המקומיות מאפשרים מתן מענה כולל לרשויות המקומיות בהיבטים של "עיר חכמה".

למועד זה מסופקים השירותים הנ"ל על ידי חברות הקבוצה EPR בר טכנולוגיות ואשד:

חברת EPR מציעה ללקוחותיה (קרי, רשויות ומועצות מקומיות) רישיון שימוש במערכות ליבה אשר מאפשרות לנהל בשוטף את פעולות הגבייה והפיננסים ברשות, לרבות מוצרי דיגיטל לשירות התושב. בתוך כך מפתחת ומספקת EPR ללקוחותיה בין היתר את המוצרים הבאים (לרבות באמצעות קבלני משנה ביחס לחלק מהשירותים): (א) מערכות רב תכליתיות לניהול מכלול פעילויות החיוב והגבייה ברשות המקומית; (ב) מערכת לניהול פיננסי ולוגיסטי של הרשות המקומית המאפשרת בין היתר את ניהול הרכש, התשלומים, התקציב, ההלוואות ועוד עבור תכנון המשאבים של המערכת המקומית; (ג) מערכת לניהול רישום ושיבוץ ילדי גנים ובתי ספר במערכת החינוך של הרשות המקומית; (ד) מערכת רווחה לניהול מחלקת הרווחה ברשות המקומית; (ו) מערכת בינה עסקית (BI) המאפשרת לחקור, לנתח ולעקוב אחר מגמות ושינויים ברמת המיקרו והמאקרו ברשות המקומית; (ז) מערכת CRM המספקת לרשות המקומית יכולת ניהול של המוקד העירוני ומשפרת את התקשורת בין הרשות לתושביה; ועוד. בנוסף, מערכות הקבוצה מותקנות על שרתים בענן והקבוצה מספקת פתרונות אבטחת מידע, חומות אש (fire-wall) ומערך גיבויים על מנת לאפשר יכולת עבודה מרחוק, ולצורך תחזוקה שוטפת של מסד הנתונים, שרידות ועמידה בתקני אבטחה בינלאומיים.

חברת בר טכנולוגיות מתמחה באספקת מערכות מידע ומתן שירותי יעוץ בתחום המקרקעין, ניהול ועדות מקומיות ונכסים. הקבוצה פעילה ברשויות מקומיות, וועדות לתכנון ובניה וארגונים עתירי מקרקעין. במסגרת פעילותה מפתחת הקבוצה ומטמיעה מערכות לניהול ועדות מקומיות ומחלקות הנדסה; אתרים הנדסיים; מערכת לניהול נכסים; מערכת ייעודי קרקע וניהול זכויות בניה; מערכת לניהול לשכה משפטית; מערכת לניהול תביעות ביטוח. הקבוצה מספקת מגוון שירותים בתחומי התמחותה ובכלל כך סקרי נכסי הרשות המקומית במסגרתם מבוצע מיפוי וריכוז של כל המידע הנוגע לנכסי הרשות וניתנות המלצות להמשך טיפול בנכסים וממצאים בעלי ערך כלכלי; וכן שירותי יעוץ וסיוע שוטף של ניהול נכסי הרשות המקומית.

חברת אשד מתמחה במתן שירותים בתחום המקרקעין והנכסים לחברות בניה, לרשויות מקומיות ולגופים עתירי נכסים, וכן ברישום בתים משותפים, בעריכת תשריטים דיגיטליים לרישום בטאבו ובהכנת תוכניות אדריכליות לצורך תכנון (AS-MADE), וכיו"ב. במסגרת פעילותה, היא מספקת

לחברות בניה, ליזמים, למשרדי ממשלה ולגופים עתירי נכסים בכלל, ולרשויות מקומיות בפרט, שירותי סקרים מוניציפליים ומדידות לצורכי מיסוי מוניציפלי וניהול נכסים, הכנת תשריטים דיגיטליים לרישום בטאבו, תוכניות מדידה ותוכניות אדריכליות.

11.1.10.2 מרכזיות התקשורת (Call Centers) מערכות ניטור ובקרה, סייבר

הקבוצה עוסקת בשיווק והטמעת מערכות תוכנה למרכזיות תקשורת של אחת החברות המובילות בעולם בתחום, אצל גופים גדולים. מערכת זו תומכת במגוון אמצעי תקשורת עם לקוחות תוך שימוש בשירותי ענן ומאפשרת שימוש בשיחות קוליות, צ'ט, דוא"ל, וידאו מובייל ורשתות חברתיות וכוללת כלים עבור לקוחותיה לצורך בקרה, ניהול ותפעול של מרכזיות התקשורת לרבות הפקת דוחות אנליטיים, לצורך ניתוח שיפור השירות ושימור הלקוחות עבור הארגונים שעושים שימוש במערכת.

כמו כן, הקבוצה מספקת שירותי ניטור ובקרה של אירועי סייבר (מערכת SOC-Security Operations Centers) בעלי יכולת התרעה מוקדמת כנגד תקיפות סייבר וכוונות זדוניות באמצעים טכנולוגיים. לצורך הענקת השירותים הקבוצה עושה שימוש באמצעים טכנולוגיים מתקדמים, הפקת מידע ממקורות מידע מבוזרים, מערכות מידע ו-Big Data וכן שימוש בסטטיסטיקות ואלגוריתמים.

11.1.11 פילוח הכנסות מתחום הפעילות

להלן פרטים בדבר הכנסות הקבוצה מהמוצרים והשירותים נשוא תחום הפעילות האזרחית, ששיעורם מהווה 10% או יותר מסך הכנסות הקבוצה (באלפי ש"ח):

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024		לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025		סוגי המוצרים והשירותים
שיעור מהכנסות החברה	סך הכנסות	שיעור מהכנסות החברה	סך הכנסות	שיעור מהכנסות החברה	סך הכנסות	
15.52%	45,867	15.63%	50,343	13%	57,369	שירותים ותכנות תוכנה לרשויות מקומיות
14.02%	41,410	12.25%	39,460	8%	36,435	מרכזיות התקשורת (Call Centers) ובקרת סייבר

11.1.12 מוצרים חדשים

הקבוצה בוחנת מעת לעת פיתוח ושיווק מוצרים משיקים למוצרי תחום פעילות החברה, ובכלל כן פיתוח ממשקים נוספים לרשויות מקומיות (ובעקיפין לאזרח), דוגמת פרויקטי עיר חכמה על ממשקיה השונים.

11.1.13 לקוחות

קהל היעד של הקבוצה בתחום פעילות זה הינו רשויות מקומיות, חברות, ארגונים ומשרדי ממשלה. בתוך כך נכללות בין היתר חברות בתחומי התקשורת, הבנקאות והפיננסים וכן גופים מהמגזר הממשלתי והציבורי.

- 11.1.13.2 גם בתחום פעילות זה, התקשרויות הקבוצה עם לקוחותיה נעשות ככלל, במסגרת הסכמים פרטניים המתייחסים לפרויקט תחום ונקודתי, במתכונת של הסכמים שנתיים או רב-שנתיים, במסגרת הצעות מחיר פרטניות או על בסיס התמודדות וזכיה במכרזים שונים. התקשרויות אלה כוללות לרבות תנאי התקשרות בסיסיים כגון תכולת עבודה ותנאי התשלום ולעיתים מציעה הקבוצה גם שירותי אפיון, התקנה, יישום, ביצוע, הדרכה, הטמעה ותחזוקה. בקטגוריית מרכזיות התקשורת, לעיתים הקבוצה מתקשרת בתצורת גב אל גב בהזמנות הלקוח אל מול ספק המערכות.
- 11.1.13.3 לשנים 2023, 2024 ו-2025, אין לקבוצה לקוחות בתחום הפעילות האזרחית אשר הכנסות הקבוצה מהם מהוות 10% או יותר מסך הכנסות הקבוצה בדוחותיה הכספיים המאוחדים (באלפי ש"ח).
- 11.1.13.4 כאמור לעיל, חלק מהותי מהכנסות הקבוצה בתחום הפעילות חלק מהותי מהכנסות החברה ממתן שירותים לגופי מדינה, משרדי ממשלה ורשויות מקומיות.

חלק רביעי - עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה

שיווק והפצה 12

פעילות השיווק והמכירות של הקבוצה מרוכזת ביחידה עסקית בחברה אשר עוסקת באספקטים אלו למול קהלי היעד השונים, ובכלל כך מגבשת את אסטרטגיית פעילות השיווק והמכירה של הקבוצה במדינות יעד אליהן מבקשת הקבוצה להרחיב את פעילותה, את אסטרטגיית הכניסה לשווקים חדשים, בניית קשרים עם לקוחות חדשים ופוטנציאליים וכן שימור והרחבת הפעילות עם הלקוחות הקיימים.

פעילות השיווק והמכירות של החברה מבוצעת בעיקר כמתכונת כדלקמן:

- 12.1 פעילות שיווק ומכירה למול מאגר הלקוחות הקיים של הקבוצה - מרבית פעילות השיווק והמכירה של הקבוצה מבוססת על לקוחותיה הקיימים, בשים לב לטיב מוצריה והמוניטין אותו צברה בשנות פעילותה, לצד הערכתה בדבר תודעת השירות הגבוהה של עובדיה, אשר מהווים גורם מרכזי, להערכת החברה, שבעקבותיו הלקוחות הקיימים של החברה מרחיבים את היקף פעילותם מול החברה.
- 12.2 בהקשרים אלו וכמתואר גם לעיל, יצוין כי הקבוצה פועלת מול משרד הביטחון (אשר כמתואר לעיל הינו לקוח מהותי של החברה), לא רק כלקוח ישיר, אלא גם כגורם המקשר בין הלקוח הסופי לבין החברה, בהתחשב בהיכרות של משרד הביטחון עם גופים בתעשייה הביטחונית, פעילותם, ניסיונם המסווג ומידת התאמתם לפרויקטים ביטחוניים, ובאופן המקדם את האינטרסים של החברה ואת מאמצי המכירה שלה. כך למשל, החברה מתקשרת עם משרד הביטחון בעסקאות בין ממשלות מסוג Government to Government שבהן משרד הביטחון (באמצעות אגף סיב"ט) משמש הגורם המקשר בין לקוח הקצה לבין הקבוצה, בעסקאות הנעשות באחד משני מתווים הסכמיים מרכזיים: הראשון, הסכם התחייבות של הקבוצה מול משרד הביטחון בו מתחייבת החברה לספק את הצידוד הנדרש ללקוח הקצה, ולאחר מכן הסכם "גב אל גב" נוסף של משרד הביטחון אל מול הממשלה הזרה. השני, הסכם משולש בין הקבוצה לבין משרד הביטחון לבין לקוח הקצה.
- 12.3 בנוסף, במסגרת פעילותה הקבוצה משמשת כקבלן משנה של חברות ביטחוניות גדולות המשמשות כקבלן ראשי בפרויקטים בהיקפים גדולים. במסגרת זו, הקבוצה מקיימת שיתופי פעולה ארוכי

שנים עם חברות כאמור אשר מתקשרות עם הקבוצה, מעת לעת, כקבלן משנה בפרויקטים בהם הן משמשות כקבלן ראשי.

12.4. פעילות שיווק ומכירה למול לקוחות פוטנציאליים - לקבוצה מערך מכירה עצמאי הכולל צוותי מכירות הפועלים במסגרת אגף השיווק והמכירות של החברה להרחבת בסיס הלקוחות הקיים ויצירת קשרים עם לקוחות פוטנציאליים בישראל ובחו"ל. כמו כן, הקבוצה פועלת להגשת הצעות במכרזים (בעיקר בכל הנוגע לפעילויות המתבצעות על ידי חברות הקבוצה). בנוסף, החברה מתקשרת מעת לעת גם עם מקדמי מכירות שתפקידם לזהות צורך אצל לקוחות פוטנציאליים, ולקדם מכירות של החברה בתמורה לעמלת מכירה במידה ופעילות השיווק מבשילה לכדי הסכם מסחרי מחייב בין החברה לבין הלקוח, בהתאם להסכם ההתקשרות עמם. בשנת 2025 שולמו עמלות כאמור בהיקף כולל של כ- 1,568 אלפי ש"ח.

12.5. להערכת הקבוצה, אין לה תלות באף אחד מצינורות השיווק שלה, לרבות במקדמי השיווק והמכירה.

13. צבר הזמנות

13.1. להלן הרכב צבר ההזמנות⁽⁴⁾ בהתפלגות לפי תקופת ההכרה הצפויה, בהתאם לצבר הזמנות החברה בדוחותיה הכספיים המאוחדים (על פי הזמנות מחייבות שטרם הוכרו כהכנסות בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה):

תקופת ההכרה בהכנסה הצפויה	צבר הזמנות ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח ⁽²⁾ ⁽³⁾)	צבר הזמנות ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח ⁽²⁾ ⁽³⁾)
שנת 2026	234,881	33,564
שנת 2027	67,473	18,168
שנת 2028 ואילך	43,106	19,718
סה"כ	345,461	71,450

(1) (א) יובהר כי רובו המכריע של צבר ההזמנות ליום 31.12.2024 וליום 31.12.2025 הינו ממשרדי ממשלה, גופים ביטחוניים, רשויות מקומיות וכיו"ב עמם עובדת החברה (הן בתחום הביטחוני והן בתחום האזרחי), אשר במסגרת תנאי ההתקשרות עמם, כמקובל בהתקשרויות כגון אלו ועם גופים כאמור, קיימת להם זכות ביטול על פי שיקול דעתם (זכות ביטול מטעמי נוחות). הזמנות אלו אינן מוגדרות כ-"צבר הזמנות" בהתאם לסעיף 15 לתוספת הראשונה לתקנות ניירות ערך (פרטי התשקיף וטיוטת התשקיף – מבנה וצורה), התשכ"ט - 1969, עם זאת ומניסיונה רב השנים של החברה עד למועד הדוח, למעט במקרים חריגים וזניחים, לא התקבלה הודעת ביטול כאמור מצד מי מהלקוחות כאמור בצבר ההזמנות. בהתאם, ולאור הערכות החברה בדבר הסיבות לאי סבירות השימוש בזכות הביטול, המתבססות, בין היתר, על ניסיון העבר של החברה עם לקוחותיה כאמור, ולטיב ואופי ההתקשרות בין החברה לבינם, כללה החברה בצבר ההזמנות את הזמנות הלקוחות כאמור. כמו כן, הערכות החברה נתמכות גם בטבעם ואופיים של המוצרים והשירותים המוענקים על ידי החברה ללקוחותיה, ככאלה שהחלפת החברה בספק אחר ברוב המקרים כרוכה בזמן ארוך והשקעת משאבים ועלויות רבות. בנוסף יצוין כי יתרת הצבר ליום 31.12.25, כמפורט לעיל, אינה כוללת הזמנות ממשרד הביטחון בטווח של כ-60-70 מיליון ש"ח, אשר היו צפויות להתקבל במהלך הרבעון הרביעי לשנת 2025, אולם קבלתן נדחתה עקב עיכובים בהשלמת הליכי אישור תקציב המדינה. הזמנות כאמור התקבלו בפועל במהלך הרבעון הראשון לשנת 2026.

יובהר, כי צבר ההזמנות אינו כולל הזמנות שטרם התקבלו ושלחברה ישנה וודאות גבוהה שתתקבלנה, בין היתר: (1) בתחום הביטחוני - בחלק מהפעילויות, כולל כאלו שבמסגרת מערכות שו"ב בתחום הגנת טילים וכן קת"ר (לפרטים אודות פרויקט זה ראו סעיף 3.3.1 לתקנה 22 בפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים), אשר לחברה ישנה וודאות גבוהה שאכן אלו יתקבלו על בסיס ניסיון העבר רב השנים בפרויקטים מתמשכים בפעילויות אלו. ליום 31 בדצמבר 2024 וליום 31 בדצמבר 2025, מעריכה החברה כצבר צפוי מעבר לסך צבר ההזמנות כמפורט בטבלה סך של כ- 33,980 ש"ח ושל כ- 53,243 מיליון ש"ח, בהתאמה, והוא חושב בהתאם להיקף ההכנסות מפעילויות כאמור ברבעון הרביעי של שנת 2025 ובתקנון שנתי (קרי, היקף ההכנסות ברבעון כאמור כשהוא מוכפל ב- 4, בניכוי יתרת צבר מהזמנות חדשות שהתקבלו ברבעון הרביעי של שנת 2025). הנחת החברה כאמור נתמכת בניסיון החברה רב השנים, לפיו היקף הפעילות ברבעון הראשון משקף את מגמת הפעילות השנתית; ו- (2) בתחום האזרחי - בפעילויותיה של הקבוצה עם רשויות מקומיות ישנה וודאות גבוהה גם ביחס אליהן, שאכן אלו יתקבלו על בסיס ניסיון העבר רב השנים בפרויקטים המתמשכים עימן. ליום 31 בדצמבר 2024 וליום 31 בדצמבר 2025, מעריכה החברה כצבר צפוי מעבר לסך צבר ההזמנות בפעילויות כאמור בטבלה סך של כ- 75,437 מיליון ש"ח וסך של כ- 103,881 מיליון ש"ח. בהתאמה, וגם הוא חושב בהתאם לאמור בס"ק 1 לעיל.

(2) יובהר כי חלק מנתוני הצבר צמודים למט"ח או למדד המחירים לצרכן ו/או למדד עלות שעת עבודה צח"א של משרד הביטחון. נתונים אלה מוצגים בהתאם לשער החליפין או בהתאם למדד בסמוך למועד הדוח, כאשר במועד הכרת ההכנסה בפועל הנתונים עשויים להשתנות בהתאמה. מתוך נתוני הצבר ליום 31 בדצמבר 2024 וליום 31 בדצמבר 2025 כ- 20% וכ- 21% בהתאמה, מיוחסים לצבר הזמנות הצמוד למט"ח וכ- 2% ו- 4% בהתאמה, מיוחסים לצבר הזמנות הצמוד למדדים כאמור.

(3) לשלמות התמונה יצוין כי בקביעת סכום ההכנסה מחוזים עם לקוחות, בוחנת החברה האם היא פועלת כספק עיקרי או כמתווך בחוזה. הקבוצה היא ספק עיקרי כאשר היא שולטת ומבצעת את השירות ו/או אספקת המוצר שהובטח טרם העברתו ללקוח. במקרים אלה, החברה מכירה בהכנסות בסכום ברוטו של התמורה. במקרים בהם החברה פועלת כמתווך, מכירה החברה בהכנסה בסכום נטו, לאחר ניכוי הסכומים המגיעים לספק העיקרי. לאור האמור, ובהתחשב בכך שהיקף ההזמנות בהן מכירה החברה בהכנסה בסכום נטו הוא זניח, לא נכללו הזמנות אלה בצבר. תחום פעילות ביטחוני.

להלן פרטים אודות התפלגות צבר ההזמנות⁽⁴⁾ בתחום הפעילות ליום 31 בדצמבר של כל אחת מהשנים 2024 ו-2025, על-פי חלוקה לרבעונים ולשנים:

תקופת ההכרה בהכנסה הצפויה	צבר הזמנות ליום 31.12.25 (באלפי ש"ח)	צבר הזמנות ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח) ⁽²⁾
שנת 2026	175,969	19,919
שנת 2027	36,604	16,408
שנת 2028 ואילך	37,120	19,595
סה"כ	249,693	55,922

(1) לפרטים אודות: (א) זכות משרד הביטחון וגופים ביטחוניים עמם עובדת החברה לביטול מטעמי נוחות והיותם מרכיבים את מלוא הצבר (למעט שיעור לא מהותי ממנו); (ב) אופן הצגת נתוני צבר

הצמודים לשער חליפין או למדד עלות השכר במשרד הביטחון ; ו- (ג) היקף זניח של הזמנות שביחס אליהן מכירה החברה בהכנסה בסכום נטו, ראו סעיף 10.1.15.1.

(2) כאמור לעיל, צבר ההזמנות ליום 31.12.25 אינו כולל הזמנות שטרם התקבלו בפעילויות שו"ב במסגרת מערכות שו"ב בתחום הגנת טילים, וקת"ר בהיקף של כ-33,980 מיליון ש"ח ליום 31.12.24 וכ- 53,243 מיליון ש"ח ליום 31.12.25, ושלחברה ישנה וודאות גבוהה שאכן אלו יתקבלו על בסיס ניסיון העבר רב השנים בפרויקטים מתמשכים אלו. לפרטים ראו הערה 2 בסעיף 13.1 לעיל.

תחום פעילות אזרחי

13.2.

להלן פרטים אודות התפלגות צבר ההזמנות⁽¹⁾ בתחום הפעילות ליום 31 בדצמבר של כל אחת מהשנים 2024 ו-2025, על-פי חלוקה לרבעונים ולשנים :

תקופת ההכרה בהכנסה הצפויה	צבר הזמנות ליום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)	צבר הזמנות ליום 31.12.2024 (באלפי ש"ח)
שנת 2026	58,912	13,645
שנת 2027	30,869	1,760
שנת 2028 ואילך	5,987	123
סה"כ	95,768	15,528

(1) לפרטים אודות : (א) זכות עיקר לקוחות הקבוצה לביטול מטעמי נוחות והיותם מרכיבים את מלוא הצבר (למעט שיעור לא מהותי ממנו) ; ו- (ב) הזמנות שטרם התקבלו נכון ליום 31.12.24 בסך של כ-75,437 מיליון ש"ח וכ-103,881 מיליון ש"ח ליום 31.12.25, אולם לחברה וודאות גבוהה בקבלתן על פי ניסיון עבר רב שנים, ראו הערה 1 בסעיף 13.1 לעיל.

יובהר כי פילוח צבר ההזמנות כאמור בוצע למיטב הערכת החברה על בסיס הנתונים והמידע המצויים בידה נכון למועד הדוח וכן על בסיס הערכות ואומדנים שבוצעו על ידי החברה, לרבות ביחס להזמנות שטרם התקבלו ומוצגות בנפרד וזכות לקוחות החברה לביטול מטעמי נוחות כמפורט לעיל, והינו בבחינת מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. מידע זה עשוי שלא להתממש, בין היתר, במקרה בו יחולו עיכובים במועד תחילת העבודה או בלוחות הזמנים שנקבעו לביצוע עסקאות ולאספקת השירותים, ובכלל כן כתלות בקצב מימוש ההזמנות (אשר לרוב אינו מוגדר בחתך רבעוני או בחתך של שנה קלנדרית ובהתאמה, אופן הצגת הצבר מוצג בחתך שנתי), בהתאם לתקופת הפרויקט הכוללת, לרבות ביחס לתקופת האחריות המיוחסת לפרויקט ושביחס אליה מיוחסים סכומים שאינם מהותיים. גורמים אלה אינם תלויים בחברה ולהם השפעה על הבשלת התנאים להכרה בהכנסה. כמו כן, כאמור, צבר ההזמנות עשוי להשתנות בפועל בהתאם לזכות הביטול מטעמי נוחות הקיימת במסגרת תנאי ההתקשרות עם הלקוחות הביטחוניים, וכן בהתאם להיקף הפעילות בפועל במסגרת הפעילויות שתוארו לעיל.

תחרות

14.

כללי

14.1.

14.1.1. פעילות הקבוצה בקטגוריות המוצרים והשירותים השונים שלה, מתאפיינת בתחרותיות בעיקר אל מול גופים ממשלתיים ופרטיים שלהם פעילות וניסיון טכנולוגי בתעשייה הביטחונית. זאת, בין היתר, בשים לב לקהל היעד של מוצרי ושירותי החברה בתעשייה הביטחונית, בה הלקוחות מתאפיינים ככלל כגופים ממשלתיים, משרדי ממשלה וכיו"ב, שמתכונת ההתקשרות עמם כוללת

ככלל תהליכי סינון, סיווג ובקרה ובין השיקולים המרכזיים של התקשרותם עם גורם כלשהו עומד ניסיונו, מוכחות היכולות שלו והמוניטין הנצבר שלו. בתעשייה האזרחית עיקר מתחריה של הקבוצה כוללים חברות סייבר ומערכות מידע.

14.1.2. במסגרת התמודדותה עם התחרות בקטגוריות השונות, מציעה הקבוצה מגוון יתרונות ובכלל כן יכולות פיתוח מערכות ייחודיות בעלות מובילות טכנולוגית; יצירת שיתופי פעולה עם חברות שונות על מנת לאפשר התמודדות בפרויקטים בהיקפים גדולים ודרישה של לקוחות להענקת פתרונות אינטגרטיביים; ניצול המוניטין והתדמית של החברה בתור מובילה בשוק מבחינה טכנולוגית ומבחינת השירות ללקוח; יכולת התאמה מיטבית לצרכי הלקוח - הן בהיבטים הטכנולוגיים והן בהיבטים העסקיים - כלכליים; חדשנות ושמירה על רלוונטיות ועדכניות טכנולוגית כערך מנחה; פיתוח מוצרים ושירותים משלימים, לרבות דרך רכישת חברות להן שירותים משלימים ו/או משיקים לתחומי הפעילות בהן פועלת החברה.

14.1.3. מנגד, על הגורמים המקשים לעיתים על יכולתה להתחרות באופן חופשי, ניתן למנות את תלות החברה באישור משרד הביטחון לייצור מוצרים ביטחוניים ומגבלות רכש וייצוא, כמו גם (בהקשרים של התקשרויות עם לקוחות מחוץ לישראל) מגבלות פוליטיות כתוצאה ממעמדה של מדינת ישראל בעולם.

14.2. מערכות שו"ב ומודיעין

14.2.1. הקבוצה הינה בעלת ידע, ניסיון ומוניטין המוערך כייחודי בישראל בקשר עם פיתוח מערכות שו"ב לצרכים ביטחוניים בכלל, ובקשר עם מערכות שו"ב אווירי (לרבות פיתוח מערכות שו"ב למערכות תקיפה והגנה ומערכות שו"ב למערכות נשק וטילים) בפרט. כמו כן, הקבוצה מוערכת כבעלת ידע וניסיון מוכח גם בקטגוריית מוצרי מערכות חקר מודיעין ונקודת ציון (נ.צ) מדויקת. היבטים אלו תורמים להערכת החברה למיצובה ולמעמדה התחרותי.

14.2.2. להערכת החברה, החלופה המרכזית הניצבת בפני לקוחות בקטגוריות אלו הינה לבצע את פיתוח ותחזוקת מערכות אלו במסגרת עצמאית, שם לעיתים משתלבת מעורבות החברה על דרך של העמדת כוח אדם רלוונטי ומתאים למתן שירותי תוכנה ופיתוח. בנוסף, קיימת בשנים האחרונות מגמה במסגרתה חברות בעלות יתרון גודל על פני החברה, מציעות ללקוחותיהן פתרונות כוללים למספר אספקטים, ובכלל זאת מערכות שו"ב במתכונת הדומה לעיתים למוצרים המפותחים ומשווקים על ידי החברה. למרות זאת, להערכת החברה נכון למועד הדוח, מגמה זו (ככל ותימשך) אינה פוגעת באופן מהותי; במעמדה של החברה בשווקים העיקריים למוצרים אלו, היות ובפועל במקרים רבים אותם גופים מתחרים פונים לחברה על מנת שזו תספק להם את המערכות כקבלן משנה במסגרת התקשרותם אל מול המזמין, וזאת, בין היתר, בשים לב לניסיונה המוכח של החברה בתחום.

14.2.3. להערכת החברה, מתחריה המקומיים העיקריים ביחס לקטגוריות מוצרים אלו, הינם גופי התעשיות הביטחוניות הגדולות והקטנות בישראל וכן חברות IT מקומיות, אשר כאמור לעיל לעיתים וכחלק מדרכי התמודדותה עם התחרות בתחום, החברה לעיתים מתקשרת עמם בהסכמים אשר לפיהם מספקת להם שירותים כקבלן משנה.

14.2.4. להערכת החברה, למוצרי השו"ב האווירי של החברה נתח שוק משמעותי בשוק המקומי, לעומת מיצובה התחרותי ברחבי העולם (אשר מטבע הדברים כולל גופים רבים הפעילים בתחום) שם מוערך נתח השוק של החברה ביחס לקטגוריות מוצרים אלה ככזה שאינו משמעותי. הגם שאין בידי החברה יכולת להעריך את חלקה היחסי בשוק זה, להערכתה, נתח השוק שלה בקטגוריית מוצרי מיפוי הנתונים ואיסוף המודיעין מוערך ככזה שאינו משמעותי.

14.2.5. מערכות בדיקה ושירותי ניהול ותכנון פרויקטים ללקוחות ביטחוניים - ביחס למערכות בדיקה ושירותי ניהול ותכנון פרויקטים ללקוחות ביטחוניים, מתחרי הקבוצה כוללים יצרנים מקומיים של מערכות בדיקה וחברות המספקות שירותים בתחומי הניהול והתכנון. נכון למועד הדוח, הקבוצה אינה יכולה להעריך את נתח השוק שלה בתחום מערכות הבדיקה, אך להערכתה היא נמנית עם החברות המובילות בתחום זה; וכן תחום שירותי ניהול ותכנון פרויקטים, ככלל, מאופיין בריבוי שחקנים. כמו כן, בכל הקשור לתחום אפיון, תכנון ושדרוג מערכי מכשור ובקרת תהליך, הגם שאין בידי הקבוצה יכולת להעריך את חלקה היחסי בשוק זה, להערכתה, נתח השוק שלה בתחום תכנון מערכי מכשור ובקרת תהליך מוערך ככזה שאינו משמעותי.

14.3. **מרכזיות התקשורת (Call Centers) מערכות ניטור ובקרה, סייבר - ביחס למערכות להפעלת מרכזיות תקשורת (call centers) לקבוצה מתחרים רבים הן בארץ והן בחו"ל. למועד הדוח כוללת פעילות החברה בקטגוריית מוצרים זו בעיקר שיווק והטמעה של מערכות של חברה מובילה בין לאומית, ספקית שירותי תוכנה למרכזיות תקשורת של גופים גדולים, שלצידה מציעות חברות אחרות שירותים דומים. למועד הדוח אין באפשרות החברה להעריך את נתח השוק שלה בקטגוריה זו.**

כמו כן, על מתחרותיה העיקריות של מערכות הניטור והבקרה והסייבר נמנים מגוון רחב של גופים מקומיים וזרים. לצד זאת יצוין כי גם בקטגוריית מוצרים זו, קיימת משמעות לזהות הגורם המפתח של המערכת לעניין המשך ההתקשרות עם לקוח הקצה. הגם שאין בידי החברה יכולת להעריך את חלקה היחסי בשוק זה, להערכתה נתח השוק שלה בקטגוריית מוצרים זו הינו זניח.

14.4. **פתרונות תוכנה לרשויות המקומיות**

בקשר עם פתרונות התוכנה שהקבוצה מספקת (באמצעות אי פי.אר.) לרשויות המקומיות, לחברה מספר מתחרים מרכזיים ובכללם וואן סיטי איי טי בע"מ (לשעבר: החברה לאוטומציה במינהל השלטון המקומי בע"מ) וחברת מטרופולינט בע"מ. לאור העובדה שמבנה ההתקשרות עם לקוחותיה של החברה ביחס למוצרים אלה מבוסס על מכרזים ממשלתיים, הרי שהתחרות מגיעה לידי ביטוי בעיקר במועד ההתמודדות והגשת הצעות המכרז. בפועל, למועד הדוח מותקנות פתרונות התוכנה של אי פי.אר. במעל 100 מהרשויות המקומיות בישראל (מתוך כ-260 רשויות מקומיות בסך הכל) המתאפיינות ככלל כרשויות קטנות ובינוניות ובסך הכל על לקוחות אי פי.אר. נמנים כ-230 לקוחות. יחד עם זאת, למועד הדוח אין באפשרות החברה להעריך את נתח השוק שלה בקטגוריה זו.

בקשר עם פתרונות התוכנה והשירותים שמספקת חברת בר טכנולוגיות לרשויות המקומיות, לחברה מספר מתחרים מרכזיים ובכללם חברת קומפלוט. לאור העובדה שמבנה ההתקשרות עם לקוחותיה של החברה ביחס למוצרים אלה מבוסס על מכרזים, הרי שהתחרות מגיעה לידי ביטוי

בעיקר במועד ההתמודדות והגשת הצעות המכרז. למועד הדוח מותקנות פתרונות התוכנה של בר טכנולוגיות בכ- 100 מהרשויות המקומיות בישראל ובסך הכל על לקוחות בר טכנולוגיות נמנים כ- 130 לקוחות. יחד עם זאת, למועד הדוח אין באפשרות החברה להעריך את נתח השוק שלה בקטגוריה זו.

בקשר עם השירותים שמספקת חברת אשד לרשויות המקומיות, שוק זה מאופיין בריבוי גופים המעניקים שירותי מדידה. מועד הדוח מותקנות פתרונות התוכנה של אשד בכ- 30 מהרשויות המקומיות בישראל. יחד עם זאת, למועד הדוח אין באפשרות החברה להעריך את נתח השוק שלה בקטגוריה זו.

14.5.

עונתיות

פעילות הקבוצה אינה מושפעת מעונתיות מובהקת כלשהי.

לצד זאת, מאחר שהכנסות הקבוצה תלויות בחלק מהמקרים בהיקף ומשך השירותים שמספקת החברה ללקוחותיה בפועל, מספר ימי העבודה בחודש משפיע באופן ישיר על הכנסות החברה. כמו כן, עיתוי קרות אירועים חיצוניים אישור תקציב מדינה או בחירות לרשויות מקומיות, המשפיעים על תקציבים המשמשים לקוחות קיימים ופוטנציאליים של הקבוצה ועיתוי הוצאתם אל הפועל, משפיעים מטבע הדברים על היקף ועיתוי הכנסות הקבוצה.

15.

כושר ייצור

בהתחשב באופי פעילות הקבוצה כטכנולוגית, הנסמכת בעיקר על פעילות מחקר ופיתוח של תוכנה ועל כוח אדם מיומן, פעילותה של הקבוצה, ככלל, אינה מאופיינת במגבלות כושר ייצור.

16.

רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים

פעילות הקבוצה מתבצעת בעיקרה ממשרדיה באור יהודה, בהם ממוקם מטה הנהלת החברה. החברה שוכרת את שטחי המשרדים כאמור (למועד הדוח, כ- 6,300 מ"ר שטח משרדים וכן חניות ושטח מחסנים; בס"ק זה: "המושכר") בהתאם להסכם שכירות שנחתם בין החברה לבין צד ג' ביום 9 בדצמבר 2020 (בס"ק זה: "הסכם השכירות") לתקופת שכירות ארוכת טווח, של 15 שנים, החל מיום 1 בינואר 2022 ועד ליום 31 דצמבר 2036 ("תקופת השכירות").

בהתאם לתנאי הסכם השכירות, רשאית החברה לסיים את ההסכם בתום השנה ה- 12 לשכירות (קרי, ביום 31 בדצמבר 2033) בכפוף למתן הודעה מוקדמת בכתב ומראש של 270 יום, ובתוספת תשלום קנס יציאה בסך 2 מיליון ש"ח והחזר בגובה של 33% מסכום ההשתתפות בעבודת הבנייה והשיפוץ במבנה (כהגדרתן להלן); המשכיר רשאי לסיים את הסכם השכירות בהודעה מראש במקרים מקובלים הקבועים בהסכם בין היתר במידה ויינתן נגד החברה פסק דין לפירוק ו/או ימונה כונס נכסים לנכסי החברה המהותיים וכן במקרה של קיומה של אחת מעילות הפרה אשר לא תוקנה על ידי החברה תוך תקופה מסוימת בהתאם למפורט בהסכם השכירות (הכוללות בין היתר העברת זכויות במושכר על ידי השוכר, שימוש במושכר בחריגה מהותית, אי תשלום דמי השכירות או דמי הניהול).

במסגרת ההסכם ולצורך הבטחת התחייבויות החברה על פיו, העמידה החברה ערבות בנקאית אוטונומית, צמודה למדד על סך של כ- 1.5 מיליון ש"ח (גם ראו סעיף 23.6 לפרק זה), וכן התחייבה לשפות את המשכיר ו/או חברת הניהול במלוא הסכומים בגינם יחויב השוכר בשל אובדן, פגיעה, נזק או הפסד להם אחראי השוכר בשל השימוש במושכר ו/או בגין עבודות הבינוי.

בד בבד עם ההתקשרות בהסכם השכירות התקשרה החברה עם המשכיר בהסכם ניהול (בס"ק זה "הסכם הניהול") במסגרתו נקבע כי בעבור קבלת שירותי ניהול וביצוע השירותים במושכר (ניהול, הפעלה, תחזוקה וכיוצ"ב) תשלם החברה למשכיר אחת לרבעון סכום קבוע בהצמדה למדד, אשר יעודכן בהתאם למנגנון הקבוע בהסכם הניהול.

החברה משכירה בשכירות משנה חלקים מהשטח אותו היא שוכרת באור יהודה לחברות הקבוצה (בר טכנולוגיות, אשד וקוירטי) וכן לצד ג' שאינו קשור לחברה.

בנוסף, למועד הדוח לקבוצה שטחי משרדים נוספים בישראל, אותם הן שוכרות בסכומים שאינם מהותיים לחברה.

הוצאות דמי השכירות ודמי הניהול בהם נשאה החברה במאוחד לשנה הסתיימה ביום 31.12.2025 (לא כולל מיסי עירייה) הסתכמו בכ-14,200 אלפי ש"ח. הוצאות החברה בגין השקעות שבוצעו במושכר לשנה שהסתיימה ביום 31.12.2025 בכ-7,200 אלפי ש"ח. לפרטים נוספים אודות רכוש קבוע של החברה, ראו ביאור 9 לדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים.

חומרי גלם, ספקים וקבלני משנה

17.

כללי

17.1.

למועד הדוח נמנים על ספקיה העיקריים של הקבוצה גופי תוכנה הפועלים בפיתוח ושיווק מרכזיות תקשורת (call center) (ראו להלן), ספקיות תוכנה, קבלני שירותים בדמות של כח אדם מיומן (בעיקר בתחומי התוכנה) איתם מתקשרת החברה כנותני שירותים באופן פרטני על בסיס פרויקטלי ובהתאם לדרישות הספציפיות עבור אותו פרויקט, וכן ספקי שירות שונים בהתאם לצרכים השוטפים של הקבוצה.⁷

למעט התקשרות החברה עם ספקית תוכנה המשווקת על ידי הקבוצה ומוטמעת על ידה אצל לקוחותיה במסגרת קטגוריות מרכזיות תקשורת (call center) (ראו פירוט להלן), אין לקבוצה תלות בספק כלשהו.

הקבוצה אינה מחזיקה בחומרי גלם מהותיים לצורך פעילותה השוטפת. כמו כן, ככלל הקבוצה אינה תלויה בחומרי גלם אשר מסופקים לה באופן פיזי ממקורות מעבר לים בהובלה.

התקשרות עם נותני שירותים

17.2.

במסגרת התקשרויותיה עם לקוחותיה נדרשת הקבוצה לעיתים לספק תכולות מסוימות של יכולות מקצועיות הנדרשות על ידי הלקוח והדורשות מומחיות שהקבוצה דואגת לשמר באמצעות נותני

⁷ לפרטים אודות התקשרות החברה עם חברות מקבוצת פורמולה לצורך קבלת מוצרי תוכנה, קבלת שירותים לצורך פיתוח מוצרים, ראו סעיף 4.1 לתקנה 22 בפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים הכנסות החברה מהתקשרויות אלו לא היו במהלך שנת 2025 10% או יותר מסך הכנסות החברה במאוחד.

שירותים חיצוניים. במקרה כזה, מתקשרת הקבוצה עם גופים מקומיים המספקים שירותים אלה ללקוחות הקבוצה בהתאם לצורך, על דרך העמדת כוח אדם מתאים. התקשרות הקבוצה עם ספקים אלה נעשית באופן פרטני ועל בסיס פרויקטלי בהתאם לדרישות הפרויקט. ההתקשרויות כאמור מתבצעות על בסיס הזמנות עבודה או הסכמים אחרים והיקפי השירותים נקבעים על ידי החברה בהתאם לפרויקטים או השירותים המסופקים על ידי הקבוצה ללקוחותיה.

התקשרות עם ספקים בתחום התוכנה

17.3.

הקבוצה מתקשרת מעת לעת עם חברות תוכנה, לצורך אספקת מוצרי תוכנה המהווים מוצר משלים למערכות ולמוצרים אותם מפתחת החברה. התקשרויות אלו מתבצעות באופן פרטני על בסיס פרויקטלי ובהתאם לדרישות הספציפיות של אותו פרויקט.

בנוסף, לצורך פעילותן מתקשרות חברות הקבוצה (ובעיקר אי.פי.אר. ואשד) מעת לעת עם ספקי שירותי תוכנה, לצורך קבלת שירותים.

התקשרות עם ספקית שירות תוכנה בקשר עם מרכזיות תקשורת (call center)

17.4.

הקבוצה מתקשרת מעת לעת עם ג'ניסיס, ספק שירותי תוכנה הנמנה על אחת החברות המובילות בעולם וצד ג' שאינו קשור לקבוצה, בהסכמי רכש רישיונות תוכנה (בדרך של הזמנות נקודתיות), אשר מכוחן מבצעת הקבוצה פרויקטים להטמעת מערכות להפעלת מרכזיות תקשורת (call center) בישראל. התקשרויות כאמור מתבצעות על בסיס הזמנות ספציפיות בהתאם לדרישות פרויקטליות של לקוחות הקבוצה, לצד הסכם מסגרת כללי שנחתם בחודש דצמבר 2022 לתקופה בת חמש שנים (אשר תוארך אוטומטית בתקופות נוספות בנות שנה כל אחת, למעט במקרה של סיום ההסכם על פי תנאיו) בין החברה לבין ג'ניסיס לצורך שיווק, התקנה, שימוש והפצת מוצרים, אשר כולל שירותי תמיכה ותחזוקה שיוענקו לחברה על ידי ג'ניסיס לצורך תמיכה בלקוחות החברה. ההסכם כאמור ניתן לסיום על ידי כל אחד מהצדדים לו בהודעה מוקדמת לתקופה שנקבעה, וכן באופן מידי במקרה של הפרה יסודית, פשיטת רגל, הפסקת פעילות, פירוק או הליך דומה של מי מהצדדים. שיעור סך הרכישות מג'ניסיס ביחס לכלל הרכישות של החברה מספקים ונותני שירותים בשנה שהסתיימה ביום 31.12.2025 (בהתבסס על חשבוניות שהונפקו לחברה באותן תקופות) הסתכם בכ- 13%.

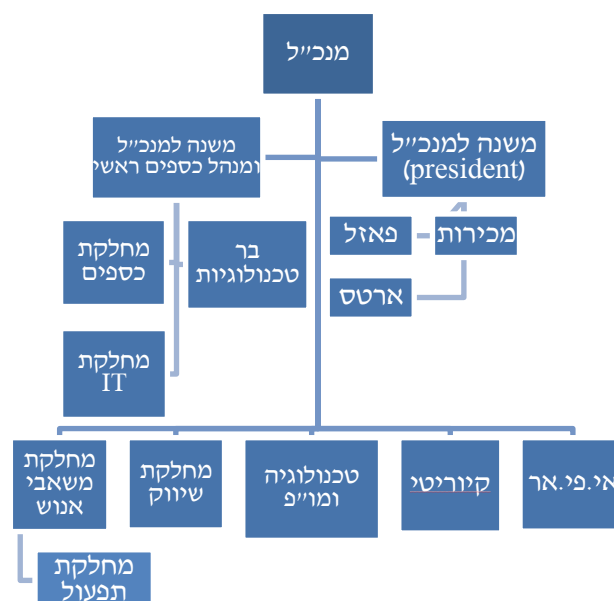
הון אנושי

18.

מבנה ארגוני

18.1.

להלן תרשים המבנה הארגוני של הקבוצה*:



מצבת העובדים

18.2

להלן פירוט אודות מספר העובדים* בקבוצה ליום 31 בדצמבר של כל אחת מהשנים 2024 ו-2025, בפילוח בהתאם למבנה הארגוני של הקבוצה:

ליום 31.12.2024		ליום 31.12.2025		
תחום הפעילות האזרחי	תחום הפעילות הביטחוני	תחום הפעילות האזרחי	תחום הפעילות הביטחוני	
79		94		הנהלה, שיווק ומכירות
160	509	221	583	תחומי מכר
748		898		סה"כ

* כולל עובדים המועסקים במשרה חלקית (ובפרקי זמן משתנים), כולל נותני שירותים קבועים המתקשרים עם החברה בהסכמים למתן שירותים לשם העמדתם שירותים על ידם ללקוחות באמצעות החברה.

** לא כולל יועצים ונותני שירותים על בסיס כוח אדם שאינו קבוע.

הגידול בכמות העובדים בין השנים 2024 ל-2025 נובע מרכישת אשד ופ.ס.י וכן מהגידול בהיקפי הפעילות של הקבוצה (הגידול בהיקפי הפעילות בקבוצה, ללא רכישות חדשות וגם בהתחשב בעובדים המשרתים בשירות מילואים פעיל, הוביל לגיוסים של כ- 207 עובדים במהלך שנת 2025). למועד הדוח פועלת החברה (בעצמה או באמצעות חברות הקבוצה) לגייס מעל עשרות עובדים נוספים לטובת פרויקטים קיימים ו/או עתידיים.

הטבות וטיבם של הסכמי ההעסקה של העובדים

18.3

ככלל מתקשרת הקבוצה בהסכמי העסקה אישיים עם עובדיה, באופן שבו חלקם משתכרים בשכר חודשי גלובלי וחלקם מועסקים בשכר שעתי (החברה פועלת ככלל במתכונת של הסכמי שכר

18.3.1.1

שעתיים עבור עובדים המגויסים אד הוק לפרויקטים מסוימים). תנאי העסקת עובדים כוללים ככלל הוראות בדבר הפרשות סוציאליות, קרן השתלמות, ימי חופשה, הבראה ומחלה בכפוף לקבוע בדין ובתלות בהיקף המשרה של העובד כאשר בחלק מהסכמי העסקה קיימים תנאים נלווים נוספים (כגון רכב, החזרי דלק (בכפוף לסך הקילומטרים המוסכמים) ומחשב נייד). כמו כן, ככלל הסכמי ההעסקה כוללים הוראות בדבר שמירת קניינה הרוחני של החברה, מגבלה על זכויות בהמצאה שהתגלתה בתוך 12 חודשים ממועד סיום העסקתו של העובד, התחייבות מצד העובד לשמירה על סודיות ללא הגבלת זמן והתחייבות לאי-תחרות בחברה במהלך תקופת ההעסקה ולמשך 6 חודשים לאחר סיום העסקה. בנוסף, במסגרת ההתקשרות נקבע כי כל אחד מהצדדים רשאי להודיע על סיום העסקה וזאת בהודעה מוקדמת בהתאם לדין. הסכמי ההעסקה שנחתמו החל משנת 2010 לעובדים המועסקים בחברה כוללים ככלל (אך לא בהכרח ביחס לנושאי משרה בכירה) הוראות לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים, התשכ"ג-1963. ההתחייבות של החברה (נטו) במאוחד בגין פיצויים כספיים הינם בהיקפים שאינם מהותיים.

נוסף על האמור, חלק מהעובדים בחברה זכאים לעיתים גם לתשלום בגין שעות נוספות ולתוספת ימי חופשה בהתאם להסכם בין הצדדים וכן גם לתנאים נלווים נוספים ובניהם עיתון יומי ובדיקות רפואיות. במסגרת ההתקשרות עימם נקבע בדרך כלל כי החברה רשאית להעניק לעובד הודעה מוקדמת בהתאם לוותק שצבר בחברה.

18.3.1.2. לפרטים נוספים אודות הסדרים עם נושאי משרה בכירה בחברה, ראו סעיף תקנה 21 לפרק ד' לדוח התקופתי - פרק הפרטים הנוספים.

18.3.1.3. יצוין כי הקבוצה מעסיקה באמצעות חברות קבלן כמות עובדים מצומצמת ובהם עובדי ניקיון ואבטחה.

בנוסף, במסגרת התקשרויות הקבוצה עם לקוחותיה, הקבוצה נדרשת לעיתים לספק תכולות מסוימות הנדרשות על ידי הלקוח אך דורשות מומחיות שאינה קיימת אצל עובדי הקבוצה. במקרה כזה, מתקשרת הקבוצה עם חברות המעניקות שירותים אלה ללקוחות הקבוצה בהתאם לצורך. התקשרות הקבוצה עם ספקים אלה נעשית באופן פרטני ועל בסיס פרויקטלי בהתאם לדרישות הפרויקט. לקבוצה אין הסכמי מסגרת בכתב עם ספקים אלה והיא פועלת מולם על בסיס פרויקטלי אד-הוקי מעת לעת כאשר היקפי השירותים נקבעים על ידי הקבוצה בהתאם לפרויקטים או השירותים המסופקים ללקוחות הקבוצה.

כמו כן, במסגרת פעילותה מעמידה הקבוצה לשירות לקוחותיה יועצים בכל קשת המקצועות הטכנולוגיים בתחומי הפיתוח, התוכנה והתשתיות, מרביתם יועצים אשר הקבוצה מתקשרת עימם בהסכמים למתן שירותים. מרביתם המוחלט של היועצים כאמור פועלים ממשרדי הלקוחות, כשהלקוחות הם אלה האחראים להפעלתם ולניהולם וחלקם המועט פועל ממשרדי החברה. למיטב ידיעת הקבוצה, היתרון העיקרי שלקוחות רואים במבנה התקשרות זה הינו הגדלת הגמישות בכל הנוגע להעסקת עובדים או יועצים בכמויות משתנות לפי צרכי הלקוח מעת לעת, וכן המעטפת והתמיכה שמספקת החברה לעובדיה וללקוחותיה. הפעילות של היועצים עצמם משתנה מלקוח ללקוח ומפרויקט לפרויקט (והגם שבחלק מהפרויקטים מועסקים יועצים אלו על בסיס מתמשך לתקופות ארוכות).

18.3.1.4. ביום 21 במאי 2024 נתקבלה בידי אי.פי.אר., חברה בקבוצה, הודעה בדבר מינוי ארגון עובדים יציג בקרב עובדי חברת הבת כאמור ("הארגון") ובדבר ייצוג העובדים בכל הנוגע לתנאי עבודתם ולניהול משא ומתן קיבוצי ייעשה רק על ידי הארגון כאמור, לצד בקשה כי חברת הקבוצה כאמור תכיר בנציגות הארגון.

18.4. הכשרות והדרכות

החברה מקיימת הכשרות ייעודיות והשתלמויות לעובדיה בהתאם לצרכים שנקבעים בתחילת כל שנה. בנוסף, החברה שולחת את עובדיה להשתלמויות וקורסים מקצועיים חיצוניים בהתאם לצרכי הפרויקטים השונים. הוצאותיה של החברה בגין הכשרות והדרכות הינן בהיקף שאינו מהותי לחברה.

18.5. תכנית תגמול לעובדים בכלל בחברה ובחברות הקבוצה (כולל לקבוצת המנהלים הבכירים)

נכון למועד הדוח, נוהגת החברה לתגמל את עובדי החברה בבנוסים בשיקול דעת (ומבלי שקיימת תכנית תגמול פרטנית ומוגדרת מראש). כמו כן, החברה נוהגת לתגמל את עובדי מחלקת המכירות ואת מנהלי הפעילויות השונות ("עובדים בכירים") במענק שנתי, בהתאם ליעדים אשר נקבעים מעת לעת, בהתאם לתוצאות הפעילות של החברה ולשיקול דעת הנהלת החברה. מתכונת התגמול בהקשרים אלו ככלל אינה קבועה ועשויה להשתנות משנה לשנה, כאשר למיעוט העובדים קיימות התחייבויות בהסכם ההעסקה לקבלת מענק שנתי בהיקפים שאינם מהותיים.

כמו כן, הנהלת החברה קובעת מעת לעת תכנית מענקים שנתית לעובדי הנהלה בכירה (שאינם נושאי משרה) אשר מתבססת על התוצאות הכספיות של החברה בעבור השנה הנבחנת, ובדרך כלל בעמידה ביעד סף מוגדר. התכנית כאמור מבוססת על יעדים מדידים, כאשר לכל עובד בכיר נקבע יעד מטרות שונה בהתאם למבנה הפעילויות ביחידה שבתחום אחריותו. בנוסף, לחברה קיימות תכניות להענקת אופציות לעובדים ומנהלים. לפרטים נוספים אודות הענקות יחידות מניה חסומות לעובדים ולנושאי משרה בחברה ראו ביאור 17 לדוחות הכספיים.

תגמול נושאי המשרה נקבע בכפוף למדיניות התגמול של החברה. לפרטים אודות מדיניות התגמול של נושאי המשרה בחברה, ראו נספח ב' לתשקיף. לפרטים נוספים אודות תנאי כהונת נושאי משרה בכירה בחברה ראו תקנה 21 לפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים.

19. מחקר ופיתוח

מוצרי הקבוצה, ככלל, אינם מוצרי מדף, ולכן פעילות המחקר והפיתוח של החברה מאופיינת לרוב כפעילות ייעודית הנעשית לצורך פרויקט ספציפי או הזמנה ייעודית של הלקוח וביצוע תחזוקה והתאמות שוטפים, הממומנת ככלל על ידי אותו לקוח. לצד זאת, לחברה פעילות מחקר ופיתוח עצמאית בהיקפים שאינם מהותיים. כמו כן, החברה משתתפת מעת לעת בתכניות מענקים מרשות החדשנות. להלן יובאו עיקרי פעילות המחקר והפיתוח של החברה:

19.1. מחקר ופיתוח במימון לקוח

19.1.1. מחקר ופיתוח במימון מלא של הלקוח - בפרויקטים מסוג זה מפתחת החברה מוצר שהוזמן על ידי הלקוח, המותאם אד-הוק לצרכים שאותם אפיין הלקוח, כאשר עלות המחקר והפיתוח ממומנת במלואה על ידי הלקוח.

19.1.2.

מחקר ופיתוח במימון חלקי של הלקוח - בפרויקטים מסוג זה, הלקוח מעלה דרישה לפיתוח מוצר, כאשר אין היתכנות וודאית להשלמת הפיתוח של המוצר או להפיכתו למוצר יישומי. בהתאם, החברה והלקוח נושאים יחדיו בעלויות של המחקר והפיתוח בחלוקה שאינה בהכרח שווה (למועד הדוח, במרבית המקרים, הלקוח נושא בעלות של 70% מסכום המחקר והפיתוח) ולאחר תקופה מסוימת נבחנת ההיתכנות להשלמת הפיתוח של המוצר. במידה ויש היתכנות, פעילות הפיתוח נמשכת עד להשלמתו למוצר הסופי.

בשנת 2025 היוו סכומים שהוצאו לפעילויות מחקר ופיתוח (קרי, פעולות פיתוח במסגרת פרויקט שהוזמן על ידי לקוחות) במסגרת מימון לקוח (הן במימון מלא והן במימון חלקי), את מרביתם של הוצאות המכר של החברה.

19.1.3.

מחקר ופיתוח במימון עצמי - לעיתים החברה מממנת ממקורותיה העצמיים את פעילות המחקר והפיתוח שלה, וזאת בהיקפים שאינם מהותיים למועד הדוח, ושמטרתם, בין היתר, קידום תשתית לפיתוח מוצרים ושירותים פוטנציאליים שהחברה מזהה שיתכן שיהיה להם ביקוש בעתיד, באופן שיאפשר לחברה להגדיל את זמינות מוצריה ושירותיה ומגוון סל המוצרים שלה. בשנת 2025, הסתכמו סכומים שהוצאו לפעילויות מחקר ופיתוח במסגרת השקעות התאגיד בהיקפים לא מהותיים לכלל פעילות המו"פ של החברה.

19.1.4.

קבלת מענקים מרשות החדשנות - בנוסף למימון השוטף של פעילות המחקר והפיתוח של החברה כמתואר לעיל, החברה מקבלת, מעת לעת, מענקים במסגרת תכניות מחקר ופיתוח מטעם רשות החדשנות (בשמה הקודם: לשכת המדען הראשי במשרד הכלכלה; להלן: "רשות החדשנות"). הרשות לחדשנות היא רשות סטטוטורית עצמאית המופקדת על קידום חדשנות כמנוף לצמיחה כלכלית מועילה ובת-קיימא בישראל. הרשות מפרסמת "קולות קוראים" בהם היא מזמינה חברות להגיש בקשה למימון פרויקטים בתחומים שונים. במידה והבקשה מאושרת, הרשות משתתפת במימון הפרויקטים בשיעורים שונים בהתאם להחלטות ועדת המחקר ברשות לחדשנות.

תכניות המאפשרות על ידי רשות החדשנות וכן התמיכה שאושרה במסגרתן, כפופות לחוק לעידוד מחקר, פיתוח וחדשנות טכנולוגית בתעשייה התשמ"ד-1984 ולתקנות מכוחו, לכללים, לנהלים להוראות ולחוזרי רשות החדשנות. כמו כן, כפופות התכניות לכלליהן ולהנחיות לפיהן, ולתנאים שנקבעו באישור הרשות ובכתבי ההתחייבות של החברה (כולם יחדיו: "חוק המו"פ"). בכלל זה הוראה בדבר הגשת דוחות וכן איסור להעביר את הידע או את השימוש בו, הזכויות עליו ואת זכויות הייצור שיופקו מהמחקר והפיתוח ללא אישור ועדת המחקר של רשות החדשנות. אישור ועדת המחקר להעברת הייצור מחוץ לישראל והעברת זכויות ייצור מחוץ לישראל כפוף בין היתר (בהתאם לנסיבות העניין) לתשלום בעד העברת ההרשאה בהתאם להוראות, לתשלום תמלוגים מוגדלים לרשות החדשנות בשיעורים הקבועים בהוראות (הנעים בין כ-120% ל-300% מסכום המענק, בהתאם לגובה האחוזים של פעילות הייצור אשר עתידה להתבצע מחוץ לישראל ושיעור הערך המוסף), וכן להגדלת שיעור החזר תשלום התמלוגים באחוז אחד. כמו כן, ההוראות מאפשרות בתנאים מסוימים להעביר ידע⁸ אל מחוץ לישראל, וזאת בכפוף לתנאים כמפורט בהוראות ובכפוף

⁸ הגדרת המונח "ידע" על פי ההוראות הרלוונטיות הינה ידע הנובע ממחקר ופיתוח על פי תכנית מאושרת שאינו המוצר שפותח במסגרת אותה תכנית וכל זכות הנובעת ממנו.

לקבלת אישור ועדת המחקר. במסגרת זו, ועדת המחקר רשאית במקרים מיוחדים לאשר בקשה של העברת ידע מחוץ לישראל וזאת באופן של מכירת ידע בלבד, מכירה שכתוצאה ממנה הפסיק מקבל האישור להיות תאגיד המאוגד בישראל או בהעברת ידע מחוץ לישראל בתמורה לידע חלופי.⁹ במקרים כאמור, אישור העברת הידע יהיה כפוף לתשלום של "הסכום בסיסי" כהגדרתו בהוראות, וזאת בהתאם לסוג העסקה במסגרתה מועבר הידע כמפורט בהוראות¹⁰. סכום זה מבוסס על יחס בין המענקים שקיבל מקבל האישור לבין סך ההשקעות הכספיות שהושקעו בביצוע התכנית המאושרת, או סך הוצאות המחקר והפיתוח על פי תכנית מאושרת (לפי העניין) המוכפל במחיר המכירה¹¹, וזאת תוך שימוש במנגנון פחת (בכפוף לתנאים נוספים הקבועים בהוראות). התשלום שיחוייב בו מקבל האישור במקרה של העברת ידע מחוץ לישראל באופן של מכירת ידע בלבד או מכירה שכתוצאה ממנה הפסיק מקבל האישור להיות תאגיד המאוגד בישראל כמפורט לעיל, לא יעלה על סכום של פי 6 מסך כל המענקים שקיבל מקבל האישור, בתוספת ריבית שנתית בניכוי התמלוגים שכבר שולמו לרשות לחדשנות. העברת חובות או זכויות של מקבל האישור לחברה ישראלית אחרת מחייבת קבלת אישור מרשות החדשנות כאשר אישור זה יינתן בתנאים כמפורט בהוראות, המתייחסות בין היתר להתחייבות של מקבל הידע לקבל על עצמו את החובות והזכויות מכוח ההוראות, לרבות החובה שלא להעביר את הידע לאחר אלא בהסכמת ועדת המחקר וכן החובה לשלם תמלוגים.

בנוסף ובגין קבלת התמיכה כאמור, החברה תידרש לשלם לרשות החדשנות תמלוגים מכוח הכנסותיה ממסחרם של מוצרים שפותחו במסגרת ביצוע התכנית המאושרת, וכן ממוצרים שיפותחו בעתיד תוך שימוש בידע שפותח בקשר עם התכנית, וזאת עד לתשלום מלוא סכום התמיכה שהוענק במסגרת התכנית המאושרת, בתוספת ריבית.

להערכת החברה נכון למועד הדוח, החברה לא הכירה בהוצאות בגין תשלומים כאמור.

בשנת 2025, הסתכמו ההשקעות בתחום המחקר והפיתוח לסך של כ-4,345 אלפי ש"ח, בהתאמה, כאשר מתוך סכומים אלו (חלק החברה) הועמד מימון על ידי החברה בסך כ-1,304 אלפי ש"ח.

20. קניין רוחני ונכסים לא מוחשיים

20.1. כללי - עיקר פעילותה של הקבוצה נסמכת על פיתוח מוצרים עתירי טכנולוגיה וזכויות קניין רוחני שבחלקם שייכים ללקוחות הקבוצה במסגרת ההסכמים עימם, ובחלקם הינם בבעלות הקבוצה או בבעלות משותפת.

20.2. כמו כן, למועד הדוח, לקבוצה סימן מסחר הרשום בישראל תחת השם "TSG" ו-"פאזל".

21. הון חוזר

21.1. הרכב ההון החוזר של פעילות הקבוצה מורכב מנכסים שוטפים אשר כוללים מזומנים ושווי מזומנים, לקוחות והכנסות לקבל, חייבים בגין חברות קשורות וחייבים ויתרות חובה אחרות אך

⁹ הגדרת המונח "ידע" על פי ההוראות הרלוונטיות הינה ידע הנובע ממחקר ופיתוח על פי תכנית מאושרת שאינו המוצר שפותח במסגרת אותה תכנית וכל זכות הנובעת ממנו.

¹⁰ תשלום זה יחול על מקבל האישור גם במקרים מסוימים של העברת הרשאת שימוש בידע, כמפורט בהוראות.

¹¹ ובלבד שהסכום בו יחוב מקבל האישור כאמור לא יפחת מסך המענקים בתוספת ריבית שנתית.

לא כולל מזומנים מוגבלים, בניכוי התחייבויות שוטפות אשר כוללות אשראי מתאגיד בנקאי, חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים, התחייבויות לספקים ולנותני שירותים, זכאים בגין חברות קשורות, מקדמות מלקוחות והכנסות מראש, וזכאים ויתרות זכות אחרות.

21.2. להלן פרטים על ההון החוזר ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח):

ליום 31 בדצמבר 2025			
סך הכל	התאמות (לתקופה של שניים עשר חודשים)	הסכום שנכלל בדוחות הכספיים (אלפי שקלים חדשים)	
312,446	(4,285)	316,731	נכסים שוטפים
154,852	(43,322)	198,174	התחייבויות שוטפות
157,594	39,037	118,557	עודף הנכסים השוטפים על ההתחייבויות השוטפות

22. מימון

22.1. כללי

נכון למועד הדוח מממנת הקבוצה את פעילותה ממקורותיה העצמאיים, מאשראי בנקאי לזמן ארוך ולזמן קצר (לרבות, מעת לעת ובהיקפים משתנים, באמצעות עסקאות פקטורינג כמפורט להלן), וכן מתמורת גיוסי הון שביצעה החברה.

עיקר המימון של החברה למועד הדוח כולל אשראי שהועמד לטובת רכישות שביצעה החברה במהלך השנים האחרונות וכן מסגרת ערבויות לטובת פרויקטים שמבצעת החברה והחברות המוחזקות על ידה ובהתאם לתנאי ההתקשרויות של החברה עם לקוחותיה.

לפרטים אודות שטרי הון שהועמדו על ידי התע"א ופורמולה לחברה טרם הפיכת החברה לציבורית, והחל ממועד ההנפקה על התשקיף שפרסמה החברה בשנת 2024 מרביתם הומרו להון, ראו סעיף 1 לתקנה 22 בפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים.

22.2. מסגרות אשראי

להלן פרטים אודות מסגרות האשראי¹² הכלליות העומדות לרשות החברה (במאוחד) ואודות האשראי המנוצל בפועל מכוח מסגרות אלה נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

אשראי מנוצל (אלפי ש"ח)	מסגרות אשראי (אלפי ש"ח)	
ליום 31.12.2025*		
12,412	44,589	סכומים

22.3. הלוואות בריבית משתנה (באלפי ש"ח)

מנגנון השינוי	טווח הריבית לתקופה ושיעור הריבית לתום התקופה	סכום האשראי
ליום 31.12.2025		
פריים	פריים בתוספת בטווח שבין 0.85% (-0.3%)	114,003

¹² מסגרות האשראי ניתנות למימוש גם כערבויות.

להלן נתונים בדבר סוגי ההלוואות שניטלו על ידי החברה והחברות המוחזקות על ידה ושיעורי הריביות הממוצעות והאפקטיביות בגין אותן הלוואות:

סוג הלוואה	יתרת הלוואות (אלפי ש"ח)	ריבית (ממוצע משוקלל)	ריבית אפקטיבית (ממוצע משוקלל)	יתרת הלוואות (אלפי ש"ח)	ריבית (ממוצע משוקלל)	ריבית אפקטיבית (ממוצע משוקלל)
למועד הדוח			ליום 31.12.2025			
תאגידים בנקאיים (זמן ארוך)	81,485	-5.65% 5.20%	5.45%	114,003	5.45%-6.60%	6.17%

* ליום 31.12.2025 יתרת תאגידים בנקאיים (זמן ארוך) כוללת חלויות שוטפות של אשראי לזמן ארוך.

להלן פירוט עיקרי ההלוואות והאשראי המהותיים שנטלה החברה:

ההלוואה	המלווה	היקף מסגרת האשראי/ההלוואה	יתרה סמוך למועד הדוח (קרן וריבית)	מועדי החזר ההלוואה (קרן וריבית)	ריבית והצמדה	בטוחות	אמות מידה פיננסיות ואופן חישובן	מגבלות נוספות (לרבות האם קיימת תניית Cross Default)
מסגרת אשראי שהועמדה לטובת רכישת מניות חברת בת	תאגיד בנקאי אי'	הלוואה בסך של 65,000,000 ש"ח הועמדה בחודש יולי 2022, לתקופה של 96 חודשים.	45,660 אלפי ש"ח	קרן מסגרת האשראי משולמות ב-26 תשלומים שווים רבעוניים (אחת ל-3 חודשים), החל מחודש ינואר 2024 ועד לחודש אפריל 2030 ריבית משולמת בתשלומים רבעוניים החל מחודש אוקטובר 2022	ההלוואה בריבית משתנה על בסיס הפריים ובתוספת מרווח שבין 0%-1%.	• שעבוד קבוע מדרגה ראשונה על כל הכספים בחשבון הבנק של החברה המנוהל בתאגיד בנקאי אי' • שעבוד קבוע מדרגה ראשונה וכן שעבוד צף בקשר עם חלק מזכויות החברה בחברות הבנות אי פי.אר. ובר טכנולוגיות	• יחס כיסוי של החוב לא יעלה על 5.5. הבחינה נכון ליום 31.12.2025, היחס עומד על כ-0.9. לפרטים ראו גם סעיף 7.3 לפרק זה.	• הלוואות שתקבל החברה מעת לעת מבעלי ענין נחותות לחובות אחרים של החברה. • מגבלת חלוקה כמפורט בסעיף 7.5 לפרק זה. • מגבלות על שינוי מבנה (לרבות עסקאות מיזוג ומכירת כלל נכסיה או עסקיה) • מגבלות על העמדת ערבויות לצדדי ג' (למעט חברות בנות) • מגבלה על שינוי אחזקות בחברה, לפיה התע"א לפורמולה לא ירדו יחדיו מתחת ל-45% החזקה בחברה.
מסגרת אשראי נוספת שהועמדה	תאגיד בנקאי אי'	הלוואה בסך של 40,000,000 ש"ח הועמדה בחודש יוני 2025, לתקופה של 30 חודשים.	40,000 אלפי ש"ח	קרן מסגרת האשראי משולמת כאשר התשלום ה-1 משולם בינואר 2026 ולאחר מכן 8 תשלומים קרן שווים רבעוניים החל מחודש	הפריים בניכוי מרווח שבין 0%-1% (1%) קרן ההלוואה אינה צמודה למדד	--	ראו לעיל	ראו לעיל

ההלוואה	המלווה	היקף מסגרת האשראי/ ההלוואה	יתרה סמוך למועד הדוח (קרן וריבית)	מועדי החזר ההלוואה (קרן וריבית)	ריבית והצמדה	בטוחות	אמות מידה פיננסיות ואופן חישובן	מגבלות נוספות (לרבות האם קיימת תניית (Cross Default)
				אפריל 2026 ועד לחודש ינואר 2028 ריבית משולמת בתשלומים רבעוניים החל מחודש ינואר 2026				

22.6. ערבויות

מעת לעת, החברה וחברות הקבוצה נדרשות להעמדת ערבויות בנקאיות לצורך עמידה בתנאי המכרזים בהם הן משתתפות, ובכלל כן לצורך ביצוע הפרויקטים השונים של החברה והחברות המוחזקות על ידה. מסגרת הערבויות אשר עומדות לחברות הקבוצה בהתאם להתקשרויותיהן עם תאגידים בנקאיים ועם חברת ביטוח אשראי ישראלית עמדה ליום 31.12.2025 ולמועד הדוח על סך של כ- 58,494 אלפי ש"ח וכ- 58,114 אלפי ש"ח, בהתאמה. מתוך מסגרת הערבויות כאמור, ליום 31.12.2025 ולמועד הדוח סך של כ- 26,316 אלפי ש"ח וכ- 25,733 אלפי ש"ח, בהתאמה, נוצל.

22.7. שעבודים

החברה וחברות הקבוצה על ידה נוהגות, מעת לעת, ובמהלך העסקים הרגיל שלהן לשעבד בשעבודים שונים נכסים וזכויות, לפי העניין, לטובת הגורמים המממנים, בעיקר כמפורט בסעיף 22.5 לעיל. לפרטים נוספים ראו גם ביאור 16 לדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים.

22.8. פקטורינג ("עסקת נכיסה")

מעת לעת, החברה מבצעת עסקאות פקטורינג עם תאגיד בנקאי בו מנהלת החברה חשבון לתקופות קצרות ("פקטורינג לקוחות"), הנעות למועד הדוח בטווח שבין חודש למספר חודשים. בעסקאות מסוג זה, החברה מוכרת לתאגיד הבנקאי במכר מוחלט סכומים המגיעים לחברה מלקוחותיה, בהתאם לסכום המגיע לחברה ובניכוי עמלות וניכיון המקובלים בעסקאות מסוג זה (עלויות הדומות לתנאי המימון הקיימים בחברה ובחברות המוחזקות על ידה ביחס לאשראי לזמן קצר).

נכון ליום 31.12.2025 ולמועד הדוח הסכום הבלתי נפרע של עסקאות הפקטורינג לקוחות של החברה עומד על כ- 35,855 אלפי ש"ח וכ- 18,129 אלפי ש"ח, בהתאמה.

בנוסף לעסקאות פקטורינג לקוחות, החלה הקבוצה במהלך תקופת הדוח להתקשר בהסכמי פקטורינג הפוך (reverse Factoring) המאפשרים לספקים לקבל מתאגידים בנקאיים את התשלום עבור סכומים שהקבוצה חייבת להם ולתקופות קצרות בדומה לפקטורינג לקוחות. למועד הדוח, ההסכמים כאמור מסתכמים להיקפים לא מהותיים (מאות אלפי ש"ח), ומחויבותה המשפטית של הקבוצה בגין חובותיה המסחריים לאותם ספקים אינה שונה באופן מהותי לעומת חובות מסחריים לספקים אחרים.

22.9. צפי גיוס מקורות נוספות בשנה הקרובה

החברה וחברות הקבוצה עשויות, מעת לעת ולרבות במהלך השנה הקרובה, להמשיך ולקבל אשראי בנקאי ו/או חוץ בנקאי לזמן קצר ו/או ארוך וכן היא עשויה לגייס הון ו/או חוב מהציבור לביצוע פרויקטים שונים אותם מבצעת ו/או תבצע החברה או מי מהחברות המוחזקות על ידה ולצורך תפעול עסקיה השוטפים ו/או לצורך הרחבת עסקיה.

דירוג אשראי

22.10.

ביום 16 ביוני 2024 פרסמה חברת הדירוג P&S מעלות דוח הקובע לחברה דירוג מנפיק 'ilA', בתחזית יציבה. למועד הדוח לא התקבל בידי החברה דירוג עדכני.

מיסוי

23.

לפרטים בדבר חוקי המס החלים על החברה ראו ביאור 18 לדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים של החברה.

מגבלות ופיקוח על פעילות החברה

24.

בהתחשב, בין היתר, באופי פעילותה, לקוחותיה והשירותים שהיא מספקת, החברה מוגדרת כגוף ביטחוני בהתאם להוראות החוק להסדרת הביטחון בגופים ציבוריים, התשנ"ח - 1998 ("חוק הסדרת הביטחון בגופים ציבוריים") וחוק הפיקוח על יצוא ביטחוני, התשס"ז - 2007. החברה נכללת ברשימת מפעלי מערכת הביטחון ומפעלים המייצרים מוצרים עבור מערכת הביטחון, המפורטים בצו מכח חוק הסדרת הביטחון בגופים ציבוריים. במסגרת זו חלות על החברה הוראות ומגבלות שונות כחלק מפעילותה ושהינן מהותיות לפעילותה, כמפורט להלן:

חוק הפיקוח על יצוא ביטחוני, התשס"ז - 2007 ("חוק הייצוא הביטחוני") - חלק מלקוחותיה של הקבוצה הינם גופים זרים (ובכלל כך ממשלות זרות), הרוכשים מהחברה, במישרין או בעקיפין (באמצעות משרד הביטחון או תאגידים ביטחוניים אחרים) ציוד ביטחוני, ידע ביטחוני או שירות ביטחוני (כהגדרתם בחוק הייצוא הביטחוני).

24.1.

בהתאם, חלות על החברה הוראות חוק הייצוא הביטחוני, המטיל, בין היתר, חובה לקבל מראש, בהתקיים התנאים הדורשים זאת "רישיון שיווק ביטחוני", "רישיון יצוא ביטחוני" או פטור מקבלת מי מהרישיונות הנ"ל, לפי המקרה (בהתאם לתקנות הפיקוח על יצוא ביטחוני (פטור מרישיון שיווק ביטחוני), התשס"ח - 2008 ובהתאם לתקנות הפיקוח על יצוא ביטחוני (פטור מרישיון יצוא ביטחוני), התשע"ז - 2017, לפי העניין).

אגף הפיקוח על הייצוא הביטחוני במשרד הביטחון ("אפ"י") מהווה את הרשות המוסמכת האמונה על הפיקוח על הייצוא הביטחוני, והמוסמכת למתן רישיונות שיווק וייצור, לקביעת תנאים ברישיונות, לסרב לתת רישיונות ולבטל רישיונות. למועד הדוח מחזיקה החברה ברישיון שיווק ביטחוני וכן ברישיון ייצוא ביטחוני ביחס לפרויקטים והשירותים שהיא מעניקה לגופים זרים כאמור. בהתאם, חוק הייצוא הביטחוני מטיל על כל מי שקיבל רישיון חובת דיווח לרשות המוסמכת אחת לשנה בנוגע לפעילותו, וחובת ניהול רישום ושמירה של מידע ומסמכים הנוגעים לעסקאות ייצוא ביטחוני שבצע למשך תקופה קצובה. בנוסף, לאפ"י קיימות סמכויות ביקורת ופיקוח שונות המאפשרות לה לפקח על ביצוע הוראות חוק הייצוא הביטחוני.

בשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 לא הוטלו על החברה קנסות בקשר עם מחויבויות הייצוא הביטחוני. להערכת הקבוצה, נכון למועד הדוח, החברה עומדת במחויבויות הייצוא הביטחוני החלות עליה.

על-פי תקנות הפיקוח על יצוא ביטחוני (היקף יצוא ביטחוני מכוח הסכם בין מדינת ישראל לבין מדינה אחרת שיובא לאישור ועדת השרים לביטחון לאומי), התשס"ח-2008, ייצוא ביטחוני מכוח הסכם בין מדינת ישראל לבין מדינה אחרת בהיקף של למעלה מ-200 מיליון ש"ח יובא לאישור ועדת משנה של ועדת השרים לביטחון לאומי, שבראשה יעמוד ראש הממשלה, וחבריה יהיו שר הביטחון, שר החוץ, שר המשפטים ושר האוצר. צו היבוא והיצוא פיקוח על יצוא טובין, שירותים וטכנולוגיה דו-שימושיים, התשס"ו-2006 ("צו הייבוא והייצוא") - בישראל קיים פיקוח על ייצוא טובין הכוללים שירותים וטכנולוגיה דואלים בעלי פוטנציאל שימוש רב שימושי. הצו חל על מוצרים ושירותים שנועדו בעיקרם לשימוש אזרחי המתאימים גם לשימוש ביטחוני, ונמנים ברשימת הטובין והטכנולוגיות הדו-שימושיים שגובשה בהסדר ואסנאר¹³ הצו מסדיר את אותם טובין, טכנולוגיה או שירותים שלגביהם יש לקבל רישיון בהתאם לחוק הייצוא הביטחוני אם משתמש הקצה שלהם הינו משתמש ביטחוני ("פריטים דו-שימושיים"). ייצוא של פריטים דו-שימושיים יהא על פי רישיון ממנהל סחר חוץ במשרד הכלכלה והתעשייה (אגף הפיקוח על הייצוא הדו שימושי והאב"כ), למעט אם התקבל רישיון מאת אפ"י מכוח חוק הייצוא הביטחוני.

24.2 חוק הסדרת הביטחון בגופים ציבוריים - החברה מנויה בתוספת הראשונה לחוק להסדרת הביטחון בגופים ציבוריים ובכך כפופה להוראות חוק זה. בהתאם, קיימים הסדרים ביטחוניים המיושמים במשרדי החברה. יתרה מכך, החוק כאמור מחייב את החברה למנות ממונה ביטחון פנימי וממונה מערכות ממוחשבות חיוניות. החוק מקנה לממונה הביטחון כאמור סמכויות שונות לביצוע פעולות אבטחה בחברה, ומחייב את החברה לפעול בהתאם להנחיות המלמ"ב בעניין פעולות אבטחה פיזית ובעניין פעולות אבטחת מידע.

24.3 ספק מוכר למשרד הביטחון - החברה וחלק מחברות הקבוצה הינן ספק מוכר למשרד הביטחון אשר מהווה לקוח מהותי של החברה. בהתאמה, החברה והחברות הבנות נדרשות לעמוד בדרישות מקדימות, סטנדרטים והוראות אחרות החלות על התקשרותה עם משרד הביטחון.

24.4 תשלום תמלוגים למשרד הביטחון - גורמים העושים שימוש בידע או ציוד של משרד הביטחון במסגרת ייצוא ביטחוני, מחויבים בתשלום תמלוגים למשרד הביטחון בגין שימוש כאמור. בהתאם לכך, החברה קשורה בהסכם עם משרד הביטחון, משנת 2019, לתקופה בלתי מוגבלת, לפיו, תשלם החברה תמלוגים בגין כל התקבולים מייצוא ביטחוני, לאחר ניכוי הוצאות מסוימות, כמפורט בהסכם כאמור. למועד הדוח סך שיעור התמלוגים אותו החברה משלמת מתוך סך המכירות שלה במסגרת ייצוא ביטחוני הינו זניח לחברה.

24.5 איסור מתן שוחד בעסקאות בין לאומיות - החברה מקיימת תוכנית אכיפה בנושא מלחמה בשחיתות וזאת בהתאם לחוק ה-FCPA (The foreign corrupt practices) האמריקאי. במסגרת זו, עובדי החברה והגורמים העובדים איתה (כגון ספקים, קבלני משנה ונותני שירותים), נדרשים

¹³ הסדר ואסנאר על בקרת הייצוא של נשק קונבנציונלי וסחורות וטכנולוגיה דו-שימושית הוא משטר פיקוח רב-צדדי, אשר יוסד כדי לתרום לביטחון וליציבות אזוריים מקומיים ובינלאומיים באמצעות קידום שקיפות ואחריות בקשר עם העברות נשק קונבנציונלי, סחורות וטכנולוגיה דו-שימושית, ובכך למנוע את ערעור היציבות.

לחתום על מסמך נהלים ולהצהיר כי הם עומדים בהם. כמו כן, לחברה ממונה קצין ציות האחראי על אכיפה בתחום זה.

24.6

פעילות החברה בשעת חירום - החברה מוגדרת הן כ-"מפעל חיוני" והן כ-"מפעל קיומי" בהתאם לחוק שירות עבודה בשעת-חירום, התשכ"ז-1967, המסדיר את פעילותה בשעת חירום. החוק כאמור מסמיך את שר הרווחה והשירותים החברתיים, בהתייעצות עם שר הביטחון לחייב, בעתות חירום¹⁴, עובדים של החברה ואנשים שאינם עובדי החברה, להתייצב לשירות עבודה במפעלי החברה ולבצע כל עבודה שתוטל עליהם. פעילויות הממשלה לקראת שעת חירום ובשעת חירום מתואמות על-ידי ועדה בין משרדית עליונה לתכנון המשק לשעת חירום. ועדה זו רשאית לתת הוראות לרשויות המוסמכות ככל הנדרש לתיאום ביניהן. החלטות ממשלה מסמיכות, בין היתר, את הוועדה לקבוע תכניות להפעלת גורמי הייצור, האספקה והשירותים החיוניים במשק. פעילותה של החברה בשעת חירום כפופה אף לחוק רישום ציוד וגיוסו לצבא הגנה לישראל, תשמ"ז-1987, שבו ניתנה סמכות לגורמים מוסמכים לגייס ציוד בשעת חירום לטובת צבא הגנה לישראל.

24.7

הגנת פרטיות - חוק הגנת הפרטיות, תשמ"א - 1981 והתקנות שהותקנו מכוחו מסדירות הוראות לעניין ניהול והחזקה של מאגרי מידע ואבטחת המידע הכלול בהם הכוללים, בין היתר, דרישה למסירת הודעה לנושאי המידע בטרם איסוף המידע על אודותיהם למאגר, חובת רישום של מאגרי מידע מסוימים אצל רשם מאגרי המידע וחובת שמירת סודיות ביחס למידע האגור במאגרים. עוד נקבע בחוק זה כי הנתונים שנכללים במאגר ישמשו אך ורק למטרות שלשמן הוקם המאגר וכן כי מקונית לנושאי המידע זכות עיון וזכות תיקון ביחס למידע האגור עליהם במאגר המידע. לצד חוק הגנת הפרטיות, תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), התשע"ז-2017 מטילות על בעלי ומחזיקי מאגרים חובות שונות בקשר עם אבטחת המידע שבמאגרים, לרבות הוראות בכל הנוגע לאבטחה הפיזית והסביבתית של המאגר, ניהול הרשאות גישה, הוראות לעניין מיקור חוץ ועוד.

24.8

תקינה ומגבלות נוספות החלות על החברה :

החברה בעלת הסמכה לעמידה בתקני האיכות הבאים : (א) תקן ISO9001:2015 : פיתוח במחזור חיים מלא ושיווק של תוכנה ומערכות בתחומים הבאים : מערכות צבאיות, מערכות הפעלות בזמן אמיתי, מערכות C3I, מערכות הגנה ובקרה אווירית, מערכות תקשורת, סימולטורים, ניהול ציי רכב, מערכות מיפוי דיגיטלי ופוטוגרמטריה, מערכות מבוססות מפה ומיקום ; (ב) תקן 2013 ISO27001 : בתחום ניהול אבטחת המידע הקשורה לפיתוח תוכנה בחברה. יצוין כי הסמכתה של החברה לעמידה בתקנים המפורטים לעיל, הינה תנאי סף בחלק מהמכרזים או הפרויקטים בהם משתתפת החברה.

25

אבטחת מידע וחשיפה לתקיפות ואירועי סייבר

תקיפת סייבר היא אירוע שבמסגרתו מותקפות מערכות המחשוב ו/או מערכות או תשתיות משולבות מחשב על ידי גורם פנימי או חיצוני, בכוונה להסב נזק ו/או לגרום לשיבוש או הפרעה או השבתה של פעילות, ו/או למטרת גניבת נכסים או מידע, ו/או לצורך איסוף מודיעין מסחרי, ו/או פגיעה במוניטין וכיו"ב. במקרה של חשש לתקיפת סייבר - הן איומי פריצה ותקיפה כלפי מערכי

¹⁴ ובשעת לחימה על-ידי שר הביטחון, ובהתייעצות עם שר הרווחה והשירותים החברתיים.

המחשוב הפנימיים של הקבוצה והן איומי פריצה ותקיפה כלפי תוכנות הקבוצה המותקנות אצל לקוחותיה, כמו גם במקרה של תקיפה בפועל, החברה עשויה להידרש לשאת בעלויות כדי להגן מפני פגיעות במערכות המידע, כמו גם לתקן את הנזק שייגרם מפגיעות כאלו ככל ויתרחשו, לצד היערכות להקמת מערכות הגנה פנימיות, יישום אמצעי הגנה נוספים מפני איומי סייבר, הגנה מפני התדיינויות משפטיות כתוצאה ממתקפת סייבר, תשלום פיצויים ו/או נקיטת צעדים מתקנים אחרים כלפי צדדיים שלישיים נוכח מתקפת סייבר.

במהלך השנים האחרונות בכלל (בין היתר לנוכח קצב ההתפתחות הטכנולוגית, השימור המוגדר בטכנולוגיית רשת וענן כמו גם משבר הקורונה והמעבר לפתרונות דיגיטליים שנועדו לאפשר עבודה מרחוק), חלה עלייה משמעותית בעוצמת איומי הסייבר, בהיקפם ובתחכומם, כמו גם בזמינות כלי תקיפה בידי תוקפים, כאשר החברה מעריכה כי מגמה זו צפויה להימשך גם בעתיד.

במסגרת פעילותה העסקית מנהלת החברה שכבות טיפול בהגנה מתקיפות סייבר בשלושה מישורים עיקריים - הראשון, מינוי CISO (ממונה ביטחון טכנולוגי) אשר מלווה את הארגון בכל הקשור להיבטי אבטחה החל מקביעת הנהלים והמדיניות ועד ליישומה בחברה, וכפוף לראש מחלקת IT. השני, שכבת היערכות ופיקוח פנימיים בהתאם לנהלי החברה והשלישי, שכבת פיקוח על ידי הממונה על הביטחון במערכת הביטחון ("המלמ"ב"), אגף במשרד הביטחון האמון על אבטחת משרד הביטחון, תעשיות ביטחוניות מפוקחות וגופים ביטחוניים מפוקחים.

פעילות החברה באספקטים אלו כוללת בין היתר (ובמנותק מפיקוח וניטור המתבצע על ידי המלמ"ב כשכבת היערכות בקרה נוספת כאמור) הקמת מערך הגנה, ניטור ואבטחת מידע, הכולל צוות היגוי סייבר המקיים פגישות בתדירות קבועה, מיסוד נהלי עבודה מתאימים העומדים בתקינת ISO90001 (כולל נהלי בדיקת חוסן לרשתות התקשורת וכולל מסמך סיכוני סייבר פנימי), מינוי ממונה ביטחון פנים ארגוני לאספקטים אלו, מיסוד מערך תמיכה בנושא אבטחת מידע (כולל שימוש במסנני תוכן, ניטור ובקרה) וכן הקצאת משאבים ותקציבים עבור מערך האבטחה כאמור; פעולות הפרדה בין רשתות פנים ארגוניות לבין רשתות חיצוניות לארגון; פעולות ניטור (פנימית וחיצונית, לרבות באמצעות קיורטי, חברת הבת של החברה, במסגרת תחום עיסוקיה); פיקוח ושיפור מתמיד של תשתיות עבודה (ובכלל כן מערכי תוכנה ורשת וכן מערכי וציוד תקשורת ו-IT), מיסוד תהליכי בקרה וכן קיום פעולות הדרכה וחינוך פנימיות.

נכון למועד הדוח, לחברה ולמרבית חברות הקבוצה קיימת פוליסת סייבר המכסה נזקי אירועי סייבר (כהגדרתם בפוליסה) בגבול האחריות הקבוע בפוליסה. החברה חשופה מעת לעת לאירועי ניסיונות של מתקפות סייבר. יחד עם זאת, במהלך תקופת הדוח לא התרחשו אירועי סייבר חריגים, אולם ככל שתתרחש מתקפת סייבר על החברה או על מוצריה עשויה להיות לכך השפעה מהותית על פעילותה ועל המוניטין שלה.

יודגש כי אף כי החברה נוקטת צעדים להגברת האבטחה מפני אירועי סייבר, אין וודאות באשר ליעילות האמצעים של החברה למנוע מתקפת סייבר או פגיעה במערכות המחשוב. מטבע הדברים החברה אינה יכולה להבטיח באופן מלא כי אמצעי ההגנה הננקטים על ידה ימנעו באופן מוחלט אירועי אבטחת מידע, או נזקים שעשויים להיגרם כתוצאה מאירועי סייבר ובכלל זה כתוצאה מגישה בלתי מורשית, חשיפה בלתי מורשית, ניצול לרעה, שיבוש, מחיקה או גניבה או שינוי של המידע של החברה ולקוחותיה, מתקפות כופרה, הפרעה לפעילות השוטפת של החברה ו/או

לקוחותיה, פגיעה בשירותי המחשוב ו/או האטה שלהם באופן משמעותי ואף השבתת מערכות המידע של החברה ו/או לקוחותיה ועוד.

הערכת החברה בדבר סיכוני הסייבר והשלכות של מתקפת סייבר כמתואר לעיל, מהווים מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך המבוסס על הערכות החברה, הנהלתה והגורמים האמונים על ניהול סיכוני הסייבר בחברה. מידע זה עלול שלא להתממש כולו או חלקו, לרבות להתממש באופן שונה מהצפוי על ידי החברה וזאת מכוח סיבות וגורמים שאינם בשליטת החברה. לפירוט נוסף בדבר סיכוני הסייבר, ראו סעיף 25 לפרק זה.

הסכמים לשיתוף פעולה

26.

ביום 12 במרץ 2025 נחתם הסכם שיתוף פעולה אסטרטגי, בין החברה לבין צד ג', שהינו חברה אמריקאית גלובלית הפועלת למיטב ידיעת החברה, בין היתר, בסקטור הביטחוני ובפיתוח מערכות הגנה אווירית ("**החברה האמריקאית**"), שעניינו שיתוף פעולה לשילוב יכולות התוכנה של החברה (ביחס למוצרים שלה כפי הוגדרו בהסכם, בדגש על מערכות שו"ב) במערכות ההגנה של החברה האמריקאית אשר יוטמעו במערכות מבצעיות של יחידות ביטחוניות אמריקאיות ובקרב לקוחות נוספים ("**המערכות**" ו-"**ההסכם**", לפי העניין), בתנאים העיקריים כדלקמן: (א) החברה תעניק לחברה האמריקאית זכות שימוש (שאינה ניתנת להעברה) בטכנולוגיה של החברה ביחס למערכות שהוגדרו ("**הטכנולוגיה**"), לשם הפצת הטכנולוגיה כאמור ללקוחות על ידי החברה האמריקאית. (ב) בתמורה לזכויות כאמור הוסכם כי החברה האמריקאית תשלם לחברה עמלה בגין כל מכירה כאשר הצדדים יסכימו על שיעורה (לרבות בהתאמה לכמויות משתנות) כתנאי מוקדם לכל הפצה של טכנולוגיית החברה על ידי החברה האמריקאית. (ג) ההסכם נקבע לתקופה של חמש שנים (למעט נסיבות מיוחדות שנקבעו) עם אפשרות הניתנת לצדדים להאריך את התקופה בחמש שנים נוספות. (ג) בהתאם לתנאי ההסכם הצדדים רשאים, מעת לעת, לשתף פעולה ביוזמות ובפרויקטים משותפים שמטרתם שיפור הטכנולוגיות שלהם והרחבת יכולת ההצעה שלהם לשווקים הרלוונטיים, תוך שהובהר כי אין בהם כדי להגביל מי מהצדדים להציע למכירה או למכור לאחרים מוצרים או שירותים המוצעים בדרך כלל, למעט כפי שהוגבל בהסכם.

ההסכם קובע מגבלות על החברה האמריקאית בכל הנוגע לחשיפה או הפצה של הטכנולוגיה כאמור (בצורתה המקורית או בנגזרת שלה) לכל צד שלישי. כמו כן ההסכם קובע הוראות ביחס למגבלות השימוש בטכנולוגיה על ידי החברה האמריקאית ועל לקוחות שירכשו אותה דרכה, וכן על הקניין הרוחני שבבעלות הצדדים להסכם, ובכלל כך כי כל צד ימשיך להיות הבעלים היחיד של הזכויות הקנייניות שהיו בבעלותו טרם חתימת ההסכם ובכל זכויות קניין רוחני שנוצרו על ידיו במהלך פיתוח; וכן כי פיתוחים שייווצרו במהלך ביצוע ההסכם יהיו בבעלות הצד המפתח (בשים לב לכך שהחברה האמריקאית תהיה בעלת זכויות הקניין הרוחני הקשורות לנגזרת שנוצרה על ידה, ובלבד שהשימוש שלה בנגזרות כאלה יהיה בהתאם להוראות ההסכם לרבות לעניין פיתוח נגזרת שמתחרה בטכנולוגיה או מכילה פונקציונליות דומה באופן מהותי).

בנוסף לשיתוף הפעולה כמתואר לעיל, אשר ככל שימומש בהתאם ליעדי החברה עשוי להתגבש לכדי הסכם אסטרטגי משמעותי, מצויים החברה והחברה האמריקאית בבחינה ובמגעים להרחבת היקף ואופי ההתקשרויות ביניהם. למועד הדוח המגעים כאמור טרם הבשילו להסכמות מחייבות ואין וודאות בהבשלתם. שיתוף הפעולה כאמור הינו, בין היתר, על רקע יעדיה העסקיים של החברה

לפעול להרחבת פעילותה בקרב לקוחות בינלאומיים. כמו כן, יודגש כי מימוש שיתוף הפעולה כפוף לאישורים הנדרשים החלים על יצוא בטחוני.

ביום 30 ביוני 2025 קיבלה החברה ההזמנה הראשונה מהחברה האמריקאית אשר הינה בהיקף כספי של מאות אלפי דולר ארה"ב ומהווה אבן דרך בשיתוף הפעולה וכוללת הענקת מספר רישיונות שימוש בקשר עם פתרונות גילוי ומערכת שליטה ובקרה, שיסופקו לצד מערכת הגנה של החברה האמריקאית אשר תוטמע במערכות מבצעיות של יחידות ביטחוניות אמריקאיות כאמור בדוח המקורי. מימוש ההזמנה הינו בכפוף לקבלת רישיונות ואישורים ממשדד הביטחון.

למועד הדוח, החברה ממשיכה לפעול בשיתוף פעולה עם החברה האמריקאית לקידום שיתוף הפעולה בין הצדדים, וכן כדי להמשיך ולקדם את יעדיה העסקיים, בין היתר, להרחבת פעילותה בקרב לקוחות בינלאומיים.

הסכמים מהותיים

27.

להלן יובאו פרטי הסכמים מהותיים שהחברה התקשרה בהם שלא במהלך העסקים הרגיל, שהינם בתוקף במועד אישור הדוח, ושלא תוארו במסגרת תיאור עסקי החברה כמפורט לעיל:

הסכם רכישת מניות אי.פי.אר. מערכות מתקדמות בע"מ ("אי.פי.אר.")

27.1.

ביום 14 באפריל 2022 נחתם הסכם (אשר תוקן ביום 1 ביולי 2022) (בס"ק זה: "הסכם רכישת המניות" או "ההסכם") בין החברה לבין בעלי מניותיה של אי.פי.אר. (בס"ק זה: "המוכרים"), שבמסגרתו רכשה החברה במהלך חודש יולי 2022 51% מהזכויות של אי.פי.אר., בתמורה ששולמה במזומן בהתאם להוראות ההסכם על ידי החברה למוכרים בסך כולל של כ-62.7 מיליון ש"ח.

הסכם רכישת המניות כולל סעיפי שיפוי לטובת החברה, בכפוף ובהתאם למגבלות המפורטות בהסכם, אשר יחולו בין היתר במקרים בהם התגלה פרט מטעה, שגוי או חסר במצגים והצהרות שניתנו על ידי המוכרים במסגרת ההסכם וכן במקרה של תביעה או דרישת תשלום מצדדים שלישיים בקשר עם אירועים שהתרחשו טרם מועד ההשלמה. במסגרת השלמת העסקה אימצה אי.פי.אר. תקנון מעודכן הכולל הוראות שונות, בין היתר בדבר זכות החברה למנות רוב מחברי דירקטוריון אי.פי.אר. בכפוף להמשך החזקה בשיעור מסוים בהון המניות של אי.פי.אר.; זכות החברה למנות את יו"ר הדירקטוריון; החלטות מסוימות המחייבות קבלת אישור של דירקטור ו/או אחד מבעלי המניות המייסדים בקבלת החלטות ספציפיות (כגון שינוי תקנון אי.פי.אר. שיש בו כדי לשנות לרעה זכות שהוענקה למייסדים), כתלות בהחזקת שיעור מינימלי מהון המניות של אי.פי.אר. על ידי בעלי המניות המייסדים; מדיניות חלוקת דיבידנדים; וכן הוראות בדבר הגבלת עבירות על מניות אי.פי.אר. בכפוף ובהתאם להוראות התקנון וההסכם.

ביום 1 ביולי 2022 נחתם הסכם אופציה בין החברה לבין המוכרים, לפיו הוענקה לחברה אופציה, למשך תקופה של 12 חודשים ממועד השלמת הסכם רכישת המניות, לרכוש מניות נוספות של אי.פי.אר. עד שיעור החזקה של 60% וזאת בתמורה לתשלום הנגזר משווי אי.פי.אר. כפי שנקבע בהסכם כפוף להתאמות ("הסכם האופציה הראשון"). הסכם האופציה הראשון מומש בתחילת שנת 2023; בנוסף, באותו מועד נחתם הסכם אופציה נוסף בין החברה לבין המוכרים ("הסכם האופציה השני") במסגרתו הוענקה לחברה אופציה לרכוש, ומנגד הוענקה למוכרים אופציה למכור את כל מניות אי.פי.אר. המוחזקות על ידי המוכרים (המהוות 40% מהון המניות של אי.פי.אר.), וזאת החל מיום 1

בינואר 2025 ולמשך תקופה של שלוש שנים, בתמורה אשר תחושב על פי נוסחה המבוססת על שווי אי.פי.אר. בעסקה נשוא הסכם רכישת המניות, בכפוף להתאמות המתייחסות לתוצאות פעילות בטיבי, או לחילופין לפי מכפיל הכנסות בתנאים שנקבעו בסמוך לפני מימוש האופציה. ביום 31 בדצמבר 2024 התקשרו החברה והמוכרים בהסכם למימוש רכישת מניות האופציה (בס"ק זה: **"הסכם מימוש האופציה"**) במסגרתו הוסכם: (א) כי החברה תרכוש את מניות האופציה כנגד תמורה כוללת שתסתכם בכ-53 מיליון ש"ח ו- (ב) התמורה תשולם על ידי החברה בשני תשלומים של כ-26.5 מיליון ש"ח כל אחד, במועד חתימת הסכם מימוש האופציה וביום 1 ביולי 2026.

27.2.

הסכם רכישת מניות פאזל - בחודש דצמבר 2024 רכשה החברה את מלוא (100%) ההון המונפק והנפרע של פאזל מצד ג' (בס"ק זה: "המוכר"). רכישת ההחזקות כאמור בוצעה באמצעות רכישת מלוא ההחזקות בалиטה, אשר פעילותה הינה זניחה למכלול הממכר, כנגד תשלום תמורה כוללת בסך של ב-28,700 אלפי ש"ח (כאשר במסגרת ההסכם נקבעה תמורה נוספת ומותנית בסכום של עד 1,000 אלפי ש"ח, אשר בכפוף לעמידה בתוצאות פאזל בשנת 2025 כפי שנקבע בהסכם, אשר למועד הדוח שולם). באופן שמרבית הסכום כאמור שולם על ידי החברה למוכר, ויתרתו הוזרמה על ידי החברה (דרך אליטה) לפאזל לשם יישום התחייבותה לשלם לגוף ממשלתי בטחוני (שאינו נמנה על בעלי העניין בחברה) פיצוי תמורת אי מימוש אופציה שניתנה לו בעבר לרכישת מניות פאזל. לפרטים נוספים אודות רכישת פאזל ראו דיווחים מיידיים של החברה מהימים 15.12.2024 ו-24.12.2024 (מס' אסמכתא 2024-01-624097 ו-2024-01-626989, בהתאמה) אשר הפרטים הכלולים בהם מובאים על דרך ההפניה.

27.3.

הסכם רכישת מניות אשד - לפרטים ראו סעיף 3.3 לדוח זה.

התקשרות בהסכם לתמיכה והתאמה של מערכת תת ימית - ביום 30 ביולי 2025 נחתם הסכם, בין החברה (באמצעות חברה בת) לבין צד ג' שהינו, למיטב ידיעת החברה, חברה גרמנית המתמחה בטכנולוגיה ימית ובפרט לסקטור הביטחוני (בס"ק זה: **"הלקוח"**), בהסכם לתחזוקה והתאמה של מערכת תת-ימית מתקדמת לתוך פלטפורמה ימית מבצעית ישראלית תוך אינטגרציה של כלל מערכות הלחימה הרלוונטיות (בס"ק זה: **"ההסכם"** ו-**"הפרויקט"**, בהתאמה). בהתאם לתנאי ההסכם משך הפרויקט על פי ההסכם הינו לתקופה של 10 שנים והתמורה הינה בסך כולל של 3 מיליון אירו. החברה רואה בהתקשרות האמורה כנדבך חשוב נוסף להרחבת פורטפוליו המוצרים אותו היא מציעה בשוק הביטחוני, תוך חיזוק מעמדה כשותפה טכנולוגית בפרויקטים מורכבים, אשר יכול ויובילו להתקשרות בהסכמים לביצוע פרויקטים נוספים למול הלקוח כאמור (כאשר יודגש כי למועד הדוח אין וודאות בהתקשרות בפרויקטים נוספים כאמור) ובשווקי הפעילות בחו"ל.

27.4.

מכירת רשיונות ADCCS לתאגיד צ'כי - ביום 1 בדצמבר 2025 התקבלו בידי החברה הזמנות מתאגיד צ'כי המפתח, מייצר ומחדש, בין היתר, מכ"מים, מערכות טילים נגד מטוסים, מערכות שליטה ובקרה, מערכות הקלטה, ומערכות תקשורת לצבא צ'כיה ולמדינות חברות נאט"ו, בקשר עם הקמת אתר הדגמה ומעבדה לפתרונות מתקדמים לבניית תמונה אווירית רב-חיישנית לגבהי טיסה נמוכים (לשכבת הרום קרוב קרקע) ולמערכת שו"ב טקטי להתמודדות עם איומים אוויריים (בס"ק זה: **"ההזמנות"** ו-**"התאגיד הצ'כי"**, בהתאמה). ההזמנות כוללות תכולת מערכות מתקדמות בהיקף כולל של כ-4.4 מיליון ש"ח שהחברה סיפקה לתאגיד הצ'כי, ושעיקרן הענקת רישיונות למערכות כאמור ובכפוף לקבלת רישיונות ממשרד הביטחון. שיעור הרווח הצפוי בהתקשרות דומה לשיעורי הרווח לפיהם החברה נוהגת לתמחר התקשרויות מסוג זה (שהינן בעיקר

התקשרויות למתן רישיונות). ההזמנות הינן בהמשך להסכם לא מחייב בין החברה לבין התאגיד הצ'כי שנחתם בתחילת שנת 2025 ולשיתוף פעולה בין הצדדים. במסגרת שיתוף הפעולה כאמור, החברה והתאגיד הצ'כי פועלים במשותף במכרזים לאספקת מערכות שליטה ובקרה אווריות לחילות האוויר של צ'כיה וסלובקיה.

הליכים משפטיים

28.

לפרטים ראו ביאור 2 לדוחות הכספיים המאוחדים.

יעדים ואסטרטגיה עסקית וצפי להתפתחות בשנה הקרובה

29.

29.1. המשך מיקוד עסקי בפעילות המהווה את תחומי הליבה של עיסוקי הקבוצה הקיימים לצד התמקדות באסטרטגיה של פיתוח והקמה של פתרון מערכתי מקצה לקצה להתמודדות עם איומים אווריים בגובה נמוך, ובפרט ליירוט רחפנים וכלי טיס בלתי מאוישים.

29.2. המשך פיתוח תכונות ויכולות ייחודיות וטכנולוגיות למוצרי הקבוצה, תוך דגש על האצת פיתוח יכולות שליטה ובקרה (C2) לניהול קרב מתקדם של איומים בגובה נמוך, לרבות יכולות סיווג, עקיבה והפקת תובנות אוטומטיות בזמן אמת, והרחבת בסיס הלקוחות תוך ניצול המוניטין, הידע והניסיון הנצבר.

29.3. הרחבת סל הפתרונות והשירותים שמספקת הקבוצה, הן בפן האזרחי והן בפן הביטחוני, לרבות המשך שילוב והעמקת שימוש בטכנולוגיות בינה מלאכותית לצרכים מבצעיים במוצרים המשווקים על ידה.

29.4. התרחבות אורגנית פנימית וכן התרחבות אןאורגנית על דרך של מיזוגים ורכישות, בעסקאות שיש בהן כדי לתרום לסינרגיה של תחומי פעילות הקבוצה הקיימים ואשר יכולות להיטמע בפעילות הקיימת לצד פוטנציאל הרחבה של הפעילות הקיימת ובסיס לקוחותיה, לרבות לצורך שילוב יכולות משלימות בתחומי הגילוי, היירוט של איומים בגובה נמוך והרחבת סל הפתרונות והשירותים שמספקת הקבוצה.

29.5. הרחבת היקף הפעילות ללקוחות בינלאומיים, הן כחלק מפעילותה של הקבוצה מול גופים ביטחוניים גדולים (התעשייה האווירית, אלביט, רפאל וכיו"ב) והן כספק ראשי ללקוחות בינלאומיים, ובכלל כן בשים לב להוכחת יכולת מערכות שלקבוצה חלק בהן במהלך מלחמת חרבות ברזל, וכן באמצעות שיתופי פעולה אסטרטגיים עם חברות ביטחוניות בחו"ל.

29.6. ניצול סינרגיות בין חברות הקבוצה ובין תחומי הפעילות השונים.

29.7. שימור וחיזוק מעמדה של הקבוצה בשווקים מרכזיים בהם היא פועלת, חדירה לשווקי מיקוד חדשים וכן ביסוס מעמדה כשחקן מוביל בתחום המוניציפלי בקנה מידה לאומי, בין היתר באמצעות המשך פיתוח של פתרונות תוכנה ושירותים מתקדמים וכן באמצעות רכישות אסטרטגיות.

אסטרטגיית החברה והערכתה אודות הצפי להתפתחות בשנה הקרובה, מהווה מידע צופה פני עתיד המתבסס על הערכות, תכניות ותחזיות של החברה בלבד, נכון למועד הדוח, שהתממשותן אינה ודאית ואינה בשליטת החברה. מידע זה עלול שלא להתממש באופן חלקי או מלא, באופן שתוכניות החברה בפועל עשויות להיות שונות ובהתאמה, גם תוצאות החברה בפועל עשויות להיות

שונוות, לרבות מהותית, מהצפוי, כתוצאה בין היתר משינוי מהותי במגמות המקרו-כלכליות הבינלאומיות בשווקי הפעילות ו/או כתוצאה מהתממשות של כל או חלק מגורמי הסיכון כמפורט להלן.

30. דיון בגורמי סיכון

30.1. גורמי מאקרו:

30.1.1. המצב הפוליטי והביטחוני בישראל - המצב הפוליטי והביטחוני בארץ עלול להשפיע על נכונותן של

חברות בינלאומיות (ובכלל זה ממשלות זרות) להתקשר בהסכמים עם חברות ישראליות לאור, בין היתר, חשש מאי יכולתה של הקבוצה לעמוד בהתחייבויותיה החוזיות במקרה של החמרת המצב הביטחוני באזור, וכן לאור ביקורת אפשרית על הצבא בעיתות לחימה. כמו כן, פעילויות של ארגונים פוליטיים הפועלים בשווקי היעד של הקבוצה כנגד מדינת ישראל, עלולים להקשות על הקבוצה בביצוע התקשרויות. כמו כן, למצב הפוליטי והביטחוני בישראל יש השפעה ישירה על תקציב הביטחון המקומי וכנגזרת על רכש אפשרי של מערכות הקבוצה על ידי גופי ביטחון מקומיים. לפרטים אודות השפעת מלחמת חרבות ברזל ראו סעיף 9.1 לפרק זה.

30.1.2. מצב הכלכלה העולמית - האטה או אי יציבות כלכליים עלולים לגרום לצמצום בתקציבי הביטחון

במדינות היעד של הקבוצה, להעדפת תעשיות מקומיות, ופניית התעשיות הביטחונית שנפגעו לחיפוש פיצוי בשווקים בינלאומיים חדשים ולהחרפת התחרות בשווקים הבינלאומיים.

30.1.3. שינויים בשערי חליפין - הקבוצה חשופה לסיכונים הנובעים משינויים בשערי החליפין (בעיקר בשער

הדולר). למועד הדוח (והגם שרוב הכנסותיה והוצאותיה הינן במטבע השקל) חלק מהכנסות הקבוצה הינן במטבע חוץ. לפיכך תוצאותיה העסקיות של הקבוצה עלולות להיות מושפעות משערי החליפין של מטבעות זרים כאמור ביחס לשקל; כמו כן, תנודות ושינויים בשער הדולר ביחס למטבעות המקומיים במדינות בהן פועלת החברה, עלולים להשפיע משמעותית על תקציבי רכש צבאיים של לקוחות באותן מדינות ועקב כך תוצאותיה העסקיות של הקבוצה עלולות להיפגע. לפרטים אודות תלות הקבוצה בתקציבי ביטחון ראו סעיף 9.4 לפרק זה. הקבוצה נוקטת מעת לעת בפעולות גידור נקודתיות וקצרות טווח, להגנה על פעולות הוצאה והכנסה.

30.1.4. שינויים פוליטיים במדינות בהן פועלת הקבוצה - שינויים פוליטיים ו/או אי יציבות במדינות בהן

פועלת החברה כמו גם שינויים ביחסים הפוליטיים בין ישראל לבין מדינות כאמור כמו גם מעמדה הבינלאומי של ישראל עלולים להפחית את פעילותה של החברה באותן מדינות; יתרה מכך, החברה חשופה לסיכון של החרמת תוצרת ישראלית במדינות שונות מטעמים פוליטיים. אנטישמיות במדינות רבות שוללת רכישת תוצרת ישראלית - והדבר גורם ועשוי לגרום להפסד מכירות; בנוסף, מגבלות המוטלות על הקבוצה על ידי ממשלת ישראל כתוצאה מקשרים ואמנות אסטרטגיים עם מדינות זרות (כגון ארה"ב), מגבילים את פעילות הקבוצה ואת גישתה לשווקים בינלאומיים מסוימים. שינויים במגבלות כאמור ו/או מגבלות שתנבענה כתוצאה מקשרים ואמנות חדשים ו/או איסורים על פעילות מסחרית כלשהי עלולים להגביל ו/או למנוע את פעילותה של הקבוצה ולהרע את תוצאותיה. לפרטים אודות השפעת מלחמת חרבות ברזל ראו סעיף 9.1 לפרק זה.

30.1.5. שינויי חקיקה ורגולציה - לשינויי חקיקה ורגולציה בארץ ובעולם לרבות שינויי מדיניות בכלל,

ובפרט בתחום פעילותה של הקבוצה, כמו גם לשינויי מדיניות רגולטורית ומדיניות אכיפה בין היתר

בתחום התעשיות הביטחוניות, שינוי מדיניות מיסוי בקשר לפעילותן של חברות זרות וכיו"ב, עלולה להיות השפעה על יכולתה של הקבוצה להמשיך בפעילותה העסקית ועל תוצאותיה העסקיות, וכן על יכולתה של הקבוצה לעמוד בלוחות הזמנים לאספקת מוצריה ללקוחותיה השונים.

כמו כן, אי עמידה של החברה (במישרין או בעקיפין) בהוראות החוק הנוגעות לאיסור מתן שוחד לעובד ציבור זר ושחיתות עלולה להביא, בין היתר, לסיום התקשרויות קיימות של החברה, למניעה מהחברה של התקשרויות חדשות, להטלת סנקציות פליליות על החברה ו/או נושאי משרה בה ו/או לקנסות אשר עלולים לפגוע באופן מהותי ולהשפיע לרעה על מצב עסקי החברה ותוצאות פעולותיה. בהקשר זה, בשנים האחרונות ניכרת מגמת אכיפה מוגברת של ממשלות שונות בתחום זה, בין היתר ביחס לשווקים אשר מאפיין אותם סיכון גבוה של שוחד ושחיתות, אשר בין היתר גם החברה פועלת או עשויה לפעול בהם.

30.1.6. אסונות ואירועי קיצון - אסונות מקומיים, לאומיים או גלובליים, פיגועי טרור, מהווים איום על פעילות הקבוצה באופן שעשוי להשליך על היכולת ורציפות התפקוד של מנהלי ועובדי הקבוצה ואף ישליך על התוצאות הפיננסיות שלה. בנוסף, אסונות ופיגועי טרור (כולל גלובליים) עשויים לשבש את פעילות שוק ההון והשוק הפיננסי, ובעקבות כך גם את היכולת של הקבוצה לגייס את המימון הנחוץ לפעילות ולפעול מול גורמים פיננסיים כמו גם לשבש את יכולתן הפיננסיות של לקוחותיה. בנוסף, גם לאירועי קיצון דוגמת התפרצות מגיפות (בדומה למגיפת הקורונה אשר השפיעה על הפעילות הכלכלית והתנאים העולמיים) וההתאוששות מהן יכולה להיות בעלת השפעה רוחבית על פעילות הקבוצה מצד אחד ולקוחותיה מצד אחר.

30.2. גורמים ענפיים:

30.2.1. אבטחת מידע רגיש וסייבר - במסגרת פעילותה העסקית מחזיקה הקבוצה מידע רגיש בהתייחס, בין היתר, לפעילויות ופרויקטים של הקבוצה ולקוחותיה (ובכלל כך גופי ביטחון), עובדי הקבוצה, קניין רוחני וכיוצא באלו פרטי מידע. מידע כאמור עשוי להיות חסוי בין היתר מכח הוראות החוק או התחייבויות שהקבוצה נטלה על עצמה. בשנים האחרונות חל גידול ניכר בהיקף ובעוצמת ניסיונות תקיפות סייבר של גורמים פרטיים ומדינתיים, וכן גורמי טרור על מערכות מידע של מדינות וארגונים שונים, שנועדו בין היתר, להשיג גישה לא מורשית למערכותיהם הממוחשבות על מנת לבצע שימוש שלא כדין בנכסים ו/או במידע רגיש, לחבל במידע ולשבש את פעילותם. במידה ולא יעלה בידי הקבוצה להגן על מידע רגיש (בין אם בשל מתקפת סייבר ובין אם בשל דליפתו באופן אחר) לקוחות הקבוצה (עליהם נמנות גם מדינת ישראל וגופי ביטחון שלה וכן מדינות זרות) וכן רשויות ממשלתיות, עלולים להטיל ספק באיכות האמצעים בהם נוקטת הקבוצה לשם שמירת סודיות המידע ולשם מיתון החשיפה. כמו כן, חשיפת מידע רגיש כאמור עלולה לחשוף את הקבוצה לטענות לנזק מצדדים שלישיים ו/או לטענות בדבר הפרת הדין ו/או עלול לפגוע במוניטין הקבוצה. הקבוצה פועלת באופן מתמיד לשיפור והעלאת רמת הגנת הסייבר ואבטחת המידע במספר מישורים בתחום הגנת הסייבר - ראו סעיף 25 לפרק זה.

30.2.2. תלות בתקציבי ביטחון - לנתח עיקרי מפעילות הקבוצה תלות גבוהה בתקציבי הביטחון של מדינת ישראל ומדינות אחרות עימן מקיימת הקבוצה קשרים עסקיים. בהתאם, פעילות הקבוצה והמשך התפתחותה תלויות בין היתר בהמשך נכונותם של משרד הביטחון וגורמים ממשלתיים אחרים בישראל ובמדינות אחרות להשקיע משאבים בתכניות ביטחוניות, ולרכוש מוצרים ושירותים של

הקבוצה. שחיקה ו/או צמצום בתקציבי הביטחון כאמור, או שינוי סדרי העדיפות הביטחוניים, עלולים לפגוע בביצוע התקשרויות של הקבוצה ולפגוע בתוצאותיה הכספיות.

החלטות של גורמים ממשלתיים ושל גופים עסקיים גדולים לגבי מדיניות רכישת שירותים, שירותי מיקור חוץ וכן לגבי עיתוי פרסום מכרזים ותנאיהם, משפיעים ועשויים להשפיע על ביקושים לחלק משירותי הקבוצה.

30.2.3. סנקציות כלכליות כנגד מדינות - הטלת סנקציות כלכליות על ידי ארה"ב ומדינות אירופה כנגד מדינות מסוימות המנהלות עימותים צבאיים או מנימוקים אחרים המבוססים על מדיניות חוץ, יעדי ביטחון לאומי או שיקולים כלכליים, עלולה להשפיע על התקשרויות קיימות של הקבוצה ו/או יכולתה להתקשר בעתיד עם מדינות או גופים במדינות אלו (או מדינות הקשורות להן) בעסקאות עתידיות.

30.2.4. תחרות - זכייה בפרויקטים ובחוזים למול תעשיות ביטחוניות מושפעת באופן ניכר מזהות השחקנים הפועלים בתחום במקביל לפעילות הקבוצה, וכן מאופי, מגוון, איכות ומוכחות המוצרים שלהם לצד המוניטין הקיים להם. פגיעה במעמד התחרותי של החברה ואי הצלחת הקבוצה לשמר את מעמדה התחרותי בשווקים הרלוונטיים, עלולות להשפיע באופן מהותי לרעה על עסקי הקבוצה, מצבה הפיננסי ותוצאות פעילותה. ראו גם סעיף 14 לעיל.

30.2.5. הגבלות רגולטוריות בנוגע לייצוא ביטחוני - פעילות הקבוצה למול לקוחות בחו"ל הפועלים בסקטור הביטחוני תלויה בקבלת אישורים, היתרים ורישיונות שונים הנוגעים לייצוא ביטחוני. היתרים ורישיונות כאמור מוגבלים בזמן ונדרשים בקשר עם כל מוצר/מוצרים ספציפיים כמפורט בסעיף 25 לפרק זה. אין באפשרותה של הקבוצה להבטיח כי אישורים אלה יחודשו, לא ישללו ו/או ינתנו בעתיד. במקרה של הפרת תנאי אישורים והיתרים שניתנו לחברה, עלולה הקבוצה להיות חשופה לסנקציות החל מהטלת קנסות ועד ביטול של היתרים ואישורים שניתנו לה, אשר עלולות לפגוע בתפקודה ובתוצאותיה הכספיות.

30.2.6. השפעות חידושים טכנולוגיים תכופים על תחומי הפעילות של הקבוצה - תחומי הפעילות בהן פועלת הקבוצה מאופיין בשינויים טכנולוגיים תכופים (העשויים להיות לעיתים מהירים) המתאפיינים בין היתר ביישום טכנולוגיות חדשניות. במסגרת פעילותה בסביבה תחרותית, נדרשת הקבוצה לעמוד בקצב ההתפתחות הטכנולוגית ולבצע פיתוח תמידי, לשפר ולעדכן מערכות ומוצרים קיימים, לפתח מערכות בהן משולבות טכנולוגיות חדשות וכן לפתח מגוון מוצרים המתאימים לשוק, על מנת לעמוד בדרישות המתקדמות מצד לקוחות קיימים ולקוחות פוטנציאליים לצד הצרכים העולים בפעילותם. במידה ותתקשה הקבוצה לבצע ולהציג שיפורים ופיתוחים מתקדמים כאמור או במידה ולא יעלה בידי הקבוצה לגייס ו/או לשמר את כח האדם המקצועי הדרוש לשם ביצועם, הדבר עלול להשפיע לרעה על מעמדה התחרותי של הקבוצה ולפגוע בפעילותה.

30.2.7. פגיעה בקניין רוחני - מוצרי הקבוצה מתאפיינים כעיתרי טכנולוגיה אשר חשיפתה עלולה לפגוע בייחודיות המוצרים והמערכות ולהגביר את התחרות בתחום הפעילות. לצורך הגנה על זכויותיה בקניין הרוחני נסמכת הקבוצה על שילוב של חקיקה בתחום הפטנטים, הסודות המסחריים, זכויות יוצרים וסימני מסחר, וכן על הסכמי אי-גילוי, חיסיון, ואמצעים טכניים אחרים. יחד עם זאת, נכסי הקניין הרוחני שבידי הקבוצה חשופים לפגיעה מגורמים שונים (כגון הפרות הסכמים הנוגעים לשמירה על קניין רוחני; כישלון להגן על קניין רוחני במדינות זרות שאינן קשורות באמנות

מתאימות או שאינן מקפידות על אכיפה בתחום הקניין הרוחני ; ניסיונות לבצע ניצול של מידע סודי של הקבוצה על ידי צדדים לא מורשים ועוד). אי הצלחתה של הקבוצה בהגנה על נכסי הקניין הרוחני שבידיה עלול להשפיע לרעה על פעילותה.

30.2.8. **פיגורים באספקה ללקוחות** - עמידה ביעדיה העסקיים של הקבוצה תלויה בין היתר, ביכולתה של

הקבוצה לעמוד באספקה בהתאם לאבני הדרך כפי שנקבעו בהסכמים עם הלקוחות. אי עמידת הקבוצה בלוחות הזמנים, עלולה לפגוע ביכולת הקבוצה לממש את תכניתה, להוביל לקנסות בגין איחורים (ככל שאלה נקבעו בהסכם) ובהתאמה להביא לפגיעה ברווחיות פרויקטים, תזרים המזומנים של הקבוצה, שביעות רצון לקוחותיה, מוניטין הקבוצה ובהתקשרויותיה העתידיות.

30.2.9. **סטייה מעלויות פיתוח מתוכננות** - הקבוצה מבצעת כחלק מפעילותה השוטפת פרויקטים עתירי

פיתוח ובעלי סיכונים טכנולוגיים גבוהים. בחלק מהמקרים נושאת הקבוצה על חשבוניה בעלויות הפיתוח, כפונקציה של היתכנות הפרויקט. הערכת חסר של סיכונים ופוטנציאל הפיתוח, במיוחד בפרויקטים גדולים שהקבוצה מבצעת, עלולים לגרום לעיכובים באספקת המוצר, לעלויות גבוהות מהמתוכנן ולהפסדים לחברה.

30.3. **גורמי סיכון ייחודיים:**

30.3.1. **לקוחות עיקריים** - במסגרת פעילותה קיימת לקבוצה התקשרות בהיקפים מהותיים עם מספר

לקוחות עיקריים בכלל ועם משרד הביטחון בפרט (עבור מספר רב של גופי קצה). סיום התקשרות עימם מכל סיבה שהיא עשוי להביא לירידה מהותית ברמת הרווחיות והמכירות של הקבוצה.

30.3.2. **ספק עיקרי** - ראו סעיף 17.4 לפרק זה.

30.4. להלן הערכות החברה בדבר מידת השפעתם של גורמי הסיכון האמורים על הקבוצה :

מידת ההשפעה של גורם הסיכון			
השפעה גדולה	השפעה בינונית	השפעה קטנה	
			סיכונים מאקרו כלכליים
	✓		המצב הפוליטי והביטחוני בישראל
	✓		מצב הכלכלה העולמית
	✓		שינויים בשערי חליפין
	✓		שינויים פוליטיים במדינות בהן פועלת הקבוצה
	✓		שינויי חקיקה ורגולציה
✓			אסונות ואירועי קיצון
			גורמי סיכון ענפיים
		✓	אבטחת מידע רגיש וסייבר
		✓	תלות בתקציבי ביטחון

✓			סנקציות כלכליות כנגד מדינות
	✓		תחרות
	✓		הגבלות רגולטוריות בנוגע לייצוא ביטחוני
✓			השפעות חידושים טכנולוגיים תכופים על תחומי הפעילות של הקבוצה
✓			פגיעה בקניין רוחני
	✓		פיגורים באספקה ללקוחות
	✓		סטייה מעלויות פיתוח מתוכננות
גורמי סיכון ייחודיים לחברה			
	✓		לקוחות עיקריים
	✓		ספק עיקרי

יודגש כי דירוג גורמי הסיכון כמפורט לעיל מתייחס למידת השפעתן, להבדיל ממידת סבירות התרחשותן. כמו כן, עוצמת השפעתן של כל אחד מגורמי הסיכון כאמור נמדדת למועד הדוח, והיא עשויה להשתנות בהתאם לנסיבות הרלוונטיות לחברה ולחברות המוחזקות על ידה ולנסיבות חיצוניות רלוונטיות אחרות.

המידע בדבר גורמי הסיכון שלעיל והשפעתם על החברה הינו בגדר מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. מידע זה נסמך, בין היתר, על הערכות החברה המבוססות על ניסיון העבר והיכרות את הסביבה המסחרית והכלכלית של פעילותה, השווקים הרלבנטיים לתחומי פעילותה ומידע בנושא התפתחויות רגולטוריות הרלוונטיות לתחומי הפעילות של החברה. החברה עשויה להיות חשופה בעתיד לגורמי סיכון נוספים והשפעתו של כל גורם סיכון, היה ויתממש, עשויה להיות שונה מהערכות החברה. כאמור, מידע צופה פני עתיד הוא מידע המבוסס על מידע הקיים בחברה בתאריך הדוח. התוצאות בפועל עשויות להיות שונות באופן מהותי מן התוצאות המוערכות או משתמעות ממידע זה.

פרק ב' - דוח הדירקטוריון

טיאסג'י איטי מערכות מתקדמות בע"מ

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה

ליום 31 בדצמבר 2025

דוח זה נערך בשים לב לכך שבתקופת הדוח נחשבת החברה כתאגיד טק-עילית, כהגדרת מונח זה בתקנות ניירות ערך (דוחות תאגיד שמניותיו כלולות במדד ת"א טק-עילית) התשע"ו-2016 באופן שחלות על החברה ההקלות המנויות בסעיף 5 בתקנות כאמור במהלך תקופת הדוח.

דירקטוריון טיאסג'י איטי מערכות מתקדמות בע"מ (להלן: "החברה") מתכבד בזאת להגיש את דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה והחברות המוחזקות שלה, אשר דוחותיהן מאוחדים עם דוחותיה הכספיים של החברה (להלן, יחד: "הקבוצה") לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025 (להלן: "תקופת הדוח"), לפי תקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 (להלן: "הדוחות הכספיים" ו-"תקנות הדוחות", בהתאמה). למונחים בדוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה תהיה המשמעות הנודעת להם בפרק א' לדוח התקופתי - פרק תיאור עסקי החברה ("פרק תיאור עסקי החברה"), אלא אם נקבע מפורשות אחרת. הדוח סוקר את השינויים העיקריים בפעילות החברה, אשר אירעו בתקופה המדווחת. התיאור המפורט בדוח זה כולל מידע אשר לדעת החברה מהווה מידע מהותי בלבד. הנתונים הכספיים בדוח דירקטוריון זה מתייחסים לדוחות הכספיים, אשר נערכו על פי תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS) ומתייחסים לחברה ולחברות הבנות שלה במאוחד, למעט אם צוין במפורש אחרת.

חלק א' - הסברי הדירקטוריון על מצב עסקי החברה

1. כללי

- 1.1 החברה הוקמה והתאגדה בישראל ביום 27 ביוני 1999 כחברה פרטית מוגבלת במניות, על פי פקודת החברות דאז, כחברה בערבון מוגבל, תחת השם נסטק טכנולוגיות מתקדמות (1999) בע"מ. במהלך השנים שונה שם החברה מספר פעמים, וביום 18 באוגוסט 2014 שונה שמה של החברה לשמה הנוכחי - טיאסג'י איטי מערכות מתקדמות בע"מ.
- 1.2 פעילות החברה החלה בשנות השישים של המאה הקודמת, כאגף מרכזי בחברת טכנולוגיה מתקדמת בע"מ (להלן: "טכס"). בשנת 1999 התמזגה טכס יחד עם מספר חברות נוספות תחת חברת נס א.ט בע"מ (להלן: "נס"), בשנת 2014 הועברה פעילות החברה מנס לחברת האם שלה - טיאסג'י איטי מערכות מתקדמות בע"מ.
- 1.3 במהלך הרבעון השלישי לשנת 2024 השלימה החברה הנפקה ראשונה לציבור על פי תשקיף (IPO) שפרסמה החברה נושא תאריך 29 ביולי 2024 בנוסחו המעודכן מיום 30.7.2024, אסמכתאות מס': 2024-01-080947 ו-2024-01-080125 ("התשקיף") והפכה לחברה ציבורית (כמשמעות המונח בחוק החברות, התשנ"ט-1999; להלן: "חוק החברות"). לפרטים נוספים ראו דיווח הודעה משלימה שפרסמה החברה מכוח התשקיף ביום 30 ביולי 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-081121) וכן דוח מידי מיום 3 באוגוסט 2024 בדבר תוצאות ההנפקה (אסמכתא מס': 2024-01-079038), אשר הפרטים הכלולים בהם מובאים על דרך ההפניה.

תיאור תמציתי של פעילות הקבוצה, סביבתה העסקית והתפתחות עסקיה בתקופת הדוח

ולאחריה

למועד הדוח עוסקת הקבוצה במחקר, פיתוח, אספקה, הטמעה, ייעוץ ותחזוקה של מגוון מערכות, פתרונות תוכנה ושירותים בסקטור הביטחוני והאזרחי, ולחברה שני תחומי פעילות עסקיים, המדווחים כמגזרים עסקיים בדוחות הכספיים, כמפורט להלן:

1.4.1. תחום הפעילות הביטחוני - אשר במסגרתו עוסקת החברה בעיקר במחקר, פיתוח, אספקה, הטמעה, ייעוץ ותחזוקה של מגוון מערכות, פתרונות תוכנה ושירותים ללקוחות מרכזיים בסקטור הביטחוני בארץ ובחו"ל (כולל שירותים ללקוחות ביטחוניים, פרה-ביטחוניים וממשלתיים, ובכללם צבאות, משטרות, רשויות מדינה, תעשיות ביטחוניות וכיוצא באלו), ובכלל כך, בין היתר, מערכות שליטה ובקרה (אסטרטגיות, אופרטיביות וטקטיות), היתוך מידע, בינה מלאכותית, מערכות חקר מודיעין, מערכות הקלטה ותחקור, מערכות ופתרונות להגנת המולדת (Homeland Security), מערכות לניהול וניטור רשתות תקשורת מורכבות, ציוד בדיקה למערכות טכנולוגיות מורכבות, וכן תכנון וניהול פרויקטים ובביצוע משימות בתחומי טכנולוגיה והנדסה מבצעית בעיקר ללקוחות מהסקטור הביטחוני. פתרונות ומערכות תוכנה אלו נמצאים בשימוש על ידי מגוון לקוחות קצה ביטחוניים.

הפעילויות בתחום הפעילות כאמור מתבצעות למועד הדוח על ידי החברה וכן על ידי החברות הבנות א.ר.ט.ס. אדבנס רייל טיים סיסטמס בע"מ (להלן: "ארטס"), פאזל פרוז'קטס בע"מ (להלן: "פאזל") ופ.ס.י מכשור ובקרת תהליך בע"מ ("פ.ס.י").

1.4.2. תחום הפעילות האזרחי - אשר במסגרתו עוסקת החברה בפיתוח, אספקה, הטמעה, תמיכה ותחזוקה של מגוון מערכות, מוצרים, פתרונות תוכנה ושירותים ללקוחות ותאגידים אזרחיים מקומיים, ובכללם שירותים, סקרים, מדידות ומערכות ייעודיות לרשויות מקומיות, כגון מערכות גביה, הנהלת-חשבונות, רווחה, חינוך, הנדסה וכדומה; שירותי אבטחת סייבר למגוון לקוחות; וכן פיתוח, אספקה, התאמה והטמעה של מערכות מתקדמות להפעלת מוקדי שירות לקוחות (call centers) עבור גופים מגוונים (מתחומי הפיננסים, התקשורת ומתחומים אחרים).

הפעילויות בתחום הפעילות כאמור מתבצעות למועד הדוח על ידי החברות הבנות קיו.ריטי קוואליטי סקיריטי סולושנס בע"מ, אי.פי.אר. מערכות בע"מ, בר טכנולוגיות (ד.ש.) בע"מ וא.ש.ד. ניהול נכסים (1993) בע"מ ("אשד").

לפרטים בדבר השפעות הסביבה העסקית של החברה (לרבות השפעות מאקרו כלכליות הכוללות שינויים בשערי האינפלציה והריבית והשפעות המצב הביטחוני), ראו סעיף 9 לפרק תיאור עסקי החברה וכן ביאור 1 לדוחות הכספיים השנתיים.

1.5. אירועים עיקריים בתקופת הדוח ולאחריו

- 1.5.1. ביום 21 באוקטובר 2025 התקשרה החברה בהסכם לרכישת מלוא מניותיה (100%) של חברת א.ש.ד. ניהול נכסים (1993) בע"מ ("אשד"), חברה העוסקת במתן שירותי סקרים מוניציפאליים ומדידות לצורכי מיסוי מוניציפאלי וניהול נכסים ומתמחה ברישום בתים משותפים, עריכת תשריטים דיגיטליים לרישום בטאבו והכנת תוכניות אדריכליות. העסקה כאמור הושלמה ביום 5 בנובמבר 2025. לפרטים נוספים אודות התקשרות החברה בהסכם ראו דיווחים מיידיים מהימים 22 באוקטובר 2025 ו-6 בנובמבר 2025 (מס' אסמכתא: 2025-01-078650 ו-2025-01-084261), אשר הפרטים הכלולים בהם מובאים על דרך ההפניה.
- 1.5.2. ביום 3 בנובמבר 2025 השלימה החברה גיוס הון, בדרך של הצעה פרטית של מניות ואופציות לא רשומות למסחר, ממספר משקיעים, בהיקף השקעה מיידי של כ-103.5 מיליון ש"ח (וכן השקעה אפשרית נוספת בסך של כ-64.5 מיליון ש"ח, ככל שכל האופציות כאמור תמומשנה). לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 29 באוקטובר 2025 (מס' אסמכתא: 2025-01-081255), אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך ההפניה.
- 1.5.3. ביום 1 בדצמבר 2025 התקבלו בידי החברה הזמנות מתאגיד צ'כי המפתח, מייצר ומחדש, בין היתר, מכ"מים, מערכות טילים נגד מטוסים, מערכות שליטה ובקרה, מערכות הקלטה, ומערכות תקשורת לצבא צ'כיה ולמדינות חברות נאט"ו, בקשר עם הקמת אתר הדגמה ומעבדה לפתרונות מתקדמים לבניית תמונה אווירית רב-חיישנית לגבהי טיסה נמוכים ולמערכת שו"ב טקטי להתמודדות עם איומים אוויריים. ההזמנות כוללות תכולת מערכות מתקדמות בהיקף כולל של כ-4.4 מיליון ש"ח שהחברה תספק לתאגיד הצ'כי, ושעיקרן הענקת רישיונות למערכות כאמור אשר למועד הדוח סופקו. לפרטים נוספים ראו דיווח מיידי מיום 2 בדצמבר 2025 (מס' אסמכתא: 2025-01-095386) אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך הפנייה.
- 1.5.4. ביום 3 בינואר 2026 השלימה החברה גיוס הון, בדרך של הצעה פרטית של מניות ואופציות לא רשומות למסחר, ממספר משקיעים, בהיקף השקעה מיידי של כ-192 מיליון ש"ח (וכן השקעה אפשרית נוספת בסך של כ-92 מיליון ש"ח) וזאת על פי דוח מיידי בדבר הצעה פרטית מיום 13.1.2026 (אסמכתא: 2026-01-005568) אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך הפנייה.
- 1.5.5. ביום 11 בינואר 2026 עדכנה החברה בדבר התקשרות במזכר הבנות לא מחייב בקשר עם התקשרות אפשרית לרכישת 100% מהון המניות המונפק והנפרע של מבט טכנולוגיות בתלת מימד בע"מ, חברה הפועלת באספקטים המשתלבים עם תחומי פעילותה. ביום 22 במרץ 2026 התקשרה החברה בהסכם מחייב. לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים מיום 11 בינואר 2026 ומיום 23 במרץ 2026 (מס' אסמכתא: 2026-01-005568).

אסמכתא: 2026-01-004744 ו-2026-01-025500, בהתאמה) אשר הפרטים הכלולים בהם מובאים על דרך הפנייה.

1.5.6.

בימים 10 במרץ ו-23 במרץ 2026 עדכנה החברה על משאים ומתנים שהיא מנהלת במסגרת פעילותה ובהתאם ליעדיה האסטרטגיים, לרכישת החזקות בחברות אשר פעילות משתלבת במגזרי הפעילות הקיימים של החברה, הביטחוני והאזרחי, לפי העניין, והנמצאים בשלבי מו"מ שונים. ההיקף הפוטנציאלי הכולל של העסקאות הנבחרות כאמור מוערך כמשמעותי ומסתכם לכ-600 מיליון ש"ח ושחלק עיקרי ממנו יוקצה לתחום המוניציפלי בו פועלת החברה. ביחס לחלק מן המשאים ומתנים נחתמו מזכרי הבנות לא מחייבים. המשאים ומתנים מתקיימים על בסיס הנחת מכפילי רווח לחברות שרכישתן נבחרת, המצויים בעיקרם בטווח מכפילי הרווח בהם ביצעה החברה רכישות בשנים האחרונות וחלקם על בסיס השקעה בטכנולוגיות בעלי זיקה למוצרים הביטחוניים של החברה.

מתוך העסקאות הפוטנציאליות כאמור מצויה החברה בשלבים ראשוניים של בחינת רכישת אם גרופ אחזקות - מגער בע"מ ("אם גרופ"), המתמחה במתן שירותים למגזר המוניציפלי והציבורי בישראל.

בד בבד וכחלק מהעסקאות הפוטנציאליות כאמור, נמצאת החברה בתהליך לרכישת מספר חברות בתחום הביטחוני שמשתלבות באסטרטגית החברה להמשיך לחזק את מעמדה כחברת מערכות ביטחוניות. במסגרת זו, בין החברות שנבחנת השקעה בהן נמנות חברות עם יכולות בטכנולוגיות סנסורים ובמערכות הפעלה מבצעיות, שתחזקנה את יכולותיה של החברה בהיבטי מערכות ביטחוניות משולבות, לרבות בתחום הגנה על איומים בגובה נמוך.

למועד הדוח בכוונת החברה לממן את הרכישות כאמור, אם וככל שתושלמנה, ממקורות עצמאיים ומחוב פיננסי.

יובהר כי בשלב זה מדובר במשאים ומתנים בלבד, וכי מזכרי ההבנות שנחתמו (ככל שנחתמו) אינם מחייבים. אין כל ודאות כי המשאים ומתנים, כולם או חלקם, יבשילו לכדי הסכם מחייב, ובכל מקרה אין ודאות בדבר השלמת איזו מן העסקאות, ככל שתושלמנה.

לפרטים נוספים, לרבות אודות מזכרי הבנות לא מחייבים שנחתמו בקשר עם חלק מהעסקאות הפוטנציאליות כאמור, ראו דיווחים מיידיים של החברה מיום 10 במרץ 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-021029), מיום 17 במרץ 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-023216), ומיום 23 במרץ 2026 (אסמכתא מס': 2026-01-025500) אשר הפרטים הכלולים בהם מובאים על דרך ההפניה.

המצב הכספי

2.

2.1. להלן נתונים עיקריים על המצב הכספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 (באלפי ש"ח):

הסברי הדירקטוריון	ליום 31 בדצמבר		סעיף
	2024	2025	
נכסים שוטפים			
הגידול במזומנים ושווי מזומנים ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מהשלמת הנפקת מניות לציבור וכן מגידול בתזרים מזומנים שוטף, המיוחס לגידול בהיקפי הפעילות אשר קוזז על ידי תשלומים בקשר עם רכישת חברות.	90,601	149,513	מזומנים ושווי מזומנים
הגידול בפקדונות לזמן קצר ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מפקדונות שזמן פרעונם הוא בין שלושה חודשים לשנה.	317	5,831	פקדונות לזמן קצר
הגידול במזומנים ופיקדונות מוגבלים ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע בעיקר מגידול במזומנים ופקדונות לזמן קצר בתאגידים בנקאיים אשר מוגבלים להבטחת התחייבויות לפי ערבויות ביצוע במכרזים	534	2,179	מזומנים ופקדונות מוגבלים
הגידול בניירות ערך סחירים ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע משינויים בשווי תיק ניירות ערך סחירים המוחזקים על ידי חברות בנות של החברה.	1,710	2,106	ניירות ערך סחירים
בהתייחס לשני הסעיפים כאמור במאחד, הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מצמיחה אורגנית בפעילות השוטפת, וכן מהכנסות הנובעות מחברות שרכישתן הושלמה בתקופת הדוח.	116,597	113,070	לקוחות והכנסות לקבל, נטו (לרבות צדדים קשורים)
	13,533	26,423	חברות קשורות
הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע בעיקר מהתקדמות עבודות שבוצעו בפרויקטים אותם מבצעת החברה.	9,731	17,609	חייבים ויתרות חובה
	233,023	316,731	סה"כ נכסים שוטפים
נכסים לא שוטפים			
הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מיתרת חייבים של צד קשור (ראו סעיף 3.1 לתקנה 22 בפרק ד' - לפרק הפרטים הנוספים המצורף לדוח זה).	5,127	5,411	חברות קשורות
הקטיון ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מהתקדמות בפרויקטים לזמן ארוך.	2,064	1,836	חייבים ויתרות חובה לזמן ארוך
הקטיון ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מקטיון בפקדונות לזמן ארוך בתאגידים בנקאיים אשר חלקם מוגבלים להבטחת התחייבויות לפי ערבויות ביצוע במכרזים.	2,896	99	מזומנים ופקדונות מוגבלים לזמן ארוך
הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 מיוחס לקצב הפחת של נכסים קיימים בהשוואה לתוספת בגין רכישות נכסים חדשים, ולרכישת חברות בנות.	19,430	24,093	רכוש קבוע, נטו
הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 מיוחס לקצב ההפחתה של נכסים קיימים בהשוואה לתוספת בגין חכירת נכסים חדשים, ולרכישת חברות בנות.	52,114	57,807	נכסי זכות שימוש

נכסי מסים נדחים, נטו	2,365	1,841	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 מיוחס לשינויים בפרטים שבגינם נרשמים מסים נדחים.
נכסים בלתי מוחשיים, נטו	68,779	63,904	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מרכישת חברות בנות והשקעה בפיתוח מוצר, בקיזוז הפחתה שוטפת של נכסים בלתי מוחשיים שזוהו ברכישת חברות בנות.
מוניטין	185,115	147,787	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מרכישת חברות בנות.
סה"כ נכסים לא שוטפים	345,505	295,163	
סה"כ נכסים	662,236	528,186	
התחייבויות שוטפות			
אשראי לזמן קצר מתאגיד בנקאי	--	426	הקטון ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מפירעון אשראי לזמן קצר מתאגיד בנקאי בחברה בת שנרכשה בסוף 2024.
חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים	32,543	17,808	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מנטילת הלוואה לזמן ארוך מתאגיד בנקאי במהלך הרבעון השני של שנת 2025, ומסכום האשראי לזמן ארוך אשר עומד לפירעון בשנה הקרובה בהתאם ללוח הסילוקין של האשראי.
חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה	11,523	9,401	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מסכום ההתחייבויות בגין חכירה אשר עומד לפירעון בשנה הקרובה בהתאם לתנאי הסכמי החכירה.
התחייבויות לספקים ולנותני שירותים	36,647	18,045	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מפעילות שוטפת וכן מרכישת חברות בנות.
חברות קשורות	6,690	1,974	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מפעילות שוטפת ומסכום ההתחייבות אשר עומד לפירעון בשנה הקרובה בהתאם לתנאי ההתקשרות בקשר עם יתרת זכאים לזמן ארוך של צד קשור (ראו סעיף 1 לתקנה 22 בפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים המצורף לדוח זה).
מקדמות מלקוחות והכנסות מראש (לרבות צדדים קשורים)	15,671	24,915	הקטון ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מפעילות פרויקטלית.
זכאים ויתרות זכות	95,100	96,533	הקטון ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע בעיקר מתשלומים בקשר עם רכישת חברות בנות אשר קוזזו על ידי גידול בהיקפי הפעילות השוטפת.
סה"כ התחייבויות שוטפות	198,174	169,102	
התחייבויות לא שוטפות			
חברות קשורות	5,266	10,167	הקטון ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מיתרת זכאים של צד קשור (ראו סעיף 1 לתקנה 22 בפרק ד' - פרק הפרטים הנוספים המצורף לדוח זה) בגין סכום ההתחייבות אשר עומד לפירעון בשנה הקרובה בהתאם לתנאי ההתקשרות ומוצג כהתחייבות שוטפת בסעיף חברות קשורות.
הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים	81,460	96,133	הקטון ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מפירעון הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים.

התחייבויות בגין חכירה	53,584	48,202	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מתוספת בגין חכירת נכסים חדשים בקיזוז פרעון שוטף של התחייבויות בגין חכירה.
התחייבויות מסיים נדחים, נטו	21,848	24,640	הקיטון ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 מיוחס בעיקר לחברות בנות שנרכשו.
התחייבויות אחרות לזמן ארוך	12,777	16,659	הקיטון ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מפירעון התחייבויות בקשר עם רכישת חברות בנות ומהתקדמות בביצוע פרויקטים לזמן ארוך.
התחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו	2,007	1,117	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 מיוחס לשינויים במצבת העובדים ובתשואות על הצבירות בקופות חסכון פנסיוני, ולגידול בהתחייבות בקשר עם רכישת חברות בנות.
התחייבות בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	3,149	--	הגידול ליום 31 בדצמבר 2025 ביחס לנתון המקביל ליום 31 בדצמבר 2024 נובע מאופציה שניתנה בקשר עם חברה בת שנרכשה.
סה"כ התחייבויות לא שוטפות	180,091	196,918	
סה"כ התחייבויות	378,265	366,020	
הון המיוחס לבעלי מניות החברה			
סה"כ הון המיוחס לבעלי מניות החברה	283,971	162,166	

2.2. ניתוח תוצאות הפעילות

2.2.1. להלן ניתוח עיקרי התוצאות הכספיות של החברה לשנה שהסתיימה ביום 31

בדצמבר 2025 לעומת התקופה המקבילה אשתקד (באלפי ש"ח):

הסברי הדירקטוריון	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		סעיף
	2024	2025	
בהתייחס לשני הסעיפים במאוחד, הגידול נובע מצמיחה אורגנית ומרכישת חברות בנות.	322,112	430,256	הכנסות
	248,310	325,879	עלות ההכנסות
	73,802	104,377	רווח גולמי לפני עלות תשלום מבוסס מניות
	424	378	עלות ההכנסות - עלות תשלום מבוסס מניות
הגידול נובע מצמיחה אורגנית במכירות, מגידול ברווחיות ובשיעור הרווחיות של הפעילות האורגנית, וכן מרכישת חברות בנות.	73,378	103,999	רווח גולמי
בהתייחס לשני הסעיפים במאוחד, הגידול נובע מהפעילות השוטפת וכן מרכישת חברות בנות.	7,750	14,008	הוצאות מכירה ושיווק
	30,798	44,672	הוצאות הנהלה וכלליות
הגידול נובע מצמיחה במכירות וכן מרכישת חברות בנות.	34,830	45,319	רווח תפעולי לפני הוצאות תפעול - עלות תשלום מבוסס מניות
הגידול נובע מעלויות הנלוות למכשירי תגמול הוני שהוענקו בשנת 2024 בקשר עם הנפקת מניות ראשונה לציבור וכן מהענקות בשנת 2025.	8,065	8,108	הוצאות תפעול - עלות תשלום מבוסס מניות
הגידול נובע מצמיחה במכירות וכן מרכישת חברות בנות.	26,765	37,211	רווח תפעולי
הגידול נובע מהוצאות מימון בגין הלוואה שניטלה מתאגיד בנקאי אשר קוזז על ידי ריביות על פקדונות שמקורם בכספי הנפקת מניות לציבור.	10,444	16,933	הוצאות מימון, נטו
הגידול נובע מצמיחה אורגנית במכירות, מגידול ברווחיות ובשיעור הרווחיות, וכן מרכישת חברות בנות.	16,321	20,278	רווח לפני מסים על ההכנסה
הקטון נובע מהטבת מס המיוחסת לפעילות השוטפת ומהשפעת שומות מס בגין שנים קודמות, אשר קוזז על ידי גידול ברווח לפני מס מפעילות שוטפת וכן מרווח לפני מס המיוחס לחברות בנות שנרכשו.	5,010	3,949	מסים על ההכנסה
הגידול נובע מצמיחה במכירות וכן מרכישת חברות בנות.	11,311	16,329	רווח נקי

2.2.2. להלן ניתוח עיקרי התוצאות הכספיות של החברה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025 לעומת התקופה המקבילה אשתקד לפי תחומי פעילות:

תחום פעילות	סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		הסברי הדירקטוריון
		2024	2025	
תחום פעילות ביטחוני	הכנסות	232,310	336,451	הגידול נובע מצמיחה אורגנית במכירות וכן מרכישת חברות בנות.
	רווח תפעולי	27,018	35,913	
תחום פעילות אזרחי	הכנסות	89,802	93,805	הגידול ברווחיות ובשיעור הרווחיות נובע מהפעילות האורגנית, וכן מרכישת חברות בנות
	רווח תפעולי	9,394	12,102	
הוצאות שאינן מוקצות	עלות מבוססת מניות והוצאות בגין רכישת חברות והנפקה לציבור	(9,647)	(10,804)	הגידול נובע מגידול בהוצאות בגין רכישת חברות אשר קוזז על ידי קיטון בהוצאות הנפקה לציבור שנרשמו בתקופה המקבילה אשתקד בלבד.
רווח תפעולי		26,765	37,211	הגידול נובע מצמיחה אורגנית במכירות וכן מרכישת חברות בנות.

2.3. נזילות ומקורות מימון (באלפי ש"ח)

2.3.1. תזרימי מזומנים

הסברי הדירקטוריון	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		סעיף
	2024	2025	
הגידול נובע מצמיחה במכירות וכן מרכישת חברות בנות.	11,311	16,329	רווח נקי
הגידול נובע בעיקר מהוצאות פחת והפחתות ומהוצאות מימון.	43,719	55,116	התאמות לסעיפי רווח או הפסד
	(7,655)	(3,575)	שינויים בסעיפי נכסים והתחייבויות
הגידול נובע בעיקר מתשלומים שוטפים של מסים על הכנסה בקשר עם גידול בהיקפי הפעילות של החברה.	(7,021)	(12,399)	תשלומי ריבית ומסים, נטו
הגידול נובע מגידול בהיקפי הפעילות של החברה.	40,354	55,471	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת
הגידול נובע בעיקר משימוש במזומנים לרכישת חברות.	(9,596)	(66,110)	מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה
הגידול נובע בעיקר מהנפקת מניות לציבור.	13,054	70,041	מזומנים נטו שנבעו מפעילות מימון
	714	(490)	הפרשי שער בגין יתרות מזומנים ושווי מזומנים

סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		הסברי הדירקטוריון
	2024	2025	
עליה במזומנים ושווי מזומנים	44,526	58,912	
מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה	46,075	90,601	
מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה	90,601	149,513	הגידול נובע בעיקר מהנפקת מניות לציבור ומגידול בהיקפי הפעילות של החברה, אשר קוזז על ידי שימוש במזומנים לרכישת חברות.

2.3.2. מימון, נזילות ומקורות מימון

הקבוצה מממנת את פעילותה באמצעות הונה העצמי (תמורת הנפקת מניות ואופציות החברה), הלוואות מתאגידים בנקאיים ומוסדיים אחרים, ומעודפי תזרים מזומנים חיובי של פעילותה. להלן שינויים שחלו במקורות המימון לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025 לעומת התקופה המקבילה אשתקד (באלפי ש"ח):

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		סעיף
2024	2025	
57,094	101,445	תמורה בגין הנפקת מניות ואופציות, בניכוי הוצאות הנפקה
--	97	תמורה ממימוש אופציות למניות
--	40,000	נטילת הלוואה לזמן ארוך מתאגיד בנקאי
--	(426)	פרעון אשראי לזמן קצר מתאגיד בנקאי
(23,039)	(39,963)	פרעון הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים

2.3.3. עמידה באמות מידה פיננסיות - למועד הדוח עומדת החברה באמות המידה הפיננסיות החלות עליה.

בהמשך לאמור בסעיף 22 לפרק תיאור עסקי החברה, לקבוצה הועמדו הלוואות ומסגרות אשראי מהותיות ממספר תאגידים בנקאיים. להלן פירוט בדבר עמידת החברה בהתניות פיננסיות כלפי גורמים מממנים כאמור ליום 31 בדצמבר 2025:

אמת המידה הפיננסית	נכון ליום 31 בדצמבר 2025
יחס כיסוי החוב של החברה ¹ לא יעלה על 5.5.	יחס כיסוי החוב של החברה הינו כ-0.9).

¹ לפרטים אודות אופן חישוב יחס כיסוי החוב של החברה ראו סעיף 7.3 בפרק א' - תיאור עסקי התאגיד המצורף לדוח זה.

יובהר כי המדדים כאמור אינם מבוססים על כללי חשבונאות מקובלים ואינם מהווים תחליף למידע הכלול בדוחות הכספיים. לפרטים ראו סעיף 2.4.4 להלן.

2.4.1 רווח גולמי מתואם

החל מדוח זה, החברה מציגה לראשונה את מדד הרווח הגולמי המתואם, המחושב בנטרול הוצאות בגין הפחתת נכסים בלתי מוחשיים הנובעים מצירופי עסקים. נטרול פריט זה מסייע להבנת ביצועי הליבה של פעילות החברה ולשיפור יכולת ההשוואה בין תקופות, מאחר שהפחתת נכסים בלתי מוחשיים אינה משקפת בהכרח את הרווחיות השוטפת של פעילות החברה. בהתאם, עדכון אופן ההצגה והוספת המדד עולה בקנה אחד עם אופן ניתוח הנהלת החברה את תוצאות פעילותה ובהתחשב בפרקטיקה מקובלת בחברות אחרות בענף.

לעניין זה, "רווח גולמי מתואם": רווח גולמי לתקופה לפני עלות תשלום מבוסס מניות, בנטרול הוצאות בגין הפחתת נכסים בלתי מוחשיים הנובעים מצירופי עסקים.

להלן פירוט תמציתי אודות חישוב הרווח הגולמי המתואם, באלפי ש"ח:

סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	הסברי הדירקטוריון
רווח גולמי לפני עלות תשלום מבוסס מניות	104,377	73,802	הגידול נובע מצמיחה אורגנית במכירות, מגידול ברווחיות ובשיעור הרווחיות של הפעילות האורגנית, וכן מרכישת חברות בנות.
הוצאות בגין הפחתת נכסים בלתי מוחשיים	8,856	4,653	הגידול נובע מרכישת חברות בנות.
רווח גולמי לפני עלות תשלום מבוסס מניות מתואם	113,233	78,455	הגידול נובע מצמיחה אורגנית במכירות, מגידול ברווחיות ובשיעור הרווחיות של הפעילות האורגנית, וכן מרכישת חברות בנות.

2.4.2 רווח תפעולי מתואם

החל מדוח זה, החברה מציגה לראשונה את מדד הרווח התפעולי המתואם, המחושב בנטרול הוצאות בגין הפחתת נכסים בלתי מוחשיים הנובעים מצירופי עסקים, כמפורט בסעיף 2.4.1 לעיל.

לעניין זה, "רווח תפעולי מתואם": רווח תפעולי לתקופה לפני עלות תשלום מבוסס מניות, בנטרול הוצאות בגין הפחתת נכסים בלתי מוחשיים הנובעים מצירופי עסקים.

להלן פירוט תמציתי אודות חישוב הרווח התפעולי המתואם, באלפי ש"ח:

סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	הסברי הדירקטוריון
רווח תפעולי לפני עלות תשלום מבוסס מניות	45,697	35,254	הגידול נובע מצמיחה במכירות, וכן מרכישת חברות בנות.
הוצאות בגין הפחתת נכסים בלתי מוחשיים	11,812	7,609	הגידול נובע מרכישת חברות בנות.
רווח תפעולי לפני עלות תשלום מבוסס מניות מתואם	57,509	42,863	הגידול נובע מצמיחה במכירות, וכן מרכישת חברות בנות.

נתוני EBITDA

2.4.3.

ה- EBITDA וה- EBITDA המתואם הינם נתונים מקובלים לבחינת תוצאות הפעילות של החברה, לרבות על ידי הנהלת החברה, ומשמשים ככלי מקובל לניתוח והשוואה.

המדד מסייע להבין את ביצועי הליבה של החברה על ידי נטרול פריטים חשבונאיים או חד-פעמיים כאמור, שאינם משקפים בהכרח את הרווחיות התפעולית של החברה. ה- EBITDA הוצג על ידי החברה עד למועד הדוח לפי רווח נקי לתקופה לפני הוצאות פחת בגין רכוש קבוע והפחתות של נכסים בלתי-מוחשיים הנובעים מצירופי עסקים וכן הפחתות בגין נכסי זכות שימוש הנובעים מחכירות, הוצאות או הכנסות מימון, נטו ומסים על הכנסה. החל מדוח זה, לרבות בהתחשב בפרקטיקה מקובלת בחברות אחרות בענף, ביחס לנטרול פחת והפחתות, הנתון יוצג בנטרול הוצאות פחת בגין רכוש קבוע והפחתות בגין נכסים בלתי מוחשיים בלבד, כלומר הוא כולל בדרך של הפחתה מסך ה- EBITDA הכולל, את הוצאות ההפחתה בגין נכסי זכות שימוש הנובעים מחכירות.

בהתאם, לעניין זה "EBITDA": רווח נקי לתקופה לפני הוצאות פחת בגין רכוש קבוע והוצאות הפחתה של נכסים בלתי-מוחשיים הנובעים מצירופי עסקים, הוצאות או הכנסות מימון, נטו ומסים על הכנסה.

ה- EBITDA לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 הסתכם ב- 52,977 אלפי ש"ח (לעומת 39,048 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד); אלמלא שינוי אופן החישוב כאמור, ה- EBITDA לשנים 2025 ו- 2024 הינו כ- 61,690 אלפי ש"ח וכ- 45,817 אלפי ש"ח, בהתאמה.

לעניין זה "EBITDA מתואם": EBITDA בנטרול עלות תשלום מבוסס מניות, הוצאות בגין רכישת חברות בתקופה וכן הוצאות בגין הנפקה של מניות החברה לציבור.

ה- EBITDA המתואם לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 הסתכם ב- 63,781 אלפי ש"ח (לעומת 48,695 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד); אלמלא שינוי אופן החישוב כאמור, ה- EBITDA לשנים 2025 ו- 2024 הינו כ- 72,494 אלפי ש"ח וכ- 55,464 אלפי ש"ח, בהתאמה.

להלן פירוט תמציתי אודות חישוב ה- EBITDA וה- EBITDA המתואם לעומת הרווח התפעולי, באלפי ש"ח, לרבות נתוני השוואה, אשר לוקחים בחשבון את ההגדרה המעודכנת כאמור:

סעיף	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		הסברי הדירקטוריון
	2024	2025	
רווח תפעולי	37,211	26,765	הגידול נובע מצמיחה אורגנית במכירות וכן מרכישת חברות בנות.
פחת והפחתות	15,766	12,283	הגידול נובע בעיקר מרכישת חברות בנות.
EBITDA	52,977	39,048	
עלות תשלום מבוסס מניות	8,486	8,489	--
הוצאות בגין רכישת חברות והנפקה	2,318	1,158	--
EBITDA מתואם	63,781	48,695	הגידול נובע מצמיחה אורגנית במכירות וכן מרכישת חברות בנות.

רווח נקי מתואם

2.4.4.

מדד הרווח הנקי המתואם מוצג על ידי החברה בנטרול עלות תשלום מבוסס מניות נטו ממס והוצאות בגין רכישת חברות והנפקה. בנוסף, החל מדוח זה מציגה החברה את נתון הרווח הנקי המתואם גם בנטרול הוצאות בגין הפחתות נכסים בלתי מוחשיים הנובעים מצירופי עסקים נטו, ממס כמפורט בסעיף 2.4.1 לעיל.

לעניין זה, "רווח נקי מתואם": רווח נקי לתקופה בנטרול עלות תשלום מבוסס מניות נטו ממס, הוצאות בגין רכישת חברות והנפקה וכן הוצאות בגין הפחתות נכסים בלתי מוחשיים הנובעים מצירופי עסקים, נטו ממס.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025, הרווח הנקי המתואם הסתכם בכ- 34,639 אלפי ש"ח (לעומת כ- 26,118 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד). אלמלא שינוי אופן החישוב כאמור, הרווח הנקי המתואם לשנים 2025 ו- 2024 הינו כ- 25,544 אלפי ש"ח וכ- 20,259 אלפי ש"ח, בהתאמה.

להלן פירוט תמציתי אודות הרווח הנקי המתואם באלפי ש"ח לרבות נתוני השוואה אשר לוקחים בחשבון את ההגדרה המעודכנת כאמור:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		סעיף
2024	2025	
11,311	16,329	רווח נקי
7,790	6,897	עלות תשלום מבוסס מניות, נטו ממס
1,158	2,318	הוצאות בגין רכישת חברות והנפקה
5,859	9,095	הוצאות בגין הפחתת נכסים בלתי מוחשיים, נטו ממס
(*) 26,118	34,639	רווח נקי מתואם

(*) לשלמות התמונה יצוין כי ברבעון השלישי של שנת 2024 הוכרה הטבת מס חד פעמית בסך של כ-2.7 מיליון ש"ח. אלמלא ההטבה כאמור, הרווח הנקי המתואם לשנת 2024 היה עומד על סך של כ-23.4 מיליון ש"ח.

תזרים מזומנים תפעולי 2.4.5

תזרים המזומנים התפעולי של החברה לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 הסתכם בכ- 59,046 אלפי ש"ח, לעומת כ- 48,009 אלפי ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד, בהתאמה.

לעניין זה "תזרים המזומנים התפעולי" משמעו רווח נקי לתקופה בנטרול התאמות לסעיפי רווח והפסד אשר אינן כרוכות בתזרים מזומנים, או שאינן משקפות את תוצאות הפעילות השוטפת, ובכללן הוצאות פחת והפחתות, הוצאות או הכנסות משינוי בהתחייבויות בשל הטבות לעובדים נטו, עלות תשלום מבוסס מניות, הוצאות מימון נטו והוצאות מסים על הכנסה, ובתוספת או הפחתת מסים וריבית שהתקבלו או ששולמו בתקופה, בהתאמה.

להלן פירוט תמציתי אודות חישוב תזרים המזומנים התפעולי, באלפי ש"ח:

הסברי הדירקטוריון	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		סעיף
	2024	2025	
הגידול נובע מצמיחה במכירות וכן מרכישת חברות בנות.	11,311	16,329	רווח נקי
הגידול נובע בעיקר מהוצאות פחת והפחתות ומהוצאות מימון, נטו.	43,719	55,116	התאמות לסעיפי רווח או הפסד
הגידול נובע בעיקר מתשלומים שוטפים של מסים על הכנסה בקשר עם גידול בהיקפי הפעילות של החברה.	(7,021)	(12,399)	תשלומי ריבית ומסים, נטו
הגידול נובע מגידול בהיקפי הפעילות של החברה.	48,009	59,046	תזרים מזומנים תפעולי
	(7,655)	(3,575)	שינויים בסעיפי נכסים והתחייבויות
הגידול נובע מגידול בהיקפי הפעילות של החברה.	40,354	55,471	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת

המדדים דלעיל הינם מדדי רווחיות מקובלים לבחינת תוצאות עסקיות, הגם שהם אינם מוכרים לפי תקני ה-IFRS כמדדים למדידת ביצועים פיננסיים והם אינם מיועדים להיחשב כתחליף לרווח או הפסד גולמי ותפעולי או למונחים אחרים של ביצועים תפעוליים על פי תקני ה-IFRS. מדדי הרווחיות, ה-EBITDA ותזרים המזומנים התפעולי משמשים את הנהלת החברה בבחינה ביצועיה, השוואת תוצאותיה לתקופות קודמות ותכנון ותקצוב פעילותה העתידית.

יצוין כי מדדים אלו אינם מיועדים לייצג קירוב לתזרים המזומנים החופשי מפעילות שוטפת של החברה, או לייצג כספים הזמינים לחלוקת דיבידנדים או לשימושים אחרים מכיוון שכספים אלו עשויים לשמש לשירות חוב, השקעות הוניות, הון חוזר והתחייבויות אחרות. יתרה מכך, מדדי הרווחיות וה-EBITDA מתאפיינים במגבלות בשימוש בהם כמדדים לניתוח רווחיות החברה, מאחר והם אינם מביאים בחשבון הכנסות והוצאות מסוימות הנובעות מעסקי החברה, אשר עשויות להשפיע באופן מהותי על הרווח או ההפסד הנקי שלה, כגון הוצאות פחת והפחתות, הוצאות או הכנסות מימון ומסים על ההכנסה. החברה סבורה כי הנתונים כמפורט בס"ק 2.4 זה מספקים מידע שימושי למשקיעים בסקירת הביצועים התפעוליים של החברה ותזרימי המזומנים השוטפים שלה ובהשוואת ביצועים אלו לביצועים של חברות אחרות באותו ענף או בתעשיות אחרות (בעלות מבני הון שונים, רמות חוב שונות ו/או שיעורי מס שונים) וכן להשוואת ביצועים בין תקופות.

חלק ב - היבטי ממשל תאגידי

3. מדיניות החברה בנושא מתן תרומות

החברה לא קבעה מדיניות בנוגע למתן תרומות. בתקופת הדוח לא תרמה החברה סכומים מהותיים. דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית

דירקטוריון החברה קבע כי המספר המזערי של דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית הראוי לחברה, בהתאם לסעיף 92(א)(12) לחוק החברות, הינו שניים (2). לפרטים אודות דירקטורים מכהנים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית ראו תקנה 26 בפרק ד' לדוח התקופתי - פרק הפרטים הנוספים.

4. דירקטורים חיצוניים; דירקטור בלתי תלוי; וועדות דירקטוריון

4.1. ביום 28 ביולי 2024 אישר דירקטוריון החברה את מינויו של מר שמואל קדמי כדירקטור בחברה וביום 14 בנובמבר 2024 סווג מר קדמי על ידי ועדת הביקורת כדירקטור בלתי תלוי.

4.2. ביום 31 באוקטובר 2024 אישרה אסיפת בעלי מניות החברה את מינויים של מר גיא עמוסי ושל הגב' נטליה (נטשה) כהן אשכול כדירקטורים חיצוניים לחברה, כמתחייב על פי הוראות חוק החברות.

4.3. נכון למועד הדוח, תקנון החברה אינו כולל הוראה בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים.

4.4. בעקבות מינוי הדירקטורים כאמור, אושר מינויים של גב' נטליה (נטשה) כהן אשכול וה"ה גיא עמוסי ושמואל קדמי כחברי ועדת הביקורת (לרבות בכובעה כוועדת תגמול וכועדה לבחינת הדוחות הכספיים) של דירקטוריון החברה.

5. המבקר הפנימי

ביום 14 בנובמבר 2024 מונה מר אילון קוטיק לתפקיד המבקר הפנימי של החברה. המינוי אושר על ידי דירקטוריון החברה, לאחר שביום 12 בנובמבר 2024 נתקבלה המלצת ועדת הביקורת. להלן פרטים אודות המבקר הפנימי:

- 5.1. שם המבקר: אילון קוטיק.
- 5.2. מועד אישור המינוי ותאריך תחילת הכהונה: 14 בנובמבר 2024.
- 5.3. פרטי השכלה וניסיון מקצועי: תואר ראשון בכלכלה ומנהל עסקים האוניברסיטה העברית ותואר שני במנהל עסקים האוניברסיטה העברית.
- 5.4. תמצית הנימוקים למינוי: לאחר בחינת השכלתו וניסיונו של המבקר הפנימי ובשים לב להצהרותיו בדבר היעדר ניגוד עניינים והיעדר קשרים עסקיים עם החברה, הוחלט לאשר את מינויו של מר אילון קוטיק כמבקר הפנימי של החברה.
- 5.5. החזקה בניירות ערך של התאגיד: למיטב ידיעת החברה, המבקר הפנימי אינו מחזיק בניירות ערך של החברה או של גוף קשור אליה, ואין לו קשרים עסקיים או אחרים עם החברה או גוף קשור אליה.
- 5.6. עמידה בהוראות הדין: למיטב ידיעת החברה, המבקר הפנימי, בהתאם להצהרתו, עומד בהוראות סעיפים 3(א) ו-8 לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992, וכן בהוראות 146(ב) לחוק החברות, התשנ"ט-1999.
- 5.7. המבקר הפנימי יעניק לחברה שירותי ביקורת פנימית כגורם חיצוני (הוא אינו עובד החברה).
- 5.8. זהות הממונה על המבקר הפנימי: הממונה הארגוני על המבקר הפנימי הינו מנכ"ל החברה.
- תכנית עבודה: המבקר הפנימי ביצע סקר סיכונים שעל בסיסו גובשה תכנית עבודה לשנת 2025 (להלן: "**תכנית העבודה השנתית**") שנדונה והוצגה בוועדת הביקורת. תכנית העבודה השנתית מתייחסת, בין היתר, לליבת הסיכונים הטמונים בפעילות העסקית של החברה, כפי שמופיעים בסקר הסיכונים שבוצע על ידי המבקר הפנימי, ואשר נבחנו על ידי ועדת הביקורת.
- 5.9. דין וחשבון על ממצאי מבקר הפנים: במהלך תקופת הדוח הגיש המבקר הפנימי ליו"ר הדירקטוריון ולוועדת הביקורת דוח ביקורת בכתב בנושאים ובמועדים כמפורט להלן: (1) דוח הביקורת בנושא ניהול כוח אדם חברות הבנות והתאמתן לנהלי החברה (ממצאי דוח הביקורת נידונו בישיבת הועדה מיום 12.8.2025); (2) דוח הביקורת בנושא בחינת מערכת ERP והשפעתה על תהליכי הניהול (ממצאי דוח הביקורת נידונו בישיבת הועדה ביום 30.12.2025).
- 5.10. בשים לב לאמור ובהתחשב בתכנית העבודה של מבקר הפנים כפי שנקבעה כאמור, במהלך תקופת הדוח לא נבחנו עסקאות מהותיות (לרבות רכישה או מכירה מהותית של פעילות,

עסקאות כאמור בסעיף 270 לחוק החברות ועסקה חריגה כהגדרתה בחוק החברות) על ידי מבקר הפנים.

5.11. תגמול: תגמול המבקר הפנימי הינו לפי שעות עבודה ואינו תלוי בממצאים/הישגים. התגמול הינו בהיקף שלדעת הדירקטוריון אין לו השפעה על שיקול דעתו המקצועי של המבקר הפנימי. שכרו של המבקר הפנימי נקבע בסך של 225 ש"ח בתוספת מע"מ לשעה. שכרו של מבקר הפנים בגין שירותים שניתנו על ידו לחברה בשנת 2025 הסתכם בסך של כ-79 אלפי ש"ח (לא כולל מע"מ) וזאת בגין היקף של כ-350 שעות עבודה. תגמול המבקר הפנימי הינו לפי שעות עבודה ואינו תלוי בממצאים/הישגים. התגמול הינו בהיקף שלדעת הדירקטוריון אין לו השפעה על שיקול דעתו המקצועי של המבקר.

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

5.13. גישה למידע: למבקר הפנימי ניתן חופש פעולה מתמיד ובלתי אמצעי לכל מערכות המידע של החברה, לרבות גישה לנתונים כספיים של החברה לפי סעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית ולנתונים של תאגידים מוחזקים.

6. גילוי בדבר רואה החשבון המבקר של החברה

6.1. זהות רואה החשבון המבקר

רואה החשבון המבקר של החברה הינו משרד קוסט פורר גבאי את קסירר, רואי חשבון (להלן: "רואה החשבון המבקר").

6.2. שכר רואה החשבון המבקר

להלן נתונים בדבר שכר הטרחה ששולם לרואה החשבון המבקר ושעות העבודה שהושקעו על ידו בגין שירותי ביקורת, שירותים הקשורים לביקורת, שירותי מס ושירותים אחרים ביחס לשנים 2024 ו-2025:

שירותים ביקורת ושירותים הקשורים לביקורת	שירותים אחרים (בעיקר שירותי מס ובדיקת נאותות)	
660 אלפי ש"ח	315 אלפי ש"ח	2024
835 אלפי ש"ח	550 אלפי ש"ח	2025

שכר טרחת רואה החשבון המבקר של החברה נקבע במשא ומתן בין רואה החשבון המבקר לבין הנהלת החברה, בהתאם להיקף העבודה הצפוי, ניסיון העבר ותנאי השוק. שכר טרחת רואה החשבון המבקר מאושר על ידי דירקטוריון החברה.

7. פטור מצירוף דוח וחוות דעת רואה חשבון מבקר בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית

7.1. כאמור, בתקופת הדוח נחשבת החברה כתאגיד טק-עילית, כהגדרת מונח זה בתקנות ניירות ערך (דוחות תאגיד שמניותיו כלולות במדד ת"א טק-עילית) התשע"ו-2016 באופן שחלות על החברה ההקלות המנויות בסעיף 5 בתקנות כאמור במהלך תקופת הדוח, לרבות פטור מהחובה לצרף דוח על הבקרה הפנימית.

7.2. כמו כן, בהתאם להוראות תקנה 9ב(ג1) לתקנות הדוחות, הוראותיה של תקנה 9ב(ג) לתקנות הדוחות, על-פיה יש לצרף לדוחותיה השנתיים של חברה את חוות דעתו של רואה החשבון המבקר שלה בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי, לא יחולו על החברה בטרם חלפו חמש שנים מעת שנעשתה תאגיד מדווח למעט בקרות מקרים מסוימים שנקבעו באותה תקנה.

חלק ג' - גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי

8. גילוי בדבר הערכות שווי מהותיות

סכום בר השבה לכל אחד ממגזרי הפעילות

מגזר אזרחי

זיהוי נשוא ההערכה:	סכום בר השבה של המגזר האזרחי*
עיתוי ההערכה:	31.12.2025
שווי נשוא ההערכה בספרי החברה	103,673 אלפי ש"ח
שווי נשוא ההערכה שנקבע בהתאם להערכה (סכום בר השבה)	146,784 אלפי ש"ח
פרטים אודות מעריך השווי	הנהלת החברה
האם קיים הסכם שיפוי עם מעריך השווי?	--
מודל ההערכה שמעריך השווי פעל על פיו	DCF
ההנחות שלפיהן ביצע מעריך השווי את ההערכה, בהתאם למודל ההערכה	שיעור היוון 13% וכן שיעור צמיחה קבוע של 3%. לפרטים ראו ביאור 11ד' לדוחות הכספיים.

מגזר ביטחוני

זיהוי נשוא ההערכה:	סכום בר השבה של המגזר הביטחוני*
עיתוי ההערכה:	31.12.2025
שווי נשוא ההערכה בספרי החברה	180,298 אלפי ש"ח
שווי נשוא ההערכה שנקבע בהתאם להערכה (סכום בר השבה)	456,704 אלפי ש"ח
פרטים אודות מעריך השווי	הנהלת החברה
האם קיים הסכם שיפוי עם מעריך השווי?	--
מודל ההערכה שמעריך השווי פעל על פיו	DCF
ההנחות שלפיהן ביצע מעריך השווי את ההערכה, בהתאם למודל ההערכה	שיעור היוון 11% וכן שיעור צמיחה קבוע של 3%. לפרטים ראו ביאור 11ד' לדוחות הכספיים.

* על אף שהערכות השווי האמורות לעיל המתייחסות לבחינת ירידת ערך מוניטין לכל אחד ממגזרי הפעילות של החברה, עומדות בספים הכמותיים להערכות שווי מהותיות מאוד, כפי שנקבעו בעמדת רשות ניירות ערך 23-105 בדבר פרמטרים לבחינת מהותיות הערכות שווי, היות שמדובר בהערכות שווי לצורך ירידת ערך ולהערכת החברה, בהתבסס על ניתוחי רגישות שנערכו על ידי החברה, לפי העניין, נכון למועד הדוח, במסגרת כל שינוי אפשרי באופן סביר בהנחות המפתח ששימשו לקביעת

סכום בר ההשבה של כל אחד המגזרים, לא הייתה מוכרת ירידת ערך מהותית מאוד, חלף צירוף הערכות השווי ניתן גילוי להערכות השווי כהערכות שווי מהותיות בהתאם לתקנה 8 (ט) לתקנות הדוחות.²

הקצאת מחיר הרכישה בקשר עם רכישת מניות אשד (PPA)

זיהוי נשוא ההערכה:	הקצאת מחיר הרכישה בקשר עם רכישת מניות אשד (PPA) - נכסים בלתי מוחשיים בנפרד ומוניטין בנפרד
עיתוי ההערכה:	31.12.2025
שווי נשוא ההערכה במועד ההשלמה (אלפי ש"ח):	נכסים בלתי מוחשיים - 13,294 מוניטין - 31,988
שווי נשוא ההערכה נכון ליום 31.12.2025 (אלפי ש"ח)	ללא שינוי
פרטים אודות מעריך השווי	הערכת השווי בוצעה על ידי צוות בראשותו של מר שלום סופר, רו"ח, שותף בקסלמן וקסלמן PricewaterhouseCoopers ומומחה במימון והערכות שווי. מר סופר הינו בעל תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה בהצטיינות, ותואר שני בכלכלה בהצטיינות, שניהם מאוניברסיטת ת"א.
האם קיים הסכם שיפוי עם מעריך השווי?	כן
מודל ההערכה שמעריך השווי פעל על פיו	DCF
ההנחות שלפיהן ביצע מעריך השווי את ההערכה, בהתאם למודל ההערכה	שיעור היוון לתזרימי מזומנים של 18% ביחס לצבר הזמנות; רווח תפעולי בשיעור של 34%; גידול - בהתאם למימוש הצבר במהלך שנות התחזית; שיעור המס - 23%. ביחס למוניטין, הוא מייצג את מחיר הרכישה ששולם מעבר לשווי ההוגן של הנכסים המוחשיים נטו והנכסים הבלתי מוחשיים שנרכשו, ומיוחס בעיקר לסינרגיות צפויות, יתרונות לגודל, וכח העבודה של אשד.

9. אירועים לאחר תאריך הדיווח

לפרטים ראו ביאור 23 בדוחות הכספיים.

10. מצבת התחייבויות החברה לפי מועדי פירעון

לפרטים אודות מצבת ההתחייבויות של החברה לפי מועדי פירעון ליום 31 בדצמבר 2025 ראו דיווח מיידי של החברה המתפרסם במקביל לדוח זה, אשר הפרטים הכלולים בו מובאים בזאת על דרך ההפניה

² לאחר בחינה כאמור בהתאם לאמור בסעיף 3 להבהרה לעמדה משפטית מספר 105-23 בדבר פרמטרים לבחינת מהותיות הערכות שווי: שאלות ותשובות.

גיא ברנשטיין, יו"ר דירקטוריון

אריק קילמן, מנכ"ל

תאריך: 22 במרץ, 2026

פרק ג' - דוחות כספיים ליום 31 בדצמבר 2025

טיאסג' איטי מערכות מתקדמות בע"מ

דוחות כספיים מאוחדים ליום 31 בדצמבר, 2025

תוכן העניינים

עמוד

2-3	דוח רואה החשבון המבקר
4	דוחות מאוחדים על המצב הכספי
5	דוחות מאוחדים על הרווח הכולל
6	דוחות מאוחדים על השינויים בהון העצמי
7-8	דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים
9-52	באורים לדוחות הכספיים מאוחדים

דוח רואה החשבון המבקר לבעלי המניות של חברת טיאסג'י איטי מערכות מתקדמות בע"מ

חוות הדעת

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

לדעתנו, הדוחות הכספיים המאוחדים המוצגים 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 (Standards Accounting IFRS) ולהוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

בסיס לחוות הדעת

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

ענייני מפתח בביקורת

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

הכרה בהכנסה מפרויקטים

כאמור בביאור ח'2 בדוחות הכספיים המאוחדים, ההכרה בהכנסה מפרויקטים כוללת אומדנים הקשורים להערכה של העלויות הצפויות להשלמה של הפרויקט ומדידת התקדמות אשר משמש את החברה להכרה בהכנסה. ההכרה בהכנסות מפרויקטים הוא נושא משמעותי בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה, בהתבסס על המהותיות ועל שיקול דעת של ההנהלה הכרוך בנושא זה. זיהינו נושא זה כעניין מפתח בביקורת, בשל המורכבות של האומדנים המשמשים בחישוב.

נהלי הביקורת שביצענו כמענה לעניין המפתח בביקורת

כמענה לאי הוודאויות הכרוכות בקביעת האומדנים הקשורים למדידת התקדמות מחויבויות הביצוע וההכרה בהכנסה, ביצענו בעיקר את הנהלים הבאים:

- הבנת התהליך בנוגע לקביעת נאותות האומדנים הקשורים להכרה בהכנסה, למדיניות ותהליכים בקביעת שיעור ההתקדמות, הערכת העלויות הצפויות להשלמת הפרויקט הכרה בהכנסה.
- בחינה וניתוח של ניירות העבודה אשר שימשו על מנת לבצע את החישובים הקשורים להכרה בהכנסה.
- ביצענו נהלים מפורטים בפרויקטים מהותיים. נהלים אלו כללו בחינת ההנחות וההערכות המיושמות על ידי ההנהלה ואימות העסקאות על ידי ראיות ביקורת שכללו חוזים, שינויים בחוזים ודגימת חשבונות.
- ביצענו שיחות עם אנשי כספים בנוגע להתפתחויות מיוחדות בפרויקטים, בחינת ההנחות, ההערכות ותחשיבים המיושמים על ידי ההנהלה, ניתוח אנליטי לשינויים ואומדני הכנסות והוצאות בפרויקטים.
- בחינה מדגמית של נאותות החישוב של שיעורי ההתקדמות של הפרויקטים.

- בחינת נאותות הגילויים הכמותיים והאיכותיים הקשורים להכנסות שהוכרו מחוזים עם לקוחות.

חובות של הדירקטוריון וההנהלה לדוחות הכספיים

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

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

חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של הדוחות הכספיים המאוחדים

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

בביקורת המבוצעת 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 נהלי ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקנוניה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שווה בזדון או עקיפה של בקרה פנימית.
- משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן נהלי ביקורת מתאימים בנסיבות העניין, אך לא לצורך מתן חוות דעת על אפקטיביות הבקרה הפנימית של החברה.
- מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון וההנהלה.
- מגיעים למסקנה בקשר לנאותות קביעת הדירקטוריון וההנהלה בדבר קיומה של הנחת העסק החי, וכן, בהתבסס על ראיות הביקורת אשר השגנו, האם קיימת אי ודאות מהותית הקשורה לאירועים או מצבים העלולים להטיל ספקות משמעותיים ביכולתה של החברה להמשיך כעסק חי. אם הגענו למסקנה כי קיימת אי ודאות מהותית, נדרש מאיתנו להפנות את תשומת הלב בדוח רואה החשבון המבקר שלנו לגילויים הקשורים בדוחות הכספיים המאוחדים, 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 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 אותם עניין.

שותפת ההתקשרות של הביקורת נשוא דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי היא הילה שוקרון (אלקובי).

קוסט פורר גבאי את קסירר
רואי חשבון

תל-אביב,
22 במרץ, 2026

דוחות מאוחדים על המצב הכספי

ליום 31 בדצמבר			
2024	2025		
אלפי ש"ח		באור	
90,601	149,513	5	נכסים שוטפים
317	5,831		מזומנים ושווי מזומנים
534	2,179	6	פקדונות לזמן קצר
1,710	2,106	15	מזומנים ופקדונות מוגבלים
(* 116,597	113,070	7,19	ניירות ערך סחירים
13,533	26,423	19	לקוחות והכנסות לקבל, נטו (לרבות צדדים קשורים)
9,731	17,609	8	חברות קשורות
233,023	316,731		חייבים ויתרות חובה
5,127	5,411	19	נכסים לא שוטפים
2,064	1,836		חברות קשורות
2,896	99	6	חייבים ויתרות חובה לזמן ארוך
19,430	24,093	9	מזומנים ופקדונות מוגבלים לזמן ארוך
52,114	57,807	10	רכוש קבוע, נטו
1,841	2,365	18	נכסי זכות שימוש
(* 63,904	68,779	11	נכסי מסים נדחים, נטו
(* 147,787	185,115	11	נכסים בלתי מוחשיים, נטו
295,163	345,505		מוניטין
528,186	662,236		
426	-		התחייבויות שוטפות
17,808	32,543	12	אשראי לזמן קצר מתאגיד בנקאי
9,401	11,523	10	חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
(* 18,045	36,647		חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
1,974	6,690	19	התחייבויות לספקים ולנותני שירותים
24,915	15,671	19	חברות קשורות
(* 96,533	95,100	13	מקדמות מלקוחות והכנסות מראש (לרבות צדדים קשורים)
169,102	198,174		זכאים ויתרות זכות
10,167	5,266	19	התחייבויות לא שוטפות
96,133	81,460	12	חברות קשורות
48,202	53,584	10	הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
(* 24,640	21,848	18	התחייבויות בגין חכירה
(* 16,659	12,777	4	התחייבויות מסים נדחים, נטו
1,117	2,007	14	התחייבויות אחרות לזמן ארוך
-	3,149	14	התחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו
196,918	180,091		התחייבות בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
		17	הון המיוחס לבעלי מניות החברה
(**-	(**-		הון מניות
490,201	594,640		פרמיה
13,160	18,749		קרן בגין עסקאות תשלום מבוסס מניות
(7,704)	(7,704)		התאמות הנובעות משינוי מטבע פעילות
4,815	5,851		קרן הון בגין מדידה מחדש של תכנית להטבה מוגדרת
(46,230)	(46,833)		קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
(292,076)	(280,732)		יתרת הפסד
162,166	283,971		
528,186	662,236		

(* סיווג מחדש, ראה באור 4 צירופי עסקים.

(** מייצג סכום הנמוך מ-1 אלפי ש"ח.

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

22 במרץ, 2026

מאיר פדרסקי	אריה קילמן	גיא ברנשטיין	תאריך אישור הדוחות הכספיים
מחנה למנכ"ל ומנהל כספים ראשי	מנכ"ל	יו"ר דירקטוריון	

דוחות מאוחדים על הרווח הכולל

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		באור	
2024	2025		
אלפי ש"ח			
322,112	430,256	'א20	הכנסות
248,310	325,879	'ב20	עלות ההכנסות
73,802	104,377		רווח גולמי לפני עלות תשלום מבוסס מניות
424	378		עלות ההכנסות - עלות תשלום מבוסס מניות
73,378	103,999		רווח גולמי
7,750	14,008	'ג20	הוצאות מכירה ושיווק
30,798	44,672	'ד20	הוצאות הנהלה וכלליות
34,830	45,319		רווח תפעולי לפני הוצאות תפעול - עלות תשלום מבוסס מניות
8,065	8,108		הוצאות תפעול - עלות תשלום מבוסס מניות
26,765	37,211		רווח תפעולי
1,163	1,397	'ה20	הכנסות מימון
(11,607)	(18,330)	'ה20	הוצאות מימון
16,321	20,278		רווח לפני מסים על ההכנסה
5,010	3,949	18	מסים על ההכנסה
11,311	16,329		רווח נקי
			רווח כולל אחר
			<u>סכומים אשר לא יסווגו בעתיד לרווח או הפסד:</u>
1,193	1,036		רווח ממדידה מחדש בגין תוכניות להטבה מוגדרת, נטו ממס
12,504	17,365		<u>סה"כ רווח כולל</u>
			סה"כ רווח נקי מיוחס ל:
9,926	16,344		בעלי מניות החברה
1,385	(15)		זכויות שאינן מקנות שליטה
11,311	16,329		
			סה"כ רווח כולל מיוחס ל:
11,119	17,380		בעלי מניות החברה
1,385	(15)		זכויות שאינן מקנות שליטה
12,504	17,365		
		21	רווח נקי למניה המיוחס לבעלי מניות החברה:
4.58	6.70		רווח נקי בסיסי
4.38	6.35		רווח נקי מדולל

הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

דוחות מאוחדים על השינויים בהון העצמי

הון מניות	פרמיה	שטרי הון בעלי מניות	קרן בגין עסקאות עם בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	קרן בגין עסקאות תשלום מבוסס מניות	התאמות הנובעות משינוי מטבע פעילות אלפי ש"ח	קרן הון בגין מדידה מחדש של תכנית להטבה מוגדרת	יתרת הפסד	זכויות שאינן מקנות שליטה	סה"כ
יתרה ליום 1 בינואר, 2024	(*) -	383,627	57,640	(37,226)	6,511	(7,704)	3,622	104,468	104,468
דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	-	-	-	-	-	-	-	(2,880)	(2,880)
רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בתמורה למימוש אופציה	-	-	-	(9,004)	-	-	-	1,495	(7,509)
עלות תשלום מבוסס מניות	-	-	-	-	8,489	-	-	-	8,489
מימוש מניות חסומות	1,840	-	-	-	(1,840)	-	-	-	-
המרת שטרי הון	47,640	(57,640)	-	-	-	-	-	(10,000)	(10,000)
הנפקת מניות, בניכוי הוצאות הנפקה	57,094	-	-	-	-	-	-	57,094	57,094
רווח ממדידה מחדש בגין תוכניות להטבה מוגדרת	-	-	-	-	-	1,193	-	1,193	1,193
רווח נקי	-	-	-	-	-	-	9,926	9,926	11,311
יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024	(*) -	490,201	-	(46,230)	13,160	(7,704)	4,815	162,166	162,166
דיבידנד לבעלי מניות החברה	-	-	-	-	-	-	-	(5,000)	(5,000)
צירוף עסקים	-	-	-	-	-	-	-	2,561	2,561
רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה בתמורה למימוש אופציה	-	-	-	(603)	-	-	-	(2,546)	(3,149)
עלות תשלום מבוסס מניות	-	-	-	-	8,486	-	-	-	7,332
מימוש מניות חסומות	2,757	-	-	-	(2,757)	-	-	-	-
מימוש אופציות למניות	140	-	-	-	(140)	-	-	-	-
תמורה ממימוש אופציות למניות	97	-	-	-	-	-	-	97	97
הנפקת מניות, בניכוי הוצאות הנפקה	93,869	-	-	-	-	-	-	93,869	93,869
הנפקת אופציות, בניכוי הוצאות הנפקה	7,576	-	-	-	-	-	-	7,576	7,576
רווח ממדידה מחדש בגין תוכניות להטבה מוגדרת	-	-	-	-	-	1,036	-	1,036	1,036
רווח נקי	-	-	-	-	-	-	16,344	16,344	16,329
יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025	(*) -	594,640	-	(46,833)	18,749	(7,704)	5,851	283,971	283,971

(*) פחות מ- 1 אלפי ש"ח.

באורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2024	2025	אלפי ש"ח	
		<u>תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת</u>	
		רווח נקי	
		התאמות הדרושות להצגת תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת:	
		התאמות לסעיפי רווח או הפסד:	
		פחת והפחתות	
		שינוי בהתחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו	
		עלות תשלום מבוסס מניות	
		הוצאות מימון, נטו	
		מסים על ההכנסה	
11,311	16,329		
19,052	24,479	שינויים בסעיפי נכסים והתחייבויות:	
724	1,269	עלייה בניירות ערך סחירים	
8,489	8,486	ירידה (עלייה) בלקוחות והכנסות לקבל	
10,444	16,933	ירידה (עלייה) בחייבים ויתרות חובה	
5,010	3,949	ירידה בחייבים ויתרות חובה לזמן ארוך	
43,719	55,116	עלייה בהתחייבויות לספקים ולנותני שירותים	
(226)	(395)	עלייה (ירידה) במקדמות מלקוחות והכנסות מראש	
(10,785)	8,029	עלייה (ירידה) בזכאים ויתרות זכות	
10,826	(5,138)	ירידה בהתחייבויות אחרות לזמן ארוך	
834	228	עלייה בחברות קשורות, נטו	
1,528	16,408		
10,350	(9,244)	מזומנים שהתקבלו (ששולמו) במהלך השנה עבור:	
(4,947)	4,430	ריבית ששולמה	
(2,143)	(4,534)	ריבית שהתקבלה	
(13,092)	(13,359)	מסים ששולמו	
(7,655)	(3,575)	מסים שהתקבלו	
(8,887)	(7,371)	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת	
2,943	1,786		
(5,832)	(10,839)	<u>תזרימי מזומנים מפעילות השקעה</u>	
4,755	4,025	רכישת חברות שאוחדו לראשונה, נטו ממזומנים שהתקבלו (א)	
(7,021)	(12,399)	תשלום תמורה מותנית	
40,354	55,471	תשלום תמורה נדחת	
(32,018)	(45,470)	ירידה (עלייה) במזומנים ופקדונות מוגבלים	
-	(800)	ירידה (עלייה) במזומנים ופקדונות מוגבלים לזמן ארוך	
-	(8,010)	עליה בפקדונות לזמן קצר	
27,514	(1,645)	רכישת רכוש קבוע	
(2,529)	2,797	מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה	
(317)	(5,514)		
(2,246)	(7,468)	<u>תזרימי מזומנים מפעילות מימון</u>	
(9,596)	(66,110)	הנפקת מניות ואופציות, בניכוי הוצאות הנפקה	
57,094	101,445	דיבידנד לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה	
(2,880)	-	דיבידנד ששולם לבעלי מניות החברה	
-	(5,000)	מימוש אופציית לרכישת מניות חברה בת	
(10,601)	(15,899)	פרעון התחייבויות בגין חכירה	
(7,520)	(10,213)	פרעון הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים	
(23,039)	(39,963)	נטילת הלוואה לזמן ארוך מתאגיד בנקאי	
-	40,000	תוספת מימוש בגין מימוש כתבי אופציה	
-	97	פרעון אשראי לזמן קצר מתאגיד בנקאי	
-	(426)	מזומנים נטו שנבעו מפעילות מימון	
13,054	70,041		
714	(490)	הפרשי שער בגין יתרות מזומנים ושווי מזומנים	
44,526	58,912	<u>עלייה במזומנים ושווי מזומנים</u>	
46,075	90,601	<u>מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה</u>	
90,601	149,513	<u>מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה</u>	
		הבאורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.	

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	

(א) רכישת חברות שאוחדו לראשונה

נכסים והתחייבויות של החברות ליום הרכישה:

7,854	(453)	הון חוזר
83	-	מזומן מוגבל
69	1	ניירות ערך סחירים
991	1,652	רכוש קבוע
367	-	חייבים ויתרות חובה לזמן ארוך
-	(979)	התחייבויות אחרות לזמן ארוך
(213)	(657)	התחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו
(365)	-	הלוואות לזמן ארוך מתאגידים בנקאיים
30,096	37,328	מוניטין
12,280	13,612	נכסים בלתי מוחשיים
(2,143)	(2,421)	מסים נדחים
-	(2,561)	התחייבות בגין אופציה לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

תמורת רכישה (ללא מזומנים ושווה מזומנים)

49,019	45,522	
-	485	דיבידנד ששולם למוכר בגין מועד ההשלמה

סכומים לא במזומן:

התחייבות לתשלום תמורה נדחת ומותנית

(17,001)	(537)	
32,018	45,470	תמורה במזומן (ללא מזומנים ושווה מזומנים)

(ב) פעילויות מהותיות שלא במזומן

9,141	14,406	הכרה בנכס זכות שימוש כנגד התחייבות בגין חכירה
-	1,372	רכישת רכוש קבוע באשראי

באורים המצורפים מהווים חלק בלתי נפרד מהדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 1: - כללי

א. טיאסג' איטי מערכות מתקדמות בע"מ (להלן "החברה") התאגדה כחברה פרטית והחלה את פעילותה ביוני 1999. ביום 9 במאי 2016, נרכשה החברה בעסקה משותפת על ידי פורמולה מערכות (1985) בע"מ והתעשייה האווירית לישראל בע"מ. ביום 1 באוגוסט 2024 השלימה החברה הנפקת מניות ראשונה לציבור על פי תשקיף, והפכה לחברה ציבורית (כמשמעות המונח בחוק החברות, התשנ"ט-1999) אשר מניותיה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב. החברה עוסקת בפיתוח ואספקה של מערכות טכנולוגיות מבוססות תוכנה לצד שירותים נלווים, שירותים בתחום הביטחוני והאזרחי. מוצרי ושירותי החברה מסופקים ללקוחות ביטחוניים (צבאות, משרדי ממשלה וגורמי אכיפה שונים) וזאת לצד לקוחות אזרחיים (גופים פרטיים או בעלי ממשקים אזרחיים כגון רשויות מקומיות). כתובתה הראשית של החברה הינה נתניהו יהונתן 4, אור יהודה, ישראל.

החברה פועלת כיום בשני תחומי פעילות כדלקמן (ראה באור 22):

1. תחום הפעילות הבטחוני

2. תחום הפעילות האזרחי

ב. הגדרות

בדוחות כספיים אלה -

החברה - טיאסג' איטי מערכות מתקדמות בע"מ

חברות מאוחדות - חברות אשר לחברה שליטה בהן כהגדרתה IFRS 10.

הקבוצה - החברה וחברות מאוחדות שלה.

החברות האם - פורמולה מערכות (1985) בע"מ החזקה החל ממאי 2016. התעשייה האווירית לישראל בע"מ החזקה החל ממאי 2016.

צדדים קשורים - כהגדרתם ב- IAS 24.

ג. השלכות מלחמת "חרבות ברזל"

ביום 7 באוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל" (להלן – "המלחמה") אשר הינה בעלת השפעות מדינתיות, כלכליות ועסקיות משמעותיות על מדינה ישראל בכלל ועל המשק הישראלי בפרט. השפעות אלו באות לידי ביטוי בין היתר בהתקפות על אוכלוסיות אזרחיות, בהיקף גיוס מילואים נרחב והשפעה על שוק התעסוקה, לצד השפעה על העורף הישראלי ובכלל כך פינוי חלקים משמעותיים מהאוכלוסייה האזרחית לאזורים חלופיים, באופן המשפיע על הפעילות המשקית בכללותה ועל הכלכלה המקומית בפרט. בשלב זה קיים חוסר וודאות בקשר לאופן התפתחות מהלכי המלחמה, להיקפה, למשך זמנה ולהיקף השפעותיה.

ברקע פרוץ המלחמה הוכרז "מצב מיוחד בעורף" בהתאם לחוק ההתגוננות האזרחית, התשי"א-1951 אשר במסגרתו קיבלו עובדי החברה צווי קריאה לפי חוק שירות עבודה בשעת חירום, התשכ"ז-1967, בשל היות החברה מפעל חיוני. בנסיבות אלו עברה החברה לעבוד במתכונת חירום לשמירה על רציפות תפעולית ועסקית הכוללת, בין היתר, פיתוח, אספקה, הטמעה ותחזוקה של המערכות שאותם החברה מספקת למשרד הביטחון וזאת לצד ביצוע התחייבויותיה החוזיות ללקוחותיה האחרים. לצד זאת יצוין כי נוכח מצב הלחימה, חלק מיחידות ואתרי החברה פועלים בתפוקה שאינה תמיד מלאה, בשל גיוס לשירות מילואים של חלק מצוות עובדי החברה (חלקם מליבת צוותי הביצוע של פעילות החברה). בנוסף, במסגרת סבבי הלחימה כאמור נעשה שימוש מוגבר בחלק מהמערכות שהחברה נטלה חלק בהן, לרבות מערכות שנעשה בהן שימוש מבצעי לראשונה.

בהתאמה לכך ששנת 2025 הייתה שנת לחימה, היא המשיכה מגמה של גידול תקציב הביטחון של מדינת ישראל באופן מיידי לטווח הקצר, ולהערכת החברה הוא צפוי גם להגדיל את תקציבי הביטחון בישראל בשנים הקרובות, ובהתאמה להגדיל את פוטנציאל הכנסות בחברה, במיוחד (אך לא רק) בתחום הפעילות הביטחוני. כמו כן, החברה מעריכה כי הלחימה ותוצאות היישום של מערכות החברה, יגדירו בטווח הזמן הבינוני והארוך את הביקוש והצורך למוצרי החברה בתחום הפעילות הביטחוני, הן למול לקוחות קיימים (בדגש על משרד הביטחון ויחידות הסמך שלו) לצורך עדכון, שיפור ודיוק מוצרים קיימים והן למול לקוחות חדשים בחו"ל אשר יבקשו לרכוש את מוצרי החברה. בהמשך לאמור, למועד הדוח החברה מזהה גידול בהיקף הפעילות ובהיקף הבקשות שמתקבלות בידה (ביחס לשיפורים והרחבות ביחס מוצרי החברה אצל לקוחות קיימים וכן ביחס ללקוחות פוטנציאליים חדשים), המיוחס הן להשפעות המלחמה והן לעליה בהיקף ובעוצמת הקונפליקטים הביטחוניים ברחבי העולם. יחד עם זאת, נכון למועד זה החברה אינה יכולה להעריך את היקף הגידול הצפוי ולהשפעותיו על התוצאות העסקיות העתידיות של החברה.

האמור לעיל בנוגע להערכות החברה כאמור בהתייחס לסביבה המלחמתית כאמור והשפעותיה האפשריות ו/או הצפויות על החברה ותוצאות פעילותה, מהווה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ("חוק ניירות ערך"). מידע זה נשען על תמונת המצב הידועה לחברה נכון למועד הדוח. בנסיבות העניין, לאור אי הוודאות ביחס לאופי ומשך המתיחות, לא ניתן להעריך בשלב זה את היקף ההשפעה הפוטנציאלית שלה על מדינת ישראל ועל המשק הישראלי בכלל ועל החברה בפרט.

באור 2: עיקרי המדיניות החשבונאית

המדיניות החשבונאית המפורטת להלן יושמה בדוחות הכספיים בעקביות, בכל התקופות המוצגות למעט אם נאמר אחרת.

א. בסיס הצגת הדוחות הכספיים

1. מתכונת העריכה של הדוחות הכספיים

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

2. בסיס המדידה

הדוחות הכספיים של החברה ערוכים על בסיס העלות, למעט נכסים והתחייבויות פיננסיות (כולל מכשירים נגזרים) המוצגים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד ונכסים והתחייבויות בגין הטבות עובדים.
החברה בחרה להציג את פריטי הרווח או ההפסד לפי שיטת מאפיין הפעילות.

3. מדיניות חשבונאית עקבית

המדיניות החשבונאית המפורטת להלן יושמה בדוחות הכספיים בעקביות, בכל התקופות המוצגות למעט אם נאמר אחרת.

ב. עיקרי השיקולים, האומדנים וההנחות בעריכת הדוחות הכספיים

השיקולים

בתהליך יישום עיקרי המדיניות החשבונאית בדוחות הכספיים, הפעילה הקבוצה שיקול דעת ושקלה את השיקולים לגבי הנושאים הבאים, שלהם ההשפעה המהותית ביותר על הסכומים שהוכרו בדוחות הכספיים:

• העיתוי של קיום מחויבויות ביצוע

החברה בוחנת את מועד העברת השליטה בנכס או בשירות לצורך זיהוי עיתוי ההכרה בהכנסות מחוזים עם לקוחות בנקודת זמן או לאורך זמן. בין היתר, בוחנת החברה האם הלקוח משיג שליטה על נכס בנקודת זמן ספציפית או צורך את ההטבות הכלכליות באופן מקביל לביצועי החברה. בנוסף, החברה לוקחת בחשבון לצורך קביעת עיתוי ההכרה בהכנסה גם הוראות חוק ורגולציה רלוונטיות.

אומדנים והנחות

בעת הכנת הדוחות הכספיים, נדרשת ההנהלה להסתייע באומדנים, הערכות והנחות המשפיעים על יישום המדיניות החשבונאית ועל הסכומים המדווחים של נכסים, התחייבויות, הכנסות והוצאות. בגיבוש האומדנים החשבונאיים הנהלת החברה מתבססת על ניסיון העבר, עובדות שונות, גורמים חיצוניים והנחות סבירות, בהתאם לנסיבות. האומדנים וההנחות שבבסיסם נסקרים באופן שוטף. השינויים באומדנים החשבונאיים נזקפים בתקופה בה נעשה השינוי באומדן.

להלן ההנחות העיקריות שנעשו בדוחות הכספיים בקשר לאי הודאות לתאריך הדיווח ואומדנים קריטיים שחושבו על ידי הקבוצה ואשר שינוי מהותי באומדנים ובהנחות עשוי לשנות את ערכם של נכסים והתחייבויות בדוחות הכספיים בשנת הדיווח הבאה:

• ירידת ערך מוניטין

הקבוצה בוחנת ירידת ערך של מוניטין לפחות אחת לשנה. הבחינה מחייבת את ההנהלה לבצע אומדן של תזרימי מזומנים עתידיים הצפויים לנבוע משימוש מתמשך ביחידות מניבות המזומנים שאליהן הוקצה המוניטין ואף לאמוד שיעור ניכיון מתאים לתזרימי מזומנים אלה. ההשלכות האפשריות הן זקיפת הפסדים מירידת ערך לרווח או הפסד בתקופה שבה התהוו. ראה מידע נוסף בסעיף יד'.

• נכסי מסים נדחים

נכסי מסים נדחים מוכרים בגין הפסדים מועברים לצורכי מס והפרשים זמניים, שטרם נוצלו, במידה שצפוי שתהיה הכנסה חייבת עתידית שכנגדה ניתן יהיה לנצלם. נדרש שיקול דעת של ההנהלה על מנת לקבוע את סכום נכס המסים הנדחים שניתן להכיר בו בהתבסס על העיתוי, סכום ההכנסה החייבת במס הצפויה ומקורה ואסטרטגיית תכנון המס. בהתאם לשינויים בהנחות אלו, החברה תיצור או תבטל הכרה בנכס מס נדחה. ראה מידע נוסף בסעיף ט'.

• קביעת השווי ההוגן של עסקאות תשלום מבוסס מניות

השווי ההוגן של עסקאות תשלום מבוסס מניות נקבע בעת ההכרה לראשונה באמצעות שימוש במודל תמחור אופציות מקובל. המודל מתבסס על נתוני מחיר המניה ומחיר המימוש ועל הנחות בדבר תנודתיות צפויה, אורך החיים הצפוי ודיבידנד צפוי.

• קביעת השווי ההוגן של אופציה לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה

בצירוף עסקים, כאשר הקבוצה מודדת את ההתחייבות בגין אופציה לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה לפי שוויין הוגן, היא קובעת את השווי ההוגן בהתאם לשיטת ההערכה על פי היוון תזרימי מזומנים.

• מדידת התקדמות קיום מחויבויות ביצוע

לצורך חישוב שיעור ההתקדמות בקיום מחויבות הביצוע בכל תקופה נדרשת החברה לעיתים לאמוד נתונים שונים כגון: היקף התפוקות הצפוי לנבוע מהחזזה, היקף התשומות הצפוי לשמש לקיום החזזה ועוד. החברה מפעילה שיקול דעת לצורך קביעת האומדנים הרלוונטיים ומתבססת בין היתר על נתוני שוק, ניסיון העבר של החברה, ועובדות והנחות נוספות בהתאם לנסיבות המתאימות לכל אומדן.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

• עסקאות חכירה הכוללות אופציות הארכה וביטול

לצורך הערכה האם ודאי באופן סביר שהחברה תממש אופציה להארכת תקופת חכירה או לביטול תקופת חכירה, מביאה בחשבון החברה את כל העובדות והנסיבות הרלוונטיות אשר יוצרות עבור החברה תמריץ כלכלי לממש או לא לממש את האופציה, כגון: סכומים משמעותיים שהושקעו בגין שיפורים במושכר, חשיבות נכס הבסיס והיחודיות הטמונה בו לצורך פעילותה של החברה, ניסיון העבר של החברה בעסקאות חכירה דומות ועוד.

לאחר מועד התחילה החברה מעריכה מחדש האם ודאי באופן סביר שהיא תממש או לא תממש אופציה כאשר מתרחש אירוע משמעותי או שינוי משמעותי בנסיבות אשר יש בהן כדי להשפיע על החלטות החברה בדבר מימוש האופציה, כגון: שיפורים משמעותיים שבוצעו במושכר ולא היו חזויים במועד התחילה, התקשרות בחכירת משנה של נכס הבסיס לתקופה העולה על סוף תקופת החכירה שנקבעה קודם לכן ועוד. השלכות אפשריות הן הגדלה או הקטנה של נכס זכות השימוש וההתחייבות בגין החכירה, ושינוי של הוצאות הפחת והמימון בתקופות העוקבות בהתאמה.

ג. דוחות כספיים מאוחדים

הדוחות הכספיים המאוחדים כוללים את הדוחות של חברות שלחברה יש שליטה בהן (חברות בנות). שליטה מתקיימת כאשר לחברה יש כוח השפעה על הישגות המושקעת, חשיפה או זכויות לתשואות משתנות כתוצאה ממעורבותה בישות המושקעת וכן היכולת להשתמש בכוח שלה כדי להשפיע על סכום התשואות שינבע מהישות המושקעת. בבחינת שליטה מובאת בחשבון השפעת זכויות הצבעה פוטנציאליות רק אם הן ממשיכות. איחוד הדוחות הכספיים מתבצע החל ממועד השגת השליטה, ועד למועד בו הופסקה השליטה.

הדוחות הכספיים של החברה והחברות הבנות ערוכים לתאריכים ולתקופות זהים. המדיניות החשבונאית בדוחות הכספיים של החברות הבנות יושמה באופן אחיד ועקבי עם זו שיושמה בדוחות הכספיים של החברה. יתרות ועסקאות הדדיות מהותיות ורווחים והפסדים הנובעים מעסקאות בין החברה והחברות הבנות בוטלו במלואם בדוחות הכספיים המאוחדים.

במסגרת הדוחות התקופתיים לשנת 2025 החברה לא כללה מידע כספי נפרד בהתאם לתקנה 9' והתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים) התש"ל-1970 מאחר ולהערכתה המידע הכלול בו הינו זניח מההיבט האיכותי והכמותי.

ד. מטבע הפעילות ומטבע ההצגה

מטבע הפעילות וההצגה של הדוחות הכספיים הינו שקל חדש (להלן - ש"ח). מטבע הפעילות הינו המטבע של הסביבה הכלכלית העיקרית שבה פועלת החברה.

הקבוצה קובעת עבור כל חברה בקבוצה, לרבות חברות המוצגות בשווי מאזני את מטבע הפעילות של כל חברה.

עסקאות הנקובות במטבע חוץ נרשמות עם ההכרה הראשונית בהן לפי שער החליפין במועד העסקה. לאחר ההכרה הראשונית, נכסים והתחייבויות כספיים הנקובים במטבע חוץ מתורגמים בכל תאריך דיווח למטבע הפעילות לפי שער החליפין במועד זה. הפרשי שער, למעט אלה המהוונים לנכסים כשירים או נזקים להון בעסקאות גידור, נזקים לרווח או הפסד. נכסים והתחייבויות לא כספיים הנקובים במטבע חוץ המוצגים לפי עלות מתורגמים לפי שער החליפין במועד העסקה. נכסים והתחייבויות לא כספיים הנקובים במטבע חוץ המוצגים לפי שווי הוגן מתורגמים למטבע הפעילות בהתאם לשער החליפין במועד שבו נקבע השווי ההוגן.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

ה. מזומנים ושווי מזומנים

שווי מזומנים נחשבים השקעות שנזילותן גבוהה, הכוללות פקדונות בתאגידים בנקאיים לזמן קצר אשר אינם מוגבלים בשעבוד, שתקופתם המקורית אינה עולה על שלושה חודשים ממועד ההשקעה או שעולה על שלושה חודשים אך הם ניתנים למשיכה מיידית ללא קנס.

ו. פקדונות לזמן קצר

פקדונות בתאגידים בנקאיים לזמן קצר שתקופתם המקורית עולה על שלושה חודשים ממועד ההשקעה ושאינם עונים להגדרת שווי מזומנים. הפקדונות מוצגים בהתאם לתנאי הפקדתם.

ז. מזומנים ופקדונות מוגבלים

פקדונות לזמן קצר בתאגידים בנקאיים אשר מוגבלת לשימוש כבטחונות לערבויות שנטלה חברה מאוחדת בקבוצה. ראה באור 6.

ח. הכרה בהכנסה

הכנסות מחוזים עם לקוחות מוכרות ברווח או הפסד כאשר השליטה בנכס או בשירות מועברות ללקוח. הכנסה נמדדת ומוכרת לפי שווי הוגן של התמורה שצפויה להתקבל בהתאם לתנאי החוזה, בניכוי הסכומים שנגבו לטובת צדדים שלישיים (כגון מסים).

בקביעת סכום ההכנסה מחוזים עם לקוחות, החברה בוחנת האם היא פועלת כספק עיקרי או כסוכן בחוזה. במרבית מהכנסותיה החברה פועלת כספק עיקרי כאשר היא שולטת בסחורה או בשירות שהובטח טרם העברתו ללקוח. במקרים אלה, החברה מכירה בהכנסות בסכום ברוטו של התמורה. במקרים בהם החברה פועלת כסוכן, מכירה החברה בהכנסה בסכום נטו, לאחר ניכוי הסכומים המגיעים לספק העיקרי.

1. הכנסות מחוזים על פי תשומות בפועל

הכנסות מהסכמי מסגרת לביצוע עבודה על פי תשומות בפועל מוכרות על פי השעות שהושקעו בפועל.

2. הכנסות מחוזים במחיר קבוע

הכנסה מחוזים אלו מוכרת על פי שיטת שיעור ההשלמה כאשר מתקיימים כל התנאים הבאים: ההכנסות ידועות או ניתנות לאומדן מהימן, גביית ההכנסות צפויה, העלויות הכרוכות בביצוע העבודה ידועות או ניתנות לאומדן מהימן, לא קיימת אי ודאות מהותית באשר ליכולת הקבוצה להשלים את העבודה ולעמוד בתנאים החוזיים עם הלקוח ושיעור ההשלמה ניתן לאומדן מהימן.

שיעור ההשלמה נקבע על בסיס העלות בפועל מול העלות הכוללת החזויה. כל עוד לא מתקיימים כל התנאים להכרה בהכנסה מעבודות על פי חוזה הקמה, מוכרת הכנסה בגובה עלויות שהוצאו, אשר השבתן צפויה (Probable) ("הצגת מרווח אפס"). כאשר צפוי הפסד מהחוזה, מלוא ההפסד מוכר מיידית ללא קשר לשיעור ההשלמה במסגרת עלות המכר.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

1. הכנסות ממכירות ממכירת תוכנה ותמיכה במוצרי תוכנה החברה מכירה בהכנסה ממתן רישיון תוכנה בנקודת הזמן בה החברה מספקת ללקוח זכות שימוש בקניין הרוחני של החברה כפי שהוא קיים באותה נקודת הזמן בה הרישיון מוענק או לאורך זמן, כאשר החברה מספקת ללקוח זכות גישה לקניין הרוחני של החברה כפי שהוא קיים לאורך כל תקופת הרישיון.

הכנסה מהסכמי מכירה, שאין בהם זכות החזרה כללית, הכוללים מספר רכיבים כגון תכונה, שירות, והסכמי תמיכה, מפוצלת למחויבויות ביצוע נפרדות ומוכרת בנפרד לגבי כל מחויבות ביצוע. הקצאת התמורה תבוצע באופן יחסי בהתבסס על מחיר מכירה נפרדים של כל אחד מהרכיבים. ההכרה בהכנסה ממחויבויות הביצוע השונות מוכרת כאשר התקיימו התנאים להכרה בהכנסה מהרכיבים הכלולים באותה מחויבות ביצוע בהתאם לסוגם, ורק עד לגובה התמורה שאינה מותנית בהשלמה או ביצוע יתרת הרכיבים בחוזה.

2. הכנסות מתחזוקה הכנסות מתחזוקה מוכרות על פי החלק היחסי עם חלוף הזמן של חוזה התחזוקה האמור להתבצע בכל שנת חשבון. הכנסות שהתקבלו וטרם ניתן השירות בגין נזקפות להכנסות מראש.

3. הכנסות משירותי הדרכה והטמעה ההכנסות משירותי הדרכה והטמעה מוכרת בעת מתן השרות. הכנסות מפרויקטים של הטמעה על פי תשומות בפועל (שעות עבודה שהושקעו בפועל).

4. הכנסות מתשתיות ענן ומחשוב הכנסות מפתרונות תשתיות ומוצרי חומרה מוכרות ברווח או הפסד בנקודת זמן, עם העברת השליטה על המוצרים הנמכרים ללקוח.

5. הקצאת מחיר העסקה עבור חוזים הכוללים יותר ממחויבות ביצוע אחת, מקצה החברה את מחיר העסקה הכולל בחוזה לפי בסיס יחסי של מחיר המכירה הנפרד במועד ההתקשרות בחוזה עבור כל מחויבות ביצוע שזוהתה. מחיר המכירה הנפרד הינו המחיר שבו הייתה מוכרת החברה בנפרד את הסחורה או השירות שהובטחו בחוזה. כאשר לא ניתן לזהות את מחיר המכירה הנפרד לפי נתונים הניתנים להשגה במישרין מעסקאות בנסיבות דומות ללקוחות דומים, מיישמת החברה שיטות מתאימות לאמידת מחיר המכירה הנפרד.

ט. מסים על ההכנסה

תוצאות המס בגין מסים שוטפים או נדחים נזקפות לרווח או הפסד, למעט אם הן מתייחסות לפריטים הנזקפים לרווח כולל אחר או להון.

מסים שוטפים

חבות בגין מסים שוטפים נקבעת תוך שימוש בשיעורי המס וחוקי המס שחוקקו או אשר חקיקתם הושלמה למעשה, עד לתאריך הדיווח, וכן התאמות נדרשות בקשר לחבות המס לתשלום בגין שנים קודמות.

מסים נדחים

מסים נדחים מחושבים בגין הפרשים זמניים בין הסכומים הנכללים בדוחות הכספיים לבין הסכומים המובאים בחשבון לצורכי מס. יתרות המסים הנדחים מחושבות לפי שיעור המס הצפוי לחול כאשר הנכס ימומש או ההתחייבות תסולק, בהתבסס על חוקי המס שחוקקו או אשר חקיקתם הושלמה למעשה עד לתאריך הדיווח. בכל תאריך דיווח נכסי מסים נדחים נבחנים בהתאם לצפי ניצולם. הפסדים מועברים והפרשים זמניים ניתנים לניכוי בגינם לא הוכרו נכסי מסים נדחים נבחנים בכל תאריך דיווח ומוכר בגינם נכס מס נדחה מתאים אם צפוי שינוצלו. בחישוב המסים הנדחים לא מובאים בחשבון המסים שהיו חלים במקרה של מימוש ההשקעות בחברות מוחזקות, כל עוד מכירת ההשקעות בחברות מוחזקות אינה צפויה בעתיד הנראה לעין. כמו כן, לא הובאו בחשבון מסים נדחים בגין חלוקת רווחים על ידי חברות מוחזקות כדידנדים, מאחר שחלוקת הדידנד אינה כרוכה בחבות מס נוספת, או בשל מדיניות החברה שלא ליזום חלוקת דיבנד על ידי חברה מאוחדת הגוררת חבות מס נוספת. מסים נדחים מקוזזים אם קיימת זכות חוקית לקיזוז נכס מס שוטף כנגד התחייבות מס שוטפת והמסים הנדחים מתייחסים לאותה חברה החייבת במס ולאותה רשות מס.

י. חכירות

החברה מטפלת בחוזה כחוזה חכירה כאשר בהתאם לתנאי החוזה מועברת זכות לשלוט בנכס מזוהה לתקופת זמן בעבור תמורה.

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

במועד התחילה התחייבות בגין חכירה כוללת את כל תשלומי החכירה שטרם שולמו מהוונים בשיעור הריבית הגלומה בחכירה כאשר היא ניתנת לקביעה בנקל או בשיעור הריבית התוספתי של החברה. לאחר מועד התחילה מודדת החברה את ההתחייבות בגין חכירה בשיטת הריבית האפקטיבית.

נכס זכות השימוש במועד התחילה מוכר בגובה ההתחייבות בגין חכירה בתוספת תשלומי חכירה ששולמו במועד התחילה או לפניו ובתוספת של עלויות עסקה שהתהוו. נכס זכות השימוש נמדד במודל העלות ומופחת לאורך החיים השימושיים שלו, או תקופת החכירה לפי הקצר שבהם.

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

מספר שנים

3

2-15

רכבים

מבנה

כאשר מתקיימים סימנים לירידת ערך, בוחנת החברה ירידת ערך לנכס זכות השימוש בהתאם להוראות IAS 36. ראה סעיף יד' להלן.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

יא. צירופי עסקים ומוניטין

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

עלויות רכישה ישירות נזקפות בעת התהוותן לדוח על הרווח הכולל.

בצירוף עסקים המושג בשלבים, זכויות הונות בנרכשת שהוחזקו על ידי הרוכשת קודם להשגת השליטה נמדדות בשווי הוגן למועד הרכישה תוך הכרה בדוח על הרווח הכולל משערך ההשקעה הקודמת במועד העלייה לשליטה.

תמורה מותנית מוכרת בשוויה ההוגן במועד הרכישה. תמורה מותנית מסווגת כנכס או כהתחייבות פיננסית בהתאם ל- IFRS 9, שינויים עוקבים בשווי ההוגן של התמורה המותנית מוכרים ברווח או הפסד.

מוניטין נמדד לראשונה לפי העלות, שהינה ההפרש בין תמורת הרכישה והזכויות שאינן מקנות שליטה לבין הסכום נטו של הנכסים המזוהים שנרכשו ושל ההתחייבויות שניטלו. אם סכום המוניטין שהתקבל הינו שלילי, הרוכש יכיר ברווח שנוצר במועד הרכישה.

כאשר החברה מעניקה לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה אופציית מכר (PUT) למכירת חלק או כל זכויותיהם בחברה בת במהלך תקופה מסוימת, מאחר והסכם אופציית המכר אינו מעביר לחברה הטבות הנלוות לבעלות על המכשיר ההוני כלומר, לחברה אין בעלות נוכחית במניות, אזי בתום כל תקופת דיווח הזכויות שאינן מקנות שליטה, להן מוקצה חלק מהרווח הנקי המיוחס לזכויות שאינן מקנות שליטה, מסווגות כהתחייבות פיננסית. ההפרש בין הערך בספרים של זכויות שאינן מקנות שליטה בסוף תקופת הדיווח לבין הערך הנוכחי של ההתחייבות כלפי בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה מוכר ישירות להון העצמי של החברה בסעיף קרן בגין אופציה לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה.

החברה מודדת מחדש את ההתחייבות הפיננסית לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה בתום כל תקופת דיווח בהתבסס על הערך הנוכחי המשוער של התמורה שתועבר בעת מימוש אופציית המכר.

יב. רכוש קבוע

פריטי הרכוש הקבוע מוצגים לפי העלות בתוספת עלויות רכישה ישירות, בניכוי פחת שנצבר, בניכוי הפסדים מירידת ערך שנצברו ואינם כוללים הוצאות תחזוקה שוטפת. העלות כוללת חלקי חילוף וציוד עזר שניתן להשתמש בהם בהקשר לציוד.

עלות נכסים שהוקמו באופן עצמאי כוללת את עלות החומרים, שכר עבודה ישיר ועלויות מימון וכן כל עלות נוספת שניתן לייחס במישרין להבאת הנכס למיקום ולמצב באופן שיוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה.

הפחת מחושב בשיעורים שנתיים שווים על בסיס שיטת הקו הישר לאורך תקופת החיים השימושיים בנכס.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

אורך החיים השימושיים של פריטי רכוש קבוע הוא כדלקמן:

%	
מחשבים	25
תוכנה וציוד היקפי	14-50
ציוד וריהוט	6-15
שיפורים במושכר	ראה להלן

שיפורים במושכר מופחתים לפי שיטת הקו הישר על פני תקופת השכירות (לרבות תקופת האופציה להארכה שבידי הקבוצה שבכוונתה לממשה) או בהתאם לתקופת החיים המשוערת של השיפור, לפי הקצר שבהם.

אורך החיים השימושיים, שיטת הפחת וערך השייר של כל נכס נבחנים לפחות בכל סוף שנה והשינויים מטופלים כשינוי אומדן חשבונאי באופן של מכאן-ולהבא. לגבי בחינת ירידת ערך של רכוש קבוע, ראה סעיף יד' להלן.

רכיבי פריט רכוש קבוע בעלי עלות משמעותית ביחס לסך העלות של הפריט, מופחתים בנפרד, לפי שיטת הרכיבים. הפחת מחושב לפי שיטת הפחת השווה בשיעורים שנתיים הנחשבים כמספיקים להפחתת הנכסים במשך תקופת השימוש המשוערת בהם.

אורך החיים השימושיים, שיטת הפחת וערך השייר של כל נכס נבחנים לפחות בכל סוף שנה והשינויים מטופלים כשינוי אומדן חשבונאי באופן של מכאן-ולהבא. לגבי בחינת ירידת ערך של רכוש קבוע, ראה סעיף טו' להלן.

הפחתת הנכסים מופסקת כמוקדם מבין המועד בו הנכס מסווג כמוחזק למכירה לבין המועד שבו הנכס נגרע. נכס נגרע מהדוחות הכספיים במועד המכירה או כאשר לא צפויות עוד הטבות כלכליות מהשימוש בנכס. רווח או הפסד מגריעת הנכס (המחושב כהפרש בין התמורה נטו מהגריעה והעלות המופחתת בדוחות הכספיים) נכלל בדוח על הרווח הכולל בתקופה בה נגרע הנכס.

יג. נכסים בלתי מוחשיים

נכסים בלתי מוחשיים הנרכשים בנפרד נמדדים עם ההכרה הראשונית לפי העלות בתוספת עלויות רכישה ישירות. נכסים בלתי מוחשיים הנרכשים בצירופי עסקים נכללים לפי השווי ההוגן במועד הרכישה.

על-פי הערכת ההנהלה, נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים שימושיים מוגדר, מופחתים על פני אורך החיים השימושיים שלהם על בסיס שיטת הקו הישר ונבחנת לגביהם ירידת ערך כאשר קיימים סימנים המצביעים על ירידת ערך. תקופת הפחתה ושיטת הפחתה של נכס בלתי מוחשי נבחנות לפחות בכל סוף שנה.

אורך החיים השימושיים של הנכסים הבלתי מוחשיים אשר נרכשו בצירופי עסקים הוא כדלקמן:

שנים	
קשרי לקוחות	12-17
ידע וטכנולוגיה	3-9
צבר הזמנות	1-5

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

י. ירידת ערך נכסים לא פיננסיים

החברה בוחנת את הצורך בירידת ערך נכסים לא פיננסיים (רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים) כאשר ישנם סימנים כתוצאה מאירועים או שינויים בנסיבות המצביעים על כך שהיתרה בדוחות הכספיים אינה בת-השבה. במקרים בהם היתרה בדוחות הכספיים של הנכסים הלא פיננסיים עולה על סכום בר-ההשבה שלהם, מופחתים הנכסים לסכום בר-ההשבה שלהם. סכום בר-ההשבה הינו הגבוה מבין שווי הוגן בניכוי עלויות מכירה ושווי שימוש. בהערכת שווי השימוש מהוונים תזרימי המזומנים הצפויים לפי שיעור ניכיון לפני מס המשקף את הסיכונים הספציפיים לכל נכס. בגין נכס שאינו מייצר תזרימי מזומנים עצמאיים נקבע סכום בר-השבה עבור היחידה מניבת המזומנים שאליה שייך הנכס. הפסדים מירידת ערך נזקפים לדוח על הרווח הכולל.

הפסד מירידת ערך של נכס, מבוטל רק כאשר חלו שינויים באומדנים ששימשו בקביעת הסכום בר-ההשבה של הנכס מהמועד בו הוכר לאחרונה ההפסד מירידת הערך. ביטול ההפסד כאמור מוגבל לנמוך מבין סכום ירידת ערך של הנכס שהוכר בעבר (בניכוי פחת או הפחתה) או סכום בר-ההשבה של הנכס. לגבי נכס המוצג לפי העלות הפסד כאמור נזקף לרווח והפסד.

הקריטריונים הייחודיים להלן מיושמים בבחינת ירידת ערך של הנכסים הספציפיים הבאים:

בחינת ירידת ערך של מוניטין בגין חברות מאוחדות
מוניטין שנרכש בצירוף עסקים מוקצה ליחידות מניבות מזומנים (או קבוצה של יחידות מניבות מזומנים) שאליה מתייחס המוניטין, אשר חזויות להנות מסינרגיה של צרוף עסקים. החברה קבעה כי המוניטין מנוהל ברמת מגזר פעילות. בחינת ירידת ערך מוניטין נערכת לפחות אחת לשנה, ליום 31 בדצמבר, או לעיתים קרובות יותר אם אירועים או שינויים בנסיבות מצביעים על כך שקיימת ירידת ערך.

בחינת ירידת ערך של מוניטין נקבעת על ידי בחינת סכום בר-ההשבה של יחידה מניבת מזומנים (או קבוצה של יחידות מניבות מזומנים) שאליה מתייחס המוניטין.
כל יחידה מניבת מזומנים שהוקצה אליה מוניטין מייצגת את הרמה הנמוכה ביותר ביחידות שבה קיים מעקב על המוניטין לצרכי ההנהלה הפנימיים, ובכל מקרה לא גדולה ממגזר פעילות.
כאשר סכום בר-השבה של יחידה מניבת מזומנים נמוך מהיתרה בדוחות הכספיים של יחידה מניבת מזומנים (או קבוצה של יחידות מניבות מזומנים) שאליה הוקצה המוניטין, מוכר הפסד מירידת ערך המיוחס ראשית למוניטין. הפסדים מירידת ערך מוניטין אינם מבוטלים בתקופות עוקבות. בשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025 ו-2024, לא נרשמו הפסדים בגין ירידת ערך.

ט. מכשירים פיננסיים

נכסים פיננסיים

נכסים פיננסיים נמדדים במועד ההכרה לראשונה בשווים ההוגן ובתוספת עלויות עסקה שניתן לייחס במישרין לרכישה של הנכס הפיננסי, למעט במקרה של נכס פיננסי אשר נמדד בשווי הוגן דרך רווח או הפסד, לגביו עלויות עסקה נזקפות לרווח או הפסד.

החברה מסווגת ומודדת את מכשירי החוב בדוחותיה הכספיים על בסיס הקריטריונים להלן:

- (א) המודל העסקי של החברה לניהול הנכסים הפיננסיים, וכן
- (ב) מאפייני תזרים המזומנים החוזי של הנכס הפיננסי.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

א1. החברה מודדת מכשירי חוב בעלות מופחתת כאשר:

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

לאחר ההכרה הראשונית, מכשירים בקבוצה זו יוצגו על פי תנאיהם לפי עלות המופחתת תוך שימוש בשיטת הריבית האפקטיבית ובניכוי הפרשה לירידת ערך.

ב1. החברה מודדת מכשירי חוב בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר כאשר:

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

לאחר ההכרה הראשונית, מכשירים בקבוצה זו נמדדים לפי שווי ההוגן. רווחים או הפסדים כתוצאה מהתאמות שווי הוגן, למעט ריבית והפרשי שער מוכרים ברווח כולל אחר.

ג1. החברה מודדת מכשירי חוב בשווי הוגן דרך רווח או הפסד כאשר:

נכס פיננסי שמהווה מכשיר חוב אינו עומד בקריטריונים למדידתו בעלות מופחתת או בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר, לרבות נכס פיננסי המהווה מכשיר חוב אשר בהתקיים תנאים מסוימים מיועד למדידה עוקבת בשווי הוגן דרך רווח או הפסד. לאחר ההכרה הראשונית, הנכס הפיננסי נמדד בשווי הוגן כאשר רווחים או הפסדים כתוצאה מהתאמות שווי הוגן, נזקפים לרווח או הפסד.

ניירות ערך סחירים

השקעה בניירות ערך סחירים היא השקעה שלפי מהותה ניתנת למימוש מידי והמהווה חלק מהאמצעים הנזילים של החברה. היא אינה השקעה שבכוונת החברה להחזיק בה לזמן ארוך ואינה השקעה שהחברה התחייבה להחזיק בה עד למועד הפדיון. השקעה שוטפת נמדדת לפי שווי השוק שלה ומוצגת במסגרת הרכוש השוטף. שינויים בערכם נזקפים לדוח על הרווח או הפסד בסעיף מימון.

2. ירידת ערך נכסים פיננסיים

החברה בוחנת בכל מועד דיווח את ההפרשה להפסד בגין מכשירי חוב פיננסיים אשר אינם נמדדים בשווי הוגן דרך רווח או הפסד.

החברה מבחינה בין שני מצבים של הכרה בהפרשה להפסד;

(א) מכשירי חוב אשר לא חלה הידרדרות משמעותית באיכות האשראי שלהם מאז מועד ההכרה לראשונה, או מקרים בהם סיכון האשראי נמוך- ההפרשה להפסד שתוכר בגין מכשיר חוב זה תיקח בחשבון הפסדי אשראי חוזיים בתקופה של 12 חודשים לאחר מועד הדיווח, או;

(ב) מכשירי חוב אשר חלה הידרדרות משמעותית באיכות האשראי שלהם מאז מועד ההכרה לראשונה בהם ואשר סיכון האשראי בגינם אינו נמוך, ההפרשה להפסד שתוכר תביא בחשבון הפסדי אשראי חוזיים- לאורך יתרת תקופת חיי המכשיר.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

החברה מיישמת את ההקלה שנקבעה בתקן לפיה היא מניחה שסיכון האשראי של מכשיר חוב לא עלה באופן משמעותי ממועד ההכרה לראשונה אם נקבע במועד הדיווח כי המכשיר הינו בעל סיכון אשראי נמוך, למשל כאשר המכשיר הינו בעל דירוג חיצוני של "דרגת השקעה".

ירידת הערך בגין מכשירי חוב הנמדדים לפי עלות מופחתת תיזקף לרווח או הפסד כנגד הפרשה ואילו ירידת הערך בגין מכשירי חוב הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר תיזקף כנגד קרן הון ולא תקטין את הערך בספרים של הנכס הפיננסי בדוח על המצב הכספי.

לחברה נכסים פיננסיים בעלי תקופות אשראי קצרות כגון לקוחות, בגינם היא רשאית ליישם את ההקלה שנקבעה ב- IFRS 9, קרי החברה תמדוד את ההפרשה להפסד בסכום השווה להפסדי אשראי חזויים לאורך כל חיי המכשיר. החברה בחרה ליישם את ההקלה לגבי נכסים פיננסיים אלה.

3. גריעת נכסים פיננסיים

החברה גורעת נכס פיננסי כאשר ורק כאשר:

- (א) פקעו הזכויות החוזיות לתזרימי המזומנים מהנכס הפיננסי, או
- (ב) החברה מעבירה באופן מהותי את כל הסיכונים וההטבות הנובעים מהזכויות החוזיות לקבלת תזרימי המזומנים מהנכס הפיננסי או כאשר חלק מהסיכונים וההטבות בעת העברת הנכס הפיננסי נותרים בידי החברה אך ניתן לומר כי העבירה את השליטה על הנכס.
- (ג) החברה מותירה בידיה את הזכויות החוזיות לקבלת תזרימי המזומנים הנובעים מהנכס הפיננסי, אך נוטלת על עצמה מחויבות חוזית לשלם תזרימי מזומנים אלה במלואם לצד שלישי, ללא עיכוב מהותי.

עסקאות מכירת לקוחות (Factoring) ושוברי אשראי של לקוחות מטופלת כגריעה כאשר מתקיימים התנאים כאמור לעיל.

כאשר החברה העבירה את זכויותיה לקבל תזרימי מזומנים מהנכס, אך לא העבירה ולא הותירה באופן מהותי את כל הסיכונים וההטבות הקשורים בנכס ואף לא העבירה את השליטה על הנכס, מוכר נכס חדש בהתאם למידת המעורבות הנמשכת של החברה בנכס. מעורבות נמשכת בדרך של ערבות לנכס המועבר נמדדת לפי הנמוך מבין היתרה המקורית של הנכס בדוחות הכספיים והסכום המרבי של התמורה שהחברה עשויה להידרש לשלם בחזר (סכום הערבות).

כאשר החברה ממשיכה להכיר בנכס בהתאם למידת המעורבות הנמשכת שלה בו, החברה גם מכירה בהתחייבות הקשורה אליו. ההתחייבות הקשורה נמדדת בדרך כזו שהערך בספרים נטו של הנכס המועבר וההתחייבות הקשורה הוא:

- (א) העלות המופחתת של הזכויות והמחויבויות שנותרו בידי החברה, אם הנכס המועבר נמדד בעלות מופחתת; או
- (ב) שקול לשווי ההוגן של הזכויות והמחויבויות שנותרו בידי החברה, כאשר הם נמדדים על בסיס נפרד, אם הנכס המועבר נמדד בשווי הוגן.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

4. התחייבויות פיננסיות

(א) התחייבויות פיננסיות הנמדדות בעלות מופחתת

במועד ההכרה לראשונה, החברה מודדת את ההתחייבויות הפיננסיות בשווי הוגן בניכוי עלויות עסקה שניתן לייחס במישרין להנפקה של ההתחייבות הפיננסית. לאחר ההכרה הראשונית, החברה מודדת את כל התחייבויות פיננסיות לפי העלות המופחתת תוך שימוש בשיטת הריבית האפקטיבית, פרט להתחייבויות פיננסיות בשווי הוגן דרך רווח או הפסד כגון נגזרים.

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

התחייבויות פיננסיות הנמדדות בשווי הוגן דרך רווח או הפסד כוללות התחייבויות המוחזקות למסחר לרבות נגזרים והתחייבויות פיננסיות העומדות בקריטריונים מסוימים אשר מיועדות בעת ההכרה לראשונה לשווי הוגן דרך רווח או הפסד.

במועד ההכרה לראשונה החברה מייצעת התחייבות פיננסית (יש לתאר את ההתחייבות הספציפית ואת הקריטריון בתקן שמתקיים לצורך ביצוע הייעוד, כגון חוזה מעורב המכיל נגזר משובץ) כנמדדת בשווי הוגן דרך רווח או הפסד.

במועד ההכרה לראשונה, החברה מודדת התחייבויות פיננסיות אלה בשווי הוגן כאשר עלויות עסקה נזקפות לרווח או הפסד. לאחר ההכרה הראשונית, שינויים בשווי ההוגן נזקפים לרווח או הפסד, למעט שינויים שניתן ליחסם לשינויים בסיכון האשראי של ההתחייבות הפיננסית אשר מוצגים ברווח כולל אחר.

5. גריעת התחייבויות פיננסיות

החברה גורעת התחייבות פיננסית כאשר ורק כאשר, היא מסולקת- דהיינו, כאשר המחויבות שהוגדרה בחוזה נפרעת או מבוטלת או פוקעת. התחייבות פיננסית מסולקת כאשר החייב פורע את ההתחייבות על ידי תשלום במזומן, בנכסים פיננסיים אחרים, בסחורות או שירותים, או משוחרר משפטית מההתחייבות.

6. קיצוז מכשירים פיננסיים

נכסים פיננסיים והתחייבויות פיננסיות מקוזזים והסכום נטו מוצג בדוח על המצב הכספי אם קיימת זכות שניתנת לאכיפה משפטית לקזז את הסכומים שהוכרו, וכן קיימת כוונה לסלק את הנכס ואת ההתחייבות על בסיס נטו או לממש את הנכס ולסלק את ההתחייבות במקביל. הזכות לקזז חייבת להיות ניתנת לאכיפה משפטית לא רק במהלך העסקים הרגיל של הצדדים לחוזה אלא גם במקרה של פשיטת רגל או חדלות פירעון של אחד הצדדים. על מנת שהזכות לקזז תהיה קיימת באופן מידי, אסור שהיא תהיה תלויה באירוע עתידי או שיהיו פרקי זמן שבהם היא לא תחול, או שיהיו אירועים שיגרמו לפגיעתה.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

טז. מדידת שווי הוגן

שווי הוגן הוא המחיר שהיה מתקבל במכירת נכס או המחיר שהיה משולם להעברת התחייבות בעסקה רגילה בין משתתפים בשוק במועד המדידה. מדידת שווי הוגן מבוססת על ההנחה כי העסקה מתרחשת בשוק העיקרי של הנכס או ההתחייבות, או בהיעדר שוק עיקרי, בשוק הכדאי (advantageous) ביותר. השווי ההוגן של נכס או התחייבות נמדד תוך שימוש בהנחות שמשתתפים בשוק ישתמשו בעת תמחור הנכס או ההתחייבות, בהנחה שמשתתפים בשוק פועלים לטובת האינטרסים הכלכליים שלהם. מדידת שווי הוגן לנכס לא פיננסי מביאה בחשבון את היכולת של משתתף בשוק להפיק הטבות כלכליות באמצעות הנכס בשימוש המיטבי שלו או על ידי מכירתו למשתתף אחר בשוק שישתמש בנכס בשימוש המיטבי שלו. הקבוצה משתמשת בטכניקות הערכה שהן מתאימות לנסיבות ושקיימים עבורן מספיק נתונים שניתנים להשגה כדי למדוד שווי הוגן, תוך מיקסום השימוש בנתונים רלוונטיים שניתנים לצפייה ומזעור השימוש בנתונים שאינם ניתנים לצפייה.

כל הנכסים וההתחייבויות הנמדדים בשווי הוגן או שניתן גילוי לשווי ההוגן שלהם מחולקים לקטגוריות בתוך מידרג השווי ההוגן, בהתבסס על רמת הנתונים הנמוכה ביותר, המשמעותית למדידת השווי ההוגן בכללותה:

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

יז. הפרשות

הפרשה בהתאם ל-37 IAS מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות בהווה (משפטית או משתמעת) כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, צפוי שיידרש שימוש במשאבים כלכליים על מנת לסלק את המחויבות וניתן לאמוד אותה באופן מהימן. במידה שההשפעה מהותית, הפרשות נמדדות תוך היוון תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים, תוך שימוש בשיעור ריבית לפני מס המשקף את הערכות השוק בנוגע לערך הזמן של הכסף, ובמקרים מסויימים, אף את הסיכונים הספציפיים הקשורים להתחייבות.

תביעות משפטיות

הפרשה בגין תביעות מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות משפטית בהווה או מחויבות משתמעת כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, כאשר יותר סביר מאשר לא כי הקבוצה תידרש למשאביה הכלכליים לסילוק המחויבות וניתן לאמוד אותה באופן מהימן.

יח. עסקאות תשלום מבוסס מניות

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

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

עלות העסקאות המסולקות במכשירים הוניים מוכרת בדוח על הרווח הכולל יחד עם גידול מקביל בהון על פני התקופה שבה תנאי השירות מתקיימים ומסתיימת במועד שבו העובדים הרלוונטיים זכאים לגמול (להלן-תקופת ההבשלה). ההוצאה המצטברת המוכרת בגין עסקאות המסולקות במכשירים הוניים בכל מועד דיווח עד למועד ההבשלה משקפת את מידת חלוף תקופת ההבשלה ואת האומדן הטוב ביותר של הקבוצה לגבי מספר המכשירים ההוניים שיבשילו בסופו של דבר (אשר מוערך על פי ניסיון העבר של החברה).

הוצאה בגין הענקות שאינן מבשילות בסופו של דבר אינה מוכרת, למעט הענקות שההבשלה שלהן תלויה בתנאי שוק אשר מטופלות כהענקות שהבשילו ללא קשר לקיום תנאי השוק, בהנחה שכל שאר תנאי ההבשלה התקיימו.

יט. התחייבויות בשל הטבות לעובדים

בחברה קיימות מספר סוגי הטבות לעובדים:

1. הטבות עובד לזמן קצר

הטבות לעובדים לזמן קצר הינן הטבות אשר חזויות להיות מסולקות במלואן לפני 12 חודש לאחר תום תקופת הדיווח השנתית שבה העובדים מספקים את השירותים המתייחסים. הטבות אלו כוללות משכורות, ימי חופשה, מחלה, הבראה והפקדות מעסיק לביטוח לאומי ומוכרות כהוצאה עם מתן השירותים. התחייבות בגין בונוס במזומן או תוכנית להשתתפות ברווחים, מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות משפטית או משתמעת לשלם את הסכום האמור בגין שירות שניתן על ידי העובד בעבר וניתן לאמוד באופן מהימן את הסכום.

2. הטבות לאחר סיום העסקה

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

לקבוצה תוכניות להפקדה מוגדרת, בהתאם לסעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין שלפיהן הקבוצה משלמת באופן קבוע תשלומים מבלי שתהיה לה מחויבות משפטית או משתמעת לשלם תשלומים נוספים גם אם בקרן לא הצטברו סכומים מספיקים כדי לשלם את כל ההטבות לעובד המתייחסות לשירות העובד בתקופה השוטפת ובתקופות קודמות.

הפקדות לתוכנית להפקדה מוגדרת בגין פיצויים או בגין תגמולים, מוכרות כהוצאה בעת ההפקדה לתוכנית במקביל לקבלת שירותי העבודה מהעובד.

בנוסף, לקבוצה תוכנית להטבה מוגדרת בגין תשלום פיצויים בהתאם לחוק פיצויי פיטורין. לפי החוק, זכאים עובדים לקבל פיצויים עם פיטוריהם או עם פרישתם. ההתחייבות בשל סיום העסקה נמדדת לפי שיטת שווי אקטוארי של יחידת הזכאות החזויה. החישוב האקטוארי מביא בחשבון עליות שכר עתידיות ושיעור עזיבת עובדים, וזאת על בסיס הערכה של עיתוי התשלום. הסכומים מוצגים על בסיס היוון תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים, לפי שיעורי הריבית בהתאם לתשואה במועד הדיווח של אגרות חוב קונצרניות צמודות מדד באיכות גבוהה, אשר מועד פרעונן דומה לתקופת ההתחייבות המתייחסת לפיצויי הפרישה.

באור 2: - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

החברה מפקידה כספים בגין התחייבויותיה לתשלום פיצויים לחלק מעובדיה באופן שוטף בקרנות פנסיה וחברות ביטוח (להלן – נכסי התוכנית). נכסי התוכנית הם נכסים המוחזקים על ידי קרן הטבות עובד לזמן ארוך או בפוליסות ביטוח כשירות. נכסי התוכנית אינם זמינים לשימוש נושי הקבוצה, ולא ניתן לשלםם ישירות לקבוצה. ההתחייבות בשל הטבות לעובדים המוצגת בדוח על המצב הכספי מייצגת את הערך הנוכחי של התחייבות ההטבות המוגדרת בניכוי השווי ההוגן של נכסי התוכנית. מדידות מחדש של ההתחייבות נטו נזקפות לרווח כולל אחר בתקופת התהוותן.

באור 3: - גילוי לתקני IFRS חדשים בתקופה שלפני יישומם

א. תקן דיווח כספי בינלאומי 18, הצגה וגילוי בדוחות כספיים

בחודש אפריל 2024 פרסם המוסד הבינלאומי לתקינה בחשבונאות (IASB) את תקן דיווח כספי בינלאומי 18 (IFRS 18), הצגה וגילוי בדוחות כספיים (להלן: "התקן החדש") אשר מחליף את תקן חשבונאות בינלאומי 1 (IAS 1), הצגת דוחות כספיים (להלן: "IAS 1").

מטרת התקן החדש הינה לשפר את יכולת ההשוואה והשקיפות בדוחות הכספיים.

התקן החדש יכלול דרישות קיימות של IAS 1 ודרישות חדשות להצגה בדוח רווח או הפסד לרבות הצגת סכומים וסיכומי משנה אשר נדרשים בהתאם לתקן החדש, מתן גילוי על מדדי ביצוע המוגדרים על ידי ההנהלה (management-defined performance measures) ודרישות חדשות להקבצה ופיצול של מידע פיננסי.

התקן החדש אינו משנה את הוראות ההכרה והמדידה של פריטים בדוחות הכספיים. עם זאת, מאחר ופריטים בדוח רווח או הפסד יצטרכו להיות מסווגים לאחת מחמש קטגוריות (פעילות תפעולית, פעילות השקעה, פעילות מימון, מסים על הכנסה ופעילות שהופסקה) הוא עשוי לשנות את הרווח התפעולי של הישות. כמו כן, פרסום התקן החדש גרם לתיקונים בהיקף מצומצם לתקני חשבונאות נוספים אשר ביניהם IAS 7, דוח על תזרימי מזומנים ו-IAS 34, דיווח כספי לתקופות ביניים.

התקן החדש ייושם למפרע החל מתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2027 או לאחריו. יישום מוקדם אפשרי, תוך מתן גילוי.

החברה בוחנת את השפעת התקן החדש, לרבות השפעת התיקונים לתקני חשבונאות נוספים כתוצאה מהתקן החדש, על הדוחות הכספיים המאוחדים.

באור 3: - גילוי לתקני IFRS חדשים בתקופה שלפני יישומם (המשך)

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

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

התיקונים מתייחסים לנושאים הבאים:

- גריעה של התחייבות פיננסית אשר מסולקת באמצעות מערכת תשלומים אלקטרונית - ישות ראשית לגרוע התחייבות פיננסית (או חלק ממנה) המסולקת במזומן באמצעות מערכת תשלומים אלקטרונית לפני מועד הסילוק בהתקיים תנאים מוגדרים. האפשרות הנ"ל מהווה מדיניות חשבונאית וישות אשר תבחר ליישם מדיניות זאת נדרשת ליישמה על כלל ההתחייבויות אשר מסולקות באותה מערכת תשלומים אלקטרונית.
- הערכת מאפייני תזרים מזומנים חוזיים לצורך סיווג של נכסים פיננסיים - התיקונים מבהירים כיצד להעריך את מאפייני תזרימי המזומנים החוזיים של נכסים פיננסיים הכוללים מאפיינים הקשורים לסביבה, חברה וממשל (ESG) ומאפיינים מותנים דומים אחרים. בנוסף, התיקונים מרחיבים את הגדרת המונח Non-Recourse וכן, מבהירים את המאפיינים של מכשירים צמודים לפי חוזה (CLIs).
- גילויים - דרישות גילוי חדשות התווספו ל-IFRS 7 עבור נכסים והתחייבויות פיננסיים עם תנאים חוזיים המתייחסים לאירועים מותנים (כולל אלו הקשורים ל-ESG), ומכשירים הוניים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר (FVTOCI).

התיקונים לתקנים ייושמו למפרע החל מתקופות דיווח שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2026 אולאחריו. אימוץ מוקדם יותר אפשרי בכפוף למתן גילוי. בנוסף, ישות ראשית ליישם מוקדם רק את התיקונים הקשורים לסיווג נכסים פיננסיים והגילויים הקשורים בהם תוך מתן גילוי. ישות לא תציג מידע השוואתי אך, היא רשאית לעשות זאת אם, ורק אם, ניתן לעשות זאת ללא שימוש בראיה לאחור ("hindsight").

החברה בוחנת את השפעת התקן החדש על הדוחות הכספיים המאוחדים.

א. אשד

באוקטובר 2025 התקשרה החברה, דרך חברת הבת שלה בר טכנולוגיות (ד.ש.) בע"מ, בהסכם לרכישת 100% מהון המניות המונפק והנפרע של א.ש.ד. ניהול נכסים (1993) בע"מ (להלן – אשד), חברה פרטית שהתאגדה בישראל, אשר עוסקת במתן שירותי סקרים מוניציפאליים ומדידות לצורכי מיסוי מוניציפאלי וניהול נכסים ומתמחה ברישום בתים משותפים, עריכת תשריטים דיגיטליים לרישום בטאבו והכנת תוכניות אדריכליות, תמורת סך כולל של כ-42,700 אלפי ש"ח אשר שולם לבעל המניות באשד ובנוסף, העמידה החברה לאשד הלוואת בעלים בסך של 1,500 אלפי ש"ח לצורך רכישת יתרת החזקות אשד בחברת הבת שלה, כך שלאחר השלמת העסקה אשד תחזיק במלוא הון מניות חברת הבת בדילול מלא. עסקת הרכישה הושלמה ביום 4 בנובמבר, 2025 והחברה החלה לאחד את תוצאותיה הכספיות של אשד מאותו מועד.

בקשר עם הקצאת עלות הרכישה, החברה זיהתה נכסים מוחשיים ובלתי מוחשיים שנרכשו והתחייבויות שנלקחו על סמך אומדני השווי ההוגן שלהם שנקבעו באמצעות הערכות שווי מקובלות וטכניקות המבוססות על הערכות והנחות שנעשו על ידי ההנהלה בזמן הרכישה. אומדנים אלה כפופים לשינוי במהלך תקופת מדידה של שנה אחת. החברה הסתמכה על עבודת הערכת שווי חיצונית בקביעת השווי ההוגן של הנכסים הבלתי מוחשיים שנרכשו. בהתאם לעבודה הנ"ל השווי ההוגן של הנכסים המזוהים שנרכשו והתחייבויות המזוהות של אשד במועד הרכישה, הינו כדלקמן:

לפי מדידה ארעית	
אלפי ש"ח	
44,163	תמורת רכישה לייחוס
(171)	הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
1,040	מזומנים ושווה מזומנים
1,418	רכוש קבוע
(657)	התחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו
31,988	מוניטין (1)
13,294	צבר הזמנות (2)
(2,749)	מסים נדחים
44,163	סה"כ תמורת רכישה

- (1) מוניטין מייצג את מחיר הרכישה ששולם מעבר לשווי ההוגן של הנכסים המוחשיים נטו והנכסים הבלתי מוחשיים שנרכשו, ומיוחס בעיקר לסיווגיות צפויות, יתרונות לגודל וכוח העבודה של אשד. המוניטין אינו ניתן לניכוי לצורכי מס הכנסה.
- (2) צבר הזמנות - נכס בלתי מוחשי צבר הזמנות הוערך על סמך גישת הרווח. אורך החיים הכלכלי של צבר הזמנות מוערך בכ- 2.2 שנים.

ב. פ.ס.י.

ביוני 2025 התקשרה החברה בהסכם לרכישת 70% מהון המניות המונפק והנפרע של חברת פ.ס.י. מכשור ובקרת תהליך בע"מ (להלן – פ.ס.י.), חברה פרטית שהתאגדה בישראל, אשר עוסקת בתחום מכשור ובקרה, אפיון מערכות תהליכיות, תכנון וביצוע מערכות שונות, ואספקת שירותי רכש ללקוחותיה במגוון תחומים, תמורת סך כולל של 5,192 אלפי ש"ח (מתוכם סך של 4,655 אלפי ש"ח במועד השלמת עסקת הרכישה, והיתרה במועדים עתידיים בכפוף להתאמות בהתאם לתוצאות הפעילות של פ.ס.י.). עסקת הרכישה הושלמה ביום 1 ביולי, 2025 והחברה החלה לאחד את תוצאותיה הכספיות של פ.ס.י. מאותו מועד.

בקשר עם הקצאת עלות הרכישה, החברה זיהתה נכסים מוחשיים ובלתי מוחשיים שנרכשו והתחייבויות שנלקחו על סמך אומדני השווי ההוגן שלהם שנקבעו באמצעות הערכות שווי מקובלות וטכניקות המבוססות על הערכות והנחות שנעשו על ידי ההנהלה בזמן הרכישה. אומדנים אלה כפופים לשינוי במהלך תקופת מדידה של שנה אחת. החברה הסתמכה על עבודת הערכת שווי חיצונית בקביעת השווי ההוגן של הנכסים הבלתי מוחשיים שנרכשו. בהתאם לעבודה הנ"ל השווי ההוגן של הנכסים המזוהים שנרכשו והתחייבויות המזוהות של פ.ס.י במועד הרכישה, הינו כדלקמן:

לפי מדידה ארעית	
אלפי ש"ח	תמורת רכישה לייחוס
5,192	
(282)	הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
2,793	מזומנים ושווי מזומנים
1	ניירות ערך סחירים
234	רכוש קבוע
(979)	התחייבויות אחרות לזמן ארוך
5,340	מוניטין (1)
318	צבר הזמנות (2)
328	מסים נדחים
(2,561)	התחייבות בגין אופציה לבעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
5,192	סה"כ תמורת רכישה

(1) מוניטין מייצג את מחיר הרכישה ששולם מעבר לשווי ההוגן של הנכסים המוחשיים נטו והנכסים הבלתי מוחשיים שנרכשו, ומיוחס בעיקר לסינרגיות צפויות, וכוח העבודה של פ.ס.י. המוניטין אינו ניתן לניכוי לצורכי מס הכנסה.

(2) צבר הזמנות - הוערך על סמך גישת הרווח. אורך החיים הכלכלי של צבר הזמנות מוערך בכ- 2 שנים.

ג. פאזל

בדצמבר 2024 התקשרה החברה בהסכם לרכישת מלוא (100%) הון המניות המונפק והנפרע של חברת אליטה ניהול פרויקטים בע"מ, חברה פרטית שהתאגדה בישראל, אשר למועד הרכישה פעילותה היחידה היתה החזקת מלוא (100%) הון המניות המונפק והנפרע של חברת פאזל פרוז'קטס בע"מ (להלן - "פאזל") אשר עוסקת בניהול פרויקטים טכנולוגיים מורכבים ובהנדסת מערכות תפעוליות עבור חברות וגופי בטחון בישראל, תמורת סך כולל של 29,565 אלפי ש"ח, מתוכם סך של 20,540 אלפי ש"ח שולם במזומן במועד השלמת עסקת הרכישה, סך של 1,650 אלפי ש"ח הופקד בנאמנות באמצעות המחאה לפירעון, סך של 6,510 אלפי ש"ח שולם במזומן ברבעון הראשון של שנת 2025 וסך של 865 אלפי ש"ח מהווה תמורה מותנית לתשלום בחודש אפריל 2026. ברבעון השלישי של שנת 2025 הקדימה החברה את תשלום התמורה המותנת ושילמה סך של 800 אלפי ש"ח. עסקת הרכישה הושלמה ביום 24 בדצמבר, 2024. החברה איחדה את מאזן פאזל ליום 31 בדצמבר, 2024 והחלה לאחד את תוצאותיה הכספיות החל מיום 1 בינואר, 2025.

החברה הכירה בשווי ההוגן של הנכסים שנרכשו והתחייבויות שניטלו במסגרת צירוף העסקים על פי מדידה ארעית. נכון למועד אישור הדוחות הכספיים התקבלה הערכת שווי סופית ממעריך השווי ביחס לשווי ההוגן של הנכסים המזוהים שנרכשו והתחייבויות שניטלו.

באור 4: - צירופי עסקים (המשך)

התאמת השווי ההוגן של הנכסים המזוהים וההתחייבויות המזוהות בחברת פאזל במועד הרכישה ובעת המדידה העדכנית:

שווי הוגן	לפי מדידה ארעית	
אלפי ש"ח		
3,682	4,532	הון חוזר (למעט מזומנים ושווי מזומנים)
83	83	מזומנים ופקדונות מוגבלים
69	69	ניירות ערך סחירים
367	367	חייבים ויתרות חובה לזמן ארוך
456	456	רכוש קבוע
(138)	(138)	התחייבויות בשל הטבות לעובדים, נטו
20,243	19,754	מוניטין
6,035	4,725	צבר הזמנות
(1,232)	(930)	מסים נדחים
<u>29,565</u>	<u>28,918</u>	סה"כ תמורת רכישה

ד. אי פי.אר. מערכות

באפריל 2022 חתמה החברה על הסכם עם בעלי המניות של חברת אי פי.אר. מערכות בע"מ (להלן - "אי פי.אר."), חברה פרטית בישראל העוסקת במכירת מערכות תוכנה ושירותים נלווים לרשויות השלטון המקומי בישראל, לרכישת 51% ממניות אי פי.אר. הרכישה הושלמה ביום 1 ביולי, 2022 והחברה איחדה את תוצאות הפעילות של אי פי.אר. החל ממועד זה.

בינואר 2023 הודיעה החברה לבעלי מניות המיעוט על מימוש האופציה הראשונה לרכישת מניות המיעוט באופן אשר מגדיל את שיעור אחזקותיה באי פי.אר. ל-60%. סך של 10,806 אלפי ש"ח שולם לבעלי מניות המיעוט תמורת מימוש האופציה הראשונה.

בדצמבר 2024 החברה ובעלי מניות המיעוט הגיעו להסכמה על מימוש האופציה לרכישת מניות המיעוט באופן אשר מגדיל את שיעור אחזקותיה של החברה באי פי.אר. ל-100% בתמורה לסך כולל של 52,998 אלפי ש"ח. סך של 26,500 אלפי ש"ח שולם במזומן במועד השלמת עסקת הרכישה ובסמוך לו, וסך של 26,498 אלפי ש"ח ישולם עד ליום 1 ביולי, 2026.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

מזומנים ושווי מזומנים באור 5:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
77,239	44,996
305	88,378
77,544	133,374
13,057	12,073
-	4,066
90,601	149,513

בשקלים חדשים
מזומנים למשיכה מיידית
שווי מזומנים - פקדונות לזמן קצר עד 3 חודשים
במטבע חוץ
מזומנים למשיכה מיידית
שווי מזומנים - פקדונות לזמן קצר עד 3 חודשים

מזומנים ופקדונות מוגבלים באור 6:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
534	1,697
-	482
534	2,179

בשקלים חדשים
מזומן מוגבל - פקדונות עד 3 חודשים מוגבלים כנגד ערבויות
ביצוע פרויקטים
במטבע חוץ
מזומן מוגבל - פקדונות עד 3 חודשים מוגבלים כנגד ערבויות
ביצוע פרויקטים

כמו כן ליום 31 בדצמבר, 2025 וליום 31 בדצמבר, 2024 קיימים מזומנים, פקדונות לזמן ארוך ופקדונות מוגבלים לזמן ארוך על סך 99 אלפי ש"ח ועל סך 2,896 אלפי ש"ח בהתאמה.

באור 7: לקוחות והכנסות לקבל, נטו

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
88,983	63,367
31,184	50,246
(3,570)	(543)
116,597	113,070

לקוחות
הכנסות לקבל
בניכוי - הפרשה להפסדי אשראי חזויים

תנועה בהפרשה להפסדי אשראי חזויים:

אלפי ש"ח
3,648
(78)
3,570
(3,027)
543

יתרה ליום 1 בינואר, 2024
עדכון הפרשה במשך השנה

יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
עדכון הפרשה במשך השנה

יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

חובות הלקוחות אינם נושאים ריבית.

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

<u>לקוחות שמועד פרעונם עבר והפיגור בגבייתם הינו</u>					לקוחות שטרם הגיע מועד פרעונם (ללא פיגור בגבייה)
עד 30	31-60	61-90	מעל	סה"כ	
<u>יום</u>	<u>יום</u>	<u>יום</u>	<u>90 יום</u>		
אלפי ש"ח					
3,511	2,980	8,725	2,249	85,413	ליום 31 בדצמבר, 2024
2,277	2,146	6,633	4,049	62,824	ליום 31 בדצמבר, 2025

מרבית יתרת ההפרשה לחובות מסופקים הינה בגין חובות שהפיגור בגבייתם הינו מעל 90 יום.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

באור 8: חייבים ויתרות חובה

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
8,701	15,020
1,030	2,589
9,731	17,609

הוצאות מראש
חייבים אחרים

באור 9: רכוש קבוע, נטו

מחשבים ותוכנות	ריהוט וציוד	שיפורים במושכר	סה"כ
אלפי ש"ח			
39,277	8,574	23,126	70,977
-	4,178	590	4,768
3,228	1,557	2,412	7,197
(204)	(1,724)	(2,018)	(3,946)
42,301	12,585	24,110	78,996
35,623	5,388	10,536	51,547
-	2,605	511	3,116
2,390	431	1,133	3,954
(204)	(1,492)	(2,018)	(3,714)
37,809	6,932	10,162	54,903
4,492	5,653	13,948	24,093
מחשבים ותוכנות	ריהוט וציוד	שיפורים במושכר	סה"כ
אלפי ש"ח			
37,213	7,149	22,335	66,697
515	1,252	357	2,124
1,639	173	434	2,246
(90)	-	-	(90)
39,277	8,574	23,126	70,977
32,038	4,521	9,271	45,830
396	513	224	1,133
3,279	354	1,041	4,674
(90)	-	-	(90)
35,623	5,388	10,536	51,547
3,654	3,186	12,590	19,430

עלות
יתרה ליום 1 בינואר, 2025
חברות בת שאוחדו לראשונה
תוספות
גריעות

יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

פחת שנצבר
יתרה ליום 1 בינואר, 2025
חברות בת שאוחדו לראשונה
תוספות
גריעות

יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2025

עלות
יתרה ליום 1 בינואר, 2024
חברות בת שאוחדו לראשונה
תוספות
גריעות

יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024

פחת שנצבר
יתרה ליום 1 בינואר, 2024
חברות בת שאוחדו לראשונה
תוספות
גריעות

יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024

עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2024

החברה מתקשרת בהסכמי חכירה של מבנים ורכבים במהלך העסקים הרגיל. עיקר הסכמי החכירה של המבנים הינם לתקופה הנעה בין 3 ל- 15 שנים בעוד הסכמי החכירה בגין רכבים הינם לתקופה של 3 שנים. חלק מהסכמי החכירה שבהם התקשרה החברה כוללים אופציות הארכה ו/או ביטול.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
2,873	3,311
7,520	10,213

הוצאות ריבית בגין התחייבויות חכירה
סך תזרים מזומנים שלילי עבור חכירות

א. נכסי זכות שימוש:

סה"כ	כלי רכב אלפי ש"ח	מבנים
66,762	11,718	55,044
13,259	5,105	8,154
1,147	387	760
81,168	17,210	63,958
14,648	3,693	10,955
8,713	4,330	4,383
23,361	8,023	15,338
57,807	9,187	48,620

עלות
יתרה ליום 1 בינואר, 2025
תוספות במשך השנה:
תוספות לנכסי זכות שימוש בגין חכירות
חדשות
עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין הצמדות
למדד המחירים לצרכן

יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

פחת שנצבר
יתרה ליום 1 בינואר, 2025

תוספות במשך השנה:
הפחתות

יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025

עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2025

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

באור 10: - חכירות (המשך)

סה"כ	כלי רכב אלפי ש"ח	מבנים	
61,201	6,953	54,248	<u>עלות</u> יתרה ליום 1 בינואר, 2024 <u>תוספות במשך השנה:</u> תוספות לנכסי זכות שימוש בגין חכירות חדשות עדכונים לנכסי זכות שימוש בגין הצמדות למדד המחירים לצרכן חברה בת שאוחדה לראשונה
6,834	6,834	-	
1,871	464	1,407	
672	-	672	
(855)	-	(855)	<u>גריעות במשך השנה:</u> חכירות שהופסקו חכירות שהסתיימו
(2,961)	(2,533)	(428)	
66,762	11,718	55,044	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
11,459	3,640	7,819	<u>פחת שנצבר</u> יתרה ליום 1 בינואר, 2024
6,769	2,586	4,183	<u>תוספות במשך השנה:</u> הפחתות
(619)	-	(619)	<u>גריעות במשך השנה:</u> חכירות שהופסקו חכירות שהסתיימו
(2,961)	(2,533)	(428)	
14,648	3,693	10,955	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
52,114	8,025	44,089	עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2024

ב. להלן מועדי הפרעון של ההתחייבויות בגין חכירות:

אלפי ש"ח	
11,524	שנה ראשונה – חלויות שוטפות
9,618	שנה שניה
6,896	שנה שלישית
5,446	שנה רביעית
31,623	שנה חמישית ואילך
65,107	סה"כ

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

באור 11: - נכסים בלתי מוחשיים ומוניטין

א. הרכב ותנועה:

קשרי לקוחות	טכנולוגיה וידע	צבר הזמנות	מוניטין אלפי ש"ח	עלויות פיתוח	סה"כ	
47,195	19,454	13,057	147,787	-	227,493	עלות יתרה ליום 1 בינואר, 2025 היוון עלויות פיתוח חברות בת שאוחדו לראשונה
-	-	-	-	3,075	3,075	
-	-	13,612	37,328	-	50,940	
47,195	19,454	26,669	185,115	3,075	281,508	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
7,085	4,792	3,925	-	-	15,802	<u>הפחתה שנצברה</u> יתרה ליום 1 בינואר, 2025 הפחתה
2,956	3,318	5,538	-	-	11,812	
10,041	8,110	9,463	-	-	27,614	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
37,154	11,344	17,206	185,115	3,075	253,894	עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2025
קשרי לקוחות	טכנולוגיה וידע	צבר הזמנות	מוניטין אלפי ש"ח	סה"כ		
47,195	14,823	4,098	117,202	183,318		<u>עלות</u> יתרה ליום 1 בינואר, 2024 חברה בת שאוחדה לראשונה
-	4,631	8,959	30,585	44,175		
47,195	19,454	13,057	147,787	227,493		יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
4,129	2,375	1,689	-	8,193		<u>הפחתה שנצברה</u> יתרה ליום 1 בינואר, 2024 הפחתה
2,956	2,417	2,236	-	7,609		
7,085	4,792	3,925	-	15,802		יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
40,110	14,662	9,132	147,787	211,691		עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר, 2024

ב. הוצאות הפחתה

שיטת ההפחתה משקפת את צריכת ההטבות הכלכליות העתידיות מהנכס.

הוצאות הפחתה של נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים שימושיים מוגדר בגין טכנולוגיה וצבר הזמנות נזקפות לסעיף עלות ההכנסות ובגין קשרי לקוחות לסעיף הוצאות מכירה ושיווק בדוח על הרווח הכולל.

ב. בחינת ירידת ערך מוניטין

לצורך בחינת ירידת ערך של המוניטין, הוקצה המוניטין ליחידות מניבות מזומנים של הקבוצה המהוות בדרך כלל מגזר.

להלן היתרה בדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר, 2025 של המוניטין שהוקצתה לכל אחת מהיחידות מניבות מזומנים (המהווה מגזר).

באור 11: - נכסים בלתי מוחשיים ומוניטין (המשך)

סה"כ אלפי ש"ח	אזרחי אלפי ש"ח	בטחוני אלפי ש"ח	
147,787	62,748	85,039	יתרת מוניטין ליום 1 בינואר, 2025
37,328	31,988	5,340	רכישות השנה
185,115	94,736	90,379	יתרת מוניטין ליום 31 בדצמבר, 2025

ד. נתונים בדבר יחידות להן הוקצה מוניטין מהותי ביחס ליתרת המוניטין בספרים:

1. בטחוני

סך המוניטין המיוחס למגזר הפעילות ליום 31 בדצמבר, 2025 הינו 90,379 אלפי ש"ח (סך המוניטין ליום 31 בדצמבר, 2024 הינו 84,550 אלפי ש"ח). הסכום בר ההשבה של המגזר הביטחוני נקבע על בסיס שווי השימוש, המחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מהנכס, אשר נקבע בהתאם לתחזית שאושרה על ידי הנהלת החברה. הנחות המפתח ששימשו את הנהלת החברה בקביעת הסכום בר ההשבה כוללות: שיעור היוון, שיעורי רווחיות ושיעור הצמיחה.

שיעור ההיוון לפיו הונו תזרימי המזומנים הינו 11%. תחזיות תזרימי המזומנים נעשו לתקופה 2026-2028, ולתקופה העולה על 3 שנים נאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה קבוע של 3 אחוזים. בהתאם להערכת השווי, הסכום בר ההשבה עלה על השווי הפנקסני של הנכסים נטו של היחידה ליום 31 בדצמבר, 2025.

2. אזרחי

סך המוניטין המיוחס למגזר הפעילות ליום 31 בדצמבר, 2025 הינו 94,736 אלפי ש"ח (סך המוניטין ליום 31 בדצמבר, 2024 הינו 62,748 אלפי ש"ח). הסכום בר ההשבה של המגזר האזרחי נקבע על בסיס שווי השימוש, המחושב לפי אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים מהנכס, אשר נקבע בהתאם לתחזית שאושרה על ידי הנהלת החברה. הנחות המפתח ששימשו את הנהלת החברה בקביעת הסכום בר ההשבה כוללות: שיעור היוון, שיעורי רווחיות ושיעור הצמיחה.

שיעור ההיוון לפיו הונו תזרימי המזומנים הוא 13%. תחזיות תזרימי המזומנים נעשו לתקופה 2026-2028, ולתקופה העולה על 3 שנים נאמדו תוך שימוש בשיעור צמיחה קבוע של 3 אחוזים. בהתאם להערכת השווי, הסכום בר ההשבה עלה על השווי הפנקסני של הנכסים נטו של היחידה ליום 31 בדצמבר, 2025.

באור 12: הלוואות מתאגידים בנקאיים

א. באפריל 2022 התקשרה החברה עם תאגיד בנקאי ישראלי בהסכם אשראי לטווח ארוך במסגרתו נטלה שתי הלוואות ארוכות טווח בסכום מצטבר של 65,000 אלפי ש"ח. הלוואות אינן צמודות למדד ונושאות ריבית בשיעור ריבית הפריים של בנק ישראל בתוספת מרווח בשיעור שנע בין 0.75% ל- 0.95%. הלוואות עומדות לפרעון ב-26 תשלומים רבעוניים שווים החל מחלוף עשרים ואחד חודשים ממועד קבלתן. ביום 9 בנובמבר, 2025 פרעה החברה בפירעון מוקדם את יתרת אחת הלוואות בסך 22,154 אלפי ש"ח. יתרת החלויות השוטפות ליום 31 בדצמבר, 2025 וליום 31 בדצמבר, 2024 עומדת על סך של 5,105 אלפי ש"ח ו- 8,811 אלפי ש"ח בהתאמה. ביום 19 בינואר, 2026 פרעה החברה בפירעון מוקדם את יתרת הלוואה השנייה בסך 24,557 אלפי ש"ח (ראה גם באור 23).

ג. באפריל 2022 התקשרה החברה עם תאגיד בנקאי ישראלי אחר בהסכם אשראי לטווח ארוך במסגרתו נטלה הלוואה ארוכת טווח בסך של 10,000 אלפי ש"ח. הלוואה אינה צמודה למדד, ונושאת ריבית בשיעור ריבית הפריים של בנק ישראל בתוספת מרווח בשיעור של 1.25%. הלוואה עמדה לפרעון בשישה עשר תשלומים רבעוניים שווים החל מחלוף שלושה חודשים מסוף החודש שבו נלקחו. ביום 26 באוגוסט, 2024 פרעה החברה בפירעון מוקדם את יתרת הלוואה בסך 5,339 אלפי ש"ח.

באור 12: הלוואות מתאגידים בנקאיים (המשך)

ד. ביולי 2022 התקשרה החברה עם תאגיד בנקאי נוסף בהסכם אשראי לטווח ארוך במסגרת ונטלה שתי הלוואות ארוכות טווח בסכום מצטבר של 65,000 אלפי ש"ח. ההלוואות אינן צמודות למדד, ונושאות ריבית בשיעור ריבית הפריים של בנק ישראל בתוספת מרווח בשיעור של 0.85%. ההלוואות עומדות לפרעון בעשרים ושישה תשלומים רבעוניים שווים החל מחלוף שמונה עשר חודשים ממועד קבלתן. יתרת החלויות השוטפות ליום 31 בדצמבר, 2025 וליום 31 בדצמבר, 2024 עומדת על סך של 9,567 אלפי ש"ח ו- 8,808 אלפי ש"ח בהתאמה. בינואר 2026 שיעור הריבית עודכן לריבית הפריים של בנק ישראל בתוספת מרווח בשיעור של 0.15%.

ה. ביוני 2025 התקשרה החברה עם תאגיד בנקאי ישראלי בהסכם אשראי לטווח ארוך במסגרתו נטלה הלוואה ארוכת טווח בסך של 40,000 אלפי ש"ח. ההלוואה אינה צמודה למדד, ונושאת ריבית בשיעור ריבית הפריים של בנק ישראל בהפחתת מרווח בשיעור של 0.3%. ההלוואה עומדת לפרעון בתשעה תשלומים רבעוניים שווים החל מה- 1 בינואר, 2026. יתרת החלויות השוטפות ליום 31 בדצמבר, 2025 עומדת על סך של 17,778 אלפי ש"ח.

ו. החברה רשמה סך של 7,925 ש"ח ו- 8,519 אלפי ש"ח הוצאות ריבית בקשר להלוואות לטווח ארוך המוזכרות לעיל בשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025 ו-2024, בהתאמה.

ה. ההלוואות לטווח ארוך כוללות התניות פיננסיות אשר מחייבות את החברה לשמור על יחס חוב פיננסי למדד EBITDA (כהגדרתו בהסכמי הלוואות) שלא יעלה על 5.5. אי עמידה בהתניות הפיננסיות שנקבעו עלולה להוביל לאירוע של אי עמידת הלווה בתנאי הסכמי האשראי ולהאצת החזר ההלוואות. ליום 31 בדצמבר 2025 החברה עומדת בכל ההתניות הפיננסיות.

באור 13: זכאים ויתרות זכות

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
15,160	19,299	שכר ומוסדות
5,908	5,980	חופשה והבראה
7,436	14,749	קבלני משנה בגין פרויקטים בתהליך
25,694	8,796	מוסדות ממשלתיים
26,498	26,498	בעלי זכויות שאינן מקנות שליטה
15,837	19,778	הוצאות לשלם
96,533	95,100	

באור 14: נכסים והתחייבויות בשל הטבות לעובדים

הטבות לאחר סיום העסקה

דיני העבודה וחוק פיצויי פיטורין בישראל מחייבים את החברה לשלם פיצויים לעובד בעת פיטורין או פרישה או לבצע הפקדות שוטפות בתוכנית הפקדה מוגדרת לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, כמתואר להלן. התחייבות החברה בשל כך מטופלת כהטבה לאחר סיום העסקה. חישוב התחייבות החברה בשל הטבות לעובדים מתבצע על פי הסכם העסקה בתוקף ומבוסס על משכורת העובד ותקופת העסקתו אשר יוצרים את הזכות לקבלת הפיצויים.

ההטבות לעובדים לאחר סיום העסקה ממומנות, בדרך כלל, על ידי הפקדות מסווגות כתוכנית להטבה מוגדרת או תוכנית להפקדה מוגדרת כמפורט להלן:

א. תוכנית להפקדה מוגדרת

לגבי חלק מתשלומי הפיצויים, חלים תנאי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, התשכ"ג-1963, על-פיו הפקדותיה השוטפות של הקבוצה בקרנות פנסיה ו/או בפוליסות בחברות ביטוח, פטורות אותה מכל התחייבות נוספת לעובדים, בגינם הופקדו הסכומים כאמור לעיל.

הפקדות אלו וכן הפקדות בגין תגמולים מהוות תוכניות להפקדה מוגדרת:

2024	2025	
אלפי ש"ח		
3,148	2,934	הוצאה בגין תכנית להפקדה מוגדרת

ב. תוכנית להטבה מוגדרת

החלק של תשלומי הפיצויים שאינו מכוסה על ידי הפקדות בתוכניות להפקדה מוגדרת, כאמור לעיל, מטופל על ידי הקבוצה כתוכנית להטבה מוגדרת לפיה מוכרת התחייבות בגין הטבות עובדים ובגינה הקבוצה מפקידה סכומים בקופות מרכזיות לפיצויים ובפוליסות ביטוח מתאימות.

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

באור 14: נכסים והתחייבויות בשל הטבות לעובדים (המשך)

שינויים בהתחייבות להטבה מוגדרת ובשווי הוגן של נכסי תוכנית

שנת 2025

יתרה ליום 1 בינואר, 2025	עלות שירות שוטף	הוצאות ריבית, נטו	סה"כ הוצאות שנזקפו לרווח או הפסד בתקופה	הוצאות שנזקפו לרווח או הפסד		רווח (הפסד) בגין מדידה מחדש בגין רווח כולל אחר. בעיקר בגין שינויים בהנחות פיננסיות	הפקדות שהופקדו על ידי המעביד	רכישת חברה שאוחדה לראשונה	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025
				תשלומים מהתוכנית אלפי ש"ח	אלפי ש"ח				
(68,981)	(3,165)	(4,021)	(7,186)	3,736	(807)	-	(3,713)	(76,951)	התחייבויות להטבה מוגדרת
67,864	-	2,614	2,614	(3,676)	2,152	2,934	3,056	74,944	שווי הוגן של נכסי תוכנית
(1,117)	(3,165)	(1,407)	(4,572)	60	1,345	2,934	(657)	(2,007)	התחייבות נטו בגין הטבה מוגדרת

שנת 2024

יתרה ליום 1 בינואר, 2024	עלות שירות שוטף	הוצאות ריבית, נטו	סה"כ הוצאות שנזקפו לרווח או הפסד בתקופה	הוצאות שנזקפו לרווח או הפסד		רווח (הפסד) בגין מדידה מחדש בגין רווח כולל אחר. בעיקר בגין שינויים בהנחות פיננסיות	הפקדות שהופקדו על ידי המעביד	רכישת חברה שאוחדה לראשונה	יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024
				תשלומים מהתוכנית אלפי ש"ח	אלפי ש"ח				
(68,097)	(3,403)	(3,877)	(7,280)	7,986	(570)	-	(1,020)	(68,981)	התחייבויות להטבה מוגדרת
66,724	317	2,443	2,760	(7,695)	2,120	3,148	807	67,864	שווי הוגן של נכסי תוכנית
(1,373)	(3,086)	(1,434)	(4,520)	291	1,550	3,148	(213)	(1,117)	התחייבות נטו בגין הטבה מוגדרת

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

באור 14: התחייבויות בשל הטבות לעובדים (המשך)

הנחות אקטואריות עיקריות (באחוזים)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
%		
6.23-5.60	4.65-5.49	שיעור היוון על המחויבות בגין תוכנית
1.5-2	1.5-2	שיעור גידול חזוי בשכר

סכומים, עיתוי ואי וודאויות של תזרימי מזומנים עתידיים

מחויבות להטבה מוגדרת	
	ליום 31 בדצמבר 2025:
	מבחן רגישות לשינוי בשיעור עליית שכר צפויה
	השינוי כתוצאה מ:
(378)	עליית שכר של 1 אחוזים
270	ירידת שכר של 1 אחוזים
	מבחן רגישות לשינוי שיעור ההיוון של התחייבות ונכסי התכנית
	השינוי כתוצאה מ:
235	עליית שיעור היוון של 1 אחוזים
(329)	ירידת שיעור היוון של 1 אחוזים

באור 15: מכשירים פיננסיים

א. גורמי סיכון פיננסיים

פעילויות החברה חושפות אותה לסיכונים פיננסיים שונים, כגון סיכונים שוק (סיכון ריבית), סיכון אשראי וסיכון נזילות. תוכנית ניהול הסיכונים הכוללת של החברה מתמקדת בפעולות לצמצום למינימום השפעות שליליות אפשריות על הביצועים הפיננסיים של החברה.

1. סיכון ריבית

החברה חשופה לסיכון בגין שינויים בריבית השוק הנובע מהלוואות שהתקבלו ונושאות ריבית משתנה.

2. סיכון אשראי

לחברה אין ריכוזים משמעותיים של סיכון אשראי. לחברה מדיניות על מנת להבטיח שמכירות מבוצעות ללקוחות, שלהם היסטוריית אשראי נאותה.

באור 15: מכשירים פיננסיים (המשך)

החברה מעניקה שירותים באשראי שבין 60-90 יום ללקוחותיה. החברה מבצעת באופן שוטף הערכת האשראי הניתן ללקוחותיה, תוך בדיקת התנאים הפיננסיים הסביבתיים שלהם, אך אינה דורשת בטחונות להבטחת חובות אלה.

החברה מבצעת הפרשה להפסדי אשראי, בהתבסס על גורמים המשפיעים על סיכון האשראי של לקוחות מסויימים, ניסיון עבר ומידע אחר.

3. סיכון נזילות

החברה מממנת את פעילותה ממקורותיה והן באמצעות אשראי לזמן קצר ולזמן ארוך. החברה מגייסת מימון מבנקים בהתאם לצרכיה ולתנאי השוק באותו מועד. ליום 31 בדצמבר, 2025 לחברה נכסים פיננסיים נזילים ומסגרות אשראי אשר להערכת הנהלת החברה מספקים לצורך המשך מימון פעילותה בעתיד.

ב. ריכוז סיכון נזילות

הטבלה שלהלן מציגה את זמני הפרעון של ההתחייבויות הפיננסיות של הקבוצה על פי תנאים חוזיים בסכומים לא מהוונים ליום 31 בדצמבר, 2025:

עד שנה	משנה עד שנתיים	עד 3 שנים	משנתיים מעל 3 שנים	סה"כ
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
36,647	-	-	-	36,647
86,305	-	-	-	86,305
-	3,271	-	-	3,271
11,523	9,618	6,896	37,070	65,107
32,543	33,520	21,139	26,801	114,003
167,019	46,409	28,035	63,870	305,333

הטבלה שלהלן מציגה את זמני הפרעון של ההתחייבויות הפיננסיות של הקבוצה על פי תנאים חוזיים בסכומים לא מהוונים ליום 31 בדצמבר, 2024:

עד שנה	משנה עד שנתיים	עד 3 שנים	משנתיים מעל 3 שנים	סה"כ
אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח	אלפי ש"ח
18,045	-	-	-	18,045
70,840	-	-	-	70,840
-	4,846	2,770	-	7,616
9,401	7,989	6,384	33,829	57,603
17,808	18,949	20,280	56,904	113,941
116,094	31,784	29,434	90,733	268,045

ג. שווי הוגן

היתרה בדוחות הכספיים של מזומנים ושווי מזומנים, לקוחות והכנסות לקבל, חייבים ויתרות חובה, אשראי לזמן קצר מתאגיד בנקאי, התחייבויות לספקים ולנותני שירותים, זכאים ויתרות זכות והלוואות לזמן ארוך תואמת או קרובה לשווי ההוגן שלהם.

באור 15: מכשירים פיננסיים (המשך)

ד. מבחני רגישות בגין שינוי בגורמי שוק

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
מבחן רגישות לשינויים בשיעורי ריבית (*)		
רווח (הפסד) מהשינוי:		
(1,219)	(1,208)	עליית ריבית של 1 אחוזים
1,219	1,208	ירידת ריבית של 1 אחוזים

(*) מבחן הרגישות - משקלל בכל שנה את משך הזמן בו עמדה ההלוואה באותה שנה.

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
מבחן רגישות לשינויים בשער החליפין של הדולר (**)		
רווח (הפסד) מהשינוי:		
826	1,562	עליית שער של 5 אחוזים
(826)	(1,562)	ירידת שער של 5 אחוזים
(**) מבחן הרגישות - מיוחס ליתרות הדולריות במאזן לסוף שנה		

כמו כן, נכון ליום 31 בדצמבר, 2025 ו-2024 לחברה הכנסות לקבל בסך 7,197 אלפי ש"ח ו-4,408 אלפי ש"ח בהתאמה שמקורן בחוזה עם לקוח זר במטבע שאינו דולר.

מבחני רגישות והנחות העבודה העיקריות

השינויים שנבחרו במשתני הסיכון הרלוונטיים נקבעו בהתאם להערכות ההנהלה לגבי שינויים אפשריים סבירים במשתני סיכון אלה.

החברה ביצעה מבחני רגישות לגורמי סיכון שוק עיקריים שיש בהם כדי להשפיע על תוצאות הפעולות או המצב הכספי המדווחים. מבחני הרגישות מציגים את הרווח או ההפסד ו/או השינוי בהון (לפני מס), עבור כל מכשיר פיננסי בגין משתנה הסיכון הרלוונטי שנבחר עבורו נכון לכל מועד דיווח. בחינת גורמי הסיכון נעשתה על בסיס מהותיות החשיפה של תוצאות הפעולות או המצב הכספי בגין כל גורם סיכון בהתייחס למטבע הפעילות ובהנחה שכל שאר המשתנים קבועים.

באור 16: התחייבויות תלויות, התקשרויות ערבויות ושעבודים

ערבויות, בטחונות ושעבודים

1. קיימות לקבוצה ערבויות לאחרים כדלקמן:

31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
28,927	26,316	

הערבויות ניתנו על ידי החברה במהלך העסקים הרגיל בכדי להבטיח את ביצועי החברה בפרויקטים שונים ללקוחותיה.

באור 16: התחייבויות תלויות, התקשרויות ערבויות ושעבודים (המשך)

2. שעבודים

מניות שתי חברות מאוחדות, אי.פי.אר. מערכות ו- בר טכנולוגיות, שועבדו לבנקים ישראלים מסוימים כנגד הלוואות ארוכות טווח.

באור 17: הון מניות

א. הנפקות לציבור ושינויים בהון המיוחס לבעלי מניות החברה

ביום 1 באוגוסט 2024 השלימה החברה הנפקת מניות ראשונה לציבור על פי תשקיף, והפכה לחברה ציבורית (כמשמעות המונח בחוק החברות, התשנ"ט-1999) אשר מניותיה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב. במסגרת זו הנפיקה החברה 338,500 מניות חדשות במחיר של 183.25 ש"ח למניה תמורת כ- 62 מיליון ש"ח. הוצאות ההנפקה הסתכמו לסך של כ- 5.3 מיליון ש"ח מתוכם הוון להון בהתאם לכללי החשבונאות המקובלים סך של כ- 4.9 מיליון ש"ח והיתרה בסך של כ- 0.4 מיליון ש"ח הוכרה בדוחות המאוחדים על הרווח הכולל לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024 בסעיף הוצאות הנהלה וכלליות. ערב ההנפקה פוצל מספר מניות החברה ביחס של 1:10 כך שמספר המניות המונפק והנפרע של החברה לאחר ההנפקה עמד על 2,367,230. כתוצאה מפיצול המניות כמות המניות וחישובי הרווח הבסיסי למניה והרווח המדולל למניה הותאמו למפרע לכל התקופות המוצגות בדוחות הכספיים. כמו כן במועד ההנפקה הומר לפרמיה סך של כ- 47.6 מיליון ש"ח מתוך יתרת שטרי הון שהונפקו בעבר לבעלי מניות החברה, ויתרת סכום שטרי ההון בסך של 10 מיליון ש"ח הומרה להתחייבות לזמן ארוך כלפי אחד מבעלי מניות החברה, חברה קשורה. ההתחייבות אשר אינה צמודה ונושאת ריבית קבועה בשיעור שנתי של 4%, עומדת לפירעון בסכומים ובמועדים הבאים: 5 מיליון ש"ח ביום-1 בפברואר 2026 וכ-1.7 מיליון ש"ח ביום-1 ביולי בכל אחת מהשנים 2028, 2029 ו-2030. ביום 30 ביוני 2024 הובשלו 6,730 יחידות מניה חסומות ל-6,730 מניות רגילות של החברה. בשנת 2025 הובשלו 22,836 יחידות מניה חסומות נוספות ל-22,836 מניות רגילות של החברה. ביום 31 ביולי, 2024 הומרו מלוא מניות הבכורה למניות רגילות ביחס של 1:1, בוטל הערך הנקוב של כל מניה רגילה. ביום 29 באוקטובר 2025 אישר דירקטוריון החברה גיוס הון, בדרך של הצעה פרטית, ממספר משקיעים, בהיקף של כ- 103,500 אלפי ש"ח וכן גיוס נוסף בסך של כ- 64,500 אלפי ש"ח, ככל שאופציות שהוקצו למשקיעים באותו סבב גיוס הון, תמומשנה.

ב. הרכב:

31 בדצמבר, 2025	
רשום	מונפק ונפרע
מספר המניות	

2,708,374 379,982,000

מניות רגילות בנות ללא ע.ג. כ"א

31 בדצמבר, 2024	
רשום	מונפק ונפרע
מספר המניות	

2,367,230 379,982,000

מניות רגילות בנות ללא ע.ג. כ"א

באור 17: הון מניות (המשך)

ג. המניות הרגילות מקנות לבעליהן את הזכות לקבל הודעה בנוגע לאספות בעלי המניות של החברה, להשתתף בהן, להצביע באותן אספות, לקבל דיבידנדים ולהשתתף בחלוקת הנכסים העודפים במהלך פירוק החברה.

ד. תשלום מבוסס מניות

בינואר 2019 אישר ואימץ דירקטוריון החברה את תוכנית תמריצים 2018 להענקת אופציות למניות לעובדי החברה. בינואר 2020, הוענקו לעובדי החברה 9,810 אופציות.

על פי התוכנית, האופציות למניות יהיו ניתנות למימוש רק במקרה שהחברה תגיע למוצק דו-שנתי של רווח תפעולי של לפחות 8 מיליון דולר ארה"ב (כ- 28 מיליון ש"ח) בהתאם לדוחות הכספיים השנתיים של החברה.

ביולי 2021 התקשרה החברה בהסכם קבלת שירותי ניהול ממנכ"ל חדש (להלן המנכ"ל). במסגרת ההסכם הוענקו למנכ"ל 97,060 אופציות.

ביום 21 בפברואר, 2024 התקבלה החלטה על ידי ועדת התגמול של הדירקטוריון בנושא תגמולים הוניים אשר כללה עדכון והתאמת תכנית האופציות, המרת אופציות ליחידות מניה חסומות, הענקת יחידות מניה חסומות חדשות לעובדים, הענקת אופציות למנכ"ל החברה, ועדכון תנאי המענק באשר לאופציות של מנכ"ל לשעבר של החברה אשר מועסק עדיין בחברה. בשנים 2025 ו- 2024 בוצעו מספר הענקות במסגרת התוכנית הקיימת.

ההחלטה כללה עדכון התוכניות הקיימות:

1. החלפת האופציות הקיימות ב-RSU מגובה ברולינג מאושר ע"י מס הכנסה.
2. הענקת RSU חדשות.
3. עדכון הענקת למנכ"ל החברה.
4. עדכון הענקת למנכ"ל לשעבר של החברה אשר מועסק עדיין בחברה.

ההנהלה מצפה לכך שהעובדים הרלוונטיים יעמדו בתקופת השירות שלהם (כלומר תקופת ההבשלה) לפיכך רשמה החברה סך של 8,486 אלפי ש"ח ו- 8,489 אלפי ש"ח כהוצאות הטבה מבוססות מניות בשנים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025 ו-2024, בהתאמה.

ה. חלוקת דיבידנד במזומן לבעלי מניות החברה

ביום 17 במרס, 2025 התקבלה החלטה על ידי דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן על סך 5,000 אלפי ש"ח אשר שולם בחודש אפריל 2025, שמשקף כ- 2 ש"ח דיבידנד למניה.

באור 18: מסים על ההכנסה

N

שיעורי המס החלים על הקבוצה

שיעור מס החברות בישראל בשנים 2025 ו-2024 הינו 23%.

חבר בני אדם חייב במס על רווח הון ריאלי בשיעור מס החברות החל בשנת המכירה.

ב.

שומות מס סופיות

לחברה שומות סופיות (או הנחשבות כסופיות) עד וכולל שנת המס 2023. לשתי חברות מאוחדות שומות סופיות עד וכולל שנת המס 2019 וליתר החברות המאוחדות שומות סופיות (או הנחשבות כסופיות) עד וכולל שנות המס 2020.

..

הפסדים מועברים לצורכי מס

לחברה הפסדי הון לצורכי מס המועברים לשנים הבאות ומסתכמים ליום 31 בדצמבר, 2025 לסך של כ- 410,000 אלפי ש"ח. בגין הפסדים אלה לא הוכרו נכסי מסים נדחים בשל אי הוודאות הקיימת בניצולם. לחלק מהחברות המאוחדות הפסדי הון לצורכי מס המועברים לשנים הבאות בסכומים לא מהותיים.

לחברה מאוחדת אחת הפסד מעסק מועבר לצורכי מס ליום 31 בדצמבר, 2025 של כ- 28,000 אלפי ש"ח. החברה לא יצרה נכס מסים נדחים על יתרת הפסד על סך של כ- 6,000 אלפי ש"ח עקב חשיפה לאי יכולת לנצלו בעתיד.

לחברה מאוחדת נוספת הפסד מעסק מועבר לצורכי מס ליום 31 בדצמבר, 2025 של כ- 491 אלפי ש"ח.

٥٧

מסים נדחים

המסים הנדחים מחושבים לפי שיעור מס של 23% בהתבסס על שיעורי המס הצפויים לחול בעת המימוש.

הרכב ותנועה ביתרות מסים נדחים:

	מסים נדחים בגין הפרשים זמניים אחרים	מסים נדחים בגין פרויקטים א8	מסים נדחים בגין הפסדים מועברים לצרכי מס	מסים נדחים בגין התחייבויות בגין חכירה	מסים נדחים בגין נכסי זכות שימוש	מסים נדחים בגין אופציות ליועצים	מסים נדחים בגין הפרשה לחובות מסופקים	מסים נדחים בגין הטבות לעובדים	מסים נדחים בגין רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים	מסים נדחים בגין הפרשה לחופשה	
יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024	(22,799)	363	(125)	2,991	10,666	(9,827)	1,372	294	303	(31,720)	2,884
חברות שאוחדו לראשונה תנועה בשנת הדוח שנזקפה לרווח כולל אחר	(2,421)	-	-	-	-	-	-	710	(3,131)	-	-
תנועה בשנת הדוח שנזקפה לרווח או הפסד	(309)	-	-	-	-	-	-	(309)	-	-	-
יתרה ליום 31 בדצמבר, 2025	6,046	1,234	35	2,124	(417)	694	1,588	302	525	130	
	(19,483)	1,597	(90)	5,115	10,249	(9,133)	2,960	125	1,006	(34,326)	3,014
	מסים נדחים בגין הפרשים זמניים אחרים	מסים נדחים בגין פרויקטים א8	מסים נדחים בגין הפסדים מועברים לצרכי מס	מסים נדחים בגין התחייבויות בגין חכירה	מסים נדחים בגין נכסי זכות שימוש	מסים נדחים בגין אופציות ליועצים	מסים נדחים בגין הפרשה לחובות מסופקים	מסים נדחים בגין הטבות לעובדים	מסים נדחים בגין רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים	מסים נדחים בגין הפרשה לחופשה	
יתרה ליום 31 בדצמבר, 2023	(21,432)	(43)	(143)	2,985	10,987	(10,448)	673	294	315	(28,198)	2,146
חברות שאוחדו לראשונה תנועה בשנת הדוח שנזקפה לרווח כולל אחר	(2,445)	311	-	-	-	-	-	-	132	(2,970)	82
תנועה בשנת הדוח שנזקפה לרווח או הפסד	(357)	-	-	-	-	-	-	-	(357)	-	-
יתרה ליום 31 בדצמבר, 2024	1,435	95	18	6	(321)	621	699	-	213	(552)	656
	(22,799)	363	(125)	2,991	10,666	(9,827)	1,372	294	303	(31,720)	2,884

באור 18: מסים על ההכנסה (המשך)

המסים הנדחים מוצגים בדוח על המצב הכספי כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
1,841	2,365	נכסים לא שוטפים
(24,640)	(21,848)	התחייבויות לא שוטפות
(22,799)	(19,483)	

1. מסים על ההכנסה (הטבת מס) הכלולים בדוח על הרווח הכולל

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
9,046	9,844	מסים שוטפים
(1,435)	(6,046)	מסים נדחים
(2,601)	151	מסים בגין שנים קודמות
5,010	3,949	

2. מסים על ההכנסה המתייחסים לסעיפי רווח כולל אחר

(357)	(309)	תנועה בגין רווחים אקטואריים
-------	-------	-----------------------------

ח. מס תיאורטי

להלן מובאת התאמה בין סכום המס, שהיה חל אילו כל ההכנסות וההוצאות, הרווחים וההפסדים בדוח על הרווח הכולל היו מתחייבים במס לפי שיעור המס הסטטוטורי, לבין סכום מסים על ההכנסה שנזקף לדוח על הרווח הכולל:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
16,321	20,278	רווח לפני מסים על ההכנסה
23%	23%	שיעור המס הסטטוטורי באחוזים
3,754	4,664	מס מחושב לפי שיעור המס הסטטוטורי
		עלייה (ירידה) במסים על ההכנסה הנובעת מהגורמים הבאים:
3,882	297	הוצאות שאינן מותרות בניכוי לצרכי מס
-	(532)	הוצאות הנפקה מותרות בניכוי לצרכי מס חברה תעשייתית
(2,601)	151	מסים בגין שנים קודמות
(25)	(631)	אחרים
5,010	3,949	

באור 19: יתרות ועסקאות עם בעלי שליטה וצדדים קשורים

כל עוד לא ייקבע אחרת על פי דין ו/או על ידי רשות ממשלתית מוסמכת, מסווגת החברה לצרכי הזהירות את התקשרויותיה עם משרד הביטחון ומשרדי ממשלה (לרבות משרד התחבורה, משרד האנרגיה, המשרד לביטחון פנים, המשטרה, רשות החדשנות, בתי חולים וכיו"ב); ככאלו שבעלת השליטה בתע"א (קרי, נכון למועד הדוחות הכספיים, מדינת ישראל) הינה בעלת עניין אישי בהן ולכן כוללת בבאור זה יתרות ועסקאות עם גופים אילו כעסקה בתנאי שוק עם צד קשור. החברה אינה מסווגת בבאור זה יתרות ועסקאות עם רשויות מקומיות; גופים מתוקצבים, וכן חברות הכפופות לחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה-1975.

א. יתרות עם בעלי שליטה וצדדים קשורים

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	

70,041	76,441	נכסים שוטפים: חברות קשורות, לקוחות והכנסות לקבל
--------	--------	--

19,148	24,408	התחייבויות שוטפות: חברות קשורות, מקדמות מלקוחות והכנסות מראש
--------	--------	---

ב. עסקאות עם בעלי שליטה וצדדים קשורים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	

187,498	261,585	הכנסות
10,646	7,411	עלות ההכנסות
56	35	הוצאות ריבית

ג. הטבות לאנשי מפתח ניהוליים

תגמול אנשי מפתח ניהוליים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024 אלפי ש"ח	מספר אנשי מפתח לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 אלפי ש"ח	מספר אנשי מפתח לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
16,867	8	25,615	12	משכורות והוצאות נלוות ששולמו למנהלים

ד. הטבות לבעלי עניין

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024 אלפי ש"ח	מספר אנשי מפתח לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 אלפי ש"ח	מספר אנשי מפתח לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
3,039	1	4,446	1	תשלום מבוסס מניות

באורים לדוחות הכספיים המאוחדים

באור 20: - פירוטים נוספים לסעיפי הדוח על הרווח הכולל

א. הכנסות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
136,320	142,095	מערכות שליטה, ניטור ובקרה
86,107	119,177	מערכות מודיעין, מערכות הקלטה, תחקור, ניטור, בקרה וסייבר
50,343	57,369	שירותים ופתרונות תוכנה לרשויות מקומיות
38,521	36,435	מרכזיות התקשורת (Call Centers)
10,821	75,180	יעוץ וציוד בדיקה למערכות מורכבות ומדמים וניהול הנדסת מערכות תפעוליות
322,112	430,256	

הכנסות מלקוחות עיקריים האחראים, כל אחד, ל-10% ומעלה מסך ההכנסות המדווחות בדוחות הכספיים:

122,244	155,586	משרד הבטחון (צד קשור)
41,470	52,362	תעשייה אווירית (צד קשור)
41,691	48,958	לקוח ג' הלקוחות העיקריים לעיל שייכים למגזר הבטחוני

ב. עלות ההכנסות

126,714	170,326	שכר עבודה ונלוות
93,772	121,514	קבלני משנה וחומרים
12,241	17,310	פחת והפחתות
15,583	16,729	הוצאות אחרות
248,310	325,879	

ג. הוצאות מכירה ושיווק

1,803	3,699	שכר עבודה ונלוות
3,087	3,103	פחת והפחתות
300	4,402	פרסום, שיווק ושירותים מקצועיים
1,660	1,300	קבלני משנה
900	1,504	הוצאות אחרות
7,750	14,008	

ד. הוצאות הנהלה וכלליות

14,015	19,318	שכר עבודה ונלוות
3,628	4,026	פחת והפחתות
4,496	9,889	שירותים מקצועיים
8,659	11,439	הוצאות אחרות
30,798	44,672	

באור 20: - פירוטים נוספים לסעיפי הדוח על הרווח הכולל (המשך)

ה. הכנסות והוצאות מימון

ההרכב:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
		הוצאות מימון
2,873	3,311	ריבית בגין חכירה
7,913	11,290	הוצאות ריבית בגין אשראי והלוואות לזמן ארוך ועמלות
821	3,729	הפרשי שער
11,607	18,330	
		הכנסות מימון
722	984	הכנסות ריבית
441	413	הפרשי שער
1,163	1,397	

ו. התקשרויות - כללי

להלן צבר ההזמנות של החברה אשר טרם הוכרו כהכנסות. רובו המכריע של הצבר הינו ממשרדי ממשלה, גופים ביטחוניים ורשויות מקומיות עמם עובדת החברה הן בתחום הביטחוני והן בתחום האזרחי, אשר במסגרת תנאי ההתקשרות עמם, כמקובל בהתקשרויות כגון אלו ועם גופים כאמור, קיימת להם זכות ביטול מטעמי נוחות על פי שיקול דעתם. עם זאת, מניסיונה של החברה, למעט במקרים חריגים וזניחים, לא התקבלה הודעת ביטול כאמור מצד מי מהלקוחות. בהתאם ולאור הערכות החברה בדבר הסיבות לאי סבירות השימוש בזכות הביטול המתבססות, בין היתר, על ניסיון העבר של החברה עם לקוחותיה כאמור, ולטיב ואופי ההתקשרות בין החברה לבינם, כללה החברה בצבר ההזמנות את הזמנות הלקוחות כאמור. כמו כן, הערכות החברה נתמכות גם בטבעם ואופיים של המוצרים והשירותים המוענקים על ידי החברה ללקוחותיה, ככאלה שהחלפת החברה בספק אחר ברוב המקרים כרוכה בזמן ארוך והשקעת משאבים ועלויות רבות.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
346,316	345,461 (*)	יתרת צבר הזמנות

(*) יתרת הצבר ליום ה-31 בדצמבר, 2025 בסך 345,461 אלפי ש"ח אינה כוללת הזמנות ממשרד הביטחון בטווח של כ- 60,000-70,000 אלפי ש"ח, אשר היו צפויות להתקבל במהלך הרבעון הרביעי לשנת 2025, אולם קבלתן נדחתה עקב עיכובים בהשלמת הליכי אישור תקציב המדינה. הזמנות כאמור התקבלו בפועל במהלך הרבעון הראשון לשנת 2026.

באור 21: - רווח נקי למניה

להלן נתוני הרווח הנקי למניה ונתוני המניות באלפים שהובאו בחשבון לצורך חישוב הרווח הנקי למניה רגילה ללא ערך נקוב, והתאמות שנערכו לצורך חישוב הרווח הנקי למניה בחישוב בסיסי ובדילול מלא:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
נתונים באלפים		
9,926	16,344	חישוב רווח נקי בסיסי למניה רווח נקי המיוחס לבעלי מניות החברה (באלפי ש"ח)
2,166	2,440	כמות מניות משוקללת
4.58	6.70	רווח נקי בסיסי למניה (בש"ח)
9,926	16,344	חישוב רווח נקי מדולל למניה רווח נקי המיוחס לבעלי מניות החברה
2,166	2,440	כמות מניות משוקללת לצורך חישוב רווח נקי בסיסי למניה
98	136	השפעת מניות רגילות פוטנציאליות מדללות
2,264	2,576	ממוצע משוקלל מותאם של מספר המניות
4.38	6.35	רווח נקי מדולל למניה (בש"ח)

באור 22: - מגזרי פעילות

א. כללי

מגזרי הפעילות נקבעו בהתבסס על המידע הנבחן על ידי מקבל ההחלטות התפעוליות הראשי (CODM), שהינו מנכ"ל הקבוצה, לצורכי קבלת החלטות לגבי הקצאת משאבים והערכת ביצועים. בהתאם לזאת, למטרות ניהול, הקבוצה בנויה לפי מגזרי פעילות הבטחוני והאזרחי בהתבסס על השווקים להם היא משווקת ומוכרת את המוצרים והשירותים של יחידותיה העסקיות. ביצועי המגזרים מוערכים על ידי ה-CODM בהתבסס על רווח תפעולי מתואם המהווה את הרווח התפעולי בנטרול עלות תשלום מבוסס מניות, הוצאות בגין בדיקות נאותות והוצאות הכנה להנפקה.

תחום הפעילות הבטחוני

במסגרתו עוסקת החברה במחקר, פיתוח, אספקה, הטמעה, ייעוץ ותחזוקה של מגוון מערכות, פתרונות תוכנה ושירותים ללקוחות מרכזיים בסקטור הביטחוני בארץ ובחו"ל (כולל שירותים למול לקוחות ביטחוניים, פרא-ביטחוניים וממשלתיים, ובכללם צבאות, משטרות, רשויות מדינה וכיוצא באלו), ובכלל כך, בין היתר, מערכות שליטה ובקרה, (אסטרטגיות, אופרטיביות וטקטיות), היתוך מידע, בינה מלאכותית, מערכות חקר מודיעין, מערכות הקלטה ותחקור, מערכות ופתרונות להגנת המולדת (Homeland Security), מערכות לניהול וניטור רשתות תקשורת מורכבות ושירותי IT במתקנים ביטחוניים, ציוד בדיקה למערכות מורכבות ומדמים, וכן שירותי ייעוץ ופיתוח תוכנה לגופי ממשלה וחברות בסקטור הביטחוני.

באור 22: - מגזרי פעילות (המשך)

תחום הפעילות האזרחי

במסגרתו עוסקת החברה בפיתוח, אספקה, הטמעה, תמיכה ותחזוקה של מגוון מערכות, מוצרים, פתרונות תוכנה ושירותים ללקוחות ותאגידים אזרחיים (בעיקר מקומיים) ובכללם שירותים, סקרים ומערכות ייעודיות לרשויות מקומיות, כגון מערכות גביה, הנהלת חשבונות, רווחה, חינוך, הנדסה וכדומה; שירותי אבטחת סייבר (Cyber Security) הכוללים מרכז בקרה המנטר מפני מתקפות סייבר (SOC) למגוון לקוחות; וכן פיתוח, התאמה והטמעה של מערכות מתקדמות להפעלת מוקדי שירות לקוחות (Call centers) עבור גופים גדולים (מתחומי הפיננסיים ומתחומים אחרים).

ב. דיווח בדבר מגזרי פעילות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2025:

סה"כ	תחום הפעילות האזרחי	תחום הפעילות הבטחוני	התאמות אלפי ש"ח
430,256	93,805	336,451	
48,015	12,102	35,913	
(10,804)	(10,804)		
37,211			
1,397			
(18,330)			
20,278			

מכירות לחיצוניים (*)
רווח תפעולי מגזרי מתואם
הוצאות שאינן מוקצות (***)
רווח תפעולי (**)
הכנסות מימון
הוצאות מימון
רווח לפני מסים על ההכנסה

(*) ראה באור 20א'.

(**) ראה באור 20ב', ג' ו-ד' לפרוט הוצאות.

(***) עלות תשלום מבוסס מניות בסך של 8,486 אלפי ₪ והוצאות בגין רכישת חברות בסך של 2,318 אלפי ₪.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר, 2024:

סה"כ	תחום הפעילות האזרחי	תחום הפעילות הבטחוני	התאמות אלפי ש"ח
322,112	89,802	232,310	
36,412	9,394	27,018	
(9,647)	(9,647)		
26,765			
1,163			
(11,607)			
16,321			

מכירות לחיצוניים (*)
רווח תפעולי מגזרי מתואם
הוצאות שאינן מוקצות (***)
רווח תפעולי (**)
הכנסות מימון
הוצאות מימון
רווח לפני מסים על ההכנסה

(*) ראה באור 20א'.

(**) ראה באור 20ב', ג' ו-ד' לפרוט הוצאות.

(***) עלות תשלום מבוסס מניות בסך של 8,489 אלפי ש"ח, הוצאות בגין רכישת חברות בסך של 765 אלפי ש"ח והוצאות חד פעמיות בגין הנפקת מניות ראשונה לציבור בסך של 393 אלפי ש"ח.

באור 22: - מגזרי פעילות (המשך)

ג. מידע נלווה

מידע גיאוגרפי

ההכנסות המדווחות בדוחות הכספיים הופקו במדינת המושב של החברה (ישראל) ומחוצה לה, בהתבסס על מיקום הלקוחות, כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
320,381	420,009	ישראל
1,731	10,247	חוץ לארץ
<u>322,112</u>	<u>430,256</u>	

יתרות בדוחות הכספיים של נכסים קבועים (רכוש קבוע ונכסי זכות שימוש), בהתבסס על מיקום הנכסים, הינם בישראל.

באור 23: - ארועים לאחר תאריך המאזן

א. ביום 13 בינואר 2026 אישר דירקטוריון החברה גיוס הון, בדרך של הצעה פרטית, ממספר משקיעים, בהיקף של כ- 192,000 אלפי ש"ח וכן גיוס נוסף בסך של כ- 92,000 אלפי ש"ח, ככל שאופציות שהוקצו למשקיעים באותו סבב גיוס הון, תמומשנה.

ב. ביום 19 בינואר, 2026 פרעה החברה בפירעון מוקדם יתרת הלוואה לזמן ארוך מתאגיד בנקאי בסך 24,557 אלפי ש"ח.

ג. במרץ 2026 התקשרה החברה בהסכם לרכישת 100% מהון המניות המונפק והנפרע של מבט טכנולוגיות בתלת מימד בע"מ (להלן – מבט), חברה פרטית שהתאגדה בישראל, אשר עוסקת במדידה, תיעוד, מידול והמיפוי הגיאומטרי התלת ממדי בישראל ומספקת פתרונות מתקדמים באמצעות סריקות לייזר תלת ממדיות וטכנולוגיות נוספות, תמורת סך כולל שלא יעלה על 45,000 אלפי ש"ח אשר תשולם לבעלי המניות במבט. עסקת הרכישה הושלמה ביום 22 במרץ, 2026 והחברה תחל לאחד את תוצאותיה הכספיות של מבט מאותו מועד.

פרק ד' - פרטים נוספים על החברה

בחלק זה של הדוח תהיה לשמות ולמונחים הכלולים בו המשמעות הנודעת להם בחלק א' לדוח תקופתי זה.

תקנה 10א - תמצית דוחות מאוחדים על הרווח הכולל החציוניים

להלן טבלה ובה תמצית דוחות על הרווח הכולל של החברה לכל אחד מהרבעונים בשנת הדיווח (באלפי ש"ח):

סעיף	רבעון 1 2025 (בלתי מבוקר)	רבעון 2 2025 (בלתי מבוקר)	רבעון 3 2025 (בלתי מבוקר)	רבעון 4 2025 (בלתי מבוקר)	סה"כ 205 (מבוקר)
הכנסות	101,048	104,590	109,808	114,810	430,256
עלות הכנסות	77,343	78,760	82,742	87,034	325,879
רווח גולמי לפני עלות תשלום מבוסס מניות	23,705	25,830	27,066	27,776	104,377
עלות ההכנסות - עלות תשלום מבוסס מניות	128	99	79	72	378
רווח גולמי	23,577	25,731	26,987	27,704	103,999
הוצאות מכירה ושיווק	2,843	3,085	3,720	4,360	14,008
הוצאות הנהלה וכלליות	10,189	11,126	11,432	11,925	44,672
רווח תפעולי לפני הוצאות תפעול - עלות תשלום מבוסס מניות	10,545	11,520	11,835	11,419	45,319
הוצאות תפעול - עלות תשלום מבוסס מניות	1,771	1,763	1,717	2,857	8,108
רווח תפעולי	8,774	9,757	10,118	8,562	37,211
הוצאות מימון	3,135	3,030	4,363	6,405	16,933
רווח לפני מסים על הכנסה	5,639	6,727	5,755	2,157	20,278
מסים על הכנסה	2,228	1,999	1,099	1,377-	3,949
רווח נקי	3,411	4,728	4,656	3,534	16,329

תקנה 10ג - שימוש בתמורות ניירות ערך תוך התייחסות ליעדי התמורה על פי התשקיף

במהלך הרבעון השלישי לשנת 2024 ביצעה החברה הצעה לציבור של 338,500 מניות רגילות ללא ע.ג. כ"א על פי תשקיף שפורסם על ידיה, באופן שהתמורה בגין ההצעה לציבור כאמור הסתכמה בכ-62,030 אלפי ש"ח (ברוטו), הכל כמפורט בתשקיף החברה מיום 29.7.2024¹ והודעה משלימה מיום 30.7.2024 (אסמכתא: 2024-01-081121) (להלן: "התשקיף" או "ההנפקה", לפי העניין); החברה ייעדה את תמורת ההנפקה כאמור לטובת צמיחה אורגנית ותמיכה בהון החוזר השוטף של החברה, לצורך צמיחה אן-אורגנית על דרך של ביצוע עסקאות מיזוגים ורכישות, לצורך פירעונות חלק מהאשראים הבנקאיים שהחברה נטלה. למועד הדוח החברה עשתה שימוש במלוא תמורת ההנפקה למטרות להן יועדה.

תקנה 11 - רשימת השקעות בחברות-בת ובחברות קשורות מהותיות (אלפי ש"ח)

להלן טבלת ההשקעות של החברה בחברות בנות ובחברות קשורות מהותיות, ליום 31 בדצמבר 2025(*):

¹ בנוסחו המעודכן מיום 30.7.2024 (אסמכתאות מס': 2024-01-080125 ו-2024-01-080126).

שם החברה	מספר מניות	סוג מניה	ערכם בדוח הכספי הנפרד (**)	שיעור בהון	שיעור בהצבעה	שיעור בסמכות למנות דירקטורים
בר טכנולוגיות (ד.ש.) בע"מ ("בר טכנולוגיות")	1	הצבעה	--	100%	100%	100%
	20	רגילות				
קיו.ריטי קוואליטי סקיריטי סולושנס בע"מ ("קיו.ריטי")	2,000	רגילות	--	100%	100%	100%
אי.פי.אר. מערכות בע"מ ("אי.פי.אר.")	1,000	רגילות	--	100%	100%	100%
ארטס	4	הנהלה	--	100%	100%	100%
	200	רגילות				
פאזל (***)	11,000	רגילות	--	100%	100%	100%
א.ש.ד. ניהול נכסים (1993) בע"מ ("אשד") (***)	800	רגילות	--	100%	100%	100%

(*) מניות החברות המתוארות בטבלה דלעיל אינן נסחרות בבורסה כלשהי.

(**) למועד הדוח אין לחברה דוח כספי נפרד.

(***) מוחזקת (100%) על ידי אליטה ניהול פרויקטים בע"מ, אשר פעילותה זניחה לחברה במאוחד.

(****) אשד מוחזקת על ידי חברת הבת, בר טכנולוגיות. החזקות אשד כוללת לרבות בגין החזקות בחברת הבת אשד - רישום והסדר נכסים בע"מ, אשר מוחזקת (100%) על ידי אשד.

תקנה 12 - שינויים בהשקעות מהותיות בחברות בת וחברות קשורות מהותיות

בשנת הדוח לא בוצעו על ידי החברה השקעות מהותיות בחברות בנות.

תקנה 13 - הכנסות מחברות בת וחברות קשורות מהותיות והכנסות מהן (באלפי ש"ח)

לשנה שהסתיימה ביום 31.12.2025 (באלפי ש"ח)					שם החברה
דמי ניהול	ריבית	דיבידנד	רווח (הפסד) אחרי מס	רווח (הפסד) לפני מס	
4,680	--	--	1656	1703	בר טכנולוגיות
--	(140)	--	6,771	8,849	קיו.ריטי
--	--	--	4,120	5,306	אי.פי.אר
--	--	--	5,809	7,585	ארטס
--	--	--	7409	9631	פאזל (*)
--	--	--	2486	3323	אשד (**)

(*) אוחדה לראשונה בדוחותיה הכספיים של החברה החל מ-1 בנובמבר 2025.

(**) פעילותה של פאזל אוחדה בדוח רווח והפסד מחודש החל מ-1 ינואר 2025.

תקנה 20 - מסחר בבורסה

רישום למסחר:

- בשנת 2025 נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ ("הבורסה") 318,308 מניות רגילות, רשומות

על שם, ללא ערך נקוב כל אחת של החברה כתוצאה מדוח הצעה הפרטית כפי שפורסם ביום 29 באוקטובר

2025. לפרטים ראו תקנה 29 להלן. לפרטים אודות הקצאה פרטית של מניות ואופציות לאחר תקופת הדוח (בחודש ינואר 2026) ראו תקנה 29(ד) להלן.

- בשנת 2025 נרשמו למסחר בבורסה 22,836 מניות רגילות, רשומות על שם, ללא ערך נקוב כל אחת של החברה כתוצאה ממימוש אופציות (לא רשומות למסחר) וכן מהבשלת יחידות RSU שהוענקו לנושאי משרה, נושאי משרה ואחרים.

הפסקות מסחר:

במהלך שנת הדוח לא בוצעו הפסקות מסחר בניירות הערך של החברה.

תקנה 21 - תשלומים לנושאי משרה בכירה

להלן פירוט התגמולים² שניתנו בשנת 2025, כפי שהוכרו בדוחות הכספיים לשנת 2025, לכל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר מבין נושאי המשרה הבכירה בחברה או בתאגידים בשליטתה, בקשר עם כהונתו בחברה או בתאגידים בשליטתה, בין אם התגמולים ניתנו על ידי החברה ובין אם ניתנו על-ידי אחר (הנתונים להלן מובאים על בסיס שנתי באלפי ש"ח):

פרטי מקבל התגמול	שם	תפקיד	היקף משרה	שיעור החזקה בהון החברה ³	תגמולים בעבור שירותים (באלפי ש"ח)			תגמולים אחר (באלפי ש"ח)	סה"כ ללא תשלום מבוסס מניות (באלפי ש"ח)	סה"כ (באלפי ש"ח)
					שכר כולל תנאים סוציאליים	מענק	תשלום מבוסס מניות			
אריק קילמן ⁽¹⁾	מנכ"ל	100%	0.06% (3.26%)	1,926	2,341	4,446	--	4,267	8,713	
פיני יונגמן ⁽²⁾	נשיא ומשנה למנכ"ל	100%	0.00% (0.78%)	1,883	1,200	1,855	--	3,083	4,938	
מאיר פדרסקי ⁽³⁾	משנה למנכ"ל ומנהל כספים ראשי	100%	0.63% (0.90%)	1,259	980	1,177	--	2,239	3,416	
עינת עציוני ⁽⁴⁾	סמנכ"לית שיווק	100%	0.03% (0.11%)	960	60	220	--	1,020	1,240	
ניצן ון ראלטה ⁽⁵⁾	סמנכ"לית delivery בתקופת הדוח; סמנכ"לית פיתוח עסקי ואסטרטגיה החל מיום 1.4.2026	100%	0.02% (0.06%)	907	120	132	--	1,027	1,159	

² "תגמול" - לרבות התחייבות למתן תגמול, בין במישרין ובין בעקיפין, ולרבות סכום כסף וכל דבר שהוא שווה כסף, שכר, מענק, דמי ניהול, דמי יעוץ, דמי שכירות, עמלה, ריבית, תשלומי מילואים, תשלום מבוסס מניות, תגמול פרישה שאינו תגמול פנסיוני, טובת הנאה וכל הטבה אחרת, והכל למעט דיבידנד. סכומי התגמול מובאים במונחי עלות לחברה.

³ שיעור ההחזקה מתייחס להחזקות במועד הדוח; הנתון בסוגריים מתייחס לשיעור החזקה בהנחת דילול מלא.

(1) **מר אריק קילמן - מר אריק קילמן** - ביום 12 ביולי 2021 התקשרה החברה עם חברה פרטית שמר קילמן, מנכ"ל החברה (בס"ק זה **"המנהל"**), נמנה על בעלי מניותיה (**"חברת הניהול"**) בהסכם למתן שירותים (כפי שתוקן ביום 15 באפריל 2024) לפיו מספק המנהל שירותי ניהול כמנכ"ל החברה (בס"ק זה: **"הסכם שירותי הניהול"**) כי המנהל (לרבות באמצעות תאגידים בשליטתו) חדל לספק מחודש אוקטובר 2025 שירותים לחברות מקבוצת פורמולה מערכות (1985) בע"מ (בעלת שליטה בחברה לעניין הוראות סעיף 268 לחוק החברות, התשנ"ט-1999; **"חוק החברות"**) (**"פורמולה"** או **"קבוצת פורמולה"**). הצדדים להסכם רשאים לסיים את הסכם שירותי הניהול בהודעה מראש בת שישה חודשים מראש, אולם החברה תהא רשאית לוותר על המשך מתן השירותים בתקופת ההודעה המוקדמת כאמור או בחלקה. במועד סיום ההתקשרות בין הצדדים, לא תוענק לחברת הניהול תשלום פיצוי כלשהו למעט התשלום הקבוע (כהגדרתו להלן) בתקופת ההודעה המוקדמת ובמקרה של סיום ההתקשרות על ידי החברה גם תשלום החלק היחסי של המענק השנתי (כמפורט להלן), לפי מספר החודשים מתחילת השנה עד לתקופת ההודעה המוקדמת, ובהתאם לעמידה ביעדים וכן הבשלה של החלק היחסי של התגמול ההוני (ולעניין זה לא תחשב תקופת ההודעה המוקדמת כחלק מתקופת ההתקשרות). על אף האמור, החברה תהיה רשאית לסיים את הסכם שירותי הניהול לפני מועד סיום ההתקשרות, או לבטל את ביצוע השירותים (כולם או חלקם) לפי שיקול דעתה במקרים המפורטים בהסכם שירותי הניהול, ובכלל כך במקרה של הפרה יסודית שלא תוקנה והפרת אמונים.

התמורה החודשית על פי הסכם שירותי הניהול (בתוספת מע"מ; לרבות הוצאות רכב וסוציאליות אך לא כולל החזרי הוצאות עסקיות כמקובל בחברה, אשר תוחזרנה לחברת הניהול באופן מלא בהתאם למדיניות החברה) הינה ביחס להיקף משרה של 100% (החל מחודש ספטמבר 2025) ועומדת על 160,000 ש"ח בתוספת מע"מ (להלן: **"התשלום הקבוע"**). בנוסף לתשלום הקבוע כאמור, חברת הניהול זכאית למענקים כמפורט להלן: (א) מענק שנתי - מענק מדיד בשיעור של 5% מסך הרווח התפעולי השנתי המבוקר של החברה. המענק השנתי כפוף לכך שהרווח התפעולי המשוקלל (בהתאם לשיעורי ההחזקה של החברה בחברות מוחזקות מאוחדות) (כפי שמחושב בהתאם לכללי החשבונאות המקובלים אותם מיישמת החברה בעריכת דוחותיה הכספיים) (**"רווח תפעולי משוקלל"**) יהיה לפחות 80% מהרווח התפעולי המשוקלל של השנה הקודמת (**"היעד הבסיסי"**) ובכל מקרה לא יפחת מ- 5 מיליון דולר ארה"ב (**"רווח בסיסי"**) כאשר רווח הבסיס יגדל ב- 5% בכל שנה משנות ההסכם (נכון להיום עומד על כ-6.3 מיליון דולר ארה"ב). על תנאי ההסכם שירותי הניהול במידה וחברת הניהול לא תעמוד ביעד הבסיסי בגין השנה הקלנדרית, אך בשנה העוקבת יעלה הרווח התפעולי המשוקלל בגין שתי השנים על יעד הבסיס, תהיה זכאית חברת הניהול בגין השנה העוקבת ל-5% מהרווח התפעולי המצרפי המשוקלל. המענק השנתי ישולם בכל שנה קלנדרית עד חודש מתום המועד בו פרסמה החברה את דוחותיה הכספיים המאוחדים והמבוקרים אולם יהיה נתון להתאמות בגין אי גביה של יתרת לקוחות והכנסות לקבל שלא יגבו בתוך פרק זמן של 6 חודשים ממועד תשלומם כמפורט להלן. למרות האמור, חברת הניהול תהא זכאית למקדמה בשיעור של 70% מסך המענק השנתי, במועד בו תפרסם החברה את תוצאותיה הכספיות בגין כל תקופה רבעונית ביחס לרבעון הראשון, השני והשלישי בכל שנה, בהתאם לחישוב שייעשה לפי תקנון שנתי לרווח התפעולי המשוקלל, על פי תוצאות הרבעון הרלוונטי. (ב) מענק בשיקול דעת - בסמכות ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, דמי ניהול בהיקף של עד שלושה חודשים. תקרת המענק השנתי (לרבות הרכיב בשיקול דעת) לא תעלה על 2.5 מיליון ש"ח בשנת 2024, ותתעדכן ב-20% בכל שנה קלנדרית, עד לתקרה של 5 מיליון ש"ח, באופן שלמועד הדוח, תקרת המענק הינה 3.5 מיליון ש"ח.

בגין שנת 2025, שולם למנהל מענק שנתי בסך כולל כמפורט בטבלה לעיל, מתוכו דמי ניהול בהיקף של שלושה חודשים בשיקול דעת והיתר בהתאם לחישוב עמידתו ביעד הרווח התפעולי כאמור.

במסגרת הסכם שירותי הניהול נקבע כי החברה תהיה אחראית לכלול את המנהל בביטוח נושאי משרה וכן נקבעו הוראות בדבר קניינה הרוחני של החברה ושמירת סודיות ללא הגבלת זמן.

חברת הניהול התחייבה לפעול עבור מילוי התפקיד בתום לב ולטובת החברה ובכלל זה שלא לפעול בניגוד עניינים, במישרין או בעקיפין, בינם או בין קרובים (כהגדרתו בחוק החברות), לבין החברה ועסקיה ו/או עם שירותי החברה וכן להודיע לחברה על כל חשש להיווצרותו של ניגוד עניינים ועל כל עניין ו/או נושא שיש להם עניין אישי בו, ישיר או עקיף. חברת הניהול התחייבה כי במשך כל תקופת הסכם שירותי הניהול, היא ו/או המנהל לא יקבלו בין מישרין ובין עקיפין, כל תשלום, תמורה או טובת הנאה אחרת מכל צד שלישי בקשר עם מתן שירותי הניהול לחברה. על אף האמור, הסכימו הצדדים כי למשך שנה ממועד כניסת הסכם שירותי הניהול לתוקף, השירותים הניתנים על ידי חברת הניהול לחברת מגיק תעשיות תוכנה בע"מ (חברה בשליטת פורמולה) וחברות בת שלה לא יהיו ניגוד עניינים לצורך ההסכם וכן כי השירותים הניתנים על ידי חברת הניהול בתחום שליטה ובקרה ומערכות e-commerce טרם חתימת ההסכם לא יהיו הפרה של ההסכם. כמו כן, הסכימו הצדדים כי כל עוד יינתנו שירותים מכוח הסכם הניהול עסקה חדשה של חברת הניהול בתחום עיסוקה של החברה, במישרין או בעקיפין ובהיקף של 1 מיליון ש"ח ומעלה תובא ראשית לבחינת החברה, על ידי נושאי משרה שאינם קשורים לתע"א או פורמולה או לחברת הניהול, כאשר לפחות אחד מהם הינו מנהל הכספים הראשי של החברה. ככל שהחברה בחרה שלא להתקשר בעסקה בתוך 5 ימי עסקים וועדת הביקורת של החברה אישרה זאת, חברת הניהול (או תאגיד קשור לה) תהיה רשאית להתקשר בעסקה (באותם תנאים שהחברה בחנה או בתנאים נחותים יותר מבחינתה של חברת הניהול), ובלבד שהתקשרה בעסקה בתוך 6 חודשים לאחר חלוף תקופת 5 ימי העסקים כאמור. החברה תפרסם דוח מיידי בדבר החלטות ועדת הביקורת לאחר כל החלטה בעניין כאמור.

(2) **פיני יונגמן** - מר פיני יונגמן (בס"ק זה "המנהל") מכהן בתפקיד המשנה למנכ"ל החברה (President) החל מפברואר 2025. תנאי כהונתו של המנהל מוסדרים בהסכם שירותים אשר לפיו זכאי המנהל לתגמול קבוע בעלות חודשית כוללת של 125 אלפי ש"ח (סכום הכולל את כלל התשלומים בגין השירותים, לרבות רכב לסינג שתעמיד לו החברה ונשיאה בהוצאותיו). בנוסף לתגמול הקבוע, המנהל יהיה זכאי למענק שנתי מבוסס יעדים הכוללים (א) יעד רווח תפעולי - בשיעור של 10% מההפרש (החיובי; היינו הגידול השנתי ברווח) בין הרווח התפעולי המייצג של שנת 2025 לבין הרווח התפעולי המייצג (כפי שהוגדר בתנאי העסקתו) של שנת 2024 בחברות פאזל וארטס או חברות אחרות כפי שייקבע (ולמועד הדוח טרם נקבעו חברות נוספות); ו-(ב) יעד בוקינג (Booking) - שיעור המחושב מתוך ההכנסות מזכות כפי שהוגדרו בהסכם ההעסקה, בחלוקה בין רכישת שירותים לבין רכישת רישיונות. ("היעדים"). בהתאם לתנאי כהונתו של המנהל תקרת המענק השנתי לא תעלה על התקרה הקבועה במדיניות בסך של 1.5 מיליון ש"ח בשנה (צמוד למדד). בגין שנת 2025, שולם למנהל מענק שנתי כמפורט בטבלה לעיל, בהתאם לעמידתו ביעדים. כמו כן נקבע כי המנהל יהיה זכאי למקדמות בשיעור של 70% מסך המענק השנתי, במועדים הרבעוניים כפי שייקבעו, בהתאם לתוצאות הרבעון הרלוונטי ובהתאם לעמידה ביעדי הבוקינג, ובכפוף להוראות קיזוז והשבה בהתאם למדיניות התגמול. לפרטים אודות תגמול הוני שניתן למנהל ראו הטבלה שלעיל.

תקופת מתן השירותים נקבעה לפרק זמן בלתי מוגבל והיא תהיה ניתנת לסיום על ידי מי מהצדדים בהודעה מוקדמת של 60 יום מראש, וכן על ידי החברה באופן מיידי בנסיבות המצוינות בהסכם.

(3) **מר מאיר פדרסקי** - מר מאיר פדרסקי (בס"ק זה "המנהל") מועסק בחברה החל משנת 2002 ולמועד הדוח הוא מכהן כמשנה למנכ"ל וכמנהל כספים ראשי של החברה וכן כמנכ"ל בר טכנולוגיות. בהתאם להסכם העסקה מיום 8.1.2015 (כפי שעודכן מעת לעת), המנהל מועסק בחברה בהיקף של משרה מלאה והיה זכאי לשכר ותנאים נלווים בעלות כמפורט בטבלה לעיל, כאשר למועד הדוח והחל מיום 1 באוקטובר 2025 שכרו

החודשי של המנהל על סך של 91,000 ש"ח (ברוטו). התנאים הנלווים כוללים, בין היתר, הפרשות להסדר פנסיוני ופיצויי פיטורין (מבלי שחל סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים), קרן השתלמות, ימי חופשה (כולל זכות צבירה בתנאים שנקבעו ופדיון), ימי מחלה (כולל זכות צבירה בתנאים שנקבעו), דמי הבראה, רכב, טלפון סלולרי, עיתון יומי ובדיקות רפואיות. בנוסף, כל עוד לא יאושר אחרת בהתאם להוראות מדיניות התגמול, יהיה זכאי המנהל למענק עד לתקרה של 1 מיליון ש"ח (צמוד לעלייה במדד המחירים לצרכן) לפי סך המשקף עמידה מקסימלית ביעד גידול ברווח התפעולי על בסיס דוחות כספיים שנתיים מבוקרים מאוחדים ו/או על בסיס שיקול דעת. בגין שנת 2025, שולם למנהל מענק שנתי בהתאם לאישור ועדת הביקורת (בשבתה כוועדת תגמול) ודירקטוריון החברה, כמפורט בטבלה לעיל (אשר מתוכו 50% לפי בסיס יעדי רווח תפעולי כאמור). הסכם העסקה נקבע לתקופה בלתי קצובה בזמן באופן שבו במקרה שהחברה תודיע מיוזמתה על סיום העסקה תחול תקופת הודעה מוקדמת של שישה חודשים. במסגרת זו נקבע כי החברה תהא רשאית לקבוע את מועד סיום העסקה ולאחר שלושה חודשים לשלם למנהל תשלום חלף ההודעה המוקדמת או חלקה בהתאם להוראות הסכם העסקה (למעט במקרה של סיום העסקה בנסיבות מחמירות). לחילופין, במידה והמנהל יבחר לסיים את העסקתו בחברה ביוזמתו, תחול תקופת הודעה מוקדמת של שלושה חודשים. כמו כן, במסגרת תנאי העסקתו נקבעו הוראות בדבר סודיות ותקופת אי תחרות של שנה מסיום תקופת העסקתו.

(4) **גב' עינת עציוני** - גב' עינת עציוני (בס"ק זה "המנהלת") מועסקת בחברה החל מספטמבר 2024 ומכהנת כסמנכ"לית שיווק של החברה. המנהלת מועסקת בחברה בהיקף של משרה מלאה ונכון למועד הדוח היא זכאית לשכר ותנאים נלווים בעלות כמפורט בטבלה, ובכלל כך וחלק מהתנאים הנלווים, זכאית להפרשות להסדר פנסיוני ופיצויי פיטורין (מבלי שחל סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים), קרן השתלמות, ימי חופשה, ימי מחלה, דמי הבראה, רכב, טלפון סלולרי ובדיקות רפואיות. בנוסף, במסגרת תנאי העסקה נקבעו התחייבויות בדבר שמירה על סודיות ואי תחרות. הסכם העסקה נקבע לתקופה בלתי קצובה בזמן באופן שבו במקרה שהחברה תודיע מיוזמתה על סיום העסקה (למעט סיום העסקה בנסיבות חמורות), תחול תקופת הודעה מוקדמת כנדרש על פי דין. מבלי לגרוע מהאמור, ככל שהמנהלת תשתף פעולה לצורך העברת תפקידה לשביעות רצון החברה, תעניק החברה למנהלת הודעה מוקדמת בהתאם לוותק שצברה בחברה (עד 5 שנות ותק - חודש אחד; בין 5 עד וכולל 10 שנות ותק - חודשיים; מעל 10 שנות ותק - 3 חודשים) ככל שהמנהלת תבחר לסיים את העסקתה בחברה ביוזמתה, תחול תקופת הודעה מוקדמת בת חודש אחד. לפרטים אודות תגמול הוני שניתן למנהלת ראו הטבלה שלעיל; בגין שנת 2025, שולם למנהלת מענק שנתי כמפורט בטבלה לעיל.

(5) **ניצן ון ראלטה** - גב' ניצן ון ראלטה (בס"ק זה "המנהלת") מועסקת בחברה החל מיולי 2024 כסמנכ"לית ותכהן כסמנכ"לית פיתוח עסקי ואסטרטגיה החל מיום 1.4.2026 (כפי שעודכן בפברואר 2026). המנהלת מועסקת בחברה בהיקף של משרה מלאה ונכון למועד הדוח היא זכאית לשכר ותנאים נלווים בעלות כמפורט בטבלה, ובכלל כך וחלק מהתנאים הנלווים, זכאית להפרשות להסדר פנסיוני ופיצויי פיטורין (מבלי שחל סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורים), קרן השתלמות, ימי חופשה, ימי מחלה, דמי הבראה, רכב, עיתון יומי ובדיקות רפואיות. בנוסף, במסגרת תנאי העסקה נקבעו התחייבויות בדבר שמירה על סודיות ואי תחרות. הסכם העסקה נקבע לתקופה בלתי קצובה בזמן באופן שבו במקרה שהחברה תודיע מיוזמתה על סיום העסקה (למעט סיום העסקה בנסיבות חמורות), תחול תקופת הודעה מוקדמת של שישה חודשים. ככל שהמנהלת תבחר לסיים את העסקתה בחברה ביוזמתה, תחול תקופת הודעה מוקדמת של שלושה חודשים. כמו כן, במידה והחברה תסיים את העסקתה של המנהלת לפני יולי 2026 - תבוצע האצה של מנת יחידות RSU's שבבעלותה כך שהמנהל תוקדם למועד סיום ההעסקה.

לפרטים אודות תגמול הוני שניתן למנהלת ראו הטבלה שלעיל; בגין שנת 2025, שולם למנהלת מענק שנתי כמפורט בטבלה לעיל.

גמול דירקטורים

למועד הדוח הדירקטורים החיצוניים והדירקטור הבלתי תלוי זכאים לגמול השתתפות בישיבות בהתאם לסכומי הגמול הקבוע כמפורט בתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000 ("תקנות הגמול") וגמול שנתי בהתאם לסכומי הגמול המרבי כמפורט בתקנות הגמול, לפי דרגתה של החברה, כפי שיעודכנו מעת לעת, וכן זכאים להחזר הוצאות על פי תקנות הגמול. בהתאם לכך, במהלך שנת 2025 הסתכמו התגמולים לדירקטורים כאמור בכ- 250 אלפי ש"ח. כל הדירקטורים המכהנים זכאים לכתב התחייבות לשיפוי ופטור וכן לכיסוי ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה שמקובל בחברה, כמפורט להלן.

תקנה 21א - השליטה בחברה

נכון למועד הדוח, אין בחברה בעל שליטה (כהגדרת המונח שליטה בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968). לשלמות התמונה, נכון למועד הדוח, מחזיקה כל אחת מהתעשיה האוירית לישראל בע"מ ("תע"א") ופורמולה, ב-33.08% (וכ-29.12% בדילול מלא) מהונה המונפק ומזכויות ההצבעה בחברה, והחל ממועד רישום מניותיה למסחר בבורסה, רואה החברה בכל אחת מהן כבעלת שליטה בחברה לעניין הוראות סעיף 268 לחוק החברות בלבד (כל עוד שיעור החזקות כל אחת מהן יעלה על 25% מזכויות ההצבעה בחברה, אם אין אדם אחר המחזיק בלמעלה מחמישים אחוזים מזכויות ההצבעה בחברה).

תקנה 22 - עסקאות עם בעלי שליטה או שלבעל שליטה יש בהן עניין אישי

להלן יובאו פרטים, לפי מיטב ידיעת החברה ומנהליה, בדבר עסקה עם בעל שליטה בחברה כהגדרתו בסעיף 268 לחוק החברות או שלבעל השליטה בחברה כאמור יש עניין אישי באישורה, אשר החברה (לרבות תאגיד בשליטתה או חברה קשורה שלה) התקשרה בה במהלך שנת 2025 עד למועד דוח זה, או שהיא עדיין בתוקף במועד הדוח:

1. המרת שטרי הון

בחודש ספטמבר 2016 הונפקו לבעלי מניות החברה באותה עת (תע"א (50%) ופורמולה (50%); וביחד בס"ק זה: "חברות האם") ביחס שווה, שטרי הון בסכום מצטבר כולל של כ-57,640 אלפי ש"ח. שטרי ההון שהונפקו אינם צמודים, אינם נושאים ריבית ומועד פירעונם טרם נקבע ובכל מקרה חברות האם התחייבו שלא לדרוש את פירעון שטרי ההון לפני תום חמש שנים מתאריך כניסתם לתוקף. בהתאם להחלטת דירקטוריון ואסיפת בעלי מניות החברה, בסמוך לפני רישום ניירות הערך המוצעים למסחר בבורסה על פי התשקיף, הומרו וסווגו מחדש כחלק מהונה העצמי של החברה סך כולל של 47,640 אלפי ש"ח מיתרת שטרי ההון להון, מבלי שתוקצינה מניות רגילות של החברה כנגד המרתם, ויתרת סכום שטרי ההון (קרי, סך של 10,000 אלפי ש"ח) ייפרע לתע"א כדלקמן: (א) סך של 5,000 אלפי ש"ח, ישולם על ידי החברה ביום 1 בפברואר 2026 (למועד הדוח טרם שולם) (ב) סך של 5,000 אלפי ש"ח, ישולם על ידי החברה לתע"א בשלושה תשלומים שווים על סך 1,666 אלפי ש"ח כל אחד, בימים 1 ביולי 2028, 1 ביולי 2029 ו-1 באפריל 2030. הסכומים כאמור בסעיף (א) ו-(ב) נושאים ריבית קבועה בשיעור שנתי של 4% והם לא צמודים לבסיס הצמדה כלשהו, כאשר הריבית שתצטבר תשולם על ידי החברה (בצירוף סכום הקרן) במועדי הפירעון כאמור לעיל. הסכומים כאמור יהיו ניתנים לפירעון מוקדם (מלא או חלקי) ביוזמת החברה ועל פי שיקול דעתה הבלעדי (בכפוף להוראות הדין), ללא תשלום קנס כלשהו.

לפרטים בדבר הענקת כתבי התחייבות לשיפוי וכתבי פטור לנושאי משרה של החברה המכהנים גם כנושאי משרה במי מחברות האם ו/או בעלי השליטה בהם, אשר עשויה להיחשב כמי שיש להם עניין אישי בהענקתם, ראו תקנה 29 להלן.

לפרטים בדבר הסדרי ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה, ראו תקנה 29א' להלן.

התקשרויות עם תע"א

3.

3.1 התקשרויות כקבלן משנה

פרויקט קת"ר הינו פרויקט טכנולוגי שבמסגרתו מבוצעים בין היתר תהליכי איחוד של מספר רב של מרכזי מחשוב, למרכזי מחשוב מתקדמים (Data Centers) אשר כחלק מתכנית לבנייה של תשתית אינטרנט מבצעית צה"לית מקנה יכולת שיתוף של מידע מבצעי בין-זרועי ולאיחוד תשתיות התקשוב בצה"ל. במסגרת ההסכמות בין החברה לבין תע"א, מספקת החברה שירותים ומערכות למיפוי והגירה של מידע בבסיסי צה"ל בהתאם לדרישות המכרז. אספקת השירותים כאמור על ידי החברה החלה בשנת 2019 ולמועד הדוח טרם הושלמה. בהתאם להסכמות בין החברה לבין תע"א, בתמורה לאספקת השירותים זכאית החברה לתשלום של מחיר קבוע המבוסס על תקורות פרויקטליות שמבצעת החברה בתוספת שיעור רווח קבוע כמוסכם על ידי הצדדים.

בשנת 2025, הסתכמה התמורה שהכירה החברה בדוחותיה הכספיים בגין הפרויקט בכ-9.5 מיליון ש"ח, בהתאמה. למועד הדוח, יתרת חוב, הכנסות לקבל (לרבות לזמן ארוך) ובניכוי הכנסות מראש שקיימת לחברה בגין הפרויקט כאמור, הינה בסך של כ-1.6 מיליון ש"ח.

3.2 **שירותי כוח אדם** - מספר לא מהותי של עובדי החברה מספקים שירותים ישירות לתע"א וזאת בתמורה לתשלום בשיטת cost+, בטווחים הנהוגים בהתקשרויות דומות של החברה. במהלך שנת 2025 הסתכמו התשלומים ששולמו לחברה בגין השירותים כאמור בכ-6,234 אלפי ש"ח.

3.3 **הענקת שירותים, מכירת מוצרים ורישיונות** - מעת לעת מעניקה החברה לתע"א שירותים הכוללים, בין היתר, מכירת מוצרים ופיתוח מערכות, אשר במרבית המקרים משלבת את אותם מוצרים או מערכות כחלק מהשירותים אותם היא מעניקה ללקוחותיה. התקשרויות אלה (הכוללות לעיתים העמדת ערבויות על ידי החברה, עבור אבני הדרך החוזיות שנקבעו) מבוססות ככלל על הצעות מחיר הנערכות על ידי החברה, בהתאם למנגנון תמחור הדומה למנגנון התמחור החל בהתקשרויותיה עם לקוחות שהינם צדדי ג'. בשנת 2025 הסתכמה התמורה ששולמה לחברה בגין שירותים כאמור בכ-36,581 אלפי ש"ח.

התקשרויות עם חברות מקבוצת פורמולה

4.

4.1 החברה (בעצמה או באמצעות החברות הבנות שלה) מתקשרת מעת לעת עם חברות שונות מקבוצת פורמולה לצורך אספקת או קבלת מוצרי תוכנה, קבלת או מתן שירותים לצורך פיתוח מוצרים, אספקת שירותים של החברה ללקוחותיה או אספקת שירותים באמצעות החברה ללקוחותיה של קבוצת פורמולה, ובכלל כך התקשרויות בקשר עם שימוש ברישיונות לתוכנות ושירותים של שיפורים ותיקונים. ההתקשרות בין הצדדים נעשית על פי רוב בצורה של הצעות מחיר פרטניות לצורך קבלת רישיון, שימוש במוצר או קבלת שירות אותו מספקת חברה מקבוצת פורמולה לחברה והן נערכות במהלך העסקים הרגיל של החברה ובתנאי שוק (בטווח התמחור הנהוג בחברה מול צדדי ג'), כאשר התמחור משתנה מפרויקט לפרויקט ונקבע על פי סוג העבודה הנדרשת. יצוין כי לחברה אין תלות במוצרים או בשירותים המסופקים על ידי קבוצת פורמולה. כמו כן, עובדים מקבוצת פורמולה

מספקים שירותים לחברה וזאת בתמורה לתשלום בשיטת cost+, בטווחים הנהוגים בהתקשרויות דומות של החברה ובדומה לשירותים אותם מעניקה החברה לקבוצת פורמולה כמפורט בסעיף 4.2 לפרק זה ולתע"א כמפורט בסעיף 3.1 לפרק זה.

בשנת 2025, לא התקשרה החברה בהתקשרויות כאמור כנותנת שירותים, ובגין התקשרויות בקשר עם שימוש ברישיונות לתוכנות ושירותים שולמו לחברה כ- 632 אלפי ש"ח.

בשנת 2025 הסתכמה התמורה הכוללת ששילמה החברה לפורמולה או לחברות בשליטתה בגין שירותים שסופקו לה בכ- 7,411 אלפי ש"ח וההתקשרויות כאמור סווגו כעסקאות שאינן חריגות ואינן זניחות.

כמו כן, מעת לעת מתקשרת החברה עם חברות מקבוצת פורמולה, לצורך שיתוף פעולה בביצוע שירותים שונים בפרויקטים משותפים, בהם החברה וקבוצת פורמולה נושאים בחלוקה שווה של אחריות ורווחים. מתכונת ההתקשרות עשויה להיות גם בדרך שאחד הצדדים הינו הקבלן הראשי מול הלקוח והצד האחר הינו קבלן משנה (בתנאי גב-אל-גב). למועד הדוח לא קיים הסכם כאמור בתוקף.

שירותי כוח אדם - מעת לעת מספקים עובדי החברה שירותים לחברות מקבוצת פורמולה וזאת בתמורה לתשלום בשיטת cost+ בטווחים הנהוגים בהתקשרויות דומות של החברה. בשנת 2025, לא התקשרה החברה בהתקשרויות כאמור כנותנת שירותים.

התקשרויות עם גופי מדינה

5.

כל עוד לא ייקבע אחרת על פי דין ו/או על ידי רשות ממשלתית מוסמכת, מסווגת החברה לצרכי הזהירות את התקשרויותיה עם משרדי ממשלה וגופי מדינה, ככאלו שבעלת השליטה בתע"א (קרי, נכון למועד הדוח מדינת ישראל) הינה בעלת עניין אישי בהם.⁴ לפרטים אודות התקשרויות החברה עם משרד הביטחון (אשר סווגו כעסקאות שאינן מנויות בסעיף 4)270 (לחוק החברות) ראו סעיפים 10.1.15 ו-10.1.15.1 לפרק א' - תיאור עסקי החברה.

ביום 25 ביולי 2024 (ערב ההנפקה) אישרו דירקטוריון החברה והאסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את המשך התקשרויות החברה עם גופי משרדי ממשלה וגופי מדינה כפי שהיו במועד התשקיף, לרבות התקשרות נוספות מכוחם ו/או הזמנות המשך שתנבענה מהם (בתנאים שאינם שונים מהותית).

בשנת 2025 הסתכמו הכנסות החברה (או חברות בשליטתה) מגופי משרד הביטחון (כולל חברות הכפופות לחוק החברות הממשלתיות, התשל"ה-1975 ושהינן באחריות שר הביטחון ולמעט התע"א; להלן ביחד "גופי משרד הביטחון") בכ- 197,499 אלפי ש"ח.⁵ בשנת 2025 הסתכמו הכנסות החברה (או חברות בשליטתה) ממשרדי ממשלה וגופי מדינה (להוציא גופי משרד הביטחון כמתואר לעיל) בכ- 11,092 אלפי ש"ח.

לפרטים אודות עקרונות מסגרת שאישרו דירקטוריון החברה והאסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה ביום 25 ביולי 2024 (ערב ההנפקה) ושנבחנו על ידי ועדת הביקורת, שבהתקיימותם תסווג עסקה של החברה עם מי מבעלי השליטה בחברה לעניין סעיף 268 לחוק החברות (במישרין או בעקיפין, לרבות ובפרט משרדי ממשלה וגופי מדינה) או עסקאות שיש למי מהם עניין אישי בהן, כעסקאות שאינן חריגות ואת מתכונת אישורן - ראו סעיף 8.3 לתשקיף. במסגרת זו, ביום 17 במרץ 2025 דנה ואישרה ועדת הביקורת, בהתאם

⁴ החברה לא רואה ברשויות מקומיות כמי שלבעלת השליטה בתע"א (קרי, מדינת ישראל) יש עניין אישי בהם.
⁵ במקביל, בתקופות כאמור שילמה החברה לגופי משרד הביטחון שאינם תע"א כאמור סכומים בהיקף לא מהותי.

לניסיון הנצבר בחברה, כי ביחס להתקשרויות כאמור, בחינת ותמחור תנאי ההתקשרות תיעשה אל מול 2 הצעות מתחרות ככל הניתן, ובמקרים בהם קבלת 2 הצעות אינה ישימה, ההתקשרויות יכול שתיבחנה ביחס לתנאי התקשרות קיימים או כאלו שהיו בתוקף במהלך תקופה של 12 חודשים אחרונים (למשל, במקרה של החלפת רישיון או חידוש רישיון, תיבחן העלות לחברה לעומת תנאי הרישיון הקיימים מצד ג').

עסקאות זניחות

ועדת הביקורת קבעה כי בהיעדר שיקולים איכותיים מיוחדים העולים מכלל נסיבות העניין, עסקת בעל שליטה או עסקה שלבעל השליטה יש עניין אישי באישורה תיחשב כעסקה "זניחה" (לרבות לעניין תקנה 22(א) לתקנות הדוחות) אם היא עונה במצטבר לכל התנאים שלהלן:

העסקה איננה "עסקה חריגה" כהגדרתה בסעיף 1 לחוק החברות (דהיינו, העסקה הינה במהלך העסקים הרגיל של החברה, הינה בתנאי שוק ואינה עשויה להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, רכושה או התחייבויותיה).

תרומתה החזויה של העסקה לרווח והפסד במונחים שנתיים (לפני השפעת מס), או היקפה הכספי השנתי במקרה בו העסקה אינה נרשמת דרך דוח רווח והפסד, אינו עולה על הסך של 0.5% מההון העצמי או 750 אלף ש"ח, לפי הגבוה מביניהם. בין אם בהתקשרות אחת או בסדרה של התקשרויות באותו עניין במהלך אותה שנה.

אם העסקה מהווה שלב, מכלול או חלק מעסקאות אחרות שבוצעו או יבוצעו על ידי החברה במהלך 12 החודשים שקדמו להתקשרות בה או 12 החודשים שלאחריה - תבוצע בחינה אחת לכלל העסקאות כאמור, במשותף. בעסקאות מתמשכות (לדוגמא, השכרת נכס על פני מספר שנים או לחילופין מתן שירותים על בסיס נמשך) תיבחן זניחותה של העסקה על בסיס שנתי (לדוגמא, האם דמי השכירות השנתיים עולים על אמת המידה הרלוונטית לעיל). במקרה בו בעסקה מסוימת אין לחברה את מלוא הזכויות והחובות בעסקה, תיבחן העסקה לפי חלקה היחסי של החברה בעסקה.

במקרים בהם, לפי שיקול דעת החברה, כל אמות המידה הכמותיות הנזכרות לעיל אינן רלבנטיות לבחינת זניחותה של עסקת בעל שליטה, תיחשב העסקה כזניחה, בהתאם לאמת מידה כמותית רלבנטית אחרת, שתיקבע על-ידי החברה, ובלבד שאמת המידה הכמותית הרלבנטית המחושבת לעסקה תהיה בשיעור של פחות מאחוז אחד (1%) מהפרמטר הרלבנטי. במהלך תקופת הדוח אושרו התקשרויות על פי אמות מידה כאמור בהיקף כולל של כ-200 אלפי ש"ח.

תקנה 24 - החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה

לפרטים על החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה בחברה, אשר למיטב ידיעת החברה מחזיקים סמוך לתאריך הדוח במניות ובניירות הערך האחרים של החברה, ראו דיווחים מיידיים של החברה מהימים 2026-01-06, 2026-01-21, 2026-02-23, ו-2026-02-24 (אסמכתאות: 2026-01-002512, 2026-01-008543, 2026-01-019530, 2026-01-017250), אשר הפרטים הכלולים בהם מובאים על דרך ההפניה.

תקנה 24א: הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים סמוך לתאריך הדוח

לפרטים על הון החברה ראו דיווח מיום 2026-03-04 (אסמכתא: [2026-01-019530]) אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך ההפניה.

תקנה 24ב: מרשם בעלי מניות

שם המחזיק	מס' זיהוי	מען	כמות המניות
-----------	-----------	-----	-------------

3,056,524	אחוות בית 2 תל אביב	515736817	החברה לרישומים של הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ
3,056,524			סה"כ

תקנה 25א: מען רשום

מען : נתניהו יהונתן 4, אור יהודה

טלפון : 03-5483555 ; **פקסימיליה :** --

דואר אלקטרוני : tsg@tsgitsystems.com

תקנה 26 - הדירקטורים של החברה נכון למועד פרסום הדוח

פרטים/שם הדירקטור	גיא ברנשטיין	דוד אגם	גיא בר לב	אסף ברנשטין	שמואל קדמי	גיא עמוסי	נטליה (נטשה) כהן אשכול
מס' זיהוי	23578354	016567554	24419665	34278788	056740517	022023220	306705898
תאריך לידה	9.3.1968	8.1.1971	12.5.1969	4.1.1978	13.10.1960	30.8.1965	14.5.1983
מען להמצאת כתבי בית דין	יוני נתניהו 4 אור יהודה	יוני נתניהו 4 אור יהודה	יוני נתניהו 4 אור יהודה	יוני נתניהו 4 אור יהודה	כספי 21 ירושלים	פרחי הבר 36, יהוד מונסון	דרך הבשמים 1/29 גני תקווה
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
חברות בוועדה/ועדות של הדירקטוריון	לא	לא	לא	לא	ועדת ביקורת, ועדת מאזן וועדת תגמול.	ועדת ביקורת, ועדת מאזן וועדת תגמול.	ועדת ביקורת, ועדת מאזן וועדת תגמול.
האם מכהן כדירקטור בלתי תלוי או כדירקטור חיצוני	לא	לא	לא	לא	כן, דב"ת	כן, דח"צ	כן, דח"צ
תפקיד בחברה, חברה בת שלה, חברה קשורה שלה או של בעל עניין בה	מנכ"ל פורמולה	מנהל כספים חטיבת מערכות טילים וחלל בהתעשיה האוירית	מנהל חטיבת מערכות טילים וחלל בהתעשיה האוירית	סמנכ"ל במג"ק תוכנה ובפורמולה כספים תעשיות בע"מ	לא	לא	לא
תאריך תחילת כהונה כדירקטור	9.5.2016	14.5.2020	11.7.2021	9.5.2016	28.7.2024	31.10.2024	31.10.2024

פרטים/שם הדירקטור	גיא ברנשטיין	דוד אגם	גיא בר לב	אסף ברנשטין	שמואל קדמי	גיא עמוסי	נטליה (נטשה) כהן אשכול
השכלה	תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה מהמכללה למנהל; רואה חשבון מוסמך	תואר ראשון בכלכלה ומדעי המדינה, אוניברסיטת בר אילן; תואר שני במנהל עסקים, המכללה למנהל; בוגר קורס דירקטורים	תואר ראשון במדעי התנהגות ומנהל עסקים, אוניברסיטת בן גוריון; תואר שני במדעי החברה, מסלול המכללה לביטחון לאומי באוניברסיטת חיפה	תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה מאוניברסיטת תל אביב; תואר שני במנהל עסקים - התמחות במימון מאוניברסיטת תל אביב	תואר ראשון בפיזיקה, אלקטרו-אופטיקה, המרכז האקדמי לב	תואר ראשון בחשבונאות ומימון, המכללה למנהל; בוגר קורס דירקטורים המרכז הישראלי לניהול (מ"ל).	תואר ראשון במדעי ההתנהגות, המכללה האקדמית ת"א-יפו; תואר שני במנהל עסקים, התמחות מערכות בריאות, הקריה האקדמית אונו.
תעסוקה בחמש השנים האחרונות	2008- היום: מנכ"ל בפורמולה מערכות (1985) בע"מ 2010 - היום: מנכ"ל מגיק תעשיות תוכנה בע"מ	2014-היום: מנהל כספים חטיבת מערכות טילים וחלל בהתעשיה האווירית לישראל בע"מ	2021- היום: סמנכ"ל, מנהל חטיבת טילים וחלל בהתעשיה האווירית לישראל בע"מ.	2010 - היום: סמנכ"ל כספים בחברת מגיק תעשיות תוכנה בע"מ 2011 - היום סמנכ"ל כספים בחברת פורמולה מערכות (1985) בע"מ	2020-2023: שותף כללי בקרן OSEG 2021-היום: יו"ר ומייסד NetZero Tech Ventures 2023-היום: מנכ"ל NetZero Tech Ventures	2010-היום: מנכ"ל קונטקטו (2010) בע"מ	2015-2025: מגייסת משאבים, המרכז הרפואי שיבא תה"ש, חוג הידידים. אלטו 2025-היום: קרנות נדל"ן 2025-; מנהלת בקרן לחקר הסרטן.
פירוט תאגידים נוספים בהם מכהן כדירקטור	דירקטור בחברת מגיק תעשיות תוכנה בע"מ ובחברות מקבוצת מגיק תעשיות תוכנה בע"מ וכן כדירקטור ו/או יו"ר דירטוריון בחברות בת מקבוצה מפורמולה מערכות (1985) בע"מ	דירקטור ב- Stark Aerospace Inc.	דירקטור ב- Stark Aerospace Inc.	דירקטור בחברות בת מקבוצת מגיק תעשיות תוכנה בע"מ ומקבוצת מפורמולה מערכות (1985) בע"מ	דירקטור בהידרו אקס בע"מ, סי.אל.פי.או.אס.אי.גי, מרכז חדשנות בישראל בתחום האנרגיה בע"מ, נטזירו יזמות בע"מ, כיראל בע"מ; פאיירו אייץ' 2 בע"מ; סולפאלקס בע"מ; פטס סנס בע"מ.	--	--
בן משפחה (כהגדתו בחוק ניירות ערך) של בעל עניין אחר בחברה	לא	לא	לא	לא	לא	לא	לא

נטליה (נטשה) כהן אשכול	גיא עמוסי	שמואל קדמי	אסף ברנשטין	גיא בר לב	דוד אגם	גיא ברנשטיין	פרטים/שם הדירקטור
בעלת כשירות מקצועית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעל כשירות מקצועית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעל כשירות מקצועית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	האם בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית / בעל כשירות מקצועית

תקנה 26א': נושאי משרה בכירה של החברה (שאינם מנויים בתקנה 26 לעיל) נכון למועד פרסום הדוח

נושא משרה	אריק קילמן	מאיר פדרסקי	פנחס (פיני) יונגמן	פארלי דגן	גלעד שרוני
מס' זיהוי	051652410	032167090	056516370	057987745	028871515
תאריך לידה	7.1.1953	10.3.1975	11.9.1960	14.1.1963	1.11.1971
תפקיד בחברה, חברה בת או בבעל עניין בחברה	מנכ"ל החברה	משנה למנכ"ל ומנהל הכספים הראשי, מנכ"ל בר טכנולוגיות	משנה למנכ"ל (president)	סמנכ"ל ו-CTO	סמנכ"ל מערכות טכנולוגיה
תאריך תחילת כהונה כנושא משרה	2021	2002	1.2.2025	1.1.2019	1.2.2026
השכלה	תואר ראשון בכלכלה ומדעי המחשב, אוניברסיטת NYIT ;	תואר ראשון במנהל עסקים, אוניברסיטת Fairleigh Dickinson, ארה"ב; תואר שני במדעי הניהול, אוניברסיטת Fairleigh Dickinson, ארה"ב; בוגר קורס דירקטורים	תואר ראשון במערכת מידע (מהנדס) באוניברסיטת בן גוריון; תואר שני במדעי המדינה וכלכלה אוניברסיטת חיפה.	תואר ראשון במתמטיקה ופילוסופיה, אוניברסיטת בר אילן; תואר שני במדעי המדינה-מנהיגות פוליטית וציבורית, אוניברסיטת תל-אביב	BSC במדעי המחשב (הנדסת תוכנה) בטכניון; MBA במנהל עסקים באוניברסיטה הפתוחה ו-BA בהיסטוריה באוניברסיטה הפתוחה
ניסיון עסקי בחמש השנים האחרונות	2017-2025 : יו"ר קבוצת התוכנה במג"ק תעשיות תוכנה בע"מ 2021-היום : מנכ"ל החברה	2008-היום : משנה למנכ"ל בחברה ומנהל הכספים הראשי, דירקטור בחברות הבנות; מנכ"ל בחברת הבת בר טכנולוגיות	2017-2024 סמנכ"ל בכיר וראש חטיבה, רפאל 2024 - 2025 - יועץ לחברה	2019-היום : סמנכ"לית ומנהלת חטיבה; 2022-היום : CTO; 2014-2022 : במסלוקה הפנסיונית, נאטיל	CTO & CIO בחברה בין השנים 2017 – 2022; משנה למנכ"ל בפאזל פרוז'קטס בין השנים 2022 – 2023 ומנכ"ל בפאזל פרוז'קטס בין השנים 2024 – 2026
האם הוא בעל עניין בחברה או בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל ענין בחברה	לא	לא	לא	לא	לא

נושא משרה	ניצן ון ראלטה כץ	אמיר ויצמן	עינת עציוני	ענת פרץ	איילון קוטיק
מס' זיהוי	033553876	024527756	039207816	037614484	059783969
תאריך לידה	2.11.1976	28.9.1969	15.12.1982	21.11.1975	15.2.1967
תפקיד בחברה, חברה בת, חברה קשורה או בבעל עניין בחברה	סמנכ"לית delivery בתקופת הדוח ; סמנכ"לית פיתוח עסקי ואסטרטגיה החל מיום 1.4.2026	VP Finance	סמנכ"לית שיווק ומנכ"לית חברת הבת קיוריטי	סמנכ"לית משאבי אנוש	מבקר פנימי
תאריך תחילת כהונה כנושא משרה	1.7.2024	1.8.2022	25.09.2024	6.5.2010	14.11.2024
השכלה	תואר ראשון בפסיכולוגיה התפתחותית, סוציולוגיה ואנתרופולוגיה, אוניברסיטת תל אביב ; תואר שני בסוציולוגיה ארגונית יישומית, אוניברסיטת חיפה	תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה, אוניברסיטת תל אביב ; תואר שני במנהל עסקים, אוניברסיטת תל אביב	תואר ראשון בכלכלה וביולוגיה, אוניברסיטת תל אביב	תעודה בהנהלת חשבונות מהמכללה למנהל ; תעודה בהנחיית קבוצות מהמכללה למנהל	תואר ראשון בכלכלה ומנהל עסקים, האוניברסיטה העברית ; תואר שני במינהל עסקים, האוניברסיטה העברית
ניסיון עסקי בחמש השנים האחרונות	2024-2026 : סמנכ"לית delivery 2016-2024 : סמנכ"לית ומנהלת חטיבה, אמרל	2022-היום : VP Finance 2019-2022 מנהל פיננסי במטה נס.	2024-היום : סמנכ"ל שיווק בחברה ; 2024 : סמנכ"ל שיווק בפנורייז ; 2022 - 2023 : סמנכ"ל שיווק בצ'ארג אפטר ; 2020 - 2022 : סמנכ"ל שיווק בנמוגו	סמנכ"לית משאבי אנוש בחברה	2020-2024 : ר"מ לוגיסטיקת התקשוב, אגף הטכנולוגיה והתקשוב, משטרת ישראל
האם הוא בעל עניין בחברה או בן משפחה של נושא משרה בכירה אחר או של בעל עניין בחברה	לא	לא	לא	לא	לא

תקנה 26 - מורשי חתימה עצמאיים

במהלך שנת הדוח ולמועד הדוח, לחברה אין מורשי חתימה עצמאיים.

תקנה 27 - רואה החשבון של החברה

רואה החשבון של החברה: קוסט פורר גבאי את קסירר (EY)
מען משרדו: דרך מנחם בגין 144 א', תל אביב יפו

תקנה 28 - שינוי בתקנון ההתאגדות

בחודש אוגוסט 2024 השלימה החברה הצעה לראשונה של מניותיה לציבור. במסגרת הנפקה זו, עדכנה החברה את תקנון החברה. לתקנון החברה בנוסחו העדכני ראו דיווח מידי מיום 1.8.2024 (אסמכתא: 2024-01-082336).

תקנה 29 - המלצות והחלטות דירקטורים והחלטות אסיפה כללית מיוחדת

החלטות והמלצות דירקטורים שאינן טעונות אישור אסיפה כללית:

א. ביום 24 בפברואר 2025 אישר דירקטוריון החברה (לאחר שהתקבלה המלצת ועדת הביקורת בשבתה כועדת תגמול), הקצאה פרטית (שאינה מהותית ושאינה חריגה) למשנה למנכ"ל החברה (president) של 23,672 יחידות מניה חסומות הניתנות למימוש למניות רגילות של החברה. לפרטים נוספים ראו דוח מידי בדבר הצעה פרטית שפרסמה החברה ביום 24.2.2025 (אסמכתא מס' 2025-01-012759), אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך ההפניה.

ב. ביום 17 במרץ 2025 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד לבעלי מניות החברה בסך של 5 מיליון ש"ח. לפרטים ראו דיווח מידי של החברה מיום 18.3.2025 (אסמכתא מס' 2025-01-017764), אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך ההפניה.

ג. ביום 29 באוקטובר 2025 אישר דירקטוריון החברה גיוס הון בדרך של הצעה פרטית של מניות ואופציות לא רשומות למסחר, ממספר משקיעים, בהיקף השקעה מידי של כ- 103.5 מיליון ש"ח (וכן השקעה אפשרית נוספת בסך של כ- 64.5 מיליון ש"ח, ככל שהאופציות כאמור תמומשנה). לפרטים נוספים ראו דוח מידי בדבר הצעה פרטית שפרסמה החברה ביום 29.10.2025 (אסמכתא מס' 2025-01-081255), אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך ההפניה.

ד. ביום 11 בינואר 2026 אישר דירקטוריון החברה (לאחר תאריך הדוח) לגייס הון, בדרך של הצעה פרטית של מניות ואופציות לא רשומות למסחר, ממספר משקיעים, בהיקף השקעה מידי של כ- 192 מיליון ש"ח (וכן השקעה אפשרית נוספת בסך של כ- 92 מיליון ש"ח, ככל שהאופציות כאמור תמומשנה). לפרטים נוספים ראו דוח מידי בדבר הצעה פרטית שפרסמה החברה ביום 13.1.2026 (אסמכתא מס' 2026-01-005568), אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך ההפניה.

החלטות אסיפה כללית מיוחדת:

--

תקנה 29א - החלטות החברה

א. עסקאות חריגות הטעונות אישורים מיוחדים לפי סעיפים 255 או 270(1) לחוק החברות: ראו תקנה 22 לעיל.

ב. פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי נושא משרה שבתוקף בתאריך הדוח:

בסמוך לפני הצעת ורישום מניות החברה למסחר בבורסה על פי התשקיף אישרו דירקטוריון ואסיפת בעלי מניות:

- כתבי התחייבות לשיפוי מראש של נושאי משרה - כתבי שיפוי לדירקטורים ונושאי המשרה בחברה או בחברות הבנות שלה או בתאגיד קשור, המכהנים או כפי שיכחנו בה מעת לעת (לרבות נושאי משרה שמי מחברות האם (בעלי מניות החברה ערב ההנפקה) עשויים להיחשב כבעלי עניין אישי בהענקת כתב שיפוי להם) (להלן בס"ק זה "נושאי המשרה"). כתבי השיפוי כוללים שיפוי בגין הוצאות בהתאם לעילות הקבועות בכתב השיפוי. כתב השיפוי יחול, בכפוף לכל דין, גם ביחס לפעולות שבוצעו לפני מועד הענקתם. בהתאם להחלטת החברה, סכום השיפוי שישולם על ידה (בנוסף לסכומים שיתקבלו מחברות ביטוח, ככל שיתקבלו) לכל נושאי המשרה, במצטבר, למסכת אירועים אחת מהאירועים שפורטו בכתב השיפוי או לכלל האירועים כאמור לא יעלה על סך של 25% מהונה של החברה על פי דוחותיה הכספיים המאוחדים האחרונים, המבוקרים או הסקורים, שפורסמו לפני יום התשלום בפועל בגין השיפוי ("סכום השיפוי המרבי"). סכום השיפוי המרבי יהיה מותאם למדד המחירים לצרכן, כקבוע בכתב השיפוי. עם קרות אירוע בגינו עשוי להיות נושא המשרה זכאי לשיפוי בהתאם לכתב השיפוי, יהא נושא המשרה זכאי לתשלומי ביניים מעת לעת עבור כיסוי הוצאות ותשלומים אחרים הכרוכים בטיפול בהליכים משפטיים הקשורים לאותו אירוע, על חשבון סכום השיפוי.

כתב השיפוי לא יבטל או יגרע מהתחייבות קודמת לשיפוי שניתנה לנושאי המשרה על ידי החברה (להלן: "ההתחייבות הקודמת"), ובלבד שהחברה לא תחויב לשפות את נושאי המשרה פעמיים בגין אותו אירוע לפי ההתחייבות הקודמת (אם וככל שתהיה בתוקף) וגם לפי כתב ההתחייבות לשיפוי. בכל מקרה שניתן יהיה לשפות את נושא המשרה, על פי דין, הן על פי כתב ההתחייבות לשיפוי והן על פי ההתחייבות הקודמת, תפעל החברה על פי ההוראה המטיבה עם נושאי המשרה. השיפוי יעמוד לזכות נושאי המשרה גם לאחר סיום כהונתם בחברה, ובלבד שהפעולות בגינן ניתן הפטור מאחריות נעשו בתקופת כהונתו של נושא המשרה בחברה.

- כתבי התחייבות לפטור לנושאי משרה - כתבי פטור לדירקטורים ונושאי משרה בחברה או בחברות הבנות שלה או בתאגיד קשור לחברה, המכהנים או כפי שיכחנו בה מעת לעת (לרבות נושאי משרה שמי מחברות האם (בעלי מניות החברה ערב ההנפקה) עשוי להיחשב כבעל עניין אישי בהענקת כתבי פטור להם). כתבי הפטור כוללים פטור מאחריות להפרת חובת זהירות כלפי החברה, או כלפי חברות בנות שלה ובשל כל הפרה אחרת שהדין מתיר לחברה לפטור נושא משרה בה בגינה, למעט בשל מעשה או מחל של נושא המשרה בנוגע להחלטה או עסקה שלבעל השליטה בחברה או לנושא משרה בחברה יש בה עניין אישי. הפטור מאחריות יעמוד לזכות נושאי המשרה גם לאחר סיום כהונתם בחברה, ובלבד שהפעולות בגינן ניתן הפטור מאחריות נעשו בתקופת כהונתו של נושא המשרה בחברה.

- ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה

(א) ביום 22 ביוני 2025, אישרו ועדת הביקורת (בשבתה כוועדת תגמול) ודירקטוריון החברה את חידוש התקשרות החברה עם מבטח בישראל, בפוליסת ביטוח אחריות לדירקטורים ונושאי משרה בחברה ובחברות הבנות שלה, כפי שיהיו מעת לעת, לתקופה של 18 חודשים, בגבולות אחריות של עד 10 מיליון דולר ארה"ב למקרה ובתמורה לפרמיה שנתית בסך של כ-54 אלף דולר ארה"ב, באופן שהפרמיה השנתית בגין התקופה העולה על 12 חודשים תשולם באופן יחסי לתקופה לעומת הפרמיה לתקופה של 12 חודשים. סכום ההשתתפות העצמית והפרמיה הינם בהתאם לתנאי שוק ואינם עשויים להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, רכושה או התחייבויותיה. תנאי פוליסת הביטוח כאמור זהים לכל הדירקטורים ונושאי המשרה בחברה (ובתאגידים שבשליטתה), לרבות ביחס לנושאי משרה שמי מחברות האם עשויים להיחשב כבעלי עניין אישי בהם לפרטים נוספים ראו דוח מיידי שפרסמה החברה ביום 23.6.2025 (אסמכתא מס' 2025-01-044299), אשר הפרטים הכלולים בו מובאים על דרך ההפניה.

(ב) בנוסף, ביום 25 ביולי 2024 אישרו דירקטוריון החברה והאסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה את התקשרות החברה בפוליסת ביטוח ייעודית לפרסום תשקיף זה ולהנפקה הראשונה של מניות החברה על פיו (POSI – Public Offering of Securities Insurance), וזאת לתקופה של שבע שנים החל ממועד ההנפקה. גבולות האחריות של פוליסה זו הינם 10 מיליון דולר ארה"ב למקרה ולתקופת הביטוח (של שבע שנים), בנוסף לנשיאה בהוצאות הגנה סבירות אשר תינתן בנוסף לגבול האחריות ובכפוף לתנאי הפוליסה. הכיסוי הביטוחי על פי תנאי הפוליסה מתייחס בין היתר לנושאי משרה בחברה, והוא כולל הרחבות בין היתר ביחס לחתמים בהנפקה ולחברות האם (ובכלל כד לפועלים מטעמם, לרבות דירקטורים ונושאי משרה של חברות האם). סכום ההשתתפות העצמית והפרמיה הינם בהתאם לתנאי שוק ואינם עשויים להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, רכוש או התחייבויותיה. תנאי פוליסת הביטוח כאמור הינם זהים ביחס לכל הדירקטורים ונושאי המשרה בחברה (ובתאגידים שבשליטתה), לרבות ביחס לנושאי משרה שמי מחברות האם עשויים להיחשב כבעלי עניין אישי בהם.

טיאסג'י איטי מערכות מתקדמות בע"מ

תאריך : 22 במרץ 2026

<u>שם החותם</u>	<u>תפקיד החותם</u>
אריק קילמן	מנכ"ל
מאיר פדרסקי	משנה למנכ"ל ומנהל כספים ראשי

הצהרת מנהלים

הצהרת מנהל כללי

בהתאם לתקנה 9ב(ד1) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), תש"ל - 1970

אני, אריק קילמן, מצהיר כי :

1. בחנתי את הדוח התקופתי של טיאסג'י איטי מערכות מתקדמות בע"מ (להלן - **התאגיד**) לשנת 2025 (להלן - **הדוחות**) ;
2. לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות ;
3. לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות ;
4. גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדת הביקורת של דירקטוריון התאגיד, כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בדיווח הכספי ובגילויי ובבקרה עליהם.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

תאריך : 22 במרץ 2026

אריק קילמן
מנהל כללי

הצהרת מנהלים

הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים

בהתאם לתקנה 9ב(ד)(2) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), תש"ל - 1970

אני, מאיר פדרסקי, מצהיר כי:

1. בחנתי את הדוח התקופתי של טיאסג'י איטי מערכות מתקדמות 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 והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
4. גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדת הביקורת של דירקטוריון התאגיד, כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בדיווח הכספי ובגילויי ובבקרה עליהם.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

תאריך: 22 במרץ 2026

מאיר פדרסקי

משנה למנכ"ל ומנהל כספים ראשי