



פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ וחברות מאוחדות שלה

דו"ח תקופתי לשנת 2025





תוכן עניינים



תיאור עסקי התאגיד

א

דוח דירקטוריון

ב

דוחות כספיים מאוחדים

ג

פרטים נוספים על התאגיד

ד

פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ
נתונים כספיים מתוך הדוחות הכספיים המאוחדים
המיוחסים לחברה עצמה ליום 31 לדצמבר 2025

ה

דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח
הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א)

ו





פרק א' ◀◀

תיאור עסקי התאגיד



תיאור עסקי התאגיד - תוכן עניינים
חלק ראשון: תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי התאגיד 6

- 1.1. פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו 6
- 1.2. תחומי הפעילות של החברה 10
- 1.3. השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו 10
- 1.4. חלוקת דיבידנדים 11

חלק שני: מידע אחר 13

- 2.1. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד 13
- 2.2. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות התאגיד 15

תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות 24
חלק שלישי: תחום פעילות אנרגיה לתחבורה 24

- 3.1. מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו 24
- 3.2. מוצרים ושירותים בתחום הפעילות 43
- 3.3. פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים בתחום הפעילות 43
- 3.4. מוצרים חדשים בתחום הפעילות 44
- 3.5. לקוחות בתחום הפעילות 44
- 3.6. שיווק והפצה בתחום הפעילות 49
- 3.7. צבר הזמנות בתחום הפעילות 51
- 3.8. תחרות בתחום הפעילות 51
- 3.9. עונתיות בתחום הפעילות 55
- 3.10. כושר ייצור בתחום הפעילות 55
- 3.11. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים בתחום הפעילות 56
- 3.12. מחקר ופיתוח בתחום הפעילות 56
- 3.13. נכסים לא מוחשיים בתחום הפעילות 57
- 3.14. הון אנושי בתחום הפעילות 57
- 3.15. חומרי גלם וספקים בתחום הפעילות 57
- 3.16. השקעות בתחום הפעילות 61
- 3.17. איכות הסביבה בתחום הפעילות - סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם 62
- 3.18. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום הפעילות 70
- 3.19. הסכמים מהותיים בתחום הפעילות 79

חלק רביעי: תחום פעילות קמעונאות מזון 81

- 4.1. מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו 81
- 4.2. מוצרים ושירותים בתחום הפעילות 90
- 4.3. מוצרים חדשים בתחום הפעילות 90
- 4.4. לקוחות בתחום הפעילות 91
- 4.5. שיווק והפצה בתחום הפעילות 91
- 4.6. צבר הזמנות בתחום הפעילות 92
- 4.7. תחרות בתחום הפעילות 92
- 4.8. עונתיות בתחום הפעילות 93
- 4.9. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים בתחום הפעילות 93
- 4.10. מחקר ופיתוח בתחום הפעילות 95
- 4.11. נכסים לא מוחשיים בתחום הפעילות 95
- 4.12. הון אנושי בתחום הפעילות 95

4.13	ספקים בתחום הפעילות	95
4.14	השקעות בתחום הפעילות	96
4.15	איכות הסביבה בתחום הפעילות – סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם	97
4.16	מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום הפעילות	98
4.17	הון חוזר	104
4.18	הסכמים מהותיים בתחום הפעילות	104

107..... חלק חמישי: תחום פעילות נדל"ן

5.1	מידע כללי על תחום הפעילות	107
5.2	נתונים אודות תחום פעילות נדל"ן	108
5.3	מבנה תחום הפעילות והשינויים החלים בו	111
5.4	פילוחים ברמת הפעילות בכללותה	116
5.5	מיצוי ומימוש מיטבי של פוטנציאל המקרקעין	117
5.6	מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום הפעילות	118
5.7	יעדים ואסטרטגיה עסקית בתחום הפעילות	118

122..... חלק שישי: תחום פעילות גז ואנרגיות מתחדשות

6.1	מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו	122
6.2	מוצרים ושירותים בתחום הפעילות	124
6.3	לקוחות בתחום הפעילות	127
6.4	שיווק והפצה בתחום הפעילות	128
6.5	צבר הזמנות בתחום הפעילות	129
6.6	תחרות בתחום הפעילות	129
6.7	עונתיות בתחום הפעילות	130
6.8	רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים בתחום הפעילות	130
6.9	הון אנושי בתחום הפעילות	133
6.10	חומרי גלם וספקים בתחום הפעילות	133
6.11	השקעות בתחום הפעילות	134
6.12	איכות הסביבה בתחום הפעילות – סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם	134
6.13	מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום הפעילות	136
6.14	הסכמים מהותיים בתחום הפעילות	140

141..... חלק שביעי: תחום פעילות אחר

7.1	מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו	142
-----	-------------------------------------	-----

142..... חלק שמיני: מידע נוסף ברמת התאגיד

8.1	הון אנושי	142
8.2	הון חוזר	146
8.3	השקעות	148
8.4	מימון	148
8.5	מיסוי	151
8.6	איכות הסביבה	151
8.7	מידע נוסף ברמת החברה – סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם	151
8.8	הליכים משפטיים	152
8.9	הסכמים מהותיים	157
8.10	יעדים ואסטרטגיה עסקית	159
8.11	דיון בגורמי סיכון	163

דירקטוריון פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ (להלן: "**החברה**" או "**פז**") מתכבד להגיש בזאת את דוח תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2025 (להלן: "**הדוח**"), הסוקר את התאגיד וחברות הבת שלו והתפתחות עסקיהם, כפי שחלו בשנת 2025. הדוח נערך בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970.

למען הנוחות, בדוח זה תהיה לקיצורים הבאים המשמעות הרשומה לצידם:

מקרא	
"בורסה"	הבורסה לניירות ערך בת"א בע"מ
"בז"ן"	בתי זיקוק לנפט בע"מ
"בז"א"	בית זיקוק אשדוד בע"מ
"בנ"ע"	בנזין נטול עופרת
"גפ"מ"	גז פחמימני מעובה
"דולר"	דולר ארה"ב
"דור-אלון"	דור אלון אנרגיה בישראל (1998) בע"מ
"דלק"	"דלק" חברת הדלק הישראלית בע"מ
"דס"ל"	דלק סילוני המשמש לתדלוק מטוסים
"החברה" או "פז" או "התאגיד"	פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ. שימוש בהגדרת "החברה" לאורך דוח תקופתי זה מתבצע גם בהקשר של פעילות החברה באמצעות החברות המוחזקות שלה, כמפורט בסעיף 1.1.5 להלן.
"המדינה"	מדינת ישראל
"הממונה"	הממונה על התחרות
"הקבוצה" או "קבוצת פז"	פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ וחברות הבת שלה
"חברת דלק"	חברה העוסקת בזיקוק ו/או ביצוא ו/או ביבוא ו/או בשיווק של דלק ו/או במתן שירותי תשתית דלק
"חוק אוויר נקי"	חוק אוויר נקי, התשס"ח-2008
"חוק התחרות"	חוק התחרות הכלכלית, התשמ"ח-1988
"חוק החברות"	חוק החברות, התשנ"ט-1999
"חוק חומרים מסוכנים"	חוק החומרים המסוכנים, התשנ"ג-1993
"חוק ניירות ערך"	חוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968
"חוק רישוי עסקים"	חוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968
"חח"י" או "חברת החשמל"	חברת החשמל לישראל בע"מ
"Yellow"	רשת חנויות הנוחות של החברה
"מוצרי נפט" / "תזקיני נפט"	בנזין, סולר (תחבורה והסקה), דלק סילוני (דס"ל), מזוט, קרוסין (נפט), נפטא, גפ"מ, ביטומן (זפת), חומרי זינה ושמינים
"מעלות"	אס אנד פי גלובל רייטינגס מעלות בע"מ
"מתחם קמעונאי"	מתחם תדלוק הכולל תחנת תדלוק, טעינה, חנות Yellow ושטחים נוספים במתחם שקבוצת פז משכירה לצדדים שלישיים
"מתחם תדלוק"/"מתחם אנרגיה"	מתחם הכולל תחנת תדלוק, טעינה וחנות נוחות Yellow
"ניתוב"	ניתוב תחנות תדלוק בע"מ
"נכסי תעופה"	פז נכסי תעופה בע"מ
"נתב"ג"	נמל התעופה על שם דוד בן גוריון
"סונול"	סונול ישראל בע"מ
"פזגז"	פזגז בע"מ



מקרא	
"פזומט"	הסדר תדלוק אלקטרוני
"פז מוביל"	פז מוביל בע"מ
"פז שמנים"	פז שמנים וכימיקלים בע"מ
"פזקר"	פזקר בע"מ
"פי-גלילות"	פי-גלילות מסופי נפט וצינורות בע"מ
"פרשמרקט"	פרשמרקט בע"מ
"ק.מ.ד."	קו מוצרי דלק בע"מ (חברה בת בבעלות מלאה של תש"ן)
"ק.צ.א.א."	קו צינור אסיה אירופה בע"מ (חברה בבעלות מלאה של מדינת ישראל), אשר החליפה את קו צינור אילת אשקלון בע"מ אשר הייתה חברה בבעלות משותפת של מדינת ישראל (50%) וצד ג'.
"רשות החברות"	רשות החברות הממשלתיות
"רשות החשמל"	הרשות לשירותים ציבוריים – חשמל
"רשות התחרות"	רשות התחרות הכלכלית
"שפיר"	שפיר אנרגיה אשדוד בע"מ
"שרותי תעופה"	פז שרותי תעופה בע"מ
"תש"ן"	תשתיות נפט ואנרגיה בע"מ (חברה בבעלות מלאה של מדינת ישראל)

יצוין, כי דוח תקופתי זה כולל הפניות לדיווחים מיידיים של החברה, אשר נכללים בדוח זה על דרך ההפניה.

התאמות למדד ולשער חליפין

הנתונים הכספיים לתקופה החל מיום 1 בינואר 2004 מוצגים בסכומים מדווחים כמתואר בביאור 2.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025. מקום בו מתורגם בדוח מטבע חוץ כלשהו לש"ח, נעשה הדבר לפי שער החליפין היציג של אותו מטבע ליום 31 בדצמבר 2025, למעט מקום בו נאמר אחרת במפורש.

מידע צופה פני עתיד

בדוח זה, הכולל תיאור עסקי התאגיד ליום 31 בדצמבר 2025, כללה החברה, ביחס לעצמה וביחס לקבוצה, מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. מידע כאמור כולל, בין היתר, תחזיות, מטרות, הערכות ואומדנים, המתייחסים לאירועים או עניינים עתידיים, אשר התממשותם אינה וודאית ואינה בשליטת החברה. מידע צופה פני עתיד בדוח זה יזוהה בדרך כלל באופן ספציפי, או באמירות כמו "החברה צופה", "החברה מעריכה", "בכוונת החברה" וביטויים דומים.

מידע צופה פני עתיד אינו מהווה עובדה מוכחת, והוא מבוסס רק על הערכתה הסובייקטיבית של החברה, אשר הסתמכה בהנחותיה, בין השאר, על ניתוח מידע כללי, שהיה בפניה במועד עריכת דוח זה, ובכללו פרסומים ציבוריים, מחקרים וסקרים, אשר לא ניתנה בהם התחייבות לנכונותו או לשלמותו של המידע הכלול בהם ונכונותו לא נבחנה על-ידי החברה באופן עצמאי.

בנוסף התממשותו ו/או אי התממשותו של המידע הצופה פני עתיד תושפע מגורמים אשר לא ניתן להעריכם מראש והם אינם מצויים בשליטת החברה ובכללם, גורמי הסיכון המאפיינים את פעילות החברה כמפורט בסעיף 8.11 להלן וכן מההתפתחויות בסביבה הכללית ובגורמים החיצוניים המשפיעים על פעילות החברה, כמפורט בסעיף 2.2 להלן בדוח זה.

לפיכך, על אף שהחברה מאמינה שציפיותיה, כפי שמופיעות בדוח זה, הינן סבירות, הרי שאין כל וודאות כי תוצאותיה בפועל של החברה בעתיד תהיינה בהתאם לציפיות אלה והן עשויות להיות שונות מאלו שהוצגו במידע צופה פני עתיד כמובא בדוח זה.

במקרים בהם נכלל מידע צופה פני עתיד כאמור, צוין הדבר באופן מפורש.

חלק ראשון: תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי התאגיד

1.1. פעילות התאגיד ותיאור התפתחות עסקיו

1.1.1. מבוא

קבוצת פז היא הקבוצה הגדולה בישראל במרבית תחומי העיסוק העיקריים שלה. הקבוצה מפעילה רשת תחנות תדלוק, טעינה לרכבים חשמליים ומתחמים קמעונאיים, רשת חנויות נוחות ורשת סופרמרקטים. כמו כן הקבוצה עוסקת בשיווק ישיר של מוצרי נפט (כולל גפ"מ באמצעות פזגז) לתעשייה ולצריכה פרטית, בשיווק ואספקת שירותי תדלוק דס"ל לחברות תעופה ובייצור שמנים לתעשייה ולרכב.

תחומי הפעילות של הקבוצה

נכון למועד דוח זה, לקבוצה ארבעה תחומי פעילות, כמפורט להלן:

תחום פעילות אנרגיה לתחבורה, הכולל את כלל פעילות החברה בתחום הקמעונאי והסיטונאי של מכר דלקים וטעינה לרכב חשמלי, לרבות פעילות פז שמנים, שירותי תעופה ונכסי תעופה.

תחום פעילות קמעונאות מזון, הכולל את כלל פעילות החברה בתחום קמעונאות המזון, בדרך של הפעלת חנויות נוחות Yellow במתחמי התדלוק וכן סופרמרקטים.

תחום פעילות גז ואנרגיות מתחדשות, הכולל את פעילותה של פזגז ופעילות האנרגיה המתחדשת.

תחום פעילות הנדל"ן – הכולל את זרוע תפעול הנדל"ן וזרוע ייזום והשבחת נדל"ן.

תחום פעילות אחר – כלל את פעילות חברת הבת פזקר, אשר עסקה בייצור, שיווק ויצוא של מוצרי איטום ובידוד לענף הבניה; בייצור ושיווק מוצרים לתשתית תחבורתית; ובפיתוח מוצרים חדשים. לאור השלמת עסקה למכירת חברת הבת פזקר, לא יוצג עוד תחום פעילות זה. לפרטים נוספים ראה סעיף 7.1 להלן.

ביום 28 לאוגוסט 2023 הושלם מהלך של פיצול בית זיקוק אשדוד בע"מ ("בז"א"), כמפורט בסעיף 1.1.6 להלן. לפרטים נוספים אודות הפיצול ראה בחלק השביעי לפרק א': תיאור עסקי התאגיד בדוח הרבעוני של החברה לרבעון השלישי לשנת 2023, שפורסם ביום 30 בנובמבר 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-108820). לפרטים אודות עסקת ההשקעה של שפיר בבז"א ראו סעיף 8.9.1 להלן.

1.1.2. מבנה ענף האנרגיה והדלקים בישראל בו פעילה הקבוצה

להלן תיאור ענף האנרגיה בישראל, הכולל את שרשרת האספקה, מרכישת התזקיקים על ידי החברה ועד למכירה לצרכן הסופי.

1.1.2.1. ניפוק מוצרי נפט ותזקיקים

החברה מנפקת מוצרי נפט למרבית לקוחותיה מאתרי הניפוק בבז"א, אשל הנשיאים פי-גלילות בדרום, ממתקן הניפוק של החברה בחיפה, והחל משנת 2026 גם ממתקן הניפוק של בז"א. בנוסף, מתקן פזגז בקרית אתא משמש אותה לאחסון ולניפוק מוצרי גפ"מ ללקוחותיה. נכסי תעופה מנפקת ללקוחותיה דס"ל ובנזין תעופתי מחוות המיכלים בנתב"ג. לגבי תהליך השבתת עבודה של מתקן הניפוק בחיפה של החברה, ראה סעיף 5.7.1 להלן.

תעריף שירותי ההזרמה (ללקוחות קצה) הינו מפוקח על פי צו הפיקוח על מחירי התשתיות ומחושב על בסיס הכמויות המוזרמות ומרחק ההזרמה. בנוסף, נקבע בצו הפיקוח על מחירי התשתיות תעריף לניפוק מוצרי נפט לגבי חלק מאתרי הניפוק הקיימים בארץ, אך לא לגבי אתרי ניפוק בצפון הארץ.

1.1.2.2. הובלת מוצרי הנפט מאתרי הניפוק לתחנות התדלוק וללקוחות

הפצת והובלת מוצרי הנפט של החברה מאתרי הניפוק אל תחנות התדלוק, אל חצרות לקוחות הסחר ואל לקוחות אחרים של הקבוצה, מבוצעת על ידי מיכליות של פז מוביל ו/או על ידי פזגז ו/או על ידי קבלני הובלה שונים, באמצעות מיכליות כביש.

1.1.2.3. שיווק מוצרי נפט

למיטב ידיעת החברה, רשומות במינהל הדלק עשרות חברות דלק, אשר להן אישור מרשות המיסים בישראל, המורשות לרכוש מוצרי נפט במישרין מבתי הזיקוק. להערכת החברה, פועלים עוד מספר רב של חברות, סוכנים, מפיצים ולקוחות סיטונאיים, אשר רוכשים מוצרי נפט מחברות הדלק המורשות ומשווקים אותם ללקוחות.

1.1.3. תולדות הקבוצה

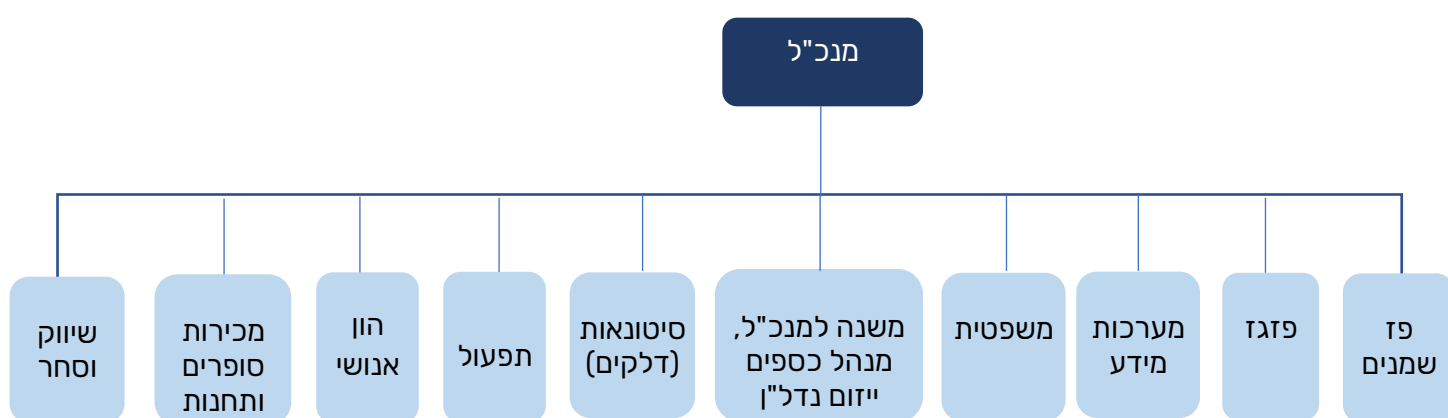
בשנת 1922 החלה החברה את פעילותה כחברה שנרשמה באנגליה בשם ANGLO ASIATIC PETROLEUM. בשנת 1927 החלה החברה לפעול תחת קונצרן הנפט העולמי SHELL ושמה שונה ל- THE SHELL COMPANY OF PALESTINE. לאחר גלגולים שונים, במסגרתם, בין היתר, הוקנו הזכויות של החברה האנגלית לחברה ישראלית, בראשות ה"ה וולפסון ונחמיאס, בשנת 1960 שונה שם החברה הישראלית לשמה הקודם - פז חברת נפט בע"מ (PAZ OIL COMPANY LIMITED). בשנת 1981 הועברו מניות החברה לממשלת ישראל, ובשנת 1988 הופרטה החברה והמניות נרכשו על ידי תאגיד בשליטת מר ג'ק ליברמן ז"ל מאוסטרליה. בחודש דצמבר 1999 רכשו בינו אחזקות בע"מ, דולפין אנרגיות בע"מ ואינסטנז הולדינגס בע"מ את השליטה בחברה ("בעלי השליטה לשעבר"). בחודש ספטמבר 2006 הושלמה רכישת בית הזיקוק באשדוד על ידי החברה. בחודש דצמבר 2006, נרשמו לראשונה ניירות הערך של החברה למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ. בחודש אוגוסט 2016, קיבלה החברה היתר לשליטה ולאחזקה בבז"א, בנסיבות שבהן לא יהיה בעל שליטה בחברה. בחודש ספטמבר 2016, לאחר התפטרות בעלי השליטה לשעבר ובעלי זיקה אליהם מדיקטוריון החברה, ומכירת חלק מהחזקות בעלי השליטה לשעבר בחברה, באופן שהוריד את החזקותיהם אל מתחת ל- 30% באותו מועד, מכל אחד מאמצעי השליטה בחברה, ובהמשך להיתר השליטה שקיבלה החברה, הפכה החברה לחברה ללא גרעין שליטה.

ביום 28 לאוגוסט 2023 הושלם מהלך של פיצול בז"א מהחברה, כמפורט בסעיף 1.1.6 להלן. עם ביצוע הפיצול פקע היתר השליטה של החברה מחודש אוגוסט 2016 בבז"א וכפועל יוצא המגבלות שהיו בהיתר השליטה האמור, על החזקה במניות החברה (והופיע גם בתקנון החברה) לא חלות עוד.

ביום 1 באוקטובר 2024 אישרה האסיפה השנתית של בעלי המניות, בין היתר, את שינוי שם החברה לשם "פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ" (Paz Retail and Energy Ltd). ביום 13 באוקטובר 2024 נרשם השינוי ברשם החברות ובהתאם, החברה דיווחה את תקנון החברה עם שמה המעודכן כאמור. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מימים 1, 10 ו- 13 באוקטובר, 2024 (אסמכתאות מס' 2024-01-607565, 2024-01-609707 ו- 2024-01-610362 בהתאמה).

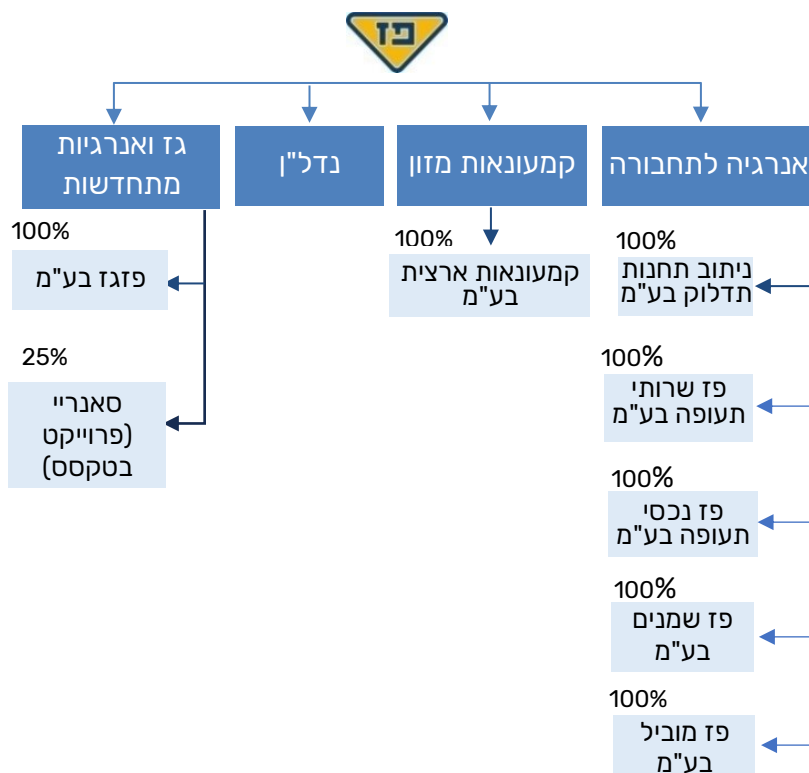
1.1.4. מבנה ארגוני קבוצת פז

ביום 26 בנובמבר 2024 אישר דירקטוריון החברה תכנית רב שנתית, במטרה להביא לגידול משמעותי ברווחי החברה, לרמה של רווח נקי מפעילות שוטפת בסך של 500 מיליון ש"ח ("**תכנית 500**"). במסגרת תכנית 500 החברה ערכה שינוי מבני אשר כלל, בין היתר, איחוד מטות וצמצום בשכבות ניהול. לפרטים נוספים אודות תכנית 500, ראה סעיף 8.10.3 להלן.



1.1.5. תרשים חברות קבוצת פז

להלן תרשים ובו תיאור קבוצת פז ושיעורי האחזקה, במישרין ובעקיפין, של החברה בחברות הבנות העיקריות בקבוצה, בכל אחד מתחומי פעילותה של קבוצת פז (נכון למועד פרסום הדוח):



* ביום 28 בדצמבר 2022 דיווחה החברה על אישור דירקטוריון החברה למיזוג (שאינו מהותי לחברה) עם חברת פז תעשיות, שהינה חברה בת בבעלותה ובשליטה המלאה של החברה, אשר במסגרתו תתמזג פז תעשיות עם ולתוך החברה. פז תעשיות מחזיקה ב-100% מהון המניות של החברות הבאות: פזגז, פז שמנים, שרותי תעופה, נכסי תעופה וחברת הבת לשעבר פזקר. במהלך חודש יוני 2023 התקבל אישור רשות המיסים ונרשם המיזוג ברשם החברות. לפרטים נוספים ראה דיווחים מימים 28 בדצמבר 2022 ו-21 ביוני 2023 (אסמכתאות מס' 2022-01-123444 ו-2023-01-058195).

** במהלך הרבעון הראשון של שנת 2023, ביצעה החברה שינוי מבני פנימי בחברה, שעיקרו – איחוד פעילות הסופרמרקטים של החברה תחת חברה אחת, חברת קמעונאות ארצית בע"מ, שהנה חברת בת בבעלות מלאה של החברה. לפרטים נוספים ראה סעיף 4.1.1.9 להלן.

*** ביום 24 בדצמבר 2024 דיווחה החברה על אישור דירקטוריון החברה למיזוגים (שאינם מהותיים לחברה) עם כל אחת מחברות היעד שלהלן: מיני יילו בע"מ, ריטיילור טכנולוגיות בע"מ, רמה רחובות תחנת דלק בע"מ, פז השלום עמק שרה בע"מ, שערי גן יוזמות ופיתוח בע"מ, החברה הלאומית לשיווק נפט בע"מ ונכסי תחנות בע"מ (בפסקה זו: "חברות היעד"), שהינן חברות בנות בבעלותה ובשליטתה המלאה של החברה, אשר במסגרתם תתמזג כל אחת מחברות היעד עם ולתוך החברה. לאחר קבלת אישור רשות המיסים, ביום 3 ביוני 2025 נרשם המיזוג ברשם החברות. לפרטים נוספים ראה דיווח מיום 24 בדצמבר 2024 (אסמכתא מס' 2024-01-626689) ודיווח מיידי מיום 3 ביוני 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-039768).

**** ביום 19 בנובמבר 2025 דיווחה החברה על אישור דירקטוריון החברה למיזוגים (שאינם מהותיים לחברה) עם כל אחת מחברות היעד שלהלן: תחנת דלק וסיכה נתניה בע"מ, תחנת תדלוק צ.ק. בע"מ ונתיב סוכני פז בע"מ (בפסקה זו: "חברות היעד"), שהינן חברות בנות בבעלותה ובשליטתה המלאה של החברה, אשר במסגרתם תתמזג כל אחת מחברות היעד כאמור עם ולתוך החברה. ביום 29.12.2025 התקבל אישור רשות המיסים ביחס למיזוגים האמורים וטרם התקבל אישור רשם החברות. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 19 בנובמבר 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-089133).

1.1.6. רכישה, מכירה או העברה של נכסים בהיקף מהותי שלא במהלך העסקים הרגיל

ביום 28 לאוגוסט 2023 הושלם מהלך של פיצול בז"א, שהייתה עובר למועד הפיצול חברת בת בבעלות מלאה של החברה, מהחברה, בדרך של חלוקת מניות בז"א לבעלי המניות של החברה כדיבידנד בעין והפיכת בז"א לחברה ציבורית שמניותיה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב, בבד עם השלמת עסקת ההשקעה של שפיר בבז"א. לאחר הפיצול החזיקה החברה כ- 4.9% מהון המניות המונפק של בז"א וניתנה אופציה לשפיר לרכישת יתרת מניות בז"א המוחזקות על ידי החברה אשר ניתנת למימוש עד ליום 28 באוגוסט 2026. שווי הדיבידנד הסופי נקבע על סך של 1,177 מיליוני ש"ח. לפרטים נוספים אודות הפיצול ראה בחלק השביעי לפרק ב': תיאור עסקי התאגיד בדוח הרבעוני של החברה לרבעון השלישי לשנת 2023, שפורסם ביום 30 בנובמבר 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-108820). לפרטים אודות עסקת ההשקעה של שפיר בבז"א, ראו סעיף 8.9.1 להלן. להצגת הפיצול של בז"א מהחברה בדוחות הכספיים כפעילות מופסקת ראה בראשית 1.2 לדוחות הכספיים.

1.2. תחומי הפעילות של החברה

כאמור בסעיף 1.1.1 לעיל ובהמשך לאופן שבו הנהלת החברה בוחנת את תחומי הפעילות שלה (ברמת הקבוצה) ובדיווח המגזרי בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה כפי שתואר לעיל, תחומי הפעילות של החברה הם כדלקמן:

אנרגיה לתחבורה – לפרטים נוספים אודות תחום פעילות אנרגיה לתחבורה ראה החלק השלישי לדוח זה להלן.

קמעונאות מזון – לפרטים נוספים אודות תחום פעילות קמעונאות מזון ראה החלק הרביעי לדוח זה להלן.

נדל"ן – לפרטים נוספים אודות תחום פעילות הנדל"ן ראה החלק החמישי לדוח זה להלן.

גז ואנרגיות מתחדשות – לפרטים נוספים אודות פעילות תחום הגז ואנרגיות מתחדשות ראה החלק השישי לדוח זה להלן.

מידע נוסף ברמת התאגיד – לפרטים נוספים אודות מידע נוסף ברמת התאגיד ראה החלק השמיני לדוח זה להלן.

לפרטים בדבר פיצול בז"א מהחברה ביום 28 באוגוסט 2023 ראה סעיפים 1.1.1 ו- 1.1.6 לעיל.

1.3. השקעות בהון התאגיד ועסקאות במניותיו

1.3.1. עסקאות מהותיות במניות החברה על ידי בעלי ענין

למיטב ידיעת החברה, במהלך השנים 2024 ו-2025, לא בוצעו עסקאות כאמור, למעט כמפורט להלן:

בהתאם למידע שקיבלה החברה מחברת סאמיט אחזקות נדל"ן בע"מ וחברות הבנות שלה (חייל נכסים (1991) בע"מ וסאמיט פולי בע"מ) (להלן: "**סאמיט**"), ביום 24 ביולי 2025 מסרה החברה דיווח בדבר מכירת 1,175,220 מניות החברה על ידי סאמיט במסגרת 14 עסקאות מחוץ לבורסה. כמו כן, לפי הודעתה של סאמיט, העניקה סאמיט אופציה לרכישת כ-529 אלף מניות רגילות של החברה שנותרו בבעלותה לאחר המכירה כאמור. בתקופה החל מ-4.11.2025 עד ליום 29.01.2026 מכרה את כל החזקותיה בחברה, כך שנכון למועד פרסום דוח זה, סאמיט ו/או זוהר לוי אינם מחזיקים במניות החברה.

1.4. חלוקת דיבידנדים

1.4.1. מדיניות חלוקת דיבידנד

ביום 27 בספטמבר 2023 אימץ דירקטוריון החברה מדיניות דיבידנד מעודכנת לפיה: מדי שנה, החל מרבעון שלישי לשנת 2023 ובגיננו ואילך, החברה תחלק לבעלי מניותיה מידי רבעון דיבידנד, בשיעור של 70% מרווחיה הנקיים הרבעוניים של החברה, הראויים לחלוקה, על פי הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לרבעון החולף. עם זאת, ככל שלחברה יהיו באותו רבעון רווחים נקיים ראויים לחלוקה הנובעים ממימוש נכסים ריאליים, תחלק החברה 100% מרווחים אלו. כל חלוקת דיבידנד תהיה כפופה להחלטה נפרדת של הדירקטוריון. החלטה בדבר חלוקת הדיבידנד תתקבל רק במידה ותשלום הדיבידנד לא יפגע בפעילות העסקית השוטפת של החברה, בתוכניות ההשקעה שלה, האסטרטגיה שלה, בנזילות החברה, בדירוג אגרות החוב של החברה, בהתחייבויות ואמות מידה פיננסיות, במדיניותה הפיננסית של החברה ובצורכי החברה. חלוקת הדיבידנד תהיה כפופה להוראות חוק החברות, תשנ"ט-1999 לרבות לקיום מבחני החלוקה. אין בהחלטה האמורה כדי לגרוע מסמכות הדירקטוריון לבחון מעת לעת את המדיניות ולהחליט בכל עת, בהתחשב בשיקולים עסקיים ובהוראות הדין, על שינוי המדיניות או על שינוי שיעור הדיבידנד שיחולק בגין תקופה מסוימת או להחליט שלא לחלק דיבידנד כלל. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 28 בספטמבר 2023 (אסמכתא מס' 090205-01-2023).

1.4.2. חלוקות דיבידנד

ביום 19 במרץ 2024 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 75 מיליון ₪.

ביום 21 באוגוסט 2024 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 235 מיליון ₪. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מימים 21 באוגוסט 2024 ו-8 בספטמבר 2024 (אסמכתאות מס' 086283-01-2024 ו-601718-01-2024, בהתאמה).

ביום 22 במאי 2024 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 175 מיליון ₪. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מימים 22 במאי 2024 ו-5 ביוני 2024 (אסמכתאות מס' 052914-01-2024 ו-059190-01-2024, בהתאמה).

ביום 26 בנובמבר 2024 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 75 מיליון ₪. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מימים 27 בנובמבר 2024 ו-16 בדצמבר 2024 (אסמכתאות מס' 618954-01-2024 ו-624705-01-2024, בהתאמה).

ביום 10 במרץ 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 75 מיליון ₪. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מימים 10 במרץ 2025 ו-23 במרץ 2025 (אסמכתאות מס' 015777-01-2025 ו-019229-01-2025, בהתאמה).

ביום 21 במאי 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 130 מיליון ₪. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מימים 21 במאי 2025 ו-3 ביוני 2025 (אסמכתאות מס' 035801-01-2025 ו-039786-01-2025, בהתאמה).

ביום 13 באוגוסט 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 120 מיליון ₪. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מימים 13 באוגוסט 2025 ו-4 בספטמבר 2025 (אסמכתאות מס' 060082-01-2025 ו-067055-01-2025, בהתאמה).

ביום 19 בנובמבר 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 120 מיליון ₪. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 19 בנובמבר 2025 (אסמכתא מס' 089126-01-2025).

ביום 11 במרץ 2026 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 200 מיליון ₪.

1.4.3. יתרת עודפים

יתרת העודפים של החברה, בהתאם לדוחותיה הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025, הינה כ- 1,346 מיליון ש"ח.

יתרת העודפים של החברה, בניכוי מניות באוצר (בסך של כ- 386 מיליון ש"ח), בהתאם לדוחותיה הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025, הינה כ- 960 מיליון ש"ח.

יתרת הרווחים של החברה הראויים לחלוקה, ליום 31 בדצמבר 2025, הינה כ- 345 מיליון ש"ח. יתרה זאת אינה כוללת את החלוקה אשר אושרה על ידי הדירקטוריון ביום 11 במרץ 2026.

1.4.4. מגבלות חיצוניות על יכולת התאגיד לחלק דיבידנד

בהתאם לשטר הנאמנות של אגרות החוב (סדרה ט') של החברה מיום 14 באפריל 2024, אחת מהעילות לפירעון מיידי של אגרות החוב (סדרה ט') היא אם החברה תחלק דיבידנד או תבצע רכישה עצמית של מניותיה אשר בעקבותיה יפחת ההון העצמי של החברה אל מתחת ל- 2.1 מיליארדי ש"ח או אם על פי הדוחות הכספיים האחרונים שפורסמו עובר למועד ההחלטה על החלוקה, מתקיים בחברה איזה מבין סימני אזהרה כהגדרת המונח בתקנה 10(ב)14 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים), התש"ל-1970.

בהתאם לשטרי הנאמנות של אגרות החוב (סדרה ו') של החברה מיום 29 בנובמבר 2016, אגרות החוב (סדרה ז') מיום 12 בדצמבר 2017 ואגרות החוב (סדרה ח') של החברה מיום 4 בפברואר 2020, אחת מהעילות לפירעון מיידי של אגרות החוב כאמור היא אם החברה תחלק דיבידנד או תבצע רכישה עצמית של מניותיה אשר בעקבותיה, יפחת ההון העצמי של החברה אל מתחת ל- 2.3 מיליארדי ש"ח. מגבלות החלוקה הקבועות בתנאי אגרות החוב (סדרה ח') נכללות גם במסגרת הסכמים של החברה עם תאגידים בנקאיים להעמדת מסגרות אשראי ואשראי מחודש דצמבר 2023 כמפורט בביאור 14.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

למועד הדוח, אין מגבלות חיצוניות על יכולת התאגיד לחלק דיבידנד, למעט המגבלות הקבועות בדיון והמגבלות האמורות לעיל.

חלק שני: מידע אחר

2.1. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של התאגיד

2.1.1. נתונים כספיים לפי תחומי הפעילות של קבוצת פז

לענין מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של קבוצת פז ראה ביאור 29 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

להלן נתונים כספיים בחלוקה לתחומי הפעילות של קבוצת פז:

סה"כ מאוחד	התאמות למאוחד	אחר	גז ואנרגיות מתחדשות	נדל"ן	קמעונאות מזון	אנרגיה לתחבורה	2025 (מיליוני ש"ח)	
							הכנסות	1.
11,130	-	-	847	60	3,178	7,045	הכנסות התחום מחיצוניים	
-	(481)	-	330	151	-	-	הכנסות המהוות עלויות של תחום פעילות אחר בתאגיד	
11,130	(481)	-	1,177	211	3,178	7,045	סך הכל	
							עלויות	2.
858	-	-	85	26	284	463	עלויות קבועות	
9,504	(481)	-	997	12	2,615	6,361	עלויות משתנות	
10,362	(481)	-	1,082	38	2,899	6,824	סך עלויות	
(77)	-	-	(11)	(69)	11	(8)	הוצאות (הכנסות) אחרות	
845	-	-	106	242	268	229	רווח תפעולי	3.
8	-	-	-	-	-	8	הפסדי מלאי דלקים	
853	-	-	106	242	268	237	רווח תפעולי בנטרול הפסדי מלאי	4.
10,359	2,610	-	743	1,854	3,546	1,606	סך הנכסים המיוחסים לתחום הפעילות ליום 31.12.25	5.
6,967	4,794	-	340	2	453	1,378	סך ההתחייבויות המיוחסות לתחום הפעילות ליום 31.12.25	



2024 (מיליוני ש"ח)	אנרגיה לתחבורה	קמעונאות מזון	נדל"ן	גז ואנרגיות מתחדשות	אחר	התאמות למאחד	סה"כ מאחד
1. הכנסות							
הכנסות התחום מחיצוניים	7,847	3,179	59	716	105	-	11,906
הכנסות המהוות עלויות של תחום פעילות אחר בתאגיד	1	-	143	282	-	(426)	-
סך הכל	7,848	3,179	202	998	105	(426)	11,906
2. עלויות							
עלויות קבועות	460	284	36	79	3		862
עלויות משתנות	7,246	2,655	13	834	92	(426)	10,414
סך עלויות	7,706	2,939	49	913	95	(426)	11,276
הוצאות (הכנסות) אחרות	(2)	(99)	(13)	(17)	(169)		(300)
3. רווח תפעולי	144	339	166	102	179	-	930
הפסדי מלאי דלקים	24	-	-	-	-	-	24
4. רווח תפעולי בנטרול הפסדי מלאי	168	339	166	102	179	-	954
סך הנכסים המיוחסים לתחום הפעילות ליום 31.12.24	1,614	3,641	1,854	717	-	2,665	10,491
סך ההתחייבויות המיוחסות לתחום הפעילות ליום 31.12.24	1,347	451	2	339	-	5,099	7,238

2023 (מיליוני ש"ח)	אנרגיה לתחבורה	קמעונאות מזון	נדל"ן	גז ואנרגיות מתחדשות	אחר	התאמות למאחד	סה"כ מאחד
1. הכנסות							
הכנסות התחום מחיצוניים	9,319	2,985	58	649	272	-	13,283
הכנסות המהוות עלויות של תחום פעילות אחר בתאגיד	9	-	140	374	-	(523)	-
סך הכל	9,328	2,985	198	1,023	272	(523)	13,283
2. עלויות							
עלויות קבועות	453	281	38	75	7	-	854
עלויות משתנות	8,784	2,502	13	881	238	(523)	11,895
סך עלויות	9,237	2,783	51	956	245	(523)	12,749
הוצאות (הכנסות) אחרות	(3)	-	(31)	(21)	-	-	(55)
3. רווח תפעולי	94	202	178	88	27	-	589
הפסדי מלאי	62	-	-	-	-	-	62
4. רווח תפעולי בנטרול הפסדי מלאי	156	202	178	88	27	-	651
סך הנכסים המיוחסים לתחום הפעילות ליום 31.12.23	3,822	3,658	1,910	696	138	1,124	11,348
סך ההתחייבויות המיוחסות לתחום הפעילות ליום 31.12.23	1,585	466	2	325	34	5,766	8,178

להסבר בדבר התפתחויות שחלו במידע הכספי הנ"ל ראה סעיף 3 לדו"ח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2025.

2.1.2. מהות ההתאמות למאוחד

ההתאמות למאוחד כוללות את ביטולי העסקאות הבין-מגזריות ואת נטרול תוצאות הזיקוק בגין סיווג פעילות הזיקוק כפעילות מופסקת.

2.2. סביבה כללית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות התאגיד

קבוצת פז חשופה למגמות, אירועים והתפתחויות במשק הדלק בישראל ובעולם, אשר עשויים להיות להם השפעה על פעילות הקבוצה ועל מתחריה, ובכלל זה:

2.2.1. המצב הכלכלי בעולם ובישראל והשפעתו על שוק הנפט ומוצרי מזון וצריכה

פעילות החברה מושפעת מגורמים מאקרו כלכליים שונים ובהם – שיעור צמיחת המשק ומצב הכלכלה המקומית, שיעור האינפלציה, שיעור הריבית, שערי חליפין, צמיחת שווקי הנפט, הדלקים, המזון ומוצרי הנוחות, הצריכה הפרטית לנפש (לרבות הכנסה פנויה לנפש), עלית שכר המינימום, תעריפי החשמל, אירועי מאקרו שונים ועוד.

להלן התייחסות לפרמטרים שונים שלהם השפעה על פעילות החברה בשנים 2024-2025:

נושא	שינוי שנת 2024 מול שנת 2023	שינוי שנת 2025 מול שנת 2024	מקור הנתונים
תמ"ג	1%	3.1%	למ"ס
מסירת רכבים	0.6%	7.4%	פרסומים שונים
צריכת בנזין	1.1%	0.3%	משרד האנרגיה
צריכת סולר	(4.8%)	2.8%	משרד האנרגיה
צריכת דס"ל	(31.1%)	25.3%	משרד האנרגיה
צריכת מוצרי צריכה ביתית	6%	3.9%	סטורנקסט

למצב הכלכלי בארץ ובעולם השפעה ישירה על צריכת המוצרים המיוצרים ו/או הנמכרים על ידי החברה – הן מוצרים בתחום הנפט (דלקים לתחבורה, דלק סילוני לטיסות) והן מוצרים בתחום המזון ומוצרי צריכה. בהתאם, מיתון עשוי להשפיע על הרגלי הקניה ולהקטין את היקפי הצריכה של הצרכנים בכל התחומים שבהם החברה פועלת, לפרטים אודות השפעת מלחמת חרבות ברזל, מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי" ראה סעיף 2.2.2 להלן וביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

החל מיום 1 בינואר 2025, חל שינוי בשיעור המע"מ המוטל על עסקה בישראל (ועל ייבוא טובין), מ-17% ל-18% וזאת בהתאם לצו מס ערך מוסף (שיעור המס על עסקה ועל ייבוא טובין) (תיקון), התשפ"ד-2024, אשר פורסם ביום 20 בפברואר 2024.

2.2.2. המצב הביטחוני והמדיני

המצב הביטחוני והמדיני בעולם משפיע באופן ישיר על המצב הכלכלי העולמי, על מחירי הנפט העולמיים ועל מחירי תזקיית הנפט ולפיכך, גם על פעילות החברה. המצב הביטחוני בישראל משפיע, בין היתר, על נוהגי הביטחון והנופש של ציבור בעלי כלי הרכב הפרטיים בישראל, וכתוצאה מכך על צריכת הדלקים, הטעינה החשמלית לרכבים ועל תדירות הביקור בחנויות הנוחות שלהם. החמרה או מתיחות ביטחונית עלולה להביא

לירידה בצריכת דלקים וטעינה של הציבור בישראל וברשות הפלשתינאית. לפרטים נוספים בדבר ההסכם של החברה עם הרשות הפלשתינאית ראה סעיף 3.5.2.2 להלן.

בנוסף, למצב הביטחוני בישראל השפעה על התיירות הנכנסת והיוצאת לישראל ועל היקף הפעילות של חברות התעופה (הפעילות גדלה בעיתות רגיעה וקטנה בעיתות בהן קיימת החמרה במצב הביטחוני), אשר משפיעים על היקף מכירות הדס"ל בישראל.

ביום 7 באוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל". בעקבות כך, הוכרז על מצב מיוחד בעורף בהתאם לחוק ההתגוננות האזרחית, התשי"א-1951. המלחמה הורחבה במהלך חודש יוני 2025 לזירה נוספת, עת נפתח עימות ישיר מול איראן במסגרת מבצע "עם כלביא". המצב המיוחד בעורף, אשר התקיים באזורים מסוימים בדרום הארץ, הסתיים ביום 28 באוקטובר 2025. לפרטים נוספים בדבר השפעת מלחמת חרבות ברזל ומבצע "עם כלביא" כאמור, ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

ביום 28 בפברואר 2026 החל מבצע "שאגת הארי" במתקפה על איראן, והוכרז מצב מיוחד בעורף בשטח מדינה כולה. נכון למועד פרסום דוח זה, אין באפשרות החברה להעריך את מידת ההשפעה של מבצע שאגת הארי על פעילותה ותוצאותיה, אם וככל שתהיה. לפרטים נוספים, ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

בחודש יוני 2025 דיווחה בז"ן על הדממת מתקניה כתוצאה מפגיעה במתחם בז"ן במבצע "עם כלביא" ועל חזרה להפעלה חלקית של מתקניה. בחודשים יולי ואוגוסט 2025 דיווחה בז"ן על תקלות במתקניה שהובילו להדממת מתקנים לתקופות מסוימות וכן על חזרה אפשרית לתפוקות לא מלאות בשלושת החודשים הקרובים. נכון למועד פרסום הדוח, בז"ן ובז"א (ביחד: "בתי הזיקוק") מספקים לחברה את מלוא הזמנותיה ולחברה לא נמסרה הודעה מבתי הזיקוק על אי אספקה של הזמנות עתידיות. לחברה תלות בבתי הזיקוק שהם הספקים המרכזיים והעיקריים של מוצרי דלק אותם היא רוכשת. לפרטים בדבר התקשרות החברה עם בז"א ובז"ן בהסכמים חדשים לאספקת מוצרי הדלק, ראו סעיף 3.15.3 להלן.

ביום 4 ליולי, 2024 נחקק תיקון מספר 70 לחוק הגנת הצרכן, התשמ"א-1981 במסגרתו נקבע, כי בעת שהוכרז מצב חירום במדינה, ואם שוכנע שר הכלכלה והתעשייה כי קיים חשש ממשי כי עוסקים ינצלו את מצב החירום כדי להעלות מחירים של טובין או שירותים חיוניים, רשאי הוא להכריז כי בתקופה שתקבע יראו עוסק כמי שהפעיל השפעה בלתי הוגנת אם הציע טובין שירותים חיוניים במחיר העולה באופן ניכר וחרג על מחירם הממוצע כפי שנקבע בשלושת החודשים שקדמו על ההכרזה (בחריג קביעת מחיר לפירות וירקות). טרם פורסמה רשימת הטובין והשירותים.

לפרטים אודות תזכיר חוק משק האנרגיה (חירום) ראה סעיף 2.2.7.1.

2.2.3 מחירי נפט גולמי בעולם ובישראל

הגורמים העיקריים שמשפיעים על מחיר מוצרי נפט גולמי בעולם הינם: שינויים בהיצע וביקוש, מצב גיאופוליטי וגורמים מאקרו כלכליים למשל שער ההמרה של הדולר לש"ח, וסכום הבלו והמע"מ המוטלים על מכירת מוצרי נפט בישראל.

השינויים במחיר חבית הנפט ובמחירי התזקיקים מאופיינים בתנודתיות גבוהה. עליית מחיר מוצרי הנפט משפיעה בעיקר על צרכי ההון החוזר של פעילות הדלקים, השמנים והגפ"מ, ומגדילה את עלותו ואת עלות המימון וכן מביאה לגידול ברווחי המלאי. בירידת מחיר מוצרי הנפט ההשפעות הפוכות. לפרטים אודות ההסכמים לרכישת דלקים ותזקיקים על ידי החברה מבז"א ובז"ן, ראו סעיף 3.15.3 להלן. כמו כן, לפרטים נוספים לגבי מלאי החברה ראה סעיפים 8.2.1.1 ו-8.2.1.2 להלן.

נכון למועד פרסום הדוח, לא ניתן לחזות את משך הזמן בו ישררו המגמות בקשר עם מחירי מוצרי הנפט המתוארות לעיל. בהתאם לכך, קיים קושי להעריך את ההשפעה הישירה והעקיפה של מגמות אלה בטווח הקצר, הבינוני והארוך על פעילותה העסקית של החברה ומכאן שמידע זה הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך.

2.2.4. שיעורי הריבית ומדד המחירים לצרכן

לפרטים ראה ביאור 30 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025 וסעיף 2.3 לדו"ח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2025.

2.2.5. שער החליפין של הדולר מול השקל

לפרטים ראה ביאור 30 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025.

2.2.6. בלו על מוצרי נפט

מרכיב הבלו (שעליו מוטל גם מע"מ) בחלק ממחירי מוצרי הנפט הינו משמעותי ביותר. הבלו מוטל על חברות הדלק ומשולם על ידי בעת ניפוק הדלק, באשראי של 10 ימים (למעט בלו בגין גפ"מ, אשר משולם לבתי הזיקוק עם התשלום עבור הגפ"מ ובתי הזיקוק מעבירים את הבלו בגין הגפ"מ לרשות המיסים, או בלו עבור גפ"מ מייבוא משולם לרשות המיסים בעת שחרור הייבוא), וזאת בעוד שמספר ימי האשראי הניתנים על ידי החברה ללקוחותיה גבוה משמעותית מכך.

במטרה לייעל את גביית הבלו על הדלק, להגביר את האכיפה ולשפר את ההרתעה, קובע חוק הבלו על הדלק, התשי"ח-1958, בין היתר, כי מקום בו נעשה שימוש בדלק במקום היצור, למעט שימוש בדרך של עיבוד הדלק לסוג אחר של דלק חב בלו, ישולם הבלו בעת השימוש בדלק על ידי מי שעשה בו שימוש. כמו כן, קובע החוק כי לא יהיה החזר בלו בגין חובות אבודים. משמעות קביעה זו היא, כי בעוד שחובות אבודים מוכרים כהוצאה על פי פקודת מס הכנסה (נוסח חדש) התשכ"א-1961 וכהוצאה על פי חוק מס ערך מוסף, התשל"ו-1975, חוק הבלו על הדלק אינו מכיר בבלו בגין חוב אבוד כהוצאה וחברות הדלק לא זכאיות להחזר הבלו ו/או להכרה בבלו בגין חוב אבוד כהוצאה.

צו הבלו על דלק (הטלת בלו), התשס"ד-2004, שנחקק מכוח חוק הבלו על הדלק, התשי"ח-1958, קובע שיעורים ספציפיים של בלו לכל מוצר נפט.

העלאת שיעורי הבלו גורמת להגדלת החשיפה של החברה לאשראי לקוחות וכן לגידול בהוצאות המימון שלה. לפרטים בדבר פטור מתשלום בלו על דס"ל ועל בנזין תעופתי ראה סעיף 3.18.15 להלן.

לפרטים בדבר הטבות בשיעור הבלו על מנת לעודד מעבר לשימוש בגז טבעי דחוס ראה סעיף 2.2.13 להלן. לפרטים אודות תמחור פליטות מזהמים מקומיים וגזי חממה ראה סעיף 2.2.16 להלן.

לפרטים נוספים בדבר מדיניות החברה בכל הנוגע לאשראי לקוחות ראה סעיף 8.2.1.3 להלן.

2.2.7. התפתחויות רגולטוריות

פעילות הקבוצה מושפעת משינויים רגולטוריים שחלים מעת לעת במשק הדלק בישראל, ובכלל זה ביחס למחירי מוצרי נפט.

כך, במסגרת הרגולציה הקיימת במשק הדלק, הוטל פיקוח על מרווח השיווק במכירת בנזין 95 אוקטן בתחנות התדלוק, פיקוח ברמת דיווח על רווחיות הגפ"מ בשער בית זיקוק (למעט על גפ"מ שאינו מכיל

מרקפטן - גז ללא ריח), פיקוח על מחיר מיכל גפ"מ נייח, פיקוח ברמת דיווח על מחיר גפ"מ ללקוחות ביתיים, פיקוח על מחירים מרביים לפיקדון בגין ציוד גז, פיקוח ברמת דיווח על רווחיות ומחיר גז טבעי, פיקוח ברמת דיווח על סולר לתחבורה, פיקוח על מחירי שירותי תשתית שניתנים על ידי נכסי תעופה, פיקוח על מחירי בנזין תעופתי לשדות תעופה פנים ארציים ופיקוח על מחירי שירותי תדלוק למטוסים שניתנים על ידי שירותי תעופה בנתב"ג.

חברות הדלק וחברות הגז, מקבלות מעת לעת, דרישות להעברת נתונים למשרד האנרגיה ולרשות התחרות, בין היתר, לצורך בחינת הטלת פיקוח על מחירים.

2.2.7.1 ביום 4 באפריל 2022 פרסם משרד האנרגיה את תזכיר חוק משק הדלק (חירום), התשפ"ב - 2022 ("תזכיר **חוק משק האנרגיה (חירום)**"). מטרת החוק היא הערכות לשעת חירום במשק הדלק ובפרט החזקת מלאי חירום ומלאי תפעולי לצד מתן סמכויות לשר ולמשרד האנרגיה לניהול המשק בחירום ובמצבי כשל. נראה כי לתזכיר החוק במתכונתו הנוכחית עשויות להיות השלכות נרחבות על החברה ועל יתר חברות הדלק הגדולות. החברה כמו גם יתר חברות הדלק, מצויה בשיח מול משרד האנרגיה והתשתיות בנושא.

נכון למועד פרסום הדוח, החברה אינה נדרשת להחזיק מלאי חירום בטחוני. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.18.4 להלן.

2.2.7.2 החוק לקידום התחרות וצמצום הריכוזיות, התשע"ד-2013

בחודש דצמבר 2013 פורסם החוק לקידום התחרות וצמצום הריכוזיות, התשע"ד-2013 (בסעיף זה: "**החוק**"). בהתאם לחוק, מפרסמת מעת לעת הוועדה לצמצום הריכוזיות את רשימת הגורמים הריכוזיים, רשימת התאגידים הריאליים המשמעותיים ואת רשימת הגופים הפיננסיים המשמעותיים. קבוצת פז נמנית ברשימת התאגידים הריאליים המשמעותיים ומהווה גורם ריכוזי.

החוק כולל, בין היתר, מגבלות על הקצאת זכות, לרבות על הקצאת זכות בתחום תשתית חיונית (כהגדרת הקצאת זכות בסימן ב' לפרק א' בחוק) לגורמים ריכוזיים. תחומי התשתית החיונית כוללים, בין היתר, גם תחומי פעילות של חברת דלק ורישיון ספק גז. בהתאם לחוק, המבקש להקצות זכות בתחום תשתית חיונית לגורם ריכוזי יעשה זאת רק לאחר ששקל שיקולי ריכוזיות כלל משקית ושיקולים של קידום התחרות הענפית ובהתייעצות עם הוועדה לצמצום הריכוזיות והממונה על התחרות (במקרה של קידום התחרות הענפית).

2.2.7.3 חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד - 2014 ("חוק המזון")

ביום 27 למרץ 2014 נחקק חוק המזון. מטרת החוק הייתה להגביר את התחרות בענף המזון לשם הפחתת המחירים לצרכן והגברת השקיפות. החוק קובע כללים לגבי מערכת היחסים שבין ספק בכלל וספק גדול בפרט, לבין קמעונאי בכלל וקמעונאי גדול בפרט. בעקבות רכישת פעילות רשת "סופר יודה" על-ידי החברה, בשנת 2021, הפכה החברה ל"קמעונאי גדול" לפי חוק המזון והוראות חוק זה חלות עליה בתוקף מחודש ינואר 2022. להרחבה ראו סעיפים 4.1.7 ו-4.16.3 להלן.

2.2.7.4 מיסוי

לפרטים, ראה ביאור 28 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

2.2.7.5 הצעת חוק החברות (ממשל תאגידי בחברות ציבוריות שאין בהן בעל שליטה), התשפ"ב-2022

במהלך חודש יוני 2022 פורסמה הצעת חוק ממשלתית לתיקון חוק החברות והתאמת כללי הממשל התאגידי בחברות ללא בעל שליטה. הוצע בהצעת החוק להתאים ולעדכן את כללי הממשל התאגידי החלים על חברות

שאינן בהן בעל שליטה. עיקר התיקונים המוצעים עוסקים בהגדרת שליטה, בהרכב הדירקטוריון ובכלל זה החלפת החובה למנות דירקטורים חיצוניים בחברה שאין בה בעל שליטה בחובה למנות רוב דירקטורים בלתי תלויים, תגמול יושב ראש דירקטוריון בלתי תלוי, וכן התאמות במנגנוני מינוי הדירקטורים ובאישור עסקאות עם דירקטורים ועם בעלי מניות מהותיים ועוד. בחודש מאי 2025 הונחה הצעת החוק (בנוסחה המעודכן) על שולחן הכנסת לקריאה שנייה ושלישית.

2.2.7.6. הגנת הפרטיות - תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות, תשמ"א-1981 והנחיית הרשות להגנת הפרטיות

במהלך חודש אוגוסט 2024 אישרה הכנסת תיקון מקיף לחוק הגנת הפרטיות, תשמ"א-1981 ("החוק" או "תיקון 13 לחוק"), אשר נכנס לתוקף בחודש אוגוסט 2025. התיקון האמור כולל, בין היתר, את הרחבת סמכויות הפיקוח והאכיפה של הרשות להגנת הפרטיות (בסעיף זה: "הרשות") לרבות הסמכות להטיל עיצומים כספיים משמעותיים, חובת מינוי ממונה הגנת הפרטיות בארגונים רבים במשק ועוד. החברה גיבשה תכנית עבודה לצורך יישום הוראות תיקון 13 לחוק. בנוסף, במהלך חודש ספטמבר 2024 פרסמה הרשות הנחיה בנושא תפקיד הדירקטוריון בקיום חובות התאגיד לפי תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע). לפי הנחיית הרשות, בחברות, אשר עיבוד מידע אישי מצוי בליבת פעילותן, או שפעילותן יוצרת סיכון מוגבר לפרטיות – האורגן האחראי על יישומן והטמעתן של דרישות מסוימות בהיבטי הגנת פרטיות הנו דירקטוריון החברה. ביום 21.5.2025 אישר דירקטוריון החברה אימוץ והטמעת נוהל לעניין פיקוח הדירקטוריון על הגנת הפרטיות בחברה, ומינה צוות פיקוח בתחום הגנת הפרטיות אשר יהווה גורם מסייע לדירקטוריון וידווח לו מעת לעת.

2.2.8. איכות סביבה

העיסוק במוצרי נפט כפוף להסדרה ופיקוח נרחבים, שמטרתם, בין היתר, מניעת פגיעה באיכות הסביבה (בעיקר זיהום מים, אוויר, קרקע וים) ושמירה על בטיחות הציבור ובטיחות העובדים. מוצרי נפט מוגדרים כ-"רעלים" על פי חוק חומרים מסוכנים, והטיפול והעיסוק בהם, לרבות, אחסון והובלה, מהווים "עיסוק" המחייב קבלת היתר רעלים וקבלת רישיון עסק בהתאם לחוק רישוי עסקים, ולפיכך הם כפופים להסדרה ולפיקוח.

בשנת 2024 חוקק חוק הגנת הסביבה (ייעול הליכי רישוי סביבתי)(תיקוני חקיקה), התשפ"ד-2014 אשר איחד מספר היתרים סביבתיים להיתר אחד, כך שהיתר הפליטה מכוח חוק אוויר נקי, היתר הרעלים מכוח חוק החומרים המסוכנים, ותנאי רישיון העסק שמנפיק המשרד להגנת הסביבה יאוחדו להיתר סביבתי אחד אשר תוקפו יהיה ל- 10 שנים. בנוסף, החוק מאמץ באופן רשמי את הרגולציה האירופית כבסיס מקצועי להנחיות בנושאים סביבתיים. תהליך הכניסה לחוק הינו הדרגתי והתעשייה בישראל נדרשת להגיש בקשות להיתר אחד בחלוקה למגזרים החל מתחילת שנת 2027 ועד לשנת 2034.

בשנים האחרונות ניכרת מגמת החמרה בדרישות המסדירות את התחום (כגון תנאים לרישיונות עסק ותנאי היתר רעלים) בהקשר של איכות הסביבה. כן, ניכרת מגמת החמרה באכיפת הוראות הדין. בכדי להפחית את הסיכון לאכיפה ולמלא את חובות הפיקוח של נושאי המשרה, החברה מקיימת תוכנית אכיפה פנימית בתחום איכות הסביבה. לפרטים בדבר פעילות החברה בתחום איכות הסביבה ראה סעיפים 3.17.7, 4.15, 6.12 ו- 8.11.2.7 להלן. לפירוט אודות מוצרי הנפט המשווקים במתחמי התדלוק של החברה ומוצרי הנפט הנמכרים בשיווק הישיר, ראה סעיף 3.2.1.1 להלן.

2.2.9. בטיחות

מוצרי הנפט שברשות קבוצת פז הינם חומרים מסוכנים, הן לעוסקים בהם והן לסביבה. לפיכך, העיסוק בהם כפוף להוראות רגולטוריות שונות ודורש הקפדה על בטיחות בעבודה. במסגרת עיסוקה בתחום האנרגיה וכן ביתר פעילויות הקבוצה, לרבות בתחום הקמעונאות, הקבוצה עומדת בדרישות תקנות ארגון הפיקוח על

העבודה (תוכנית לניהול הבטיחות), התשע"ג-2013 שמטרתן לקבוע תוכנית שיטתית לניהול הבטיחות במקום העבודה כדי למנוע תאונות, לצמצם סיכונים ולמלא אחר דרישות החוק בנושאי בטיחות ובריאות תעסוקתית. בקבוצה קיים מערך בטיחות, שבמסגרתו פועלים וועדות בטיחות, נאמני בטיחות ומחלקת בטיחות. מחלקת הבטיחות כוללת, בין היתר, מנהל בטיחות, ממונה בטיחות מוסמך וממונה בטיחות אש, אשר מבצעים פעילויות שונות, ביניהן, הדרכה, תרגול, בקרה ומעקב במסגרת ניהול הבטיחות וקיום דרישות דיני הבטיחות בקבוצה. כאמור, בכדי להפחית את הסיכון לאכיפה ולמלא את חובות הפיקוח של נושאי המשרה. החברה מקיימת תוכנית אכיפה פנימית בתחום הבטיחות.

2.2.10. תחרות

תחומי הפעילות בהם פועלת הקבוצה הינם תחרותיים ביותר. בענין תנאי התחרות בתחום האנרגיה לתחבורה ראה סעיף 3.8 להלן. בענין תנאי התחרות בתחום הקמעונאות מזון ראה סעיף 4.7 להלן. בענין תנאי התחרות בתחום הגז ואנרגיות מתחדשות ראה סעיף 6.6 להלן.

2.2.11. שינויים בהרגלי הצריכה בישראל

הגז הטבעי הפך למקור אנרגיה משמעותי במשק הישראלי והוא החל להחליף את השימוש בגז "מ"מ לתעשייה, במזוט ובסולר, במקומות בהם הוקמה ומוקמת תשתית הולכה וחלוקה או באמצעות מיכליות כביש (להובלת גז טבעי דחוס - CNG). הגידול בצריכת הגז הטבעי נובע מטעמים כלכליים (מחיר הגז הטבעי אל מול מחיר תזקיני נפט) ומטעמים סביבתיים. יחד עם זאת, להערכת החברה, השפעת המעבר לגז טבעי על פזגז אינה מהותית.

גז טבעי נמכר ללקוחות מוסדיים כגון: חברת החשמל, תחנות כח ומפעלים גדולים. זיכיונות לחלוקת גז טבעי במספר אזורים בארץ ניתנו על פי מכרזים שפרסמה המדינה. הרחבת השימוש בגז טבעי עלולה להקטין את היקף המכירות של החברה בתחום מכירות הדלקים. בחוק משק הגז הטבעי (תיקון מס' 6), התשע"ה-2014, הותר לחברות המוגדרות כמזקק נפט או גורם קשור למזקק נפט לשווק ולמכור גז טבעי. בהתאם, החברה באמצעות פזגז משווקת גז טבעי לתעשייה בהיקפים נמוכים. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.1.1.1 להלן.

2.2.12. תדלוק בגז"מ

תיקון לתמ"א 18 (שינוי מס' 3), מאפשר שימוש בגז"מ אוטומטיבי לתדלוק כלי רכב בתחנות תדלוק (**"גז"מ אוטומטיבי"**).

המעבר לשימוש בגז"מ אוטומטיבי לתדלוק כלי רכב מוגבל בהיקפו, והחברה צופה ירידה בביקושים לשימוש זה.

הקבוצה מפעילה עמדות לתדלוק בגז"מ אוטומטיבי בחלק מתחנות התדלוק של החברה. כמו כן, מספקת פזגז גז"מ אוטומטיבי לתחנות חצר. שילוב תדלוק בגז"מ אוטומטיבי בתחנות התדלוק אינו כרוך בהשקעות מהותיות לחברה.

2.2.13. כלי רכב בעלי הנעה חלופית

במהלך השנים האחרונות החלו יבואני רכב לשווק בישראל רכבים חשמליים המונעים בחשמל בלבד. זאת, לצד המשך הגידול במכירת, רכבים משולבים היברידיים (המופעלים בשילוב של מנוע חשמלי ומנוע בעירה) ורכבי PLUG IN (חשמל ומנוע בעירה), אשר צורכים פחות מוצרי נפט לתחבורה. שיעור הרכבים בהנעה

חלופית מתוך כל הרכבים החדשים העולים לכביש בישראל בכל שנה, עולה בהדרגה במהלך השנים האחרונות. מגמה זו צפויה להמשיך ואף להתגבר בשנים הקרובות. לטובת הנעת רכבים חשמליים עולה הצורך בהקמת של תשתיות טעינה חשמלית לרכבים. במסגרת הפעילות למימוש החלטת הממשלה מינואר 2013, לקידום תחליפי דלקים בתחבורה, פרסם המשרד להגנת הסביבה הוראות למניעה ולצמצום של זיהום אוויר מציי כלי רכב, לפי סעיפים 14 ו-16 לחוק אוויר נקי. ההוראות ניתנו ל-48 חברות המנהלות ציי כלי רכב גדולים, במסגרתן נקבע, החל מיום 1 בינואר 2018, יעד פליטת חלקיקים ממוצע לציי כלי רכב, אשר יביא להפחתה הדרגתית בפליטת מזהמים. עוד קובעות ההוראות יעד חדירה לפיו לפחות 3% מציי כלי הרכב של אותן חברות יהיה, החל משנת 2020, עם אמצעי הנעה חלופיים (הנעה חשמלית, הנעה היברידית, הנעה בגז טבעי, הנעה בסולר סינטטי שמקורו בגז טבעי או בביומסה והנעה בתערובת סולר וביודיזל שהופק מפסולת, שמן משומש או עודפי שומן בעלי חיים).

החל משנת 2015 מחויבות אותן חברות לפרסם נתונים לגבי רמת הפליטות מציי כלי הרכב ואת אופן עמידתן בהוראות. חלק מהנתונים מפורסמים באתר האינטרנט של המשרד להגנת הסביבה וכולם נדרשים לפרסום באתר האינטרנט של אותן חברות.

על פי פרסומים שונים, בשנת 2025 המכירות של רכבים חשמליים בעולם עמדו על כ-15-14 מיליון רכבים, בהשוואה לכ-11 מיליון רכבים בשנת 2024, כ-9.5 מיליון רכבים בשנת 2023 וכ-7.3 מיליון רכבים בשנת 2022. המכירות בשנת 2025 עמדו בשיעור של כ-18%-19% מכלל הרכבים שנמכרו ובשנת 2024 שיעור זה היה מעל 14%.

למיטב ידיעת החברה, על פי נתונים של יבואני הרכב בישראל ופרסומים שונים, אחוז הרכבים החשמליים אשר עלו לכביש בישראל בשנת 2025 (מתוך כלל הרכבים החדשים שעלו על הכביש), הסתכם בכ-20%, לעומת כ-25% בשנת 2024. מספרם של הרכבים החשמליים נכון לסוף שנת 2025, העומד על כ-210 אלף במספר, הינו עדיין זניח ביחס למצבת כולה (כ-4.2 מיליון רכבים). 11% מסך המכירות בשנת 2025 היו רכבי פלאג אין (plug in) ו-27% נוספים הם רכבים היברידים.

בספטמבר 2023 פרסם משרד האנרגיה תחזיות שונות הנוגעות להתפתחות תחבורה חשמלית במדינת ישראל. על פי התרחיש המרכזי בתחזית שמפרסם המשרד, מספר כלי הרכב הפרטיים בשנת 2030 צפוי לעמוד על כ-1.3 מיליון כלי רכב המונעים על ידי אנרגיות חלופיות.

צו תעריף המכס והפטורים ומס קנייה על טובין (הוראת שעה מס' 7), התשע"ט-2019 קובע, בין היתר, העלאה מדורגת של מס הקנייה החל על רכבים חשמליים. במסגרת הצו נקבע, כי המס על רכבים חשמליים המסווגים בפרטי המכס המצוינים בצו יעמוד על 52% בשנת 2026.

בתחילת שנת 2024 פרסם משרד האוצר את תזכיר חוק מס נסועה, התשפ"ד-2024. בהתאם לתזכיר, יקבע מיסוי בגין הנסועה השוטפת של רכבים חשמליים, רכבי PLUG IN ורכבים שאינם מונעים על ידי בנזין וסולר, ברמה דומה למס הבלו שמוטל על בנזין וסולר, ובהפחתת התועלות הסביבתיות של הרכבים החשמליים (הפחתת זיהום אוויר, פליטת גזי חממה ורעש). בהתאם למוצע, החל משנת 2026 יוטל מס על רכבים חשמליים כפונקציה של הנסועה, בעת חידוש רישיון הרכב.

מגמות השינוי המתוארות לעיל בנוגע לשינויים בתמהיל האנרגטי להנעת רכבים ובנוסף - שיפורים טכנולוגיים שמיישמות יצרניות הרכב, אשר מביאים לשיפור בהספק המנועים של רכבים חדשים, עשויים להביא בעתיד לקיטון בהיקף צריכת דלקי תחבורה מסוג סולר ובנזין.

בנוסף לאמור, בהתאם לפרסומים שונים, בשנים האחרונות החלו מספר יצרני רכב לפתח הנעה חלופית למכוניות באמצעות אנרגיית מימן ואנרגיה זו מקודמת במספר מדינות. החברה אינה יכולה להעריך בשלב

זה, האם טכנולוגיה זו תפותח ותיושם במדינת ישראל, באיזה היקף ומה תהיה השפעתה על שוק הדלקים בישראל ועל החברה.

עם הגידול בפעילות לשיווק רכבים משולבי חשמל במשק, החלה פעילות ליצירת תשתית טעינה לרכבים חשמליים. החברה ממשיכה בהגדלת חיבורי החשמל ובהתאמת תשתיות באתרים נבחרים במתחמי התדלוק שלה על מנת שיותאמו להצבה של עמדות טעינה חשמליות וכן בהתקנת עמדות כאמור, אשר תבוצע בהתאם לקצב חדירת רכבים חשמליים לשוק. נכון למועד פרסום הדוח, החברה פרסה 294 עמדות טעינה אולטרה מהירות לתדלוק רכבים ב- 108 ממתחמיה, והיא צופה להמשיך ולעשות כן במתחמי התדלוק ובמתחמים נוספים (מסחריים ופרטיים) בשנים הקרובות, והכל בהתאם לקצב חדירת כלי רכב אלו לשוק התחבורה. לפרטים נוספים, ראה סעיף 3.1.7 להלן. נכון למועד פרסום הדוח, החברה מעריכה כי ברווחיות מהיקפי הטעינה בעמדות שפרסה, יש בכדי לפצות על הקיטון התיאורטי בהכנסות מדלקים פוסיליים.

מידע זה הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. החברה אינה יכולה להעריך, בשלב זה, את ההשפעה לטווח ארוך של כניסת כלי רכב עם הנעה חלופית על תוצאותיה הכספיות. יתכן שבפועל המעבר לשימוש בכלי רכב עם הנעה חלופית ישפיע לרעה על שוק דלקי התחבורה ועל תוצאות החברה וזאת עקב חדירה מהירה ובהיקפים גדולים של כלי רכב עם הנעה חלופית ו/או כתוצאה מסיבות נוספות, לרבות - שיעור בלו נמוך או תמריצים רגולטוריים אחרים למעבר מסיבי יותר לכלי רכב עם הנעה חלופית. הערכותיה של החברה לגבי שוק ההטענה החשמלית עלולות שלא להתממש.

2.2.14. שינויים בהרגלי הצריכה והעדפות צרכנים בתחום הקמעונאות

העדפות הצרכנים משפיעות גם על הרגלי הצריכה שלהם בסופרמרקטים, בחנויות הנוחות ובמתחמי הקמעונאות של החברה.

בשנים האחרונות ניכרת מגמת העדפה לחסכון בזמן ונוחות מקסימאלית בפרט בקנייה מקוונת - online. כמו כן, ובעקבות המגמות האינפלציוניות, ישנו שיח ער אודות מחירי מוצרי מזון ויוקר המחיה. החברה פועלת ומשקיעה מאמצים כדי לעמוד מקרוב על העדפות הצרכנים ומתאימה את אופן פעילותה בהתאם לכך.

להרחבה אודות התפתחויות בשווקים ושינויים במאפייני לקוחות בתחום קמעונאות המזון, ראה סעיף 4.1.5 להלן.

2.2.15. יוקר המחיה בישראל

יוקר המחיה בישראל משפיע על הפעילות הכלכלית במשק, על הרגלי הצריכה והעדפות הצרכנים ועל שוק הקמעונאות בכללותו.

2.2.16. החלטת הממשלה בדבר תמחור פליטות גזי חממה

ביום 15 בינואר 2024 התקבלה החלטת ממשלה מספר 1261 בנושא "תמחור פליטות מזהמים מקומיים וגזי חממה" ("**החלטת הממשלה**"), במטרה לפתור כשל שוק הנגרם כאשר המזהם אינו משלם עבור הנזק הסביבתי מפליטות גזי החממה ומזהמים מקומיים להם גרם, וזאת באמצעות העלאת שיעורי הבלו ומס הקנייה על סוגי דלקים שונים. כצעד משלים שסיפק מענה לתעשייה המקומית נקבע, כי יקבע נוהל תמיכה תקציבית במפעלים הצורכים דלקים ואשר תחום פעילותם חשוף לתחרות ממדינות בהן לא קיים מס כאמור. בחודש דצמבר 2024 פורסמה הוראת מנכ"ל שמטרתה לאפשר תקופת הסתגלות לתעשייה אשר פירטה את הכללים למתן סיוע למפעלים צורכי דלקים.

בחודש אוקטובר 2024 אישרה הממשלה את העלאת מיסוי הבלו ומס קניה על, בין היתר, הדלקים: גז טבעי, גפ"מ, מזוט 0.5%, מזוט 1% בצורה מדורגת עד לשנת 2030 וזאת החל מחודש ינואר 2025.

החברה צופה כי לא תהיה להעלאת המיסים השפעה מהותית על תוצאותיה כיוון שחשיפתה למיסוי בלו בגין הדלקים הכלולים בתיקונים המוצעים לצווים מצומצמת.

מידע זה הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. החברה אינה יכולה להעריך בשלב זה את הנוסח הסופי של החלטת הממשלה ואת אופן יישומה. הערכות החברה כאמור מבוססות על הנתונים המצויים בידי החברה נכון למועד הדוח ועל הודעת הממשלה נכון למועד זה. אי הוודאות בקשר לאופן התפתחות הסביבה הכללית בה פועלת החברה ועוצמת השפעת הגורמים החיצוניים המפורטים לעיל על פעילות החברה ותוצאותיה הכספיות הינה גבוהה, ולפיכך הערכות החברה כאמור עשויות שלא להתממש, באופן חלקי או מלא, או להתממש באופן שונה מהמתואר לעיל, בין היתר, כתוצאה מגורמים מאקרו כלכליים חיצוניים שאינם בשליטת החברה.

2.2.17. פיתוח וקידום מפרץ חיפה

בחודש יוני 2021 פורסמו המלצות ועדת המנכ"לים, אשר הוקמה במסגרת החלטת ממשלה 472 בנושא "פיתוח וקידום מפרץ חיפה". ביום 6 במרץ 2022 התקבלה החלטת ממשלה מספר 1231, אשר עניינה אסטרטגיה לפיתוח ולקידום מפרץ חיפה, במסגרתה אומצו חלק מהמלצות ועדת המנכ"לים, ובין היתר הוחלט על קידום היערכות מתאימה של משק האנרגיה אשר תכליתה להביא להפסקת זיקוק הנפט ופעילות התעשייה הפטרוכימית במפרץ חיפה, לרבות באמצעות הקמת צוות לניהול מו"מ אשר יפעל לפינוי בד"ן. בחודש פברואר 2024 פרסמו ועדת ההיגוי של התוכנית האסטרטגית לפיתוח מפרץ חיפה והמנהלת לפיתוח מפרץ חיפה דו"ח לסיכום שנת 2023, ממנו עולה, כי משק האנרגיה יהיה ערוך להפסקת פעילות התעשייה הפטרוכימית במפרץ חיפה בשנת 2029, לרבות היערכות להקמה והסבה של תשתיות לייבוא, הולכה איחסון וניפוק של תזקיקים (בנזין, סולר, דס"ל), גפ"מ וביטומן. בדו"ח שפרסמה ועדת ההיגוי בחודש מרץ 2025 עודכן מועד זה למחצית הראשונה לשנת 2030. בשלב זה אין בידי החברה הערכה לגבי לוחות הזמנים או הסיכוי למימוש מלא של החלטת ממשלה וטרם ניתן להעריך את השפעת החלטת הממשלה על חברות הקבוצה ופעילותה.

תיאור עסקי התאגיד לפי תחומי פעילות

להלן תיאור מפורט של תחומי הפעילות של החברה.

התיאור לגבי תחום פעילות אנרגיה לתחבורה מובא בחלק השלישי (סעיף 3); התיאור לגבי תחום פעילות קמעונאות מזון מובא בחלק הרביעי (סעיף 4); התיאור לגבי תחום פעילות הנדל"ן מובא בחלק החמישי (סעיף 5); התיאור לגבי תחום פעילות גז ואנרגיות מתחדשות מובא בחלק השישי (סעיף 6);

חלק שלישי: תחום פעילות אנרגיה לתחבורה

3.1. מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

3.1.1. הפעילויות הכלולות בתחום הפעילות

תחום האנרגיה לתחבורה כולל את הפעילויות הבאות:

דלקים במתחמי התדלוק – הפעילות כוללת הובלה, שיווק, הפצה ומכירה של דלקים ומוצרים שונים במתחמי התדלוק הפרוסים ברחבי הארץ. כן עוסקת החברה בתחזוקת המתחמים, התשתיות וניהול מלאי הציוד להקמה ואחזקה של מתחמי התדלוק. הפצת דלקים לתחנות מבוצעת על-ידי חברת הבת פזמוביל, שבבעלותה צי משאיות ומיכליות, וכן על ידי מובילים אחרים. הפעילות בתחום זה נעשית תוך שמירה על איכות הסביבה, על הביטחון ועל הבטיחות בתחנות התדלוק הציבוריות.

דלקים שיווק ישיר – פעילות סחר ושיווק ישיר של דלקים ללקוחות פרטיים, מסחריים, תעשייתיים ומוסדיים (המשווקים בעיקר לחצר הלקוח), שיווק דלקים ללקוחות התדלוק האלקטרוני (פזומט) וכן את שיווק הדלקים לרשות הפלשתיאית.

שיווק ואספקת דס"ל ובנזין תעופתי – הפעילות כוללת שיווק ואספקת דס"ל ובנזין תעופתי בשדות התעופה הפנים ארציים ("שפת"א") ובמתן שירותי תדלוק לחברות תעופה באמצעות שירותי תעופה בנתב"ג, וכן את פעילות אחסון וניפוק דס"ל ובנזין תעופתי בנתב"ג, באמצעות נכסי תעופה.

פעילות פז שמנים – הכוללת ייצור, מחזור ייבוא, ושיווק של שמנים וכימיקלים.

טעינה חשמלית – פעילות אספקת שירותי טעינה חשמלית בעמדות אולטרה מהירות לטובת הנעת רכבים חשמליים במתחמי האנרגיה של החברה, לרבות הקמת תשתיות טעינה אולטרה מהירות. במהלך חודש אוקטובר 2022 השיקה החברה את פעילותה בתחום זה, ונכון למועד פרסום הדוח הציבה החברה 312 עמדות טעינה ב-112 מתחמים.

3.1.2. דלקים במתחמי התדלוק

פעילות הקבוצה בתחנות התדלוק הציבוריות הינה מתחומי העיסוק העיקריים של קבוצת פז. במתחמי התדלוק נמכרים ללקוחות הקבוצה דלקים, שמנים, מוצרים שונים לרכב ושירותים נלווים לנהג. יצוין כי במתחמי התדלוק פועלות גם חנויות הנוחות Yellow כאשר החברה ממשיכה להרחיב ולהעמיק את פעילות המסחר הקמעונאי במתחמי התדלוק, במטרה לספק לצרכנים חווית קניה משופרת במתחמי התדלוק. מרבית המתחמים פתוחים 7 ימים בשבוע, 24 שעות ביממה. לפרטים בדבר פעילות החברה, בין היתר, בקשר עם חנויות הנוחות Yellow ראו תחום פעילות קמעונאות מזון כמפורט בחלק הרביעי להלן. במתחמים

הקמעונאיים, פז משכירה שטחים מסחריים לעסקים שונים כגון: מסעדות ובתי קפה כמפורט בתחום הנדל"ן, לפרטים ראה חלק חמישי להלן.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה 263 תחנות תדלוק ובחלקן עמדות טעינה חשמלית ציבוריות (כולל פז charge אילת) הפרוסות ברחבי ישראל. מתוך סך תחנות התדלוק 64 תחנות תדלוק מהוות מתחם קמעונאי. להערכת החברה, לחברה מספר תחנות תדלוק, חנויות נוחות ומתחמים קמעונאיים הגדול ביותר מבין חברות הדלק בישראל.

לגבי שיטות ההפעלה וזכויות החברה בתחנות תדלוק ראה סעיף 3.1.17 להלן.

3.1.3. דלקים שיווק ישיר

פעילות קבוצת פז במסגרת הסחר כוללת שיווק, מכירה, הפצה ואספקה של דלקים ללקוחות מחוץ לתחנות תדלוק ציבוריות, ללקוחות מסחריים (תעשייתיים ומוסדיים) וללקוחות פרטיים. כמו כן, כוללת הפעילות שיווק ומכירה של דלקים בתחנות התדלוק באמצעות מערכת תדלוק אלקטרונית (פזומט), בעיקר לציי רכב. בנוסף, פעילות הסחר כוללת שיווק ומכירה של דלקים לרשות הפלשתינאית.

פעילות הסחר למכירה, הפצה ואספקה של דלקים מחוץ לתחנות ציבוריות, מבוצעת הן במישרין על ידי החברה והן באמצעות סוכנים ומפיצים עצמאיים הקשורים בהסכמים עם פז. פעילות ההובלה מתבצעת באמצעות פז מוביל וקבלני הובלה חיצוניים.

בתחום פעילות הסחר, החברה מתקשרת עם הלקוחות בהסכם מסגרת (שמכוחו מבוצעות הזמנות) או בהזמנה חד פעמית.

שיווק מוצרי הנפט נעשה, בין השאר, לכ- 200 תחנות תדלוק פנימיות הממוקמות בחצרי חלק מהלקוחות.

לקוחות החברה בפעילות הסחר כוללים: מפעלי תעשייה, קיבוצים, מושבים, חברות ממשלתיות, גופי ביטחון, חברות הובלה, קבלני תשתיות ואחרים. לקוחותיה המוסדיים של החברה כוללים גם גופים המחויבים במכרזים מכוח הדין.

בשנת 2025 הייתה הרשות הפלשתינאית הלקוח הגדול ביותר של הקבוצה ולקוח מהותי שלה, כשסך המכירות לרש"פ הגיעו לכ- 1.4 מיליארדי ש"ח מסך מכירות החברה. רווחיות החברה וכמויות המכירה ירדו מלקוח זה בשנת 2025, לעומת שנה קודמת וזאת בעקבות השפעות מלחמת "חרבות ברזל". לפרטים נוספים אודות השפעת מלחמת חרבות ברזל על רווחיות החברה מלקוח זה, ראה ביאור 1.3 לדוח כספי ליום 31 בדצמבר 2025. לפרטים נוספים אודות התקשרות החברה עם הרש"פ ראה סעיף 3.5.2.2 להלן.

פעילות הסחר כוללת גם מכירה של דס"ל למטוסים, שמתבצעת ברובה על בסיס מכרזים שנתיים. חלק מהמכירות מתבצע ישירות לחברות התעופה וחלקן האחר מתבצע באמצעות סוכנים בינלאומיים – AIR BP – QAS.

פעילות הסחר כוללת, כאמור, גם שיווק ומכירת מוצרי נפט באמצעות תדלוק אלקטרוני אשר נעשה בתחנות התדלוק באמצעות התקני תדלוק אלקטרוניים, המתמחה בתדלוק ממוחשב, תוך שליטה ובקרה על הוצאות התדלוק והרחיצה של ציי הרכב.

להלן נתונים כמותיים של מכירות מוצרי נפט בתחום הפעילות בשנים 2023, 2024 ו-2025:

תחנות תדלוק שמכרו מוצרי נפט בכמות הנמוכה מהממוצע השנתי	תחנות תדלוק שמכרו מוצרי נפט בכמות הגבוהה מהממוצע השנתי	ממוצע מכירות לתחנת תדלוק (בקילו-ליטרים)	סה"כ מכירות מוצרי נפט (בקילו-ליטרים)	
				2025:
151	112	5,645	1,484,727	תחנות תדלוק ציבוריות*
			405,683	פזומט בתחנות תדלוק ציבוריות
			1,246,402	שיווק ישיר
				2024:
154	111	5,663	1,500,633	תחנות תדלוק ציבוריות*
			416,634	פזומט בתחנות תדלוק ציבוריות
			1,194,639	שיווק ישיר
				2023:
156	108	5,504	1,458,790	תחנות תדלוק ציבוריות*
			414,223	פזומט בתחנות תדלוק ציבוריות
			1,590,106	שיווק ישיר

* כולל מכירות באמצעות פזומט. הירידה במכירות בשנת 2025 נובעת משינוי התמהיל לקוחות פזומט והשפעת מבצע "עם כלביא", בחודש יוני 2025.

3.1.4 שירותי תעופה

3.1.4.1 מתן שירותי תדלוק מטוסים, ניפוק, הזרמה, מכירות דס"ל ובנזין תעופתי.

שירותי תעופה עוסקת במתן שירותי ניפוק ותדלוק מטוסים בנתב"ג, בשדות תעופה פנים ארציים ובמנחתים שונים ברחבי המדינה; במכירת דס"ל ו/או בנזין תעופתי בשדות תעופה פנים ארציים ובמנחתים שונים ברחבי המדינה; ובמכירת בנזין תעופתי בנתב"ג ובמכירת דס"ל ללקוחות שונים בנתב"ג ושירותי תדלוק בבסיסי חיל האוויר.

שירותי תעופה מספקת לרשות שדות התעופה ("רש"ת") שירותי תדלוק ושירותים נלווים בנתב"ג על פי הסכם הרשאה ובהתאם לזכייה במכרז משנת 2015. ביום 2 בדצמבר 2024 הודיעה רש"ת לפז שירותי תעופה על הארכת תקופת ההתקשרות ותקופת מתן השירותים בחוזה לתקופה נוספת בת 38 חודשים החל מיום 1 בדצמבר 2024 ועד ליום 31 בינואר 2028, בתנאים מסוימים.

תקופת הסכם ההרשאה לשתפ"א הנה עד ליום 28 בפברואר 2031.

שירותי תעופה מפעילה חוות מיכלים זמנית וקבועה בשדה התעופה רמון על פי הסכמי הרשאה.

שירותי תעופה מספקת שירותי תדלוק, בין היתר, לכלי טיס ושירותי אחזקת תשתיות דלק תעופתי בשבעה בסיסים של חיל האוויר (בהתאם לזכייה במכרז משרד הביטחון), תקופת ההסכם מול משרד הביטחון הנה עד ליום 31 לדצמבר 2026.

לקוחותיה של שירותי תעופה במתן שירותי תדלוק בנתב"ג הם: החברה, חברות דלק אחרות (אשר מוכרות דס"ל לחברות התעופה) וכן חברות תעופה. לקוחותיה של שירותי תעופה באספקת דלקים, מתן שירותי הובלה ותדלוק הם: חברות תעופה, בתי ספר לטיסה ולקוחות פרטיים. כמו כן, מוכרת שירותי תעופה דס"ל, בנזין תעופתי ושירותי תדלוק לחיל האוויר, לתעשייה האווירית, למשטרת ישראל וללקוחות במנחתים שונים ברחבי המדינה.

בפסק דין משנת 2007, שדחה בקשה לאישור תובענה ייצוגית נגד שירותי תעופה והחברה, לעניין סבירות מחירו של בנזין תעופתי, התייחס בית המשפט לשירותי תעופה כבעלת מונופולין בבנזין תעופתי.

על פי חוק התחרות הכלכלית, על בעל מונופולין מוטלות חובות מוגברות בנושאים כגון איסור ניצול לרעה של מעמדו, מגבלות על מחירי מכירה ועוד. כן, נתונות לממונה על התחרות סמכויות אכיפה ופיקוח מורחבות, על פעילותו של בעל מונופולין.

להערכת החברה, אף אם תחשב שירותי תעופה כמונופול ו/או כבעלת כוח שוק משמעותי לפי חוק התחרות הכלכלית באיזה מתחומי פעילותה, לא תהיה לכך השפעה מהותית על תוצאותיה הכספיות של החברה.

מחיר בנזין תעופתי מפוקח על פי חוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.18.15 להלן.

להשפעת מלחמת "חרבות ברזל" על הביקושים לדס"ל במהלך שנת 2025, ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

3.1.5. נכסי תעופה

3.1.5.1. שירותי אחסון והזרמה של דלקים תעופתיים.

נכסי תעופה מספקת, באופן בלעדי, שירותי אחסון והזרמת דלקים תעופתיים בנתב"ג ומספקת שירותי אחזקה מסוימים של צנרת הדס"ל של רש"ת בנתב"ג. פעילותה של נכסי תעופה בנתב"ג מתבצעת בהתאם להרשאה שניתנה לנכסי תעופה על ידי רש"ת בשנת 2011, ובתמורה לדמי הרשאה שמשלמת נכסי תעופה לרש"ת.

בבעלות נכסי תעופה חווה לאחסון דלקים תעופתיים, דס"ל ובנזין תעופתי, בשטח כולל של כ- 23 דונם בתחומי נתב"ג.

במסגרת הסכם הרשאה בין נכסי תעופה לבין רש"ת, שהינו תוצאה של גישור שהתקיים בין רש"ת לבין נכסי תעופה שקיבל תוקף של פסק דין ("הסכם ההרשאה"), הוסדרו, בין היתר, ההרשאה לאחסון הדלקים בחווה שבבעלות נכסי תעופה בנתב"ג לתקופה של 10 שנים פחות חודש (משנת 2011) עם אופציה של רש"ת להאריך את התקופה; דמי ההרשאה שישולמו על ידי נכסי תעופה בגין הרשאה זו. כמו כן, ניתנה לרש"ת אופציה לרכוש את מניות נכסי תעופה בתנאים ובהליכים שנקבעו בהסכם. רש"ת הודיעה לנכסי תעופה על מימוש האופציה להארכת תקופת ההסכם ב- 5 שנים נוספות החל מיום 31 במאי 2021. ביום 25 במאי 2025 הודיעה רש"ת לנכסי תעופה על מימוש האופציה להארכת תקופת ההסכם ב- 5 שנים נוספות החל מיום 29 במאי 2026 ועד ליום 28 במאי 2031, והכל בהתאם לתנאי הסכם ההרשאה.

המחיר שגובה נכסי תעופה מלקוחותיה קבוע בצו, מכוח חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.18.15 להלן. צו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחיר שירותי תשתית לתדלוק מטוסים בנמל התעופה בן גוריון) (תיקון), התשע"ב-2012, קובע את מלוא דמי ההרשאה שנכסי תעופה התחייבה בתשלומם לרש"ת על פי הסכם ההרשאה.

במסגרת צו המיזוג בין פז לבין בז"א מ- 2006 הותר לפז להמשיך להחזיק בנכסי תעופה, וזאת על אף שהפעילות של נכסי תעופה (בעלת חוות המיכלים בנתב"ג) עשויה להיחשב לתשתית חיונית ומשמעותית למשק הדלק. במסגרת צו המיזוג בין פז לבין בז"א, קבעה רשות התחרות, כי על נכסי תעופה יחולו הוראות פרק ד' לחוק התחרות הכלכלית והחובות החלות על בעל מונופולין לכל דבר וענין, לרבות: איסור על סירוב בלתי סביר לספק את שירותיה; איסור התנית מתן שירותיה בתנאים אשר מטבעם או לפי תנאי מסחר מקובלים

אינם נוגעים לנושא ההתקשרות; איסור קביעת תנאי התקשרות שונים לעסקאות דומות; איסור עריכת הבחנה בין לקוחותיה על פי זהותם וכיוצ"ב.

בהתאם לעמדת יועציה המשפטיים של החברה, ולתכתובת מול רשות התחרות, עם ביצועו של הפיצול של בז"א מהחברה (אשר הושלם ביום 28 באוגוסט 2023), קרי ניתוק זיקת המיזוג ביניהן, פג תוקפם של תנאי המיזוג שהוטלו על החברה ובז"א אגב המיזוג שלהן. גם לאחר שיפוג תוקפם של תנאי המיזוג שהוטלו על החברה ובז"א, החברה תמשיך לפעול באופן שממלא את החובות של בעל מונופולין ביחס לנכסי תעופה.

נכסי תעופה מבצעת בדיקה ובקרה של איכות הדלקים לפני כניסתם למטוס והיא נושאת באחריות, כלפי רש"ת, לאיכות הדלקים עד הגיעם למטוס. מנגד, נכסי תעופה קיבלה התחייבות מחברות התדלוק, מרקורי תעופה (ישראל) בע"מ ושרותי תעופה, לשאת באחריות לאיכות הדלקים מנקודות התדלוק למטוסים או מנקודות התדלוק למיכליות חברות התדלוק ועד למיכל המטוס. לפרטים נוספים בדבר גורם הסיכון הכרוך בפעילות זו ראה סעיף 8.11.3.4 להלן.

3.1.6. פז שמנים

מכירת מוצרי שמנים, כימיקלים ומוצרים שעברו תהליכי מיחזור.

פז שמנים עוסקת בייצור ו/או בייבוא ו/או מיחזור ו/או בשיווק ו/או ביצוא של: שמנים לתחבורה ותעשייה; מוצרי עזר לרכב; תוספים לדלקים; אוריאה לתחבורה; שמנים ומשחות סיכה לתעשייה; חומרי גלם לתעשיית הדטרגנטים והקוסמטיקה; מוצרי תהליך לתעשיית המתכת; חומרי ניקוי לתעשייה; מונעי אבק; כימיקלים ממסים ונוזל בעירה.

מוצרי פז שמנים מיועדים בעיקר למפעלי תעשייה, מוסכים, ציי רכב, לקוחות מוסדיים ולקוחות עסקיים.

3.1.7. טעינה חשמלית

החברה מתייחסת לתחום הטעינה החשמלית כפעילות בעלת פוטנציאל עתידי לנוכח הביקוש בשוק הישראלי לרכבים חשמליים. בשלב זה אין באפשרות החברה להעריך מתי ואם תתפוס הפעילות נתח מהותי מפעילותה הכוללת. עם זאת, החברה רואה בפעילות הטעינה החשמלית מנוע צמיחה להמשך פעילות החברה בתחום האנרגיה לתחבורה.

נכון למועד פרסום הדוח, החברה צופה שתמשיך להוסיף עמדות טעינה אולטרה מהירות במתחמי התדלוק ובמתחמים נוספים בקצב דומה לשנים האחרונות. לאורך כל שנות הפעילות החברה שמה דגש על רכישת הציוד האיכותי והמתקדם ברמה הטכנולוגית. בנוסף, החברה משקיעה בנראות במתחם בכדי לאפשר ללקוח חווית טעינה נוחה ואמינה. עלות ההתקנה הממוצעת של מטען אחד (שני כבלים) עומדת על כ-500 אלפי ש"ח. החברה מקפידה לתחזק את המטענים על פי הוראות היצרן, לרבות תחזוקה מונעת, ומעריכה את אורך החיים הכלכלי של מטען בכעשר שנים.

החברה רואה בכניסה של רכבים חשמליים הזדמנות עסקית משמעותית ולפיכך מציעה פתרונות אנרגטיים להנעת רכבים ותמשיך לפעול כאמור בהתאם להתפתחות בתחום זה בעתיד. החברה מהווה שחקן מוביל בתחום אספקת שירותי טעינה חשמלית אולטרה מהירים לרכבים, בתחנות הדלק וכן במיקומים אחרים. לפרטים נוספים ראה דיווח מידי מיום 25 במאי 2021 (אסמכתא מס' 029971-01-2021). בהתאם, החברה הקימה את רשת הטעינה האולטרה מהירה (180 kW ומעלה), למיטב ידיעתה, בפריסה הגדולה בישראל, והינה היחידה שמפעילה רשת ארצית אשר כוללת רק מטענים אולטרה מהירים. נכון למועד פרסום הדוח, פז מפעילה 312 עמדות טעינה לרכבים חשמליים ב-112 מאתריה. בכוונת החברה להמשיך ולפתח את רשת הטעינה שלה והיא צופה כי תפרוס מאות עמדות בשנים הקרובות בהתאם לביקוש בשוק.

בשנת 2025 החברה מכרה 28.3 מיליוני קוט"ש (קילוואט-שעה) כמפורט להלן:

סה"כ בשנת 2025	רבעון 4 2025	רבעון 3 2025	רבעון 2 2025	רבעון 1 2025	שנת 2024	
28.3	7.7	8.5	6.4	5.7	16.7	מיליוני קוט"ש שנמכרו
86 עמדות טעינה נוספו בשנת 2025	294 ⁽¹⁾	262	248	220	208	מספר עמדות טעינה בסוף הרבעון

(1) נכון למועד פרסום הדוח מס' עמדות הטעינה עומד על 312 עמדות טעינה.

החברה מתמקדת בפתרונות טעינה אולטרה-מהירה במתחמי-תחבורה נגישים לכלי-רכב בערים ובדרכים ראשיות, המציעים מגוון מוצרים משלימים לכלי הרכב, לנהגים ולמשפחותיהם, הטבות וצבירה באפליקציית Yellow. החברה מעריכה כי עם השנים הטעינה הציבורית תבוצע בעיקר דרך טעינה אולטרה מהירה במתחמים נגישים ומכאן מעריכה החברה כי חלקה מסך הטעינה של רכבים חשמליים צפוי להמשיך ולגדול בשנים הקרובות. במטרה להציע פתרון אטרקטיבי ולהתחרות בהצלחה בחברות הפועלות בשוק, החברה משקיעה רבות בנושא פריסה ארצית, נוחות, מהירות וזמינות הטעינה. פז סבורה כי יש לה יתרון בבסיס העלויות לעומת מתחרים אחרים בתחום. במהלך שנת הדיווח, החברה מעריכה שלמעלה ממחצית מבעלי רכב חשמלי בישראל טענו במתחם טעינה שהיא מפעילה לפחות פעם אחת.

לפרטים אודות מגמת המעבר של צרכנים לרכבים חשמליים, ראה סעיף 2.2.13 לעיל.

לפרטים אודות חסמי הכניסה העיקריים של הטעינה החשמלית, ראה סעיף 3.1.15 להלן.

המידע על פעילות הטעינה החשמלית העתידית וכן על תחזיות החברה במסגרת פעילות הטעינה החשמלית בפז הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ני"ע, הוא מבוסס על הערכות וניתוחים פנימיים של הנהלת החברה ויועציה החיצוניים ומבוססות על הנחות עבודה שונות, על פי מצב השוק הנוכחי. הערכות והנחות אלו עשויות שלא להתממש או להתממש באופן שונה מן המתואר לעיל, מסיבות שונות הקשורות בשווקים הרלבנטיים וההתפתחויות בהם, אפשרויות והזדמנויות שיעלה בידי החברה לאתר, מגבלות רגולטוריות ואחרות שיחולו על פעילויות מן הסוג המתואר.

3.1.8. התחרות בתחום הפעילות ושינויים החלים בו

לפרטים ראה סעיף 3.8 להלן.

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

פעילות החברה כפופה למגבלות חקיקה ותקינה שונות. לתיאור נרחב בענין מגבלות אלה בתחום הפעילות ראה סעיפים 3.17 ו- 3.18 להלן.

3.1.10. שינויים בהיקף הפעילות וברווחיות

ראה סעיף 3 לדו"ח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2025.

שינויים בגובה שיעור הבלו, המהווה מרכיב משמעותי ממחיר הדלק, עלולים להשפיע על היקפי הצריכה ועל תוצאותיה הכספיות של החברה. לענין מרכיב הבלו על מוצרי נפט ראה סעיף 2.2.6 לעיל. הסמכות לקביעת שיעור הבלו נתונה לממשלת ישראל.

3.1.11. התפתחויות בשווקים

בשנים האחרונות, חברות הדלק מצמצמות השקעות חדשות ו/או משמעותיות בהקמת מתחמי התדלוק, לאור הגידול בהיקפי מקורות אנרגיה חלופיים. במקביל, לאור הביקוש הגדל בשנים האחרונות ניכרת מגמה מואצת של הקמת עמדות טעינה חשמלית במתחמי אנרגיה קיימים וחדשים וכן פיתוח קמעונאות המזון במתחמי תדלוק.

פז שמנים – השיפורים הטכנולוגיים של יצרני הרכב, כניסת רכבים חשמלים והיברידים והחמרת הדרישות הרגולטוריות להפחתת פליטות לאוויר הביאו לצמצום צריכת שמנים אוטומטיביים, אשר היתה צפויה לגדול כתוצאה מעליה במספר כלי הרכב בישראל.

בחודש ינואר 2022 נכנסו לתוקפם תיקונים לצו הבלו על דלק (הטלת בלו) ולצו תעריף המכס והפטורים ומס קנייה על טובין. בהתאם לנוסח הצווים, ימוסו שמני סיכה, תחליפי דלק ותכשירי סיכה כהגדרתם בצווים (למעט בעת מכירה למפעל פטור כהגדרתו בצווים). בחודש פברואר 2024, תוקנו הצווים כך שגם החומר המכונה "תזקיך שעווני" ימוסה.

לתיקונים האמורים בצו הבלו ובצו תעריף המכס הייתה השפעה חיובית על פעילות האנרגיה לתחבורה של החברה. לפרטים אודות השפעת מלחמת "חרבות ברזל" ומבצע "עם כלביא" ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

שירותי תעופה ונכסי תעופה – מדיניות "שמיים פתוחים" מגדילה את מספר חברות התעופה ואת מספר הטיסות שנכנסות לישראל ויוצאות מישראל. לענין עונתיות ומגמות ההתפתחות בתחום התעופה ראו סעיף 3.9 להלן. לפרטים אודות השפעת מלחמת "חרבות ברזל" ומבצע "עם כלביא" ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

3.1.12. שינויים טכנולוגיים

לאורך השנים מוחמרת התקינה בנושא איכות הסביבה בנוגע תחנות תדלוק, ונדרשות השקעות הן בתשתיות להגנה על הקרקע ומקורות המים והן בתחום מישוב אדי הדלק במיכלים ובמשאבות, לצורך הגנה על איכות האוויר. במסגרת זו החליפה החברה את המנפקות הישנות בתחנות התדלוק, במנפקות חדישות ומודרניות, המאפשרות ניטור רציף של אדי הדלק ברמת מנפקה, על מנת לעמוד בתקן גרמני, ה-BIMSCH 21 שאומץ על ידי המשרד להגנת הסביבה. לענין איכות הסביבה ראה סעיף 3.17 להלן.

בשנים האחרונות פותחו תוכנות וציוד המאפשרים ניהול ושליטה מרכזיים בתחנות התדלוק ולשכלול התדלוק האלקטרוני והשירותים הנלווים לו. לחברה תשתית אלחוטית בתחנות התדלוק, המאפשרת להתקני התדלוק ולמשאבות לשדר באלחוט ולא באמצעות חיווט. לענין תקנות התקן תדלוק אוניברסלי ראה סעיף 3.18.14 להלן. לפרטים אודות פרויקט שדרוג מסופי התשלום בתחנות הדלק באמצעות התקן סליקה EMV ראה סעיף 3.16 להלן.

3.1.13. גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

במתחמי תחנות הדלק ניתן למנות, בין היתר, את הגורמים הבאים: פריסה ארצית במיקומים אסטרטגיים; איתנות פיננסית המאפשרת ביצוע השקעות; שיפוץ והרחבת תחנות תדלוק קיימות (תוך ביצוע השקעות ניכרות בשדרוג נראות התחנות והחנויות, ההתייעלות האנרגטית, הבטיחות ואיכות הסביבה); הרחבת רשת חנויות הנוחות; הגדלת שטחי מסחר והקמת מתחמים קמעונאיים; גמישות ויכולת התאמה מהירה לשינויים בהעדפות הצרכנים; שיפור מתמיד באיכות השירות ושמירה על רמת שירות גבוהה וניראות המתחמים וחנויות הנוחות; קיומן של זכויות קנייניות במקרקעין עליהם בנויים מתחמי התדלוק; תנאי ההתקשרות עם מפעילי

תחנות התדלוק; הענקת אשראי ללקוחות ציי הרכב בתדלוק אלקטרוני ושימור המשאב האנושי המקצועי בחברה.

בין גורמי ההצלחה הקריטיים בשיווק הישיר ניתן למנות את הגורמים הבאים: זמינות מוצרים ויכולות אחסון; יכולת תחרותית במכרזים של לקוחות מוסדיים; מערכי שיווק ולוגיסטיקה מפותחים; איתנות פיננסית המאפשרת גמישות במתן אשראי ללקוחות; יכולת גביה ובקרה מפותחת; איכות ומקצועיות השירותים הניתנים ללקוחות; והישענות על ערוצי שיווק והפצה מגוונים בפריסה ארצית.

גורמי ההצלחה הקריטיים לפעילות פז שמנים הם: זמינות מוצרים וחומרי גלם, יכולת ייצור, יכולת ייבוא, פריסה ארצית, פיתוח מוצרים, ידע ומקצועיות, הון אנושי, יכולות אחסון, יכולת תחרותית במכרזים, מערכי שיווק ולוגיסטיקה מפותחים, יכולת ליתן אשראי ללקוחות, איתנות פיננסית, בקרת איכות, יכולת גביה ובקרה מפותחת, מיתוג משמעותי של מוצרי החברה לעומת מתחריה, יכולת עמידה בדרישות רגולטוריות משתנות ותקני מוצרים, מוניטין וכן איכות ומקצועיות השירותים והשירותים הניתנים על ידי הקבוצה ללקוחותיה, מערך מכירות אפקטיבי, הפועל לאיתור לקוחות חדשים ושמירה על קשר שוטף עם הלקוחות הקיימים לרבות, מוקד טלפוני ומגוון שירותים דיגיטליים.

לפרטים נוספים בדבר מדיניות החברה בכל הנוגע לאשראי ללקוחות ראה סעיף 8.2.1.3 להלן.

3.1.14. שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם

במהלך שנת הדיווח, מרבית מוצרי הנפט הנמכרים על ידי החברה נרכשו על ידי מבז"א וזוקקו על ידי בז"א. את יתרת מוצרי הנפט שנמכרו, רכשה החברה מבז"ן. לפרטים נוספים ראה סעיפים 3.15.1 ו- 3.15.2 להלן. יצוין כי במסגרת הליך פיצול בז"א מהחברה בדרך של חלוקת מניות בז"א כדיבידנד בעין, כמפורט בסעיף 8.10.2 להלן, חתמו החברה ובז"א על הסכם דלקים ותזקיקים שהיה בתוקף עד ליום 31.12.2025. לפרטים נוספים על הסכם הדלקים ותזקיקים בין החברה לבז"א כאמור וכן על ההסכמים החדשים עם בז"א ועם בז"ן, ראה סעיף 3.15.3 להלן.

לצורך תדלוק באמצעות התקני תדלוק אוניברסליים, החברה התקשרה עם ספקים לאספקת תשתית אלחוטית לתחנות התדלוק, המורכבת מקורא התקנים אלחוטי המורכב על אקדח התדלוק, מיחידה/יחידות מקלט-משדר ומתוכנה לניהול התקשורת והעברת המסרים בין רכיבי המערכת השונים. לפרטים נוספים בדבר תקנות התקן תדלוק אוניברסלי ראה סעיף 3.18.14 להלן.

לצורך התקנת מנפקות בתחנות התדלוק הציבוריות, החברה התקשרה עם ספקים אשר מייצרים, מספקים ונותנים שירותים למנפקות עבור החברה. לענין רכישת חלפים ייעודיים עבור המנפקות, החברה התקשרה עם ספק יחיד אך יחד עם זאת, אין לה תלות בספק יחיד זה.

לצורך התקנת עמדות הטעינה החשמלית החברה התקשרה עם ספק יחיד, אשר מייצר, מספק ונותן שירותים לעמדות הטעינה. לענין רכישת חלפים ייעודיים עבור עמדות הטעינה, החברה התקשרה עם ספק יחיד ומחזיקה מלאי זמין. להערכת החברה אין לה תלות בספקים אלה.

בשנת 2025 לא חלו שינויים מהותיים במערך הספקים וחומרי הגלם בתחום פעילות פז שמנים. לפרטים אודות מערך חומרי הגלם והספקים ראה 3.15.6 להלן.

3.1.15. חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות ושינויים החלים בו

כניסה לתחום הפעילות מצריכה השקעות גבוהות, שדורשות מקורות אשראי בהיקפים ניכרים ואיתור מיקומים להקמת מתחמי תדלוק (שכרוך בזמן ממושך). השקעות אלה מושפעות מהסטנדרטים הגבוהים הנדרשים

בבניית המתחמים, ממגבלות תכנוניות ומדרישות חקיקה ותקינה בתחום התכנון והבניה, בתחום איכות הסביבה ובתחום הבטיחות (לרבות קבלת אישורים, רישיונות והיתרים לפעילויות השונות, כמפורט בסעיף 3.18 להלן). מובהר כי קבלת רישיון לפעול כחברת דלק, אינו מהווה חסם כניסה משמעותי.

בשיווק מוצרי הנפט בתחום השיווק הישיר, חסמי הכניסה הינם נמוכים ביותר ולפיכך התחרות בתחום זה גדולה. להערכת החברה, חסמי היציאה בתחום השיווק הישיר נמוכים אף הם.

לענין נכסי תעופה - הקמת חוות מיכלים נוספת בנתב"ג כרוכה בעלויות הקמה גבוהות, באיתור קרקע מתאימה באיזור שדה התעופה ובקבלת אישורים רגולטורים מתאימים, המהווים חסמי כניסה לתחום פעילותה של נכסי תעופה. יובהר כי, רש"ת הינה בעלת מקרקעין באיזור שדה התעופה ולכן היא בעלת חסמי כניסה פחותים.

לענין פז שמנים - בכל הנוגע לייצור עצמי - הקמת מפעלי ייצור, כדוגמת מפעלי פז שמנים, כרוכה בעלויות הקמה גבוהות ובצורך בקבלת אישורים רגולטוריים, המהווים חסמי כניסה לתחום.

העלויות הגבוהות הנובעות מהוראות הדין החלות על פעילות פז שמנים, בצירוף היקפי האשראי אותם פז שמנים נדרשת להעמיד ללקוחותיה העסקיים, מחייבים חוסן פיננסי משמעותי, המהווה חסם כניסה לתחום. להערכת החברה, אין חסמי יציאה הקשורים לפעילות פז שמנים.

בתחום הטעינה החשמלית - להערכת החברה, שוק הטעינה החשמלית הציבורית מאופיין ביתרונות לגודל, המצויים בידי החברה. היתרונות כוללים, בין היתר, פריסה ארצית של מתחמים, השקעות בבינוי, בהקמת תשתיות והרחבות חשמל; קיומו של מותג צרכני מוכר; יכולת להציע ללקוחות מוצרים נוספים לרכישה; יכולת לבצע השקעות בהטמעת מערכות לניהול השירות המאפשרות התאמות בגמישות גבוהה; בהשקת מוצרים משלימים מתקדמים ללקוחות עסקיים ופרטיים, בתחום שמאופיין בהתפתחות מתמדת; יכולת לבצע השקעות בפרסום ובכלים אחרים לטובת איתור מתחמי הטעינה וניווט אליהם; הפעלת מערך לתחזוקת עמדות הטעינה ויכולות אוטומציה מתקדמות, בכדי לשמור על זמינות גבוהה של השירות; מערך מכירות ושרות לארגונים וצי רכב. החברה סבורה, כי כל אלה נחוצים על מנת לספק שירותי טעינה ארצית ברמת זמינות גבוהה. כמו כן, נדרשות יכולות מימון לרכישת עמדות טעינה אולטרה מהירות בהספק גבוה ובעלות אורך חי-שירות בהיקפים גדולים, ביצוע התקנות בפריסה ארצית, בהתקשרות עם בעלי זכויות בקרקעות המתאימות להתקנת עמדות טעינה ברכישת חשמל בכמויות גדולות וניהול ותפעול של רשת מורכבת.

להערכת החברה, אין חסמי יציאה הקשורים לפעילות הטעינה החשמלית.

3.1.16. תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

לענין שימוש בגפ"מ אוטומטיבי לתדלוק כלי רכב בתחנות תדלוק, לרבות בתחנות תדלוק של החברה ראה סעיף 2.2.12 לעיל.

לענין הוראות למניעה וצמצום של זיהום אוויר מציי כלי רכב באמצעות הנעה חלופית ראה סעיף 2.2.13 לעיל.

בשנים האחרונות החל שיווק של רכבים היברידיים (מכוניות המופעלות באמצעות שילוב של מנוע חשמלי ומנוע בעירה) ורכבי PLUG IN (מכוניות המופעלות באמצעות חשמל ומנוע בעירה) הצורכים פחות מוצרי נפט לתחבורה. להערכת החברה, מספר כלי הרכב ההיברידיים מצוי במגמת עלייה, בעיקר בקרב ציי הרכב, וצפוי להמשיך לגדול.

לפרטים אודות רשת הטעינה החשמלית של החברה ראה סעיף 3.1.7 לעיל.

בנוסף, בשנים האחרונות החלו מספר יצרני רכב לפתח מערכת הנעה חליפית למכוניות באמצעות אנרגיית מימן. בשלב זה החברה אינה יכולה להעריך, האם טכנולוגיה זו תפותח ותיושם במדינת ישראל, באיזה מה תהיה מידת השפעתה על שוק הדלקים בישראל ועל פעילות החברה.

לפרטים נוספים בדבר החלטת הממשלה בנושא הפחתת התלות במוצרי נפט לתחבורה ועידוד מעבר למקורות אנרגיה חליפיים לנפט ראה סעיף 2.2.13 לעיל. החברה אינה יכולה להעריך, בשלב זה, את ההשפעה לטווח ארוך של פיתוח מקורות אנרגיה חלופיים כאמור, על הביקושים למוצרי נפט לתחבורה.

השימוש הגובר וחדירת כלי רכב היברידיים, חשמליים ורכבי PLUG IN או בתחליפי נפט לתחבורה צפויים להשפיע לרעה על הביקוש לבנזין. עם זאת, ייתכן ופעילות טעינת הרכבים החשמליים הצומחת של החברה, תפצה ואף מעבר לכך על הירידה הצפויה במכירת בנזין, כאשר זאת תגיע.

המידע האמור אודות השימוש בכלי רכב היברידיים, חשמליים ורכבי PLUG IN או בתחליפי נפט לתחבורה וכן פיתוח הנעה חליפית למכוניות באמצעות אנרגיית מימן ועידוד מעבר למקורות אנרגיית חליפיים כאמור לעיל, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. הערכותיה של החברה בנוגע למגמות אלה עלולות להשתנות מן המתואר בהתאם למצב בשווקים, להחלטות רגולטוריות שונות, להעדפות צרכני רכב ועוד.

3.1.17. שיטות ההפעלה וזכויות החברה בתחנות התדלוק

3.1.17.1. סוגי מתחמי התדלוק של החברה – כללי:

מתחמי התדלוק של החברה נחלקים למספר סוגים על פי שני מאפיינים. האחד – אופי הזכויות הקנייניות של החברה במקרקעין עליהם בנוי המתחם והשני – אופי ההפעלה של המתחם.

לחברה אין תלות באיזו מתחנות התדלוק בהן היא משווקת את מוצריה ולאף אחד ממתחמי התדלוק של החברה אין השפעה מהותית על תוצאות פעילותה.

להלן פירוט תחנות התדלוק של החברה, לפי מאפייני הזכויות הקנייניות במקרקעי תחנת התדלוק, ומאפייני הפעלת תחנות התדלוק, נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

סוג תחנת תדלוק	רשת	קשת בשליטה	הסכם קמעונאי פעיל	הסכם אספקה	סה"כ
בעלות (כולל משותפת)	99	6	-	-	105*
נכים	27	-	13	-	40
ריאליות	17	-	4	-	21
שכירות	74	7	-	-	81
ללא זכות קניין	-	-	-	16	16
סה"כ	217	13	17	16	263

* לא כולל תחנות בבעלות שאינן פעילות משיקולים כלכליים

להלן ריכוז מאפיינים עיקריים של תחנות התדלוק בחלוקה לפי זכות הקניין ושיטת ההפעלה נכון ליום 31 בדצמבר 2025 –

(א) זכות הקניין:

סוג זכות הקניין (בסוגריים - מס' תחנות התדלוק של החברה מסוג זה וכן כמות התחנות שיש בהן חנות נוחות ילו)	סיכון בתביעות הגבלים עסקיים (תחרות)	זכויות ההפעלה	מהות הזכות הקניינית של פז	תקופת הזכות (הקניינית) (בשנים)
בעלות (105)* 101 עם ילו	לא קיים	נתונות לפז 14 תחנות תדלוק אשר הן בבעלות משותפת, והפעלתן הועברה לפז לתקופה קצובה	בעלות או חכירה ראשית	ללא הגבלה (בקרקות רשות מקרקעי ישראל לרוב 49 + 49 שנים)
תחנות נכים (40) 30 עם ילו	קיים	בעיקרון נתונות לנכה, אך בכ- 27 תחנות תדלוק קיים הסכם להעברת הפעלה לחברה לתקופה קצובה	חכירת משנה בקרקות רשות מקרקעי ישראל (פרט לתחנה אחת)	49 + 49 שנים (ברוב המקרים)
תחנות ריאליות (21) 17 עם ילו	קיים	בעיקרון אינן נתונות לפז, אך ב-17 תחנות תדלוק קיים הסכם להעברת הפעלה לחברה	חכירה ראשית מבעלים (שאינו רשות מקרקעי ישראל) או חכירת משנה בקרקעות רשות מקרקעי ישראל	לרוב 49 שנים. בחלק מהמקרים קיימת אופציה ל- 49 שנים נוספות
שכירות (81) 80 עם ילו	לא קיים	נתונות לחברה	חכירה	לרוב 5 שנים עד 25 שנים פחות חודש
הסכמי אספקות (16) 10 עם ילו	לא קיים	לא נתונות לחברה	אין זכות קניין	שנה אחת עד 3 שנים

*לא כולל תחנה שאינה פעילה משיקולים כלכליים

(ב) שיטת הפעלה נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

סוג ההפעלה (בסוגריים - מס' תחנות תדלוק של החברה מסוג זה)	מהות ההפעלה	בעלות על המלאי	סיכון אשראי ללקוח הסופי	תקופת ההסכם	קביעת המחיר לצרכן	רמת בטחונות
תחנות רשת (217)	תחנות תדלוק בהפעלה על ידי פז באמצעות ניתוב או מנהל עצמאי שנותן שירותי ניהול והפעלה	של פז	על פז	לרוב 1 עד 3 שנים	פז	לרוב קיימים בטחונות נאותים להבטחת ההתחייבויות
תחנות קשת לפי החלוקה שלהל:						
קשת בשליטה (13)	תחנות תדלוק בהן לאחר רכישת ושכירת זכויות ההפעלה בתחנת התדלוק הקנתה פז את הזכויות לזכיין לתקופה של עד 3 שנים	של המפעיל	על המפעיל	לרוב 3 שנים	המפעיל	לרוב קיימים בטחונות לאספקות בגובה חלק מהאוביליגו
קמעונאי (17)	תחנות תדלוק בהן לפז זכות קניינית והיא מינתה מפעיל לתקופה לא קצובה בהסכם קמעונאי, לפיו הקמעונאי רוכש מפז דלקים במחיר שיקבע על ידי פז	של המפעיל	על המפעיל	ככלל לא קצוב בזמן (ישנם הסכמים הקצובים בזמן)	המפעיל	במרבית המקרים בטחונות מספקים
אספקות (16)	הסכמי אספקות קצרי טווח במקרים בהם אין לפז זכויות קנייניות במקרקעי תחנת התדלוק	של המפעיל	על המפעיל	1 עד 3 שנים	המפעיל	במרבית המקרים בטחונות מספקים

3.1.17.2. סוגי תחנות תדלוק בהיבט זכויות במקרקעין:

בהיבט הזכויות הקנייניות במקרקעין של תחנות התדלוק, תחנות התדלוק של החברה נחלקות לחמישה סוגים. יוער, כי בנוסף לתחנות התדלוק הפעילות של החברה, יש לחברה תחנת תדלוק המושכרת לצדדים שלישיים וכן תחנת תדלוק אחת בבעלות שנסגרה מחוסר כדאיות כלכלית. להלן פירוט הסוגים בהיבט הזכויות הקנייניות במקרקעין של תחנות התדלוק:

(א) תחנות תדלוק בבעלות

תחנות תדלוק בבעלות החברה או בחכירה ראשית מרשות מקרקעי ישראל ("**תחנות תדלוק בבעלות**") הינן תחנות תדלוק שבהן לחברה זכות בעלות במקרקעין עליהם בנויה תחנת התדלוק (בחלק קטן מהמקרים בבעלות משותפת עם צד ג'), או שהחברה היא חוכרת ראשית מרשות מקרקעי ישראל או חוכרת משנה מחוכר ראשי (שאינו רשות מקרקעי ישראל), וכן תחנת תדלוק אחת שהחברה חוכרת מקרן ציבורית עד לשנת 2033. לחברה 105 תחנות תדלוק בבעלותה (לא כולל תחנה שאינה פעילה משיקולים כלכליים), כאשר 99 תחנות תדלוק מופעלות כתחנות רשת, כהגדרתן בסעיף 3.1.18 (א) להלן. במהלך שנת 2024 מכרה פז זכויות לצדדים שלישיים שונים בשתי תחנות תדלוק, שאחת מהן לא הושלמה, ובכפוף להשלמת העסקה (לרבות קבלת מלוא התמורה) צפויה התחנה (החזקה והבעלות) לעבור לרוכשים ולהיגרע ממצבת תחנות פז בבעלות במהלך שנת 2026. ברבעון האחרון של שנת 2025 פז הזמינה את הציבור להציע הצעות לרכישת הזכויות במקרקעי שמונה תחנות תדלוק ונכס נוסף המשמש את פזגז. ככל שפז תמצא לנכון לקבל הצעה לרכישה מי מהתחנות, קיימת אפשרות שייחתם הסכם שכירות לפיו תוכל פז להמשיך ולהפעיל את התחנה לפרק זמן שיקבע בהסכם השכירות, עד לקבלת היתר בנייה לפיתוח מקרקעי התחנה. לפרטים נוספים ראה סעיף 5.7.1 להלן. יצוין, כי נכון למועד פרסום הדו"ח, אין ודאות לגבי מכירת הנדל"ן כאמור לעיל והמידע הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על הערכות החברה.

עוד יצוין, כי במסגרת 105 תחנות התדלוק שבבעלות החברה (לא כולל תחנה שאינה פעילה משיקולים כלכליים) קיימות 14 תחנות תדלוק בהן לאחרים יש זכויות בעלות במקרקעין ביחד עם החברה, בחלקן מדובר בזכויות בעלות ביחד עם החברה בכל המתחם ובחלקן הבעלות בשטח תחנות התדלוק היא של החברה והבעלות ביתר המתחם היא של הצדדים האחרים.

בעלות החברה במקרקעי תחנות התדלוק מאפשרת לה גמישות תפעולית בבחירת שיטת ההפעלה המתאימה.

(ב) תחנות נכים

תחנות תדלוק בחכירת משנה של פז במסגרת הסדר שיקום נכי צה"ל ("**תחנות הנכים**") הן תחנות תדלוק שהוקמו מכח הסדר בין משרדי שהיה נהוג בין מדינת ישראל לבין חברות הדלק. על פי ההסדר האמור תוענק לנכה צה"ל זכות חכירה ראשית לתקופה של 49 שנים ובמרבית תחנות התדלוק ניתנה אופציה להארכה לתקופה נוספת של 49 שנים. בד בבד, לחברת הדלק תוענק זכות חכירת משנה לאותן תקופות. המערכת ההסכמית של תחנות תדלוק אלו מורכבת מארבעה הסכמים: (1) הסכם מסגרת בין נכה צה"ל לבין החברה ("**הסכם המסגרת**"); (2) הסכם חכירה ראשית בין רשות מקרקעי ישראל לבין נכה צה"ל; (3) הסכם חכירת משנה בין החברה, נכה צה"ל ורשות מקרקעי ישראל; (4) הסכם הפעלה בין החברה לבין המפעיל המכונה "הסכם קמעונאי" ("**הסכם קמעונאי**").

בהסכמים נקבע, בין השאר, שהחברה תקים על חשבונה את תחנת התדלוק על הקרקע שיחכור נכה צה"ל מרשות מקרקעי ישראל, תציידה במרבית הציוד הדרוש ותתחזק את כל מערכותיה. נכה צה"ל התחייב, כי

יחזיר את המקרקעין לחברה בחכירת משנה. החברה התחייבה כי לאחר שתקים את תחנת התדלוק, תמנה את נכה צה"ל למפעיל מטעמה בהתאם להסכם קמעונאי כמפורט להלן.

בהתאם להסכם בין הצדדים, החברה משלמת את דמי החכירה לרשות מקרקעי ישראל במהלך תקופת החכירה.

בהסכם הקמעונאי נקבע כי הנכה מחויב לרכוש מהחברה בלבד את מוצרי הנפט, ומחיר מוצרי הנפט לתחנת התדלוק (היינו, מחיר המכירה לנכה צה"ל) נקבע על ידי החברה. בחלק מהמקרים לא קיימים בטחונות מספקים להבטחת אספקת הדלקים.

כמפורט בסעיף 3.18.16.1 להלן, בשנת 1995 עדכן הממונה על התחרות את קביעתו משנת 1993, במסגרת הסדר מוסכם שבינו לבין החברה וחברות דלק נוספות. על פי הקביעה המעודכנת של הממונה על התחרות, הסכמים קמעונאיים – הסכמי בלעדיות ארוכי טווח – בתחנות תדלוק שאינן בבעלות של חברות הדלק, מהווים הסדר כובל כמשמעותו בחוק התחרות הכלכלית, למעט בתחנות תדלוק בהן יש "הסכם חכירה מקובל". בקביעה צוין, כי היא אינה מונעת ממפעילי תחנות תדלוק פרטניים לפנות לערכאות משפטיות ולטעון אחרת. ההסכמים של החברה עם נכי צה"ל ועם תחנות התדלוק הריאליות כהגדרתן להלן, מהווים "הסכם חכירה מקובל" כהגדרתו בהסדר משנת 1995.

מספר נכי צה"ל, הקשורים עם החברה בהסכמים המתוארים לעיל וכן נכים הקשורים עם חברות דלק אחרות, פתחו בהליכים משפטיים פרטניים במספר עילות, לרבות בטענות נגד תוקף זכויות חכירת המשנה של החברה וכן טענות כי זכות האספקה הבלעדית שהוקנתה לחברה, הזכות לקבוע את מחיר מכירת מוצרי הנפט לתחנות התדלוק והזכות לבטל את ההסכם ללא תשלום פיצוי, ביחד עם הזכות לפנות את נכה צה"ל, מהוות הסדרים כובלים או תניות מקפחות בחוזה אחיד. הכרעות בתי המשפט המחוזיים בסוגיות אלה היו סותרות, כאשר בחלקן נדחו כל טענות הנכים, בחלקן נדחו חלק מטענות הנכים ובחלקן התקבלו כל טענות הנכים ובכלל זאת בוטלו זכויות הקניין של חברת הדלק. במרבית המקרים הוגשו ערעורים על החלטות בתי המשפט המחוזיים, אך נכון למועד הדו"ח, לא ניתנה הכרעה של בית המשפט העליון בנושא ובחלק מן המקרים הושגו בין הצדדים הסדרי פשרה. בשנים האחרונות הוגשו ארבעה הליכים כאמור לבית המשפט המחוזי, אחד מהם הסתיים בפשרה ולא הייתה בו הכרעה. במהלך שנת 2022 ניתנו פסקי דין בשניים מתוך ארבעת ההליכים האמורים, במסגרתם נקבע כי המערכת ההסכמית מבוטלת בכללותה ונדחו כל טענות החברה. בהליך הרביעי ניתן פסק דין בשנת 2024, במסגרתו ביטל בית המשפט את תניית הבלעדיות ואת תניית המחיר המקנה לפז את הכח להכתיב מחיר לתחנה, וקבע כי על המחירים ועל התנאים להיקבע בהידברות ובהסכמה לאחר משא ומתן שינוהל בתום לב. עם זאת, בית המשפט הכיר בזכויותיה הקנייניות של פז במקרקעין לאור מעמדן החוקתי. בהתאם לכך, בית המשפט קבע זמן לנהל משא ומתן זה וככל שהצדדים יגיעו להסדר ראוי והוגן יהיה מקום להותיר את חכירת המשנה על כנה. החברה הגיעה להסכם זמני הניתן לביטול בכל עת עם אותה תחנה. החברה הגישה ערעורים לבית המשפט העליון בגין כל שלוש הכרעות אלו. הדיון בשני פסקי הדין שניתנו בשנת 2022 הסתיים והצדדים מצפים לקבל פסק דין. הדיון בפסד הדין משנת 2024 מחכה להשלמת טיעון. נכון למועד פרסום דוח זה לא תלויים נגד החברה הליכים נוספים דומים למעט שלושת ההליכים המשפטיים כאמור, הנמצאים בבית המשפט העליון.

לפרטים נוספים אודות הליכים משפטיים המתנהלים ביחס לתחנות תדלוק ראה סעיף 8.8 להלן.

ביום 1 בספטמבר 2008, במסגרת ערעור בתיק שהחברה הייתה צד לו ושהיה תלוי ועומד בבית המשפט, הגיש היועץ המשפטי לממשלה לבית המשפט העליון חוות דעת. מסקנות חוות הדעת היו כי תניית הבלעדיות בהסכם הקמעונאי מהווה הסדר כובל לא פטור, ולפיכך בטלה, וכי תניית הבלעדיות והתנייה המקנה לחברה את הכוח לקבוע את המחיר לתחנת התדלוק מהוות תנאי מקפח בחוזה אחיד ולפיכך בטלות. חוות הדעת גם מתייחסת לאפשרות לפצות את החברה בגין השקעותיה אם וכאשר תחנות התדלוק יחדלו לרכוש ממנה

דלקים באופן בלעדי. במהלך שנת 2018, הגיש היועץ המשפטי לממשלה לבית המשפט המחוזי, במסגרת מספר הליכים תלויים ועומדים בין החברה לבין נכי צה"ל, חוות דעת המאמצת את חוות דעתו משנת 2008.

לחברה 40 תחנות נכים. ב- 27 מתוך 40 תחנות הנכים של החברה קיים בנוסף הסכם חדש, שבמסגרתו השעו הצדדים את תוקפו של ההסכם הקמעונאי המקורי לפרק זמן של מספר שנים, במהלכן הומחתה הזכות להפעיל את תחנת התדלוק לחברה, בתמורה לתשלום דמי הפעלה לנכה צה"ל ("**הסכם העברת הפעלה**"). במרבית הסכמי העברת הפעלה קיים סעיף ויתור על טענות ותביעות בנוגע לעבר ועד לתום תקופת הסכם העברת הפעלה. בחלק מתחנות הנכים, שבהן אין הסכם העברת הפעלה, נחתם הסכם תנאים מסחריים חדש. במהלך השנים 2026 – 2028 יסתיים תוקפם של 12 הסכמי העברת הפעלה, ובחלק מהמקרים יש לחברה אופציה להאריך את תוקף הסכם העברת הפעלה.

החברה מעריכה שגם אם הסכמי העברת הפעלה לא יוארכו ו/או לא יחודשו, לא תפגע רווחיות החברה באופן מהותי שכן כאמור לעיל, בין היתר, בתום תקופת הפעלה מחויב מפעיל תחנת התדלוק, על פי ההסכם הקמעונאי, לרכוש מוצרי נפט מהחברה בלבד. הערכת החברה כאמור לעיל הינה מידע צופה פני עתיד, להגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על ניסיון העבר של החברה.

במהלך השנים 2008 ו- 2009 פנה אגף השיקום של משרד הביטחון לנכי צה"ל ולחברות הדלק בבקשה לקבל פרטים בדבר הסכמי העברת הפעלה, בטענה כי הצדדים היו חייבים לקבל את הסכמת אגף השיקום ו/או רשות מקרקעי ישראל להסדרי העברת הפעלה וכי עמדתו העקרונית של אגף השיקום היא שלא להסכים להסדרים כאמור. עמדת החברה, בהתבסס על חוות דעת יועציה המשפטיים, היא כי המערכת ההסכמית אינה מחייבת את קבלת הסכמת אגף השיקום ו/או רשות מקרקעי ישראל להסדרים האמורים, וממילא, המדינה ידעה על הסדרים אלו ולא התנגדה להם. החברה השיבה לאגף השיקום במכתב מפורט שלא נענה עד היום. בתביעת פינוי שהגישה רשות מקרקעי ישראל בחודש דצמבר 2018 כנגד החברה וכנגד יורשיו של נכה כמפורט להלן, טענה רשות מקרקעי ישראל כי העברת הפעלה בין יורשי נכה לפז מהווה הפרת ההסכמים ומקנה לרשות מקרקעי ישראל את הזכות לפנות את חברת הדלק מהתחנה. לעמדתה של החברה, טענותיה של הרשות אינן עולות בקנה אחד עם הוראות הדין והמערכת ההסכמית, ומנוגדות להתנהגותה של הרשות במשך שנים רבות. במהלך שנת 2025 ניתן פסק דין בבית משפט מחוזי שקיבל את תביעת סילוק היד של המדינה כנגד היושבים, וקבע כי הזכות לא הועברה בירושה וכי העברת הפעלה לחברה מהווה הפרה יסודית של הנכה את הסכם החכירה. תביעת סילוק היד כנגד החברה נדחתה, מאחר ובית המשפט סבר כי לא ניתן לומר שפז ביצעה גרם הפרת חוזה בכך שהתקשרה בהסכם העברת הפעלה עם הנכה. החברה הגישה ערעור כנגד פסק הדין. לאור האמור, החברה בוחנת מדיניותה לגבי התקשרויות עתידיות בהסכמי הפעלה.

בהחלטה מס' 3473 של הנהלת רשות מקרקעי ישראל, שפורסמה בחודש ינואר 2014, נקבע כי חוכר, נכה צה"ל, יהיה זכאי להארכת תקופת החכירה הראשונה שלו (בת 49 שנים) ב- 49 שנים נוספות, אם ישלם דמי היוון בשיעור 51% מערך הקרקע על פי קביעת השמאי הממשלתי. אם תקופת החכירה תקוצר, החוכר יהיה רשאי לקבל החזר. זאת, בשונה משיעור דמי היוון החלים על חוכר (שלא על פי החלטה זו) העומדים על 22.75%. בפועל במקרי חידוש החכירה גבתה רשות מקרקעי ישראל דמי היוון בשיעור של 22.75% בדומה לחוכר רגיל.

בנובמבר 2018 פרסמה רשות מקרקעי ישראל נוהל פנימי, לפיו, לא תותר העברת זכויות בתחנת תדלוק בכל דרך שהיא, לרבות בירושה. להערכת החברה, לנוהל האמור לא אמורה להיות השפעה על זכויותיה בתחנות התדלוק שבחכירת משנה לפי הסדרי שיקום הנכים, בין היתר, מכיוון שלפי המערכת ההסכמית, זכות חכירת המשנה של החברה אינה תלויה בזוהותו של החוכר הראשי המסוים בתחנה, וכן מאחר שעם מות הנכה המשוקם מועברות זכויות הפעלה לחברת הדלק. כאמור, בחודש דצמבר 2018 הגישה רשות מקרקעי ישראל כנגד פז ויורשי נכה תביעה לפינוי תחנת תדלוק מסוימת (ותביעה כספית לקבלת דמי שימוש ראויים

בגין התקופה בה הופעלה התחנה על-ידי יורשי הנכה, לאחר פטירתו, אשר הועמדה בחודש נובמבר 2019 על סך של 35 מיליון ש"ח). לענין זה יצוין, כי בהסכם החכירה בענין אותה תחנת תדלוק נקבע שפקיעת הסכם החכירה אינה פוגעת בתוקף חכירת המשנה של החברה. כמו כן, במכתב שנכתב על ידי הפרקליטות בשנה החולפת, הביעה זו לראשונה את עמדתה כי אין לשלם תשלומים ליורשי נכי צה"ל אלא למדינה, וזאת אף שאין לכך עיגון במערכת ההסכמית ובפועל רשות מקרקעי ישראל ו/או משרד הביטחון מעולם לא פעלו לסילוק ידם של היורשים מתחנות אלה. עמדת הרשויות לאורך השנים לא הייתה עיקבית ובהירה, ובמקרים מסוימים הרשות אף הכירה בזכויות יורשים. כאמור, במהלך שנת 2025 ניתן פסק דין שקיבל את תביעת סילוק היד של המדינה כנגד היורשים, וקבע כי אין בכך כדי לפגוע בזכות חכירת המשנה של פז, אשר נותרת בתוקף מלא.

בהתאם להחלטת רמ"י מיום 23 ביוני 2021, במקרה בו נפטר נכה בתקופת האופציה, יפוגו החכירה הראשית וחכירת המשנה של חברת הדלק, וזכויות חברת הדלק בתחנה יתאינו. החלטה זו בדבר פקיעת תוקף חוזה חכירת המשנה עם פטירת נכה בתקופת האופציה, מנוגדת להוראות הסכם חכירת המשנה המקובל, הקובעות באופן חד משמעי שביטול החכירה הראשית (לרבות בשל פטירת הנכה), לא תפגע בחכירת המשנה של חברת הדלק שתישאר בתוקפה המלא חרף הביטול. החברה הגישה שתי תביעות נפרדות בעניין שתי תחנות, בהן אגב מימוש אופציה להארכת החכירה ב - 49 שנים, נדרש החוכר הראשי לחתום על הסכם חכירה הכולל סעיף לפיו עם פטירתו תושב התחנה למדינה, והחכירה הראשית של הנכה וחכירת המשנה של החברה תבוטלנה. לעמדת החברה, פטירת הנכה אינה פוגעת בזכות חכירת המשנה שלה, והדרישה לחתום על סעיף כאמור במסגרת מימוש האופציה מנוגדת להוראות חכירת המשנה ופוגעת רטרואקטיבית בזכויות הקניין שלה. שני ההליכים האמורים תלויים ועומדים בבתי משפט מחוזיים.

לאור חוסר הבהירות ו/או חוסר החוקיות, לדעת החברה, של החלטות אלה או איזו מהן, אין ביכולתה של החברה להעריך את השפעותיהן על תחנות התדלוק שבחכירת משנה של החברה על פי הסדר השיקום עם נכי צה"ל ובפרט לגבי ההתחשבות המתבצעת מול יורשי נכים בתחנות נכים. ביום 29 בינואר 2019 התקבלה החלטת מועצת רשות מקרקעי ישראל הקובעת כי לא ניתן יהיה לבצע שינוי ייעוד בקרקע שהוקצתה בפטור ממכרז לנכה צה"ל לצורך הקמת תחנת דלק.

(ג) תחנות בחכירה ריאלית

תחנות תדלוק בחכירה ריאלית הן תחנות תדלוק בהן יש לחברה חכירת משנה או חכירה ראשית מצד ג', שאינו רשות מקרקעי ישראל, ובהן מינתה החברה את החוכר הראשי/בעלים למפעיל לפי הסכם קמעונאי (לעיל ולהלן: "**תחנות ריאליות**"). בתחנות תדלוק אלו המערכת ההסכמית מורכבת לרוב משלושה הסכמים: הסכם מסגרת, הסכם חכירה או חכירת משנה, והסכם קמעונאי.

הסכם המסגרת בתחנות ריאליות מסדיר את מערכת היחסים בין החברה לבין הבעלים/חוכר ראשי של הקרקע, ובדרך כלל קובע כי החברה תקים את תחנת התדלוק על חשבונה, תצייד אותה במרבית הציוד הדרוש לשם פעילותה התקינה, ותתחזק את כל מערכותיה. הבעלים מתחייב להחכיר את מקרקעי תחנת התדלוק לחברה ולהעביר לה את זכות החזקה. החברה מתחייבת בהסכם זה כי לאחר שתקים את תחנת התדלוק תמנה את הבעלים, או מי מטעמו, למפעיל מטעמה בהתאם להסכם הקמעונאי כהגדרתו בסעיף (ב) לעיל.

בתחנות התדלוק בהן הבעלות בקרקע הינה פרטית, החברה חוכרת את הקרקע בחכירה ראשית מבעליה. דמי החכירה במקרים אלו נקבעים ומתעדכנים בהתאם לחוזה שנחתם בין הצדדים. בתחנות תדלוק בהן הבעלות בקרקע הינה של רשות מקרקעי ישראל, חוכרת החברה את המקרקעין בחכירת משנה מהחוכר הראשי, בתמורה לדמי החכירה השווים לאלו שמשלם החוכר הראשי למינהל, או בסכום הגבוה מדמי חכירה אלו. דמי החכירה נקבעו ו/או נקבעים במשא ומתן בין הצדדים.

בחלק מתחנות תדלוק אלו, זכויות הקנין של החברה, על פי המערכת ההסכמית, הינן לתקופה של 49 שנים מיום קבלת החזקה ובמרביתן קיימת אופציה להארכת תקופת החכירה ב- 49 שנים נוספות. בחלק מתחנות התדלוק הריאליות תקופת החכירה קצרה יותר מ- 49 שנים. הואיל ומדובר בתחנות תדלוק ותיקות, ב- 2 תחנות תדלוק יסתיימו הסכמי החכירה בין השנים 2026-2030. בחלק מההסכמים יש לחברה אופציה להאריך את הסכם החכירה.

החברה אינה יכולה להעריך אם ייחתמו הסכמי חכירה לתקופה נוספת, ואם כן מה יהיו תנאיהם. החברה מעריכה, כי אי הארכת הסכמי החכירה ו/או שינוי בתנאי הסכמי החכירה לא ישפיעו באופן מהותי לרעה על רווחיות החברה.

הערכת החברה כאמור לעיל הינה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על ניסיון העבר של החברה.

בהסכם הקמעונאי נקבע שהמפעיל מחויב לרכוש מהחברה בלבד את מוצרי הנפט ושמחיר מוצרי הנפט לתחנת התדלוק (היינו, מחיר המכירה למפעיל), יקבע על ידי החברה. בחלק מהמקרים לא קיימים בטוחות מספקים לתשלום בגין אספקת הדלקים.

הקביעה המעודכנת של הממונה על התחרות בהתייחס להסכמים קמעונאיים, ביחס לתחנות נכי צה"ל, כמפורט בפסקה (ב) לעיל ובסעיף 3.18.16.1 להלן, חלה גם ביחס לתחנות הריאליות. לדעת החברה, ההסכמים עם התחנות הריאליות מהווים "הסכם חכירה מקובל" כהגדרתו בהסדר מ- 1995.

לחברה 21 תחנות תדלוק ריאליות. ב- 17 מהן קיים הסכם העברת הפעלה בתוקף לתקופה קצובה, בדומה להסכמי העברת הפעלה שנחתמו עם נכי צה"ל. מתוך הסכמים אלה, 10 צפויים להסתיים עד שנת 2028. בחלק מההסכמים עומדת לחברה אופציה להארכת תקופת הפעלה.

להערכת החברה, גם במקרה שבו הסכמי העברת הפעלה לא יוארכו ו/או לא יחודשו, לא צפויה פגיעה מהותית ברווחיותה, בין היתר מאחר שבתום תקופת הפעלה מחויב מפעיל תחנת התדלוק, בהתאם להוראות ההסכם הקמעונאי, לרכוש מוצרי נפט מהחברה בלבד.

הערכת החברה הינה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על ניסיון העבר של החברה.

(ד) תחנות תדלוק בשכירות

תחנות תדלוק אלו הוקמו על מקרקעין שבבעלות או בחכירה ראשית של צד ג', שמרביתן הושכרו לחברה לתקופה של בין 5 שנים ל- 25 שנים פחות חודש. בחלק מהמקרים עומדת לחברה זכות סירוב ראשונה לתקופת שכירות נוספת בתום תקופת השכירות. תחנות תדלוק אלו (למעט בודדות) הוקמו על ידי החברה ו/או במימונה. זכות החזקה והשימוש, לרבות הפעלה, נמסרו לחברה על ידי בעלי הקרקע למשך תקופת השכירות. במהלך תקופת השכירות משלמת החברה לבעל המקרקעין דמי שכירות, כפי שהוסכם בין הצדדים בהסכם השכירות. בחלק מהמקרים מדובר בסכום קבוע הצמוד לשינויים במדד המחירים לצרכן או לשינויים בשער הדולר ובחלק אחר, הסכום צמוד באופן חלקי או מלא לשינויים במרווח השייוק של בנזין 95 אוקטן, שהינו מוצר בפיקוח. ביתרת תחנות התדלוק, דמי השכירות משתנים בהתאם לכמות מכירות מוצרי הנפט בתחנת התדלוק ובחלק מהמקרים התחייבה החברה לסכום מינימום מסוים שאינו תלוי בכמויות.

לחברה 81 תחנות תדלוק בשכירות. בשנים 2026 – 2028 תסתיים תקופת השכירות ב- 34 תחנות תדלוק. החברה אינה יכולה להעריך אם ייחתם הסכם שכירות לתקופה נוספת ואם כן מה יהיו תנאיו. עם זאת, כאמור

לעיל, בחלק מהמקרים לחברה יש זכות סירוב ראשונה לתקופת שכירות נוספת בתום תקופת השכירות או אופציה להאריך את תקופת השכירות.

החברה מעריכה, כי אי הארכת הסכמי השכירות ו/או שינוי בתנאי הסכמי השכירות לא ישפיעו מהותית לרעה על רווחיות החברה. הערכת החברה כאמור הינה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על ניסיון העבר של החברה.

(ה) תחנות תדלוק ללא זכות קניין (הסכמי אספקה)

תחנות תדלוק בהן אין לחברה זכות קניין, זכות חזקה או זכות שימוש. בחלק מהמקרים מדובר בתחנות תדלוק בהן הסתיימו זכויות הקניין של החברה, בין מכח סיום תקופת החכירה המוסכמת ובין בעקבות ההסדר עם הממונה משנת 1995, כמפורט בפסקה (ב) לעיל ובסעיף 3.18.16.1 להלן. בחלק מהמקרים מדובר בתחנות תדלוק בהן מעולם לא היו לחברה זכויות קניין והן מופעלות על ידי הבעלים של מקרקעי תחנת התדלוק או נציג מטעמו. במרבית המקרים ההתקשרות היא בהסכם אספקת המבטח לחברה בלעדיות באספקת מוצרי הנפט לתקופות של שנה עד שלוש שנים. בחלק מהמקרים אין בטחונות מלאים לאספקת מוצרי הנפט. לחברה 16 תחנות תדלוק ללא זכות קניין.

מניסיון העבר ולאור הקשרים עם בעלי תחנות תדלוק אלו, החברה מעריכה, כי לרוב התחנות ימשיך האספקה באמצעות החברה גם בתום תקופת הסכם האספקה ואולם, אין וודאות כי שיעורי הרווחיות בעת חידוש הסכמים אלו לא ישתנו. החברה מעריכה כי במקרה של אי הארכת הסכמים מסוימים, תצליח החברה להתקשר בהסכם אספקה חלופיים.

הערכת החברה בדבר השפעת אי חידוש הסכמי האספקה על עסקי החברה הינה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבססת על ניסיון העבר של החברה. אי חידוש הסכמי האספקה עלול להקטין את נתח השוק של החברה באופן לא מהותי.

השפעה אפשרית של ביטול כלל ההסכמים שפורטו בסעיף 3.1.17.2 לעיל יחד (אם וככל שהדבר יקרה) -

מובהר, כי להערכת החברה, ככל שלא יחודשו בו זמנית כלל ההסכמים שפורטו בסעיף 3.1.17.2 זה על כל סעיפי המשנה שבו (או מרביתם), הדבר עלול להקטין את נתח השוק של החברה ו/או לפגוע באופן משמעותי ברווחיותה. החברה מעריכה שהסבירות שכלל ההסכמים האמורים יבוטלו בתוך פרק זמן קצר הינה נמוכה. הערכה זו של החברה הינה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבססת על ניסיון העבר של החברה.

3.1.18. סוגי תחנות תדלוק בהיבט ההפעלה - כללי

מתוך כלל 263 תחנות התדלוק של פז, ב- 217 תחנות תדלוק מתבצעת המכירה הקמעונאית של מוצרי הנפט לציבור באמצעות החברה. מתוכן 19 תחנות תדלוק בהפעלה עצמית, באמצעות חברת הבת ניתוב ו- 198 תחנות תדלוק מופעלות ומנוהלות באמצעות זכיינים (המכונים גם "אגוראים") ("**תחנות רשת**"). ביתר 46 תחנות התדלוק מתבצעת המכירה הקמעונאית של מוצרי הנפט לציבור באמצעות קמעונאים/זכיינים, אשר רוכשים מפז את מוצרי הנפט ("**תחנות קשת**"). ב- 13 תחנות מתוך תחנות קשת לחברה הזכות להפעלת התחנות, והחברה בחרה להפעילן באמצעות זכיינים המכונים: "קשתים בשליטה" כהגדרתם להלן.

(א) תחנות רשת

מרבית תחנות רשת וחנויות הנוחות של Yellow, הממוקמות בתחנות תדלוק אלו (ככל שקיימות), מופעלות מטעמה של החברה על ידי זכיון בעל עסק עצמאי, הנותן לחברה שירותי ניהול והפעלה, לרבות העסקת עובדי מתחם התדלוק על ידו, תמורת עמלה הנגזרת ממכירות מוצרים שונים באותה תחנת תדלוק ("הזכיון").

בהתאם להסכמי זכיון שנחתמים מעת לעת בין הזכיינים לבין החברה, מעניקה החברה לזכיון, למשך תקופת זמן קצובה של עד כשלוש שנים (עם זכות הדדית לסיים את ההתקשרות בהודעה מוקדמת של עד חודשיים), זכות בלעדית לנהל ולהפעיל תחנת תדלוק אחת או יותר, כתחנת תדלוק ברשת תחנות התדלוק של החברה, תוך שימוש מוגבל (בהתאם להסכם) בסימני המסחר של קבוצת פז. הזכיון מתחייב למכור בתקופת ההסכם מוצרי נפט של החברה בלבד. במסגרת הניהול והתפעול השוטף של תחנת התדלוק נושא הזכיון בעלויות העסקת עובדיו ובעלויות נוספות. החברה נושאת בעלויות הקבועות ובעלויות התחזוקה השוטפת והינה הבעלים של הציוד ומלאי הדלקים במתחם התדלוק. הזכיון נותן לחברה בטחונות להבטחת קיום ההסכם.

בפסק דין שניתן בחודש מרץ 2014 קיבל בית המשפט את עמדת החברה לפיה שיטת הניהול והפעלה באמצעות ה"זכיון" לא יוצרת יחסי עובד ומעסיק בין החברה לבין ה"זכיון".

במרבית תחנות רשת קיימת חנות Yellow. בתחנות תדלוק אלו, הסכם הזכיון מעניק לזכיון הרשאה לנהל ולהפעיל גם את חנות הנוחות Yellow לתקופה זרה, לרבות הרשאה לשימוש מוגבל (בהתאם להסכם) בסימני המסחר, במותגים ובשיטות העבודה של Yellow. החברה נושאת באופן מלא בעלויות הקמת החנות, רכישת הציוד ותחזוקת החנות. הזכיון נושא בעלויות התפעול השוטפות, כולל עלויות העסקת עובדיו. בגין הזכות לנהל ולהפעיל את החנות ומכלול השירותים שהוא מקבל מהחברה בקשר לחנות הנוחות, משלם הזכיון לחברה דמי שירותים או דמי זכיון שהינם תמורה שלרוב מורכבת מסכום קבוע ואחוז ממחזור המכירות בחנות הנוחות Yellow. מלאי מוצרי החנות נרכש על ידי הזכיון ישירות מפז.

כאמור לעיל, במסגרת תחנות רשת נכללות 19 תחנות תדלוק בהפעלה עצמית של החברה, המתבצעת באמצעות חברת הבת ניתוב ו-198 תחנות תדלוק המופעלות על ידי זכיינים.

(ב) תחנות קשת

תחנות קשת מוגדרות כתחנות הרוכשות את הדלקים מפז ומוכרות אותם לציבור, בניגוד לתחנות רשת בהן דלקים של פז נמכרים ישירות לציבור.

ב-13 מתחנות קשת זכות הפעלת התחנה נתונה לחברה והיא בחרה להקנות את הזכות לתפעול תחנת התדלוק לתקופה קצרה של עד כשלוש שנים לזכיון ("תחנות קשת בשליטה"). בתום תקופת ההסכם זכאית פז להפעיל את התחנה לפי שיקול דעתה.

17 מתחנות קשת פועלות על פי הסכם קמעונאי, לפיו הקמעונאי מתחייב לשווק את מוצרי החברה בלבד בתחנת התדלוק, על פי רוב במחיר שהוסכם בין הצדדים בתוספת תנאים מסחריים. ההסכם הקמעונאי אינו קצוב בזמן ותוקפו כתוקף החכירה של פז (ראה הפרק הדין בתחנות נכים או תחנות ריאליות).

16 מתחנות קשת פועלות על פי הסכם אספקה לפיו מפעילי תחנות התדלוק מתחייבים לרכוש מהחברה באופן בלעדי, במחירים ובתנאים אשראי מוסכמים, את כל מוצרי הנפט והמוצרים האחרים שישווקו בתחנת התדלוק ולמכרם תחת סימני המסחר של החברה. בתום תקופת ההסכם (שהיא בין שנה לשלוש שנים) רשאי מפעיל התחנה להתקשר עם כל ספק דלק, ואין ודאות כי יחזור ויתקשר עם החברה.

בחלק מתחנות קשת קיימים בטחונות חלקיים לדלקים שנרכשים.

בחלק מתחנות קשת ישנן חנויות Yellow אשר פועלות בשיטת זכיינות במודל של ניהול והפעלה הדומה לאמור בס"ק (א) לעיל.

3.2. מוצרים ושירותים בתחום הפעילות

בתחום פעילות האנרגיה לתחבורה, לקבוצת פז הכנסות מארבע קבוצות מוצרים עיקריות: (1) אנרגיה לתחבורה בתחנות התדלוק (כולל – דלקים ועמדות טעינה חשמליות); (2) דלקים בשיווק ישיר; (3) שירותי ונכסי תעופה; ו- (4) מוצרי פז שמנים.

3.2.1. קבוצת המוצרים – דלקים

3.2.1.1. כללי

מוצרי הנפט המשווקים במתחמי התדלוק של החברה כוללים: בנזין לסוגיו, סולר תחבורה, גפ"מ אוטומטיבי, אוריאה (מוצר משלים לסולר תחבורה) ושמיני מנוע וסיכה המשמשים לכלי רכב.

מוצרי הנפט הנמכרים בשיווק הישיר כוללים: סולר תחבורה, בנזין לסוגיו (לתחנות תדלוק פנימיות וללקוחות ישירים), גפ"מ, דס"ל, מזוט, אוריאה וחומרי זינה.

3.2.1.2. מחירי מוצרי הנפט בתחנות התדלוק

בתחנות התדלוק המופעלות על ידי החברה (תחנות רשת), נקבעים מחירי המכירה של מוצרי הדלק ללקוח הסופי על ידי החברה.

מחיר המכירה לצרכן של בנזין 95 אוקטן בתחנות תדלוק נמצא תחת פיקוח. לפרטים בדבר צו הפיקוח על בנזין 95 אוקטן ראה סעיף 3.2.1.3 להלן.

לענין בחינת הטלת פיקוח על מרווח השיווק של סולר לתחבורה בתחנות התדלוק ראה סעיפים 3.18.11.1 - 3.18.11.2 להלן.

הפער בין מחיר המכירה ללקוח הסופי (בניכוי בלו ומע"מ) לבין מחיר הדלק בשער בית הזיקוק, מכונה מרווח השיווק ("מרווח השיווק").

לפרטים אודות מרווח השיווק של בנזין 95 אוקטן ראה סעיפים 3.18.11.1 - 3.18.11.2 להלן.

בתחנות התדלוק שאינן מופעלות על ידי פז (תחנות קשת), מסכמים פז ומפעיל תחנת התדלוק את מחיר המכירה של מוצרי הנפט מפז למפעיל תחנת התדלוק. על פי ההסכם, נוטל על עצמו מפעיל תחנת התדלוק את הסיכונים הכספיים הכרוכים בהחזקת מלאי הדלק שרכש מהחברה ובמתן אשראי ללקוחותיו, וכן קובע מפעיל תחנת התדלוק את מחיר המכירה של מוצרי הנפט לצרכן הסופי.

המרווח בין מחיר המכירה למפעיל ולבין מחיר הרכישה של מוצרי הנפט על ידי החברה בשער בית הזיקוק (לאחר תשלום הבלו והמע"מ), מכונה המרווח הסיטונאי.

המחיר שמשלמים לקוחות השיווק הישיר נקבע בהסכמים בין החברה לבין הלקוחות או על פי מכרזים בהם זוכה החברה.

המחיר שמשלמים לקוחות פזומט נקבע במשא ומתן בין לקוחות פזומט לבין פז ו/או במכרזים. במרבית תחנות התדלוק מקבלים מפעילי תחנות התדלוק עמלות בגין מכירות פזומט ומשלמים עמלה לפז בגין השירות הניתן

על ידה באמצעות פזומט. בתחנות תדלוק אלו החברה נושאת בהנחות הניתנות ללקוחות כמו גם בסיכוני האשראי. בחלק אחר מתחנות התדלוק, מפעילי תחנות התדלוק משתתפים במרבית מהנחות פזומט ובנוסף משלמים עמלה לפז בגין השירות הניתן על ידה. בכל תחנות התדלוק נושאת פז בסיכוני האשראי שניתן ללקוח.

בחלק מתחנות התדלוק של החברה נמכר גפ"מ אוטומטיבי שמחירו נקבע על-ידי החברה ואינו מפוקח.

3.2.1.3 מחיר מרבי למוצרי נפט שבפיקוח

בצו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחירים מרביים בתחנות תדלוק), התשס"ב-2002 ("צו הפיקוח"), נקבע המחיר המרבי לצרכן של בנזין 95 אוקטן. לפרטים נוספים אודות מרווח השיווק של בנזין 95 אוקטן ראה סעיף 3.18.11.2 להלן.

לענין בחינת הטלת פיקוח על מרווח השיווק של סולר לתחבורה בתחנות התדלוק ראה סעיף 3.18.11.1 להלן.

3.2.2 שירותי תעופה

שירותי תעופה מספקת שירותי תדלוק ואספקה של דס"ל ובנזין תעופתי לתדלוק מטוסים (לחברות תעופה, למטוסים פרטיים ולחיל האוויר).

3.2.3 נכסי תעופה

נכסי תעופה מספקת בנתב"ג את השירותים הבאים: שירותי אחסון ו/או הזרמת דס"ל (הדס"ל בבעלות חברות הדלק המוכרות דס"ל בנתב"ג, משרד הביטחון וחברת אל על נתיבי אוויר לישראל בע"מ), שירותי אחזקה מסוימים של צנרת הדס"ל של רש"ת בנתב"ג ושירותי קליטה, אחסון וניפוק של בנזין תעופתי עבור לקוחות שונים.

במסגרת פעילות זו, לקבוצה זכויות במקרקעין שחלקן בבעלות וחלקן בחכירה (לדורות) (כ- 23 דונם), שעליהם בנויה חוות המיכלים של נכסי תעופה בנמל התעופה בן גוריון.

3.2.4 מוצרי פז שמנים

פז שמנים עוסקת בייצור, ייבוא, שיווק ומכירה של שמנים וכימיקלים בשלושה תחומים עיקריים:

פעילות השמנים - ייצור ו/או ייבוא ו/או שיווק של שמנים לתחבורה ולתעשייה ושמני סיכה אוטומטיביים. כמו כן, עוסקת פז שמנים בייצור ושיווק של מוצרי עזר לרכב, תוספים לדלקים, משחות סיכה, אוריאה וחומרי ניקוי לתעשייה.

פעילות הכימיקלים ומוצרי תהליך - ייצור ו/או ייבוא ו/או שיווק של ממסים שונים, חומרי גלם לתעשיית התמרוקים והדטרגנטים, מוצרי תהליך לתעשיית האגרו, ושיווק של חומרי גלם לתעשיית הצבעים, הדפוס והבנייה.

פעילות המיחזור - ייצור ושיווק של נזול בעירה לתעשייה ולחימום, שמן מחודש וממסים ממוחזרים.

3.3 פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים בתחום הפעילות

להלן פרטים אודות ההכנסות בתחום הפעילות בחלוקה לקבוצות מוצרים: דלקים ושירותים בתחנות תדלוק, דלקים בשיווק ישיר ומוצרי פז שמנים (הנתונים כוללים מכירות בין-מגזריות בקבוצה):

הרווח הגולמי 2025	שיעור מהכנסות הקבוצה 2025	הכנסות 2025	
873	33%	3,744	דלקים ושירותים בתחנות תדלוק (כולל פזומט וטעינה חשמלית)
183	28%	3,076	דלקים בשיווק ישיר(*)
59	2%	225	מוצרי פז שמנים(**)
1,115	63%	7,045	סה"כ

(*) כולל מוצרי שירותי תעופה ונכסי תעופה: בעיקר דס"ל, שירותי איחסון וניפוק ושירותי תדלוק לחברות תעופה ולחיל האוויר.

(**) מוצרי פז שמנים (מיוצרים וקנויים): בעיקר שמנים, כימיקלים ומוצרי מיחזור.

בשנת 2025 ההכנסות ממכירת בנזין 95 אוקטן וממכירת סולר היו כ- 83% ממכירות תחום הפעילות.

3.4 מוצרים חדשים בתחום הפעילות

לעניין אפליקציה סלולרית (ארנק הנאמנות הדיגיטלי של הקבוצה) שמאפשר כיום לשלם באמצעותו עבור רכישת דלקים בתחנות התדלוק ו/או טעינת רכבים חשמליים ו/או ברכישת מוצרים בחנויות הנוחות של Yellow וכן בסופרמרקטים בבעלות החברה ראה סעיף 4.1.1.10 להלן.

החברה מספקת שירות תדלוק בחניונים של כלי תחבורה כבדים ללקוחות ספורים.

בשנת 2022 החלה החברה לפעול בתחום טעינת רכבים חשמליים, לפרטים נוספים ראה סעיף 3.1.7 לעיל.

3.5 לקוחות בתחום הפעילות

3.5.1 לקוחות מתחמי התדלוק והטעינה החשמלית

לקוחות החברה בתחום פעילות מתחמי התדלוק הם ציבור הנוסעים/המבקרים הפוקד את תחנות התדלוק, לרבות לקוחות פזומט, לקוחות חנויות הנוחות Yellow, לקוחות הטעינה החשמלית, לקוחות האפליקציה, וכן מפעילי תחנות קשת של תחנות התדלוק ושוכרי הנדל"ן במתחמים הקמעונאיים. לחברה אין תלות במי מלקוחות מתחמי התדלוק ולאף אחד מלקוחות אלה אין השפעה מהותית על תוצאות פעילותה של החברה. לפרטים בדבר לקוחות בתחום קמעונאות המזון הרלוונטיים למתחמי התדלוק ראה סעיף 4.4.1 להלן.

3.5.2 לקוחות השיווק הישיר

3.5.2.1 לקוחות קצה

החברה משווקת ומוכרת מוצרי נפט, באמצעות פעילות הסחר, ללקוחות מוסדיים, ללקוחות עסקיים, ללקוחות על פי מכרזים, ללקוחות פרטיים ולרשות הפלשתינאית. לקוחות החברה המוסדיים כוללים גם גופים ממשלתיים וגופים המחויבים במכרזים מכוח הדין. הלקוחות העסקיים כוללים מפעלי תעשייה, קיבוצים ומושבים, חברות תעופה, חברות הובלה, קבלני תשתיות וכדומה. החברה משווקת ללקוחות פרטיים סולר או נפט, באמצעות סוכנים או מפיצים.

המכירה של דס"ל לחברות תעופה מתבצעת על ידי פעילות הסחר או באמצעות סוכנים בינלאומיים Air BP ו-QAS. החברה או הסוכן הבינלאומי משתתפים במכרזים ומתחייבים לאספקת הדס"ל. החברה מספקת בפועל את הדס"ל לחברות התעופה. חלק מהמכרזים לרכישת דס"ל כוללים גם שירותי תדלוק. הלקוח הגדול ביותר של החברה לרכישת דס"ל הוא אל על נתיבי אוויר לישראל בע"מ.

לענין אשראי לקוחות שיווק ישיר ראה סעיפים 8.2.1.3 ו- 8.11.3.3 להלן.

3.5.2.2. הרשות הפלשתינאית

החל משנת 2006 פז מספקת דלקים לרשות הפלשתינאית (בסעיף זה: "**הרשות**"). בחודש דצמבר 2020 חתמה פז על הסכם עם הרשות לאספקת כ- 50% מתצרוכת הדלקים וכ- 80% מתצרוכת הגפ"מ בשטחי הרשות, שתוקפו החל מיום 1 בינואר 2021 ועד ליום 31 בדצמבר 2022. במסגרת ההסכם, התחייבה החברה, בין היתר, לספק לרשות שירותי תחזוקה, ציוד והדרכה בתנאים הקבועים בהסכם. עוד נקבעו בהסכם הסדרים לגבי תנאי התשלום והיקף האשראי. להבטחת תשלומי הרשות, הרשות חתמה על נספח המתיר לפז לדרוש מממשלת ישראל את המגיע לה, בהתאם להסכמים עם הרשות, מכספי המיסים הקשורים לדלק, המוחזקים עבור הרשות על ידי ממשלת ישראל.

במהלך חודש אפריל 2022 חתמה החברה על תוספת להסכם מדצמבר 2020 לפיה הוארך ההסכם הקיים עם הרשות עד ליום 31 בדצמבר 2025 להמשך אספקת מוצרי נפט (לרבות גפ"מ) לרשות לפי צרכי הרשות, לשטחי הרשות, בהיקף דומה שנקבע בהסכם מדצמבר 2020. עוד נקבעה בתוספת להסכם מסגרת אשראי מוגדלת, ביחס למסגרת הקיימת בהסכם מדצמבר 2020 ותנאי תשלום, הדומים לאלה מההסכם מדצמבר 2020. רווחיות החברה על פי התוספת להסכם לא צפויה להשתנות באופן מהותי אל מול שנת 2022. לא חל שינוי בהסדרי הבטוחות המפורטים לעיל. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 13 באפריל 2022 (אסמכתא מס' 2022-01-039537). בדצמבר 2022 נחתמה תוספת נוספת להסכם לפיה הוגדלה פעם נוספת מסגרת האשראי לרשות הפלשתינאית וזאת באופן זמני עד לסוף שנת 2025, ובהתאם הוגדלה הריבית שהרשות שילמה בגין מסגרת אשראי מוגדלת זו וכן נקבע כי עד ליום 31 בדצמבר 2025 לפז בלבד ניתנת הזכות לסיים את ההסכם בכל עת.

ביום 23 בינואר 2025 חתמה החברה על הארכה של ההסכמים הקיימים המפורטים לעיל ובהתאם התקשרות החברה עם הרשות הוארכה עד ליום 31 בדצמבר 2027, התנאים המסחריים (מסגרות אשראי, מחיר ותנאי תשלום) דומים להסכמים הקיימים בין הצדדים, כאשר גם בהסכם הנוכחי, לפז בלבד נתונה הזכות לסיים את ההסכם בכל עת בהודעה מראש המוסכמת בין הצדדים. האספקות לרשות מתבצעות בתיאום עם הגופים הביטחוניים הרלוונטיים בארץ. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 23 בינואר 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-006474).

כמובהר לעיל, החברה מעמידה לרשות אשראים בהיקפים מהותיים והיא אינה יכולה להעריך את היכולת ואת משך הזמן שיידרש לה על מנת לגבות את הכספים מממשלת ישראל, אם וככל שהחברה תדרוש את הכספים מממשלת ישראל. להערכת החברה, כספי המיסים הקשורים לדלק המוחזקים עבור הרשות על-ידי ממשלת ישראל עשויים בנסיבות מסויימות להבטיח חלק מן האשראי שמעניקה החברה לרשות כאמור. לא הועמדו לטובת החברה בטוחות נוספות. נסיון העבר מול הרשות מלמד על גביה רציפה ותקינה של תשלומי הרשות לחברה והחברה אינה צופה שינוי בהמשך הגבייה מול הרשות.

הערכות החברה לעניין הרווחיות הצפויה כאמור הנן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. הרווחיות עשויה להיות שונה מהערכת החברה לאור קיטון או גידול אפשריים במכירות. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים של החברה מימים 3 ו-20 בדצמבר 2020 (אסמכתאות מס' 2020-01-131655 ו-2020-01-137088, בהתאמה), מיום 13 באפריל 2022 (אסמכתא מס' 2022-01-039537) מיום 23 בינואר 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-006474).

יצוין כי בשנת 2025 סיפקה החברה כ- 50% מצריכת מוצרי הנפט של הרשות וכ- 75% מצריכת הגפ"מ. לפרטים בדבר אספקת גפ"מ לרשות ראה סעיף 6.3.2 לדוח. לפרטים אודות השפעת מלחמת חרבות ברזל על אספקת מוצרי נפט וגפ"מ על ידי החברה לרשות, ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

בשנת 2025 הרשות הייתה הלקוח הגדול ביותר של החברה ולקוח מהותי. להערכת החברה, במקרה של ביטול ההסכם עם הרשות הפלשתינאית, יפגע מחזור המכירות של החברה ותיפגע רווחיות החברה באופן

משמעותי. לאור האמור, קיימת תלות בלקוח זה, כהגדרת המונח בתקנות ניירות ערך (פרטי התשקיף וטיוטת תשקיף – מבנה וצורה), תשכ"ט-1969. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.5.6 להלן.

לפרטים אודות השפעת מלחמת חרבות ברזל על אספקת מוצרי נפט וגז על ידי החברה לרשות, ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025. לפרטים ביחס לרמת ההכנסות במסגרת ההתקשרות עם הרשות בשנת 2025, ראה ביאור 29 לדוח כספי ליום 31 בדצמבר 2025.

3.5.2.3. לקוחות סיטונאיים

לחברה התקשרויות עם לקוחות סיטונאיים (סוכנים ומפיצים) אשר רוכשים את מוצרי החברה ומוכרים אותם ללקוחותיהם. המוצרים המשווקים על ידי הלקוחות הסיטונאיים אינם מזוהים בהכרח עם מותגי החברה. לרוב, החברה מתקשרת עם הלקוחות הסיטונאיים בהסכם לתקופה שאינה קצובה בזמן. ההסכם עומד בתוקפו, אלא אם מי מהצדדים מודיע אחרת. לפרטים בדבר סוכני ומפיצי החברה ראה סעיף 3.6.4.1 להלן.

3.5.2.4. לקוחות ציי הרכב

לקוחות ציי הרכב כוללים, בין השאר, לקוחות ממשלתיים, עסקיים או מוסדיים אחרים ולקוחות פרטיים לרבות לקוחות המאוגדים בוועדי עובדים או בארגונים שונים. הלקוחות הממשלתיים וחלק מהלקוחות המוסדיים מחויבים לקיים מכרזים על פי דין. במקרים בהם מתקבלת הצעת החברה במכרז, היא מתקשרת עם מפרסם המכרז בהסכם לאספקת מוצרים, בנוסחאות מחיר ואשראי, אשר בדרך כלל נקבעות מראש לכל תקופת ההתקשרות. בין לקוחות אלו ניתן למנות את מנהל הרכב הממשלתי, משטרת ישראל ועוד. כן לחברה לקוחות מוסדיים אחרים הרוכשים דלקים מהחברה לאחר משא ומתן מסחרי ולא על פי מכרז. לקוחות ציי הרכב מתדלקים וטוענים בתחנות התדלוק הציבוריות של החברה וחלקם מתדלקים גם בתחנות תדלוק פנימיות שבחצריהם. הרכבים של לקוחות אלו מצויידים בהתקני תדלוק או באמצעי תדלוק "פזומט" (כגון כרטיסי תדלוק או קודים דיגיטליים) או אפליקציית התדלוק המקושרת לרכבי פזומט, המאפשרים טעינה חשמלית ותדלוק אלקטרוני באמצעות וחיוב ישיר של הלקוח.

החל מיום החל מיום 1 בינואר 2019 תדלוק באמצעות התקן תדלוק נעשה אך ורק באמצעות התקן תדלוק שהנו אוניברסלי, בהתאם לתקנות משק הדלק (קידום תחרות) (כללים להתקני תדלוק אוטומטיים כלליים), התשע"ב-2011.

בשנת 2025 זכתה החברה במכרז של רכבת ישראל לאספקת סולר לרכבת בדרום מדינת ישראל (קיים זוכה נוסף לאיזור הצפון) לתקופה של שנתיים, החל משנת 2025 בצירוף אופציה לשלוש שנים נוספות.

בשנת 2020 זכתה החברה במכרז של משטרת ישראל לאספקת דלקים לרכבי המשטרה, הן בתחנות פנימיות והן בתחנות ציבוריות באמצעות התקני תדלוק, לתקופה של ארבע שנים. החל מחודש נובמבר 2020 החברה החלה לספק דלקים לשירות בתי הסוהר והחל מחודש פברואר 2021 החלה לספק דלקים למשטרת ישראל. משטרת ישראל מימשה את האופציה להארכת תקופת ההסכם בשלוש שנים נוספות, החל מפברואר 2025.

ביום 27 באפריל 2022 החברה הוכרזה כאחת מהזוכות במכרז לתדלוק רכבים, תחזוקת תחנות תדלוק פנימיות ושטיפת רכבים עבור משרדי ממשלה, יחידות סמך וגופים נלווים ("מנהל הרכש"). השירותים במכרז חולקו ל-3 סלים, כאשר החברה זכתה בסל מס' 1 שעיקרו אספקת שירותי תדלוק של תזקימים בתחנות תדלוק ציבוריות בפריסה ארצית (כספק אחד מבין שניים) ובסל מס' 3 שעיקרו אספקת שירותי שטיפת רכבים (כספק יחיד). תקופת ההתקשרות הצפויה על פי המכרז היא 36 חודשים כאשר למנהל הרכש אופציה להאריך את ההתקשרות במס' תקופות נוספות שלא יעלו יחד על 48 חודשים נוספים.

בשנים האחרונות ניכרת ירידה בביקוש עובדים לרכב ממקומות העבודה ואיתה ירידה בכמות כלי הרכב המתדלקים באמצעות התקני תדלוק, ועליה בתדלוק של לקוחות מזדמנים.

3.5.3. לקוחות בתחום הדס"ל והבנזין התעופתי

שרותי תעופה מספקת שירותי תדלוק ומוכרת בנזין תעופתי לחברות תעופה בנתב"ג. עיקר לקוחותיה של שרותי תעופה הן חברות הדלק, אשר מוכרות לחברות תעופה את הדלק יחד עם שירותי התדלוק.

בשדות התעופה הפנים ארציים ובמנחתים שונים ברחבי המדינה, שרותי תעופה מוכרת דס"ל ו/או בנזין תעופתי ומספקת שירותי תדלוק לחברות תעופה, בתי ספר לטיסה ולקוחות פרטיים.

כמו כן, מספקת שרותי תעופה שירותי תדלוק ואחסון לבסיסי חיל האוויר.

3.5.4. לקוחות בתחום האחסון והניפוק של הדס"ל והבנזין התעופתי

נכסי תעופה מספקת שירותי אחסון וניפוק של דס"ל ובנזין תעופתי בנתב"ג לחברות דלק, לחברות תעופה ולחיל האוויר.

3.5.5. לקוחות בתחום השמנים והכימיקלים

על לקוחותיה העיקריים של פז שמנים נמנים בעיקר לקוחות עסקיים, ביניהם מפעלי תעשייה, מוסכים, ציי רכב, גופים ממשלתיים ולקוחות מוסדיים.

3.5.6. תלות בלקוח בודד

בשנת 2025 הרשות הפלשתיאית הייתה הלקוח הגדול ביותר של החברה ולקוח מהותי שלה. להערכת החברה, יש לחברה תלות בלקוח זה לפרטים נוספים ראה סעיף 3.5.2.2 לעיל וסעיפים 8.11.2.2 ו-8.11.3.3 להלן.

מכלול הסכמי הקבוצה, עם לקוחותיה המוסדיים והעסקיים, מהותי לפעילותה של החברה ואולם אין לחברה תלות במי מלקוחותיה.

3.5.7. התפלגות המכירות

להלן התפלגות המכירות ללא בלו ומע"מ של לקוחות תחום הפעילות (הנתונים אינם כוללים מכירות בין-חברתיות בקבוצה):

לפי סוג הלקוח: (א)

סוגי הלקוחות (*)	מכירות במיליוני ש"ח לשנת 2025	% מסה"כ לשנת 2025	מכירות במיליוני ש"ח לשנת 2024	% מסה"כ לשנת 2024
עסקי (ללא ציי רכב) (**)	3,125	44%	3,357	42%
מוסדי ומכרזים (ללא ציי רכב)	264	4%	300	4%
ציי רכב	978	14%	1,148	15%
פרטיים	2,678	38%	3,042	39%
סה"כ	7,045	100%	7,847	100%

(*) הנתונים סווגו לפי המכירות ללקוחות הסופיים (לרבות לקוחות המתדלקים בתחנות קשת).

(**) בין הלקוחות העסקיים נמנים: חקלאים, מושבים וקיבוצים, לקוחות תעשייה, חברות תשתית, יבואני רכב, חברות תובלה, חברות הסעות, ארגונים עסקיים, חברות תעופה, הרשות הפלשתיאית וסיטונאים.

מספר הלקוחות של הקבוצה בכל אחת מהקטגוריות שבטבלה לעיל הינו רב. לקבוצה מאות לקוחות עסקיים, עשרות לקוחות מוסדיים (הקונים במסגרת מכרזים), אלפי לקוחות ציי רכב, לרבות לקוחות פרטיים המאוגדים תחת ארגון, ומיליוני לקוחות פרטיים (כלל הציבור).

(ב) לפי זכות הקנין ושיטת ההפעלה (בתחנות התדלוק):

שנת 2025 מכירות במיליוני ש"ח:

קטגוריית תחנות תדלוק	רשת	קשת בשליטה	הסכם קמעונאי פעיל	הסכם אספקה	סה"כ
בעלות	1,378	74	-	-	1,452
נכים	403	-	195	-	598
ריאליות	285	-	41	-	326
שכירות	1,115	107	-	-	1,222
ללא זכות קנין	-	-	-	177	177
סה"כ	3,181	181	236	177	3,775

שנת 2024 מכירות במיליוני ש"ח:

קטגוריית תחנות תדלוק	רשת	קשת בשליטה	הסכם קמעונאי פעיל	הסכם אספקה	סה"כ
בעלות	1,547	109	31	-	1,689
נכים	456	-	237	-	693
ריאליות	323	-	45	-	367
שכירות	1,267	144	-	-	1,411
ללא זכות קנין	-	-	-	199	199
סה"כ	3,592	253	313	199	4,356

שנת 2023 מכירות במיליוני ש"ח:

קטגוריית תחנות תדלוק	רשת	קשת בשליטה	הסכם קמעונאי פעיל	הסכם אספקה	סה"כ
בעלות	1,526	118	31	-	1,675
נכים	446	16	229	-	691
ריאליות	309	-	52	-	361
שכירות	1,287	137	-	-	1,424
ללא זכות קנין	-	-	-	193	193
סה"כ	3,568	271	312	193	4,344

(ג) לפי ותק לקוחות של ציי רכב מתדלקים:

ותק	מכירות במיליוני ש"ח לשנת 2025	שיעור מסך ההכנסות לשנת 2025	מכירות במיליוני ש"ח לשנת 2024	שיעור מסך ההכנסות לשנת 2024	מכירות במיליוני ש"ח לשנת 2023	שיעור מסך ההכנסות לשנת 2023
עד שנה	20	2%	23	2%	26	2%
בין שנה ל- 5 שנים	223	23%	250	22%	261	28%
מעל 5 שנים	735	75%	876	76%	922	70%
סה"כ	978	100%	1,148	100%	1,209	100%

(ד) לפי ותק לקוחות וסוגי לקוחות אחרים:

ותק, שנים	מכירות במיליוני ש"ח לשנת 2025	% מסה"כ לשנת 2025	מכירות במיליוני ש"ח לשנת 2024	% מסה"כ לשנת 2024	מכירות במיליוני ש"ח לשנת 2023	% מסה"כ לשנת 2023
לקוחות עסקיים						
עד שנה	10	0%	6	1%	46	1%
בין שנה ל- 5 שנים	30	1%	79	2%	79	2%
מעל 5 שנים	3,085	99%	3,272	97%	4,532	97%
סה"כ	3,125	100%	3,357	100%	4,657	100%

ותק, שנים	מכירות במיליוני ₪ לשנת 2025	% מסה"כ לשנת 2025	מכירות במיליוני ₪ לשנת 2024	% מסה"כ לשנת 2024	מכירות במיליוני ₪ לשנת 2023	% מסה"כ לשנת 2023
לקוחות מוסדיים ומכרזים	-	-	1	0%	-	0%
עד שנה	1	0%	-	0%	17	6%
בין שנה ל-5 שנים	263	100%	299	100%	265	94%
מעל 5 שנים	264	100%	300	100%	282	100%
סה"כ						

3.6. שיווק והפצה בתחום הפעילות

3.6.1. שיווק במתחמי התדלוק והטעינה החשמלית

מדיניות השיווק של פז מבוססת על חיזוק מעמדה של פז כחברה הגדולה והמובילה בישראל לשיווק מוצרי פט וטעינה חשמלית.

כחלק מהמאמצים לשיפור חווית הלקוח החברה משקיעה בשיפור הנראות ומתחזקת את מתחמי התדלוק תוך מחויבות לתחזוקה ולרמת שירות גבוהים.

פז נותנת מעת לעת הנחות והטבות ללקוחותיה במתחמי התדלוק, הנגזרות מהסביבה התחרותית בה ממוקמת תחנת התדלוק. כמו כן, מבצעת פז פעילות פרסום וקידום מכירות המותאמת לצרכי הלקוחות (כגון: פרסום באמצעי מדיה שונים, מבצעי פרסום ארציים ומקומיים, מבצעי אפליקציה, מבצעי רחיצה למיניהם וכיו"ב).

המנפקות בתחנות התדלוק הנן מנפקות מודרניות, ומותקן בהן מסך גדול המאפשר שיווק, הצגה ותקשורת נוחה יותר ללקוחות. כמו כן, בשנים האחרונות התקינה החברה, ברוב תחנות התדלוק שלה, תאורה בעלת יעילות אנרגטית גבוהה יותר, אשר תרמה גם לשיפור רמת התאורה ונראות התחנה.

ההשקעות בתשתיות ובתפעול נועדו להפוך את חווית הקנייה במתחמי התדלוק, תחנות התדלוק ובחנויות הנוחות Yellow לחוויית קניה טובה יותר עבור הלקוחות. בכוונת החברה להמשיך ולהשקיע בתחנות התדלוק על מנת שיעמדו בסטנדרט גבוה של תחזוקה, עיצוב וניקיון ועל מנת להקנות להן ניראות מודרנית ואטרקטיבית ללקוחות.

החברה ממשיכה בקמפיינים שיווקיים באמצעי התקשורת השונים לרבות בטלוויזיה, לקידום אפליקציית Yellow ופעילות עמדות הטעינה שלה בתחנות התדלוק, ופועלת להרחבת מעגל לקוחותיה בתחומים אלה.

3.6.2. הפצה והובלה למתחמי התדלוק

במהלך שנת הדיווח, הפצת והובלת מוצרי הנפט של החברה מאתר הניפוק של החברה בחיפה, מבז"א באשדוד, מבז"ן בחיפה (לבנזין 98 אוקטן), ממתקן אשל בבאר שבע ומאתרי ניפוק דלק של פי-גלילות ובבאר שבע, לתחנות התדלוק הציבוריות, בוצעה על ידי מיכליות כביש של פז מוביל ו/או על ידי קבלני הובלה שונים.

3.6.2.1. אתר הניפוק בחיפה

לחברה מתקן ניפוק ואחסון בחיפה, המשמש כאתר הניפוק והאחסון העיקרי של החברה ללקוחותיה באזור הצפון.

בעקבות הסכמות שהושגו עם עיריית חיפה, ובהמשך לעתירה מנהלית שהגישה החברה כנגד עיריית חיפה בעניין זה, קיבלה החברה רישיון עסק, שתוקפו עד ליום 31 בדצמבר 2033, לשינוע דלקים בצנרת, עבור קווי הדלק המזינים את מתקן הניפוק. במסגרת ההסכמות האמורות, נקבעו גם התנאים לחידוש הרישיון בתום תקופה זו.

לפרטים בנוגע לתהליך מכירת זכויותיה של החברה בקרקע פרטית בבעלותה באזור מפרץ חיפה, לרבות מציאת חלופות והשבתת פעילות מתקן הניפוק אשר נמצא על הקרקע, ראו סעיפים 3.11.4 ו-5.7.1.

3.6.2.2. ביום 20 ביוני 2023, נחתם הסכם שירותים בין החברה לבז"א, לפיו החל ממועד הפיצול, בין היתר, יינתנו שירותי ניפוק שהחברה תספק לבז"א (מחד), אל מול שירותי תחזוקה ותפעול (כהגדרתם להלן) של מתקני חיפה שבז"א תספק לחברה (מאידך), וזאת – באופן זמני ועד אשר כל אחד מן הצדדים יוכל לבצע את הפעילות הרלבנטית בעצמו ובאופן בו היחסים בין הצדדים יהיו יחסי מזמין – קבלן עצמאי (בסעיף זה: **"הסכם השירותים"**)¹.

הסכם השירותים בתוקף למשך 36 חודשים החל ממועד השלמת הליך הפיצול של החברה מבז"א, קרי מיום 28 באוגוסט 2023. על אף האמור לעיל, כל אחד מהצדדים יהיה רשאי להביא הסכם השירותים, כולו או חלקו לסיום בכל עת בכפוף למתן הודעה 30 ימים לפני תום מתן השירותים כאמור. כמו כן, תהיה לכל צד הזכות להביא ההסכם לכדי סיום ו/או להפסיק את מתן השירותים באופן מיידי, בנסיבות מסוימות הקבועות בהסכם.

סכומי התמורה בין הצדדים בקשר עם השירותים לעיל אינם מהותיים מבחינת החברה.

החל מחודש אוקטובר 2025 החברה אינה משתמשת כלל בשירותי בז"א בהתאם להסכם.

לפרטים נוספים לגבי ההסכם ראה סעיף 30.11 לדוח משלים לזימון אסיפת בעלי המניות של החברה מיום 19 למרץ 2023 (אסמכתא מס': 2023-01-024277).

לחברה תלות בבתי הזיקוק שהם הספקים המרכזיים והעיקריים של מוצרי דלק אותם היא רוכשת. לפרטים ביחס להתקשרות החברה עם בז"א ובז"ן בהסכמים לאספקת מוצרי הדלק וניפוקם מיום 11 בדצמבר 2025, ראה סעיף 3.15.3.7 להלן.

3.6.3. שיווק בתחום השיווק הישיר

החברה משווקת ומוכרת את מוצרי הנפט השונים, בין ישירות ובין באמצעות סוכנים ומפיצים.

3.6.4. הפצה בתחום השיווק הישיר

הפצת מוצרי הנפט השונים, נעשית באמצעות הפצה ישירה על ידי מיכליות כביש או על ידי סוכנים ומפיצים או בהזרמה למתקני הניפוק, המתבצעת באמצעות תשתית צנרת תת קרקעית, הנמצאת בבעלות ק.מ.ד ו/או תש"ן ו/או בז"ן ו/או בז"א. מחירי ההזרמה בתשתית צנרת תת קרקעית נקבעים בצו הפיקוח על מחירי התשתיות. לפרטים נוספים ראה סעיף 1.1.2.1.

החברה מספקת שירותי תדלוק בחניונים של כלי תחבורה כבדים ללקוחות ספורים.

¹ כמו כן, הסכם השירותים, מתייחס גם לשירותי מחשוב ומערכות מידע שכל צד יספק למשנהו. סכומי התמורה בין הצדדים בקשר עם שירותי מחשוב ומערכות מידע הינם זניחים מבחינת החברה.

3.6.4.1 סוכנים ומפיצים

שיווק מוצרי החברה אל מחוץ לתחנות התדלוק מבוצע גם באמצעות סוכנים ומפיצים עצמאיים. לחברה התקשרויות עם כ- 3 סוכנים וכ- 15 מפיצים. במסגרת ההתקשרויות לקחו על עצמם הסוכנים והמפיצים את הסיכונים הכרוכים בהחזקת המוצרים שרכשו מהחברה, לרבות סיכוני מחיר, מלאי וגביה (למעט אחריות לטיב המוצר, בה נושאת החברה עד למסירת מוצרי הנפט לחזקת הלקוח, או עד למסירתו לסוכן / מפיץ במקרה שהסוכן / מפיץ המבצע בעצמו את ההובלה). הסוכנים / המפיצים רוכשים מהחברה את מוצריה בהתאם למחיר שנקבע בין הצדדים. המחיר ללקוח הסופי נקבע על ידי הסוכנים / המפיצים. במסגרת התקשרותה עם הסוכנים / המפיצים והלקוח הסופי משאילה החברה, במידת הצורך, ללקוח הסופי, ציוד ייעודי שבבעלותה. ככלל, אין בטחונות מלאים לאספקת הדלקים לסוכנים / מפיצים, אך היקף חשיפת האשראי לכל סוכן / מפיץ אינו מהותי לחברה.

3.6.4.2 תלות בצינורות שיווק

לפז אין תלות במי מהסוכנים או המפיצים המשווקים את מוצרי הנפט בתחום השיווק הישיר, אולם התקשרויות החברה עם הסוכנים או המפיצים, חשובות לחברה, בשל הקשר שלהם עם חלק מהלקוחות הסופיים בתחום השיווק הישיר. ככל ורוב הסוכנים או המפיצים יפסיקו את התקשרותם עם החברה, תידרש החברה להרחיב את מערך השיווק הישיר הקיים.

3.6.5 שיווק והפצה של דס"ל ובנזין תעופתי

עיקר השיווק של דס"ל ובנזין תעופתי מתבצע מכוח הרשאה שנתנה רש"ת (על פי מכרז) לשרותי תעופה ולנכסי תעופה, ולרוב על פי התקשרויות עם חברות הדלק ומכרזים שמפרסמים משרד הביטחון וחברות תעופה.

3.6.6 שיווק והפצת שמנים וכימיקלים

שיווק והפצת שמנים וכימיקלים ללקוחות החברה נעשים באמצעות: פעילות השיווק וההפצה בפז שמנים, מפיצים ותחנות התדלוק של החברה. ההובלה מתבצעת באמצעות משאיות של פז שמנים, פזמוביל וחברות הובלה חיצוניות.

3.7 צבר הזמנות בתחום הפעילות

צבר הזמנות אינו רלוונטי לבחינת תחום הפעילות וזאת לאור העובדה שבתחנות התדלוק, המכירה היא קמעונית, לרבות האספקה ללקוחות ציי הרכב. בפעילות השיווק הישיר, לרבות לרשות הפלשתיאית, מתקבלות ההזמנות עד כחודש לפני מועד אספקתן. לקוחות שהתחייבו לרכוש מהחברה מוצרי נפט, במסגרת מכרזים לתקופות קצובות, לא התחייבו להיקף כספי, וההסכמים עימם בדרך כלל נוקבים בהערכה, שאינה מחייבת, של סכומים או כמויות רכישה.

כמו כן, צבר הזמנות אינו רלוונטי לתחום פעילות פז שמנים, לאור העובדה שמרבית ההזמנות נמסרות בתחום זה עד שלושה חודשים לפני אספקת המוצרים.

3.8 תחרות בתחום הפעילות

3.8.1 תחרות במתחמי התדלוק

על פי נתוני מינהל הדלק, בשוק הדלקים בישראל רשומות עשרות חברות דלק המורשות לרכוש מוצרי נפט מבתי הזיקוק או לייבא מוצרי נפט. ארבע מתוך החברות הפעילות (כולל החברה) הינן חברות הדלק הגדולות,

המחזיקות בנתח השוק העיקרי בישראל. להערכת החברה, נכון לתום שנת 2025, למתחרותיה העיקריות מספר תחנות תדלוק ציבוריות כדלהלן: דלק כ- 240 תחנות תדלוק, סונול כ- 235 תחנות תדלוק, קבוצת דור-אלון כ- 215 תחנות תדלוק ולחברה 263 תחנות תדלוק, המהוות, להערכת החברה, כ- 21% מכלל תחנות התדלוק הציבוריות.²

בשנים האחרונות ניכר גידול במספר תחנות התדלוק שאינן קשורות לארבע חברות הדלק הגדולות. להערכת החברה, נכון לתום שנת 2025 קיימות כ- 331 תחנות תדלוק כאמור, מתוכן 74 תחנות תדלוק של חברת טן חברה לדלק בע"מ.³

להערכת החברה, נכון לתום שנת 2025, למתחרותיה העיקריות של החברה מספר חנויות נוחות במתחמי התדלוק כדלהלן: דלק כ- 207 חנויות נוחות, סונול כ- 200 חנויות נוחות, דור-אלון כ- 168 חנויות נוחות ולחברה 242 חנויות נוחות (כולל 3 חנויות מחוץ למתחמים).

בשנים האחרונות פועלת החברה, כמו גם מתחרותיה, לפתח את תחנות התדלוק ומתחמי התדלוק למתחמים קמעונאיים המציעים מגוון שירותים, הכוללים בין היתר, חנויות נוחות, מסעדות ובתי קפה. החברה מובילה במספר המתחמים הקמעונאיים בתחנות תדלוק הפועלים ברחבי המדינה. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.1.2 לעיל לעניין תחום פעילות קמעונאות מזון וסעיף 4.7.1 להלן.

התחרות במתחמי התדלוק מתבטאת, בין היתר, בשלושה היבטים עיקריים: תחרות בתחום השיווק של מוצרי הדלק לצרכן הסופי (לרבות במגוון השירותים הנלווים המוצעים ללקוחות, ברמת השירותים, בהנחות, בתנאי האשראי ובמבצעי קידום מכירות); תחרות על רכישת ו/או שכירת זכויות להקמת מתחמי תדלוק חדשים ותחרות על התקשרויות עם תחנות תדלוק ותיקות (שתוקף חוזי השכירות או הסכמי אספקת הדלקים שלהן פג).

לפרטים אודות טיטת דוח תחרות גיאוגרפית בין תחנות תדלוק שפרסמה הרשות לתחרות ראה סעיף 3.18.17 להלן.

החברה פעלה בעבר להעברת תחנות תדלוק להפעלה עצמית. עם זאת, החברה בוחנת את המשך כדאיות ההפעלה העצמית בתחנות תדלוק מסוימות וזאת לאור רמת מרווחי השיווק, ובחלקן, במועד סיום הסכם ההפעלה, מוחזרת הפעלת תחנת התדלוק לקמעונאי, בעל זכות ההפעלה.

בנוסף, פועלת החברה להקמת תחנות תדלוק חדשות, בהן לרוב, זכויות ההפעלה הן של החברה מלכתחילה.

על אף התגברות התחרות בענף, בשנים האחרונות פריסת תחנות התדלוק של החברה, המיקומים העדיפים, שיטות ההפעלה, ההשקעות בשדרוג ומיתוג תחנות התדלוק והקמת מתחמים קמעונאיים, כל אלה, אפשרו לחברה לשמור על מקומה המוביל בתחרות וליצור מקורות הכנסה נוספים, מעבר למכירת מוצרי נפט.

תכנית הפעולה הקמעונאית של החברה הינה הקמת מתחמים קמעונאיים מודרניים על-ידי בנייה מחדש ו/או שדרוג של בינוי קיים וזאת בהתבסס על התרומה הכוללת והסינרגיה בין פעילות מתחמי התדלוק לבין פעילות המתחמים הקמעונאיים. התאמת סוג ומיתוג העסקים הנכון לכל מתחם ואופיו, הינה נקודת מפתח ביכולת לענות על מגוון צרכי הלקוחות הפוטנציאליים.

² בהתבסס על נתוני מנהל הדלק.

³ ראה ה"ש 2 לעיל.

3.8.2. תחרות בתחום הטעינה החשמלית

תחום הטעינה החשמלית הנו תחום מתפתח, אשר פועלים בו מספר שחקנים הן בתחום עמדות הטעינה הציבוריות והן הפרטיות. החברה צופה שהתחרות בענף תלך ותתגבר בשנים הקרובות. פריסת תחנות התדלוק של החברה בהן מוצבות עמדות טעינה ברחבי הארץ, המיקומים העדיפים, שיטות ההפעלה, ההשקעות בשדרוג ומיתוג והקמת המתחמים הקמעונאים, צפויים לסייע לחברה להוביל בתחום עמדות הטעינה הציבוריות. לפרטים נוספים ראה סעיפים 3.1.7 ו- 3.1.15 לעיל.

כאמור החברה משקיעה בתחום הקמת עמדות טעינה חשמלית אולטרה מהירות בלבד, ואינה מקימה עמדות מהירות/רגילות. להערכת החברה, מספר העמדות שלה המהוות כ- 26 % מכלל עמדות הטעינה האולטרה מהירות בישראל (כ- 15 % מכלל עמדות הטעינה המהירות). להערכת החברה ולמיטב ידיעתה, נכון לתום שנת 2025, מתחרותיה בתחום עמדות טעינה אולטרה מהירות הינן כדלהלן: אפקון החזקות בע"מ, דור אלון אנרגיה בישראל (1988) בע"מ, אי.וי.אדג' בע"מ, קבוצת דלק בע"מ, סונול ישראל בע"מ וטסלה אינק. (אשר עמדותיה משמשות לטעינת רכבי טסלה בלבד).

3.8.3. תחרות בשיווק הישיר – במסגרת פעילות הסחר

התחרות הגבוהה בתחום השיווק הישיר הינה פועל יוצא מכך שהשיווק הוא ישיר ללקוח ואינו תלוי במיקום הפיזי של המשווק (לעומת תחנות התדלוק הציבוריות) ובדרך כלל אינו כרוך בהשקעה כספית גדולה במתקנים. הלקוחות המוסדיים והעסקיים של השיווק הישיר מתאפיינים ברגישות גבוהה למחיר ולתנאי תשלום וספקי הדלק נדרשים להעמיד ללקוחות אשראי גבוה, תוך לקיחת סיכונים בשל העדר בטחונות מלאים ולהקפיד על רמת איכות השירות. לפרטים נוספים בדבר מדיניות החברה בכל הנוגע לאשראי לקוחות ראה סעיף 8.2.1.3 להלן.

ככלל, נאמנות לקוחות השיווק הישיר הינה נמוכה. חלק מהתקשרויות השיווק הישיר נעשות באמצעות מכרזים לתקופה של מספר שנים ובתנאים תחרותיים, וקיים סיכון שבתום ההתקשרויות, החברה לא תזכה במכרזים החדשים או בחלקם ו/או שהרווחיות שלה תפגע במקרה של שינוי בתנאים.

הגורמים המתחרים בפז בשיווק הישיר כוללים את כל חברות הדלק הגדולות (דלק, סונול ודור אלון), חלק מחברות הדלק הקטנות יותר, בתי זיקוק, סוכני דלקים ומפיצים נוספים. החל מיום 1 ביולי 2007, רשאית בז"ן למכור מוצרי נפט במישרין ללקוחות. פעילות זו הינה מתחרה לפעילות החברה בתחום השיווק הישיר בעיקר בקשר עם מכירות לרשות הפלשתיאית. החל מינואר 2021 דור אלון זכתה במכרז כך שהיא מספקת כ- 50% מתצרוכת הדלקים וכ- 25% מתצרוכת הגז של הרשות הפלשתיאית.

3.8.4. תחרות בתחום התדלוק האלקטרוני

חברות הדלק משווקות דלקים לחלק מהלקוחות על ידי מערכת תדלוק אלקטרוני. החברה, באמצעות פזומט, מתמחה במתן שירותי תדלוק ממוחשב ללקוחות תדלוק אלקטרוני, תוך מתן אפשרות לחברות המנהלות צי רכב לשלוט ולבקר על הוצאות התדלוק והרחיצה של צי הרכב. התחרות בתחום זה מתמקדת בעיקר במחיר, בתנאי האשראי, בפריסת תחנות התדלוק ובשירותים נוספים כגון: דוחות ואמצעי מדיה אלקטרוניים, אמצעים לניהול צי רכב ושירותים אחרים כגון רחיצת רכב. תחום התדלוק האלקטרוני מתאפיין בתחרות גבוהה ובמעבר לקוחות מחברת דלק אחת לשניה וזאת בפרט לנוכח המעבר לתדלוק בהתקני תדלוק אוניברסליים (החל מינואר 2019) שהסיר חסמי כניסה והגביר את התחרות בתחום צי הרכב.

3.8.5. שרותי תעופה

המתחרה של שירותי תעופה בתדלוק דס"ל למטוסים בנתב"ג הנה חברת מרקורי תעופה (ישראל) בע"מ⁴. מכירת הדס"ל בנתב"ג (על ידי הקבוצה) מתבצעת במסגרת השווק הישיר והסחר בתחום הסיטונאות. המתחרות העיקריות של החברה בפעילות זו הן חברות הדלק הגדולות. שירותי תעופה היא החברה היחידה המחזיקה בהרשאה לאספקת דלקים בשדות התעופה הפנים ארציים. לפרטים בדבר ההרשאה של שירותי תעופה לאספקת דלקים ושירותי תדלוק בשדות התעופה הפנים ארציים ראה סעיף 3.1.4.1 לעיל.

3.8.6. נכסי תעופה

נכסי תעופה הינה ספקית בלעדית של שירותי אחסון והזרמת דלקים תעופתיים בנתב"ג. מחיר השירותים המוענקים על ידיה מפוקח מכח צו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחיר שירותי תשתית לתדלוק מטוסים בנמל התעופה בן גוריון), התשס"ח-2008.

3.8.7. פז שמנים וכימיקלים

בתחום השמנים, פועלים מתחרים רבים והתחרות הינה גבוהה. הלקוחות המוסדיים, העסקיים והפרטיים מתאפיינים ברגישות גבוהה למחיר ולתנאי תשלום.

בתחום השמנים פועלות חברות הדלק העיקריות (סונול ודור אלון), דלקול בע"מ וגדות מסופים לכימיקלים (1985) בע"מ וכן יבואני שמנים. בתחום הכימיקלים קיימים ענפי פעילות שונים (דטרגנטים, קוסמטיקה, ממסים וכו'), בהם פועלים ספקים רבים; בתחום הממסים פועלת קבוצת גדות מזה שנים.

3.8.8. שיטות להתמודדות עם התחרות

על מנת להתמודד עם התחרות במתחמי התדלוק והטעינה החשמלית, ובשל היות מיקום תחנת התדלוק והטעינה החשמלית פרמטר מהותי בהחלטת הלקוח לבחירת מקום התדלוק והטעינה החשמלית, בוחנת החברה את התאמת הפריסה לשינויים בתוואי הכבישים, בצירי התנועה ובבינוי בארץ. לחברה יתרון מסוים על מתחרותיה עקב פריסת מתחמי התדלוק במיקומים מרכזיים. החברה פועלת לשימור מעמדה כמובילה במספר תחנות התדלוק ובמיקומן.

כמו כן, משקיעה החברה מאמצים רבים לשיפור נראות, ניקיון ואחזקת התחנות באופן כללי ובשיפוצ במתחמים נבחרים. החברה פועלת לשיפור רמת השירות במתחמי התדלוק ובמתחמים הקמעונאיים, לרבות באמצעות גיוון תמהיל החנויות המוצרים והשירותים המוצעים במתחמי התדלוק, מוקד שירות לקוחות, וחיזוק הקשר של החברה עם לקוחותיה והגדלת נאמנותם של הלקוחות לשירותים הניתנים על-ידי החברה, בין היתר, במסגרת מועדון הלקוחות המנוהל על ידי החברה, מתן הטבות שונות ללקוחות החברה (כגון - מבצעי רחיצה, מבצעי אפליקציה ותכניות צבירה, הטבות בחנויות הנוחות Yellow, ובסופרים הטבות למועדון הלקוחות וכד').

פעילות החברה בתחום מכירת מוצרי נפט ללקוחות המוסדיים והעסקיים כרוכה בסיכון גבוה יחסית בשל חשיפה לסיכונים אשראי ורווחיות נמוכה יחסית. לפרטים בדבר מדיניות החברה בכל הנוגע לאשראי לקוחות ראה סעיף 8.2.1.3 להלן.

צינורות השיווק השונים של החברה, המבוססים, בין היתר, על סוכנים ומפיצים עצמאיים, הקשורים עם פז בהסכמים שחלקם ארוכי טווח והמהווים זרוע ארוכה של החברה, אשר להם היכרות וקשרים עם לקוחות השיווק הישיר, הינם בעלי חשיבות בהתמודדות עם המתחרים של החברה בשיווק הישיר.

⁴ למיטב ידיעת החברה, בעלי השליטה במרקורי תעופה (ישראל) בע"מ כוללים את קבוצת דור אלון ותאגיד גרמני זר.

איתנותה הפיננסית של החברה ופעילות השיווק המפותחת שלה מועילים לחברה בהתמודדותה עם התחרות.

הניסיון המקצועי והמוניטין של שרותי תעופה בתחומי פעילותה מהווים יתרונות תחרותיים.

איכות המוצרים הגבוהה, המקצועיות, המוניטין, התמיכה בלקוחות, פעילות התפעול וההפצה של פז שמנים וההשקעה המתמדת בפיתוח ושיפור המוצרים, מאפשרים לקבוצה להתמודד מול המתחרים בענף. יכולתה של הקבוצה לתת אשראי ללקוחותיה העסקיים ומערכי השיווק המפותחים של פז שמנים, מהווים גם הם יתרונות תחרותיים. לענין מדיניות החברה בכל הנוגע לאשראי לקוחות ראה סעיף 8.2.1.3 להלן.

3.9. עונתיות בתחום הפעילות

עונתיות בתחום הפעילות נובעת בעיקר מתת תחום של מתחמי התדלוק והטעינה. ככלל, רמות הביקוש למוצרי נפט במתחמי התדלוק אינן משתנות משמעותית לאורך השנה הקלנדרית. עם זאת, קיימת צריכה מוגברת של דלק וטעינה חשמלית בחודשים יולי ואוגוסט ובחודשי החגים. הביקוש הגבוה למוצרי הנפט וטעינה חשמלית בתקופות אלו נובע מריבוי נסיעות ברכבים פרטיים לחופשות ולירועים.

ככלל, לא קיימת עונתיות מהותית בתחום השיווק הישיר. בתחום הדס"ל קיימת עליה משמעותית בצריכה בחודשי הקיץ ובתקופות החגים.

בשרותי תעופה ובנכסי תעופה קיימת עליה משמעותית בפעילות בחודשי הקיץ ובתקופות החגים בנתב"ג ובחודשי החורף בחלק משדות התעופה הפנים ארציים, בשל גידול בכמות הטיסות.

היקף מכירות של מוצרים להסקה על ידי פז שמנים עולה בתקופת החורף, דהיינו ברבעונים הראשון והרביעי של כל שנה קלנדרית, בשל שימוש לחימום.

להלן התפלגות רבעונית של הרווח התפעולי בתחום הפעילות בשנים 2024-2025:

2024		2025		
שיעור מסך הרווח התפעולי	סך רווח תפעולי (מיליוני ש"ח)	שיעור מסך הרווח התפעולי	סך רווח תפעולי (מיליוני ש"ח)	
17%	28	17%	41	רבעון 1
30%	50	27%	63	רבעון 2
40%	67	35%	82	רבעון 3
14%	23	22%	51	רבעון 4
100%	168	100%	237	סה"כ

לפרטים אודות השפעת מלחמת "חרבות ברזל" ומבצע "עם כלביא" על הביקוש למוצרי נפט במתחמי התדלוק ועל הצריכה בתחום הדס"ל, ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

3.10. כושר ייצור בתחום הפעילות

כושר הייצור הפוטנציאלי של מפעל פז שמנים בתחומי השמנים והכימיקלים הינו כ- 80 אלף טון לשנה. כושר הייצור הממוצע המנוצל בפועל של מפעל פז שמנים בתחומי השמנים והכימיקלים הינו כ- 36%.

3.11. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים בתחום הפעילות

3.11.1. כללי

לחברה זכויות קנייניות (בעלות, חכירה ושכירות) במרבית תחנות התדלוק ובנכסי נדל"ן נוספים. קרקעות ונכסים שבבעלות החברה (שבחלקם מושכרים לצד שלישי או לחברות בנות), דמי חכירה ששולמו מראש, מבנים וציוד בתחנות תדלוק, מהווים חלק מרכושה הקבוע של החברה.

בנוסף, לחברה ציוד ומבנים (בתקופת הסכמי השכירות / ההפעלה) גם בחלק מתחנות התדלוק בהן אין לחברה זכויות קנייניות במקרקעין.

ציוד החברה בתחנות התדלוק כולל את כל הציוד הנדרש להפעלת התקינה של תחנות התדלוק לרבות מיכלים, צנרת, משאבות, עמדות טעינה חשמלית, מערכות מחשוב ותקשורת, ציוד משרדי, מערכות חשמל וגנרטורים, מערכות לכיבוי אש, תאי שירותים, ציוד לחנויות ה Yellow, עמודי פרסום, תאורה, ציוד, ביטחון ובטיחות וכו'.

במסגרת מדיניותה, החברה מוכרת או פועלת לשינוי יעוד של תחנות תדלוק עם תרומת רווחיות נמוכה ושאין חיוניות לפריסת תחנות התדלוק של החברה. לפרטים נוספים בדבר מדיניות החברה בכל הנוגע למיצוי הפוטנציאל הנכסי של החברה ראה סעיפים 5.3.17, 5.5 ו-5.7.1 להלן.

למידע נוסף אודות זכויות הקניין של החברה במקרקעין עליהם בנויות תחנות התדלוק, ראה סעיף 3.1.17 לעיל.

3.11.2. רכוש קבוע של שרותי תעופה

לשרותי תעופה כלי רכב יעודיים, מיכליות תדלוק, מיכלים לאחסון דלקים וציוד כללי.

3.11.3. רכוש קבוע של נכסי תעופה

בבעלות נכסי תעופה חווה לאחסון דס"ל ובנזין תעופתי בשטח כולל של כ- 23 דונם בתחומי נתב"ג. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.1.5 לעיל.

3.11.4. מפעל פז שמנים

לפז שמנים מפעל בשטח כולל של כ- 59 דונם המצוי בסמוך למתקן הניפוק של החברה בחיפה. הקרקע הינה בבעלות הקבוצה. המפעל כולל: מתקני ערבול שמנים, מתקני מילוי אריזות, מתקן למיחזור שמנים, מתקן לייצור ממסים ומתקן למיחזור ממסים, מתקן ביולוגי לטיפול בשפכים, מתקן מרכזי לטיפול בפליטות, מחסנים, מעבדות, מבנים שונים ומשרדי פז שמנים. פז שמנים משתמשת בגז טבעי במתקני הייצור שלה. במסגרת הליך מכירת הקרקע בבעלותה של החברה באיזור מפרץ חיפה, פועלת פז שמנים לתכנון ולקידום צמצום שטח מפעלה לכ - 40 דונם. לפרטים ראה סעיף 5.7.1 להלן.

3.12. מחקר ופיתוח בתחום הפעילות

לא רלוונטי לתחום הפעילות.

3.13. נכסים לא מוחשיים בתחום הפעילות

3.13.1. סימני מסחר

לפז סימני מסחר רשומים ותיקים ומוכרים המבדלים אותה מיתר מתחרותיה ומהווים נכס משמעותי בפעילותה. הסימנים המרכזיים הינם: פז, פזומט, שירותי תעופה ונכסי תעופה, פז שמנים, פזמוביל ופז Charge.

פז משקיעה משאבים בפיתוח ושימור המוניטין והמודעות למותגיה.

3.13.2. רישיונות

החברה רשומה כחברת דלק במינהל הדלק ומורשית לעסוק בשיווק, ייבוא, ייצוא, אחסון וניפוק דלקים.

3.13.3. זכויות הפעלה בתחנות תדלוק

החברה רכשה את מרבית הזכויות הקמעונאיות בתחנות התדלוק שבבעלותה, אשר במשך שנים הופעלו על ידי קמעונאים לתקופה בלתי קצובה. רכישת הזכויות הקנתה לחברה יתרונות כלכליים הנובעים מהפעילות הקמעונאית ומזכויות ההפעלה בתחנות התדלוק, לתקופות המוערכות על-ידי החברה בכ- 20 שנים בממוצע. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, יתרת התמורה המופחתת בספרי החברה בגין רכישת זכויות אלה מסתכמת בכ- 17 מיליוני ש"ח.

לפרטים נוספים אודות נכסים לא מוחשיים ראה ביאור 13 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025.

3.14. הון אנושי בתחום הפעילות

ראה סעיף 8.1 בחלק התשיעי לדוח זה להלן.

3.15. חומרי גלם וספקים בתחום הפעילות

3.15.1. כללי

בשנת 2025 מרבית מוצרי הנפט שנדרשו לחברה, סופקו על ידי בז"א, מזוט לצפון, קרוסין וסולר הסקה לצפון ובנזין 98 אוקטן, נרכשו מבז"ן. גפ"מ נרכש מבתי הזיקוק ומייבוא על ידי פזגז. דס"ל נרכש מבז"א ושמנים בסיסיים נרכשו מספקים שונים.

בשנים 2024 ו- 2025 כ- 97% ממוצרי הנפט ששווקו על ידי החברה ללקוחותיה נרכשו מבז"א ומרבית היתרה נרכשה מבז"ן⁵.

בז"ן ובז"א הינן יצרניות מוצרי הנפט היחידות בישראל ולצידן פועלות חברות המתמחות בסחר בינלאומי במוצרי נפט. חלק מחברות הדלק הגדולות (דלק, סונול ודור-אלון) מייבאות בנזין וסולר תחבורה לצרכיהן ולשיווק לאחרים. בז"ן הוכרזה כמונופול בשירות זיקוק דלק ובאתילן.

לפרטים נוספים בדבר תלות בבתי הזיקוק ראו סעיף 8.11.2.6 להלן.

⁵ נתונים אלה אינם כוללים בנזין 98 אוקטן שנרכש מבז"ן, גפ"מ אשר נרכש על ידי פזגז מבתי הזיקוק ומייבוא על ידי פזגז, ושמנים בסיסיים שנרכשו מספקים שונים.

3.15.2. רכישות מבז"ן

במהלך תקופת הדו"ח, רכישות מוצרי הנפט מבז"ן על ידי החברה וחלק מחברות הקבוצה ותנאי הרכישה מבז"ן, מבוססים על נוהג ארוך שנים הקיים בין בז"ן לבין חברות הדלק, לפיו חברות הדלק מתקשרות בהסכם שנתי עם בז"ן ומידי חודש מזמינות מראש את המוצרים לחודש השוטף. בהתאם לצורך רוכשת החברה מוצרי נפט מבז"ן גם ברכישות מזדמנות.

3.15.3. הסכם מסגרת לרכישה ומכירה של דלקים ותזקיקים

3.15.3.1. ביום 20 ביוני 2023, נחתם הסכם המסגרת בין החברה לבז"א, לרכישה ומכירה של מוצרי נפט (דלקים ותזקיקים) (בסעיף זה: "**הסכם המסגרת**"), ובכלל זה, סולר תחבורה PPM10, בגזין בטול עופרת ("**בנ"ע**") 95, מזוט לסוגיו, קרוסין, דס"ל (דלק סילוני המשמש לתדלוק מטוסים), נפטא כבדה או מוצרים אחרים המיוצרים על ידי בז"א (ביחד: "**המוצרים**").

3.15.3.2. הסכם המסגרת נכנס לתוקפו במועד השלמת הליך הפיצול של בז"א מהחברה, קרי ביום 28 באוגוסט 2023 ("**המועד הקובע**") והיה בתוקף ליום 31 בדצמבר 2025 בכפוף למפורט להלן ("**תקופת ההסכם**"). למעט ביחס למנגנון התמורה בסעיף 3.15.3.3 להלן שיושם ביחס לשנת 2023 במלואה.

הסכם המסגרת קובע כמויות מחייבות (שנתית וחודשית) שהחברה תרכוש מבז"א ושבז"א מחויבת לספק לחברה מהמוצרים השונים בכל אחת משנות ההסכם, זאת בכפוף לזכות החברה להגדיל או להקטין את הכמות החודשית מהמוצרים בשיעורים הקבועים בהסכם והמקובלים בענף. הרכישות של תזקיקים מסוג בגזין, סולר ודס"ל תבוצענה במתכונת של Take or Pay⁶, כמקובל בשוק הדלק בישראל.

בכל מקרה שבו בז"א לא עמדה בהתחייבויותיה כאמור, החברה תהיה רשאית לרכוש את המוצרים מכל מקור אחר.

3.15.3.3. תמורה

מחירי המוצרים ושיעור התמורה, יהיו בהתאם לנוסחאות המחיר שהוסכמו על ידי בז"א והחברה בהסכם המסגרת (והיו נוהגות בין הצדדים גם ערב הפיצול) ולא חל בהן כל שינוי במשך תקופת ההסכם המסגרת, אלא בהסכמת הצדדים. ביחס לתנאים ועלויות תשתית מסוימות הוסכם כי החברה תקבל תנאים דומים לתנאים שניתנו לה עובר לפיצול וזאת בכפוף ליכולתה של בז"א לבצע עדכונים מעת לעת בגין שינויי רגולציה ו/או שינויים בשוק האנרגיה בישראל, וזאת כל עוד שינויים כאמור יהיו קיימים.

תנאי התשלום יהיו שוטף + 15 יום.

3.15.3.4. תמורה נוספת

(א) בנוסף לתשלום עבור הדלקים שסופקו כאמור לעיל, נקבע מנגנון תמורה ביחס לדלקים מסוימים וללקוחות מסוימים של החברה לרבות כמפורט בסעיף 3.15.3.6 להלן, המורכב ממכפלה של כמות מוסכמת קבועה של דלקים בתעריף מוסכם לכל ק"ל. מנגנון תמורה זה יושם בגין שנת 2025 במלואה.

(ב) בתום כל שנה קלנדרית מלאה בדקו הצדדים את סך הכמות השנתית של המוצרים שסופקה בפועל לאותם לקוחות כאמור לעיל, ואת הכמות השנתית של רכיב הדס"ל שהחברה מכרה ללקוחותיה (וביחד: "**הכמות**").

⁶ מנגנון לפיו פז מזמינה מדי חודש כמות דלקים עבור החודש העוקב, כאשר הכמות שהוזמנה מחייבת את פז מבחינה כספית בין אם היא מושכת את כל המלאי ובין אם לאו. המלאי שלא נמשך יעמוד לרשות פז למשיכה בחודש שלאחר מכן.

בפועל"). ככל שהכמות בפועל גדולה יותר מסך הכמות השנתית של שנת ההסכם הקלנדרית הראשונה וסך כמות הבסיס לדס"ל שסופקה לחברה בפועל בשנת 2019, קיבלה בז"א בנוסף למפורט לעיל, תעריף מוסכם לכל ק"ל בגין כל ק"ל נוסף שנמכר על ידי החברה בדס"ל ובמכירות ללקוחות האמורים. ככל שהכמויות שנמכרו בפועל היו קטנות יותר מהכמויות השנתיות שלעיל, גרע תעריף מוסכם לכל ק"ל בגין כל ק"ל שלא נמכר על ידי לחברה כאמור.

(ג) סכום התעריף המוסכם ושיעורו יעודכן במקרים מסוימים הקבועים בהסכם.

(ד) יישום מנגנון התמורה האמור הביא בשנת 2025 לקיטון ברווח התפעולי של תחום האנרגיה לתחבורה בסך של כ- 25 מיליון ש"ח.

3.15.3.5. ניפוק ואחסון:

(א) ניפוק המוצרים יעשה כמקובל בתחום במתקני הניפוק השונים ברחבי הארץ לפי בחירת החברה ובתנאי ששיעור הניפוק של המוצרים בנ"ע 95 וסולר לתחבורה, במתקן הניפוק של בז"א באשדוד, לא יפחת משיעור משוקלל שנקבע בהסכם.

(ב) למחיר המוצרים שינופקו לחברה בחצר בית הזיקוק באשדוד, יתווסף תשלום בגין ניפוק ותיסוף על פי מחירון בית הזיקוק המתפרסם מעת לעת; החברה תשלם לבז"א דמי אחסון בהתאם לתעריף מנהל הדלק. כמו כן, עלויות ההזרמה מבית הזיקוק לאשדוד (פי-גלילות/קמ"ד אשדוד/תש"ן אשדוד) ומבז"ן למתקני חיפה יחולו על החברה.

3.15.3.6. אספקת דלקים לשטחי הרשות הפלשתינאית

במסגרת הסכם המסגרת הסדירו הצדדים את המשך שיתוף הפעולה, החל מהיום הקובע ואילך, במכירה של דלקים ותזקיקים בשטחי הרשות הפלשתינאית ("**נספח האספקה לרש"פ**"), לרבות מכח הסכם שנחתם בין החברה ופזגז לבין הרש"פ מיום 13.4.2022 ושהיה בתוקף עד ליום 31.12.2025 ("**הסכם הרש"פ**").

לפרטים נוספים אודות ההסכם שנחתם בין החברה ופזגז לבין הרשות הפלשתינאית, ראה סעיף 3.5.2.2 לעיל.

לעניין זה, נספח האספקה לרש"פ קובע כמויות (שנתית וחודשית), שהחברה רכשה מבז"א מהמוצרים השונים, לרשות הפלשתינאית.

מועד התשלום של החברה לפי הסכם ההספקה לרש"פ יהיה אחת לרבעון. החברה היא שנשאה בסיכון של אי תשלום מצד הרש"פ לחברה בגין הספקת הדלקים לרשות.

3.15.3.7. התקשרות בהסכמים לרכישת מוצרי דלק עם בז"א ובז"ן לשנים 2026-2027

(א) התקשרות בהסכם לרכישת מוצרי דלק מבז"ן -

ביום 11 בדצמבר 2025 התקשרה החברה עם בז"ן בהסכם לרכישת מוצרי דלק - בבזין 95 וסולר לתחבורה ודס"ל (בסעיף זה: "**ההסכם**" ו-"**המוצרים**" או "**מוצרי דלק**", בהתאמה).

בהתאם להוראות ההסכם, החברה תרכוש מבז"ן ובז"ן תספק לחברה את המוצרים בתקופה שתחל מיום 1.1.2026 ועד ליום 31.12.2027 ("**תקופת ההסכם**"), זאת, בכפוף לתנאים המפורטים בהסכם המתייחסים, בין היתר, למקרים של תקלות ו/או עבודות תחזוקה בבז"ן ולביטול ההסכם על ידי מי מהצדדים בנסיבות של הפרת הוראותיו.

על פי הוראות ההסכם, מתחייבת בז"ן לספק לחברה את המוצרים בהתאם לתחזית חודשית ושנתית ("התחזית") שיועברו לבז"ן בתחילת כל שנה, והחברה מתחייבת לרכוש את המוצרים בהתאם לתחזית, והכל בכפוף לזכות החברה לסטייה (למעלה או למטה) באחוז מוסכם מהתחזית. הרכישות של המוצרים תבוצענה במתכונת של ⁷Take or Pay, כמקובל בשוק הדלק בישראל. להערכת החברה, גם בנסיבות שהחברה תחויב עבור מלאי המוצרים שלא משכה עבור חודש מסוים בהתאם לתחזית, הלכה למעשה, בחודשיים העוקבים תתבצע השלמת משיכת המוצרים, כך שלא תיווצר לחברה חשיפה כלשהי במסגרת המנגנון על בסיס שנתי.

ההסכם אף מגדיר את כלל תנאי רכישת המוצרים, לרבות מנגנוני קביעת התמורה, תנאי התשלום והבטחות.

בנוסף למוצרים, כהגדרתם לעיל, החברה תהיה זכאית לרכוש מבז"ן מוצרי דלק נוספים, על פי הזמנות מעת לעת, ובהתאם למנגנון התמורה כקבוע בהסכם.

כמו כן התקשרה החברה עם בז"ן בהסכם לפיו תהיה החברה רשאית לנפק מוצרי דלק בבז"ן עבור תעריפי ניפוק שסוכמו בהסכם. הסכם הניפוק יעמוד בתוקף מיום 1.1.2026 ועד ליום 31.12.2031. בסוף התקופה ההסכם יוארך אוטומטית לחמש שנים נוספות אלא אם לאחד הצדדים לא יהיו האישורים המתאימים לביצוע פעילותו (פז כחברת דלק ובז"ן למכור לחברות דלק).

(ב) התקשרות בהסכם לרכישת מוצרי דלק מבז"א -

ביום 11 בדצמבר 2025 התקשרה החברה עם בז"א בהסכם, לפיו תרכוש פז מבז"א מוצרי דלק - בנזין 95, סולר תחבורה, מזוט ו-דס"ל (בסעיף זה: "**ההסכם**" ו-"**מוצרי הדלק**", בהתאמה) - למשך שנה, קרי עד ליום 31.12.2026, בכפוף לתנאים המפורטים בהסכם.

על פי הוראות ההסכם, מתחייבת בז"א לספק לחברה את מוצרי הדלק בהתאם לכמויות חודשיות ושנתיות כקבוע בהסכם, והחברה מתחייבת לרכוש את מוצרי הדלק על פי הזמנות חודשיות בהתאם לכמויות כאמור, והכל בכפוף לזכות החברה לסטות (למעלה או למטה) באחוז מוסכם מהכמויות שנקבעו או לבצע המרה בין מוצרי דלק שונים. הרכישות של המוצרים תבוצענה במתכונת של ⁸Take or Pay, כמקובל בשוק הדלק בישראל. להערכת החברה, גם בנסיבות שהחברה תחויב עבור מלאי המוצרים שלא משכה עבור חודש מסוים בהתאם לתחזית, הלכה למעשה, בחודשיים העוקבים תתבצע השלמת משיכת המוצרים, כך שלא תיווצר לחברה חשיפה כלשהי במסגרת המנגנון על בסיס שנתי.

ההסכם אף מגדיר את כלל תנאי הרכישה של מוצרי הדלק, לרבות מחיר הרכישה, תנאי התשלום, הבטחות, עלויות ניפוק הדלקים ושירותים נלווים.

התקשרויות כאמור לעיל צפויות לשנות באופן מהותי את תמהיל הספקים של החברה באופן שגם בז"ן וגם בז"א יוגדרו כספקים העיקריים של החברה בתחום פעילות אנרגיה לתחבורה. להערכת החברה, לשינוי בתמהיל הספקים לא צפויה להיות השפעה מהותית על תוצאות החברה.

האמור בדוח זה כולל מידע צופה פני עתיד כהגדרתו בחוק ניירות ערך התשכ"ח - 1968, אשר אין ודאות בהתממשותו, לרבות בדבר יישום ההסכמים והשפעתם על תוצאות החברה, אשר תלוים, בין היתר, בגורמים שאינם בשליטת החברה וכן בהתממשות של מי מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 8.11 להלן.

7 ראה ה"ש 6 לעיל.

8 ראה ה"ש 6 לעיל.

3.15.4. מערכת התקני זיהוי לכלי רכב

לפרטים בדבר התקשרות לרכישת מערכת התקני זיהוי לכלי רכב בקשר עם הסדר תדלוק פזומט ראה סעיף 3.1.14 לעיל.

3.15.5. חומרי גלם וספקים עיקריים המשמשים את שרותי תעופה ואת נכסי תעופה

שרותי תעופה רוכשת מפז דס"ל ובנזין תעופתי, לצורך מכירתם בשדות תעופה פנים ארציים. לשרותי תעופה ולנכסי תעופה תלות תפעולית בחברות התשתיות (תש"ן ודלק פי-גלילות) המזרימות אליהן דס"ל בצינורות מבתי הזיקוק.

3.15.6. חומרי הגלם והספקים העיקריים של פז שמנים

חומרי הגלם המרכזיים, המשמשים את פז שמנים בתהליכי ייצור השמנים וחומרי הסיכה, הינם שמנים בסיסיים ושמנים סינתטיים, הנרכשים מספקים בחו"ל וכן תוספים שונים הנרכשים בעיקר מספקים בחו"ל.

חומרי הגלם המרכזיים, המשמשים את פז שמנים בתהליכי ייצור הכימיקלים, הינם מוצרי נפט, הנרכשים מהחברה (על בסיס רכישות חודשיות) ועוברים תהליכי זיקוק ועיבוד נוספים במפעל פז שמנים.

חומרי הגלם המרכזיים, המשמשים את פז שמנים בתהליכי המיחזור, הינם שמנים וממסים משומשים, הנאספים מספקים שונים בארץ ועוברים תהליכי זיקוק ועיבוד במפעל פז שמנים וכן מוצרי נפט הנרכשים מהחברה.

כמו כן, מייבאת פז שמנים מגוון מוצרים מוגמרים נוספים מספקים בחו"ל.

לפז שמנים אין תלות במי מספקיה בתחומי פעילותה העיקריים.

3.16. השקעות בתחום הפעילות

במתחמי התדלוק השקיעה ומשקיעה החברה ברכישת ו/או בשכירת זכויות בתחנות תדלוק קיימות מצדדים שלישיים ו/או בבניה מחדש ושדרוג של תחנות תדלוק קיימות ו/או בהקמת והרחבת תחנות תדלוק חדשות, חנויות נוחות Yellow ומתחמים קמעונאיים.

בנוסף משקיעה החברה בפתרונות דיגיטליים, באפליקציה הסלולרית ובטכנולוגיות לשיפור ושדרוג חווית הקניה והשירות וכן עוסקת בהרחבת השקעותיה בטכנולוגיות כאמור ובשדרוג תכנית הנאמנות שלה. לפרטים נוספים ראה סעיף 4.1.1.10 להלן.

השקעות החברה בשיווק הישיר בשנים האחרונות היו בבניה ו/או בשיפוץ תחנות תדלוק פנימיות בחצרות הלקוחות.

בשנת 2025 השקיעה החברה כ- 90 מיליוני ש"ח בתחום האנרגיה לתחבורה (סכום זה כולל בתוכו גם את השקעות החברה בקיום הוראות איכות הסביבה כמפורט בסעיף 3.17 להלן).

בכוונת החברה להמשיך ולהשקיע בהרחבת רשת תחנות התדלוק, לרבות באמצעות צמיחה ופיתוח של מתחמי התדלוק. לענין זה ראה סעיפים 3.1.2 לעיל ו-5.1.2 להלן.

פרויקט שדרוג מסופי התשלום בתחנות הדלק באמצעות התקן סליקה EMV בהתאם להוראות המפקח על הבנקים, ברבעון השלישי של שנת 2025 סיימה החברה את הטמעת טכנולוגיית התשלום המאוברת בתקן

סליקה EMV (Europay MasterCard Visa), כך שתשלום באמצעות כרטיסי חיוב חכמים מתאפשר במסופי התדלוק בכל תחנות החברה בפריסה ארצית. יצוין כי התקן הסליקה EMV מוטמע מזה מספר שנים בחנויות הנוחות Yellow.

המידע בדבר ההשקעות המתוכננות הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, בהיותו מבוסס על תוכניתיה העסקיות של החברה. יתכן שההשקעות בפועל תהיינה שונות, בין היתר, כתוצאה מהזדמנויות עסקיות שיקרו בפני החברה ו/או כתוצאה מהעדר כדאיות כלכלית ו/או כתוצאה מקשיים בהשגת היעדים ו/או כתוצאה מקשיים בהשגת ההיתרים לביצוע ההשקעות המתוכננות ועוד.

3.17. **איכות הסביבה בתחום הפעילות – סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם**

3.17.1 סיכונים סביבתיים

מוצרי נפט הינם חומרים מסוכנים ו/או מזהמים מטבעם. העיסוק במוצרי נפט בתחום האנרגיה לתחבורה עלול לגרום לסיכונים סביבתיים, בעיקר לזיהום אוויר מאדי דלק ולזיהום קרקע ומי תהום, העלולים להיגרם כתוצאה מפעילות תחנות התדלוק. הדרישות ההולכות וגוברות בתחום איכות הסביבה, בין היתר, כתנאי לקבלת רישיונות והיתרים, כרוכות בהוצאות והשקעות כבדות.

3.17.2 השלכות מהותיות שיש להוראות הדין על החברה

פעילות תחום האנרגיה לתחבורה כפופה להוראות חקיקה שונות שיפורטו להלן:

3.17.2.1 **חוק המים, התשי"ט-1959 ("חוק המים")**

חוק המים נועד להגן על מקורות המים בישראל, ומטיל אחריות פלילית על מי שבמעשה או במחדל גרם ו/או עלול לגרום לזיהום מקורות מים. חוק המים מקנה לרשויות המדינה סמכויות נרחבות, ובכלל זה סמכות למנהל רשות המים לדרוש ממי שגרם לזיהום לעשות כל הדרוש על מנת להפסיק את הזיהום, להשיב את המצב לקדמותו. במקרה שלא קיים הנדרש בצו, רשאי מנהל רשות המים לעשות את הנדרש על פי הצו ולחייב את המזהם, מפר הצו, בהוצאותיו. לפירוט השלכות החוק על ההשקעות שידרשו מהחברה במקרה של זיהום מקורות מים ראה סעיפים 3.17.2.2 ו-3.17.6 להלן.

להשלכות תקנות המים על החברה ראה סעיף 3.17.6 להלן.

3.17.2.2 **תקנות המים (מניעת זיהום מים) (תחנות דלק), התשנ"ז-1997 ("תקנות המים")**

(א) כללי

תקנות המים כוללות הוראות מקיפות שנועדו למנוע זיהומי קרקע ומים מתחנות תדלוק והוראות בדבר דרכי הדיווח והטיפול באתר שזוהם עקב דליפת דלק.

האחריות לקיום הוראות תקנות המים חלה על מפעיל תחנת התדלוק. מפעיל תחנת התדלוק מוגדר בתקנות המים כבעל רישיון העסק, או האדם שבהשגחתו, הנהלתו או פיקוחו מופעלת תחנת התדלוק. קיימת אפשרות שבית משפט יקבע, כי לאור התנאים בהסכם בין החברה לבין בעל תחנת תדלוק, המפעיל אותה, יחשבו גם החברה וגם בעל תחנת התדלוק למפעיל תחנת התדלוק.

אי קיום הוראות חוק המים ותקנות המים, עלול להוות עבירה פלילית שדינה מאסר שנה או קנס גבוה ועונשים כבדים יותר במקרה של עבירה מתמשכת. החברה חשופה לסיכון של הגשת כתבי אישום בקשר עם חוק המים ותקנות המים.

(ב) התקנת אמצעי הגנה

במסגרת תקנות המים נקבעו, בין היתר, הוראות המחייבות מפעילי תחנות תדלוק לנקוט אמצעי הגנה הן בשלבי הקמת תחנת התדלוק והן בשלבי הפעלתה. בתחנת תדלוק אשר הוקמה ו/או מוקמת לאחר כניסת התקנות לתוקף, יש לבנות, בין היתר, משטחים אטומים לחלחול דלקים ושמנים, מערכת ניקוז, מפריד דלק – מים, מיכל משני ואמצעי ניטור לגילוי דליפות. כמו כן, מחייבות תקנות המים את מפעיל תחנת התדלוק לערוך ולבצע בדיקות אטימות תקופתיות למיכלים ולצנרת, במועדים שנקבעו בתקנות המים. בתחנות תדלוק שהוקמו טרם חקיקת תקנות המים היה צורך בביצוע התאמות למרבית הוראות תקנות המים. החברה סיימה ליישם את כל דרישות תקנות המים בהליך הדרגתי שנמשך מספר שנים, לפי סדר עדיפות, שנקבע על ידי המשרד להגנת הסביבה.

(ג) התקנת אמצעי ניטור בתחנות התדלוק הוותיקות

בהתאם להוראות תקנות המים, נדרשה החברה להתקין בכל תחנות התדלוק שהוקמו לפני שנת 1997 ("תחנות התדלוק הוותיקות"), אמצעי ניטור, שמטרתו גילוי דליפת דלק בקרקע תחת התדלוק. לחברה כ- 180 תחנות תדלוק ותיקות. החברה התקינה בכל תחנות התדלוק הוותיקות אמצעי ניטור מסוג ATG ומסוג פיאזומטר.

(ד) בדיקות אטימות

תקנות המים מחייבות ביצוע בדיקות אטימות תקופתיות (אחת לשלוש עד חמש שנים) לצנרת ולמיכלים בכל תחנת תדלוק. החברה מבצעת את הבדיקות התקופתיות בהתאם לתקנות המים. עלות ביצוע בדיקות אטימות בתחנות התדלוק אינה מהותית לחברה. מחודש פברואר 2026 המשרד להגנת הסביבה עדכן את הנחיותיו ולפיהם קיימת חובה לבצע בדיקות אטימות תקופתיות בתדירות גבוהה יותר וכן קיימת חובה לבצע בדיקות אטימות בשיטות נוספות (מחמירות) בנוסף לשיטות הקיימות. הגדלת תדירות הבדיקות ותוספת סוגי הבדיקות תטיל על החברה עלויות נוספות על הקיים כיום, בסכום שאינו מהותי לחברה. החברה בוחנת את האפשרות לתקוף את ההנחיות כאמור.

יצוין, כי מכח הנחיות הממונה של זיהום מים מדלקים, מבצעת פז בדיקות אטימות למפרידי הדלקים, כמו כן מבוצע מאזן דלקים יומי על ידי מפעילי התחנות.

תקנות המים מחייבות את המפעיל לטפל בקרקע שזוהמה באחת מהשיטות המפורטות בתקנות המים. למידע בנוגע לטיפול בזיהומי קרקע ראה סעיף 3.17.6 להלן.

להשלכות תקנות המים על החברה ראה סעיף 3.17.6 להלן.

(ה) תנאים נוספים ברישיון עסק

המשרד להגנת הסביבה קבע תנאים נוספים ברישיונות העסק של מספר תחנות תדלוק של החברה, המחייבים התקנת מספר אמצעי הגנה למניעת זיהומים, מעבר לתנאים הנדרשים בתקנות המים. אמצעי הגנה אלה כוללים: מערכת הגנה קתודית (למניעת קורוזיה במיכלים התת קרקעיים), אמצעים למניעת מילוי יתר, אמצעים למניעת שפיכות ואיטום מתחת למנפקות.

החברה התקינה את אמצעי ההגנה שנדרשו על ידי המשרד להגנת הסביבה, בכל תחנות התדלוק בהן היא מחויבת לכך.

3.17.2.3. חוק החומרים המסוכנים, התשנ"ג – 1993

חוק החומרים המסוכנים נועד לשמור על הסביבה ועל בריאות הציבור מפני נזקים הכרוכים בעיסוק ברעלים או בכימיקלים מזיקים, ולמנוע אירוע חומרים מסוכנים המהווה סיכון לאדם ולסביבה. החוק קובע סנקציות פליליות על הפרת הוראותיו.

בהתאם להוראות החוק, בין היתר, חל איסור לעסוק בחומרים מסוכנים ללא היתר רעלים מאת מי שמונה על ידי השר להגנת הסביבה. כן נקבע, כי גוף העוסק במכירת חומרים מסוכנים טעון רישוי בהתאם לחוק רישוי עסקים.

מוצרי נפט מוגדרים כרעלים על פי חוק חומרים מסוכנים. לחברה היתר רעלים לעיסוק במסחר דלקים והחברה דורשת גם מלקוחותיה שרוכשים מוצרי נפט להיות בעלי היתרי רעלים מקום בו הדבר נדרש.

לאור העובדה שכמות מוצרי הנפט המאוחסנת בכל תחנת תדלוק אינה עולה על הכמות הקבועה בתקנות החומרים המסוכנים (סיווג ופטור), התשנ"ו-1996 שהוצאו מכוח חוק החומרים המסוכנים ("**תקנות סיווג ופטור**"), ככזו המחייבת היתר רעלים, לא נדרש היתר רעלים לכל תחנת תדלוק. החברה מחזיקה בהיתר רעלים כללי למסחר (ללא אחסון) במוצרי הנפט.

לשרותי תעופה יש היתר רעלים לגבי פעילותה בשדה התעופה רמון. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.17.4 להלן.

לנכסי תעופה יש היתר רעלים לגבי פעילותה בנתב"ג שתוקפו הוארך עד לקבלת היתר רעלים אחוד בהתאם להוראות חוק הגנת הסביבה (ייעול הליכי רישוי סביבתי)(תיקוני חקיקה), התשפ"ד-2024. בקשה לקבלת היתר רעלים אחוד תוגש בהתאם להוראות החוק עד לחודש יולי 2030. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.17.4 להלן.

לפז שמנים יש היתר רעלים עבור ייצור, מסחר ואחסון, שתוקפו עד ליום 1 בינואר 2028. לפז שמנים וכימיקלים (שיווק ומסחר) בע"מ (חברת בת של פז שמנים) יש היתר לייבוא, מסחר ושינוע רעלים שתוקפו עד ליום 1 בינואר 2032. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.17.4.1 להלן.

להערכת החברה, אין לחוק חומרים מסוכנים השפעה מהותית על תוצאות החברה. מידע זה הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. יתכן שבפועל ההשפעה של הוראות חוק חומרים מסוכנים תהיה שונה, בין היתר, לאור שינוי בהוראות החוק ו/או דרישות רגולטוריות חדשות.

3.17.2.4. כללי תאגידי מים וביוב (שפכי מפעלים המוזרמים למערכת הביוב), התשע"א-2011 ("**כללי תאגיד המים והביוב**")

כללי תאגיד המים והביוב קובעים, בין היתר: את הדרישות לטיפול בשפכים בהזרמת שפכים ממפעלים (לרבות מתחנות תדלוק וממתחמים קמעונאיים) למערכת הביוב העירונית; את הדיווח שיינתן לרשויות על ידי המפעלים; את סמכות הרשויות לדרוש ממפעלים לבצע טיפול מקדים ו/או ניטור לשפכים; את תהליכי הביקורת והאכיפה; את העלויות שיוטלו על המפעלים בגין בדיקות השפכים, המבוצעות על ידי הרשויות; ואת התעריפים לתשלום בגין הזרמת שפכים באיכויות החורגות מהכללים. כללי תאגידי המים והביוב החמירו את הדרישות לטיפול בשפכים ואת רמת הביקורת והאכיפה. החברה יישמה את כל הדרישות בתחנות התדלוק במתחמים הקמעונאיים בהם הדבר ניתן. להערכת החברה, לכללי תאגיד המים והביוב אין השפעה מהותית על תוצאותיה הכספיות של החברה.

3.17.3. פעילות שרותי תעופה

שרותי תעופה עוסקת בביפוק של דלקים תעופתיים ובמתן שירותי תדלוק. משכך, חוק המים וחוק חומרים מסוכנים חלים על פעילותה. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.17.2 לעיל.

לשרותי תעופה יש היתר רעלים לגבי פעילותה בשדה התעופה רמון, ללא תאריך תפוגה. ביתר שדות התעופה הפנים ארציים אין צורך בהיתר רעלים וזאת לאור הכמות הקטנה של סולר, קרוסין (דס"ל) ובנזין תעופתי המאוחסנת בהם.

3.17.4. פעילות נכסי תעופה

נכסי תעופה עוסקת באחסנה של דלקים תעופתיים בנתב"ג. משכך חוק המים וחוק חומרים מסוכנים חלים על פעילותה. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.17.2 לעיל.

לנכסי תעופה יש היתר רעלים שתוקפו הוארך עד לקבלת היתר רעלים אחוד בהתאם להוראות חוק הגנת הסביבה (ייעול הליכי רישוי סביבתי)(תיקוני חקיקה), התשפ"ד-2024. בקשה לקבלת היתר רעלים אחוד תוגש בהתאם להוראות החוק.

כחלק מדרישות רוחביות מאתרים החשודים בזיהום קרקע (מפעלי מעגל ראשון) ובמסגרת הבקשה לחידוש היתר הרעלים, החברה ביצעה סקר קרקע משלים בחוות המכלים של פז נכסי תעופה לאחסנת דלק בנתב"ג ששטחה כ - 15 דונם. במסגרת סקר הקרקע התגלה זיהום קרקע. היקף הזיהום והשאלה האם נדרש לבצע פעולות בשלב הנוכחי נמצאים בדיון אל מול המשרד להגנת הסביבה והחברה נדרשת לבצע סקרי המשך.

בד בבד, עם ביצוע סקר קרקע נוהגת רשות המים לדרוש ממבצע סקר הקרקע לבצע גם סקר מי תהום. במסגרת סקר מי התהום התגלה חשד לזיהום בפרמטר PFAS בשכבת מי התהום, שמקורו עלול להיות קצפי הכיבוי. החברה נמצאת בשיח מול רשות המים והמשרד להגנת הסביבה בעניין זה, לרבות לגבי בדיקות ההמשך.

3.17.4.1. פעילות שיווק השמנים והכימיקלים

פז שמנים עוסקת, בין היתר, בייצור שמנים, כימיקלים וממסים, משכך חלק מהוראות הדין החלות על פעילות אנרגיה לתחבורה (חוק המים, חוק חומרים מסוכנים וכללי תאגידי מים וביוב) חלות גם עליה, בשינויים המחויבים. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.17.2 להלן.

לפז שמנים היתר רעלים עבור ייצור, מסחר ואחסון שתוקפו עד ליום 1 בינואר 2028. לפז שמנים וכימיקלים (שיווק ומסחר) בע"מ (חברת בת של פז שמנים) היתר ליבוא, מסחר ושינוע רעלים שתוקפו עד ליום 1 בינואר 2032.

בפז שמנים קיים מתקן לטיהור ביולוגי של שפכים היוצאים את המפעל (זאת לאחר שטופלו במתקן נוסף הקיים בפז שמנים).

בפז שמנים קיים מתקן RTO (מתקן מרכזי לטיפול בפליטות, המבוסס על טכנולוגיה של חמצון תרמי).

לפז שמנים יש רישיונות עסק בתנאים כמפורט להלן: רישיון עסק לאחסנה ולמכירה של חומרים מסוכנים ורישיון עסק לפעילות העיבוד והייצור שלה שתוקפם עד לחודש דצמבר 2032 ורישיון עסק למעבדת פז שמנים, שתוקפו עד חודש דצמבר 2027. בקשות לקבלת היתר פליטה אחוד תוגש בהתאם להוראות חוק הגנת הסביבה (ייעול הליכי רישוי סביבתי)(תיקוני חקיקה), התשפ"ד-2024.

3.17.4.2. חוק אוויר נקי בפז שמנים

חוק אוויר נקי ותקנות אוויר נקי (ערכי איכות אוויר) (הוראת שעה), התשע"א-2011, עוסקים, בין היתר, בקבלת היתרי פליטה, בניטור איכות האוויר מפליטות מוקדיות ופליטות לא מוקדיות, בסנקציות אותן ניתן להטיל על גופים שיפעלו ללא היתר פליטה או יחרגו מתנאי היתר הפליטה וכו'.

המשרד להגנת הסביבה מחיל חלק מהוראות חוק אוויר נקי על התעשייה באמצעות קביעת תנאים נוספים לרישיון עסק.

כאמור לעיל, בפז שמנים קיים מתקן RTO (מתקן מרכזי לטיפול בפליטות המבוסס על טכנולוגיה של חמצון תרמי) אשר פועל באמצעות גז טבעי. כמו כן, בהתאם להוראות חוק אוויר נקי, לפז שמנים היתר פליטה מפעלי שתוקפו עד לשנת 2029. אשר בקשה לחידושו תוגש בהתאם חוק הגנת הסביבה (ייעול הליכי רישוי סביבתי) (תיקוני חקיקה), התשפ"ד-2024.

3.17.5. הצעות חוק בתחום איכות הסביבה

נכון לשנת 2025 לא ידוע לחברה על קידום הצעות חוק מהותיות לחברה בתחום איכות הסביבה תחת פעילות האנרגיה לתחבורה.

המשרד להגנת הסביבה החל ביוזמה לפיה חברות הדלק תחויבנה להחליף את כל צנרות והמיכלים חדי הדופן בתחנות התדלוק הציבוריות ופנימיות, בפריסה שלא תפחת מעשר שנים. נכון למועד הדו"ח, לא פורסמו תקנות פרטניות לנושא מעבר להצהרת הכוונות הכללית, וכן מפרט תנאי רישיון העסק לא תוקן. להערכת החברה חיובה להחלפת כל הצנרות והמיכלים חדי הדופן תחייב השקעת סכומי כסף משמעותיים, אשר ככל הנראה ייפרסו על פני לפחות עשר שנים החל משנת-2026.

3.17.5.1. בחברה קיימת תכנית להתייעלות אנרגטית בתחנות תוך אימוץ שגרות עבודה ותהליכי ייעול לשימוש בחשמל, שמטרתה בחברה תכנית להתייעלות אנרגטית בתחנות שמטרתה להביא לחסכון בעלויות החשמל תוך תרומה לאיכות הסביבה.

3.17.6. אירועים ועניינים אשר גרמו או צפויים לגרום לפגיעה בסביבה

3.17.6.1. ההסדר עם המשרד להגנת הסביבה בנושא טיפול בזיהום קרקע ומים

בשנת 2007 הגיעו החברה והמשרד להגנת הסביבה להסדר ביחס להוראות הקבועות בחוק המים ו/או בתקנות המים ("ההסדר"), לפיו תערוך החברה סקרי קרקע מקיפים בכל תחנות התדלוק הציבוריות שלה, שהוקמו לפני כניסת תקנות המים לתוקף ("תחנות התדלוק עליהן חל ההסדר"), וזאת על מנת לאתר תחנות תדלוק בהן קיים זיהום קרקע ו/או זיהום מי תהום ועל מנת לאמוד את היקפי זיהומי הקרקע ו/או מי התהום ולאפשר הכנה וביצוע של תוכנית לשיקום הקרקעות וטיהור מי התהום, ככל שיידרש.

במסגרת ההסדר סוכם, כי עלויות שיקום הזיהומים לשנה קלנדרית, בתחנות התדלוק עליהן חל ההסדר (הן סקרים, הן שיקום זיהומים שהתגלו בסקרי קרקע והן שיקום זיהומים שאותרו ו/או יאותרו באמצעים אחרים), יהיו סך מרבי השווה למכפלת 1 (אחת) אג' בכמות הליטרים שתמכר בתחנות התדלוק הציבוריות של החברה בשנה קלנדרית. יצוין כי סכומים אלו ישמשו לצורך שיקום הזיהומים בתחנות התדלוק בהן נמצא ו/או ימצא זיהום מי תהום ו/או זיהום קרקע. החברה שמרה על זכותה לתבוע את האחראים בפועל לגרימת הזיהומים, כגון מפעילי תחנות התדלוק.

הואיל ולא ניתן היה להעריך במועד עריכת ההסדר את היקפי הזיהומים, סוכם בין המשרד להגנת הסביבה לבין החברה כי ההסדר ימשך עד אשר המשרד להגנת הסביבה יאשר כי כל פעולות השיקום בכל תחנות

התדלוק עליהן חל ההסדר הושלמו. מאידך, על פי ההסדר, לא צפוי כי המשרד להגנת הסביבה ידרוש מהחברה להוציא מדי שנה סכומים נוספים מעבר לסכומים האמורים לעיל לצורך שיקום זיהומים בתחנות התדלוק.

החברה ביצעה סקרי קרקע בתחנות התדלוק עליהן חל ההסדר. עד כה התגלה חשד לזיהום, או זיהום בפועל של מי תהום ב- 24 תחנות תדלוק של החברה (כולן תחנות תדלוק עליהן חל ההסדר). פעילויות הבדיקה והשיקום, ככל שנדרשות, מתואמות עם רשות המים והמשרד להגנת הסביבה. החברה פועלת לשיקום של מי התהום ב- 3 תחנות תדלוק. בכ- 21 תחנות תדלוק נדרש דיגום תקופתי בלבד, שמתבצע באופן שוטף.

בדוחותיה הכספיים של החברה קיימת הפרשה, בסך של כ- 1 מיליון ש"ח, לשיקום מי תהום באותן 3 תחנות תדלוק בהן התגלה זיהום במי תהום ושהחברה פועלת לשיקומן. ההפרשה, כאמור לעיל, מבוססת על הניסיון המצטבר של החברה ועל הערכות מומחים ויועצים של החברה, המתבססים על מחקרים ומידע סטטיסטי שהצטבר בעולם, ובעיקר בארה"ב. החברה מעריכה כי ההפרשה שביצעה בספריה הינה נאותה, ומשקפת את העלויות הצפויות, הניתנות להערכה בשלב זה, לשיקום מי תהום בתחנות התדלוק הנ"ל, על פי הנחיות רשות המים. עלויות השיקום האמורות נכללות במסגרת הסכומים שבהסדר עם המשרד להגנת הסביבה.

יצוין, כי העלויות הצפויות בתחום איכות הסביבה, כמפורט לעיל, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוססות בין השאר, על הערכות החברה. יצוין כי ייתכן שהחברה תידרש לבצע השקעות ולהוציא הוצאות כספיות בהיקפים רחבים יותר מהמפורט לעיל, בקשר למספר תחנות התדלוק בהן נדרשת החברה לטפל בזיהום במי תהום ו/או בקשר ליתרת תחנות התדלוק, כאמור לעיל, זאת בשל העדר וודאות לגבי היקף הזיהום במי התהום (בתחנות התדלוק שבבדיקה) ורמת הניקיון שתידרש על ידי הרשויות לצורך קבלת אישור בדבר סיום השיקום.

עבודות השיקום ברוב תחנות התדלוק בהן התגלה זיהום במי התהום, ושהחברה פועלת או פעלה לשיקומן, החלו כבר בשנים 2003-2008 ועיקר עלויות השיקום הוצאו בשנים אלו. ההפרשה הקיימת בדוחותיה הכספיים של החברה לשיקום מי תהום בתחנות התדלוק הללו מייצגת את יתרת עלויות השיקום שטרם הוצאו וזאת, בהתבסס על הערכות וחוות דעת המומחים והיועצים, כאמור לעיל.

בנוסף, במספר תחנות תדלוק, שהוקמו לפני כניסת תקנות המים לתוקף, נמצא זיהום קרקע ברמות שונות. החברה פועלת לפנות את הקרקע ו/או לשקם את הקרקע בסביבת תחנות תדלוק אלו. החברה מעריכה את עלויות השיקום של תחנות תדלוק במקרה של זיהום קרקע בלבד (ללא זיהום מי תהום) כלא מהותיות. עלויות השיקום האמורות נכללות במסגרת הסכומים שבהסדר עם המשרד להגנת הסביבה.

החברה מקיימת פוליסה לביטוח אחריות כלפי צד שלישי, (במסגרת פוליסת חבויות משולבת) עם גבול אחריות בסך של 1 מיליון דולר ארה"ב לכל מקרה ביטוח, ובמצטבר לתקופת הביטוח, ורובד נוסף, הכפוף לגבול אחריות בסך 49 מיליון דולר ארה"ב למקרה. הפוליסה מבטחת, בין היתר, את חבות החברה על פי דין בשל פגיעה גופנית ו/או נזק לרכוש מוחשי לצד שלישי הנגרמים עקב זיהום פתאומי תאונתי ובלתי צפוי. החברה אינה מקיימת ביטוח המבטח חבות כלשהי הנובעת מזיהום שאינו פתאומי תאונתי ובלתי צפוי, כדוגמת הזיהומים המפורטים בסעיף זה לעיל.

לפרטים בדבר זיהום הקרקע בקרקע של נכסי תעופה ראה סעיף 3.17.4 לעיל.

להערכת החברה, המבוססת על תוצאות סקרי קרקע ועל תוצאות בדיקות נוספות שנערכו על ידי החברה, עלויות הטיפול בזיהומי הקרקע הנ"ל לא צפויות להיות מהותיות לחברה.

המידע שלעיל, בדבר הערכת החברה לגבי העלויות הצפויות, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, ומבוסס בין היתר על בדיקות החברה. יתכן כי העלויות בפועל יהיו גבוהות מהערכת החברה

וישפיעו לרעה על תוצאות שרותי תעופה ו/או נכסי תעופה, וזאת בין השאר, עקב ממצאים נוספים ו/או דרישות רגולטוריות חדשות ו/או עלויות נוספות שלא נצפו מראש.

3.17.6.2. שפיכת דלקים

במהלך חודש דצמבר 2024 אירע כשל תאונתי במשאבה הטבולה בתחנת תדלוק בבעלות החברה. כתוצאה מהאירוע דלפה כמות גדולה של בנזין 95 אוקטן לבריכת המיכלים ומשם לקרקע. בתחנה קיימת יריעה אטומה מתחת לכלל התחנה, כך שלהערכת החברה, ועל בסיס דיגומים ניטורים יומיים בתיאום עם המשרד להגנת הסביבה שנערכו עד כה, לא נוצר זיהום סביבתי מעבר לקרקע שנמצאת מעל היריעה. זיהום זה מטופל על ידי החברה באופן שוטף. כמו כן נוקטת החברה באמצעים על מנת להבטיח שהזיהום לא יתפשט מעבר ליריעה. החברה מסרה הודעה על המקרה לרשויות הרלוונטיות. להערכת החברה, עלויות הטיפול בגין שיקום הקרקע כתוצאה מהאירוע כאמור לא צפויות להיות מהותיות לחברה ומכל מקום התקבל החזר של חלק מהעלויות מחברת הביטוח. במהלך חודש פברואר 2025 נחקרו בעלי תפקידים בחברה על ידי המשטרה הירוקה ומשטרת ישראל אודות אירוע שפיכת הדלקים.

המידע שלעיל, בדבר הערכת החברה לגבי העלויות הצפויות, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. יתכן כי העלויות בפועל יהיו גבוהות מהערכת החברה, וזאת בין השאר, עקב ממצאים נוספים ככל שיתגלו ו/או דרישות רגולטוריות חדשות ו/או הליכים נוספים לרבות מצד המשרד להגנת הסביבה ו/או עלויות נוספות שלא נצפו מראש.

3.17.7. הליכים משפטיים ומנהליים ועלויות סביבתיות שהוצאו או יוצאו בגינם

3.17.7.1. הסדר עם המשרד להגנת הסביבה בנושא טיפול בזיהום קרקע ומים

כמפורט בסעיף 3.17.6.1 לעיל, הגיעה החברה להסדר עם המשרד להגנת הסביבה בנוגע לשיקום זיהומים בתחנות התדלוק.

3.17.7.2. חוק אויר נקי ותקנותיו ומערכת מישוב אדים

החברה התקינה בכל תחנות התדלוק מערכת מישוב אדים מסוג (I) STAGE, כנדרש על פי רישיון העסק שניתן לתחנות התדלוק. מערכת מישוב אדים (I) STAGE מונעת פליטת אדי בנזין ממכלי תחנות התדלוק בעת אספקה ממכליות כביש.

כמו כן, בעקבות דרישת המשרד להגנת הסביבה והרשויות המקומיות (שאף עוגנה כתנאי נוסף בחלק מרישיונות העסק של תחנות התדלוק), סיימה החברה בחודש אפריל 2017 להתקין בתחנות התדלוק בהן היא מחויבת לכך, מערכת מישוב אדים (II) STAGE, שמטרתה למנוע פליטת אדי בנזין בעת תדלוק כלי רכב.

בחודש אוגוסט 2017 פורסמו תקנות אוויר נקי (מניעת זיהום אוויר מתחנות דלק), התשע"ז-2017 ("התקנות"), המעגנות בין היתר: את דרישת המשרד להגנת הסביבה ברישיונות העסק לפעול למניעת פליטת אדי בנזין מתחנות תדלוק באמצעות התקנת מערכות מישוב אדים מסוג (I) Stage ו-(II) Stage ("מערכות מישוב האדים"); הוראות לניטור; הוראות לביצוע בדיקת אטימות; הוראות לביצוע תחזוקה וטיפול בתקלות במערכות מישוב האדים (לרבות חובה להשבית משאבת דלק שמערכת מישוב האדים המחוברת אליה לא תקינה במשך תקופה העולה על 7 ימים).

התקנות קובעות כי הפעלת תחנות תדלוק ללא מערכות מישוב האדים מהווה זיהום חזק או בלתי סביר.

כמו כן, התקנות קובעות כי פליטת אדי דלק מתחנות תדלוק הגורמת לריח, מתמשך או חוזר ונשנה, של דלק מחוץ לתחום תחנות התדלוק מהווה ריח חזק או בלתי סביר.

כאמור לעיל, החברה סיימה להתקין את מערכות מישוב האדים (II) Stage בתחנות התדלוק בהן היא מחויבת בהתקנתן (לאחר שהשלימה לפני שנים את התקנת מערכות מישוב האדים (I) Stage).

3.17.7.3. הליכים משפטיים פליליים שהסתיימו

בשנת 2025 לא התנהלו ולא הסתיימו הליכים משפטיים פליליים כנגד החברה בתחום איכות הסביבה.

3.17.7.4. כתבי אישום תלויים ועומדים

נכון למועד פרסום דוח זה, לא קיימים כתבי אישום תלויים ועומדים כנגד החברה בתחום איכות הסביבה.

3.17.7.5. הליכים אזרחיים תלויים ועומדים

לענין תביעות ובקשות להכיר בתובענות כיצוגית כנגד החברה ופז שמנים ראה סעיף 8.8 להלן.

בחודש יוני 2015 הוגשה כנגד 11 נתבעים, ובהם החברה וחברה בת בבעלותה המלאה, תביעה ובקשה להכיר בתביעה כייצוגית, בגין טענה לכאורה לזיהום אוויר במפרץ חיפה ולנזקים הנגרמים כתוצאה ממנו לאוכלוסיית מפרץ חיפה. בחודש ינואר 2026 ניתן פסק דין שדחה את הבקשה וחייב את המבקשים בהוצאות משפט. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.8 להלן.

בחודש יולי 2019 הוגשה כנגד 30 נתבעים, ובהם החברה וחברה בת בבעלותה המלאה, תביעה ובקשה להכיר בתביעה כייצוגית, בטענה כי פליטות חומרים מזהמים גרמו לתחלואה עודפת בנפת חיפה בסרטן ריאה וב-NHL. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.8 להלן.

אין הליכים אזרחיים מהותיים נוספים תלויים ועומדים כנגד החברה ומי מהחברות תחת תחום פעילות אנרגיה לתחבורה בתחום איכות הסביבה.

3.17.7.6. הליכים אזרחיים שהסתיימו

בשנת 2025 לא הסתיימו הליכים אזרחיים מהותיים כנגד החברה בתחום איכות הסביבה.

3.17.8. מדיניות החברה בניהול סיכונים סביבתיים ואמצעים הננקטים להפחתת הסיכונים הסביבתיים

לענין מדיניות החברה בניהול סיכונים סביבתיים והאמצעים הננקטים על ידה להפחתת הסיכונים הסביבתיים ראה סעיף 8.7.3 להלן.

3.17.9. סכומים שנפסקו, הפרשות ועלויות סביבתיות

בשנת 2025 לא נפסקו סכומים כנגד החברה במסגרת הליכים משפטיים בתחום איכות הסביבה.

בשנת 2025 הסתכמו ההשקעות והעלויות הסביבתיות של החברה בתחום פעילות האנרגיה לתחבורה, לרבות עלויות השיקום בתחנות התדלוק בהן התגלה זיהום מי תהום, בסכום של כ- 8 מיליוני ש"ח (לא כולל השקעות בהקמת תחנות תדלוק חדשות בהתאם לדרישות איכות הסביבה), מתוכם כ- 6 מיליוני ש"ח הוצאו לצורך מניעת פגיעה בסביבה וכ- 2 מיליוני ש"ח הוצאו לשיקום תחנות תדלוק שנמצא בהן זיהום.

כאמור לעיל, החברה מבצעת הפרשה מתאימה, בהסתמך על הערכת מומחים ויועצים בתחום איכות הסביבה, כאשר נדרש שיקום של זיהום מי תהום בתחנת תדלוק. יתרת ההפרשות לטיפול בשיקום מי תהום ליום 31 לדצמבר 2025, הסתכמה בסך של כ- 1 מיליון ש"ח.

להלן פירוט עלויות סביבתיות לשנת 2025 ועלויות צפויות בשנים שלאחר מכן בתחום איכות הסביבה בתחום פעילות אנרגיה לתחבורה:

תחזית ממוצעת בשלוש שנים שלאחר מכן (מדי שנה) במיליוני ש"ח	תחזית 2026 במיליוני ש"ח	2025 בפועל במיליוני ש"ח	
2	2	2	עלויות מהותיות
5	5	6	השקעות מהותיות
7	7	8	סה"כ במיליוני ש"ח

הואיל ולחברה כ- 180 תחנות תדלוק ותיקות שנבנו בהתאם לסטנדרטים שהיו נהוגים טרם כניסת תקנות המים לתוקף, והואיל והידע המצטבר כיום מלמד שהסטנדרטים שהיו נהוגים באותה תקופה אינם יכולים להבטיח שלא נגרם נזק לקרקע ו/או למים, אין ביכולת החברה להעריך האם איזו מתחנות התדלוק הוותיקות שלה גרמה בעבר לזיהום קרקע או מים בסביבתה בשל דליפה כלשהי. למיטב הערכת החברה, אם וככל שהחברה תידרש לבצע השקעות בשל זיהומים כאמור, השקעות אלו עלולות להיות בסכומים מהותיים לחברה, שכן האומדן המוערך לשיקום זיהום מי תהום הינו כחצי מיליון דולר לתחנת תדלוק אחת והאומדן המוערך לשיקום קרקע מזוהמת הינו בין 200,000 ש"ח לבין 650,000 ש"ח לתחנת תדלוק אחת.

הנזקים העלולים להיגרם לצדדים שלישיים כתוצאה מהיבטי איכות הסביבה, הכרוכים בפעילות מתחמי התדלוק, עלולים להיות בהיקפים כספיים משמעותיים, ויכולים לחשוף את הקבוצה לתביעות בסכומים מהותיים.

יצוין, כי העלויות הצפויות בתחום איכות הסביבה, כמפורט לעיל, הינן מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוססות בין השאר, על הערכות החברה. ייתכן כי העלויות וההשקעות בפועל יהיו שונות, באופן משמעותי מהמצוין לעיל, כתוצאה מסיבות שונות וביניהן: הצבת דרישות נוספות (כגון דרישה להחלפת מיכלים כפולי דופן כמצויין לעיל) ו/או סיכומים נוספים ו/או אחרים עם המשרד להגנת הסביבה, שינויים בדיני איכות הסביבה, לרבות בעקבות כניסת הצעת חוק שיקום קרקעות לתוקף, הגברת/הקטנת הפיקוח של דיני איכות הסביבה ועוד.

3.18. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום הפעילות

להלן יתוארו ההוראות העיקריות המטילות מגבלות ופיקוח על תחום האנרגיה לתחבורה. יצוין כי ההוראות המפורטות להלן אינן מהוות רשימה ממצה של הוראות החוק והתקינה החלות על החברה.

3.18.1 תקני איכות

ביום 20 ביוני 2018 פורסמה אכרזת התקנים (תקן רשמי), התשע"ח - 2018, המכריזה על תקן ישראלי 6294 כתקן רשמי. עניינו של התקן בבקרת איכות ותפעול של דלק תעופתי (שירותי תדלוק, מסופי דלק וייצור, אחסון והפצה של דלקים). תחילתה של האכרזה הינה 90 יום, מיום פרסומה. נכסי תעופה ושרותי תעופה פועלת בהתאם להוראות התקן עוד בטרם הוכרז כתקן רשמי.

שרותי תעופה ונכסי תעופה פועלות על פי תקנים בינלאומיים (JIG – JOINT INSPECTION GROUP) ומחזיקות בתו תקן ISO 9001:2008. בקרת איכות התפעול של דס"ל כפופה לת"י 6294, ואיכות הדס"ל כפופה להוראות תקן ישראלי 5563.

בשנת 2018 קיבלה פז שמנים אישור הסמכה לתקן ISO 9001:2015.

בשנת 2018 קיבלה פז שמנים אישור הסמכה לתקן ISO 14001:2015.

למפעל הייצור של פז שמנים מערכת ניהול איכות, התואמת ומוסמכת על-ידי מכון התקנים הישראלי לדרישות תקן: ISO 9001:2008.

פז שמנים קיבלה אישור על עמידה בת"י ISO 14001:2004 (איכות הסביבה). בחודש אוקטובר 2020 קיבלה אישור על עמידה בת"י ISO 45001:2018 (בטיחות), אשר החליף את ת"י ISO 18001:2007 (בטיחות). בשנת 2023 קיבלה פז שמנים אישור על עמידה בת"י ISO 50001:2018 (ניהול אנרגיה).

3.18.2. אישור המכס והבלו

חוק הבלו על הדלק, התשי"ח-1958 ("חוק הבלו") קובע, כי לא ייצר אדם דלק ולא יעסוק במכירתו, אלא אם קיבל רישיון לכך מאת מנהל המכס והבלו. "ייצור" מוגדר כמגוון פעולות הקשורות בדלק, לרבות החזקת דלק לשם מסחר בו בסיטונאות. לחברה הוצא רישיון לייצור דלק כאמור והיא פועלת לחדשו מדי שנה. כמו כן, לפז שמנים יש רישיון לייצור דלק והיא פועלת לחדשו מידי שנה.

3.18.3. לפי הוראות חוק הבלו, דלק המיוצר בישראל חב בבלו (למעט דס"ל לתעופה). סכום הבלו נקבע בצו המוצא על-ידי שר האוצר. במהלך שנת 2022 פרסם משרד האוצר מספר תיקונים לצו הבלו על הדלק (פטור מחובת קבלת רישיון ואישור), התש"ך-1960 אשר הפחיתו (באופן זמני, אשר מוארך מעת לעת) את שיעור הבלו החל בין היתר על בנזין, סולר, תחליפי דלק, שמן סיכה ותכשירי סיכה.

3.18.4. אישור לפעול כחברת דלק והחזקת מלאי חירום

בחוק ההסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב והמדיניות הכלכלית לשנת הכספים 2001), התשס"א-2001 ("חוק ההסדרים"), נקבע כי חברת דלק תירשם לפני תחילת עיסוקה במרשם המנוהל על ידי מנהל מינהל הדלק ותוכל לעסוק בעיסוקה כל עוד היא רשומה במרשם. חברת דלק מוגדרת בחוק ההסדרים כחברה העוסקת בזיקוק ו/או ביצוא ו/או ביבוא ו/או בשיווק של דלק ו/או במתן שירותי תשתית של דלק. החברה רשומה כחברת דלק במרשם מנהל מינהל הדלק.

בחוק ההסדרים נקבעה, בין היתר, החובה על חברת דלק לרכוש על חשבונה ולהחזיק עבור מדינת ישראל מלאי דלקים לסוגיו כמלאי חירום בטחוני, כפי שייקבע על ידי שר האנרגיה, בהתייעצות עם שר הביטחון והאוצר ("מלאי חירום בטחוני").

מכח חוק ההסדרים הותקנו תקנות ההסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב והמדיניות הכלכלית לשנת הכספים 2001) (החזקת מלאי ומלאי בטחוני של דלק), התשס"א-2001.

נכון למועד דוח זה, החברה אינה נדרשת להחזיק מלאי חירום בטחוני.

בהתאם להוראות תזכיר חוק משק האנרגיה (חירום) כהגדרתו בסעיף 2.2.7.1 לעיל, הוקנתה סמכות לשר האנרגיה, בהסכמת שרי האוצר והביטחון, לקבוע את כמות מלאי הדלק הדרוש לצרכי חירום, ולמינהל הדלק סמכות לקבוע את כמות מלאי הדלק שכל חברה חייבת לרכוש. כן קובעות הוראות התזכיר כי המדינה תשלם את עלויות המימון, האחסון, הביטוח והרענון של המלאי התפעולי שנרכש על ידי חברת הדלק.

ככל והחברה תידרש להחזיק מלאי חירום בטחוני בכמות משמעותית עשויה להיות לכך השפעה על סעיף המימון בדוחות הכספיים של החברה, שבשלב זה אינה ניתנת להערכה.

3.18.5. ספק מוכר למשרד הביטחון

פז, שרותי תעופה ונכסי תעופה וכן פז שמנים אושרו כספק מוכר על ידי הוועדה המשרדית לאישור ספקים מוכרים למשרד הביטחון.

3.18.6. רישיונות והיתרים בתחום הפעילות

חברות הקבוצה הפועלות בתחום הפעילות מחזיקות ברישיונות והיתרים הנדרשים, כמפורט בחלק שלישי זה לעיל ולהלן.

סעיף 3(א) לחוק משק החשמל, תשנ"ו-1996 קובע, כי פעילות מכירת חשמל לאחר טעונה קבלת רישיון הספקה. לצד זאת, נקבעה הוראת שעה (תיקון מס 16) המעניקה פטור מחובת רישיון הספקה למכירת חשמל באמצעות עמדות לטעינת רכב חשמלי עד ליום 26.7.2026. מטרת הוראת השעה הייתה למנוע חסמי כניסה של עמדות טעינה לשוק, ובכך לעודד כניסת כלי רכב חשמליים למשק הישראלי.

בחודש ינואר 2026 פרסמה רשות החשמל (לאחר הליך היועצות שניהלה מול הציבור) החלטה בנושא אסדרה אשר תחול על פעילות הספקת חשמל מעמדות לטעינה חשמלית, במסגרתה המליצה לשר האנרגיה והתשתיות לקבוע תנאים לקבלת רישיון הספקה כאמור (לרבות כללים המאפשרים לקבל פטור מחובת רישיון), וכן את החובות שיחולו על מספקי חשמל מעמדות טעינה (בין ברשיון ובין אם לא).

טרם התקבל אישור שר האנרגיה והתשתיות להחלטת הרשות. ככל שלא יחול שינוי בנוסח הכללים שפורסמו נוכח היקף פעילותה תדרש החברה להנפיק רישיון כאמור. החברה אינה צופה קושי למלא אחר תנאי הרישיון/או אחר יתר החובות שפירסמה הרשות.

3.18.7. הגבלות על תכנון והקמה של תחנות תדלוק

הליך הרישוי וההקמה של תחנות תדלוק מוסדר במספר רב של חוקים, שהעיקריים שבהם הינם:

על פי חוק התכנון והבנייה, התשכ"ה-1965 ("**חוק התכנון והבניה**") כל בניה ו/או שימוש בקרקע טעונים היתר. לעתים קרובות כרוך היתר בנייה לתחנת תדלוק גם בשינוי הייעוד של הקרקע.

מכוחו של חוק התכנון והבניה אישרה המועצה הארצית לתכנון ולבניה את תוכנית המתאר הארצית לתחנות תדלוק תמ"א 18, התשמ"ו-1986 ("**תמ"א 18**"), הקובעת, בין היתר, תנאים וקריטריונים להקמתן של תחנות תדלוק תוך מניעת מפגעים בטיחותיים, תחבורתיים וסביבתיים; מרחקים מינימליים בין תחנות תדלוק; מרחק מזערי בין מיכלי הדלק ובין משאבות התדלוק לבין בנייני מגורים ומבני ציבור; ומרחק מזערי של תחנות תדלוק מצומת או ממחלף.

על פי תיקון מס' 4 לתמ"א 18 מוסמכות הוועדות המקומיות לתכנון ובניה לאשר הקמת תחנות תדלוק בכל איזור בנוי, לרבות הקמת תחנות לתדלוק בגפ"מ ובגז טבעי דחוס (גט"ד), באיזור המיועד למגורים, למשרדים, למסחר ועוד (בעוד שקודם לכן הסמכות של הוועדות המקומיות הייתה באיזורי תעשייה או איזורים משולבים לתעשייה ולמסחר). כמו כן מאפשר תיקון מספר 4 לתמ"א 18 להקים תחנות תדלוק זעירות אשר דורשות השקעה הוגנת נמוכה יותר להקמתן, מההשקעה הנדרשת כיום להקמתן של תחנות תדלוק ציבוריות.

בהם, על מנת להקים תחנת תדלוק, יש לערוך שינוי יעוד של המקרקעין עליהם תוקם תחנת התדלוק, ובמקרים בהם נקבעו הוראות מפורשות בעניין הקמת תחנת תדלוק בתוכנית מתאר מחוזית, דרושים בנוסף לאישור הוועדה המקומית לתכנון ולבניה והוועדה המחוזית לתכנון ולבניה, אישורים ורישיונות למתן היתר ו/או לרישוי של תחנת התדלוק, כגון: אישור משרד התחבורה, אישור מכבי אש, אישור נציבות המים, אישור המשרד להגנת הסביבה, אישור משרד הבריאות, אישור הוועדה לשמירה על קרקע חקלאית (כשתחנת התדלוק מוקמת על קרקע חקלאית) וכיו"ב.

בשנת 2026 צפוי להתקבל תיקון מספר 3 לתמ"א 18/4 אשר יכלול הגדרת זכויות מפורטות לטובת הקמת חדרי טרנספורמציה בהליך היתר מכוח התמ"א. התיקון יאפשר הקמת חדר טרנספורמציה גם בתחנות תדלוק בהן לא קיימות זכויות בניה.

3.18.8. הגבלות על הפעלת תחנת תדלוק – רישוי עסקים

הפעלת תחנת תדלוק מחייבת קבלת רישיון עסק בהתאם לחוק רישוי עסקים. על פי צו רישוי עסקים (עסקים טעוני רישוי), התשנ"ה-1995, תחנת תדלוק, הינה עסק הטעון רישוי לפי חוק רישוי עסקים. לצורך קבלת רישיון עסק לתחנת תדלוק יש לקבל, בין היתר, את אישורם של הגורמים העיקריים הבאים: משטרת ישראל, המשרד להגנת הסביבה, משרד הכלכלה, שירותי הכבאות ואישור הוועדה הרלבנטית לתכנון ובניה. מכוח חוק רישוי עסקים הותקנו תקנות רישוי עסקים (אחסנת נפט), התשל"ז-1976 ("תקנות רישוי עסקים"), שקובעות, בין היתר, כי מתקן לאחסנת נפט, בכמויות העולות על הקבוע בתקנות רישוי עסקים, כולל תחנת תדלוק ציבורית או פנימית או חוות מיכלי דלק או גפ"מ, טעון רישיון מאת המפקח הראשי הממונה על-ידי שר הכלכלה. אחסנת הנפט תיעשה על-פי תנאי הרישיון ובהתאם לתקנות רישוי עסקים. בנוסף, קובעות התקנות מפרטים טכניים לאופן בניית המיכלים בתחנות תדלוק ציבוריות ופנימיות ובחוות מיכלים.

על-פי תקנות רישוי עסקים (מפעלים מסוכנים), התשנ"ג-1993, עסק, אשר בו מאחסנים, מייצרים, מעבדים או מוכרים חומרים מסוכנים, טעון רישיון מיוחד לכך ועל אותו עסק לעמוד בהוראות בטיחות הקבועות בחוק או מכוחו.

על פי צו רישוי עסקים (עסקים טעוני רישוי), התשע"ג-2013 והתיקון לו ("הצו"), תוקף רישיון עסק לתחנות תדלוק הינו למשך 5 שנים.

בחודש אוקטובר 2015 פורסמו מפרטי רישוי אחידים, בין היתר, לתחנות תדלוק. תחולת הוראות המפרטים האחידים, לגבי עסקים שביום פרסום המפרטים האחידים לא היה להם רישיון עסק קבוע או זמני, הינה מחודש אוקטובר 2015, ולגבי עסקים שביום פרסום המפרטים האחידים היה להם רישיון עסק קבוע או זמני, הינה מסוף חודש דצמבר 2018.

בשל העדר הסדרה תכנונית בשדות התעופה חיפה ונתב"ג קיימים רישיונות עסק זמניים לפעילותן של שירותי ונכסי תעופה שם. נכסי תעופה קיבלה היתר בניה בנתב"ג ופועלת לקבלת היתרי בניה ולאחריהם רישיונות עסק קבועים. שדות התעופה מגידו והרצליה אינם מוסדרים תכנותית בכללותם. בחודש אפריל 2025 התקבל רישיון עסק (זמני) שתוקפו עד ליום 19 במרץ 2026 למתקנים בשדה תעופה מגידו. בעקבות חידוש רישיון העסק פעילות מתקני שירותי תעופה במגידו חודשה. בהרצליה טרם ניתן רישיון עסק.

3.18.9. הגבלות על מיקום תחנות תדלוק

בחוק משק הדלק (קידום התחרות), התשנ"ד-1994, נקבע כי חברת דלק לא תתקשר בחוזה להקמת תחנת תדלוק או בחוזה בלעדיות (למעט חוזה בלעדיות המתייחס לתחנת תדלוק המצויה במקרקעין שבבעלות חברת הדלק או בחכירה של חברת הדלק מרשות מקרקעי ישראל) אם במרחק אווירי של 1 ק"מ (בדרך עירונית) או 10 ק"מ לאורך כבישים (בדרך אחרת), מהמקום שבו נמצאת או תוקם תחנת התדלוק, נמצאת תחנת תדלוק אחרת, שבה נמכר דלק של אותה חברת דלק. הוראה זו היתה בתוקף עד ליום 31 ביולי 2024 וכיום אינה בתוקף. בנוסף, נקבעו בתמ"א 18, הוראות לענין מרחק מזערי בין תחנות תדלוק לבין מגורים ומוסדות ומרחק מזערי מצומת או ממחלף. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.18.7 לעיל.

3.18.10. הגבלות ייחודיות בנוגע להקמת תחנות תדלוק פנימיות

ביחס לתחנות תדלוק פנימיות, הממוקמות בקיבוצים או במושבים, קובעת הוראת האגף החקלאי ברשות מקרקעי ישראל, כי ניתן להקים בתחום משבצת ישוב חקלאי נקודת תדלוק פנימית שאיננה מסחרית (שמטרתה לשרת רכבים חקלאיים של האגודה ורכבים שבבעלות האגודה), ללא תשלום לרשות מקרקעי ישראל, וזאת בכפוף לתנאים מסויימים. הקמת תחנות תדלוק פנימיות טעונה היתרי בנייה ואישורי הפעלה.

3.18.11. הגבלות על מחירי המכירה של מוצרי הנפט

3.18.11.1. פיקוח על מחירי המוצרים בתחום הפעילות

לפי צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחירים מרביים למוצרי נפט בשער בז"ן) (תיקון), התשס"ו-2005, ישנו פיקוח על רווחיות גפ"מ (למעט על גפ"מ שאינו מכיל מרקפטן – גז ללא ריח) ועל מחיריהם של מוצרי הנפט שלמעלה מ- 50% מהיקף צריכתם בשוק המקומי נמכרים על ידי אחד מבתי הזיקוק ובמקביל פחות מ- 15% מהיקף צריכתם בשוק המקומי נמכרים על ידי בית הזיקוק השני.

בחודש יולי 2012 פורסם צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (החלת החוק על סולר לתחבורה וקביעת רמת פיקוח), התשע"ב-2012, המחיל על סולר לתחבורה פיקוח ברמת דיווח על רווחיות ומחירים לפי פרק ד' לחוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996.

מחירו של בנזין 95 אוקטן, הנמכר ללקוחות בתחנות התדלוק, מפוקח מכוח צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחירים מרביים בתחנות תדלוק), התשס"ב-2002 ("צו הפיקוח" או "המחיר המרבי", לפי הענין).

3.18.11.2. על פי צו הפיקוח, המחיר המרבי לבנזין 95 אוקטן, בתחנות תדלוק ציבוריות, שווה לסכום המצטבר של הרכיבים הבאים:

(א) רכיב שער בית הזיקוק – המחיר הממוצע של בנזין 95 אוקטן שנקבע לפי 5 ימי פרסום ב - Platts European Marker Scan Cargoes ("פלאטס") של מחירי CIF W MED, שהאחרון שבהם קדם בשני ימי עבודה ליום עדכון המחירים כאמור להלן, בתוספת או בניכוי סכומים כמפורט במסמך הקרוי "מבנה מחיר", שמפיץ מינהל הדלק לחברות הדלק. לא פורסם בפלאטס מחירו של בנזין 95 אוקטן, יקבע מינהל הדלק, באישור שר האנרגיה, את המחיר המרבי בהתחשב במחירו של מוצר דומה ("רכיב שער בז"ן"). ביום 8 בנובמבר 2022 פרסם מינהל הדלק הזמנה לשימוע בנושא מחירי מוצרי דלק בשער בית הזיקוק בעקבות דיוני ועדת המחירים וטיוטת צו מתוקן בענין מחירי מוצרי דלק בשער בית הזיקוק. החברה העבירה למנהל הדלק את התייחסותה בנושא ואת עמדתה לפיה אין מקום לפרסום מחירי מוצרי דלק בשער בית הזיקוק על ידי מנהל הדלק.

(ב) בלו – על פי חוק הבלו על דלק, התשי"ח-1958 (ראה סעיף 2.2.6 לעיל וכל מס אחר המוטל על פי דין ("רכיב המיסים")).

(ג) סל הוצאות שיווק בנזין 95 אוקטן – שנקבע בצו הפיקוח בגין מכירת בנזין 95 אוקטן בשירות עצמי בתחנת תדלוק של חברת דלק ("סל ההוצאות").

ביום 30 באפריל 2018 הומצאו לחברה החלטת וועדת המחירים במשרד האנרגיה ("ההחלטה"), וצו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחירים מרביים בתחנות תדלוק), (תיקון) התשע"ח – 2018 ("הצו") הקובעים, בין היתר, כי סל ההוצאות לליטר בנזין 95 לתדלוק עצמי יופחת ויעמוד על סך של כ - 55.6 אג' לליטר (לא כולל מע"מ) והוא יעודכן על פי סל תשומות שהומלץ על ידי הוועדה הכולל מקדם התייעלות שנתי של 0.39%. מועדי עדכון הסל יהיו מידי מרץ וספטמבר. בהתאם, מרווח השיווק נכון ליום 31.12.2025 עמד על 63.816 אג' לליטר.

ביום 6 באוקטובר 2022, התקבלה במשרדי החברה פניית מינהל הדלק והגז, לפיה בכוונתו לבצע בחינה מחודשת של מרווח השיווק לבנזין 95 בתחנות התדלוק, ולצורך כך התבקשה החברה להעביר דיווח מפורט ונתונים אודות השנים 2019 עד 2021 ובהמשך גם לגבי שנת 2022. החברה העבירה את הדיווח המבוקש. נכון למועד פרסום הדוח, מינהל הדלק טרם פירסם את תוצאות הבחינה המחודשת.

(ד) מס ערך מוסף – כמשמעותו בחוק מס ערך מוסף, תשל"ו-1965 ("רכיב המע"מ").

בבנזין 95 אוקטן, הנמכר בשירות מלא (דהיינו, במשאבה המיועדת לתדלוק על ידי עובדי תחנת התדלוק), מותר לגבות בנוסף למחיר המרבי את הרכיבים הבאים:

תוספת תשלום בעד שירות מלא בסכום שנקבע בצו הפיקוח ("תוספת בעד שירות מלא"); התוספת בעד שירות מלא לא תגבה מרכב הנושא תו נכה. נכון למועד הדו"ח, התוספת בעד שירות מלא הנה 25 אג' לליטר (הסכום כולל מע"מ).

תוספת בעד מכירת בנזין בתחנות תדלוק בין השעות 20:00 ל- 06:00 ובימי המנוחה, כמשמעותם בסעיף 18א (א) לפקודת סדרי השלטון והמשפט, תש"ח-1948 וביום העצמאות, כמשמעותו בחוק יום העצמאות, תש"ט-1949.

נכון למועד פרסום דוח זה, בהתאם לצו הפיקוח, קיימת חובה לפיה בכל תחנות התדלוק לפחות שליש מהמשאבות תהיינה בשירות עצמי.

ביום 30 ביוני 2020, הודיע מינהל הדלק לחברות הדלק, כי הוא שוקל להטיל פיקוח על המחיר המרבי של סולר ללקוחות מזדמנים בעיתות חירום בהן נעשה שימוש במלאי, שכן בתקופה זו לשיטתו, עלולות חברות הדלק להפיקע מחירים. פז העבירה למנהל הדלק את עמדתה לפיה ככלל, הפיקוח האמור לא נדרש, אך אם יוחלט להטילו, הרי ששיטת הפיקוח הנכונה היא על בסיס מרווח הסולר בחודש שקדם ל"אירוע החירום".

3.18.12. מעבר לתדלוק בגז

לענין המעבר לתדלוק כלי רכב בגז ראה סעיף 2.2.12 לעיל.

3.18.13. הפעלת מתחמי התדלוק בשבתות

מרבית מתחמי התדלוק של החברה פועלים בימי שבת. על פי סעיף 9 לחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951 ("חוק שעות עבודה ומנוחה"), העסקת עובדים יהודים ביום השבת, הכלול במנוחה השבועית על-פי חוק שעות עבודה ומנוחה, טעונה היתר של שר הכלכלה. בנוסף, בחוק שעות עבודה ומנוחה, נקבע בין היתר, כי בימי המנוחה הקבועים כמשמעותם בפקודת סדרי שלטון ומשפט, תש"ח-1948, לא יקיים בעל חנות מסחר בחנותו.

אי קיום הוראות חוק שעות עבודה ומנוחה הינו עבירה פלילית (שבצידה עונש מאסר וקנס) ועבירה מנהלית (שבצידה קנס מינהלי על-פי תקנות העבירות המינהליות (קנס מינהלי – שעות עבודה ומנוחה), התשנ"ח-1998).

קיימים חוקי עזר של רשויות מקומיות, לפיהם אסורה פתיחת עסקים מסוימים בשבת, בחגי ישראל ובחלק מהמקרים אף בשעות הלילה, אולם לפי פסיקת בג"צ חוקי העזר האמורים אינם חלים על תחנות תדלוק. החברה רואה בהפעלת תחנות תדלוק בשבת ובחגי ישראל צורך חיוני למשק.

בנוסף, לחברה היתר מיוחד להעסקה במנוחה השבועית, לפי חוק שעות עבודה ומנוחה, של עובדים וכווננים לתקלות קריטיות, סביבתיות ובטיחותיות בתחנות התדלוק. תוקף ההיתר הינו עד לסוף חודש מרץ 2027.

3.18.14. התקן תדלוק אוניברסלי

במהלך חודש ינואר 2019, פורסמו תקנות משק הדלק (קידום תחרות) (כללים להתקני תדלוק אוטומטיים כלליים), התשע"ב-2011 ("**התקנות**"), לפיהן חברת דלק לא תמכור דלק באמצעות התקן תדלוק שאינו אוניברסלי. כמו כן, חברת דלק לא תסרב סירוב בלתי סביר להתקשר עם לקוח בהסכם לרכישת דלק באמצעות התקן תדלוק אוניברסלי. בהתאם לכך, החברה התאימה את כל פיות התדלוק בכל תחנות התדלוק של החברה, לתדלוק בהתקן תדלוק אוניברסלי וחדלה להשתמש בתשתיות הפזומט שהיו קיימות.

החברה סבורה כי אבטחת המידע של התקן התדלוק האוניברסלי (של כלל חברות הדלק בשוק) איננה מיטבית, דבר העלול לגרום ללקוחות של חברות הדלק נזק.

המעבר לתדלוק בהתקני תדלוק אוניברסליים הסיר חסמי כניסה והגביר את התחרות בתחום צ"י הרכב לרבות הגדלת מספר הלקוחות שעברו מחברה לחברה ו/או לקוחות שמתדלקים במקביל אצל יותר מחברת דלק אחת באמצעות התקני תדלוק אוניברסליים.

למעבר האמור לא הייתה השפעה מהותית על תוצאות החברה המאוחדות (מעבר להוצאות החברה שהיו כרוכות במעבר).

3.18.15. מגבלות ופיקוח על פעילות החברה בשיווק דס"ל ובנזין תעופתי

המחיר שגובה נכסי תעופה מלקוחותיה קבוע בצו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחיר שירותי תשתית לתדלוק מטוסים בנמל התעופה בן גוריון), התשס"ח-2008 והתיקון לו: צו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחירי שירותי תשתית לתדלוק מטוסים בנמל התעופה בן גוריון) (תיקון), התשע"ב-2012, שחוקקו מכוח חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996.

צו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחיר שירותי תדלוק למטוסים בנמל התעופה בן גוריון), התשנ"ו-1996, קובע את המחיר המרבי, אשר ניתן לגבות בנמל התעופה בן גוריון, עבור מתן שירותי תדלוק מטוסים באמצעות מיכליות תדלוק או באמצעים אחרים.

מחיר בנזין תעופתי, שגובה שירותי תעופה, מפקח על פי צו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחירים מרביים לבנזין תעופתי בשדות התעופה), התשע"א-2011, כפי שתוקן בצו הפיקוח על מצרכים ושירותים (מחירים מרביים לבנזין תעופתי בשדות התעופה) (תיקון), התשע"ג-2013.

צו הבלו על דלק (פטור והישבון), התשס"ה-2005 ("**הצו**") קובע, בין היתר, כי לא תחול חובת תשלום בלו על דס"ל ועל בנזין תעופתי לתצרוכת כלי טייס. הפטור לבנזין תעופתי על פי הוראת שעה מכוח הצו פקע ביום 31 בדצמבר 2017. צו הבלו על דלק (הטלת בלו) (הוראת שעה), התשע"ח-2018 האריך את הפטור לבנזין התעופתי עד ליום 27 בפברואר 2018. החל מיום 28 בפברואר 2018 חלה חובת תשלום בלו על בנזין תעופתי.

3.18.16. הגבלות על פעילות החברה מכח חוק התחרות הכלכלית

3.18.16.1. הסדרי בלעדיות לרכישת דלקים בתחנות התדלוק.

בשנת 1993 קבע הממונה על התחרות כי הסכמי הבלעדיות ארוכי הטווח בין החברות פז, דלק וסוגול לבין מפעילי תחנות תדלוק, שאינן בבעלותן הבלעדית של חברות הדלק, מהווים "הסדר כובל לא פטור" כמשמעותו בחוק התחרות הכלכלית. זאת, בין השאר, משום שהסכמים אלו חוסמים את הדרך בפני חברות דלק חדשות ופוגעים בתחרות.

בשנת 1995 עדכן הממונה את קביעתו, באופן שהחריג מקביעתו תחנות תדלוק לגביהן מתקיים "הסכם חכירה מקובל", זאת מבלי שהדבר ימנע ממפעילי תחנות תדלוק פרטניים לפנות לערכאות משפטיות ולטעון אחרת. "הסכם חכירה מקובל" הוגדר כהסכם חכירה שדמי החכירה המשולמים או תמורה אחרת הניתנת על פיו הינה ריאלית, דהיינו בסכום שאינו נמוך מדמי החכירה אותם גובה רשות מקרקעי ישראל בגין תחנת תדלוק שהיקף מכירתיה דומה. בתחנות תדלוק בהן לא היה "הסכם חכירה מקובל", הוסכם שחברות הדלק יראו את הסדר הבלעדיות והסכם החכירה כאילו פקע. כמו כן קבע הממונה כי במידה וחברת הדלק תתקשר בעתיד בהסכם אספקות עם תחנות תדלוק אלו, אזי תקופת הסכם האספקה הבלעדית לא תעלה על שנה אחת בכל פעם.

חלק מתחנות התדלוק, בהן לא התקיים "הסדר חכירה מקובל", קשורות כיום עם החברה בהסכמי אספקה בלעדית קצרי טווח או שבעלי הזכויות בקרקעות אלו העבירו לחברה את הזכות לנהל ו/או להפעיל בעצמה ו/או באמצעות מי מטעמה את תחנות התדלוק לתקופות קצובות.

לגבי תחנות תדלוק חדשות נקבע, כי תקופת האספקה הבלעדית לא תעלה על 3 שנים. עם זאת, נקבע כי תקופת הסכם אספקה בלעדית, המתייחסת לתחנת תדלוק אשר במסגרת כריתתו התחייבה חברת הדלק לשאת במלוא או כמעט במלוא מימון הקמת תחנת התדלוק, יכולה להגיע ל- 14 שנים ממועד פתיחת שירותי תחנת התדלוק לציבור הרחב. כן נקבע, כי תקופת הסכם לאספקה בלעדית המתייחסת לתחנת תדלוק, שבה יבוצעו, במימונה של חברת הדלק, עבודות שיפוץ ו/או עבודות חידוש משמעותיות או שיפורים מהותיים דומים, יכולה להגיע ל- 7 שנים ממועד תחילת האספקה על ידי חברת הדלק. הסדרי הבלעדיות בתחנות התדלוק החדשות יובאו לאישור בית הדין לתחרות ובית הדין לחוזים אחידים.

עוד נקבע, לענין התקשרות חברות הדלק בהסדרים המתייחסים לנכי צה"ל לא יחולו הכללים האמורים ויחולו כללים ייחודיים. כללים כאלו טרם נקבעו.

לפרטים בדבר דוח הרשות לתחרות לענין תחרות גאוגרפית בתחנות תדלוק ראה סעיף 3.18.17 להלן.

לענין הליכים משפטיים המתנהלים נגד החברה על ידי מפעילי תחנות תדלוק בעקבות ההסדר המוסכם ראה סעיף 8.8 להלן.

3.18.17. דוח הרשות לתחרות בענין בחינת התחרות הגאוגרפית של תחנות תדלוק

ביום 9 ביולי 2017 התפרסמה טיוטה להערות הציבור של דוח הרשות לתחרות (בסעיף זה: "**הרשות**") שעניינו: "תחרות גאוגרפית בתחנות תדלוק: הקשר בין מבנה שוק למחירי בנזין" (בסעיף זה: "**הדוח**").

על פי הדוח, מהניתוח של הרשות, עולה לכאורה תמונה כללית של העדר תחרות משמעותית בין ארבע חברות הדלק הגדולות, קיומם של חסמי כניסה גבוהים בדמות רגולציה נרחבת ומחסור בשטחים וקרקעות בהם ניתן להקים תחנות תדלוק עבור שחקנים חדשים.

לאור האמור לעיל, ממליצה הרשות להלן:

ליצור מתווה הדרגתי לכניסתן של חברות דלק קטנות וחדשות במקום תחנות התדלוק הקיימות – באזורים בהם קיימת ריכוזיות של חברת דלק גדולה כך שחברת דלק גדולה לא תוכל להתקשר בכל סוג של הסכם מבלי לקבל תחילה היתר פרטני מהרשות.

באזורים בהם ישנה נוכחות של חברת דלק גדולה אחת, ממליצה הרשות כי המדינה תשקוד במיוחד על איתור קרקעות להקמת תחנות תדלוק חדשות ותקצה אותן לחברות דלק קטנות.

עמדת הרשות היא שהסכמים של חברות הדלק לענין תחנות תדלוק (לרבות הסכמים לאספקה בלעדית עם מפעילי תחנות והסכמי שכירות במקרקעין) עלולים להיחשב כהסדרים כובלים. הרשות סבורה כי יש לנקוט מדיניות אחידה לגבי הסכמים אנכיים של חברות דלק בנוגע לתחנות תדלוק ולתחום את משך ההתקשרות של הסכמי הבלעדיות לתקופה של עד 3 שנים, למעט הסכמים בהם חברת הדלק נושאת בעלויות שיפוז תחנת התדלוק או בעלויות ההקמה של תחנת התדלוק, שאז תעמוד תקופת הבלעדיות על עד 6 שנים.

בד בבד ממליצה הרשות לבטל את ההסדרים הפרטניים שנקבעו בצו השכירות (צו מוסכם בין הממונה על התחרות לבין דלק, מחודש נובמבר 2003), בתנאי המיזוג שבין החברה לבין בז"א, מחודש יוני 2006 ובחוק משק הדלק (קידום התחרות), התשמ"ד-1994. לעניין פקיעת תנאי המיזוג שבין החברה לבין בז"א בעקבות פיצול בז"א ראה סעיף 1.1.6 לעיל.

בחודש מרץ 2018 העבירה החברה (במסגרת הליכי שימוע בכתב) את התייחסותה לטיטות הדו"ח וזאת על אף שהרשות לא פרסמה ו/או העבירה לחברה את כל המידע, המסמכים והנתונים העומדים בבסיס הדו"ח.

במסגרת המענה מטעמה, הנתמך בחוות דעת כלכליות ומשפטיות, הצביעה החברה על שורה של שגגות מהותיות בעבודת הרשות, הן ביחס לנתוני הבסיס ששימשו את הרשות, הן ביחס לניתוח הנתונים והן ביחס לממצאים האמפיריים שנתקבלו בגדרם. כמו כן, הצביעה החברה על שורה של פגמים משפטיים בעבודת הרשות ובכלל זה, טענה שבדוח לא מוצג הבסיס המשפטי לחלק מן ההמלצות מרחיקות הלכת הקבועות בו וכן שההמלצות אלו חורגות באופן מהותי מסמכותה של הרשות, בפרט שעה שהן מבקשות לאיין זכויות קנייניות של החברה בחלק מתחנות התדלוק, ללא הסמכה כנדרש ולשיטתה של החברה, אף בניגוד לדיון. בנוסף, הצביעה החברה על הפגמים שנפלו בעבודת הרשות, בכל הנוגע להעדר ניתוח לפי חוק התחרות הכלכלית וכן שההמלצות עצמן מנותקות מהניתוח הכלכלי המוצג בדו"ח.

במסגרת שימוע בעל פה שנערך לחברה בחודש יוני 2018, חזרה החברה על טענותיה שפורטו במענה בכתב. טרם התקבלה עמדת הרשות לטענות החברה.

3.18.18. חוק משק הדלק (איסור מכירת דלק לתחנות תדלוק מסיימות), התשס"ה-2004

חוק משק הדלק מטיל איסור על מכירה ואספקת דלקים לתחנות תדלוק ציבוריות, אלא אם היא כלולה ברשימת תחנות תדלוק ציבוריות מורשות, שמפורסמת על ידי מינהל הדלק. ברשימה שפורסמה על ידי מינהל הדלק מופיעות מרבית תחנות התדלוק הציבוריות של החברה (למעט תחנות תדלוק בשטחי יהודה ושומרון, לגביהן החוק לא חל).

3.18.19. מפעל חיוני

החברה ותחנות התדלוק שלה הוכרזו כמפעל חיוני באישור שניתן על ידי משרד הכלכלה. בהתאם לאישור כאמור, במצב חירום, ציי הרכב ומתקני הניפוק והמילוי של החברה מגויסים לטובת המשק לשעת חירום, על מנת לאפשר אספקה סדירה של דלקים וגז.

כמו כן, שירותי תעופה, נכסי תעופה, פז שמנים ופז מוביל הוכרזו כמפעל חיוני באישורים שניתנו להן על ידי משרד העבודה. בהתאם לאישורים כאמור, במצב חירום, מתקני הייצור של פז שמנים ומתקני נכסי תעופה ושירותי תעופה מגויסים לטובת המשק לשעת חירום על מנת לאפשר אספקה סדירה של שמנים ושל דלקים תעופתיים.

3.18.20. איכות הסביבה

לפרטים בדבר מגבלות רגולטוריות בתחום איכות הסביבה ראה סעיף 3.17 לעיל.

3.18.21. חוק הפעלת רכב (מנועים ודלק) (תיקון מס' 3) (הגברת האכיפה במכירת דלק שאינו עומד בדרישות התקן), התשס"ט-2008

על פי החוק, מוטלת חובה על כל מפעיל תחנת תדלוק לבצע לפחות שש בדיקות שנתיות לתקינות הדלק, בכל משאבה, באמצעות מעבדה מוסמכת. החוק מגדיל בצורה משמעותית את הסנקציה שתוטל בגין דלק שאינו עומד בתקן, לרבות אפשרות לצוויו סגירה מינהליים, פרסום שמות תחנות תדלוק שמוצריהן נמצאו לא תקינים והחמרה משמעותית בקנסות. לחוק אין השפעה מהותית על פעילותה של החברה, שכן החברה נוקטת באמצעים סבירים וראויים כדי למנוע מכירת דלקים שאינם עומדים בתקן.

3.18.22. צו הפעלת רכב (מנועים ודלק) ניפוק דלק במיכליות, התשס"ח-2007

הצו מטיל אחריות על כל המשתתפים בשרשרת ניפוק מוצרי הנפט – חברת הדלק, מתקן הניפוק, מפעיל תחנת תדלוק וחברת ההובלה – לכך שהמיכליות שמובילות דלק לתחנות תדלוק ציבוריות תהיינה מצוידות בחותם אלקטרוני אשר עומד בתנאים הקבועים בתוספת לצו.

3.18.23. עבודה מועדפת

מעט לעת מופצים עדכונים ותיקוני חוק מוצעים במסגרתם מוצע להסיר את ענף תחנות הדלק מרשימת העבודות המזכות במענק עבודה מועדפת. מדובר ביוזמות חוק פרטיות ונכון למועד פרסום הדו"ח לא הופצה יוזמה ממשלתית בנושא. החברה אינה יכולה להעריך אם תיקונים מסוג זה יאושרו ובאיזו מתכונת וכיצד ישפיעו על מצבת עובדי תחנות התדלוק, על פעילות תחנות התדלוק ועל החברה, ככל שיאושרו.

3.19. הסכמים מהותיים בתחום הפעילות

ככלל, בתחום מתחמי התדלוק אין הסכם מהותי אחד ביחס לזכויות במקרקעין ואופן ההפעלה של תחנות התדלוק, אך מערכת ההתקשרויות בקשר לתחנות התדלוק, המפורטת בסעיף 3.1.17 לעיל, הינה מהותית לחברה.

לענין ההסדר בין החברה לבין הממונה על התחרות משנת 1995 ראה סעיף 3.18.16.1 לעיל.

ככלל, מערכת התקשרויות החברה עם המובילים והסוכנים השונים של מוצריה חשובה לחברה, ואולם אין הסכם אחד להובלה והפצה שהינו מהותי לחברה. לענין התקשרויות של החברה עם המובילים, המפיצים והסוכנים של החברה ראה סעיפים 3.6.2 ו- 3.6.4.1 לעיל.

לענין ההסדר עם המשרד להגנת הסביבה בנוגע לשיקום זיהומים בתחנות תדלוק שהוקמו לפני כניסת תקנות המים לתוקף ראה סעיף 3.17.6.1 לעיל.

לענין ההתקשרות בין החברה לבין הרשות הפלשתינאית ראה סעיף 3.5.2.2 לעיל.

לענין התקשרות החברה בהסכמים לרכישת מוצרי דלק עם בז"א ובז"ן אשר בתוקף החל מיום 1.1.2026, ראה סעיף 3.15.3.7 לעיל.

לענין ההסכם בין רש"ת לבין נכסי תעופה ולענין אחריות לטיב הדלק ראה סעיף 3.1.5.1 לעיל.

לפרטים בדבר הסיכון הביטוחי הכרוך באחריות לטיב הדלק ראה סעיף 8.11.3.4 להלן.

לענין ההסכם בין שירותי תעופה לבין רש"ת למכירת דס"ל, בגזין תעופתי ושירותי תדלוק בשדות תעופה פנים ארציים ראה סעיף 3.1.4.1 לעיל.



לענין ההסכם בין שרותי תעופה לבין רש"ת לאספקת שירותי תדלוק ושירותים נלווים בנתב"ג ראה סעיף 3.1.4.1 לעיל.

חלק רביעי: תחום פעילות קמעונאות מזון

4.1. מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

4.1.1. הפעילויות הכלולות בתחום הפעילות

4.1.1.1. כללי

כחלק מן האסטרטגיה הכללית של החברה, שעיקריה מפורטים בסעיף 8.10 להלן, החברה ממשיכה להעמיק את פעילותה בתחום קמעונאות המזון, כאשר מנועי הצמיחה העיקריים שלה הנם חנויות הנוחות וסופרמרקטים (בפרט – סופרמרקטים שכונתיים). בהתאם, החברה פועלת בתחום – הן במסגרת חנויות הנוחות במתחמי התדלוק והן במסגרת סופרמרקטים בתוך ומחוץ למתחמי התדלוק הפועלים תחת מותגים שונים, בפורמטים שונים ובגדלים שונים, תוך יצירת שיתופי פעולה וסינרגיות בין כלל פעילויותיה בתחום קמעונאות המזון. התחום כולל את פעילות רשתות הסופרמרקטים שנרכשו על ידי החברה (סופר יודה, פרשמרקט, סופר חביב וחנויות נוספות שנרכשו במהלך השנים האחרונות) ואת חנויות הנוחות, שפועלות ברובן בתחנות התדלוק ומתחמי הקמעונאות. הפעילות כוללת – שיווק ומכירה של מוצרי צריכה שונים בחנויות ובמתחמי התדלוק הפרוסים ברחבי הארץ, הכוללים את המותג Yellow – חנויות הנוחות Yellow, חנויות Yellowמרקט, Mini Yellow ("חנויות Yellow" או "חנויות הנוחות") וכן בסופרמרקטים, את המותג "סופר יודה" (פעילות שנרכשה על ידי החברה במהלך שנת 2021 כמפורט בסעיף 4.18.1 להלן) ורשת פרשמרקט הכוללת את המותגים "פרש מרקט" "מחסני מזון", "מחסני להב", "היפר דודו", "סופר דוש", ו"טיפ טוב" ("פרשמרקט") (לפרטים אודות רכישת מלוא מניות פרשמרקט במיזוג משולש הופכי ראה סעיף 4.18.2. להלן) וכן את רשת הסופרמרקטים "סופר חביב" (לפרטים אודות רכישת רשת סופר חביב ראה סעיף 4.1.1.9 להלן) (כולם יחד: "הסופרמרקטים"). בנוסף, החברה פועלת בהקמה והרחבה וגיוון של מתחמי התדלוק והמתחמים הקמעונאיים בדרך של אספקת שרותי דרך, הצעת מזון מהיר ומוצרים נוספים. החברה ממשיכה לפתוח ו/או לרכוש פעילות סניפי סופרמרקטים שונים מחוץ לתחנות ופתיחתם תחת המותגים הקמעונאיים כמפורט לעיל.

החברה מפעילה אפליקציה המאפשרת רכישת שירותים ומוצרים, בין היתר, דלקים, טעינה חשמלית לרכבים ורכישת מוצרי מזון ו-Non Food.

בנוסף לאמור, החברה מפעילה מקררים חכמים/מכונות ממכר אוטומטיות לממכר מוצרי מכולת, שתיה ומוצרי מזון אחרים, המוצבים במגדלי מגורים תחת המותג Mini Yellow⁹.

במתחמי התדלוק של החברה נמכרים ללקוחות הקבוצה תחת חנויות הנוחות, בין היתר, מוצרי רכב, מוצרי מזון ושתיה ומוצרי צריכה. החברה ממשיכה במהלך התרחבות והעמקה של פעילות המסחר הקמעונאי בין היתר במתחמי התדלוק, במטרה לספק לצרכנים חווית קניה משופרת במתחמי התדלוק. מרבית מתחמי התדלוק וחנויות הנוחות פתוחים 7 ימים בשבוע, 24 שעות ביממה. פז משכירה שטחים מסחריים לעסקים שונים כגון מסעדות ובתי קפה בחלק ממתחמי התדלוק.

נכון למועד פרסום הדוח, לחברה 74 סופרמרקטים בעלי שטח מכירה של כ- 43 אלפי מ"ר, מכירות למ"ר לחודש בסך של כ- 4 אלפי ש"ח. כמו כן, לחברה 242 חנויות נוחות בעלות שטח מכירה של כ- 14.9 אלפי מ"ר, ממוצע מכירות למ"ר לחודש עומד על כ- 7.1 אלפי ש"ח. יצוין כי ביחס למחזור המכירות בחנויות הנוחות, מחזור המכירות כולל זכיינים שמחזור המכירות שלהם מיוחס לחברה בדוחות הכספיים באופן חלקי בהתאם

⁹ בעבר סופק השירות על ידי חברת מיני יילו בע"מ, שהייתה חברה בת בבעלות מלאה של החברה, ומוזגה עם ולתוך החברה, במיזוג שנרשם ביום 3 ביוני 2025 ברשם החברות.



למודל הזכיינות בינם לבין החברה. במגזר קמעונאות המזון ממוצע המכירות למ"ר לחודש במגזר קמעונאות המזון עומד על כ- 4.7 אלפי ש"ח ושיעור הרווח הגולמי המדווח עומד על 35 (לעומת 33.1 בשנת 2024 ו-32.7 בשנת 2023).

לפרטים אודות מתחמי התדלוק של החברה ראו סעיף 3.1.2 לדוח זה לעיל.

לגבי שיטות ההפעלה וזכויות החברה במתחמי התדלוק בהן מופעלות חנויות הנוחות, ראה סעיף 4.1.10 להלן.

4.1.1.2. תיאור הפורמטים

נכון למועד הדוח, לחברה שני פורמטים מהותיים מאוד¹⁰ במסגרת תחום הפעילות אשר מותאמים לצרכים ומאפייני הקניה המגוונים של לקוחות הרוכשים בהם מוצרים:

"**חנויות נוחות** או "**חנויות yellow**" – בחנויות הנוחות במתחמי התדלוק והמסחר משווקת החברה מוצרי מזון ומוצרי "Non - Food". חנויות הנוחות פועלות באופן אינטגרטיבי עם פעילות המתחם. מגוון המוצרים משתנה על פי גודלה ועל פי מיקומה של חנות הנוחות. חלק מחנויות הנוחות פתוחות שבעה ימים בשבוע ו/או 24 שעות ביממה.

"**סופרמרקטים**" – פורמט סניפים הממוקמים בעיקר בשכונות ובמרכזים מסחריים, בפריסה ארצית, הכולל מגוון מוצרים המותאמים לקהל היעד ולגודל הסניף, אשר נותן מענה לצרכן בנושא טריות, זמינות, נוחות, שירות ויחס אישי.

לשנה שנסתיימה ביום			חנויות yellow	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025		
240	242	241		מספר סניפים
14,772	14,858	14,826	רצפת מכירה	שטח מסחר
295	279	272		מספר עובדים (לפי מספר משרות)
4.30%	5.14%	3.42% ¹¹		שיעור השינוי בהכנסות מחנויות זהות (%)
במש"ח				
1,062	1,122	1,171		הכנסות
36%	35%	37%		שיעור מסך מכירות התחום (%)
325	358	401		רווח גולמי
31%	32%	34%		שיעור הרווח הגולמי (%)
66	68	69		דמי שכירות (עבור כ-26.1 אלפי מ"ר ברוטו)
62	72	75		הוצאות פחת, לרבות פחת במושכר והפחתת דמי פינוי
91	80	87		הוצאות תפעול אחרות (ארבונה, חשמל וכד')
3.9	1.3	0.0	בסניפים חדשים	השקעות (CAPEX)
5.3	6.6	9.5	בשיפוץ סניפים קיימים	

תיאור הפורמטים				
לשנה שנסתיימה ביום			סופרמרקטים	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025		
70	72	72		מספר סניפים
43,920	43,105	42,968	רצפת מכירה	שטח מסחר
26,518	26,360	26,069	שטח אחסון	

¹⁰ פורמט מהותי מאוד – פורמט אשר סך ההכנסות בגינו מהווה 10% או יותר מסך ההכנסות המיוחסות לחברה או אשר סך הרווח הגולמי בגינו מהווה 10% או יותר מסך הרווח הגולמי המיוחס לחברה.

¹¹ השינוי בין שנת 2024 לשנת 2025 נובע בעיקר ממבצע "עם כלביא" והשלכותיו על היקף התנועה בתחנות תדלוק.



תיאור הפורמטים				
לשנה שנסתיימה ביום			סופרמרקטים	
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025		
2,383	2,403	2,147		מספר עובדים (לפי מס' משרות)
(2.50%)	(0.21%)	(2.83%) ¹²		שיעור השינוי בהכנסות מחנויות זהות (%)
במש"ח				
1,924	2,057	2,008		הכנסות
64%	65%	63%		שיעור מסך מכירות התחום (%)
651	696	711		רווח גולמי
34%	34%	35%		שיעור הרווח הגולמי (%)
100	110	115		דמי שכירות (עבור כ-69 אלפי מ"ר ברוטו)
119	129	132		הוצאות פחת, לרבות פחת במושכר והפחתת דמי פינוי
337	356	356		הוצאות תפעול אחרות (ארנונה, חשמל וכד')
0	8	3	בסניפים חדשים	השקעות (CAPEX)
18	18	28	בשיפוץ סניפים קיימים	

4.1.1.3. תמצית התוצאות

לשנה שנסתיימה ביום (במש"ח)				
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025		
נתונים כלליים				
221	224	221	מספר סניפים בזכיינות	
89	90	92	מספר סניפים בהפעלה ישירה	
96.3	95.5	95.1		שטח מסחר ברוטו (אלפי מ"ר)
58.7	58	57.9		שטח מסחר נטו (אלפי מ"ר)
2,554	2,551	2,315	סניפים	הון אנושי (לפי מספר משרות)
124	131	104	אחר	
3.7%	3.7%	3.7%	נתח שוק (%) ¹³	
תוצאות הפעילות				
2,123	2,256	2,215	הפעלה ישירה	הכנסות
854	913	953	זכיינות	
0	0	0	סיטונאות	
8	10	10	הכנסות אחרות	
ל.ר.	ל.ר.	ל.ר.	עלויות קבועות	עלות המכר
2,009	2,126	2,065	עלויות משתנות	
139	150	155	קבועות	דמי שכירות (עבור 95.1 אלפי מ"ר ברוטו)
27	29	30	משתנות	
23.5	24.9	37.5	השקעות הוניות בשיפוץ סניפים	
3.9	9.1	3.3	השקעות הוניות בהקמת סניפים חדשים	
343	353	359	סה"כ הוצאות שכר המיוחסות לעובדי הפעילות הקמעונאית (לרבות הוצאות בגין עובדי קבלן)	
29	25	25	הוצאות פרסום	

השינוי בין שנת 2024 לשנת 2025 נובע ממגמות כלליות בשוק קמעונאות המזון בישראל, כגון ירידה במחירי פירות וירקות וירידה בהיקפי הצריכה (צמצום סל קניות משפחתי) עקב התנהלות מחושבת יותר של הצרכנים וכו'. בהתבסס על נתוני סטורנקסט (StoreNext), אשר על פי פרסומים פומביים, מספקת נתונים ממערכות הקופות של יותר מ-2,200 חנויות בישראל - מעל 85% משוק הצריכה.

12

13



לשנה שנסתיימה ביום (במש"ח)			
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
60	70	74	הוצאות פחת
202	239	276	רווח תפעולי
(264)	(215)	(241)	הון חוזר תפעולי
נתונים בדבר פדיון ומכירות			
0.10%	1.87%	¹⁴ (0.49%)	שיעור השינוי בהכנסות מחנויות זהות (%)
נתונים בדבר מועדון לקוחות			
1.2	1.6	1.8	מספר חברים במועדון לקוחות (במיליוני לקוחות)
*9%	24%	31%	שיעור רכישה מזוהה (%)

*יובהר, כי בשנת 2023 פעילות סופרמרקטים לא נכללה באפליקציה.

4.1.1.4 פילוח הכנסות מוצרים¹⁵

פילוח הכנסות מוצרים					
שיעור השינוי בהכנסות (%)	לשנה שנסתיימה ביום (אש"ח)				קבוצת מוצרים
	31.12.2024		31.12.2025		
	שיעור מסך הכנסות (%)	הכנסות	שיעור מסך הכנסות (%)	הכנסות	
1.4%	38%	1,141,236	38%	1,157,646	מכולת
(7.7%)	12%	374,403	11%	345,559	פירות וירקות
1.7%	10%	309,752	10%	315,136	מוצרי חלב
2.1%	14%	421,607	14%	430,555	משקאות
(1.8%)	16%	473,547	15%	465,241	מוצרי עישון
(0.2%)	90%	2,720,545	89%	2,714,137	סה"כ

4.1.1.5 סניפים

סה"כ	חנויות yellow	סופרמרקטים	סניפים
מספר סניפים			
314	242	72	לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2024
1	0	1	נפתחו
0	0	0	הוסבו לפורמט אחר
2	1	1	נסגרו
313	241	72	לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2025
שטח מכירה נטו (אלפי מ"ר)			
58.0	14.9	43.1	לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2024
0.3	0	0.3	נפתחו
0	0	0	הוסבו לפורמט אחר
0.4	0.03	0.4	נסגרו
57.9	14.9	43	לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2025

4.1.1.6 שינויים

שינויים			
לשנה שנסתיימה ביום			צמיחה ברמת הקבוצה
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
5.1%	(1.2%)	(0.2%)	שיעור השינוי בשטחי מסחר / רצפת מכירה (%)
0.10%	1.87%	(0.49%)	שיעור השינוי במכירות מחנויות זהות (%)

¹⁴ ראה ה"ש 12 לעיל.

¹⁵ הגילוי ניתן ביחס לכל קבוצת מוצרים מהותיים מאוד ברמת סך הפעילות הקמעונאית.

4.1.1.7 פריסה גיאוגרפית

פריסה גיאוגרפית			
מספר סניפים לשנה שנסתיימה ביום			אזור
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
127	129	129	גוש דן
23	24	24	שרון
43	43	42	דרום
61	62	62	צפון
32	32	32	חיפה
24	24	24	ירושלים
310	314	313	סה"כ

4.1.1.8 חנויות הנוחות במתחמי התדלוק

לפרטים אודות מתחמי התדלוק של החברה ראו סעיף 3.1.2 לדוח זה לעיל.

חנויות הנוחות של החברה פועלות תחת המותג YELLOW במתחמי התדלוק. הן פועלות כרשת ומתמחות במכירת מוצרי נוחות, הכוללים מוצרי מזון לדרך (קפה, כריכים, דברי מאפה, חטיפים, משקאות קלים מקוררים, גלידות וכיו"ב), במכירת מוצרי מזון אחרים לקניה משלימה, לרבות, פירות וירקות בחלק מן החנויות, במכירת מוצרי עישון, במכירת מוצרי Non-Food (כגון: מוצרי חשמל וטואלטיקה) ובמתן שירותים (כאמור בסעיף 4.1.1.1 להלן). רוב חנויות הנוחות Yellow פועלות 24 שעות ביממה, 7 ימים בשבוע. החברה מעניקה לצדדים שלישיים (מפעילי תחנות התדלוק) זיכיונות, לתקופות זמן קצובות, להפעלת חנויות נוחות תחת המותג Yellow לצד תחנות התדלוק של החברה. יובהר, כי בשיטת הפעלת חנויות הנוחות Yellow על ידי זכיינים, הם אלה שרוכשים את מלאי החנויות. חלק מחנויות הנוחות Yellow מופעלות על ידי קבוצת פז בעצמה באמצעות ניתוב רוב החנויות מופעלות על ידי צדדים שלישיים במגננון לפיו משולמת לחברה תמורה קבועה ו/או שיעור מההכנסות.

לגבי שיטות ההפעלה וזכויות החברה במתחמי התדלוק בהן מופעלות חנויות הנוחות, ראה סעיף 4.1.10 להלן.

החברה רואה בחנויות הנוחות מנוע צמיחה של החברה וחלק מפעילות משלימה במתחמי התדלוק.

4.1.1.9 סופרמרקטים

החברה ממשיכה להעמיק את פעילותה בתחום הסופרמרקטים, כמפורט להלן, ופועלת לפתיחת סופרמרקטים נוספים תחת מותגיה, שיפור והרחבת שטחי החנויות, אופטימיזציה של המתחמים המסחריים ויישום שיטות שונות להענקת הצעות ערך רלוונטיות ומשופרות ללקוחות. במהלך שנת 2025 החברה המשיכה ביישום תכנית זו והעמיקה בפרטי הטיפול בה. פעילות זו התמקדה בשדרוג יכולות הקמעונאות של החברה, בחנויות ושילוב טכנולוגיות מתקדמות בניהול הקמעונאי השוטף.

הסופרמרקטים מציעים לצרכנים מגוון רחב של מוצרים: מוצרי מזון; ירקות ופירות; בשר ודגים, מוצרי טואלטיקה; מוצרי ניקוי וכלי בית. הסופרמרקטים הינם בשטח מכירה של 130-3,000 מ"ר (בכל סניף) ונמצאים בפריסה ארצית. החברה פועלת לפתיחת סופרמרקטים נוספים תחת מותגיה השונים ובמהלך שנת 2024 החברה פתחה שלושה סניפים חדשים תחת המותג "סופר יודה" (רבין, געש והמשתלה), בשנת 2025 נפתח סניף חדש – סניף נוריות בראשל"צ, בשנת 2026 נפתח סניף חדש בסביון, נכון למועד פרסום הדו"ח, מספר סניפים ברשת סופר-יודה עומד על 27. בשנת 2025 נסגר סניף "ברוריה" מרשת פרשמרקט. בסוף חודש פברואר 2026 נסגר סניף מרשת פרשמרקט בפתח תקווה.

הסופרמרקטים של החברה פועלים בעיקר בתוך הערים ובקרבה לשכונות מגורים ומעניקים דגש מיוחד להיצע הגדול והמגוון בהם, וכן למחלקות שירות טריות, לרבות מעדניה ואטלז, המוכרות מגוון רחב של מוצרים. החברה מחלקת את פעילות הסופרמרקטים למספר תתי פורמטים לטובת מיקוד תפעולי וניהולי, על בסיס מאפייני הקניה, והרגלי הצריכה בסביבתם.

בנוסף, ניתן לרכוש את מוצרי הסופרמרקטים וחנויות הנוחות באמצעות חברת Wolt המספקת שירות משלוחים לבית הלקוח מחלק מהסניפים, ובחלק מסניפי הסופרמרקט גם לרכוש באתר סחר ייעודי.

כחלק מן האסטרטגיה של החברה לצמוח ולהרחיב את פעילותה בתחום קמעונאות המזון, ובהמשך לרכישת פעילויות של רשתות סופרמרקטים או סופרמרקטים בודדים המצטרפים לרשתות פרשמרקט וסופר יודה במהלך חודש אפריל 2023, רכשה החברה את פעילות רשת הסופרמרקטים חביב, רשת קמעונאית באזור גוש דן המחזיקה ב-4 סניפים והסכם להקמה של סניף עתידי ("עסקת סופר חביב"). עלות העסקה עמדה על כ- 155 מיליון ₪. במהלך חודש יולי 2023 התקבל אישור רשות התחרות לעסקה ובמהלך הרבעון השלישי לשנת 2023 הושלמה עסקת סופר חביב.

במהלך הרבעון הראשון של שנת 2023, בוצע שינוי מבני קמעונאי פנימי בחברה, שעיקרו – איחוד פעילות הסופרמרקטים של החברה תחת חברה אחת, חברת קמעונאות ארצית בע"מ, שהנה חברת בת בבעלות מלאה של החברה ("שינוי המבנה הקמעונאי"). לאחר השלמת שינוי המבנה הקמעונאי, חברת קמעונאות ארצית בע"מ, מחזיקה באופן מלא בחברות פרשמרקט בע"מ וסופר יודה בע"מ. שינוי המבנה נעשה לתכלית עסקית וכלכלית, ועל מנת לאפשר את ייעול התפעול והניהול של הפעילות הקמעונאית בחברה. החל מיום 1 באפריל 2023, החברה החלה לפעול על פי השינוי המבני.

החברה עושה שימוש בסינרגיות בעולמות התפעול והרכש תוך המשך הרחבת בסיס הלקוחות המשותף הנובעות מחיבור הפעילות הקמעונאית הקיימת של החברה וממשיכה להרחיב את רשת חנויות הסופרמרקטים השכונתיים שלה ברחבי הארץ תחת מותגיה השונים. במסגרת "תכנית 500" פעלה החברה, בין היתר, לאיחוד מטות תוך שיפור סינרגיות ותהליכים בקמעונאות מזון. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.10.3 לעיל.

מובהר כי המידע בדבר הערכות וכוונות החברה בנוגע לפעילויות האמורות הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. זאת, לאור העובדה כי אין כל וודאות כי יעלה בידי החברה לייצר את הסינרגיות ו/או להקים ו/או לפתח את רשת הסניפים באופן המתוכנן, לרבות בשל שינויים אפשריים בשווקים הרלבנטיים, בתחרות בשווקים אלה, בהעדפות הצרכנים בתחום קמעונאות המזון והנוחות ובגורמים נוספים.

4.1.1.10. דיגיטל, נאמנות ושירותים נוספים בחנויות הנוחות

בשנת 2018 השיקה החברה לציבור הרחב אפליקציה סלולארית ("ארנק הנאמנות הדיגיטלי" או "אפליקצית הנאמנות הדיגיטלית") המאפשרת כיום לשלם באמצעותה עבור רכישת דלקים בתחנות התדלוק של החברה ו/או טעינות חשמליות במתחמי החברה ו/או ברכישת מוצרים בחנויות הנוחות Yellow וכן בסופרמרקטים המופעלים על ידי ו/או להצטרף לצריכת חשמל ושירותי גז דרך חברת פזגז. האפליקציה מקנה הטבות ללקוחות ומעודדת צריכה ונאמנות לחברה, באמצעות צבירת כסף למימוש בחנויות הנוחות, בסופרמרקטים המופעלים על ידי, וברשתות וחנויות נוספות דוגמת "סופר פארם" ו-וולט. נכון ליום 31.12.2025 מספר הלקוחות הרשומים עומד על מעל ל- 1,800 אלפי משתמשים ומחזור המכירות השנתי מזוהה באמצעות האפליקציה עומד על מעל 3.5 מיליארד ₪.

לחברי מועדון הלקוחות המשתמשים בארנק הנאמנות הדיגיטלי, ניתנות הטבות צבירה (Cash back) קבועות, והטבות נוספות המשתנות מעת לעת, אשר להערכת החברה מעודדות נאמנות וצריכת מוצרים.

החברה שמה דגש על פיתוח ארנק הנאמנות הדיגיטלי, כמנוע צמיחה עתידי, לרבות בחינת שיתופי פעולה בתחומים רבים ושונים אשר מציעים ערך חדש ללקוחות ומחזקים את תכנית הנאמנות של הלקוחות לחברה ומייצרים עבורה גם מקורות הכנסה חדשים. כמו כן, מציעה פרשמרקט תכנית דיוור ללקוחות רשומים. לפרטים אודות שיתופי פעולה בתחום הפעילות ראה סעיף 4.18.6 להלן.

במרבית חנויות הנוחות ובחלק מהסופרמרקטים ניתנים, בין היתר, שירותים כגון: שירותי משיכת מזומנים ("כספומן"), משיכת מזומנים ממכשירי ATM. כמו כן, מרבית חנויות קמעונאות המזון של החברה מכבדות כרטיסי סיבוס ותן-ביס.

בחלק מסניפי הסופרמרקטים פועלות בשנים האחרונות קופות בשירות עצמי.

במהלך שנת 2024 החברה השלימה את כניסת כלל מותגי הסופרמרקטים שלה למועדון הלקוחות של אפליקציית Yellow, לרבות – סופר יודה, רשת פרשמרקט על מותגיה ורשת חביב, באופן שגם לקוחות רשתות אלו יכולים לרכוש באמצעות האפליקציה וליהנות מצבירות.

במהלך חודש נובמבר 2024 השיקה החברה את מועדון הקפה הראשון בישראל ובמסגרתו את מנוי הקפה של YELLOW. ממועד השקת מועדון הקפה ועד מועד פרסום הדוח הצטרפו למנוי עשרות אלפי לקוחות.

4.1.2. התחרות בתחום הפעילות ושינויים החלים בו

לפרטים ראה סעיף 4.7 להלן.

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

לפרטים ראה סעיפים 4.15 ו- 4.16 להלן.

4.1.4. שינויים בהיקף הפעילות וברווחיות

ראה סעיף 3 לדו"ח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2025.

לפרטים אודות רכישת מלוא מניות פרשמרקט במיזוג משולש הופכי ראה סעיף 4.18.2 להלן.

לפרטים אודות רכישת רשת סופר חביב ראה סעיף 4.1.1.9 לעיל.

4.1.5. התפתחויות בשווקים ושינויים במאפייני לקוחות

שוק קמעונאות המזון בשנת 2025 לא רשם צמיחה, למרות מדד מחירים חיובי, בעיקר בשל חזרה הדרגתית לשגרה, ירידה במחירי הפירות והירקות ומספר יותר נמוך של ימי עבודה.

בשוק קמעונאות המזון בישראל פועלות רשתות שיווק, המחזיקות בנתח שוק מהותי בתחום הפעילות, ולצידן פועלות חנויות מכולת/שכונתיות, חנויות נוחות עירוניות ובתחנות דלק, הפועלות לרוב במתכונת של שעות פעילות רציפות לאורך כל השבוע, שווקים פתוחים וחנויות מתמחות כגון אטלזים, חנויות למכירת יינות, מעדניות, חנויות למזון אורגני וכדומה.

תחום קמעונאות המזון בכללותו נתון לתחרות עזה, המחייבת שינויים מתמידים בהתנהלות הקמעונאים בתחום וניסיונותיהם להעניק ערכים חדשים מוספים ללקוחות, קטגוריות חדשות, מוצרים חדשים, שירותים חדשים וכיו"ב.

בכל הנוגע לחנויות הנוחות במתחמי התדלוק – כיום לכל אחת מחברות הדלק הגדולות רשת של חנויות נוחות ממותגת. סובול, דור אלון ודלק אף השיקו אפליקציה סלולרית, הדומה לאפליקציית הנאמנות הדיגיטלית שהשיקה החברה בשנת 2018. נכון למועד פרסום הדוח, האפליקציה של yellow מציעה באופן ייחודי אפשרות צבירה ומימוש, המכסה חלק משמעותי בהוצאות השוטפות של משק הבית (מזון, אנרגיה לתחבורה, חשמל, גז וכו') והצעות ערך מותאמות אישית ללקוח בכל אחד ממגזרי הפעילות.

קיימת גם מגמה של הקמת תחנות תדלוק, שאינן של אחת מחברות הדלק הגדולות, תוך יצירת מותגים פרטיים בשוק. גם תחנות אלה כוללות לעתים חנויות נוחות.

מגמה נוספת שניכרת בשנים האחרונות הנה שינוי בטעמים הצרכניים. המודעות הציבורית לנושא המחיר התרחבה, והובילה את הצרכנים לרכישת סלי קניות ממוקדים יותר ולמעבר מהמותגים המובילים בשוק למותגים תחליפיים (מותגים קטנים, פחות ידועים ומותגים פרטיים, שמחיריהם נמוכים יותר). בנוסף, רכישה בערוצים אלטרנטיביים (כגון באמצעות האינטרנט וב-Take Away), בחנויות מתמחות (לרבות, מאפיות, קצביות וירקנים) וכן בשווקים פתוחים, כמו גם שינויים דמוגרפיים אחרים – כגון הזדקנות האוכלוסייה (בממוצע ההוצאות לנפש של אוכלוסייה ותיקה על מוצרי צריכה שוטפת נמוכות מאלו של משפחות עם ילדים) והשפעת התכווצות ההכנסה הפנויה לנפש בישראל, יש בהם כדי להשפיע על הביקושים למוצרי צריכה שוטפת. כמו כן, השנים האחרונות מאופיינות בגידול מהיר בשטחי המסחר במזון בישראל, בעיקר בשטחי המסחר של הרשתות הקמעונאיות הקטנות ובגידול בתחרות בכל אזורי הפעילות.

השפעת הגידול המהיר בשטחי המסחר במזון בישראל כאמור לעיל, על הסופרמרקטים, בשילוב עם המודעות הצרכנית הגוברת לנושא המחיר מגבירים את התחרות בתחומי הפעילות של החברה. מאידך, במהלך השנה החולפת ובהשפעת העליה במחירי חומרי הגלם והתשומות בעולם ובישראל, עלו מחירי המוצרים הנרכשים מספקי המזון על ידי קמעונאי מזון, מה שהוביל לעליית מחירים שעלולה להכביד על הצרכן.

רשתות שיווק המזון פועלות להרחבת היקף שטחי המסחר שלהן תוך יצירת שיתופי פעולה והרחבת הפעילות לשיווק מוצריהן באמצעות ערוצי שיווק מקוונים והרחבת פעילות האונליין. בשנה האחרונה ממשיכה צמיחה מהירה של המשלוחים האולטרה מהירים באמצעות אפליקציות ייעודיות, דוגמת Wolt, בכל תחומי הקמעונאות וכן בתחום קמעונאות המזון. לפרטים אודות שיתוף הפעולה של החברה עם רשת Wolt ראה סעיף 4.18.6 להלן.

לפרטים אודות השפעת "מלחמת חרבות ברזל" ומבצע "עם כלביא" על פעילות קמעונאות המזון ועל מחזור המכירות ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

4.1.6 גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

בתחום פעילות קמעונאות המזון ניתן למנות, בין היתר, את הגורמים הבאים: הרחבת מעגל הצרכנים באמצעות פריסה ארצית במיקומים אסטרטגים, מכירה בערוצים נוספים (אונליין, וולט ומועדוני לקוחות); תשתית דיגיטלית מתקדמת ומועדון נאמנות דיגיטלי גדול; שעות פתיחה ושעות פעילות בסניפים, איתנות פיננסית המאפשרת ביצוע השקעות; גמישות ויכולת התאמה מהירה לשינויים בהעדפות הצרכנים; יכולות רכש וסחר; שיפור מתמיד באיכות השירות ושמירה על רמת שירות גבוהה וניראות המתחמים, סל מוצרים רחב, מגוון מדויק ועשיר של מוצרים, מחירים אטרקטיביים ומבצעים, מוניטין, ניהול יעיל ואפקטיבי והסניפים ושימור ושיפור איכות המשאב האנושי המקצועי בחברה.

4.1.7. שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם

עם רכישת פעילות סופר יודה בחודש מאי 2021 הפכה החברה "לקמעונאי גדול" כהגדרתו של מונח זה בחוק המזון, והחל משנת 2022 חלות עליה הוראות החוק בעניין זה. על מנת להתאים את פעילותה להוראות ולמגבלות החלות בחוק בסניפים המופעלים על ידי זכיינים בחנויות הנוחות, שינתה פז את אופן ההתקשרות עם ספקי מוצרי המזון והנוחות לחנויות ואת אופן ההתקשרות עם הזכיינים המפעילים את החנויות, באופן שפז היא שרוכשת את מוצרי המזון והנוחות ישירות מן הספקים עבור הזכיינים בחנויות, כאשר הספקים הם שמפיצים את מרבית המוצרים ישירות לחנויות. לפרטים נוספים בדבר הוראות חוק המזון והיערכות בקשר עם הנחיית הסדרנות ראה סעיף 4.16.3 להלן.

נכון למועד דוח זה, וביחס לסופרמרקטים שבבעלות החברה, מערך האספקה ממשיך להתנהל כך שמרבית המוצרים מופצים על ידי הספקים ישירות לחנויות.

נכון להיום לחברה 2 מחסנים לוגיסטיים אשר מפיצים פירות וירקות לחנויות הסופרמרקטים. הפצה והובלת המוצרים מנוהלים במודל הפעלה של מרל"ג עבור חנויות הנוחות Yellow ונעשית על ידי ספק לוגיסטי במיקור חוץ. נכון למועד הדוח, החברה מפעילה מערך מכירות מקוון במספר חנויות סופרמרקט שבבעלותה, ופועלת להרחבת מערך המכירות המקוון (בהשקעה שאינה מהותית לחברה), אשר יאפשר ללקוחות הסופרמרקטים של החברה ביצוע רכישה מקוונת באזורי הפעילות של הסופרמרקטים של החברה בלבד ואשר צפוי בנוסף, להוות חלופה לביצוע רכישות בסופרמרקטים עצמם עבור לקוחות פוטנציאליים באזורי הפעילות, אשר נוהגים לבצע רכישות מקוונות ממתחרים. עוד מובהר, כי ביישובים בהם קיימים מספר סופרמרקטים של החברה, מערך המכירות המקוון יכול שיופעל בסניף סופרמרקט אחד בלבד באותו היישוב (אם יופעל), אך ישרת את כל תושבי היישוב.

לפרטים נוספים אודות הספקים בתחום קמעונאות המזון ראה סעיף 4.13 להלן.

4.1.8. חסמי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות ושינויים החלים בו

חנויות הנוחות ברובן ממוקמות במתחמי התדלוק. לפרטים בדבר חסמי הכניסה והיציאה בקשר למתחמי התדלוק ראה סעיף 3.1.15 לעיל.

בתחום הסופרמרקטים חסמי הכניסה העיקריים הנם, בין היתר, קושי באיתור מיקומים מתאימים ואטרקטיביים להפעלת סופרמרקטים, עם הסכמי שכירות לטווח ארוך יחסית; השגת אישורי הרשויות הרלבנטיות וההיתרים הנדרשים לצורך פתיחתם והפעלתם של הסופרמרקטים, לצד עלויות ההשקעה הכרוכות בפתיחה ושדרוג סופרמרקטים הדורשות מקורות מימון ועלויות השיווק והפרסום; שימור והגדלת נתחי השוק נוכח מבנה השוק הצומח של הסופרמרקטים; שחיקה במחירי המוצרים וברווחיות הגולמית לאור היקפו המוגבל של שוק המזון הישראלי והתחרות הרבה בתחום קמעונאות המזון; קושי ליצירת בידול בשוק קמעונאות המזון אל מול המתחרים; בנוסף, קיימות מגבלות רגולטוריות בתחום קמעונאות המזון והצרכנות, ובכלל זה עמידה בהוראות החוק לקידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014 והתקנות שהוצאו מכוחו לפרטים נוספים ראו סעיף 4.16.3 להלן.

חסם היציאה העיקרי הוא התקשרות בחוזים ארוכי טווח בין החברה ובין בעלי הנכסים.

4.1.9. תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

בשוק המזון נמכרים אלפי מוצרים אשר לרובם ישנם תחליפים שונים. החברה מעריכה, כי מרבית מוצריה ניתנים לרכישה גם ברשתות קמעונאיות מתחרות ואף בחנויות נוחות של חברות הדלק המתחרות.

4.1.10. שיטות ההפעלה וזכויות החברה במתחמי חנויות הנוחות והסופרמרקטים

לפרטים אודות סוגי מתחמי התדלוק של החברה לרבות חנויות הנוחות בהיבט זכויות במקרקעין, ראו סעיף 3.1.17 לעיל.

לגבי הסופרמרקטים (שאינם במתחמי התדלוק) – הסופרמרקטים מופעלים בנכסים שבבעלות צדדים שלישיים, אשר הושכרו לחברה לתקופות שונות. להלן פרטים בנוגע לזכויות החברה בסופרמרקטים אלה, נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

סוג הזכות בנכס (זמן שנותר)	נכון ליום 31 בדצמבר 2025 שטח (אלפי מ"ר)	נכון ליום 31 בדצמבר 2025 מספר הנכסים
שכירות לתקופה של 3 שנים ויותר	42	56
שכירות לתקופה הקצרה מ-3 שנים	27	15
סה"כ שכירות	69	72

4.1.10.1. סוגי הסופרמרקטים בהיבט ההפעלה

בתחום קמעונאות המזון מופעלים הסניפים והחנויות באמצעות זכיינים ו/או באמצעות החברה. מרבית חנויות הנוחות במתחמי התדלוק מופעלות על ידי זכיינים כמפורט בסעיף 3.1.17 לדוח זה לעיל. חנויות הסופרמרקטים מופעלות על ידי חברות בנות של החברה (למעט מחלקות מסוימות במספר מצומצם של סניפים). עד חודש אוגוסט 2023 חלק מחנויות הסופרמרקטים מרשת סופר-יודה הופעלו על ידי זכיון, אשר נתן לחברה שירותים מסוימים לרבות שירותי ניהול והעסקת עובדי החנויות. פז הביאה את הסכם הזכיינות לסיומו וכיום עובדי החנויות ברשת סופר-יודה מועסקים ישירות על-ידי החברה או באמצעות חברות כח-אדם. בחודש ינואר 2026 סניף אחד של רשת סופר-יודה עבר להפעלת זכיון ובכוונת החברה להעביר סניפים נוספים למודל זכיינות.

4.2. מוצרים ושירותים בתחום הפעילות

ראה סעיף 4.1.1 לעיל.

4.3. מוצרים חדשים בתחום הפעילות

לעניין אסטרטגיית החדשנות בתחום ראה סעיף 4.1.1.8 לעיל.

לעניין מתן שירותים מתקדמים ראה סעיף 4.1.1.8 לעיל.

לעניין אפליקציה עבור סופרמרקטים ראה סעיף 4.1.1.10 לעיל.

במהלך שנת 2025 המשיכה פז בפיתוח והרחבת רשת הסופרמרקטים מחוץ לתחנות – בין באמצעות רכישות של פעילות ובין באמצעות הקמת סופרמרקטים בשטחים שהחברה שוכרת מצדדים שלישיים. להרחבה ראו סעיף 4.1.1.9 לעיל.

4.4. לקוחות בתחום הפעילות

4.4.1. לקוחות חנויות הנוחות

לקוחות החברה במתחמים הצמודים למתחמי התדלוק, הם ציבור הנוסעים / המבקרים הפוקד את מתחמי התדלוק, החנויות הצמודות למתחמי התדלוק וחנויות Yellow, מפעילי תחנות תדלוק וכן שוכרי הנדל"ן במתחמים הקמעונאיים. לקוחות אלה הינם בעיקרם לקוחות מזדמנים המשלמים עבור רכישותיהם במזומן, בכרטיסי אשראי או באמצעות אפליקציית Yellow, אשר בחלקם מגיעים למתחם התחנה לשם תדלוק רכבם או שימוש בעמדות הטעינה החשמליות ו/או שימוש בשירותים אחרים המוצעים במתחמי התדלוק וכן לקוחות מזדמנים אחרים בפריסה ארצית המגיעים למתחמי התדלוק בשל מיקומם בצד הדרך.

לפרטים אודות מועדון הלקוחות של חנויות הנוחות והסופרמרקטים באמצעות אפליקציות Yellow ראו סעיפים 4.1.1.10 לעיל ו- 4.5 להלן.

4.4.2. לקוחות הסופרמרקטים

החברה מוכרת מוצרים בסופרמרקטים לכלל האוכלוסייה בתחומי פעילותה. להערכת החברה, לקוחות הסופרמרקטים אינם בעלי מאפיינים ייחודיים או קבועים, זולת העובדה שחלקם תושבי האזורים בהם ממוקמים סופרמרקטים של החברה, מה שמוביל - להערכת החברה לכך כי חלק מלקוחותיה הם גם לקוחות חוזרים ולא רק לקוחות מזדמנים, אשר גרים בסמיכות לסופרמרקט מסוים, ואף לעיתים משתמשים בשירות משלוחים עד לבית הלקוח הכרוך בתשלום נוסף, לרבות דרך האתר המקוון או באמצעות שיתוף הפעולה של החברה עם רשת Wolf. לפרטים ראו סעיף 4.1.1.10 לעיל וסעיף 4.18.6 לעיל.

4.4.3. תלות בלקוח בודד

לחברה אין תלות במי מלקוחות תחום פעילות קמעונאות המזון, ולהערכת החברה אין לה לקוח מהותי, הן בחנויות הנוחות והן בסופרמרקטים וזאת נוכח מאפייני פעילותה, ובכלל זה, גיוון לקוחותיה ופיזורם. לאף אחד מלקוחות אלו אין השפעה מהותית על תוצאות פעילותה של החברה.

4.5. שיווק והפצה בתחום הפעילות

מדיניות השיווק של פז מבוססת על חיזוק מעמדה של פז כחברה הגדולה והמובילה בישראל לשיווק ולמכירת מוצרים בחנויות נוחות, ובמקביל, בהתמקדות בקידום מועדון הלקוחות של החברה (האפליקציה), בכל אמצעי המדיה.

כחלק מפעילות השיווק, החברה משקיעה ומתחזקת את חנויותיה באופן שוטף ובאיכות גבוהה. ההשקעה כוללת שיפוץ ושדרוג הנראות וחווית הקנייה, מיתוג מחדש, ושמירה על רמת הניקיון ואחזקה בסטנדרט גבוה. החברה מפרסמת ומקדמת את חנויותיה בהתאם לצורך ובאמצעות שילוט סביבן, קידום ייעודי בדיגיטל וברשתות החברתיות, פרסום מבצעים וחוברות הנחות בתוך החנויות, ובאופן חלקי בעיתונות מקומית, רדיו, דיוור ישיר ופעילויות נקודתיות. תוכן הפרסום מושפע מעונתיות ומהתפתחויות בשוק.

פעילות השיווק של הסופרמרקטים מתמקדת בקידום מבצעים באמצעים דיגיטליים ורשתות חברתיות ובאמצעות דיוור ישיר פרסונלי ללקוחות רשומים ודיוור לוקאלי באזורי הפעילות של הסניפים.

לפרטים נוספים אודות פעולות שיווק והפצה במתחמי תדלוק ראו גם סעיף 3.6.1 לעיל.

4.5.1. הפצה והובלה לחנויות

הפצה והובלה מוצרים לחנויות מבוצעת ברובה ישירות על ידי הספקים, ובחלקה על ידי החברה מהמחסנים הראשיים שלה.

4.6. צבר הזמנות בתחום הפעילות

צבר הזמנות אינו רלוונטי לבחינת תחום הפעילות וזאת לאור העובדה שבחנויות הנוחות ובסופרמרקטים, המכירה הינה קמעונאית.

4.7. תחרות בתחום הפעילות

4.7.1. תחרות בחנויות הנוחות במתחמי התדלוק ובמתחמים הקמעונאיים

להערכת החברה, נכון לתום שנת 2025, למתחרות העיקריות של החברה בתחום האנרגיה לתחבורה, קיימות גם חנויות נוחות במתחמי התדלוק כמפורט כדלהלן: דלק כ- 207 חנויות נוחות, סונול כ- 205 חנויות נוחות, דור-אלון כ- 160 חנויות נוחות. לחברה 241 חנויות נוחות.

בשנים האחרונות פועלת החברה, כמו גם מתחרותיה, לפתח את תחנות התדלוק ומתחמי התדלוק למתחמים קמעונאיים המציעים מגוון שירותים, הכוללים בין היתר, חנויות נוחות, מסעדות ובתי קפה. החברה מובילה במספר המתחמים הקמעונאיים בתחנות תדלוק הפועלים ברחבי הארץ.

לפרטים נוספים לגבי התחרות במתחמי התדלוק ובמתחמים הקמעונאיים ראו סעיף 3.8.1 לעיל. יצוין כי על אף התגברות התחרות בענף, בשנים האחרונות פריסת תחנות התדלוק של החברה, המיקומים העדיפים, שיטות ההפעלה, ההשקעות בשדרוג ומיתוג מתחמי התדלוק, לרבות חנויות הנוחות, והקמת מתחמים קמעונאיים – כל אלה, אפשרו לחברה לשמור על מקומה המוביל בתחרות וליצור מקורות הכנסה נוספים, מעבר למכירת מוצרי נפט.

4.7.2. תחרות בסופרמרקטים ושיטות להתמודדות עם התחרות

התחרות בתחום גוברת ומתעצמת בשנים האחרונות, הן ברמת המחירים והן לאור התפתחותן של רשתות מזון נוספות אשר מגדילות את כמות והיקף הפעילות, שטחי המסחר ונתח השוק שלהן ופתיחת חנויות דיסקאונט לצד החנויות הרגילות שלהן, וכן גידול בכמות והיקף הפעילות של חנויות מתמחות.

המתחרים העיקריים של החברה הינם חנויות עצמאיות וחנויות פרטיות במרכזי ערים ובשכונות מגורים, או סופרמרקטים השייכים לרשתות הגדולות כגון: "שופרסל" ומותגי שופרסל כגון "שופרסל אקספרס", "PM-AM", "טיב טעם בעיר", "רמי לוי" והמותג "רמי לוי בשכונה", "יוחננוף", "ויקטוריו", "קרפור" ו"אושר עד".

התחרות בשוק קמעונאות המזון בשנת 2025 הושפעה בעיקר מהמשך התחרות מול רשתות השיווק, בדגש על מתחמי תחרות אזוריים, והיא צפויה להמשיך גם בשנים הבאות.

כמו כן, חוק המזון כולל, בין היתר, כללים והוראות שמטרתם – הגברת התחרות באזורים גאוגרפיים, אשר עשויים להשפיע על מידת התחרות בענף.

להערכת החברה, נכון למועד זה, נתח השוק של החברה בתחום הסופרמרקטים מתוך סך שוק קמעונאות המזון "המבורקד" בישראל, אינו מהותי.

4.7.3. שיטות להתמודדות עם התחרות

החברה מתמודדת עם התחרות באופנים שונים, בין היתר, באמצעות ייחוד ובידול במגוון המוצרים בסופרמרקטים, תוך הדגשת חווית הקניה ושימת דגש על פעילויות מיוחדות ללקוחות המועדון וחווית קניה דיגיטלית באמצעות האפליקציה; איכות וטריות המוצרים בדגש על המחלקות הטירות ומחירים תחרותיים; כן מתמודדת החברה עם התחרות גם באמצעות פתיחת סופרמרקטים חדשים; שימוש באתרי מכר מקוונים ושיתוף פעולה עם חברת השליחויות Wolt ובאמצעות מועדון הנאמנות.

איתנותה הפיננסית של החברה ופעילות השיווק המפותחת שלה מועילים לחברה בהתמודדותה עם התחרות.

בין הגורמים החיוביים, המשפיעים או העשויים להשפיע על מעמדה התחרותי של הקבוצה בתחום קמעונאות המזון ניתן למנות את הסינרגיה בין תחומי הפעילות של הקבוצה – שילוב יכולות הנובעות מהיקף הפעילות שלה, אשר הוא בעל השלכות על ההיבטים המסחריים, הלוגיסטיים והדיגיטליים.

4.8. עונתיות בתחום הפעילות

תקופות חג (בעיקר חגי תשרי ופסח) משפיעות על פעילות הקבוצה בתחום קמעונאות המזון באופן שלפני ימי החג ניכרת צריכה מוגברת בחנויות הסופרמרקט, ובמהלך ימי החג עצמם – בחנויות הנוחות. כמו כן, חנויות הנוחות זוכות לביקוש גבוה יותר בחודשי הקיץ לעומת חודשי החורף. השפעת העונתיות על תחום הפעילות אינה מהותית.

4.9. רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים בתחום הפעילות

4.9.1. חנויות הנוחות

לחברה זכויות קנייניות (בעלות, חכירה ושכירות) במרבית מתחמי התדלוק ובנכסי נדל"ן נוספים. קרקעות ונכסים שבבעלות החברה (שבחלקם מושכרים לצד שלישי או לחברות בנות), דמי חכירה ששולמו מראש, מבנים וציוד בתחנות תדלוק, מהווים חלק מרכושה הקבוע של החברה.

בנוסף, לחברה ציוד ומבנים גם בחלק מתחנות התדלוק בהן אין לחברה זכויות קנייניות במקרקעין.

למידע נוסף אודות זכויות הקניין של החברה במקרקעין עליהם בנויות תחנות התדלוק, ראה סעיפים 3.1.17 ו- 4.1.10 לעיל.

4.9.2. הסופרמרקטים

החברה שוכרת את השטחים המשמשים לפעילות הסופרמרקטים ("השטחים המושכרים") מצדדים שלישיים, ועיקר השקעותיה ברכוש קבוע הן השקעות בגין התאמת השטחים המושכרים והשקעות בציוד. השטחים המושכרים, כוללים שטחי מסחר וכן שטחי משרדים, אחסנה וחניה. בבעלות החברה רכוש קבוע נוסף, כגון, מקררים, ציוד חשמלי, ציוד אלקטרוני, מחשבים, ריהוט, קופות רושמות וכדומה וכן כלי רכב.

4.9.3. שכירות – מידע כללי

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, סך השטחים המושכרים בתחום פעילות קמעונאות מזון (לא כולל שטחי אחסנה, חניה ומשרדים) משתרעים על שטח כולל של כ- 57.9 אלפי מ"ר נטו.

סך דמי השכירות לצדדים שלישיים תחת תחום פעילות קמעונאות המזון בגין השטחים המושכרים בתחום הפעילות בשנת 2025 ובשנת 2024 עמדו על סך של כ- 159.9 ש"ח וכ- 153.2 מיליוני ש"ח בהתאמה.

נכון לתקופת הדוח, לחברה אין חנות אשר הכנסותיה ממנה מהווה למעלה מ-10% מסך הכנסותיה של החברה.

4.9.3.1 רכוש קבוע ומתקנים

רכוש קבוע ומתקנים						
לשנה שנסתיימה ביום (באש"ח)						סוג הנכס
31.12.2024			31.12.2025			
הוצאות שירות	מספר נכסים	שטח (אלפי מ"ר)	הוצאות שירות	מספר נכסים	שטח (אלפי מ"ר)	
סניפים פעילים						
ל.ר.	89	5.6	ל.ר.	88	5.6	בבעלות
4,773	14	1	5,110	14	1	בעלות משותפת
148,433	212	51.4	154,742	211	51.3	שאינם בבעלות
153,206	315	58.0	159,852	313	57.9	סה"כ
אחר - בעלות						
ל.ר.	0	0	ל.ר.	0	0	מרכז הפצה
ל.ר.	0	0	ל.ר.	0	0	משרדים
ל.ר.	0	0	ל.ר.	0	0	סניפים בהקמה
ל.ר.	0	0	ל.ר.	0	0	אחר
ל.ר.	0	0	ל.ר.	0	0	סה"כ
אחר - שאינם בבעלות						
1,556	1	3.1	1,650	1	3.1	מרכז הפצה
1,057	1	1.2	1,128	1	1.2	משרדים
0	ל.ר.	ל.ר.	ל.ר.	ל.ר.	ל.ר.	סניפים בהקמה
ל.ר.	ל.ר.	ל.ר.	ל.ר.	ל.ר.	ל.ר.	אחר
2,613	2	4.3	2,778	2	4.3	סה"כ

4.9.3.2 חוזי שכירות

תקופות השכירות על פי הסכמי השכירות הן שונות, כאשר לרוב מוענקות לחברה אופציות להארכת תקופות השכירות או לקיצורן, כתלות במשך תקופת השכירות הראשונה. כמדיניות, החברה שואפת להתקשר לתקופות שכירות ארוכות טווח, תוך שמירה על גמישות במהלך תקופת השכירות. ככלל, הסכמי השכירות הינם בגובה סכום קבוע, כאשר במספר הסכמים נקבע מנגנון תשלום דמי שכירות המבוסס על אחוזים מהפדיון (או מהמכירות) או סכום קבוע, הגבוה מבניהם. במרבית הסכמי השכירות קיים מנגנון על פיו דמי השכירות מתעדכנים בעקבות מימוש אופציות לתקופות שכירות נוספות. ככלל, כחלק מההתקשרות מעמידה החברה ערבויות בנקאיות או שטרי חוב כבטוחות להבטחת עמידתה בהתחייבויותיה.

חוזי שכירות				
לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2025			משך הזמן לסיום החוזה	
דמי שכירות מינימאליים (במש"ח) ¹⁶	מספר נכסים	שטח (אלפי מ"ר) נטו		
ללא אופציה				
73	14	3.5		עד שנה
49	47	9.5		בין 1 ל- 5 שנים
110	19	2.6		בין 5 ל- 10 שנים
122	7	0.4		בין 10 ל- 15 שנים
227	3	0.1		מעל 15 שנים
עם מימוש אופציה				
375	10	2.0		עד שנה

16 מתייחס לסניף בו משלמים דמי שכירות הנמוכים ביותר.

חוזי שכירות				
לשנה שנסתיימה ביום 31.12.2025			משך הזמן לסיום החוזה	
דמי שכירות מינימאליים (במש"ח) ¹⁶	מספר נכסים	שטח (אלפי מ"ר) נטו		
64	47	16.4		בין 1 ל- 5 שנים
74	36	13.2		בין 5 ל- 10 שנים
75	10	2.0		בין 10 ל- 15 שנים
225	5	0.2		מעל 15 שנים

4.9.3.3. מרלוג בשכירות

מרלוג בשכירות				מיקום
לשנה שנסתיימה ביום (באש"ח)				
31.12.2024		31.12.2025		
סה"כ הוצאות שכירות, לרבות פחת המושכר והפחתת שיפורים במושכר	סה"כ שטח (אלפי מ"ר)	סה"כ הוצאות שכירות, לרבות פחת המושכר והפחתת שיפורים במושכר	סה"כ שטח (אלפי מ"ר)	
1,556	3.1	1,650	3.1	בני דרוור

4.10. מחקר ופיתוח בתחום הפעילות

לא רלוונטי לתחום הפעילות.

4.11. נכסים לא מוחשיים בתחום הפעילות

4.11.1. סימני מסחר

לפז סימני מסחר רשומים ומוכרים וכן היא עושה שימוש במותגים, המבדלים אותה מיתר מתחרותיה בתחום קמעונאות המזון ומהווים נכס משמעותי בפעילותה. הסימנים והמותגים המרכזיים בשימוש הינם: פז, Yellow, מיני יילו, סופר יודה, פרשמרקט, היפר דודו, טיפ טוב, מחסני להב סופר דוש וסופר חביב.

פז משקיעה משאבים בפיתוח ושימור המוניטין והמודעות למותגיה.

4.12. הון אנושי בתחום הפעילות

ראה סעיף 8.1 בחלק השמיני לדוח זה להלן.

4.13. ספקים בתחום הפעילות

החל מחודש ינואר 2022 – אופן ההתקשרות עם הספקים, כפי שבא לידי ביטוי בהסכמים המסחריים, תואם את הוראות חוק המזון בענין "קמעונאי גדול". במסגרת זו, החברה היא שרוכשת את המוצרים מן הספקים עבור חנויותיה. לפרטים אודות הוראות חוק המזון השונות, ראה סעיף 4.16.3 להלן.

4.13.1. שיעור רכישות מספקים עיקריים

מוצרים בתחום הפעילות הנמכרים בחנויות הנוחות ובסופרמרקטים נרכשים על ידי החברה ממאות ספקים שונים בישראל, לרבות יצרנים, יבואנים ומפיצים.

המוצרים אשר נרכשו עבור חנויות הנוחות והסופרמרקטים מעשרת הספקים הגדולים של החברה היוו בשנת 2025 כ-56% מסך הקניות מספקים בתחום הפעילות בגין התקופה כאמור. החברה מתקשרת עם ספקים בהסכמי סחר, ולתקופה של שנה ומעלה, בהתאם להוראות הדין ובפרט להוראות חוק המזון, התקנות והכללים מכוחו. הסכמי ההתקשרות כאמור, אינם כוללים התחייבות של החברה לרכישת כמות מינימאלית של מוצרים (כמות או סוג) וכן אינם מגבילים את החברה ביחס לכמות הנרכשת. הובלת המוצרים לסניפי החברה מתבצעת לרוב על ידי הספקים השונים, הנושאים בעלויות הכרוכות באספקה ובאחריותם.

תנאי הסחר הראשיים נקבעים בין החברה לספקיה, בהמשך למשא ומתן שמנהלים גורמי המטה האמונים על הסחר עם הספקים, בעוד אספקת המוצרים המוזמנים, מתבצעת במישרין על ידי הספקים לחנויות הנוחות והסופרמרקטים, בהתאם לתנאי הסחר הראשיים כפי שסוכמו מראש עם הנהלת החברה.

לחברה אין תלות בספק כלשהו המספק את המוצרים לחנויות והסופרמרקטים בתחום קמעונאות המזון.

על אף האמור לעיל, נכון למועד הדוח, החברה רוכשת את מרבית מוצרי החלב אותם היא משווקת ללקוחותיה, מתנובה, אשר מחזיקה בעמדה מובילה בשוק מוצרי החלב המקומיים. בנסיבות אלה, מקום שתנובה תחדל מלספק לחברה מוצרי חלב, מכל סיבה שהיא, תוכל החברה לקבל אספקה חלקית בלבד של מוצרי חלב מספקים אחרים, ולפיכך לחברה ישנה תלות בתנובה לעניין מוצרי החלב.

בשנים 2024 ו-2025 היוו רכישות מוצרי החלב מתנובה כ-7% מכלל רכישות המוצרים בתחום הפעילות. לחברה התקשרויות עם תנובה לאספקה שוטפת של מוצרי חלב, אשר מתחדשות מעת לעת. יצוין, כי במסגרת תנאי ההתקשרות עם תנובה החברה לא מתחייבת לרכישות כמויות כלשהן.

יובהר, כי תנובה היא הספק העיקרי ברשתות פרשמרקט וסופר-יודה, ב-yellow הספקים העיקריים הינם ספקי הסיגריות, משקאות, חטיפים וקפה.

השקעות בתחום הפעילות

4.14

החברה מתמקדת בהקמת, הרחבת ושדרוג חנויותיה, וכן בגיוון תמהיל המוצרים הנמכרים בהן, תוך הצעת ערך מוסף ללקוח.

בנוסף, החברה ממשיכה להשקיע בהרחבת סניפי הרשתות שלה – לרבות באמצעות צמיחה ופיתוח עצמאי והן ברכישת פעילות סניפי חנויות או בשכירת סניפי חנויות נוספים, לרבות בהתאם לתכנית האסטרטגית של החברה בתחום הקמעונאות – ראה סעיף 4.1.1.9 לעיל.

בנוסף משקיעה החברה בפתרונות אוטומציה ו-AI לשיפור הפרודוקטיביות בארגון, כמו גם בפתרונות דיגיטליים, באפליקציה הסלולרית ובטכנולוגיות לשיפור ושדרוג חווית הקניה והשירות. בכוונת החברה להרחיב את השקעותיה בטכנולוגיות כאמור, לשדרג את תכנית הנאמנות שלה. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.10.4 להלן.

נכון למועד פרסום דוח זה, אין באפשרות החברה להעריך את היקף ההשקעות בתחום הפעילות לשנים הקרובות, לנוכח העובדה שההשקעות כאמור מתבצעות בהתאם להחלטות ניהוליות אופרטיביות, אשר מתקבלות מעת לעת על בסיס שוטף.

המידע בדבר ההשקעות המתוכננות הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, בהיותו מבוסס על תוכניותיה העסקיות של החברה. יתכן שההשקעות בפועל תהיינה שונות, בין היתר, כתוצאה מהזדמנויות עסקיות שיקרו בפני החברה ו/או כתוצאה מהעדר כדאיות כלכלית ו/או כתוצאה מקשיים בהשגת היעדים ו/או כתוצאה מקשיים בהשגת ההיתרים לביצוע ההשקעות המתוכננות ועוד.

לפרטים אודות חתימה על הסכם לרכישת פעילות חברת סופר זול בן גוריון בע"מ, המפעילה את רשת הסופרמרקטים "סופר יודה", ראה סעיף 4.18.1 להלן.

לפרטים אודות רכישת מלוא מניות פרשמרקט במיזוג משולש הופכי ראה סעיף 4.18.2 להלן.

לפרטים אודות רכישת רשת סופר חביב ראה סעיף 4.1.1.9 לעיל.

4.15. איכות הסביבה בתחום הפעילות - סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם

4.15.1 סיכונים סביבתיים

פעילות החברה בתחום קמעונאות המזון כפופה לקבלת רישיונות עסק עבור חנויות Yellow והסופרמרקטים של החברה. לצורך כך נדרשת החברה, בין היתר, לעמוד בדרישות שמירה על איכות הסביבה, בהתאם להוראות המשרד לאיכות הסביבה, משרד הבריאות ומחלקת התברואה של הרשות המקומית וכן בהוראות חקיקה וחוקי עזר כגון: פקודת בריאות העם לעניין השפעה על מערכות מי השתייה; חוק המים, התשי"ט-1959; חוק תאגידי מים וביוב, התשס"א-2001 והכללים מכוחו, בכל הקשור לאיכות השפכים המוזרמים לביוב; פקודת העיריות [נוסח חדש] וחוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968, תקנותיו והצווים מכוחו, בין היתר לעניין פינוי אשפה; חוק איסוף ופינוי פסולת למחזור, התשנ"ג-1993 לעניין דחסי קרטונים; חוק הפיקדון על מכלי משקה, התשנ"ט-1999 לעניין איסוף ומחזור מכלי משקה; חוק להסדרת הטיפול באריזות, התשע"א-2011, החוק לצמצום השימוש בשקיות נשיאה חד פעמיות, התשע"ו-2016, ועוד. בנוסף, כפופה פעילות החברה לחוקי עזר עירוניים בנושא שמירת הסניטציה והתברואה בחנויות החברה. בנוסף, משום שהחברה מחזיקה ומפעילה משאיות כחלק מפעילותה, היא כפופה להוראות שניתנו על ידי המשרד להגנת הסביבה מכוח חוק אוויר נקי, תשס"ח-2008, בנושא צמצום זיהום האוויר מצי רכב כבד.

למידע נוסף לגבי איכות הסביבה במתחמי התדלוק (בחלקם קיימות חנויות Yellow) ראו סעיף 3.17 לעיל.

למדיניות החברה לגבי ניהול סיכונים סביבתיים ואמצעים הננקטים להפחתתם ראו סעיף 8.7.3 להלן.

להשלכות שיש להוראות הדין על החברה בעניין זה ראו סעיף 4.16.5 להלן.

4.15.2 הצעות חוק בתחום איכות הסביבה

נכון למועד הדוח לא ידוע לחברה על קידום הצעות חוק מהותיות לחברה בתחום איכות הסביבה תחת פעילות תחום קמעונאות מזון.

4.15.3 אירועים ועניינים אשר גרמו או צפויים לגרום לפגיעה בסביבה

לנושא זה ראו סעיף 3.17.6 לעיל.

יצוין כי לחברה מדיניות בנושא ניהול והפחתת סיכונים סביבתיים והיא ומעבירה הדרכות לעובדים בנושאים אלו, וזאת בנוסף לחוברת נהלים המופצת בחנויות החברה המפרטת את מדיניות החברה בניהול ובהפחתה של סיכונים סביבתיים.

להערכת החברה, נכון למועד הדוח, היקף תחולת דיני איכות הסביבה החל על תחום פעילות קמעונאות המזון אינו מהותי. החברה עומדת בדרישות הרשויות ככל שהן מופנות אליה.

4.16. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום הפעילות

פעילותה של הקבוצה בתחום קמעונאות המזון כפופה לחוקים שונים, בעיקרם חוקי צרכנות וחוקים בתחום בריאות הציבור ודיני העבודה. בין החוקים המהותיים המשפיעים על פעילותה של החברה ניתן למנות, בין היתר, את חוק הגנה על בריאות הציבור (מזון), התשע"ו-2015; חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014, חוק האחריות למוצרים פגומים, התש"ם-1980; חוק הגנת הצרכן, התשמ"א-1981 והתקנות שהותקנו מכוחו (מדובר, בין היתר, בהוראות בדבר איסור הטעיית צרכנים, הוראות בדבר סימון טובין והצגת מחירים והוראות בדבר ביטול עסקה); חוק שוויון זכויות לאנשים עם מוגבלות, התשנ"ח-1998, חוק הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996, וחוקים שונים בדיני העבודה ובכלל זה – חוק העסקת עובדים על ידי קבלני כוח אדם, התשנ"ו-1996, חוק הגברת האכיפה על דיני עבודה, התשע"ב-2011, חוק שכר מינימום, התשמ"ז-1987 ועוד.

להוראות נוספות בקשר למתחמי התדלוק (בחלקם קיימות חנויות Yellow) ראו סעיף 3.18 לעיל.

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

להלן יתוארו ההוראות העיקריות המטילות מגבלות ופיקוח על תחום קמעונאות המזון. יצוין כי ההוראות המפורטות להלן אינן מהוות רשימה ממצה של הוראות החוק והתקינה החלות על החברה.

4.16.1. רישוי עסקים

בהתאם לחוק רישוי עסקים, התשכ"ח-1968 ("חוק רישוי עסקים"), טעונה פעילותם של הסופרמרקטים רישיון עסק. החברה מגישה בקשה לרישיון עסק טרם פתיחתו של סניף חדש או בסמוך לאחר רכישת פעילות של סניף קיים, ועומדת בקשר עם רשויות הרישוי. רישיונות העסק לסניפי החברה נדרשים לחידוש מעת לעת בהתאם לצורך. על פי צו רישוי עסקים (עסקים טעוני רישוי), התשע"ג-2013 והתיקון לו, תוקף רישיון עסק לבית אוכל הינו למשך 10 שנים, תוקף רישיון עסק למרכול הינו ל-15 שנים, תוקף רישיון לאיטליז הינו ל-5 שנים ותוקף רישיון עסק לתחנת דלק הינו ל-5 שנים. החברה פועלת אל מול הרשויות הרלוונטיות, לרבות רשויות מקומיות ורשויות כיבוי אש, לצורך חידוש רישיונות עסק אשר תוקפם הסתיים. יצוין כי הפעלת חנויות נוחות במתחמי התדלוק ובמתחמים הקמעונאיים מחייבת אף היא קבלת רישיונות נפרדים (כך לדוגמא, לחנויות נוחות נדרש, בין היתר, אישור משרד הבריאות).

בחודש אוקטובר 2015 פורסמו מפרטי רישוי אחידים, בין היתר, לבתי אוכל. תחולת הוראות המפרטים האחדים, לגבי עסקים שביום פרסום המפרטים האחדים לא היה להם רישיון עסק קבוע או זמני, הינה מחודש אוקטובר 2015, ולגבי עסקים שביום פרסום המפרטים האחדים היה להם רישיון עסק קבוע או זמני, הינה מסוף חודש דצמבר 2018. למרבית תחנות חנויות Yellow, המופעלות על-ידי פז, הוצאו רישיונות עסק או היתרים זמניים. ביחס לחנויות Yellow האחרות, פועלת החברה להוצאת רישיונות עסק או היתרים זמניים.

נכון למועד הדוח, ל-65 מבין 73 הסופרמרקטים ישנם רישיונות עסק או היתרים זמניים לפעולה. החברה פועלת להסדרה ורישוי מלאים של כלל הסופרמרקטים.

לענין זה ביחס למתחמי התדלוק וחנויות הנוחות של החברה ראו סעיף 3.18.8 לעיל.

4.16.2. הפעלה בשבת

חלק מהחנויות שמפעילה החברה פועלות בימי שבת. על פי סעיף 9 לחוק שעות עבודה ומנוחה, התשי"א-1951 ("חוק שעות עבודה ומנוחה"), העסקת עובדים יהודים ביום השבת, הכלול במנוחה השבועית על-פי חוק שעות עבודה ומנוחה, טעונה היתר של שר הכלכלה. בנוסף, בחוק שעות עבודה ומנוחה, נקבע בין היתר,

כי בימי המנוחה הקבועים כמשמעותם בפקודת סדרי שלטון ומשפט, התש"ח-1948, לא יקיים בעל חנות מסחר בחנותו.

אי קיום הוראות חוק שעות עבודה ומנוחה הינו עבירה פלילית (שבצידה עונש מאסר וקנס) ועבירה מנהלית (שבצידה קנס מינהלי על-פי תקנות העבירות המינהליות (קנס מינהלי – שעות עבודה ומנוחה), התשנ"ח-1998).

קיימים חוקי עזר של רשויות מקומיות, האוסרים על פתיחת עסקים מסוימים בשבת, בחגי ישראל ובחלק מהמקרים אף בשעות הלילה. החברה רואה בהפעלת מתחמי תדלוק בשבת ובחגי ישראל צורך חיוני למשק.

בחודש ינואר 2018 אושר החוק לתיקון דיני הרשויות המקומיות (חוקי עזר בעניין פתיחתם וסגירתם של עסקים בימי מנוחה), התשע"ח-2018 ("**חוק המרכולים**"). חוק המרכולים קובע כי חקיקת או תיקון חוקי עזר בעניין פתיחתם וסגירתם של עסקים בימי מנוחה יהיו טעונים הסכמה של שר הפנים לצורך פרסום ברשומות, וכי הסכמת שר הפנים תינתן רק אם פתיחת העסקים בימי המנוחה כמוצע בחוק העזר נדרשת כדי לספק צרכים שהם, לדעת השר, צרכים חיוניים. לעניין זה, חוק המרכולים מגדיר "עסקים" כ-כל המוסדות או המקומות המנויים כיום בסעיף 249(20) לפקודת העיריות (נוסח חדש) ובכלל זה חנויות, אך למעט, בין היתר, מסעדות, בתי קפה, בתי תה, בתי משקה וכל מקום אחר שבו מכינים או מגישים מאכלים או משקאות לצריכה במקום, ובהם חנויות במתחמי התדלוק, שנועדו לשרת את משתמשי מתחמי התדלוק, שנמצאים בהן מרכזי הפעלה וקופות התשלום של תחנות התדלוק. כמו כן, לחלק מחנויות Yellow ניתן רישיון עסק להפעלת "בית אוכל". על פי היתר משנת 1951, העסקת עובדים ב"בית אוכל" מותרת במנוחה השבועית.

עד כה לא היו למגבלות הנובעות מחוק שעות עבודה ומנוחה ומחוקי העזר שמגבילים את הפעלת חנויות Yellow בימי המנוחה השפעה מהותית לרעה על תוצאותיה העסקיות של החברה, ולהערכת החברה, המבוססת על ניסיון העבר ועל הוראות חוק המרכולים, כאמור לעיל, לא תהיינה למגבלות אלו השפעה מהותית לרעה על תוצאות החברה גם בעתיד.

מידע זה הוא מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. יתכן שלמגבלות האמורות תהיינה השפעה לרעה על תוצאותיה העסקיות של החברה, בין היתר מהסיבות הבאות: שינויי חקיקה והגברת האכיפה, שעלולים להביא לסגירת מתחמי תדלוק ומתחמים קמעונאיים בימי המנוחה (שבתות וחגים).

4.16.3. חוק קידום התחרות בענף המזון, התשע"ד-2014 ("**חוק המזון**")

ביום 27 למרץ 2014 נחקק חוק המזון. מטרת החוק הינה להגביר את התחרות בענף המזון לשם הפחתת המחירים לצרכן באמצעות הסדרת שלושת התחומים העיקריים הבאים: הסדרת פעילות ספקים וקמעונאים (לרבות במסגרת תקנות קידום התחרות בענף המזון (דיווח של ספקים גדולים ושל קמעונאים גדולים), התשע"ד-2014), הגברת התחרות באזורים גיאוגרפיים והגברת שקיפות מחירים (לרבות במסגרת תקנות לקידום התחרות בענף המזון (שקיפות מחירים), התש"ה-2014).

4.16.3.1. הסדרת פעילות ספקים וקמעונאים:

חוק המזון מסדיר את מערכת היחסים שבין ספק בכלל וספק גדול בפרט, לבין קמעונאי בכלל וקמעונאי גדול בפרט, ובין היתר, אוסר מעורבות של ספק גדול בקביעת מחיר המכירה לצרכן; אוסר על ספק גדול להתנות מכירת מצרך ברכישת מצרך אחר; ואוסר על ספק להעביר תשלומים לקמעונאי גדול למעט חריגים שנקבעו בחוק (כאשר מובהר בחוק המזון, כי אין באיסור כדי למנוע הוזלת מחיר יחידת מצרך). בנוסף, קובע החוק כי הממונה על התחרות יפרסם רשימת ספקים גדולים באינטרנט וכן, רשימת ספקים גדולים מאד, לצורך הגבלת שטחי המדף המוקצים לאותם ספקים אצל קמעונאים גדולים; החוק קובע כי הממונה על התחרות

יוסמך ליתן הוראות לקמעונאי גדול לענין מותג פרטי בנסיבות מסוימות; קובע חובות דיווח לממונה על התחרות של ספקים גדולים וקמעונאים גדולים; כמו כן, חוק המזון כולל הוראות האוסרות סידור מדפים או התערבות בסידור מדפים על ידי ספק גדול אצל קמעונאי גדול. במסגרת זו בחודש דצמבר 2016 פרסם הממונה על התחרות, מכוח סמכותו בחוק המזון, את כללי קידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול) (הוראת שעה), התשע"ז-2017 ("הנחיית הסדרנות"), אשר נכנסו לתוקף ביום 2 באפריל 2017 ושתוקפם הוארך למשך שש שנים (במסגרת התיקון לכללים שפורסם ברשומות ביום 1 במרס 2020), הפוטרים ספק גדול מהאיסור לעסוק, להכתיב, להמליץ או להתערב בסידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול, ופוטרים קמעונאי גדול מהאיסור להיות צד להסדר מסוג זה, בתנאי שסידור המצרכים נעשה על-פי הכללים המפורטים בהנחיית הסדרנות, שהקמעונאי הגדול מפקח באופן שוטף על כך שסידור המצרכים על ידי הספק הגדול מתבצע על ידי הספק הגדול בהתאם להנחיית הסדרנות. ביום 19.2.2023 הודיעה הממונה על התחרות כי בכוונתה לבטל את הכללים המאפשרים כיום סדרנות ספקים גדולים החל מיום 31.12.2023. ביום 14.3.24 רשות התחרות פרסמה לשימוע ציבורי טיוטת פטור סדרנות חדש ("טיטוט הפטור החדש"). לפי טיוטת הפטור החדש, ספקים גדולים יוכלו לסדר מצרכים רק אצל קמעונאי גדול שסך המכירות אצלו של ספקים שאינם ספקים גדולים בשנת הכספים הקודמת עומד על לפחות 55% מסך המכירות בחנויותיו (ערך המכירות הכולל, בלא מס ערך מוסף ובלא מס קנייה, ולמעט מכירות של ירקות ופירות טריים), כאשר שיעור זה יעלה בכל שנה בנקודת אחוז ועד ל- 60% (הממונה על התחרות יפרסם בכל שנה הודעה על האחוז הקובע המעודכן). הרשות הבהירה בהודעתה על טיוטת הפטור החדש כי מוצרי מותג פרטי שיוצרו על ידי ספק גדול לא יכללו בסך המכירות של ספקים שאינם גדולים. תנאיו של הפטור החדש (סידור מצרכים פיזית לפי פלנוגרמה של הקמעונאי, סיוע בהזמנות, חידוש מלאי וסימון מחיר, פיקוח מצד הקמעונאי) נותרו זהים לתנאי הנחיית הסדרנות הנוכחית. על פי טיוטת הפטור החדש, רשות התחרות הציעה להאריך את תוקף הפטור הנוכחי עד ליום 31 בדצמבר 2024, ולהחיל את הפטור החדש החל מיום 1 בינואר 2025. הרשות התייחסה לכך כי מטרת הארכת הפטור הקיים נועדה בין היתר לתמרץ קמעונאים גדולים להגדיל את סך המכירות של ספקים שאינם גדולים בשנת 2024, בכדי לעמוד בתנאי הפטור לקראת שנת 2025.

החוק לקידום התחרות בענף המזון (פטור לפעולות ולהסדרים שעניינם סידור מצרכים בחנות של קמעונאי גדול) (הוראת שעה) (מס' 2) – תשפ"ד – 2024 נכנס לתוקף. החל מיום 1 בינואר 2025, ספק גדול מורשה לסדר מצרכים רק אצל קמעונאי גדול שעומד בתנאי הפטור החדש. לגבי מצרכי חלב מקוררים ספק גדול מורשה לסדר אותם בחנויות של קמעונאים גדולים, עד ליום 30.6.25, בכפוף לעמידה בתנאי הפטור הנוכחי. החל מיום 1.7.25, ספק גדול מורשה לסדר את מצרכי החלב המקוררים אצל קמעונאי גדול רק אם הוא עומד בתנאי הפטור החדש.

במסגרת ההערכות לאמור לעיל בסעיף זה, החברה גייסה עובדים נוספים לעבודה כסדרנים בסניפים ואף התקשרה עם חברה שמספקת לה עובדי קבלן העוסקים בסדרנות בסניפים.

להערכת החברה לא צפויה השפעה מהותית על פעילות החברה ו/או על רווחיות החברה בעקבות השינויים בהסדרת פעילות ספקים וקמעונאים והנחיית הסדרנים המפורטת בסעיף זה.

4.16.3.2 הסדרת התחרות הגיאוגרפית של קמעונאים

הסדרים אלו נקבעו מתוך מטרה לקדם ולהבטיח את התחרות בשיווק קמעונאות מזון ברמה האזורית ובכלל זה נקבע, בין היתר כי: הממונה על התחרות יגדיר לגבי כל חנות גדולה של קמעונאי גדול את אזור הביקוש של אותה חנות ואת קבוצת החנויות של קמעונאים גדולים שיש חפיפה בין האוכלוסייה שבאזור הביקוש שלהן ובין האוכלוסייה שבאזור הביקוש של החנות הגדולה לצורך הגבלת פתיחת חנויות על ידי קמעונאי גדול. הממונה על התחרות ימסור לקמעונאים גדולים, לפחות אחת לשנתיים, הודעה בדבר אזור הביקוש של חנויותיהם הגדולות שהשיעור המחושב לגביהן עולה על 30% (דהיינו, סך המכירות של חנויות הקמעונאי

הגדול באזור הביקוש עולה על 30% מסך המכירות של החנויות הגדולות של כל הקמעונאים באזור הביקוש), וכן לגבי אזורים בהם השיעור המחושב עולה על 50%. באזורים אלו ייאסר על אותם קמעונאים גדולים לפתוח חנויות חדשות, אלא באישור הממונה על התחרות ובהתאם לתנאי האישור הספציפיים. הממונה על התחרות לא יאשר בקשה לפתיחת חנות לגבי אזור ביקוש שהשיעור המחושב בו עולה על 30%, אלא אם מצא שאין חשש סביר שפתיחת החנות תגרום לפגיעה בתחרות. במקרה שהממונה על התחרות ימצא כי השיעור המחושב של אותו קמעונאי באזור הביקוש עולה על 50%, הממונה לא יאשר פתיחת חנות גדולה נוספת באזור הביקוש הרלוונטי לאותה חנות, אלא אם מצא כי קיימת וודאות קרובה לכך שפתיחת החנות לא תגרום לפגיעה בתחרות. כמו כן החוק אוסר על קמעונאי גדול – שקיבל מהממונה על התחרות הודעה על כך שהשיעור המחושב שלו לאזור ביקוש מסוים עולה על 30%, להתקשר בהסדר שעניינו, מטרתו או תוצאתו הגבלת קמעונאים אחרים מלהתקשר בחוזה לעשיית עסקה במקרקעין (כולל רכישה, מכירה או השכרה), או להקמת חנות גדולה או לכל פעילות מתחרה בענף המזון, באזור הביקוש של החנות של אותו קמעונאי גדול.

הוראות אלו עלולות להגביל את פתיחת חנויות גדולות חדשות.

מעיון במפת "אזורי ביקוש של חנויות בעלות שיעור מחושב של מעל 30%" שפורסמה באתר הרשות בינואר 2025, עולה כי הרשות רואה בחברה כקמעונאי גדול שאזורי הביקוש של חנויות גדולות שבבעלותו באזור טירת הכרמל/חיפה (כפי שמסומן במפה של הרשות) הוא מעל 30%. החברה לא קיבלה הודעה כאמור מרשות התחרות.

על אף האמור, ולמען הזהירות, החליטה החברה כי היא תחיל על עצמה את ההוראות החלות על קמעונאי שקיבל הודעה כאמור, ובכלל זאת לא תפתח חנות גדולה באזור הביקוש, אלא באישור הממונה בכתב ומראש (בהתאם לאמור בסעיף 17 לחוק המזון); ולא תתקשר בהסדר שעניינו, מטרתו או תוצאתו הגבלת קמעונאים אחרים מלהתקשר בחוזה לעשיית עסקה במקרקעין או לגבי מקרקעין, לרבות רכישה, מכירה, החכרה או השכרה של מקרקעין, או להקמת חנות גדולה או לכל פעילות מתחרה בענף המזון (תניית בלעדיות במקרקעין). באזור הביקוש של החנות שאליה מתייחסת אותה קבוצת תחרות, ולא תאריך הסדר כאמור (בהתאם לאמור בסעיף 20 לחוק המזון).

4.16.3.3. הסדרת שקיפות המחירים

הסדרים אלו נקבעו מתוך מטרה לאפשר השוואה עדכנית שוטפת של מחירי מצרכים וסלי מצרכים בחנויותיו ובחנויותיהם של קמעונאים גדולים אחרים. בכלל זה נקבעו הסדרים להגברת שקיפות המחירים של מצרכים המחייבים קמעונאי גדול לפרסם לציבור באינטרנט, בנפרד לכל חנות, את המחיר הכולל העדכני לכל מוצר שהוא מוכר בחנויותיו (לא יאוחר משעה ממועד העדכון בקופות החנות או כפי שייקבע בתקנות). כמו כן, הסדרים אלו מחייבים קמעונאי גדול לפרסם לציבור בקובץ בשפה קריאת מחשב כהגדרתה בחוק המחשבים, התשנ"ה-1995, באינטרנט, וללא עלות לצרכן, ובאופן שייקבע בתקנות, נתונים שונים הנוגעים למחירי מצרכים אותם הוא מוכר בחנויותיו, כך שתתאפשר השוואת מחירים מול קמעונאיים אחרים. הפרסום יכלול את רשימת המצרכים הנמכרים בחנות, מחירי המצרכים, לרבות המחירים לסוגי צרכנים שונים וכל מכירה מיוחדת, לרבות מבצעים והנחות ובכלל זה תנאיהם ומועדי פקיעתם.

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

4.16.3.4. הוראות בדבר תחולה מקבילה של חוק המזון וחוק התחרות הכלכלית

בחודש דצמבר 2015 פרסם הממונה על התחרות גילוי דעת בדבר התחולה המקבילה של חוק התחרות הכלכלית, תשמ"ח-1988 ("**חוק התחרות הכלכלית**") (בשעתו, חוק ההגבלים העסקיים) וחוק המזון. גילוי הדעת מונה מקרים אשר לגביהם יחולו הוראות חוק המזון בלבד ולא תידרש הסדרה נוספת בהתאם לחוק

התחרות הכלכלית: הסדרים או פעולות הפטורים לפי סעיף 7(ב) לחוק המזון או לפי כללים שהותקנו מכח סעיף 7(ג) לחוק המזון (סדרנות מוצרים), אינם הסדר כובל לפי חוק התחרות הכלכלית וכי ההסדרה בחוק המזון לגבי סידור מצרכים היא הסדרה ממצה; הנחיות בדבר אי הצורך, תחת תנאים מסוימים, בהגשת הודעת מיזוג לממונה במקרה של פתיחה של חנות חדשה או רכישה של חנות קיימת.

4.16.3.5. בעקבות רכישת פעילות רשת סופר יודה על-ידי החברה במהלך שנת 2021, הפכה החברה ל"קמעונאי גדול" לפי חוק המזון והוראות חוק זה חלות עליה בתוקף מחודש ינואר 2022, אשר במהלכו גם השלימה החברה את מיזוגה עם רשת פרשמרקט. כמפורט לעיל, חוק המזון והחלטות ופעולות של הממונה על התחרות עשויים להשפיע על פעילותה של החברה, הן בהגבלת אפשרויות התרחבות באמצעות רכישת סניפים וחברות אחרות ופתיחת סניפים חדשים והן ביחס לדרכי רכש, מכירה ושיווק. החוק קובע עונשים פליליים ומנהליים (לרבות עיצומים כספיים) על הפרה של הוראות חוק המזון.

4.16.4. הגבלת הפרסומת, השיווק והמכירה של מוצרי טבק

4.16.4.1. חוק הגבלת הפרסומת והשיווק ומכירה של מוצרי טבק (תיקון מס' 7), התשע"ט-2019

ביום 8 בינואר 2019, נחקק תיקון לחוק הגבלת הפרסומת והשיווק של מוצרי טבק (תיקון מס' 7), התשע"ט-2019 אשר חלקו נכנס לתוקף בחודש מרץ 2019. מטרת התיקון, להקטין את חשיפת הציבור למוצרי עישון ולפרסומות לאותם מוצרים. התיקון קובע, בין היתר, איסור כולל על פרסומת למוצרי עישון (למעט רשימת חריגים מצומצמת של פרסומות מותרות); הגבלות ואיסורים נוספים לגבי שיווק מוצרי עישון, ובכלל זה איסור הצגת מוצרי עישון למכירה (למעט בחנויות ייעודיות או בחלק נפרד בחנות שאינו גלוי לעין); הגדלת שטחי האזהרה שחובה לכלול בפרסומות מותרות ועל גבי אריזות מוצרי העישון; חובה לייצר ולשווק מוצרי עישון בחפיסות ובאריזות אחידות; ואוסר על מכירת מוצרים בעלי ריכוז ניקוטין גבוה.

בהתאם, החל ממרץ 2019 הוסרו שלטי פרסומת למוצרי עישון בחנויות החברה. החל מיום 8 לינואר 2020 מאוחסנים מוצרי הטבק באופן שהם לא גלויים לעיני הלקוחות.

4.16.4.2. מתווה פעולה לכלל מוצרי הטבק והעישון

ביום 21.8.2023 פרסם משרד הבריאות להערות הציבור מתווה פעולה לכלל מוצרי הטבק והעישון. המתווה כולל התייחסות, בין היתר: לאיסור מכירת סיגריות אלקטרוניות חד פעמיות; הגבלה למכירת מוצרי טבק ועישון בחנויות ייעודיות בלבד וצמצום מספר נקודות המכירה; העלאת גיל המכירה ל-21. ככל שמתווה הפעולה יבשיל לכדי חקיקה מחייבת, הגבלות אלה עלולות להשפיע בצורה מהותית על הכנסות החברה ממכירת מוצרי טבק, בחנויות הנוחות ובסופרמרקטים.

4.16.5. חוקים מהותיים נוספים בתחום דיני הצרכנות המשפיעים על פעילות החברה בתחום

4.16.5.1. חוק הגנת הצרכן, התשמ"א-1981 ("חוק הגנת הצרכן") והתקנות שהותקנו מכוחו - כוללים הוראות בדבר איסור הטעיית צרכנים, בדבר סימון טובין והצגת מחירים, הוראות בדבר ביטול עסקה ועוד.

4.16.5.2. חוק הגנה על בריאות הציבור (מזון), התשע"ו - 2015 ("חוק הגנת המזון") - נועד, בין היתר, להסדיר את האחריות של יצרני מזון ויבואני מזון, וכן להסדיר את אחריותו של משווק מזון וחובותיו בכל שלב משלבי העברת המזון מעת ייצורו, דרך יבואו ועד מקום המכירה לצרכן וכן לקבוע אמות מידה לאיכות, תקינות ובטיחות המזון בישראל. חוק הגנת המזון כולל גם מערכת הוראות המסדירות את סמכויות הפיקוח והאכיפה הנתונות מכוחו,

הכוללות בין היתר אכיפה פלילית ואכיפה מנהלית (הטלת עיצומים כספיים). הוראות חוק הגנת המזון החלות על משווק רלבנטיות לפעילות החברה כמשווקת מזון.

4.16.5.3. תקנות הגנה על בריאות הציבור (מזון) (סימון תזונתי), התשע"ח-2017 – נועדו להנגיש מידע לצרכנים, בדבר הערך התזונתי של מזון ארוז מראש, באופן ברור, לרבות באמצעות סמלים המיידיעים את הצרכן כי המזון מכיל כמות גבוהה של נתרן, סוכרים או חומצות שומן רווי, כדי לאפשר לצרכן בחירה מושכלת של מזונו. הוראות תקנות אלה חלות בעיקרן על יצרנים או יבואנים. הוראותיהן החלות על משווק מזון רלבנטיות לפעילות החברה כמשווקת מזון.

4.16.5.4. חוק הפיקדון על מכלי משקה, התשנ"ט-1999 קובע הוראות לעניין חובת גביית פיקדון בגין מכירת מכלי משקה והחזר הפיקדון לצרכן המחזיר מכל משקה ריק ומסומן. החברה מקפידה לזכות את לקוחותיה ככל שהם מחזירים מכלי משקה כאמור, לחנויות החברה. החל מיום 31.12.2021 חוק הפיקדון חל הן על מיכלי משקה קטנים והן על מיכלי המשקה הגדולים (1.5 ליטר).

4.16.5.5. חוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996 קובע מחירי מקסימום למוצרים מסוימים הנמכרים על ידי החברה, בעיקר בתחום מוצרי המזון הבסיסיים. מספר המוצרים עליהם עדיין חל פיקוח כאמור במועד הדוח הינו זניח ולכן השפעת החוק כאמור אינה מהותית לחברה. כמו כן, קובע החוק, בין היתר, כי צרכן או ארגון צרכנים, רשאים לתבוע בשם קבוצת צרכנים, תביעה ייצוגית בגין נזקים הנגרמים להם בשל העילות הקבועות באותו חוק.

4.16.5.6. חוק הפיקוח על מצרכים ושירותים, התשי"ח-1957 מסדיר ייצור של מצרכים ושירותים ובכלל זה הובלתם ומכירתם, לרבות הטלת איסורים, הגבלות, פיקוח ותנאים לקבלת רישיון. מכוחו של חוק זה הוצאו תקנות וצווים בנושאים שונים ובכלל זה לעניין איכות המזון, הסחר בו, ייצורו, החסנתו ועוד.

4.16.5.7. צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (חובת דיווח על רווחיות של קמעונאי גדול במכירת לחם, חלב ומוצרי, ביצים ומלח), התשע"ז-2017, קובע כי קמעונאי גדול, המוכר מצרך מן המצרכים המפורטים בצו, יהיה חייב להעביר למפקח דיווח, לצורך בחינת הרווחיות במכירת המצרכים.

4.16.5.8. חוק לצמצום השימוש בשקיות נשיאה חד-פעמיות, התשע"ו-2016 ("חוק השקיות") – נועד, בין היתר להפחית את כמות הפסולת הנוצרת בעקבות השימוש בשקיות כאמור ואת ההשפעות הסביבתיות השליליות של פסולת זו, בין השאר, באמצעות הגבלת החלוקה של שקיות נשיאה חד-פעמיות בידי עוסקים בלא תמורה ובאמצעות הטלת היטל בעד מכירתן. קמעונאי גדול נדרש לשלם היטל בעד שקיות שמכר וכפוף לעיצומים כספיים ככל שלא גבה תשלום מהלקוח בגין שקית נשיאה, לא ניהל רישום מפורט או לא הגיש דוח הנוגע להתנהלות התאגיד בהתאם להוראות החוק.

4.16.5.9. תקנות המים וכללי תאגיד המים והביוב – לאופן יישום החברה את דרישות כללי תאגיד המים והביוב במתחמי התדלוק (בחלקם קיימות חנויות Yellow) ובחלק מהמתחמים הקמעונאיים והיערכותה ליישום הדרישות ביתרת המתחמים הקמעונאיים ראו סעיפים 3.17.2.2 ו-3.17.2.4 לעיל.

4.16.5.10. תקני אבטחת איכות – החברה נדרשת לעמוד בדרישות אבטחת איכות שונות בנוגע למוצרים הנמכרים בחנויות החברה. אבטחת האיכות הינה באחריות מנהלי הסניפים. מפעם לפעם נקבעים בישיבות הנהלת

החברה נהלי עבודה בחנויות החברה לעניין תברואה, הדברה, הדרכת עובדי החברה, טיפול בתלונות לקוחות וכדומה.

4.16.5.11. לפרטים אודות חוק האחריות למוצרים פגומים, התש"ס-1980 ראה סעיף 8.11.3.4 להלן.

יצוין כי ככלל, האחריות למוצר לפי דין מוטלת על היצרן ו/או היבואן. מקום בו לא ניתן לזהות יצרן ו/או יבואן, יכול ותוטל האחריות על המשווק. כשירות ללקוח, החברה נוהגת לתת מענה מלא ללקוחותיה בטיפול במקרים, בהם נמצאים פגמים בטיב המוצרים הנמכרים בחנויות החברה.

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

4.17. הון חוזר

ההון החוזר התפעולי של החברה כולל בעיקר מלאי, אשראי לקוחות וחייבים, אשראי ספקים וזכאים כמפורט להלן:

מלאי: עיתוי הרכישות למלאי והכמויות הנרכשות על-ידי החברה נעשים בחלוקה לפי מוצרים, על סמך ניסיון העבר של החברה וביחס לקצב ולנפח המכירות בחנויות החברה והסופרמרקטים, תוך התחשבות בעונתיות ובניצול הצעות רכש אטרקטיביות. בשנת 2025, החזיקה החברה מלאי מוצרים, לשם מכירתם בחנויות הנוחות ובסופרמרקטים, לתקופה ממוצעת של כ-17 ימים. המלאי מוצג בדוחות הכספיים במחירי עלות או שווי מימוש נטו, לפי הנמוך מביניהם. לחברה קיימים הסכמים מול חלק מספקיה אשר אינם מאפשרים החזרה של מוצרים שפג תוקפם או מוצרים שלא נרכשו על-ידי ציבור הצרכנים. סך ההוצאה נטו שנרשמה בדוחות הכספיים, בגין כל המוצרים הפגומים, פגי תוקף ו/או מוצרים שלא נרכשו על-ידי ציבור צרכני החברה ושלא ניתן היה להחזירם לספקים, הסתכמה בסכום לא מהותי ביחס לרכישות. בנוסף, ביחס לחלק מסוים מספקיה, שמורה לחברה הזכות להחזיר מוצרים לספק. במקרים אלה מזכה הספק את החברה בסכום רכישת המוצר.

אשראי ספקים: הקבוצה מקבלת אשראי מספקיה בתחום קמעונאות המזון בהתאם להסכמות עם הספקים השונים, לתקופות משתנות, בהתאם לסוג ההתקשרות, שעיקרן, במהלך שנת 2025 הינן לתקופות ממוצעות של שוטף + 42 ימים.

אשראי לקוחות: עיקר מכירות החברה בתחום הפעילות הינה ללקוחות פרטיים, כנגד מזומן וחוב כרטיסי אשראי. תנאי האשראי ללקוחות הינם כמקובל בשוק, בהתאם לאמצעי התשלום ולסכום הקניה. יתרת החובות המסופקים למועד הדוח מוערך בסך של כ-3 מיליוני ש"ח.

4.18. הסכמים מהותיים בתחום הפעילות

4.18.1. רכישת פעילות חברת סופר זול בן גוריון בע"מ (סופר יודה)

ביום 4 במרץ 2021 התקשרה החברה בהסכם לרכישת פעילות סופר זול בן גוריון בע"מ ("סופר זול"), המפעילה את רשת הסופרמרקטים "סופר יודה" ובעלת פעילות סיוטנאית פירות וירקות ("הפעילות הנרכשת") מידי סופרזול ומר יהודה גואטה, בעל השליטה בסופר זול תמורת 170 מיליוני ש"ח.

העסקה הייתה צעד ראשון במסגרת המהלך האסטרטגי המקיף להרחבת פעילותה של החברה בתחום קמעונאות המזון ובהלימה לתכנית האסטרטגיה הקמעונאית שגיבשה החברה שעיקרה פורסמו בדוח מיידי של החברה מיום 23 בפברואר 2020 (אסמכתא מס' 2020-01-015448).

לפרטים נוספים בנוגע להסכם רכישת הפעילות ראה דיווחים מיידיים מימים 10 באוגוסט 2020 ו- 7 במרץ 2021 (אסמכתאות מס' 2020-01-086580 ו- 2021-01-027222 בהתאמה).

ביום 2 במאי 2021 הושלמה העסקה. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 3 במאי 2021 (אסמכתא מס' 2021-01-076206) וסעיף 7.10.21 לפרק א' לדוח תיאור עסקי התאגיד לשנת 2020.

4.18.2. רכישת מלוא מניות פרשמרקט במיזוג משולש הופכי

עוד כחלק מהתכנית האסטרטגית של החברה בתחום הקמעונאות ושאיפתה להרחיב את רשת חנויות הסופרמרקטים השכונתיים שלה ברחבי הארץ, החברה הודיעה ביום 4 באוגוסט 2021 כי החברה, חברה בת בהקמה בבעלותה המלאה של החברה ("החברה הייעודית"), ופרשמרקט בע"מ ("פרשמרקט"), התקשרו בהסכם במסגרתו תרכוש החברה את מלוא מניות פרשמרקט (100%) בדרך של מיזוג משולש הופכי בין החברה הייעודית לבין פרשמרקט, בתמורה במזומן ובמניות בשווי כולל של 2.147 מיליארד ש"ח ("הסכם המיזוג"). לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מיום 4 באוגוסט 2021 (אסמכתאות מס' 2021-01-061660 ו- 2021-01-061672).

במהלך הרבעון השלישי לשנת 2021, התקיימו התנאים המתלים להסכם המיזוג, לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 12 בספטמבר 2021 (אסמכתא מס' 2021-01-078301).

ביום 9 בדצמבר 2021 התקבל אישור הממונה על התחרות לביצוע המיזוג והצדדים פועלים להשלמתו בהתאם להוראות הסכם המיזוג. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 9 בדצמבר 2021 (אסמכתא מס' 2021-01-107596).

ביום 5 בינואר 2022, ולאחר חיוב יתרות החברים במסלקת הבורסה, נמחקו מניות פרשמרקט (מס' נ"ע 1157833) מהרישום למסחר בבורסה.

לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים של החברה מימים 27 בדצמבר 2021, 30 בדצמבר 2021, 2 בינואר 2022, 3 בינואר 2022 ו- 6 בינואר 2022 (אסמכתאות מס' 2021-01-114097, 2021-01-116383, 2022-01-000768, 2022-01-001182 ו- 2022-01-003849, בהתאמה).

4.18.3. תיקון לכתב התחייבות – "האחים אמיר"

ביום 8 בפברואר 2024 נחתם בין החברה לבין שלמה ויוסף אמיר ("האחים אמיר" או "האחים") תיקון לכתב ההתחייבות שנחתם על-ידי האחים במסגרת עסקת המיזוג בין החברה לבין פרשמרקט ("התיקון לכתב ההתחייבות") שעיקריו:

(א) במקרה שהאחים יתקשרו בעסקה, אחת או יותר, לרכישה או להחזקה של (א) מניות, אופציות, זכויות ו/או ניירות ערך אשר מהווים במצרפי 5% ומעלה מהון המניות/הזכויות (בדילול מלא ובהנחת מימוש) של שופרסל בע"מ ("שופרסל") או של כל גורם אחר המתחרה בפרשמרקט בע"מ ("פרשמרקט"), ו/או (ב) נכסים ו/או פעילות של שופרסל או של כל גורם אחר המתחרה בפרשמרקט, ו/או במקרה שהאחים יקימו עסק המתחרה בעסקי פרשמרקט ו/או יסייעו לגורם המתחרה בעסקי פרשמרקט, האחים מתחייבים, ביחד ולחוד, לשלם לפז סך כולל של 100 מיליון ₪ בתוספת מע"מ ("הסכום"), זאת גם אם השלמת העסקה (קלוזינג) תתבצע לאחר

יום 5.1.2025 (תום תקופת אי התחרות של האחים), בכל מועד שהוא, ובלבד שההתקשרות בעסקה הייתה לפני יום 5.1.2025.

(ב) האחים הפקידו בחשבון נאמנות את מלוא הסכום האמור בס"ק א' לעיל.

(ג) התחייבות האחים לאי שידול, במסגרת עסקת המיזוג, הורחבה והוארכה עד לסוף שנת 2025, וכוללת, בין היתר, התחייבות של האחים לא לשדל עובד, ספק, נותן שירותים וכיו"ב של החברה ו/או של פרשמרקט, להפסיק או לצמצם את התקשרותו עם החברה ו/או עם פרשמרקט, ו/או לשדל עובד או עובד לשעבר להתחרות בחברה ו/או בפרשמרקט, וכן להימנע מלהעסיק עובד או עובד לשעבר של החברה ו/או של פרשמרקט בתפקיד כלשהו (למעט אם פוטר על-ידי החברה או על ידי פרשמרקט), בין כעובד ובין כנותן שירותים.

ביום 29 בפברואר 2024 הודיעו האחים אמיר לחברה כי הושלמה על ידם עסקת רכישת 24.9% מהון המניות המונפק של שופרסל. בהתאם לתיקון לכתב ההתחייבות הסכום שהופקד על ידי האחים אמיר בנאמנות הועבר ביום 29 בפברואר 2024 על ידי הנאמן לחברה. בגין קבלת הסכום החברה רשמה רווח בסך 100 מיליון ₪ בדוחותיה הכספיים לרבעון הראשון של שנת 2024. יובהר כי התחייבות האחים אמיר לאי שידול (במישרין או בעקיפין, לרבות דרך חברה שהאחים אמיר ו/או תאגידים בשליטתם בעלי עניין בה) עובדים, מנהלים, ספקים וכיו"ב של פז ו/או פרשמרקט בע"מ, חברה בבעלותה המלאה של פז, המשיכה לעמוד בעינה עד לסוף שנת 2025 והכל בהתאם להוראות התיקון לכתב ההתחייבות. לפרטים נוספים ראה דיווחי החברה מימים 6-8, 13-29 בפברואר 2024 (אסמכתאות מס' 2024-01-011458, 2024-01-011710, 2024-01-012265, 2024-01-013300 ו- 2024-01-018241 בהתאמה) וביאור 6.1 לדוח הכספי ליום 30.9.2024.

4.18.4. לפרטים אודות רכישת רשת סופר חביב ראה סעיף 4.1.1.9 לעיל.

4.18.5. לפרטים אודות ההתקשרויות הכלליות של החברה עם ספקיה בתחום הפעילות ראה סעיף 4.13.1 להלן.

4.18.6. הסכמי שיתוף פעולה בתחום הפעילות

החברה מנהלת מגעים על מנת להתקשר בהסכמי שיתופי פעולה, אשר יאפשרו לה להרחיב ולגוון את הצעותיה לצרכן ולהגדיל את נאמנותו לחברה, תוך התמקדות בתחומי הטכנולוגיה, הצרכנות והפיננסים.

במהלך חודש מרץ 2020 השיקה החברה שיתוף פעולה עם חברת השליחויות Wolt המספקת שירותי משלוחים ממרבית חנויות עד לבית הלקוח.

במהלך שנת 2024 השיקה החברה שיתוף פעולה עם "מועדון חבר" כאשר לקוחות מועדון חבר ייהנו מהטבות במתחמי החברה ובמסגרת מועדון הלקוחות.

חלק חמישי: תחום פעילות נדל"ן

החברה בוחנת את פעילות ותוצאות הנדל"ן באופן עצמאי, בבחינה ובראייה נפרדת מזו של פעילויות אנרגיה לתחבורה וקמעונאות מזון. במסגרת זאת, החברה מנהלת, מודדת ומשקפת את התשומה הכלכלית של תחום פעילות הנדל"ן בנפרד, ומקצה משאבים וכן מיקוד ניהולי נפרד, כפי שהיא עושה ביתר תחומי פעילותה.

במסגרת הבחינה הנפרדת של תחום פעילות הנדל"ן, נערכת בחינה של הנדל"ן בערך אלטרנטיבי – גם בראייה עתידית ועל רקע שינויים שעשויים לחול בתחומי הפעילות של החברה, אשר משקפת את תרומת מתחמי התדלוק שבבעלותה (בהם לא משולמים כיום דמי שכירות) למול אלה שאינם בבעלותה (אשר בהם משלמת החברה דמי שכירות לצדדים שלישיים) על מנת שניתן יהיה לייחס באופן הוגן וריאלי את ההכנסות וההוצאות הבין-מגזריות לצד מיצוי הפוטנציאל הנדל"ני.

יצוין, כי בהתאם לכללי החשבונאות, פעילות מגזר הנדל"ן בדוחות הכספיים מוצגת כאילו בוצעה מאז ומעולם, ומספרי ההשוואה בדוחות הכספיים הוצגו מחדש על מנת לשקף את פעילות מגזר הנדל"ן גם בתקופות ההשוואה.

5.1. מידע כללי על תחום הפעילות

החל משנת 2020 הקבוצה מיישמת מדיניות חשבונאית חדשה – יישום מודל שווי הוגן במדידת נדל"ן להשקעה. שינוי המדיניות נעשה בדרך של יישום למפרע. החברה סבורה כי מדידה כזאת תספק מידע רלוונטי יותר לקוראי הדוח. לפרטים נוספים ראה ביאור 3.8 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

5.1.1. נכסי הנדל"ן של החברה הכלולים בתחום הפעילות¹⁷, הינם:

רכוש קבוע

5.1.1.1. נכסי הנדל"ן שבבעלות ובחכירה ראשית של החברה המשמשים כתחנות תדלוק וחניות נוחות ("נדל"ן לשימוש עצמי כתחנות")¹⁸. החברה מייחסת הכנסה רעיונית לתחום פעילות הנדל"ן בגין נדל"ן לשימוש עצמי כתחנות תדלוק, המשמש את תחומי פעילות אנרגיה לתחבורה וקמעונאות המזון. ההכנסה הרעיונית מבוססת ככלל, על דמי השימוש הראויים כפי שהותוו בהערכות שווי שמאיות. הנדל"ן לשימוש עצמי כתחנות תדלוק מסווג בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה כרכוש קבוע, ובגין משקפות הכנסות בין-מגזריות רעיוניות במגזר הנדל"ן.

נכסי נדל"ן בבעלות החברה המשמשים את פעילותה ואת פעילות חברות הקבוצה, שאינם נדל"ן לשימוש עצמי כתחנות תדלוק – נכסי נדל"ן אלה מוצגים בדוחות הכספיים המאוחדים כרכוש קבוע. לחלק מהנכסים שימוש משולב (עצמי/מושכרים לחברות הקבוצה), ובגין חלק מהנכסים יש לחברה הכנסות הנכללות במגזר הנדל"ן, ובנוסף – נכסי נדל"ן בבעלות חברות הבנות המשמשים את פעילותן – נכסי נדל"ן אלה מוצגים בדוחות הכספיים המאוחדים כרכוש קבוע. נכסים אלו משמשים בין היתר לשימושים הבאים: חוות מיכלים, מגרשים, משרדים, מפעלי תעשייה ושטחי אחסון ("נכסים אחרים בשימוש הקבוצה").

¹⁷ שווי נכסי הנדל"ן מתייחס לשווי המקרקעין של הנכסים בהתאם לשימוש שנעשה בהם (ללא המחברים).
¹⁸ בנכסים אלה נכללים גם נכסי נדל"ן לשימוש עצמי כתחנות אשר הבעלות בהם משותפת עם צדדים שלישיים או המוחזקים באמצעות חברות בנות אשר החברה מחזיקה בחלק ממניותיהן. נכסים אלה אינם כוללים תחנות תדלוק שמפעילה החברה (והנזכרות בתחום פעילות הקמעונאות והמסחר), אשר הינן בחכירת משנה של החברה ו/או בשכירות של החברה, למעט נכס אחד שהינו בחכירת משנה של החברה מצד ג' (חברה אשר מחזיקה ממנייתיה מוחזקות על ידי מדינת ישראל והחוכרת קרקעות בחכירה ראשית מרמ"י).

נדל"ן להשקעה

5.1.1.2. נכסי נדל"ן המהווים חלק מתחנות התדלוק, אשר מושכרים על ידי החברה לצדדים שלישיים, לרבות שטחים מסחריים בנויים, שירותי רכב ורחיצה, שטחי פרסום, מתקנים אוטומטיים ואנטנות סלולאריות¹⁹. חלק מנכסי הנדל"ן הינם בבעלות החברה²⁰ או בשותפות עם צד ג' וחלק אינם בבעלות החברה – החברה שוכרת אותם מאחרים ומשכירה אותם לצדדים שלישיים²¹ ומספרם עשוי להשתנות מעת לעת בשל סיום תקופת הסכם השכירות ("נדל"ן מניב"). נכסי הנדל"ן המניב מוצגים בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה כנדל"ן להשקעה והכנסות החברה מדמי שכירות מהם נכללות במגזר הנדל"ן.

5.1.1.3. נכסי נדל"ן להשקעה אחרים בבעלות ו/או חכירה של החברה ו/או חברות הבת, הכוללים בעיקר מגרשים הסמוכים לתחנות תדלוק ונכסים אחרים, אשר מימוש הזכויות בהם נבחן על-ידי החברה בהתאם לכדאיות הכלכלית ולהתפתחות האזור בו הם ממוקמים. נכסי נדל"ן אלה מוצגים בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה כנדל"ן להשקעה ("נכסי נדל"ן להשקעה אחרים"). בגין חלק הארי של נכסים אלו, המוחזקים על ידי החברה, אין לחברה הכנסות מדמי שכירות.

5.1.2. פעילות החברה בתחום הנדל"ן

פעילות החברה בתחום הנדל"ן כוללת בחינת אתרים פוטנציאליים לרכישה ולהקמה של תחנות תדלוק ומתחמים מסחריים; ניהול הקשר, לרבות חידוש הסכמים עם בעלי זכויות המשכירים נכסים לחברה, ניהול חברות משותפות עם בעלי זכויות נוספים בתחנות תדלוק בבעלות משותפת, מימוש מיטבי של פוטנציאל הנדל"ן, בעיקר בנכסים שבבעלות החברה תוך קידום סטאטוס תכנוני להשבחת המקרקעין, להגדלת זכויות, לשינויי ייעוד ושימושים; הקמה, הרחבה ופיתוח של מתחמי תדלוק ומתחמים קמעונאיים, לצורך הבטחת מתן מענה למגוון של תועלות והצעות ערך ללקוח על הדרך, שדרוג תשתיות תחנות התדלוק והמתחמים, מכונות רחיצה, מזון מהיר; רישוי והסדרה סטטוטורית של מקרקעין לצד הגנה על נכסי החברה, השכרת נדל"ן מניב לצד ג' לצד מכלול הטיפול בניהול הנכס, לרבות הגבייה והתשלומים בזיקה לנכסים, ניהול וטיפול הקשר עם השוכרים.

מכירת חשמל – החברה מקימה על חלק מגגות תחנות התדלוק מערכות סולאריות (פוטו-וולטאיות) עד 100 קילוואט ורושמת הכנסות ממכירת חשמל לחברת החשמל בהתאם להסכמים ארוכי טווח (ל- 20 עד 25 שנה).

5.2. נתונים אודות תחום פעילות נדל"ן

החברה ערכה הערכות שווי מעודכנות ליום 31 בדצמבר 2025 לנדל"ן להשקעה בלבד.

19

למעט מערכות סולאריות (פוטו וולטאיות), שמסווגות כרכוש קבוע ואינן נכללות בהערכות השווי של הנדל"ן המניב.

20

"בעלות" – לרבות חכירה ראשית לדורות.

21

בשווי ההוגן לא נכללו תחנות הנשכרות מצדדים שלישיים ובהן המושכר איננו שטח בנוי (לדוגמא – שלט פרסום או תחנת רחיצה).

להלן פירוט נכסי הנדל"ן של החברה בחלוקה לרכוש קבוע (שהערכות השווי לגביו בוצעו ליום 31 בדצמבר 2021) ולנדל"ן להשקעה (שהערכות השווי לגביו בוצעו ליום 31 בדצמבר 2025):

NOI	רווח תפעולי	הכנסות ⁽⁷⁾	עודף שווי הוגן על ערך בספרים	ערך בספרים	שווי הוגן ⁽³⁾	סה"כ שטח (מ"ר) (אלפי מ"ר) ⁽²⁾	מספר נכסים	
135	162	135 ⁽⁶⁾	783	1,030	1,813	104	104	נדל"ן לשימוש עצמי כתחנות ⁽¹⁾ – בבעלות / חכירה ראשית
16	15	16	221	101	322	106	2	נכסים אחרים בבעלות ושימוש הקבוצה, כולל חברות בנות
-	-	-	142	187	329	50	7	נכסים אחרים בשימוש עצמי – במגזרים אחרים
151	177	151	1,146	1,318	2,464	113	113	סה"כ מוצג בסעיף רכוש קבוע
46	53	46	-	597	597 ⁽⁸⁾	24 ⁽⁴⁾	92 ⁽⁵⁾	נדל"ן מניב – בבעלות/חכירה ראשית/שכירות
13	13	13	-	-	-	-	-	נדל"ן מניב שלא ניתן בגיבו שווי ⁽¹⁾
1	1	1	90	90	54 ⁽⁹⁾	23	23	נכסי נדל"ן להשקעה אחרים ⁽³⁾
60	67	60	-	687	687	78	115	סה"כ נדל"ן להשקעה²²
211	242	211	1,146	2,005	3,151	182⁽²⁾	228	סה"כ מקרקעין

הטבלה מציגה את הנכסים בניכוי נכסים אשר סווגו בתקופת הדו"ח כנכסים המסווגים למכירה. לפרטים נוספים ראה ביאור 31.6 בדוחות הכספיים.

- הנכסים הנמצאים בשימושה העצמי של החברה כתחנות תדלוק, לפרק זמן בלתי מוגדר. נכון למועד הדוח, אין צפי לשינוי מהותי במספר התחנות כאמור. הנכסים הינם בבעלות/ חכירה ראשית/ ו/או בעלות/חכירה ראשית משותפת עם צד ג' (בחלק מהמקרים באמצעות חברה בת משותפת).
- יצוין כי לגבי נדל"ן לשימוש עצמי כתחנות תדלוק, שוויו נקבע לפי שווי כעסק/שכירות ראוי, קרי – לפי רווחיות תחנות התדלוק, ולא לפי שטחו (כמקובל ביחס לנכסי נדל"ן להשקעה אחרים) ולכן השטח לא מוצג.
- השווי הוגן של התחנות ושל הנדל"ן להשקעה אחרים שבבעלות כולל את שווי זכויות הבניה הבלתי מנוצלות ובנדל"ן המניב כולל את השפעת יישום תקן חשבונאי IFRS-16.
- השטח המצוין הינו השטח הכולל הבנוי של הנדל"ן המניב.
- ב-6 אתרים נוספים קיימים מרכיבי נכסי השקעה הכוללים בנקטים ו/או שלטי פרסום בלבד, ללא שטח בנוי.
- הכנסה רעיונית בין מגזרים.
- ההכנסה בטבלה זו ובטבלאות האחרות, כוללת הכנסות מדמי שכירות; אך לא כוללות הכנסות מדמי הניהול המתקבלים מהשוכרים כהחזר הוצאות.
- השווי המצוין בטבלה כולל בין היתר את חלקה היחסי של פז מתוך כלל השווי בנכסים שבהם פז מחזיקה בקרקע בבעלות משותפת עם צד ג'.
- השטח המצוין בטבלה הינו השטח היחסי שבבעלות פז (כולל מגרשים, שטחי משרדים, ואחר).
- כגון פאנלים סולריים, מרכיבי נכסי נדל"ן להשקעה בתחנות בשכירות ללא שטח בנוי.

יובהר, כי החברה אינה רושמת את שיערוך הרכוש הקבוע בספרים וסכום זה לא קיבל ביטוי ולא נרשם במסגרת הדוחות הכספיים.

עוד יובהר, כי השמאים מתייחסים בהערכות השווי, לפרסומים של משרד האנרגיה, על פיהם שוק הדלק המסורתי עומד בפני שינויי מגמות ואין לשמאים אפשרות בשלב זה לכמת את היקף השינויים, עוצמתם ועיתויים ולפיכך הנחת הבסיס של השמאים והערכותיהם הינה שרווחיות תחנות התדלוק בטווח הזמן הנראה לעין לא תפחת מזו הקיימת כיום והמפורטת בהערכות השווי הפרטניות שבוצעו.

למעריך השווי לא קיימת תלות בחברה.

הערכות השווי נערכו על בסיס "שווי הוגן", בהתאם לתקן דיווח כספי בינלאומי IFRS-13.

השווי ההוגן של נכסי נדל"ן המסווגים כרכוש קבוע (שהערכות השווי לגביו בוצעו ליום 31.12.2021) חושב לפי גישת הוון ההכנסות – חלופת השכרה ו/או גישת הוון הרווח התפעולי כ"עסק חי" תוך הפחתת מרכיב הרווח העסקי²³. השווי ההוגן של נכסי נדל"ן לשימוש עצמי נקבע תוך שקלול תוצאות השווי המתקבלות בשתי הגישות. שיעורי ההוון השנתיים הם 6.75% לחנויות הנוחות, ובין 7.6% ל- 8.1% לתחנות התדלוק (בהתאם להיקף מכר התחנה). בבסיס הערכות השווי לנדל"ן שהינו רכוש קבוע, עומד דיווח מפורט מהחברה לגבי היקף מכירות הדלקים/גפ"מ, פדיונות (לרבות מחנויות הנוחות), אופן התפעול, רווח גולמי ורווח תפעולי, וכן בדיקה עצמאית ומדגמית שנערכה על ידי מעריך השווי. על בסיס נתונים אלו ערך מעריך השווי את הערכות הפרטניות לכל תחנה/נכס בנפרד ותחת הנחת העבודה כי החברה שהינה הגדולה מסוגה בארץ ולאורך זמן, מפעילה את שדרת התחנות שלה/הנכסים, באופן מועיל ומקצועי.

השווי ההוגן של נכסי הנדל"ן המסווגים כנדל"ן להשקעה (שהערכות השווי לגביו בוצעו ליום 31.12.2025) חושב לפי גישת ההכנסות מדמי שכירות ו/או גישת ההשוואה, לפי העניין. שיעורי ההוון השנתיים נעים בין 6.75% - 8.5% לפי החלוקה הבאה: מסחר - 6.75% לנכס מושכר, 7.25% לנכס פנוי ו- 8.5% לתוספת מפתח; משרדים, שירותי רכב, חנויות ואחסנה - 7.25% למושכר ו- 7.75% לפנוי; רחיצה - 7.5%; 7.25% למושכר ו- 7.75% לפינוי, בנקט ושילוט - 8%; גרעון הכנסות מדמי ניהול - 6.75%. הערכות השווי לנדל"ן להשקעה, לרבות אפשרויות הניצול של זכויות בנייה נוספות, נערכו בדומה להערכת נכסי מקרקעין עסקיים רגילים (בעיקר מסחריים), בהתאם למידע שנאסף על ידי המעריך, באופן עצמאי, וכן בהתאם למידע שהועבר על ידי החברה לגבי השימוש, הסכמי שכירות, גובה דמי השכירות, היקף השטחים הפנויים (קיימים מעט כאלה), ההכנסות וההוצאות מניהול. החברה מבצעת הערכות שווי לנדל"ן להשקעה אחת לשנה.

השווי ההוגן של הנדל"ן רגיש לתנאי השוק, לפעילות החברה בתחום, ולגובה ריבית ההוון, כך שככל שריבית ההוון לפיה מחושב השווי ההוגן של הנדל"ן גבוהה יותר, עודף השווי ההוגן על הערך בספרים, פוחת.

יצוין, כי נכסי הנדל"ן המניב ממוקמים בצמוד לנדל"ן לשימוש עצמי כתחנות תדלוק והם מהווים יחד מתחם אחד.

החברה מייחסת הכנסה רעיונית בגין הנדל"ן לשימוש עצמי כתחנות תדלוק, וזאת, ככלל, תוך הישענות על דמי שימוש ראויים כפי שהותוו בהערכות שווי השמאיות.

המידע בדבר פרק הזמן בו תמשיך החברה לעשות שימוש בנדל"ן לשימוש עצמי כתחנות וכן הצפי לגבי מספר תחנות תדלוק בעתיד, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המבוסס על הערכות החברה. יתכן שמספר תחנות התדלוק בפועל יהיה שונה, בין היתר, כתוצאה משינויים בכדאיות הכלכלית ו/או שיקולים אחרים.

הפרטים והתיאור של תחום הפעילות בסעיף 5.3 להלן, מתייחסים בעיקרם לפעילות הנדל"ן המניב. כאמור לעיל, נכסי נדל"ן אלו מסווגים בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה כנדל"ן להשקעה.

²³ השיעור הראוי שנקבע הינו ככלל בגבולות 20% - 25% ובתחנות "קשת" 15%.

5.3. מבנה תחום הפעילות והשינויים החלים בו

5.3.1. שוק הנדל"ן במדינת ישראל – כללי

בתחום הנדל"ן במדינת ישראל פועלות חברות העוסקות הן בבניה והן ביזמות בענף הנדל"ן המניב העסקי. ענף הנדל"ן המניב העסקי מושפע משינויים בביקושים הנובעים, בין היתר, מחלופות השקעה באפיקים פיננסיים שונים ומשינויים במדיניות הממשלה, כגון: היקף הבנייה הציבורית, השקעות בתשתית, מדיניות שיווק קרקעות של רשות מקרקעי ישראל וקצב הליכי התכנון והרישוי של פרויקטים בתחום הנדל"ן. הפעילות בתחום הנדל"ן מושפעת מגורמים נוספים, כגון: שיעורי הצמיחה והיקף הפעילות במשק; מצב ביטחוני; מידת הוודאות הכלכלית במשק; זמינות מקורות האשראי (לרבות תנאיו ומחירו); מדיניות שער הריבית.

שוק הנדל"ן המניב מושפע משינויים מאקרו כלכליים, בפרט בתקופות שפל ואי-ודאות כלכלית; מהיקף ותנאי גיוס ההתחייבויות בשוק ההון, משינויים בשערי מטבע חוץ ומשינויים במדד המחירים לצרכן שאליו צמודות חלק מההתחייבויות ומסביבת הריבית. בנוסף, שינויים במגמות הביקוש וההיצע לנכסים, משפיעים על שיעורי התפוסה של הנכסים.

בשנתיים האחרונות קיימת האטה בשוק הנדל"ן בין היתר, כתוצאה משיעורי הריבית הגבוהים, מהתייקרות עלויות המימון עבור היזמים והקשחת תנאי המימון על ידי הבנקים. כמו כן, הטלת הסגרים על שטחי הרשות הפלשתינאית בעקבות "מלחמת חרבות ברזל" הביאה להגבלת רישיונות לעובדים זרים וגרמה למחסור בכח אדם, להתייקרות עלות עבודות בניה ואף להפסקת עבודה בפרויקטים מסוימים. יחד עם זאת, לאור פעילות החברה בתחום הנדל"ן כמפורט בסעיף 5.1.2 לעיל, לא הייתה להאטה בשוק הנדל"ן השפעה מהותית על תחום הפעילות.

5.3.2. המאפיינים הייחודיים של הנדל"ן המניב של החברה

לנדל"ן המניב של החברה מאפיינים ייחודיים, שכן מרבית הנכסים הכלולים בו ממוקמים על צירי תנועה עירוניים ובין עירוניים ומהווים חלק ממתחם תדלוק, הכולל, בין היתר, תחנת תדלוק, כך שהוא מהווה נקודת משיכה לצרכנים המעוניינים בהצעות ערך לנהגים "על הדרך", כגון - התרעננות והשלמת קניות ועסקים המספקים שירותים מסוג זה (בתי קפה ומסעדות).

לפרטים נוספים אודות תמהיל השוברים במתחמים הקמעונאיים של החברה, ראה סעיף 5.3.13 להלן.

מעבר להכנסות המתקבלות בחברה מהשכרת הנדל"ן המניב לצדדים שלישיים, העסקים הנוספים הפועלים במתחם מהווים מחוללי תנועה לתחנת התדלוק ותחנת התדלוק מהווה מחולל תנועה לעסקים הנוספים, ובכך, העסקים הנוספים ותחנות התדלוק תורמים זה לזה.

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

חוק התכנון והבניה, התשכ"ה-1965 והתקנות שהותקנו מכוחו, עוסקים בהוראות ותקנות הקשורות להליכי התכנון והבניה, תוכניות על-פיהן נקבעים ייעודי קרקע, זכויות בניה וכיוצא באלו, רישוי והיתרים הדרושים לשם מימוש זכויות הבניה והתנאים להוצאתם. התוספת השלישית לחוק האמור, עוסקת בתחולת היטל ההשבחה והפטורים לו, בקשר עם מימוש זכויות בניה על-פי תב"עות קיימות אשר בגינן לא שולם היטל השבחה בעבר. שבבעלותה או לחילופין - לממש זכויות בניה על-פי תב"עות קיימות אשר בגינן לא שולם היטל השבחה בעבר. שינויים אלה כרוכים, לעיתים, בתשלום אגרות והיטלים שונים, ובכלל זה - היטל השבחה בהתאם לחקיקה האמורה.

נושא המיסוי הינו בעל השלכה על הפעילות הקשורה בנדל"ן להשקעה. חקיקה בנושא מיסוי מקרקעין עשויה להיות רלוונטית לפעילות החברה לעניין השלכות המס הכרוכות בשכירות לתקופות העולות על 25 שנים וכן, במקרה בו החברה תרכוש או תמכור נכסי נדל"ן – לעניין התמורה המתקבלת ממכירת הנכס או התמורה שתשולם ברכישתו בהתאם. כמו כן, שינוי שיעורי מס הרכישה או מס שבח או לחילופין – היטל השבחה או תשלומים לרשות מקרקעי ישראל, ככל שנדרש, משפיעים על כדאיות ההשקעה בנכסים מניבים, השבחתם ומכירתם.

מכוחו של חוק התכנון והבניה אישרה המועצה הארצית לתכנון ולבניה את תוכנית המתאר הארצית לתחנות תדלוק תמ"א 18, התשמ"ו-1986 ("תמ"א 18") על תיקוניה, הקובעת, בין היתר, מרחק מזערי בין מיכלי הדלק ובין משאבות התדלוק לבין בנייני מגורים ומבני ציבור. הוראות אלה יוצרות מגבלה על פיתוח תחנות תדלוק באזורים כאמור וכפועל יוצא על פיתוח נדל"ן בסמיכות אליהן.

לפרטים נוספים על הגבלות על תכנון והקמה של תחנות תדלוק, ראה סעיף 3.18.7 לעיל.

5.3.4. שינויים בהיקף תחום הפעילות וברווחיות

האטת הפעילות בתחום הנדל"ן וכן האטה כלכלית, עלולות להשפיע על הגדלת רמות הסיכון, אליהן חשופים בעלי נכסים, עקב ירידה בשיעור האכלוס של שטחים להשכרה וירידה בגובה דמי השכירות, וכתוצאה מכך – להשפיע על הסיכון והתשואות הנדרשות בעסקאות נדל"ן ולגרום לירידה בביקושים. הואיל ומרבית הנדל"ן המניב של החברה נמצא במתחמי תדלוק, ירידה בצריכת הדלקים בישראל עלולה לגרום לירידה בביקושים לנדל"ן המניב הנמצא בסמוך לתחנות התדלוק.

נכסי הנדל"ן המניב של החברה ממוקמים על צירי תנועה באזורים עירוניים ובין עירוניים ומהווים חלק ממתחם תדלוק הכולל, בין היתר, תחנת תדלוק, כך שהוא מהווה נקודת משיכה לצרכנים המעוניינים בהצעות ערך לנהגים "על הדרך", כגון – התרעננות והשלמת קניות ועסקים המספקים שירותים מסוג זה (בתי קפה ומסעדות), והם נהנים מציבות יחסית. היקף הקרקעות הפנויות הממוקמות בסמוך לתחנות תדלוק הוא מוגבל וקיימים מחסומים שונים להגדלתו, בפרט – קשיים תכנוניים; להערכתה של החברה, יש בכך כדי להביא ליציבות בביקושים לנדל"ן המניב של החברה וליכולתה של החברה לאכלס נדל"ן זה בשוכרים ראויים.

הערכת החברה בדבר היתרון היחסי של מיקומי נכסי הנדל"ן המניב של החברה הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, ומתבססת על ניסיון העבר של החברה. יתכן שהביקושים לנדל"ן המניב של החברה ויכולתה של החברה לאכלס נדל"ן זה בשוכרים ראויים יהיו שונים מהערכת החברה, בין היתר, כתוצאה משינויים בתוכניות מתאר, ממדיניות רשויות התכנון, משינויי רגולציה, משינויים בהתנהגות צרכנים, ועוד. להסבר על האטה בשוק הנדל"ן בשנת הדוח, ראה סעיף 5.3.1 לעיל.

5.3.5. התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות, או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

להערכת החברה, בשנים האחרונות חל שינוי בהתנהגות הצרכנים כתוצאה מהגדלת היצע השירותים והמוצרים בתחנות התדלוק, נראות ונגישות התחנות והמענה למגוון צרכים יומיומיים, אשר הגדיל את היקף השימוש בעסקים הסמוכים לתחנת התדלוק (המשמשים כאמור כנדל"ן מניב), וזאת, לא בהכרח בקשר עם תדלוק בתחנת התדלוק. לאור האמור, התקשרה החברה עם שוכרים בעלי מותגים מובילים, וכן הגדילה ושיפרה את היקף השטחים המשמשים כמתחמים מסחריים.

החברה סבורה שבפעולותיה כאמור לעיל, היא מגדילה את הערך עבור לקוחות מתחמי התדלוק, וכפועל יוצא את הביקושים לשכירות הנדל"ן המניב של החברה.

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

החברה סבורה כי שינויים טכנולוגיים המשפיעים על הרגלי הצריכה של צרכנים אינם משפיעים באופן מהותי על הרגלי הצריכה של צרכנים "על הדרך" ולפיכך אינם פוגעים בביקושים לנדל"ן המניב של החברה.

חלק מלקוחות העסקים השונים המשמשים כנדל"ן המניב של החברה, הינם צרכנים של תחנות התדלוק הסמוכות. בשנים האחרונות, ניכר שיפור בנצילות האנרגטית של מנועים וכן קיימים שינויים טכנולוגיים בתחום האנרגיה, אשר עלולים להפחית בטווח הארוך את צריכת הדלקים בישראל וכתוצאה מכך להשפיע על הביקוש לשטחי הנדל"ן המניב של החברה. למידע אודות שינויים בתחום האנרגיה וצריכת הדלקים ראה סעיף 2.2.13 לעיל.

5.3.7. גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

כדאיות ההשקעה בנדל"ן מניב נמדדת במונחים של החזר ההשקעה, זאת אומרת - התשואה המתקבלת מהנכס (בדרך כלל דמי השכירות) כאחוז מההשקעה בו ומשינויים במחירי הנדל"ן. לעלות גיוס ההון הזר משמעות רבה בבחינת כדאיות השקעה בנכסים מניבים. גורם הסיכון מהווה מרכיב חשוב במבחן כדאיות ההשקעה בנכס מניב וכך גם תנאי ההתקשרות עם השוכרים השונים ומידת איתנותם הפיננסית. העלויות השוטפות באחזקת הנכס בהשוואה להכנסות המתקבלות ממנו ופוטנציאל ההשבחה שלו, מהווים פרמטרים חשובים בבחינת כדאיות ההשקעה בו. האטרקטיביות של נדל"ן מניב מושפעת במידה רבה ממיקומו. נכסים הממוקמים באזורים אטרקטיביים נהנים מביקוש גבוה יותר ומחירי השכירות שניתן לגבות עבורם גבוהים יותר.

בין הגורמים הקריטיים להצלחה בתחום הפעילות, ניתן למנות: מיקום אטרקטיבי של נכסי נדל"ן, ניסיון וידע בהליכי תכנון והשבחה של נכסי נדל"ן, פיתוח נכסים וניהולם, יכולות מימון בהיקף הנדרש לצורך פיתוח נכסי נדל"ן - על צירי תנועה, בלב אזורים מאוכלסים; וכן, איכות השוכרים ותנאי ההתקשרות עמם ומשכן של תקופות השכירות.

מדיניות החברה הינה להביא למיצוי הפוטנציאל הנכסי שלה, ולשם כך היא פועלת להשבחת נכסים ו/או מקרקעין בעלי פוטנציאל נדל"ן גבוה. כך, במסגרת הפעילות למיצוי הפוטנציאל הנדל"ן, השביחה החברה והקימה מבנים עם שטחי מסחר להשכרה במתחמי התדלוק (בנוסף לשטחי התדלוק וחניות הנוחות). החברה שוקדת על הרחבת שטחי המסחר (נדל"ן מניב) לגיוון תמהיל ההכנסות שלה.

5.3.8. מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

השקעה בנכסי נדל"ן מניב דורשת משאבים פיננסיים ואיתנות פיננסית, שתאפשר פעילות בתחום זה - בין באמצעות הון עצמי ובין באמצעות מימון בנקאי.

בכל הנוגע לנדל"ן מניב הסמוך למתחמי תדלוק, קיימים חסמי כניסה להקמת תחנות תדלוק חדשות בישראל, בפרט על צירי תנועה ראשיים, וכן - קיימות מגבלות על בניה בשטחי נדל"ן בקרבה לתחנות תדלוק.

לפרטים נוספים על הגבלות על תכנון והקמה של תחנות תדלוק, ראה סעיף 3.18.7 לעיל.

5.3.9. מבנה התחרות בתחום הפעילות ושינויים החלים בו

בשוק הנדל"ן המניב פועלים מספר רב של גורמים, הן תאגידיים והן יחידים, המחזיקים נכסי נדל"ן מניב בהיקפים שונים. החברה מעריכה את חלקה בשוק הנדל"ן כחלק זניח מכלל שוק הנדל"ן המניב העסקי בישראל.

יחד עם זאת, החברה מתחרה בתחום זה בעיקר במתחמי תדלוק אחרים ובנכסי נדל"ן מניב אחרים הנמצאים על צירי תנועה.

בתחום הנדל"ן המניב במתחמי תדלוק כאמור – היתרון התחרותי של החברה נובע, בין היתר, ממיקומם האטרקטיבי של מתחמי התדלוק של החברה, ממגוון הצעות הערך, ממותגים מובילים השוכרים שטחי נדל"ן מניב מהחברה, ממותג החברה הנתפס כבעל ערך גבוה, מאופן עיצוב ונראות המתחמים המסחריים, ומשטחי מסחר המושכרים לרשתות מסחריות שונות, אשר הופכים את מתחם התדלוק לאטרקטיבי יותר לשוכרים וללקוחות.

העובדה שלחברה פריסה רחבה של נכסי נדל"ן מניב בעלי אופי דומה, מקנה לחברה יתרון תחרותי נוסף.

מדיניות החברה להביא למיצוי הפוטנציאל הנכסי שלה, ופעילותה במהלך השנים להשבת נכסים ו/או מקרקעין בעלי פוטנציאל נדל"ן גבוה, במסגרתה השביחה החברה והקימה מבנים עם שטחי מסחר להשכרה במתחמי התדלוק (בנוסף לשטחי התדלוק וחנויות הנוחות), מקנים למתחמי התדלוק של החברה יתרון תחרותי על פני מתחמי תדלוק אחרים.

להערכת החברה, בשנים 2023-2025 ובתקופה שעד לפרסום דוח זה, לא חל שינוי מהותי במבנה התחרות בתחום הפעילות.

5.3.10. שיטות להתמודדות עם התחרות בתחום הפעילות

פז הינה חברה מובילה בישראל בתחומים של אספקה, שיווק ומכירה של מוצרי נפט, בניהול מתחמי תדלוק ומתחמים קמעונאיים ובשיווק ישיר של מוצרי נפט, ולפיכך קיימת אטרקטיביות לשכירת שטחי מסחר במתחמי התדלוק הנושאים את שם המותג שלה. כמו כן, להערכת החברה, המיקומים של מתחמי התדלוק שבבעלותה הינם מיקומים טובים, ביחס למיקומים של מתחריה בתחום הנדל"ן המניב "על הדרך". בין הגורמים החיוביים הנוספים המשפיעים או עשויים להשפיע על מעמדה התחרותי של החברה בשוק הנדל"ן המניב ניתן למנות את הגורמים הבאים: תמהיל שוכרים מגוון המעניק ללקוחות המתחם שלל אפשרויות ושירותים (לרבות עמדות טעינה חשמליות אולטרה מהירות), מיקום מרבית הנכסים המושכרים בתוך מתחמי תדלוק הכוללים תחנות תדלוק של החברה, המהוות מוקדי משיכה בפני עצמן (בשל נגישות טובה וחשיפה לקהל הלקוחות), וזמינות שטחי חניה במרבית הנכסים אותם משכירה החברה.

מגבלות רגולטוריות לגבי סוג עסקים שניתן לנהל בסמוך לתחנות תדלוק הינן גורם המשפיע או עלול להשפיע לרעה על מעמדה התחרותי של החברה בשוק הנדל"ן המניב.

לפרטים נוספים על הגבלות על תכנון והקמה של תחנות תדלוק, ראה סעיף 3.18.7 לעיל.

5.3.11. האזורים הגיאוגרפיים בהם פועלת החברה בתחום הפעילות

נכון למועד הדוח, לחברה זכויות בנדל"ן הממוקם ברחבי ישראל, באזורים עירוניים, בין עירוניים ובאזורי ספר. בתחום הנדל"ן המניב, מתייחסת החברה לכל שטח מדינת ישראל כאזור פעילות אחד. החברה איננה מחזיקה בנכסים מחוץ לגבולות מדינת ישראל²⁴.

²⁴ יצוין, כי לחברה החזקות בפרויקט סאנריי כמפורט בסעיף 6.1.1.2 להלן, במסגרתו נחתמו הסכמי שכירות לתקופה ארוכה במקרקעין בטקסט, ארה"ב.

5.3.12. ניהול פעילות הנדל"ן המניב באזור הפעילות

פעילות החברה בתחום הנדל"ן המניב כוללת, בין היתר מימוש מיטבי של נדל"ן נתון, תוך קידום סטאטוס תכנוני לשינויי ייעוד, למיצוי פוטנציאל והשבחת מקרקעין שבבעלותה, הקמה והרחבה של מתחמי תדלוק ומתחמים קמעונאיים, רישוי והסדרה סטטוטורית של מקרקעין לצד הגנה על נכסי החברה, השכרת נדל"ן מניב לצדדים שלישיים ומכלול הטיפול בניהול הנכס (לרבות הגביה והתשלומים בזיקה לנכסים), ניהול וטיפול הקשר עם השוכרים ומתן דגש למותגים אטרקטיביים ללקוחות ולשוכרים אחרים במתחמים.

לחברה מדיניות השכרת נכסי נדל"ן מניב שמרנית, הכוללת – קבלת בטחונות ראויים להסכמי השכירות (ערבות בנקאית/פקדון כספי בגובה מספר חודשי שכירות), חיוב השוכר לערוך ביטוחים ההולמים את אופי ההתקשרות בהתאם להמלצת יועצי הביטוח של החברה וכיו"ב.

5.3.13. סוגי נכסים ותמהיל שוכרים

מרבית נכסי הנדל"ן המניב של החברה מורכבים ממתחם מסחרי הכולל תחנת תדלוק, חנות נוחות ועסקים נוספים (המושכרים לצדדים שלישיים). נכסי הנדל"ן המניב של החברה מושכרים בין היתר להצבת שילוט לפרסום, למתקנים אוטומטיים, לאיסוף ושילוח חבילות ולאנטנות סלולאריות. בתחום המזון וההסעדה ניתן למצוא, לצד חנויות הנוחות (Yellow), בתי קפה ומסעדות, חלקם נמנים עם הרשתות המובילות בישראל. בתחום עסקי ה-Non-Food פועלים במתחמים הקמעונאיים עסקים מגוונים – חנויות, משרדים, כספומטים ועסקים למוצרי פנאי, אופנה, בנקאות, סלולר ופארם. בעשרות מתחמי התדלוק של החברה פועלים שירותי רכב כגון – מכוניות לרחיצת רכבים, פנצ'ריות, ואביזרי רכב, המספקים מענה לצרכי הלקוחות במסגרת המתחם הקמעונאי. הנדל"ן המניב מושכר על פי הסכמי שכירות לתקופות שונות, אשר חלקם כוללים אופציות הנתונות לשוכרים להארכת תקופות השכירות. החברה גובה דמי שכירות קבועים או דמי שכירות קבועים/דמי שכירות לפי מחזור, לפי הגבוה ביניהם.

לחברה תמהיל מגוון של שוכרים – הן מבחינת ענפי המסחר והן מבחינת זהות השוכרים. לחברה אין תלות בשוכר אחד. סכום דמי השכירות הנגבים מהשוכר של מספר שטחי המסחר הגדול ביותר, אינו מהותי לחברה ולהערכת החברה לסיום ההסכמים עם שוכר זה לא תהיה השפעה מהותית על פעילות הנדל"ן המניב שלה.

חלק מנכסי הנדל"ן שבבעלות ו/או חכירת החברה טרם נרשמו על שם החברה בלשכת רישום המקרקעין, ו/או ברשות מקרקעי ישראל והחברה פועלת להשלמת הליכי הרישום ובתוך כך גם להסדרת ייעודים ושימושים בלתי תואמים, ככל שקיימים. מרבית נכסי הנדל"ן שבבעלות ו/או חכירת החברה משמשים את החברה למכירת שירותים ומוצרים.

5.3.14. שוכרים מהותיים

החברה איננה תלויה בשוכר עיקרי אחד.

5.3.15. שינויים מהותיים בבסיס הפעילות העסקית בתחום הפעילות בשנים האחרונות

בשנים האחרונות לא חלו שינויים מהותיים בבסיס הפעילות העסקית בתחום הנדל"ן המניב.

5.3.16. מדיניות השקעה בנדל"ן

החברה בוחנת מעת לעת הצעות שונות להשקעה בנכסים בתחום הנדל"ן העסקי. במידה שתיווצרנה הזדמנויות עסקיות כדאיות, החברה תשקול התקשרות בעסקאות חדשות, פיתוח מבנים נוספים, שותפויות,

רכישת נכסי נדל"ן וכן, במידת האפשר, ניצול של זכויות בניה קיימות באופן מיטבי. בשנים האחרונות רכשה פז זכויות במספר מתחמי תדלוק.

ההשקעה בנדל"ן, ברכישה ו/או מימוש נכסי נדל"ן, בהקמה של נכסים מניבים חדשים או בהשבחתם של נכסי נדל"ן קיימים, נבחנת בהתייחס לכל נכס בנפרד.

5.3.17. מדיניות מימוש ומיצוי פוטנציאל נכסים

ככלל, החברה שואפת להשביח ולהשיא את רווחיה מכל נכסי הנדל"ן שברשותה. בהתאם, מעת לעת, החברה בוחנת הזדמנויות עסקיות על מנת למצות את פוטנציאל נכסיה ולממשם באופן מיטבי אשר יניב לה רווחים.

לפירוט בדבר תהליך תכנוני באתרים עיקריים, ראה סעיף 5.5 להלן.

5.3.18. תמצית תוצאות פעילות החברה בתחום הנדל"ן המניב

לפרטים אודות הכנסות החברה ממגזר הנדל"ן ראה ביאור 29 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

להלן תוצאות פעילות הנדל"ן המניב (ללא המקרקעין שבשימוש תחומי פעילות אחרים של הקבוצה):

שנת 2023	שנת 2024	שנת 2025	במיליוני ₪
58	59	60	סך הכנסות
78	61	67	רווח תפעולי (מאוחד)
57	58	60	NOI (מאוחד)

5.4. פילוחים ברמת הפעילות בכללותה²⁵

5.4.1. תפוסת נכסי נדל"ן מניב צפויה לאור חוזי שכירות חתומים:

בהנחת אי מימוש תקופות אופציה לשוכרים***				בהנחת מימוש תקופות אופציות שוכרים			
שנה	הכנסות מדמי שכירות (במיליוני ₪)		שטח בנוי נשוא החוזים המסתיימים במ"ר	הכנסות* מדמי שכירות חודשיים (במיליוני ₪)		מספר חוזים מסתיימים	שטח בנוי נשוא החוזים המסתיימים במ"ר
	רכיבים** (קבועים)	רכיבים* (משתנים)		רכיבים** (קבועים)	רכיבים* (משתנים)		
2026	49	3.2	66	50.7	3.2	34	3,904
2027	36.8	2.3	70	43.9	2.7	40	5,434
2028	23.2	1.6	112	37.9	2.2	19	2,529
2029	14.8	1.1	37	34.5	2	12	1,511
2030	5.4	0.2	32	29.9	2	13	2,290
2031	2.5	-	7	109.5	10.7	3	619

* לחברה 226 שוכרים עם 530 חוזים (לחלק מהשוכרים יש מספר חוזים).

** מחושב על דמי השכירות הקבועים בהסכמים וכפי שנגבו בפועל בחודש דצמבר 2025.

*** בכל מקרה מובהר, כי במידה ושוכר מסוים אינו מממש אופציה הנתונה לו להארכת תקופת השכירות, החברה תפעל להשכרת הנכס לשוכר חלופי.

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

²⁵ הנתונים בטבלאות הכלולות בסעיף זה, אינם כוללים נתונים בגין נכסי נדל"ן לשימוש עצמי כתחנות, נכסי נדל"ן להשקעה אחרים ונכסי נדל"ן בשימוש הקבוצה כהגדרתם לעיל.

5.4.2. להלן פילוח נתונים לפי שימושים

יצוין כי למעלה מ- 90% משטחי הנדל"ן המניב הינם בשימוש מסחרי:

נדל"ן מניב - השכרה לצד ג'*

בעלות מלאה/חכירה ראשית/חלקית/משנית (כולל השטח הנשכר ומושכר לצד ג')

מס' הסכמי שכירות	שטח (באלפי מ"ר)	שיעור תפוסה	הכנסה מדמ"ש (במיליוני ש"ח)	דמ"ש ממוצעים למ"ר תפוס (בש"ח)
150	22,619**	97%	36.8	136
	1,455**	100%	0.99	56
27	4,182	87%	3	61
56	לא רלוונטי	100%	11	-
8	4,696	לא רלוונטי	1.1	-
288	לא רלוונטי	לא רלוונטי	7.1	-
533	28,256		60.1	-

* הטבלה משקפת הכנסה ממתקני רחיצה בתחנות בשכירות מצד ג' וממתקנים סולאריים (פוטו וולטאיים), על אף שאינם כלולים בהערכות השווי של נדל"ן להשקעה.

** לחברה אחזקות בתאגידים המחזיקים בנדל"ן מניב בשטח מסחרי בנוי של כ- 4,606 מ"ר. השטח וההכנסות בגין נכסי הנדל"ן בתאגידים אלה אינם נכללים בטבלה בחברה ומתקבלים כדיבידנדים על פי חלקה של החברה.

5.4.3. שווי הוגן לערכים של הנכסים המפורטים בדוח על המצב הכספי²⁶:

שווי הוגן ליום (מאוחד) (במיליוני ₪)	שווי הוגן ליום (מאוחד) (במיליוני ₪)	שווי הוגן ליום (מאוחד) (במיליוני ₪)	פרמטרים
31.12.2023	31.12.2024	31.12.2025	
712	667	687	סה"כ שווי הוגן נכסי נדל"ן להשקעה*

* ראה ביאורים 3.8 ו- 12 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025.

5.5. מיצוי ומימוש מיטבי של פוטנציאל המקרקעין

החברה פועלת למיצוי ומימוש מיטבי של הפוטנציאל הנדל"ני במקרקעיה. החברה יוזמת תכניות בניין עיר חדשות, שתכליתן הגדלת זכויות בניה, שינוי יעוד והוספת שימושים לצד תחנה או חלק תחנה. לעיתים, רשויות התכנון יוזמות תוכניות ברמה מתארית ו/או ברמה מפורטת אשר מביאות לשינויים ביעוד, בשימושים ובהיקף זכויות הבנייה. לעיתים, מכירת נכסים או רכישת נכסים, משפיעה על היקף זכויות הבניה הכולל של החברה בנכסים.

ככלל, ניצול זכויות הבנייה של החברה מותנה בכדאיות כלכלית, התלויה במידה רבה - בנתוני הנכס וסביבתו, רמת הביקוש לנכסים דומים, השימושים הקיימים בנכס בפועל ועלויות השבחת הנכס ומימוש הזכויות, לרבות היטלי השבחה ותשלומים לרשות מקרקעי ישראל והיבטי מיסוי אחרים.

בכלל זאת, החברה בוחנת שינוי יעוד של תחנות תדלוק עם תרומת רווחיות נמוכה ושאין חיוניות לפריסת תחנות התדלוק של החברה.

השבחת נכסי נדל"ן כרוכה לרוב בהליך תכנוני ממושך ולעיתים מחייבת עריכת הסדרים עם צדדים שלישיים.

²⁶ כאמור לעיל, בהתאם להחלטת החברה, ועל פי המדיניות החשבונאית של החברה, יירשם בגין השווי הוגן של הנדל"ן להשקעה שערך בדוחות הכספיים של החברה. לפרטים ראה ביאור 12 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 לעניין המדיניות החשבונאית בקשר עם שערך הנדל"ן להשקעה.

בכוונת החברה להמשיך לפתח ולהשביח את נכסי המקרקעין שבבעלותה, שהינם בעלי פוטנציאל נדל"ני גבוה, בין השאר לענין שינוי ייעוד לתעסוקה, מגורים ומסחר. בהתאם להערכת החברה, לחברה זכויות בניה שאושרו ושטרם מומשו (מהסיבות האמורות).

המידע בדבר קידום ומימוש זכויות הבניה הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, בהיותו מבוסס על הערכות מומחים תכנוניים ועל הפוטנציאל הסביבתי באזורים הרלוונטיים. יתכן שזכויות הבניה בפועל תהיינה שונות, בין היתר, כתוצאה משינויים בתוכניות מתאר, ממדיניות רשויות התכנון, משינויי רגולציה, מהזיקה הקניינית המשותפת עם צד ג', משיקולי כדאיות כלכלית וכתוצאה מקשיים ואילוצים שונים.

5.6 **מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום הפעילות**

לפרטים נוספים על הגבלות על תכנון והקמה של תחנות תדלוק ומבנים סמוכים, ראה סעיף 3.18.7 לעיל.

5.7 **יעדים ואסטרטגיה עסקית בתחום הפעילות**

מדיניות החברה הינה להביא למיצוי הפוטנציאל הנכסי שלה ולשימוש מיטבי בנכסיה.

במסגרת זו השביחה החברה והקימה מבנים עם שטחי מסחר להשכרה במתחמי התדלוק (בנוסף לשטחי התדלוק וחנויות הנוחות). החברה שוקדת על הרחבת שטחי המסחר בנכסים קיימים לשם גיוון תמהיל ההכנסות של החברה ומקסום ההכנסות מהנדל"ן המניב העסקי הקיים, תוך התקשרות בהסכמי שכירות עם שוכרים ראויים. החברה ממשיכה להשקיע בנכסיה המניבים הקיימים, על מנת לשפר את האטרקטיביות שלהם. בהקשר זה, החברה פועלת לשיפור התפוסה בנכסים הקיימים. בנוסף, החברה שוקדת על אופטימיזציה בהוצאות הקשורות באחזקת הנכסים ובגביית דמי ניהול מהשוכרים לכיסוי עיקר עלויות האחזקה השוטפות.

בנוסף, פועלת החברה לפיתוח והשבחה של נכסים ו/או מקרקעין בעלי פוטנציאל נדל"ני גבוה – שטחים המצויים בשימוש העצמי או שטחים המיועדים לשימוש עצמי של החברה בעתיד, לרבות שטחים נלווים, בפרט – באתרים של תחנות תדלוק ומתחמים קמעונאיים. בענין זה פועלת החברה על-פי החלטות של כדאיות כלכלית והזדמנויות עסקיות בכל אתר, אשר נבחנות בשני מישורים – האחד, במישור הפוטנציאל הכלכלי, ניתוח הכדאיות והביקושים באזור המקרקעין הרלבנטיים (התחנה), והשני, במישור של היקף הביקוש לדלקים בתחנות התדלוק הרלבנטיות והצפי לירידה/גידול בהיקף המכר של התחנה.

באתרים הרלבנטיים החברה מקדמת בפועל ובוחנת אפשרויות להשבחת נכסיה השונים ופיתוחם בדרך של שינוי מצב תכנוני, לרבות שינוי ייעוד, שימושים והגדלת זכויות בניה – לצד תחנות התדלוק (או במקום תחנת תדלוק במקומות הרלבנטיים), ובכוונת החברה להמשיך לפתח ולהשביח את המקרקעין שבבעלותה, שהינם בעלי פוטנציאל נדל"ני גבוה, ובין השאר, לפעול לשינוי ייעוד לתעסוקה, מגורים ומסחר, כאמור. האמור מתייחס בפרט לגבי מקרקעין המצויים באזורי ביקוש גבוה ושהינם בעלי פוטנציאל מימוש ריאלי. באזורים בהם קיים ביקוש גבוה לנדל"ן למגורים, בוחנת החברה שינוי ייעוד למגורים חלף תחנת תדלוק, וזאת על בסיס כדאיות כלכלית בשינוי הייעוד והשימושים בנכס כאשר כל אתר נבחן לגופו.

לחברה 105 תחנות שמקרקעיהן בבעלותה (חלקן בבעלות/חכירה ראשית וחלקן בבעלות/חכירה משותפת עם אחרים), וכן זכויות קנייניות במגרשים עצמאיים שאינם משמשים לתחנות. במהלך שנת 2024 חתמה על הסכמים למכירת זכויות לצדדים שלישיים במספר תחנות תדלוק שאחת מהן טרם הושלמה ובכפוף להשלמת העסקה (לרבות קבלת מלוא התמורה) צפויה תחנה זו לעבור לרוכש ולהיגרע ממצבת תחנות פז במהלך 2026.

5.7.1. ייזום נדל"ן

החברה גיבשה תכנית אסטרטגית שבמסגרתה תמשיך לפעול להשבחת נכסי הנדל"ן שאינם בליבת עסקיה תוך מימוש נכסי נדל"ן אלה ומימוש פעילויות נוספות שאינן בליבת העסקים של החברה.

ביום 31 באוקטובר 2024, התקשרה עם חברת נדב ב. לוגיסטיקה בע"מ ואגד פרופרטיז בע"מ ביחד ולחוד ("לוגיסטיקה") בעסקאות למכירת מלוא זכויותיה של פז בשלושה נכסים שונים ללוגיסטיקה, בתמורה לסך כולל של 127 מיליון ש"ח, בתוספת מע"מ, כאשר בגין כל נכס נחתם הסכם מכר נפרד, והכל בהתאם למפורט להלן: (1) מקרקעין בשטח של כ-9 דונם הממוקמים בצומת ראם ("הנכס בצומת ראם"); (2) מקרקעין בשטח של כ-18 דונם הממוקמים באזור התעשייה בבאר שבע. חלק מהמקרקעין (כ-7 דונם) מושכרים כיום לחברת פזגז בע"מ, חברה בבעלות מלאה של החברה. ("הנכס בבאר שבע"); ו- (3) מקרקעין בשטח של כ-10.5 דונם המצויים באזור התעשייה הצפוני באשדוד כאשר חלק מתוכם (כ-2 דונם) מושכרים כיום לחברת פז מוביל בע"מ, חברה בבעלות מלאה של החברה, לצורך חניית מכליות דלק ("הנכס באשדוד"). התמורה בגין הנכס בצומת ראם עומדת על סך של 45 מיליון ש"ח (בתוספת מע"מ) והתמורה בגין הנכס בבאר שבע עומדת על 30 מיליון ש"ח (בתוספת מע"מ). שני הנכסים כאמור, נמכרו כמקשה אחת. התמורה בגין מכירת הנכס באשדוד עומדת על סך של 52 מיליון ש"ח (בתוספת מע"מ) כאשר העסקה מותנית בתנאים מתלים, שיש לקיימם תוך 18 חודשים ממועד החתימה, והשפעתה על הרווח (לאחר מס) בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה אינה מהותית. העסקה בגין הנכס באשדוד טרם הושלמה. יובהר, כי אין הלוואות הקשורות בנכסים אלו אשר היו אמורות להיפרע מהתמורה בגין כל אחד מהנכסים.

ביום 10 בפברואר, 2025 הושלמו שתי העסקאות בגין הנכסים בצומת ראם ובבאר שבע והתמורה בגין התקבלה. החברה רשמה בדוחותיה הכספיים בתקופת הדו"ח רווח נקי בסך של כ-41 מיליון ש"ח בגין העסקה. במהלך חודש אפריל 2025 הודיעה לוגיסטיקה כי אחד משני התנאים המתלים להסכם המכירה של הנכס באשדוד, לא התקיים. בהתאם, אגד הודיעה לחברה כי היא אינה מעוניינת לוותר על התקיימותו של התנאי המתלה כאמור בעוד נדב בע"מ הודיעה כי היא מעוניינת לוותר על התקיימותו. לפיכך, הסכם המכר בין החברה לבין אגד לגבי הנכס באשדוד בוטל ונחתם הסכם מכר נוסף בין החברה לבין נדב בע"מ, לפיו נדב בע"מ תרכוש את המחצית הנוותרת של זכויות פז בנכס באשדוד (אותה מחצית שאגד ביטלה את רכישתה), כך שלמעשה נדב בע"מ תרכוש את מלוא זכויותיה של פז בנכס באשדוד. העסקה בגין הנכס באשדוד טרם הושלמה והיא תלויה בהתקיימות תנאי מתלה נוסף שיש לקיימו תוך 18 חודשים ממועד החתימה של ההסכם המקורי (שאירע ב-31 באוקטובר 2024). יצוין כי התמורה בגין הנכס באשדוד עומדת על סך של 52 מיליון ש"ח (בתוספת מע"מ). לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 10 בפברואר 2025 (אסמכתא מס'- 01-2025-009784).

המידע האמור לעיל בדבר ההתקשרות בעסקה והשפעתה על תוצאותיה הכספיות של החברה לרבות הרווח שצפוי לחברה, הנו מידע צופה פני עתיד, כהגדרת מונח זה בחוק ניירות ערך, המניח בין היתר את השלמת העסקה, והוא מבוסס, בין היתר, על אומדנים וניסיון החברה וכן על המידע הקיים לה במועד דוח זה לרבות בקשר לחביונות המס הפוטנציאליות ולפיכך עלול לחול שינוי באמור לעיל ואף שינוי מהותי. כמו כן יובהר, כי המועד המתוכנן להשלמת העסקה ועצם השלמתה עשוי להשתנות או שלא להתממש, כולו או חלקו, או להתממש באופן שונה מכפי שצפתה החברה, בין היתר, בשל גורמים שונים שאינם בשליטת החברה או שיכולת החברה להשפיע עליהם מוגבלת ובכלל זה הצורך באישורים או בהסכמות של צדדים שלישיים.

במהלך שנת 2024 החברה התקשרה בהסכם למכירת מלוא זכויותיה והתחייבויותיה של החברה במקרקעי תחנת מאה שערים בירושלים לצד ג' בלתי קשור בסך 25.5 מיליון ש"ח. בהתאם להוראות ההסכם יתרת התמורה תועבר לחברה במועד שיחול בין 24-36 חודשים מיום החתימה. אין וודאות כי העסקה תושלם.

ביום 10 בספטמבר 2025 דיווחה החברה, כי במסגרת יישום תוכנית 500, החברה ממשיכה לפעול להשבת נכסי הנדל"ן שאינם בליבת עסקיה תוך מימוש נכסי נדל"ן אלה ומימוש פעילויות נוספות שאינן בליבת העסקים של החברה. בהתאם לכך, החלה החברה בתהליך מכירת זכויותיה בקרקע פרטית בבעלות החברה בשטח של 104 דונם באיזור מפרץ חיפה (להלן בסעיף זה: "הקרקע"). לפרטים נוספים ראה דיווח מידי מיום 10 בספטמבר 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-068472).

במסגרת הליך מכירת הקרקע פועלת פז שמנים לקידום צמצום שטח מפעלה לכ- 40 דונם וכן מקדמת החברה מציאת חלופות למתקן הניפוק, שיאפשרו ניפוק באזור הצפון, ובהתאם תפעל החברה להשבת פעילות מתקן הניפוק, אשר נמצא על הקרקע. לפרטים נוספים אודות הקרקע ראה סעיף 3.11.4 לעיל. במסגרת תהליך המכירה כאמור, פתחה החברה חדר מידע אליו ניתנה גישה למספר מציעים, אשר הגישו לחברה הצעות לא מחייבות.

לאור השלב בו נמצא ההליך כאמור לעיל, אין באפשרות החברה, בשלב זה, להעריך את ההשפעה הפוטנציאלית של מכירה אפשרית של הקרקע או חלק ממנה, אם וככל שתבצע, על תוצאותיה הכספיות של החברה.

המידע האמור לעיל כולל מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, אשר אין ודאות בהתממשותו, לרבות קבלת הצעות מספקות בידי רוכשים פוטנציאליים או כניסה למשא מתן בקשר מכירת זכויותיה של החברה בקרקע, כולה או חלקה, השלמת מכירת הקרקע כאמור, אשר תלויה, בין היתר, בגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל זה, מצב שוק הנדל"ן בישראל, ביקושים לקרקעות באזור, אישורים מרשויות רגולטוריות וכן התממשות של מי מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 8.11 להלן. לפיכך אין כל ודאות כי האמור לעיל יתממש ואף אם יתממש אין כל ודאות כי לא יחול שינוי מהותי באמור לעיל.

במקרים בהם מזוהה פוטנציאל לקידום זכויות בניה ושימושים משביחים, פועלת פז באמצעות עובדיה ויועצים חיצוניים, להגשת וקידום תכניות משביחות. במקרים בהם התוכנית המוצעת הנה חלק תחנת תדלוק, עומדת פז על הכללת סעיף אשר יאפשר את המשך תפעול התחנה עד להוצאת היתר לפרויקט החדש.

במסגרת מדיניות החברה להשבת נכסים, פעלה פז להגדלת זכויות הבנייה בתחנת התדלוק "פז בקעה", וניתן תוקף לתוכנית שאישרה תוספת זכויות מסחריות וכן תוספת זכויות בנייה ("הזכויות העודפות"). בכוונת פז להרחיב את תחנת התדלוק בזכויות המסחריות שאושרו. כמו כן, פז התקשרה בהסכם למכירת חלק מהזכויות העודפות, אשר הושלם במהלך חודש ספטמבר 2025. החברה הכירה בסך של כ-10 מיליוני ₪ כרווח הון במסגרת דוחותיה הכספיים לרבעון השלישי של שנת 2025.

המידע האמור לעיל כולל מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, אשר אין ודאות בהתממשותו, לרבות הרחבת תחנת התדלוק בזכויות המסחריות שאושרו, אשר תלוי, בין היתר, בגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל זה, קבלת היתר בניה וכן התממשות של מי מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 8.11 להלן. לפיכך אין כל ודאות כי האמור לעיל יתממש ואף אם יתממש אין כל ודאות כי לא יחול שינוי מהותי באמור לעיל.

נכון למועד הדוח, מקדמת החברה שינוי סטטוס תכנוני ושינוי ייעוד כאמור בכ-20 אתרים מבין הנכסים שבבעלותה. בחלק מהאתרים שהושבחו פועלת החברה לקידום היתרי בניה למימוש הזכויות. קידום ההשבחות באתרים השונים מצוי בשלבי הבשלה שונים: אתרים בהם זכויות זמינות למימוש מידי, זכויות בתהליכי אישור בתוכניות מפורטות בשלבים שונים, אתרים בהליכי תאום אל מול הוועדות השונות טרום הגשת התוכנית המפורטת וכן מספר אתרים בהם מקודמות תוכניות מתאר כוללניות שלאחר אישורן ניתן יהיה להגיש תוכנית מפורטת. במסגרת זו, החברה העלתה לאתר האינטרנט שלה מידע ראשוני לגבי שמונה נכסים והזמנה להציע הצעות לרכישתם מהחברה.

המידע בדבר קידום ומימוש זכויות הבניה הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, בהיותו מבוסס על הערכות מומחים תכנוניים ועל הפוטנציאל הסביבתי באזורים הרלוונטיים. יתכן שזכויות הבניה

בפועל תהיינה שונות, בין היתר, כתוצאה ממצב ענף הנדל"ן בישראל, משינויים בתוכניות מתאר, ממדיניות רשויות התכנון, מקבלתם או אי קבלתם של אישורים רגולטוריים נדרשים בחלק מתחומי הפעילות והמשפיעים על פוטנציאל הפיתוח שלה על פוטנציאל הנכסי של נדל"ן החברה ועל פעילות, מהזיקה הקניינית המשותפת עם צד ג', משיקולי כדאיות כלכלית וכתוצאה מקשיים ואילוצים שונים.

מרבית הנכסים, אשר הועלו לאתר האינטרנט של החברה כנכסים המוצעים למכירה, מצויים בשלב תכנוני ראשוני ועל כן קשה להעריך את היקף ההשבחה לגביהם. שניים מתוך הנכסים שמוצגים באתר מצויים בהליך תכנוני מתקדם, אולם שווים כיום כעסק חי ו/או לאחר מימוש פוטנציאל ההשבחה, אינו בהיקף מהותי. לחברה הוגשו מספר הצעות רכישה לגבי חלק מן הנכסים הנ"ל אולם נכון למועד הדוח אף לא אחת מהצעות אלה התגבשה לכדי משא ומתן לרכישת הנכס.

חלק שישי: תחום פעילות גז ואנרגיות מתחדשות

6.1. מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

6.1.1. כללי

תחום פעילות גז ואנרגיות מתחדשות כולל את פעילותה של פזגז ופעילות האנרגיה המתחדשת.

6.1.1.1. פזגז

פזגז עוסקת - בשיווק, הפצה ומכירה של גפ"מ לבישול, להסקה, לחימום ולתדלוק כלי רכב המונעים בגז, ללקוחות מוסדיים, ממשלתיים, עסקיים ופרטיים: בשיווק, הפצה ומכירה של מכשירים צורכי גפ"מ (מכשירי הסקה, מחממי מים ומייבשי כביסה), וכן בביצוע הסבות של מפעלים לעבודה באמצעות גז טבעי, בחלקם בגיבוי גפ"מ, שיווק גז טבעי וכן בשיווק חשמל ללקוחות פרטיים.

פזגז משווקת משנת 2019 גז טבעי למספר מצומצם של מפעלים, ולשם כך מתקשרת עם ספקים חיצוניים בהסכמים לרכישת גז טבעי בהיקף שאינו מהותי.

בשנת 2022, החלה פזגז לשווק חשמל ללקוחות פרטיים ולנהל מרכזי אנרגיה ללקוחות מסחריים - בשלב זה בהיקף שאינו מהותי. לפרטים נוספים בענין אספקת חשמל ללקוחות פרטיים וניהול מרכזי אנרגיה ללקוחות מסחריים, ראה סעיף 6.2.1.1 להלן.

לפרטים נוספים אודות פעילות פזגז בשיווק, הפצה ומכירה של גפ"מ, ביצוע הסבות של מפעלים לעבודה באמצעות גז טבעי, שיווק חשמל ללקוחות פרטיים וניהול מרכזי אנרגיה ללקוחות מסחריים, ראה סעיף 6.2.1.1 להלן.

מכירת הגפ"מ מבוצעת על ידי פזגז ובאמצעות סוכנים עצמאיים. פזגז פועלת על מנת לשמר את הקשר האיכותי עם הסוכנויות העצמאיות ולהעמיק את שיתוף הפעולה עמן. לפרטים נוספים בדבר שיווק הגפ"מ ראה סעיף 6.4.1 להלן.

פזגז רוכשת את הגפ"מ מבז"א, מבז"ן ומיבוא ישיר מספק יחיד. כמו כן משווקת פזגז גפ"מ אוטומטיבי לתחנות תדלוק ומשווקת גז טבעי למספר מצומצם של מפעלים.

בנוסף, בתחום הפעילות, לקבוצה, בין היתר, זכויות במקרקעין שונים ובכללם: מגרש (כ- 8 דונם) בראשון לציון, המשמש כחלק מהמרכז הלוגיסטי של פזגז ומגרש (כ- 17 דונם) בקרית אתא, המשמש כמתקן איחסון ומילוי של פזגז. לפרטים נוספים ראה סעיף 5.7.1 לעיל וסעיף 6.8.2 להלן.

את מכירות הגפ"מ לרשות הפלשתינאית מבצעת פז באמצעות פזגז. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.5.2.2 לעיל.

לענין מכירת גפ"מ על ידי בתי זיקוק וספקי גז על פי תקנות ההקצבות, כהגדרתן להלן, ראה סעיף 6.13.8 להלן.

6.1.1.2. אנרגיה מתחדשת

נכון למועד הדוח, החברה לא תמשיך להשקיע בפרויקטים של אנרגיה מתחדשת בחו"ל, פרט לפרויקט בטקסס ארה"ב, כמפורט להלן.

פרויקט לייצור אנרגיה סולארית – טקסס ארה"ב

ביום 3 בפברואר 2023, השלימה חברת פרויקט ייעודית אמריקאית (SPV), המוחזקת בעקיפין ע"י חברה אמריקאית בבעלותן של החברה ותאגידים נוספים, סגירה פיננסית עבור פרויקט לייצור אנרגיה סולארית מתאים פוטו-וולטאים בטקסס, ארה"ב בספק של כ- 272 MWdc (בסעיף זה: "**הפרויקט**" או "**סאנריי**"). עבודות ההקמה הסתיימו ובחודש אוגוסט 2024 הושלמה באופן מלא תקופת ההקמה וההפעלה המסחרית של הפרויקט החלה. בפרויקט הושקע סכום כולל של כ- 330 מיליון דולר, כאשר סך של כ- 110 מיליון דולר מומן באמצעות הון עצמי על ידי השותפים בפרויקט. חלק החברה כ- 25% בהון העצמי וכ- 50% בניהול, בהתאם חלקה של החברה בהון העצמי שהושקע עומד על כ- 27.5 מיליון דולר. בהתאם לתחילת ההפעלה המסחרית כאמור, הומרה הלוואת ההקמה, בחוב, בהיקף של כ- 70 מיליון דולר והשקעת שותפי מס בהיקף של כ- 150 מיליון דולר. לפרטים נוספים ראה דיווחים מימים 5 בפברואר 2023, ו- 25 באוגוסט 2024, (אסמכתאות מס' 2023-01-12349 ו- 2024-01-023743, 2024-01-092935 בהתאמה).

לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 5 בפברואר 2023 (אסמכתא מס' - 2023-01-012349).

לפרטים ביחס לחלקה של החברה ב-EBITDA של הפרויקט, ראה ביאור 29 לדוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה לשנת 2025, פרק ג' לדוח תקופתי זה.

6.1.2. מגבלות חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על התחום

6.1.2.1. פזגז - בשנים האחרונות ניכרת מגמת החמרה בהסדרה ובפיקוח בתחום הגפ"מ, בעיקר במטרה להגביר את בטיחות המשתמשים והציבור בכללותו ולעודד תחרות וניידות צרכנים בין חברות שיווק הגפ"מ. למימוש מטרות אלו, מטילות הוראות חוק שונות חובות רישוי על כל העוסקים בגפ"מ, לרבות על העוסקים בשיווק, בהובלה ובאחסנה של גפ"מ; ועל העוסקים בהתקנה ובהבטחת תקינות ציוד הגפ"מ, המותקן אצל לקוחות ו/או המושאל ללקוחות (כולל בדיקות תקופתיות) וכן הגבלות על חברות שיווק הגפ"מ במעבר צרכנים בין חברות שיווק הגפ"מ וחובות העוסקות במסירת מידע לצרכנים. לפירוט החקיקה והתקינה בתחום זה ראה סעיפים 6.8.2.2 ו- 6.13.4 עד 6.13.14 להלן.

לענין הטלת פיקוח ברמת דיווח על הגפ"מ ראה סעיף 6.13.4 להלן.

6.1.2.2. לפרטים בדבר מגבלות רגולטוריות בתחום איכות סביבה ראה סעיף 6.12 להלן.

6.1.3. התפתחויות בשווקים של תחום הפעילות

לענין פזגז, ראה שינויים בתחום הרגולציה והשפעתה על שוק הגפ"מ, כמפורט בסעיף 6.13 להלן.

6.1.4. גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הפעילות והשינויים החלים בהם

גורמי ההצלחה הקריטיים לתחום גפ"מ הם: זמינות מוצרים, יכולת ייצור, יכולת יבוא, פריסה ארצית, פיתוח מוצרים, ידע ומקצועיות, הון אנושי, יכולות אחסון, יכולת תחרותית במכרזים, מערכי שיווק ולוגיסטיקה מפותחים, יכולת ליתן אשראי ללקוחות, איתנות פיננסית, בקרת איכות, יכולת גביה ובקרה מפותחת, מיתוג משמעותי של מוצרי החברה לעומת מתחריה, יכולת עמידה בדרישות רגולטוריות משתנות ותקני מוצרים, מוניטין וכן איכות ומקצועיות השירותים והשירות הניתנים על ידי הקבוצה ללקוחותיה, מערך מכירות אפקטיבי, הכולל מוקד טלפוני ומגוון שירותים דיגיטליים, הפועל לאיתור לקוחות חדשים ושמירה על קשר שוטף עם הלקוחות הקיימים וכן יכולת ואמצעים לאחסון ושינוע של גפ"מ.

לעניין מדיניות החברה בכל הנוגע לאשראי ללקוחות ראה סעיף 8.2.1.3 להלן.

6.1.5. שינויים במערך הספקים וחומרי הגלם בתחום הפעילות

בשנת 2025 לא חלו שינויים מהותיים במערך הספקים וחומרי הגלם בתחום פעילות זה. לפרטים אודות מערך חומרי הגלם והספקים ראה סעיף 6.10 להלן.

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

פעילות בתחום הגפ"מ מצריכה השקעות ניכרות בכוח אדם, בציוד, במערך רכישת הגפ"מ, בהקמת מתקני אחסון, בשינוע ואספקת הגפ"מ ללקוחות. כך נדרש חוסן פיננסי, לרבות מקורות אשראי בהיקפים ניכרים ומערך טכני והנדסי לצורך עמידה בדרישות הרגולטוריות בכל הקשור לתכנון להתקנה ולתחזוקה של הציוד. הפעילות בתחום מצריכה קבלת רישיון ספק גז. ספק גז בעל רישיון חייב להעסיק בעלי מקצוע שהינם בעלי הסמכה ורישיון וכן הינם בעלי מיומנות, ידע וניסיון מקצועי נדרש, להפעיל מוקד חירום ארצי לקבלת הודעות על דליפות גז וליקויי בטיחות, להחזיק בהון עצמי המצביע על איתנותו הפיננסית וכן אמצעים ותשתית מתאימה לביצוע הפעילות ולקיים פוליסות ביטוח מתאימות על פי החוק. עם זאת, הצורך בקבלת רישיון ספק גז אינו מהווה חסם כניסה משמעותי לתחום הפעילות בגפ"מ. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.13.4 להלן.

העלויות הגבוהות הנובעות מהוראות הדין החלות בתחום פעילות זה, בצירוף היקפי האשראי אותם נדרשות החברות תחת תחום פעילות הגז להעמיד ללקוחותיהן (בעיקר העסקיים), מחייבים חוסן פיננסי משמעותי, המהווה חסם כניסה לתחום.

חסמי יציאה – העברת פעילות בתחום הגפ"מ כרוכה בקבלת אישור מראש להעברת שליטה בבעל רישיון ספק גז ובהתאם לתנאים שנקבעו בדיון. הרוכש נדרש להיות בעל איתנות פיננסית והון עצמי מתאים לצורך רכישת הפעילות ולעמוד בדרישות הדין הכרוכות בקבלת רישיון ספק גז חדש.

6.1.7. מבנה התחרות בתחום הפעילות ושינויים החלים בו

לפרטים ראה סעיף 6.6 להלן.

6.1.8. תחליפים למוצרי תחום הפעילות ושינויים החלים בהם

בשנים האחרונות ניכרת מגמה של ביטולי חוזים של צרכנים פרטיים של חברות הגפ"מ עקב מעבר לכיריים חשמליות כתחליף לכיריים על גז. בנוסף, מגמה זו באה לידי ביטוי בירידה באחוז הלקוחות המתחברים למערכת הגז המרכזית באיכלוס בנינים חדשים. לעניין גז טבעי המשמש כתחליף לגפ"מ ראה סעיף 2.2.11 לעיל.

6.2. מוצרים ושירותים בתחום הפעילות

6.2.1. מוצרים ושירותים עיקריים

קבוצת פז משווקת בתחום פעילות הגז על ידי פזגז את המוצרים והשירותים הבאים:

6.2.1.1. מוצרי פזגז

(א) פזגז עוסקת ביבוא, שיווק, מכירה והפצת גפ"מ לבישול, להסקה ולחימום. פזגז משווקת את הגפ"מ ללקוחות ביתיים במיכלים מיטלטלים בקיבולת של 12 ק"ג ו- 48 ק"ג וכן באמצעות מערכות גז מרכזיות. כמו כן, משווקת פזגז גפ"מ ללקוחות תעשייתיים, ממשלתיים ומסחריים, אצלם מאוחסן הגפ"מ, על פי רוב, במיכלים נייחים (צוברים).

- (ב) פזגז משווקת גפ"מ אוטומטיבי לכלי רכב המותאמים לכך.
- (ג) פזגז עוסקת בשיווק והפצה של מכשירים המופעלים באמצעות גפ"מ (מכשירי הסקה, מחממי מים ומייבשי כביסה).
- (ד) פזגז מבצעת עבודות הסבה של מפעלים שונים לעבודה בגז טבעי (חלקם בגיבוי גפ"מ). כמו כן, פזגז החלה לשווק גז טבעי למספר מצומצם של מפעלים.
- (ה) שיווק חשמל – ביום 18 ביולי 2021 קבלה פזגז רישיון להספקת חשמל ללא ייצור וזאת בהתאם להחלטה של רשות החשמל לקביעת אסדרה למספקי חשמל שאין ברשותם אמצעי ייצור לתקופת פיילוט של שנתיים מיום תחילת ההסדרה, במהלכן תבחן רשות החשמל ההסדרה ותפיק לקחים, אשר על בסיסם היא תקבע את אופן ותנאי המשך ההסדרה לעניין התחרות במקטע האספקה, לרבות ביחס לשינויים באמות מידה והתעריפים, לפי שיקול דעתה.
- בהחלטה מס' 61611 מיום 13 באוקטובר 2021 קבעה רשות החשמל את העקרונות לפריסת מונים חכמים על ידי חברת החשמל, שנועדו לאפשר לצרכנים להיחשף לתחרות בתחום האספקה ולקבל שירותים נוספים.
- ביום 14 בפברואר 2022 קיבלה רשות החשמל את החלטה מס' 62404, שבמסגרתה נקבעו צעדים נוספים להגברת החשיפה לתחרות במסגרת פריסת המונים החכמים במשק. צעדים אלה כוללים: מתן אפשרות לצרכנים להזמין מונה חכם וקביעת התעריף לשירות זה; ביטול התעריף המיוחד לשירותי צרכנות לבעלי מונה חכם; וקביעת כללים להתקנת מונים חכמים על ידי ספק שירות חיוני ברשת, כך שכאשר נדרש מונה חדש או כאשר צרכן מזמין מונה חכם, יוחלפו כלל המונים בנקודת הצרכנות במונים חכמים.
- משנת 2023 מתקשרת פזגז בהסכמים עם יצרני חשמל פרטיים ("יח"פים") בעלות תחנות כוח לייצור חשמל. בהסכמי ההתקשרות האמורים נקבעו הסדרים לאפשרות לנייד את צרכני החשמל של פזגז אל היח"פים, כמספקי חשמל חלופיים, כך שיהיו רשומים תחת רישיון מספק החשמל של היח"פים.
- מתן השירות בתחום הספקת חשמל ללקוחות פרטיים ומסחריים ניתן על ידי מוקד מכירות ושירות ייעודי של פזגז, המספק מענה אנושי לפניות בנושא שירות ללקוחות קיימים ולצרכנים המעוניינים להצטרף לשירותי הספקת החשמל של פזגז. כן הקימה פזגז מערך הצטרפות דיגיטלי לשירותי הספקת החשמל של פזגז. בכון למועד הדוח, החברה השלימה התקשרות עם עשרות אלפי לקוחות פרטיים בהסכמים לאספקת חשמל.
- להשפעת עונתיות בתחום אספקת החשמל, ראה סעיף 6.7 להלן.
- הרגולציה בתחום אספקת החשמל מתפתחת באופן דינמי ומושפעת ממדיניות הממשלה בתחום האנרגיה, יעדי האקלים והמעבר לאנרגיות מתחדשות. החברה פועלת להערכת השפעות השינויים הרגולטוריים על פעילותה, תוך בחינת קצב גיוס הלקוחות והתאמת היקפי האספקה ליכולותיה התפעוליות והכלכליות וממשיכה לעקוב אחר השימועים והחלטות רשות החשמל במטרה למקסם את יתרונותיה בשוק תחרותי זה, הנמצא עדיין בשלביו הראשוניים.
- במהלך שנת 2024 חלו התפתחויות רגולטוריות משמעותיות בתחום אספקת החשמל, המשפיעות על פעילות החברה כמספק וירטואלי. כמפורט להלן:
- במטרה להסיר חסמים ולקדם את התחרות במקטע האספקה, ביום 18 באפריל 2024, החליטה רשות החשמל לעדכן את אמות המידה באופן המאפשר לצרכנים ביתיים להשתייך למספקים פרטיים ללא תלות בהתקנת מונה חכם (בתוקף מיום 1 ביולי 2024). החל מיום 1 בנובמבר, 2024 הוחלה ההחלטה גם לגבי שיוך

צרכנים בעלי מונים בסיסיים למספקים עם אמצעי ייצור. בנוסף הסדירה ההחלטה, בין היתר, את הליך ההתחשבות של המספקים מול גגה – ניהול מערכת החשמל בע"מ.

ביום 29 בדצמבר, 2024 עדכנה רשות החשמל את תעריפי החשמל לשנת 2025, באופן שמפחית את רכיב הייצור ומעלה את רכיב התשתית ואת רכיב התע"ז ("מרכיבי תעריפי החשמל"). שינוי זה הביא לעליית התעריף לצרכן הביתי בכ-3.5%. מאחר שתעריפי החשמל המסופקים ללקוחות נגזרים ממרכיבי תעריפי החשמל בניכוי הנחה מוסכמת, שינויים רגולטוריים בתעריפי החשמל או במרכיבי תעריפי החשמל עלולים להשפיע על רווחיות החברה ביחס לפעילויות אלה.

במאי 2025 פרסמה רשות החשמל החלטה להסדרת עסקאות בילטרליות בין מתקני ייצור ואגירה במתח עליון המחוברים לרשת ההולכה לבין מספקים וירטואליים. האסדרה נכנסה לתוקף ביום 1 בינואר 2026, וחלה בשלב ראשון על מתקני אנרגיה מתחדשת בשילוב אגירה, מתקני אגירה עצמאיים ומתקני השבת אנרגיה מפסולת, בהתאם למכסות שנקבעו. עם פרסום ההחלטה בוטלה אסדרת ברירת המחדל.

ביום 29.4.2025 פרסמה רשות החשמל שימוע לעדכון כללי שילוב מונים בסיסיים בתחרות במקטע האספקה בעקבות פניות מספקים לרשות, בו מוצע להרחיב את פרק הזמן להעברת קריאת מונה מאומתת (צילום נתוני המונה הבסיסי), משניים לחמישה ימי העבודה האחרונים הקודמים לחודש בו ישוּך הצרכן למספק.

ביולי 2025 פרסמה רשות החשמל שימוע לשילוב יצרנים קונבנציונליים קיימים המחוברים לרשת ההולכה במסגרת אסדרת השוק הבילטרלית שנקבעה בהחלטה מיום 20.5.2025. השימוע נועד להגדיל את היקף החשמל הזמין לעסקאות פרטיות באמצעות מתן אפשרות ליצרנים קונבנציונליים להעמיד הספק למספקים וירטואליים.

בנובמבר 2025 פרסמה רשות החשמל החלטה לקביעת מנגנון זמני לרכישת תעודות זמינות על ידי מספקים וירטואליים ממנהל המערכת. ההחלטה כוללת קיום שני הליכים תחרותיים לקביעת תעריף לרכישת תעודות זמינות: הליך ראשון בדצמבר 2025 בהיקף של 400-500 מגה-וואט והליך שני ביולי 2026 בהיקף של עד 500 מגה-וואט, כאשר הרשות תשקול הליכים נוספים להקצאת מכסה כוללת של עד 2,000 מגה-וואט. הזוכים יוכלו לרכוש תעודות זמינות עד ליום 31.12.2029, עם אפשרות לפרישה בכל תקופה של 12 חודשים. ההחלטה נכנסה לתוקף ביום 1.1.2026.

המידע בדבר אסטרטגיית פזגז, כמפורט לעיל, בתחום שיווק החשמל, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ני"ע והתממשות ו/או אי התממשות עיקרי התכנית כאמור לעיל, עלולים שלא להתממש בפועל או להתממש באופן שונה כתוצאה מהתפתחות התחרות ושינויים בתנאי התחרות, שינויים רגולטוריים, שינויים בהעדפות צרכנים והרגלי צריכה, שיקולי כדאיות כלכלית וכתוצאה מקשיים ואילוצים שונים אחרים.

6.2.2. מוצרים חדשים בתחום הפעילות

אין מוצרים חדשים בתחום הפעילות.

בשנת 2022, החלה פזגז לשווק חשמל ללקוחות פרטיים ולנהל מרכזי אנרגיה ללקוחות מסחריים. לפרטים נוספים, ראה סעיף 6.2.1.1 להלן.

6.3. לקוחות בתחום הפעילות

6.3.1. כללי

בתחום זה החברה משווקת את מוצריה ושירותיה ללקוחות עסקיים, ללקוחות מוסדיים, לגופים ממשלתיים וללקוחות פרטיים, עימם היא מתקשרת בהסכמים על בסיס משא ומתן, בתנאים שנקבעים בכל הסכם והסכם ובמכרזים.

6.3.2. לקוחות פזגז

שיווק, מכירת והפצת גפ"מ ללקוחות פזגז מתבצעים ישירות על ידי פזגז ובאמצעות סוכנויות אזוריות, מחלקי משנה²⁷ ומשווקים. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.4.1 להלן.

על לקוחותיה העיקריים של פזגז נמנים לקוחות מוסדיים, ממשלתיים ועסקיים ממגוון ענפים, כגון: תעשייה, חקלאות, מלונאות, תדלוק רכבים בגפ"מ אוטומטיבי ועסקים אחרים (מסעדות, מכבסות וכו'). כמו כן, לפזגז לקוחות ביתיים, הצורכים גפ"מ לבישול, חימום ועוד שימושים.

התקשרות פזגז למכירת גפ"מ ללקוחותיה, שהינם מפעלים תעשייתיים, כוללת התקנת ציוד אחסנה וציוד קצה אצל הלקוח. תקופת ההתקשרות לרוב נעה בין 3 עד 7 שנים ומושפעת, בין היתר, מהיקף ההשקעה בציוד שהועמד לרשות הלקוח. ההתקשרות מבוססת על הזמנות באשראי, לרוב ללא בטחונות, ולפיכך חשופה פזגז לאפשרות של אי פירעון האשראי על ידי לקוחותיה. התקשרות עם לקוחות חדשים כוללת בטחונות.

כמו כן, פזגז מתקשרת עם קבלני בניין ו/או יזמים בתחום הבניה להקמת תשתית לאספקת גפ"מ בבתים משותפים. לפזגז יש הסכמים חתומים להקמת תשתית עתידית לאספקת גפ"מ בהיקפים של עשרות אלפי יחידות דיור.

פזגז מספקת לפז גפ"מ עבור הרשות הפלשתינאית, על פי הסכם שנחתם בין פז לבין הרשות הפלשתינאית לפרטים נוספים ראה סעיף 3.5.2.2 לעיל. להשפעת מלחמת "חרבות ברזל" ומבצע "עם כלביא" ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

פזגז מבצעת עבודות הסבה של מפעלים שונים לעבודה בגז טבעי (חלקם בגיבוי גפ"מ) והחלה בשיווק גז טבעי למספר מצומצם של לקוחות מסחריים. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.1.1.1 לעיל.

בנוסף, פזגז מתקשרת עם לקוחות פרטיים, לאספקת חשמל ללא ייצור, במסלולי הצטרפות שונים בהסכמים לתקופה שאינה קצובה, תוך אפשרות לסיום ההתקשרות על ידי הצרכן בכל עת.

6.3.3. תלות בלקוח בודד

מכלול הסכמי תחום הפעילות עם הלקוחות המוסדיים והעסקיים, הינם מהותיים כקבוצה לתחום הפעילות, ולא כלקוחות בודדים. להערכת החברה, יש לה תלות, ברמת הקבוצה, לרבות בתחום פעילות גז ואנרגיה מתחדשת, ברשות הפלשתינאית – לפרטים נוספים ראה סעיף 3.5.2.2 לעיל וסעיפים 8.11.2.2 ו-8.11.3.3 להלן.

²⁷ מספר סוכנויות עצמאיות (שאינן בבעלות פזגז).

6.3.4. התפלגות המכירות לפי סוגי לקוחות –

להלן פרטים אודות המכירות, ללא בלו ומע"מ, בחלוקה לסוגי לקוחות (הנתונים אינם כוללים מכירות בין-חברתיות בקבוצה) במיליוני ש"ח:

מכירות לשנת 2025	שיעור מהמכירות לשנת 2025	מכירות לשנת 2024	שיעור מהמכירות לשנת 2024
413	49%	435	61%
29	3%	7	1%
405	48%	274	38%
847	100%	716	100%

לקוחות פרטיים – לקוחות קצה פרטיים. לקוחות מוסדיים – כגון: משרדי ממשלה, חברות ממשלתיות, עיריות, מועצות, קיבוצים ומושבים, עמותות ובתי חולים. לקוחות עסקיים – כל שאר החברות והעסקים שלא נכללו בקטגוריות לעיל. מרבית לקוחות החברה העסקיים והפרטיים, הנכללים תחת תחום פעילות זה הם לקוחות ותיקים של למעלה מחמש שנים. לקוחות מוסדיים ומכרזיים נוהגים להתקשר עם החברות בתחום פעילות זה לתקופות קצובות של שנה או מספר שנים בודדות. תחת תחום פעילות זה ישנם אלפי לקוחות עסקיים ומוסדיים ומאות אלפי לקוחות פרטיים.

6.4. שיווק והפצה בתחום הפעילות

6.4.1. שיווק והפצת גפ"מ

שיווק והפצת גפ"מ מבוצעים על ידי פזגז ועל ידי סוכנים עצמאיים. פזגז קשורה עם הסוכנים העצמאיים ומחלקי המשנה בהסכמים לאזורים גיאוגרפיים מוגדרים. הלקוחות מתקשרים בחוזים עם פזגז בלבד. המחיר ללקוח הסופי נקבע על ידי הסוכנים / מחלקי המשנה. פזגז והסוכנים העצמאיים אחראים: לשיווק, אחסון ומכירת גפ"מ ומוצרים צורכי גפ"מ, לצירוף לקוחות חדשים לפזגז, להתקנת ואחזקת מערכות הגז והתשתיות אצל הלקוחות, למתן שירות, לגביית תשלומים, לתחזוקת ציוד גפ"מ המושאל ללקוחות לעריכת בדיקות תקופתיות, כנדרש על פי דין.

לפזגז עלולה להיות חשיפה, בגין אחריות, שעלולה להיות מוטלת על סוכן עימו היא מתקשרת, בגין אחסון גפ"מ ו/או הפצת גפ"מ ו/או התקנה ו/או תחזוקה של מערכות גפ"מ בניגוד להוראות הבטיחות הנדרשות על פי דין.

בחודש דצמבר 2020 אושר בכנסת תיקון לחוק הגז, במסגרתו בין היתר, נוספו סעיפים שעניינם הסדרת פעילות העוסקים בהספקת גז ביתי מטעם ספקי הגז (הסוכנים) ברישיון ספקי הגז תנאים והוראות לביצוע פעולתם. כמו כן, נוספו חובות פיקוח של ספקי הגז על פעילותם של הסוכנים. להערכת פזגז, להוראות החוק אין השפעה מהותית על תוצאות פעילות החברה. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.13.13 להלן.

במסגרת תיקון מס' 16 לחוק התחרות, בוטל סעיף 3(6) לחוק התחרות, אשר קבע, כי לא יחשבו כהסדרים כובלים הסכמים בין ספק של נכסים או שירותים לבין מפיץ של אותם נכסים או שירותים, אשר התקשרו ביניהם בהסדרי בלעדיות הדדית.

בהמשך לפניית פזגז לרשות התחרות, בחודש פברואר 2016 הודיעה רשות התחרות לפזגז, כי לא תראה בפזגז ובסוכני ההפצה שלה מתחרים רק בשל העובדה שהן פזגז והן סוכני ההפצה שלה מפיצים את מוצרי פזגז. הודעה זו מאפשרת לפזגז ולסוכני ההפצה שלה לחסות תחת פטור הסוג להסדרים שאינם אופקיים.

פזגז מספקת ללקוחותיה מוצרי גפ"מ באמצעות כלים לקיבול (צוברים או מיכלים מיטלטלים) המותקנים במתקני הלקוחות. הצובר, הינו מיכל ניח בעל קיבולת גדולה, בדרך כלל בנפח של 150 גלון עד 2,000 גלון, המותקן במתקני הלקוח. מיכל הגז (בלון גז) הינו מיכל בעל קיבולת קטנה (12 ק"ג או 48 ק"ג).

הובלת הגז ללקוחות מתבצעת על-ידי פזגז וחברות הובלה חיצוניות אחרות המתמחות בתחום.

פזגז מקדמת יישום אסטרטגיה לחיזוק תחום הגפ"מ ושיפור התפעול, בין היתר, באמצעות מיזוג ורכישת סוכנויות, תוך הטמעת מודל תפעולי אחיד וחיזוק הקשר עם הלקוחות.

בשנים 2023 ו- 2025 התקשרה פזגז בהסכמים לרכישת זכויות ההפצה של סוכנויות עצמאיות, אשר משווקת ומפיצות גפ"מ ללקוחות פזגז, באזורים רמלה, קריית שמונה ואשקלון; העסקאות קיבלו את אישור הממונה על התחרות והושלמו לאחר התקיימות התנאים המתלים. החל מיום השלמת העסקאות, ההפצה באזורים אלו מתבצעת על ידי פזגז בלבד.

בנוסף, עד לרבעון השני של שנת 2026 צפויה החברה לחתום על עסקה נוספת של רכישת סוכנות עצמאית, אשר כפופה להתקיימות התנאים המתלים שנקבעו במסגרת העסקה, לרבות אישור הממונה על התחרות. במסגרת יישום האסטרטגיה האמורה, החברה צפויה להמשיך ולבחון במהלך שנת 2026 את הרחבת פעילות ההפצה באזורים נוספים, בהתאם להתפתחויות בשוק ולתרומתן האפשרית לפעילות החברה.

המידע על יישום אסטרטגיה כאמור, לרבות על תחזיות בנוגע לעסקאות רכישת סוכנויות עצמאיות, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ני"ע, הוא מבוסס על הערכות וניתוחים פנימיים של הנהלת החברה ויועציה החיצוניים ומבוססות על הנחות עבודה שונות על פי מצב השוק הנוכחי. הערכות והנחות אלו עשויות שלא להתממש או להתממש באופן שונה מן המתואר לעיל, מסיבות שונות הקשורות בשווקים הרלבנטיים וההתפתחויות בהם, אפשרויות והזדמנויות שיעלה בידי החברה לאתר, מגבלות רגולטוריות ואחרות שיחולו על פעילויות מן הסוג המתואר.

6.5. צבר הזמנות בתחום הפעילות

צבר הזמנות אינו רלוונטי לתחום הפעילות, לאור העובדה שמרבית ההזמנות נמסרות לחברות בתחום פעילות זה עד שלושה חודשים לפני אספקת המוצרים.

6.6. תחרות בתחום הפעילות

6.6.1. כללי

בתחום פעילות הגפ"מ פועלים מתחרים רבים והתחרות הינה גבוהה. הלקוחות המוסדיים, העסקיים והפרטיים מתאפיינים ברגישות גבוהה למחיר ולתנאי תשלום. השירותים המקצועיים וההנדסיים, הניתנים ללקוחות לצורך תכנון מערכות והתאמת ציוד, מהווים גורם נוסף המשפיע על התחרות, במיוחד אצל לקוחות מוסדיים ועסקיים.

6.6.2. תחרות

בתחום מכירת הגפ"מ פועלות חברות הגז הגדולות (פזגז, דורגז) (שהינה בשליטת קבוצת דור אלון), אלקטרה פאוור ואמישראגז), וכן חברות גז קטנות (סונול גז, דלק גז, דלקל, גז יגל, ש.א.מ. מרכז הגז ועוד). לפי חישוב שערכה החברה, על בסיס נתוני מינהל הדלק והגז, המפורסמים לציבור, נתח השוק הממוצע המשוקלל של פזגז בישראל (ללא הרשות הפלשתינאית) הינו כ- 24%. על פי נתוני משרד האנרגיה קיימים בשוק הגפ"מ כ- 60 ספקי גז, כאשר בשנים האחרונות גברה התחרות בין החברות בשוק הגפ"מ שהובילה, בין היתר,

לגידול בהנחות ללקוחות. כמו כן, קיימת מגמה של מעבר לקוחות מסחריים לצריכת אנרגיה המבוססת גז טבעי.

לענין חוק משק הגז (קידום התחרות בגז לצריכה ביתית), התשס"ח-2008 ולענין חוק התוכנית הכלכלית (תיקוני חקיקה ליישום התוכנית הכלכלית לשנות התקציב 2017-2018), התשע"ז-2016 – פרק תשתית ואנרגיה, שנועדו לאפשר ניידות גבוהה יותר של הצרכנים הביתיים במשק הגז"מ ולהגביר את התחרות במשק הגז"מ, ראה סעיפים 6.8.2.2 ו-6.13.5 להלן.

6.6.3 שיטות להתמודדות עם התחרות

המוניטין, הניסיון, המקצועיות, רמת השירות והבטיחות שפזגז מעניקה ללקוחותיה מהווים כלי להתמודד עם התחרות בשוק הגז"מ.

יכולתה של הקבוצה לתת אשראי ללקוחותיה העסקיים ומערכי השיווק המפותחים של החברות הנכללות תחת תחום פעילות גז ואנרגיות מתחדשות, מהווים גם הם יתרונות תחרותיים.

לענין מדיניות החברה בכל הנוגע לאשראי לקוחות ראה סעיף 8.2.1.3 להלן.

6.7 עונתיות בתחום הפעילות

היקף מכירות גז"מ על ידי פזגז עולה בתקופת החורף, דהיינו ברבעונים הראשון והרביעי של כל שנה קלנדרית, בשל שימושם לחימום.

הביקוש של משקי בית לחשמל מתאפיין בתנודתיות עונתית עם ביקושים גבוהים יותר בשיא עונת הקיץ ובשיא עונת החורף. לצד הביקושים הגבוהים כאמור, גם מחירי החשמל, בתקופות אלו עולים משמעותית והם גבוהים מהמחיר הקבוע אותו משלם הצרכן הביתי. השינויים האמורים דורשים מהחברה ניהול פיננסי קפדני על מנת להבטיח יציבות בתזרים המזומנים וברווחיות הנובעת מאספקת החשמל לאורך השנה.

להלן התפלגות רבעונית של הכנסות בתחום הפעילות בשנים 2024-2025:

	2024		2025	
	סך ההכנסות (מיליוני ש"ח)	שיעור מסך ההכנסות	סך ההכנסות (מיליוני ש"ח)	שיעור מסך ההכנסות
רבעון 1	302	30%	381	32%
רבעון 2	191	19%	228	19%
רבעון 3	217	22%	275	23%
רבעון 4	288	29%	293	26%
סה"כ	998	100%	1,177	100%

6.8 רכוש קבוע, מקרקעין ומתקנים בתחום הפעילות

6.8.1 כללי

לפזגז זכויות קנייניות (בעלות חכירה ושכירות) במרבית הסניפים והמתקנים שלה. נכסים שבבעלות פזגז, דמי חכירה ששולמו על ידי מראש וציוד, מהווים חלק מרכושה הקבוע של פזגז.

6.8.2 רכוש קבוע ומתקנים בתחום הגז"מ

הרכוש הקבוע של פזגז כולל: מתקן לאחסנה, מילוי וניפוק גז"מ ובדיקת תקינות מיכלים מיטלטלים בקרית אתא (בשטח שהינו בחכירה מהוונת מרשות מקרקעי ישראל); חלק ממשרדי פזגז ברחבי הארץ; המרכז

הלוגיסטי בראשון לציון; מחסן לוגיסטי בבאר-שבע; מיכליות להובלת גז; משאיות לחלוקת מיכלי גז מיטלטלים; צוברי גז; מאיידים; מיכלי גז מיטלטלים; מוני גז; ווסתי גז.

6.8.2.1. מתקני אחסון, מילוי וניפוק בתחום הגפ"מ

שני המתקנים בהם עושה פזגז שימוש, הינם בעלי קיבולת מקסימלית של כ- 3,600 טון גפ"מ יחדיו: קרית אתא - כ- 600 טון גפ"מ וק.צ.א.א. - כ- 3,000 טון גפ"מ.

(א) מתקן קרית אתא

לפזגז מתקן לאחסנה, מילוי, ניפוק גפ"מ ובדיקת תקינות מיכלים מיטלטלים בקרית אתא.

בחודש מרץ 2020, ניתן לפזגז רישיון עסק לפעילותה במתקן קריית אתא בהתאם לחוק רישוי עסקים תשכ"ח-1968. כמו כן, למתקן קרית אתא, היתר רעלים שתוקפו עד ליום 9 ביוני 2027, היתר הפעלה שתוקפו עד ליום 30 באפריל 2027 ואישור כיבוי אש בתוקף, כל עוד למתקן רישיון עסק בתוקף.

תמ"א 32

בשנת 2006 אושרה תוכנית תמ"א 32 ג' אשר נועדה להסדיר את הטמנת מיכלי הגפ"מ בחוות הגז בקרית אתא והסדרת פעילותו כאתר לזמן מוגבל ("תמ"א 32 ג").

על פי תמ"א 32 ג', חוות הגז בקריית אתא תפעל באופן זמני, עד להקמת והפעלת אתר גפ"מ מרכזי באזור הצפון (על פי תוכנית מתאר ארצית). בהתאם להוראות תמ"א 32 ג' והוראות משרדי הממשלה הרלוונטיים, ביצעה פזגז הטמנה עילית של מיכלים בחוות הגז בקרית אתא.

במקביל לתמ"א 32 ג', נתנה המועצה הארצית לתכנון ובניה הוראה לעריכת תמ"א 32 ד', לאיתור וייעוד שטח לאתר גפ"מ מרכזי לטווח הארוך באזור הצפון ("תמ"א 32 ד").

בחודש אפריל 2011 אישרה המועצה הארצית לתכנון ולבניה אתרי אחסון וניפוק גפ"מ באזור הצפון, כמפורט להלן: אתר קרקעות הצפון, אתר פסדי העמק ואתר דמון. בהתאם להחלטת המועצה הארצית לתכנון ובניה הוחלט בתכנון תוכנית מתאר ארצית חלקית ותכנון מפורט של שני האתרים, כולל תכנון לצנרת גפ"מ. כמו כן, הורתה המועצה הארצית על הכנת תוכנית מתאר ארצית כללית לאתר קרקעות הצפון.

בחודש אוקטובר 2013 החליטה המועצה הארצית לתכנון ובניה כי חוות הגז בקרית אתא תמשיך לפעול, לאחר סיום הטמנת המיכלים, עד לסוף שנת 2030 (קרי, 15 שנה מסיום ההטמנה), וכי מיגון האתר יותווה על ידי המשרד להגנת הסביבה, שיבוא בדין ודברים עם משרד האנרגיה, פיקוד העורף וחברות הגז, באופן שיאפשר את המשך הפעילות המסחרית והציבורית סביב האתר.

במסגרת מהלך כולל להשלמת מערך אתרי הגפ"מ הארציים, מקודמות תוכניות מתאר לפי תמ"א 32/1, שבמסגרתן נקבעו אתרי אחסון גפ"מ חדשים בצפון. שני האתרים שאושרו לקידום באזור הצפון הם **קרקעות הצפון ו-יבור**. אתר יבור (תמ"א 32/1 א), שאושר בממשלה בדצמבר 2017, כולל תכנון אתר אחסון גפ"מ ייעודי בגליל המערבי וכן רצועת צנרת גפ"מ מבז"ן לאתר, ומהווה חלק אינטגרלי מהחלופה הצפונית לאחסון גפ"מ לטווח הארוך.

בשנת 2024 אושרה תמ"א 1/75 ב/1 – תכנית מתאר ארצית חלקית ברמה מפורטת להרחבת אתר יבור, המקדמת את היערכות משק האנרגיה להפסקת הפעילות הפטרוכימית במפרץ חיפה. תכנית זו מחליפה את

תמ"א 32/1/א בתחום אתר האחסון עצמו, בעוד דרך הגישה לאתר ותוואי צנרת ההולכה הכלולים בתחום התכנית נותרו בהתאם לתמ"א 32/1/א.

ביום 31 בדצמבר 2025 פרסמה ועדת המכרזים המיוחדת את מסמכי המיון המוקדם למכרז להקמת מתקן אחסון גפ"מ באתר יבור בגליל המערבי, בהתאם לתמ"א 75/ב/1, בקיבולת של עד 20 אלף טון.

(ב) מחסן לוגיסטי באר שבע

פזגז פועלת באתר מזה עשרות שנים על שטח של כ- 7 דונם. האתר משמש כמחסן לוגיסטי לאזור הנגב. למחסן רישיון עסק, היתר רעלים שתוקפו עד ליום 18 באוגוסט 2027 ואישור כיבוי אש בתוקף, כל עוד למתקן רישיון עסק בתוקף.

לפרטים אודות מכירת השטח האמור לצד ג' ראה סעיף 5.7.1 לעיל.

(ג) מתקן ראשון לציון

המתקן הלוגיסטי של פזגז בראשון לציון משתרע על שטח כולל של כ- 8 דונם הינו בבעלותה המלאה. למתקן בראשון לציון היתר רעלים שתוקפו עד ליום 30 במאי 2027 ואישור כיבוי אש בתוקף, כל עוד למתקן רישיון עסק בתוקף; למתקן בראשון לציון רישיון עסק בכפוף לחוק רישוי עסקים, תשכ"ח – 1968. יצוין, כי רשות הכבאות נוהגת לערוך ביקורות תקופתיות בכל המתקנים.

6.8.2.2. ציוד אחר של פזגז

פזגז משאילה ללקוחותיה ציוד שבבעלותה (מיכלי וצוברי גפ"מ, וסחים ומוני גז), בחלקם כנגד הפקדת פיקדון. הסכום המרבי של הפיקדון נקבע ומעודכן מעת לעת בצווים המוצאים על ידי שר האנרגיה.

צו הפיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (קביעת רמת פיקוח ומחירים מרביים לפיקדון בעד ציוד גז), התשע"ו-2015 (בסעיף זה: "**הצו**") קובע, בין היתר, כי ספק גז רשאי לגבות מצרכן גז ביתי חדש פיקדון מרבי שסכומו, להערכת החברה, מהווה כמחצית מערך כינון הציוד המושאל לצרכן הגז הביתי. עוד קובע הצו מנגנון לעדכון הפיקדון ואת הדרך לחישוב הפיקדון שיוחזר לצרכן הגז. בנוסף קובע הצו, כי במקרה בו נגנב מצרכן גז ציוד גז או הושחת ציוד גז יהיה רשאי ספק הגז לגבות מצרכן הגז תעריפי פיקדון גבוהים יותר.

על פי חוק המקרקעין (החלפת ספק גז בבית משותף), התשנ"א-1991 ועל פי תקנות ההסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה) (משק הגז-החלפת ספק גז), התשנ"א-1991, ספק גז שקיבל הודעה על בקשה לסיום חוזה לאספקת גז, חייב להחזיר את הפיקדון ללקוח הזכאי להחזר הפיקדון, במועד פירוק מתקני הגז ולא יאוחר מ- 30 יום ממועד קבלת ההודעה.

תקנות ההסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה) (משק הגז- החלפת ספק גז) (תיקון), התשע"ו-2015, קובעות הוראות לענין החזרת דמי פיקדון ולענין פירוק מיכלי גז וציוד מושאל במקרה של החלפת ספק גז בבית שאינו משותף.

חוק התוכנית הכלכלית (תיקוני חקיקה ליישום התוכנית הכלכלית לשנות התקציב 2017-2018), התשע"ז-2016 קבע בפרק תשתית ואנרגיה, בין היתר, הוראות משלימות לענין סיום התקשרות בחוזה להספקת גז ממכל מטלטל והחזר דמי פיקדון בעד ציוד מושאל בשל שינוי בעלות בנכס.

לחקיקה הנ"ל אין השפעה מהותית על תוצאותיה הכספיות של החברה.

בחודש דצמבר 2025 פרסם משרד האנרגיה והתשתיות מסמך להערות הציבור בדבר כוונה לקדם רביזיה כוללת בהסדרי הפיקדונות בענף הגפ"מ. המהלך המוצע כולל, בין היתר: ביטול האפשרות לגביית פיקדון בעד מונה ווסת במערכות גז מרכזיות; קביעת מנגנון להשבת פיקדונות שנגבו בעבר בגין ציוד זה ובגין מכלים נייחים, לרבות לצרכנים קיימים; מנגנון להשבת פיקדונות לצרכני עבר, מותנה בהשבת הציוד; הקמת מערכת מקוונת לאיתור זכאים והחלת מנגנון החזר אוטומטי לפיקדונות. החברה העבירה התייחסותה למשרד ביום 8 בפברואר 2026. להערכת החברה, בשלב זה, אין צפי להשפעה מהותית על תוצאותיה הכספיות.

6.9. הון אנושי בתחום הפעילות

ראה סעיף 8.1 בחלק השמיני לדוח זה להלן.

6.10. חומרי גלם וספקים בתחום הפעילות

6.10.1. התקשרויות עם ק.צ.א.א. לשירותי ניטול, איחסון ומילוי של פזגז

פזגז שוכרת מק.צ.א.א., בהסכמים ארוכי טווח, קיבולת אחסון גפ"מ של 3,000 טון. קיבולת זו נועדה לאפשר לפזגז אחסון של גפ"מ מיובא. תקופת השכירות מסתיימת בין השנים 2021 ועד 2038 (בהתאם לתקופות שכירות המכלים מק.צ.א.א.).

פזגז מייבאת גפ"מ לישראל ומקבלת שירותי פריקה, איחסון וניפוק ("שירותי ניטול") מק.צ.א.א. וזאת על פי הסכם שנחתם בין הצדדים ואשר תוקפו עד לתקופה שמסתיימת בשנת 2038. על פי הסכם זה, התחייבה ק.צ.א.א. לספק לפזגז שירותי ניטול של גפ"מ, ופזגז התחייבה לרכוש את שירותי הניטול בכמות מינימלית ובתעריפים הקבועים בהסכם.

בנוסף, פזגז מקבלת שירותי מילוי מיכלי גז מיטלטלים על פי הסכם שנחתם בינה לבין ק.צ.א.א. אשר תקף עד ליום 31 בדצמבר 2026 ("הסכם המילוי"). בהסכם המילוי התחייבה פזגז לרכוש את שירותי המילוי בכמות שנתית מינימלית ובתעריפים הקבועים בהסכם.

לפזגז תלות תפעולית בק.צ.א.א. בכל הנוגע לשירותי ניטול.

6.10.2. הספקים העיקריים המשמשים בתחום הגפ"מ

פזגז רוכשת את הגפ"מ, המשמש לפעילותה, מבתי הזיקוק ומיבוא. שיעור הרכישות של פזגז מהספקים השונים הינו כמפורט להלן: מבז"ן – בשנת 2023 כ- 31%, בשנת 2024 כ- 35% ובשנת 2025 כ- 27%; מבז"א – בשנת 2023 כ- 8%, בשנת 2024 כ- 11% ובשנת 2025 כ- 8%; מיבוא – בשנת 2023 כ- 61%, בשנת 2024 כ- 54% ובשנת 2025 כ- 65%. מידי חודש מזמינה פזגז גפ"מ מבתי הזיקוק, באמצעות מכתב הזמנה ובכפוף למגבלות תקנות הסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה) (מכירת גז על ידי בתי זיקוק וספקי הגז), התש"ע-2009 (בסעיף זה: "תקנות ההקצבות"). הואיל ולבתי הזיקוק אין מלאי מתאים עבור פזגז (בהתאם לתקנות ההקצבות), פזגז מייבאת את כמויות הגפ"מ הנדרשות ומקבלת שירותי ניטול מק.צ.א.א., על פי הסכם עם ק.צ.א.א.. לפרטים נוספים ראה סעיף 6.10.1 לעיל. עלות ייבוא הגפ"מ, הכוללת עלויות פריקה, ניטול, הזרקה והובלה, גבוהה משמעותית מהעלות הכרוכה ברכישה מבתי הזיקוק. מידי חודש מבוצע ייבוא גפ"מ על ידי פזגז.

כאמור, חלוקת הגפ"מ על ידי בתי הזיקוק מתבצעת בהתאם לתקנות ההקצבות ועל פי החלק היחסי אותו רכשו חברות הגז מבתי הזיקוק בשלושת החודשים המקבילים בשנה שקדמה בממוצע ושל שלושת החודשים שקדמו לחודש החלוקה בממוצע ובכפוף להקצאה מועדפת לחברות גז חדשות או קטנות. טרם פיצול בז"א מהחברה חלו תנאי מיזוג בין פז לבין בז"א לפיהם שיעור הגפ"מ שיסופק לפזגז מבז"א צריך להקבע

בהתאם לכמות היחסית שסופקה לפזגז מבז"א בחודש הקלנדרי המקביל בשנה הקודמת. לאחר פיצול בית הזיקוק מהחברה בחודש אוגוסט 2023, הגבלות תנאי המיזוג אינן חלות יותר אלא תקנות ההקצבות בלבד.

לפזגז הסכם לייבוא גפ"מ מספק יחיד עם חברת סחר בינלאומית. ההסכם הינו הסכם מסגרת, על פיו מזמינה פזגז, מידי חודש בחודשו, את כמות הגפ"מ הנדרשת לה לחודש העוקב. אספקת הגפ"מ מבוצעת לנמל ק.צ.א.א. באשקלון באמצעות אוניות צובר המיועדות להובלת גפ"מ. בשנת 2025 ייבאה פזגז גפ"מ מספק אחד.

לפזגז תלות בספק הייבוא ובבתי הזיקוק בכל הקשור לאספקת גפ"מ (אם כי אין לה תלות רק באחד מבתי הזיקוק), באופן שאם יחדלו הספק ובתי הזיקוק לספק גפ"מ, ופזגז תאלץ להגדיל את כמויות הגפ"מ המיובא ו/או לייבא גפ"מ באמצעות ספק יבוא אחר, עלול הדבר להיות כרוך בעלויות מהותיות.

לפרטים בדבר תקנות ההקצבות ראה סעיף 6.13.8 להלן.

6.11. השקעות בתחום הפעילות

לפרטים אודות פרויקט לייצור אנרגיה סולארית מתאים פוטו-וולטאים בטקסס, ארה"ב, ראה סעיף 6.1.1.2 לעיל.

6.12. איכות הסביבה בתחום הפעילות – סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם

6.12.1. סיכונים סביבתיים

מוצרי נפט הינם חומרים מסוכנים ו/או מזהמים מטבעם. בכל הנוגע לגפ"מ – על החזקת גפ"מ בהיקפים מסוימים, כמפורט בסעיף 6.12.2.1 להלן, חל חוק חומרים מסוכנים.

6.12.2. השלכות מהותיות שיש להוראות הדין על החברה

פעילות החברה בתחום פעילות הגז והאנרגיות המתחדשות כפופה להוראות חקיקה שונות בנוגע לאיכות הסביבה ולדרישות שונות של המשרד להגנת הסביבה, כמפורט להלן:

6.12.2.1. פעילות שיווק הגפ"מ

על פי חוק חומרים מסוכנים, החזקת גפ"מ באתר, שהיקף אחסון הגפ"מ בו עולה על 8,000 ק"ג, מצריך היתר רעלים. בידי פזגז היתרי רעלים למתקני המילוי והניפוק שבבעלותה (למתקן בקרית אתא בתוקף עד ליום 9 ביוני 2025, למתקן הלוגיסטי בראשון לציון בתוקף עד ליום 30 במאי 2027).

6.12.3. אירועים ועניינים אשר גרמו או צפויים לגרום לפגיעה בסביבה

בתחום פעילות זה לא חלו במהלך שנת 2025 אירועים ועניינים אשר גרמו או צפויים לגרום לפגיעה בסביבה.

6.12.4. הליכים משפטיים ומנהליים ועלויות סביבתיות שהוצאו או יוצאו בגינם

6.12.4.1. הליכים משפטיים פליליים שהסתיימו

בשנת 2025 לא התנהלו ולא הסתיימו הליכים משפטיים פליליים כנגד פזגז בתחום איכות הסביבה.

6.12.4.2. כתבי אישום תלויים ועומדים

בשנת 2025 ונכון למועד פרסום דוח זה, לא קיימים כתבי אישום תלויים ועומדים כנגד פזגז בתחום איכות הסביבה.

6.12.4.3. הליכים אזרחיים תלויים ועומדים

לענין תביעות ובקשות להכיר בתובענות כייצוגית כנגד החברה ופזגז ראה סעיף 8.8 להלן. בשנת 2025 לא היו הליכים אזרחיים מהותיים תלויים ועומדים כנגד פזגז בתחום איכות הסביבה.

6.12.4.4. הליכים אזרחיים שהסתיימו

בשנת 2025 לא הסתיימו הליכים אזרחיים מהותיים כנגד פזגז בתחום איכות הסביבה.

6.12.5. מדיניות החברה בניהול סיכונים סביבתיים ואמצעים הננקטים להפחתת הסיכונים הסביבתיים

לענין מדיניות החברה בניהול סיכונים סביבתיים ואמצעים הננקטים להפחתת הסיכונים הסביבתיים ראה סעיף 8.7.3 להלן.

6.12.6. סכומים שנפסקו, הפרשות ועלויות סביבתיות

להערכת החברה, העלויות הסביבתיות בשנת 2025 ועלויות הסביבתיות הצפויות לשנת 2026 ובשנים שלאחר מכן בתחומי איכות הסביבה של החברה בתחום הגפ"מ הינן בהיקף זניח עבור החברה.

ההשקעות הצפויות, להערכת החברה, לשם קיום הוראות הדין בתחום איכות הסביבה בתחום הפעילות, אינן בסכומים מהותיים לחברה.

המידע שלעיל בדבר השקעות צפויות באיכות הסביבה בתחום הפעילות, הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. יתכן שההשקעות בפועל תהיינה שונות, בין היתר, לאור שינוי בהוראות חוק ו/או דרישות רגולטוריות חדשות.

6.13. מגבלות ופיקוח על פעילות התאגיד בתחום הפעילות

6.13.1. תקני איכות

בשנת 2023 קיבלה פזגז אישור הסמכה לתקן ISO 9001:2015 התקף עד ליום 24 בדצמבר 2026.

6.13.2. מגבלות מכח תנאי מיזוג החברה עם בז"א

לאחר פיצול בית הזיקוק מהחברה בחודש אוגוסט 2023, הגבלות תנאי המיזוג, שהוטלו על החברה ובז"א אגב המיזוג ביניהן, אינן חלות יותר אלא תקנות ההקצבות (כהגדרתן בסעיף 6.13.8 להלן) בלבד. לפרטים בדבר מגבלות שהוטלו בקשר עם שיווק ומכירת גפ"מ מכוח תנאי המיזוג ראה סעיף 6.13.2 לדוח התקופתי לשנת 2022.

6.13.3. ספק מוכר למשרד הביטחון

פזגז אושרה כספק מוכר על ידי הוועדה המשרדית לאישור ספקים מוכרים למשרד הביטחון.

6.13.4. פיקוח על מחירי הגפ"מ

על פי צו פיקוח על מוצרים ושירותים (מחיר מרבי לגפ"מ בשער בית זיקוק) (תיקון), התש"ס-2000, חלה חובת דיווח של בתי הזיקוק על מחירי גפ"מ (למעט גפ"מ שאינו מכיל מרקפטן), בהתאם להוראות פרק ז' לחוק פיקוח על מחירי מוצרים ושירותים, התשנ"ו-1996. כמו כן, על פי הצו נאסרה אפליה בין צרכנים (ספקי הגז), באופן שבאותו מועד יימכר גפ"מ לצרכנים (ספקי הגז) שונים במחיר שונה. עוד נקבע, כי היה ובית הזיקוק מכר גפ"מ במחיר העולה על "מחיר היבוא", כהגדרתו בצו, יחולו עליו הוראות פרק ו' לחוק פיקוח על מחירי מוצרים ושירותים, התשנ"ו-1996, המטילות איסור על העלאת מחיר ללא קבלת אישור.

על פי צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (החלת החוק על גפ"מ), התש"ע-2010 והתיקון לו משנת 2013, מוטל פיקוח ברמת דיווח על רווחיות ומחירים של גפ"מ, לפי פרק ז' לחוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996.

על פי צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (החלת החוק על גז טבעי וקביעת רמת הפיקוח), התשע"ג - 2013, מוטל פיקוח ברמת דיווח על רווחיות ומחירים של גז טבעי, לפי פרק ז' לחוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996.

בחודש אפריל 2022 פורסם עדכון בצו פיקוח על מצרכים ושירותים (תשלומים בעד גז המסופק במערכת מרכזית), תשמ"ט-1989 ("צו הפיקוח") ביחס למחירים המפוקחים לגבייה על ידי ספקי גז ובכללם תעריפי חיבור וניתוק בגין חוב של צרכן גפ"מ, משלוח מכתב התראה על חוב לצרכן, מסירת הודעה לצרכן בדבר הפסקת אספקה וגבייה במועד האספקה עקב חוב. כמו כן, נקבע בצו הפיקוח מנגנון הצמדה לתעריפים אלו.

בחודש ינואר 2024 פרסם משרד האנרגיה את טיוטת צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (קביעת רמת פיקוח ומחיר מרבי לעסקאות גפ"מ בשעת חירום), התשפ"ד - 2024. טיוטת הצו קובעת את מחירן של עסקאות של מכירת גפ"מ שנעשות לפי הוראות שנותן מנהל מינהל הדלק, אם וכאשר מותקן צו המסמיך לנהל ביקושים של גפ"מ בשל מחסור חריג בגפ"מ.

6.13.5. חוק ההסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה) – תשמ"ט - 1989 ("חוק ההסדרים")

במסגרת עדכון פרק האנרגיה בחוק ההסדרים בשנת 2008 נקבעו בחוק משק הגז (קידום התחרות בגז לצריכה ביתית) (תיקוני חקיקה) התשס"ח - 2008, מספר הוראות שמטרתן קידום התחרות במשק הגז ובין היתר: חובת ביצוע בדיקות תקופתיות למערכת הגז; איסור ביצוע פעילות לשימור לקוחות שמסרו הודעה בכתב בדבר החלפת ספק גז, במשך שישה חודשים ממועד קבלת ההודעה בכתב; מתן שירות שוויוני ללקוח חדש דומה באותו אזור (איסור סירוב בלתי סביר ואספקה לצרכנים חדשים דומים בתנאים דומים); חובה על ספק הגז היוצא לאפשר לספק הגז הנכנס, המעוניין בכך, לרכוש את המיכלים הנייחים (צוברים) על פי מנגנון מחיר שנקבע בצו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (מחיר מכל גפ"מ נייח), התשס"ט-2009; ועיצומים כספיים בגין הפרת הוראות החוק.

חלקן של ההוראות נחקק כהוראות שעה לתקופות קצובות שהוארכו מעת לעת. כך, תוקפה של הוראת השעה בדבר איסור ביצוע פעילות לשימור לקוחות שמסרו הודעה בכתב בדבר החלפת ספק גז, ותוקפה של הוראת השעה בדבר מתן שירות שוויוני ללקוח חדש דומה באותו אזור הוארך בצו ההסדרים במשק האנרגיה (תיקוני חקיקה) (הארכת התקופות האמורות בסעיפים 17א(ב) ו-17ב(ב)), התשע"ט-2018 עד לחודש ינואר 2024 ("הוראות השעה").

בנוסף, במטרה להגביר את התחרות במשק הגפ"מ למגזר הביתי, נקבעו הוראות לענין הליך החלפת ספק גז בבית משותף; חובת ספק גז להציע לצרכנים שונים המחוברים לאותה מערכת גז מרכזית את אותן החלופות להסכם התקשרות לאספקת גז; הוראות לענין העברת פיקדון בין ספק גז יוצא לספק גז נכנס;

חובת גילוי פרטים על גבי חשבונית הגז (דמי שימוש קבועים, מחיר ומחיר ממוצע משוקלל ככל ורלוונטי) בצירוף מע"מ לצד כל פריט בחשבונית ותנאים לסיום התקשרות בחוזה להספקת גז ממיכל גז מטלטל.

בחודש ינואר 2024 אישרה וועדת הכלכלה עדכון לחוק ההסדרים, לפיו, הוראות השעה בתחום קידום התחרות בגפ"מ, נקבעו כהוראות קבועות בחקיקה.

מכח חוק ההסדרים נחקקו תקנות ההסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה) (מסירת מידע בנוגע להספקת גז), התשע"ה-2015, המטילות חובה על ספק גז למסור לצרכן בחשבונית הגז פרטים כמפורט בתקנות.

במסגרת תיקון לחוק ההסדרים, ניתנו למנהל מינהל הדלק והגז במשרד האנרגיה סמכויות פיקוח, אכיפה והטלת עיצומים כספיים על ספקי גז אשר יפרו הוראות חוק שונות.

6.13.6. דוח רשות התחרות בעניין אספקת גפ"מ למשקי בית באמצעות מערכת גז מרכזית

בחודש ינואר 2017 פרסמה רשות התחרות דוח בעניין אספקת גפ"מ למשקי בית באמצעות מערכת גז מרכזית ("דוח הרשות"). בדוח הרשות מצינת הרשות, כי בדיקתה העלתה כי ישנם כשלי תחרות בשוק אספקת גפ"מ ללקוחות הצורכים גפ"מ באמצעות מערכת גז מרכזית, ובפרט נמצא כי ישנם חסמי כניסה וחסמי התרחבות גבוהים הנובעים ממגבלת כושר ייצור מקומי וקשיים של ספקים קטנים לייבא גפ"מ. עיקרי המלצות הרשות: 1. בניית מתקני אחסון על ידי המדינה והשכרתם לספקים קטנים וחדשים; ו- 2. הסרת המגבלה הקיימת על ספקים קטנים וחדשים בתקנות ההקצבות (כהגדרתן בסעיף 6.13.8 להלן), לרכישת גז ביתי מבתי הזיקוק. חלק מהמלצות הרשות (שנכללו בטיטת דוח להערות שפורסמה לפני פרסום דוח הרשות) אף מצאו את ביטוין בעדכוני חוק ההסדרים לשנת 2016 שנכנסו לתוקף בחודש נובמבר 2017 בפרק תשתית ואנרגיה ובתקנות הסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה) (מכירת גז על ידי בתי זיקוק וספקי גז) (תיקון), התשע"ח-2018. לפרטים נוספים בדבר תקנות ההקצבות ראה סעיף 6.13.8 להלן. לפרטים נוספים בדבר חוק ההסדרים ראה סעיף 6.13.5 לעיל.

לדוח הרשות וההמלצות שיושמו בעקבותיו, אין השפעה מהותית על תוצאות החברה.

6.13.7. קול קורא לשימוע ציבורי בעניין תחרות באספקת גפ"מ לבתים משותפים

בחודש דצמבר 2025 פרסמו משרד האנרגיה והתשתיות ומשרד האוצר קול קורא לשימוע ציבורי בנושא קידום התחרות באספקת גפ"מ לבתים משותפים להתייחסות הציבור עד ליום 1 במרץ 2026. במסמך מצוין, כי חרף צעדי רגולציה שננקטו בעשור האחרון, קיימים עדיין פערי מחירים משמעותיים בין אספקה באמצעות מערכות גז מרכזיות לבין אספקה באמצעות מכלים מיטלטלים, הנובעים, להערכת המשרדים, בין היתר, מחסמי מעבר, ריכוזיות גבוהה ואדישות צרכנית. לצורך שיפור התחרות, המסמך מציע מספר צעדים לשינוי מבנה השוק, בהם עיקרי ההמלצות הבאות: חובת מכירת ציוד לספק נכנס, פיקוח על רכיב התשלום הקבוע, הפרדה בין תשתית לשירות, יצירת מודל ספק וירטואלי, פיקוח מחירים ברמה ארצית או אזורית והגבלת טווחי מחיר. נכון למועד פרסום דוח זה, החברה אינה יכולה להעריך אם ההמלצות שבמסמך ייושמו, באיזה אופן, וממילא את השפעתן האפשרית על פעילות החברה, אם וככל שתהיה.

6.13.8. תקנות הסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה) (מכירת גז על ידי בתי זיקוק וספקי גז) (תיקון), התשע"ח-2018 ("תקנות ההקצבות")

תקנות ההקצבות עניינן בהסדרת מכירת גז על ידי בתי הזיקוק לספקי הגז. תקנות ההקצבות מסדירות, בין היתר, מכירת גז בחודשי מחסור, תוך מתן העדפה לספקי גז קטנים או חדשים. על פי תקנות ההקצבות, אספקת גפ"מ על ידי בתי הזיקוק לספק גז קטן או גדול מתבצעת בהתאם לחלק היחסי של אותו ספק גז מסך הגז אותו רכשו כלל ספקי הגז הקטנים או הגדולים, בהתאמה, מבתי הזיקוק בשלושת החודשים

המקבילים בשנה שקדמה לתקופת המחזור, בממוצע, ובשלושת החודשים שקדמו לחודש שלפני חודש המחזור, בממוצע, ובכפוף, להקצאה מועדפת לחברות גז קטנות או חדשות. על פי תקנות ההקצבות, ספק גז יגיש למשרד האנרגיה, מידי חודש (עד ה- 15 לחודש) דוח מאושר בידי רואה חשבון, הכולל פירוט כמות הגז שהזמין וקיבל מכל אחד מבתי הזיקוק; כמויות הגז שמכר לספקי גז אחרים ורכש מהם; וכמויות הגז אשר סיפק לצרכנים. בנוסף, מסדירות תקנות ההקצבות העברת הקצבה בין חברות הגז במקרה של מעבר צבר צרכנים בתיים ובתמרוץ ספקים קטנים, המוכרים גז במחירים תחרותיים. כמו כן, מגבילות תקנות ההקצבות מכירת גז נוספת בשל ייצור נוסף לתאגיד קשור.

6.13.9. רישוי עסקים (והיתרי בניה)

לכל מתקני החברה בהם מבוצעים אחסון וניפוק נדרש רישיון עסק. למרבית מתקני החברה בהם מבוצעים אחסון וניפוק בתחום הפעילות יש רישיון עסק. החברה פועלת לקבלת רישיון עסק בכל מתקניה בתחום הפעילות. בחודש מרץ 2020, ניתן לפזגז רישיון עסק לפעילותה במתקן קריית אתא בהתאם לחוק רישוי עסקים תשכ"ח-1968. (לפרטים נוספים ראה סעיף 6.8.2.1 לעיל).

6.13.10. רישוי ספק גז ורישיון לעיסוק בעבודת גז

הוראות חוק הגז הפחמימני המעובה, התשפ"א – 2020 ("**חוק הגפ"מ**") מטילות חובת רישוי על מי שמשמש כספק גז. פזגז הינה בעלת רישיון ספק גז ורשאית, על פי תנאי הרישיון, לעסוק ברכישת גפ"מ; בשיווקו במיכלים מיטלטלים, במיכלים נייחים ובמיכלי מחנאות למילוי חוזר; במילוי ואחסון גפ"מ במיכלים מיטלטלים ונייחים; בהובלת גפ"מ בצובר במיכלים מיטלטלים ובמיכלי מחנאות על ידי משאיות חלוקה ומיכליות כביש; באחסון גפ"מ בצובר; ובאספקת גפ"מ אוטומטיבי.

על פי חוק הגפ"מ, הקמת מתקן גז, שלא לצריכה עצמית, טעונה היתר מאת המנהל לענייני הבטיחות במשרד האנרגיה. לפזגז היתרים מתאימים למתקנים המופעלים על ידה. לפרטים נוספים בדבר חוק הגפ"מ ראה סעיף 6.13.11.

כמו כן, ספק גז מחויב, כי לכל עוסק מטעמו בעבודת גז יהיה רישיון מתאים על פי סוג הפעילות בהתאם לדרגת הרישוי הקבועה בתקנות הגז (בטיחות ורישוי) (רישוי העוסקים בעבודות גפ"מ), התשס"ו-2006, ("**תקנות רישוי העוסקים בעבודות גפ"מ**"), שהותקנו מכוח חוק הגז.

במסגרת תיקון לתקנות רישוי העוסקים בעבודות גפ"מ מחודש ינואר 2019 הוספה, בין היתר, חובת הפיקוח של המדינה על הליך הכשרת מתקני הגז, באופן שעשוי להעלות את רמת מתקני הגז בענף. בנוסף, כחלק מהתיקון, הוגדרו הקלות בתחום הרישוי, כגון יצירת משרה חדשה של התמקצעות עובדים ייעודיים בביצוע בדיקות תקופתיות למערכת גפ"מ קבועה המשמשת צרכן גז ביתי, ובמערכת גפ"מ מרכזית, וזאת, ללא צורך בהכשרה מפורקת, אלא על פי נהלים כתובים של ספק הגז ובחינות פנימיות בנוסחים שיאושרו על ידי משרד האנרגיה.

כספק גז, כפופה פזגז גם לצו הפיקוח על מצרכים ושירותים (הבטחת ההספקה של גפ"מ), התשמ"ט-1989, הקובע, בין היתר, כי לא יעסוק אדם כספק גז אלא אם קיבל אישור בכתב מהמנהל (מי שמונה על-ידי שר האנרגיה) כי הוא ערוך לעמוד בהוראות צו זה.

לפזגז מנגנוני בקרה פנימיים ותוכנית אכיפה פנימית בבטיחות בגז שנועדו לסייע באמצעות בדיקות מדגמיות, לעמוד בקריטריונים לקבלת האישורים הנ"ל ולהבטיח שמירה על בטיחות עובדיה ולקוחותיה, ביניהם: אישור על עמידה בתקן ISO 9001:2015 ומערך בקרה פנימית לקיום תקן זה.

6.13.11. חוק הגז הפחמימני המעובה, התשפ"א-2020 ("חוק הגפ"מ").

ביום 1 ביולי 2021 נכנס לתוקף חוק הגפ"מ אשר מסדיר את פעילות הגפ"מ, שהייתה קבועה עד כה בחוק הגז, אשר ממועד התחולה של חוק הגפ"מ הינו רלבנטי לתחום פעילות הגז הטבעי בלבד. חלק מהוראות החוק אינן משנות את המצב הקיים כיום, ובכללן – חובת רישוי של ספקי הגז והעוסקים בעבודות גז, חובת רישוי של מיתקני גז מסוימים, חובת ביצוע בדיקות למיתקן גז טרם הספקת הגז ואחת לתקופה שייקבע, חובה לספק גז רק לצרכן שיש עמו הסכם בכתב וחובת עריכת ביטוח לכיסוי חבות ספק גז בשל כל אירוע, בסכום שלא יפחת מחמישה מיליון דולר ארה"ב. אולם נוספו ההוראות הבאות, בין היתר, חובת הסדרה ברישיון ספקי הגז את פעילות הסוכנים מטעמם, הגבלת תוקפם של היתרים למיתקני גפ"מ, חובת דיווח על מתקנים שאינם טעונים היתר, הוספת תנאים מהותיים לקבלת רישיון ספק גז, רישיון לעיסוק בעבודת גז ורישיון לספק גז באמצעות סוכן, חיוב ניתוק של מיתקן גז שנמצאו בו ליקויים מסוכנים או מיתקן גז של צרכן שלא איפשר את בדיקתו. בנוסף, חל איסור על הספקת גז למי שאינו צרכן ואין לו רישיון לעסוק בגז, וכן איסור על רכישת גז ממי שאין לו רישיון לעסוק בגז.

בנוסף חוק הגפ"מ מעניק למנהל סמכויות מנהליות נרחבות, מחזק את סמכויות הפיקוח האכיפה והענישה על העבירות החמורות בתחום, לרבות על דרך של הטלת עיצומים כספיים על הפרה של חלק מההוראות לפי החוק ומגביר את אחריות נושאי המשרה.

בנוסף להיבט הבטיחותי, חוק הגפ"מ מסמך את שר האנרגיה, בהתייעצות עם שר הכלכלה והתעשייה ובאישור ועדת הכלכלה של הכנסת, לקבוע אמות מידה לענין הרמה, הטיב והאיכות של השירותים שנותן בעל רישיון ספק גפ"מ.

בחודש אוגוסט 2023 פורסמו תקנות הגז הפחמימני המעובה (אמות מידה לשירות), תשפ"ד-2023 אשר נועדו לקבוע את הרמה, הטיב והאיכות של השירותים שעל ספק הגז לתת לצרכניו, כגון: כללים הקשורים לחשבון הגז, לניתוק מיתקן גז מהספקת גז ומתן שירות לצרכן גז, אשר תקפות מאוגוסט 2024. הוראות הנוגעות למידע נדרש בחשבון הגז נכנסו לתוקף בחודש ינואר 2025.

6.13.12. טיוטת תקנות הסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב והמדיניות הכלכלית לשנת הכספים 2001) (החזקת מלאי גפ"מ), התשפ"ו-2025

ביום 9 ביולי 2025 פרסם משרד האנרגיה את טיוטת תקנות הסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב והמדיניות הכלכלית לשנת הכספים 2001) (החזקת מלאי גפ"מ), התשפ"ו-2025 להערות הציבור (בסעיף זה: "**התקנות**"). טיוטת התקנות נועדה להסדיר את ניהול מלאי הגפ"מ בישראל במצבי חירום. טיוטת התקנות קובעת, בין היתר, את חובת החזקת מלאי מינימאלי על ידי ספקי גפ"מ, את אופן הדיווח למנהל הדלק, ואת סמכויות המנהל לדרוש הפעלת מנגנוני חלוקה מבוקרת. תחילתן של התקנות הנה שלושה חודשים לאחר מועד מתן היתר מאת מנהל ענייני בטיחות הגז להפעלת מיתקן אחסון הגפ"מ הראשון שיוקם בהתאם להחלטת הממשלה מס' 1231 מיום 6 במרץ 2022. נכון למועד פרסום דוח זה, אין באפשרות החברה להעריך אם וככל שתאושרנה התקנות, באיזה נוסח וממילא את השפעתן על פעילות החברה, אם וככל שתהיה

6.13.13. בטיחות בשיווק ואספקת הגז

על פי חוק הגפ"מ ותקנות ההסדרים במשק המדינה (תיקוני חקיקה) (משק הגז - החלפת ספק גז), התשנ"א-1991, קיימת חובה על ספק הגז הנכנס לבדוק את מערכת הגז הקיימת ולוודא את תקינותה, לפני שהוא מתחיל לספק גז לצרכן.

צו הגז (בטיחות ורישוי) (מכלי גז"מ מיטלטלים), התשע"ה-2015 ("צו הגז") שהוצא מכוח חוק הגז, מחייב כי כל מיכל גז יסומן באופן ובסימון שיאפשר לזהות בוודאות את ספק הגז, וכן בסימון אזהרה כנדרש בתקנים הישראליים. צו זה אוסר על ספק גז למלא ו/או להוליך ו/או להוביל ו/או להחזיק ו/או לאחסן ו/או להכניס למתקן מילוי שלו מיכל גז אשר יש עליו סימון של ספק אחר, ו/או למכור ו/או לשווק לצרכן גז"מ במיכל גז אשר יש עליו סימון של ספק אחר (זאת, למעט במקרים בהם ניתן היתר מיוחד על ידי המנהל כהגדרתו בחוק הגז"מ).

בחודש אפריל 2021 נכנס לתוקף צו הגז (בטיחות ורישוי) (אירועי גז), התשע"ז-2017, שעניינו הסדרת הטיפול והמענה בעת ולאחר אירוע גז"מ, בהם, בין היתר, החובה להפעיל מוקד טלפוני 24 שעות ביממה, שייתן מענה אנושי בתוך שתי דקות לקריאה באשר לאירוע גז או חשש לאירוע כאמור, זמני ההגעה לטיפול באירוע גז משהתקבלה קריאה לגביו, אופן הטיפול באירוע הגז וחידוש האספקה לאחר מכן.

6.13.14. תקנים

בישראל קיימים תקנים מחייבים למיכלי גז, למערכות גז, להתקנת מערכת גז מרכזית וכו'. התקינה כוללת, בין היתר, חובת סימון, הוראות טכניות, בדיקות לחץ ובדיקות בטיחות שיש לערוך קודם לאספקת גז.

ספק גז רשאי למכור גז"מ במיכלי גז העומדים בת"י 70. כחלק מהתקן חייב ספק הגז לבצע בדיקה תקופתית ראשונה של מיכלי הגז 15 שנה לאחר יצורם וכן בדיקות תקופתיות שוטפות אחת ל-10 או 12 שנים תלוי בסוג מכל הגז"מ.

בהתאם להוראות ת"י 158, מתקני גז צריכים להיבדק אחת לחמש שנים. כמו כן, על פי ת"י 158, חל איסור על שימוש במחממי מים אטמוספריים בתוך דירות מגורים, החל מסוף שנת 2015.

6.13.15. חוק חומרים מסוכנים

בכל הנוגע להיתרי הרעלים של מתקני פזגז ראה סעיפים 6.8.2.1 ו-6.12.2.1 לעיל.

6.13.16. איכות סביבה

לגבי הוראות הקשורות באיכות הסביבה בתחום הפעילות ראה סעיף 6.12 לעיל.

6.13.17. מפעל חיוני

פזגז הוכרזה כמפעל חיוני באישורים שניתנו לה על ידי משרד העבודה. בהתאם לאישורים כאמור, במצב חירום, מתקני הניפוק והמילוי של פזגז מגויסים לטובת המשק לשעת חירום על מנת לאפשר אספקה סדירה של גז. כמו כן, פזגז הוכרה כמפעל קיומי.

6.14. הסכמים מהותיים בתחום הפעילות

6.14.1. לענין ההתקשרות בין החברה לבין הרשות הפלשתינאית ראה סעיפים 3.5.2.2 ו-6.3.2 לעיל.

6.14.2. לענין ההסכמים שבין פזגז לבין ק.צ.א.א. ראה סעיף 6.10.1 לעיל.

6.14.3. לענין ההסכם בין פזגז לבין חברת סחר בינלאומית לייבוא גז"מ ראה סעיף 6.10.2 לעיל.

6.14.4. לענין התקשרות בפרויקט לייצור חשמל מאנרגיה פוטו-וולטאית בטקסס, ארה"ב ראה סעיף 6.1.1.2 לעיל.

חלק שביעי: תחום פעילות אחר

מבנה תחום הפעילות ושינויים החלים בו

7.1.

לאור השלמת עסקת פזקר ומכירת חברת הבת, בפרק תיאור עסקי התאגיד לשנת 2025, לא יוצג עוד תחום פעילות אחר אשר כלל את פעילות פזקר אשר עסקה בייצור, שיווק ויצוא של מוצרי איטום ובידוד לענף הבניה; בייצור ושיווק מוצרים לתשתית תחבורתית; ובפיתוח מוצרים חדשים.

ביום 26 בנובמבר 2023, התקשרה החברה בהסכם מחייב למכירת מלוא אחזקותיה בחברת הבת פזקר לחברה מקבוצת תאגיד IKO הבינלאומי הפועל בתחום האיטום והבידוד ("הרוכשת"), בתמורה לסך של 265 מיליון ש"ח ("התמורה") כמפורט להלן ("העסקה"). תמורת העסקה שיקפה את שווי פעילות חברת פזקר והייתה על בסיס cash free debt free, ולפיכך הייתה כפופה למנגנוני התאמה ליתרות המזומנים/חוב פיננסי נטו וכן להון חוזר נורמטיבי ("מנגנוני ההתאמה"), דבר אשר עשוי היה להשפיע על התמורה במועד ההשלמה. ההסכם כלל מצגים של החברה לרוכשת כמקובל בעסקאות מסוג זה וכן התחייבות לשיפוי הרוכשת הן בגין מצגי החברה והן בגין אירועים ספציפיים המפורטים בהסכם, וזאת בכפוף למגבלות שהוסכמו על ידי הצדדים בהסכם. כמו כן, לאחר להתקיימותם של מספר תנאים מתלים כמקובל בעסקאות מסוג זה, ובכללם קבלת אישור רשות מקרקעי ישראל.

ביום 30 במאי 2024 הושלמה עסקת מכירת מלוא אחזקות החברה בחברת הבת פזקר לרוכשת. בגין העסקה החברה רשמה רווח, לאחר מס, בסך של 159 מיליון ש"ח אשר נרשם בדוחותיה הכספיים ליום 30 ביוני 2024. לפרטים נוספים ראה ביאורים 6.5 ו-9 לדוח הכספי ליום 30 ביוני 2024 וכן דיווחים מיידיים מימים 27 בנובמבר 2023, 21 ו-30 במאי 2024 (אסמכתאות מס' 2023-01-128367, 2024-01-052320 ו-2024-01-056865 בהתאמה).

חלק שמיני: מידע נוסף ברמת התאגיד

8.1. הון אנושי

8.1.1. תיאור המבנה הארגוני

לתיאור המבנה הארגוני של קבוצת פז ראה סעיף 1.1.4 לעיל.

עובדים המועסקים בקבוצת פז לפי תחומי פעילות*:

31/12/2024	31/12/2025	תחום פעילות
607	593	אנרגיה לתחבורה
2,721	2,748	קמעונאות מזון
464	423	גז ואנרגיות מתחדשות (פזגז)
22	19	נדל"ן
156	158	עובדי מטה** שלא יוחסו לתחומי הפעילות
3,970	3,941	סה"כ עובדים***

* הנתונים בטבלה מוצגים לפי מונחי משרה לאור העובדה כי ישנם עובדים שתפקידם בחברה נכלל תחת יותר מתחום פעילות אחד.

** עובדי מטה הינם עובדים שתפקידם בחברה הינו במסגרת יחידות המטה.

*** מספר העובדים, כולל עובדי חברות כח אדם בסופרמרקטים, עומד על 4,375 עובדים, קרי 434 כח אדם.

8.1.2. השקעות התאגיד בהדרכה

הקבוצה מקיימת הדרכות לעובדיה המותאמות לצרכיה היחודיים של כל פעילות, במטרה לפתח את היכולות המקצועיות, הטכניות והניהוליות של עובדי הקבוצה ולשפר את ביצועי הקבוצה. במסגרת תכניות האכיפה שלה, החברה מבצעת הדרכות לעובדים בנושאים שונים הקשורים בציות לחקיקה ולרגולציה החלות עליה. הקבוצה מקיימת, מידי תקופה, קורס להכשרת מנהלים כעתודה ניהולית ועובדי הקבוצה משתתפים בימי עיון וכנסים מקצועיים.

בחברה קיים תהליך הערכת עובדים המתבצע אחת לשנה. מטרות התהליך הן, בין היתר, הזדמנות להבהרה ותיאום ציפיות עובד-מנהל, קביעה משותפת של יעדי ביצוע לשנה הקרובה, יצירת תקשורת דו סטרית עובד-מנהל ושיפור ביצועים אישיים וארגוניים.

8.1.3. תוכניות אכיפה וקוד אתי

8.1.3.1. לקבוצה תוכנית אכיפה פנימית בתחום איכות הסביבה והבטיחות שתכליתה להבטיח ציות להוראות הדין ולנוהלי החברה. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.7.3 להלן.

8.1.3.2. לחברה תוכנית אכיפה פנימית בתחום דיני ניירות ערך וזאת בהתאם לחוק ייעול הליכי אכיפה ברשות ניירות ערך (תיקוני חקיקה), התשע"א-2011, ולקריטריונים להכרה בתוכנית אכיפה פנימית בתחום ניירות ערך, שפורסמו על ידי רשות ניירות ערך באוגוסט 2011.

8.1.3.3. לקבוצה תוכנית אכיפה פנימית בתחום דיני התחרות הכלכלית.

8.1.3.4. הקבוצה עורכת סקרי ציות בתחום דיני העבודה מעת לעת על מנת לוודא שלמות יישום והטמעה של הוראות הדין הרלבנטיות בתחום.

8.1.3.5. לקבוצה תוכנית ציות בקשר עם חוקי הגנת הצרכן בכל הנוגע למתחמי התדלוק של החברה וכן בקשר עם פעילות פזגז.

8.1.3.6. הגנת הפרטיות במערכות מידע

הקבוצה גיבשה תכנית ליישום והטמעת תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע), תשע"ז-2017 במערכותיה ובכלל זה מקיימת הדרכות, מגבירה אמצעי בקרה והגנה על הנכסים ומחדדת את נהלי העבודה הקיימים הרלוונטיים. לפרטים נוספים אודות תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות, תשמ"א-1981 והנחיית הרשות להגנת הפרטיות ראה סעיף 2.2.7.6.

8.1.3.7. לקבוצה קוד התנהגות אתי על פיו מנהלת החברה את עסקיה, תוך שמירה על עקרונות החוק, המוסר והאתיקה העסקית.

8.1.4. תוכניות תגמול לעובדים

8.1.4.1. אופציות לעובדים

ביום 26 בנובמבר 2024, אישר דירקטוריון החברה מתאר להצעת ניירות ערך להקצאת עד 600,000 אופציות לא רשומות לנושאי משרה ולעובדים בחברה ובחברות בנות שלה. התוכנית הנה במסלול רווח הון, באמצעות נאמן, בהתאם לסעיף 102 לפקודת מס הכנסה, התשכ"א-1961 והכללים מכוחו. ביום 6 בינואר 2025 הוקצו אופציות ליו"ר החברה, מנכ"ל החברה (בהמשך לאישור האסיפה המיוחדת של בעלי המניות מיום 1 בינואר 2025) לנושאי משרה הכפופים למנכ"ל ולעובדי החברה. לעניין שווי כל אופציה בהקצאה הנוכחית למנכ"ל, לנושאי משרה אחרים בחברה ולעובדי החברה, נכון למועד ההקצאה (6 בינואר 2025), ראו ביאור 21 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025. כמו כן, ראו דיווחים מידיים מימים 27 בנובמבר 2024 ו-6 בינואר 2025 (אסמכתאות מס' 2024-01-619424, 2025-01-001867 ו-2025-01-001870 בהתאמה). במהלך שנת 2025 הקצתה החברה 12,834 אופציות נוספות לעובדי החברה וחברות בנות שלה מכוח המתאר.

ביום 22 במרץ 2021, אישר דירקטוריון החברה מתאר להצעת ניירות ערך להקצאת עד 489,879 אופציות לא רשומות לנושאי משרה ולעובדים בחברה ובחברות בנות שלה (התוכנית הינה במסלול רווח הון, באמצעות נאמן, בהתאם לסעיף 102 לפקודת מס הכנסה, התשכ"א-1961 והכללים מכוחו). משנת 2021 ועד ליום 21 במרץ 2024, החברה הקצתה אופציות לנושאי משרה וחלק מעובדיה על פי המתאר.

8.1.5. הטבות וטיבם של הסכמי העסקה

חלק מעובדי הקבוצה מועסקים על פי הסכמי עבודה אישיים. כמו כן, חלק מעובדי פזגז וניתוב מועסקים על פי הסכם עבודה קיבוצי מיוחד. לענין העסקתם של עובדי רשתות קמעונאות המזון של החברה, ראה סעיף 8.1.8 להלן. בנוסף התקשרה החברה בהסכמים עם מספר חברות כח אדם המספקות לחברה שירותי כוח אדם.

8.1.5.1. החל משנת 2020 הסתדרות העובדים הכללית החדשה- הסתדרות המעו"ף ("ההסתדרות") הנה הארגון היציג של עובדי פזגז. ביום 12 בדצמבר 2021 נחתם בין ההסתדרות לבין פזגז הסכם קיבוצי מיוחד ראשון לתקופה של 4.5 שנים ועד ליום 11 ביוני 2026 ("ההסכם הקיבוצי בפזגז"). ההסכם הקיבוצי בפזגז, מסדיר מכלול של נושאים הקשורים לתנאי העסקה של עובדי פזגז ובכלל זה: תוספות שכר, אשל, ביטוח בריאות, קרן השתלמות, השתתפות בגין הוצאות גידול ילדים (כגון קייטנות) ועוד. כן מסדיר ההסכם הקיבוצי בפזגז,

נושאים ארגוניים כגון: הליכי פיטורין, ניוודי עובדים ושינויים ארגוניים. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 13 בדצמבר 2021 (אסמכתא מס' 2021-01-108682).

ביום 23 בספטמבר 2022 נחתם בין פזגז וההסתדרות הסכם קיבוצי מיוחד, בקשר לביצוע שינוי מבני ופרישת עובדים מסוימים כתוצאה מהשינוי האמור, בו התחייבו העובדים ונציגות העובדים לשמור על שקט תעשייתי מוחלט בעניינים אלה.

בחודש פברואר 2025 נחתם בין פזגז בע"מ לבין ההסתדרות, הסדר קיבוצי מיוחד בקשר לתמריצי עובדים.

בחודש פברואר 2024 נחתם הסכם בין פזגז חיפה בע"מ, חברת בת של פזגז, לבין ההסתדרות, הסכם קיבוצי מיוחד ראשון, אשר זהה בתנאיו ובמועד סיום תקופתו להסכם הקיבוצי בפזגז. נכון למועד הדוח, מתקיים משא ומתן בין פזגז לבין ההסתדרות בקשר עם ההסכם הקיבוצי, אשר תקופת תוקפו מסיימת ביוני 2026.

ביום 19 בפברואר 2026 התקבלה בפזגז, הודעה בדבר הכרזת סכסוך עבודה ואישור נקיטת צעדים ארגוניים, בהתאם לסעיפים 5א' ו-5ב' לחוק יישוב סכסוכי עבודה, התשי"ז-1957 (בסעיף זה: "**ההודעה**"). בהתאם להודעה, הסכסוך נוגע, בין היתר, לטענות ההסתדרות בנוגע להתנהלות המשא ומתן לחתימה על הסכם קיבוצי חדש, שימוש במיקור חוץ, עומסי עבודה ואופן קבלת החלטות בנושאים הנוגעים לתנאי העסקת עובדי פזגז. לפי ההודעה, החל מיום 5 במרץ 2026 ואילך, יהיו עובדי פזגז רשאים לנקוט בצעדים ארגוניים, לרבות שביתה, זאת בכפוף להנחיות ההסתדרות.

בשלב זה, אין באפשרות החברה להעריך את מידת ההשפעה, אם וככל שתהיה, של הודעת ההסתדרות והתממשותה על פזגז ו/או על החברה.

8.1.5.2 בשנת 2021 הסתדרות העובדים הכללית החדשה הכריזה על יציגות בקרב עובדי ניתוב, חברת בת בבעלות מלאה של החברה. ביום 9 במרס 2022 נחתם בין ניתוב, לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה והסתדרות עובדי התעשייה הסכם קיבוצי מיוחד לתקופה של ארבע (4) שנים, אשר עפ"י לשונו יעמוד בתוקף עד ליום 8 במרס 2026.

8.1.5.3 בחודש שנת 2025 התקבלה בידי שירותי תעופה הודעת הסתדרות העובדים הכללית על התארגנות עובדי שירותי תעופה והיותה ארגון יציג בחברה. ביום 10 במרץ 2026 נחתם בין שירותי תעופה, לבין הסתדרות העובדים הכללית החדשה ונציגות העובדים הסכם קיבוצי מיוחד שיעמוד בתוקף עד ליום 30 בספטמבר 2029.

8.1.6 הסכמי עבודה אישיים

הסכמי העבודה האישיים, על פיהם מועסקים חלק מעובדי הקבוצה, כוללים תנאי העסקה סטנדרטיים ו/או הנובעים מהוראות הדין, ואין להם השפעה מיוחדת על הקבוצה; בקבוצה מועסקים עובדים לפי הסכמי העסקה גלובליים/שעתיים.

8.1.7 התקשרויות עם נושאי משרה בכירה ועובדי ההנהלה הבכירה

הסכמי העבודה האישיים של העובדים הבכירים כוללים תנאים סטנדרטיים ו/או הנובעים מהוראות הדין, ואין להם השפעה מיוחדת על הקבוצה. לפרטים נוספים בדבר הסכמי העסקה, כתבי פטור ושיפוי ופוליסות ביטוח של נושאי משרה בחברה ראה פרק ד' - פרטים נוספים על התאגיד.

ביום 1 בינואר 2025 אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות מדיניות תגמול חדשה לנושאי משרה ("**מדיניות תגמול 2025**") הכוללת גם עדכונים ביחס לתנאי כהונת יו"ר, מנכ"ל ומשנה למנכ"ל

(החברה). לפרטים נוספים ראה דוחות מידיים של החברה מיום 26 בדצמבר 2024 1 בינואר 2025 ו- 2 בינואר 2025 (אסמכתאות מס' 2024-01-627604, 2025-01-000612 ו- 2025-01-000904 בהתאמה).

לפרטים נוספים בדבר מדיניות תגמול 2025 ותנאי התגמול לנושאי המשרה הבכירה ראה סעיף 8 לפרק ד' - פרטים נוספים על התאגיד.

8.1.7.1 העסקת יו"ר ומנכ"ל החברה

מר הראל לוקר מכהן כיו"ר דירקטוריון החברה החל מיום 1.1.2021. החל מיום 1.1.2025 מכהן מר לוקר כיו"ר דירקטוריון בהיקף של 85% משרה, חלף 75% משרה. לפרטים אודות תנאי הכהונה וההעסקה של מר לוקר - ראו דיווחים מידיים מימים 10 בינואר 2021, 23 בפברואר, 20 במרץ 2023, 30 במרץ 2023, 26 בדצמבר 2024, 1 בינואר 2025 ו- 2 בינואר 2025 אסמכתאות מס' (2021-01-003922, 2023-01-017380, 2023-01-024817, 2023-01-031876, 2024-01-627604, 2025-01-000612 ו- 2025-01-000904 בהתאמה) וכן פרק ד' - פרטים נוספים על התאגיד.

לפרטים אודות תנאי הכהונה וההעסקה של מנכ"ל החברה, מר ניר שטרן, ראה ביאור 34 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2022 וכן דוחות מידיים של החברה מימים 20 בפברואר 2020, 19 במרץ 2020, 1 באפריל 2020, 26 בדצמבר 2024, 1 בינואר 2025 ו- 2 בינואר 2025 (אסמכתאות מס' - 2020-01-015139, 2020-01-027201, 2020-01-034563, 2024-01-627604, 2025-01-000612 ו- 2025-01-000904).

לפרטים אודות אישור אסיפה כללית מיוחדת להקצאת אופציות ליו"ר ומנכ"ל החברה והקצאת האופציות בפועל, ראה סעיף 8.1.4.1 לעיל.

ביום 22 בפברואר 2024, אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של החברה הענקת מענקים חד פעמיים ומיוחדים ליו"ר הדירקטוריון, למנכ"ל החברה ולמשנה למנכ"ל החברה, בגין פיצול בז"א מהחברה. לפרטים נוספים ראו דיווחים מידיים מימים 18 בינואר 2024 ו- 25 בפברואר 2024 (אסמכתאות מס': 2024-01-006643 ו- 2024-01-018936 בהתאמה). ביום 12 ביוני 2025, אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות הענקת מענק מיוחד בגין תוצאות ואירועים חד פעמיים בשנת 2024 ליו"ר הדירקטוריון הפעיל של החברה, מר הראל לוקר, בדרך של חריגה ממדיניות התגמול הקודמת של החברה, החלה על שנת 2024. לפרטים נוספים ראה דיווחים מידיים מימים 8 במאי 2025 ו- 12 ביוני 2025 (אסמכתאות מס' - 2025-01-032489 ו- 2025-01-042376 בהתאמה).

8.1.8 רשתות מזון

על העסקתם של עובדי רשתות המזון של החברה חל צו ההרחבה בענף רשתות שווק מזון הקובע תנאי העסקה של עובדי רשתות שיווק המזון, כהגדרתם בצו.

רשתות המזון של החברה נעזרות בשירותי חברות כוח אדם לצורך התמודדות עם מחסור בכח אדם. העסקת עובדים כאמור מוסדרת, בין היתר, במסגרת חוק העסקת עובדים על ידי קבלני כוח אדם, התשנ"ו-1996.

8.1.9 העסקה באמצעות חברות כח אדם

הקבוצה משתמשת בשירותי חברות כח אדם לשם קבלת שירותי כח אדם ו/או שירותי מיון ואיתור כח אדם.

8.1.10. התחייבויות בשל סיום יחסי עובד מעביד

התחייבויות הקבוצה בשל סיום יחסי עובד מעביד בגין עובדי הקבוצה, מכוסות ברובן באמצעות הפרשות לפוליסות ביטוח מנהלים ו/או לקרנות פנסיה ו/או לקופות גמל שונות. סכום יתרת התחייבויות החברה, שאינו מכוסה באמצעות ההפרשות האמורות (על בסיס חוות דעת אקטואר), כלול בדוחותיה הכספיים של החברה ומבטא את מלוא יתרת ההתחייבויות שאינה מכוסה באמצעות ההפרשות האמורות.

לפרטים נוספים בדבר התחייבויות החברה בגין עובדים שפרשו, אשר אינן מכוסות על ידי הפרשות כאמור לעיל ראה ביאור 18 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

8.1.11. החוק להגברת האכיפה של דיני העבודה, התשע"ב-2012 (בסעיף זה: "החוק")

מטרת החוק הינה לייעל ולהגביר את אכיפת חוקי העבודה, הן על מעסיקים של עובדים באופן ישיר והן על מזמיני שירותים מקבלני שירות בתחום הניקיון, השמירה והאבטחה וההסעדה העצמית, תוך שימוש בכלים אזרחיים, מנהליים ופוליטיים. החוק מאפשר הטלת עיצומים כספיים על מעסיק ומזמין שירותים ועל מנכ"ל מעסיק או מזמין שירותים, ללא אפשרות לשיפוי וביטוח.

במהלך שנת הדיווח, סמנכ"ל הון אנושי ותפעול של החברה שימש כממונה על הנושא. נכון למועד פרסום הדוח, מנהלת משאבי אנוש של החברה ממלאת את תפקיד הממונה כאמור. בהתאם לחוק, הקבוצה קבעה מנגנונים, תהליכי עבודה ודרכי התקשרות מול קבלני שירות, לרבות טיפול בתלונות עובדי קבלני השירות, התאמת התקשרויות חוזיות מול קבלני שירות, קבלת רישיונות, קבלת בטוחות, קבלת אישורי בודק שכר מוסמך תקופתיים וקבלת טבלאות רכיבי שכר מקבלני השירות.

8.1.12. הליכי התייעלות וצמצום עלויות ומשאבים

החברה פועלת באופן שוטף לשיפור ביצועים, התייעלות במקומות המתאימים, לצמצום עלויות ומשאבים שאינם נדרשים וניצול מיטבי של המשאבים וכוח האדם הקיים.

8.2. הון חוזר

לפרטים ביחס להון החוזר של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ראה סעיף 4.2 לדוח הדירקטוריון, פרק ב' לדוח תקופתי זה.

8.2.1. מדיניות החזקת מלאי

8.2.1.1. מוצרי נפט

רמת מלאי מוצרי הנפט נקבעת לפי צרכי החברה, המושפעים בין היתר, מכלכליות החזקת מלאי מוצרי נפט, מצפי הביקושים לתקופה הקרובה ומזמינות המוצרים. תחת תחום פעילות אנרגיה לתחבורה קיים מלאי תפעולי בתחנות התדלוק. לפז קיים מלאי הנמצא במתקני הניפוק השונים בארץ ובתחנות התדלוק הציבוריות.

המלאי בקבוצה מוערך על פי מחירי העלות או מחיר מימוש נטו²⁸, לפי הנמוך מביניהם, כאשר מחירי העלות מחושבים בעיקר לפי שיטת "נכנס ראשון יוצא ראשון" (FIFO).

בהתאם להסכם המסגרת לרכישת דלקים ותזקימים בין החברה לבז"א וכן בהתאם להתקשרויות החברה עם בז"א ובז"ן מיום 11.12.2025, כאמור בסעיף 3.15.3 לעיל, נקבעו כמויות (שנתית וחודשית), שהחברה תרכוש

מבז"א ובז"ן ושהן מחויבות לספק לחברה מהמוצרים השונים בכל אחת משנות ההסכמים לפי העניין, כאשר הרכישות של תזקיקים מסוג בנזין סולר ודס"ל תבוצענה במתכונת של Take or Pay, כמקובל בשוק הדלק בישראל. הגם שהחברה יכולה להקטין או להגדיל את הכמויות בהתאם למגבלות הקבועות בהסכמים, עשויים להיות הפרשי מחיר בגין המועד בו נקבעה הכמות לגביה התחייבה החברה לרכוש את מוצרי הנפט, לבין מחיר מכירת המוצרים בפועל על ידי החברה. כמו כן, המלאי של פז מנוהל באופן שבו בתום כל חודש פז מחזיקה במלאי המינימלי הנדרש לשם התפעול השוטף שלה.

ביום 28 לאוגוסט 2023 הושלם מהלך של פיצול בז"א מהחברה ("**מועד הפיצול**"). עד מועד הפיצול בז"א ניהלה את המלאי עבור פז, לאחר מועד הפיצול, עבר ניהול המלאי, על כל המשמעויות הנובעות מכך, לאחריות פז.

נכון למועד זה, החברה אינה מגנה על סיכון הנובע לשווי המלאי מתנודות במחירי התזקיקים או במחיר מוצרי הנפט.

התנודות בערכי מוצרי הנפט, שמחזיקה החברה כמלאי, משפיעות על תוצאותיה הכספיות של החברה. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.11.2.1 להלן.

8.2.1.2 מלאים אחרים

ממוצע ימי החזקת המלאי התפעולי בפז שמנים נע בין 82-93 ימים. ממוצע ימי החזקת המלאי התפעולי בפזגז (כולל מלאי קיים בצוברים ובמיכלים אצל לקוחותיה) נע בין 16-31 ימים. ממוצע ימי החזקת מלאי המוצרים בתחום פעילות קמעונאות מזון הוא כ- 17 ימים.

8.2.1.3 אשראי ללקוחות

בתחום פעילות אנרגיה לתחבורה העמידה החברה בשנת 2025 אשראי ללקוחותיה הפרטיים בתחנות התדלוק (ללא לקוחות תדלוק אלקטרוני) בממוצע של עד 7 ימים (מרבית התשלומים מתבצעים בכרטיס אשראי). ללקוחותיה העסקיים ולסוכנים העמידה החברה אשראי בהתאם לסוג הלקוח. ממוצע ימי האשראי ללקוחות עסקיים ולסוכנים בשנת 2025 עמד על 41 ימים.

ללקוחות ציי הרכב בתדלוק אלקטרוני העמידה החברה בשנת 2025 אשראי בממוצע של שוטף + 30 יום. האשראי נקבע, בין השאר, בהתאם לאיתנות הפיננסית של הלקוח, לרמת הבטחונות שהלקוח מעמיד ולקריטריונים נוספים שקובעת הנהלת החברה.

האשראי שניתן ללקוחות הקבוצה בתחום פעילות אנרגיה לתחבורה כולל בתוכו את מרכיב הבלו. החברה מחויבת להעביר לרשויות המס את הבלו כ- 10 ימים לאחר מועד האספקה, ובכך נאלצת החברה לספוג את עלויות המימון בשל פער בין ימי האשראי שהיא נותנת לעומת ימי האשראי שהיא מקבלת.

לפרטים אודות אשראי ללקוחות בתחום פעילות קמעונאות מזון, ראה סעיף 4.17 לעיל.

בתחום פעילות גז ואנרגיות מתחדשות, ממוצע ימי האשראי שהעמידה פזגז ללקוחותיה בשנת 2025 עמד על 63 ימים.

הקבוצה חשופה לאי פירעון אשראיים, שאינם מכוסים בבטחונות או מכוסים בבטחונות חלקיים. בשנים האחרונות, סך החובות האבודים בקבוצה היה בהיקף לא מהותי.



סוגי הבטחונות שהקבוצה נוהגת לקבל מלקוחותיה הינם: שעבודים על נכסים (שעבוד צף או קבוע), המחאת זכויות, ערבויות בנקאיות, מכתבי אשראי דוקומנטרי, ערבויות אישיות, שטרי חוב, ערבויות צד ג', פקדונות, תקבולי מקדמות וביטוח אשראי מול גורם חיצוני לחלק מלקוחותיו.

להלן פרטים אודות ממוצע ימי אשראי ללקוחות חיצוניים של החברה:

היקף אשראי ממוצע (במיליוני ש"ח) נכון ל-31.12.2025	ממוצע ימי אשראי נכון ל-31.12.2025	
512	21	דלקים בתחנות (כולל פזומט)
866	48	פעילות השיווק הישיר (ללא פזומט)
66	97	שמנים וכימיקלים
1,444	41	סה"כ אנרגיה לתחבורה
141	15	קמעונאות מזון
166	63	לקוחות גז ואנרגיות מתחדשות
1,751	41	סה"כ במאוחד

8.2.2. חובות מסופקים

לפרטים ראה ביאור 7 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

8.2.3. אשראי ספקים

נכון לשנת 2025, מספר ימי האשראי הממוצע של ספקי מוצרי נפט, הינו כ- 33 ימים.

נכון לשנת 2025, מספר ימי האשראי הממוצע של ספקי החברה בתחום פעילות קמעונאות מזון אשראי הנו שוטף + 42 ימים.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, היקף האשראי של ספקים אחרים הינו כ- 0.4 מיליארד ש"ח, וממוצע ימי האשראי של ספקים אחרים הינו כ- 59 ימים.

8.3. השקעות

להלן סכומי ההשקעות ברכוש קבוע ורכוש אחר (על פי נתוני תזרים המזומנים שבשנת 2023 כולל את נתוני ההשקעות של בית הזיקוק עד ליום הפיצול), וכן סכומי פחת והפחתות של הקבוצה:

מיליוני ₪	2025	2024	2023
השקעות ברכוש קבוע ונדל"ן להשקעה	199	200	339
השקעות ברכוש אחר	26	29	35
סה"כ השקעות	225	229	374
פחת והפחתות בגין רכוש קבוע ואחר	211	222	207

לפרטים נוספים בדבר ההשקעות העיקריות של הקבוצה ראה סעיפים 3.16, 4.14, 6.11, לעיל.

8.4. מימון

8.4.1. מקורות מימון

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 מממנת החברה את פעילותה בעיקר מהון עצמי בסכום של כ- 3.4 מיליארדי ש"ח, מאגרות חוב שהונפקו לציבור ומנע"מ, שיתרתן נכון ליום 31 בדצמבר 2025 עומדת על סך של כ- 3 מיליארדי ש"ח.

ההון החוזר התפעולי של החברה (לקוחות, חייבים ומלאי בניכוי ספקים וזכאים) ליום 31 בדצמבר 2025 מסתכם בהון חוזר שלילי בסך של כ- 0.1 מיליארד ש"ח לעומת הון חוזר חיובי של כ- 0.1 מיליארד ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024.

8.4.2 גיוסי אגרות חוב וניירות ערך מסחריים בחברה

8.4.2.1 אגרות חוב וניירות ערך מסחריים

לפרטים בדבר סדרות אגרות החוב שהנפיקה החברה ראה ביאור 14 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025 ונספח ב' לדו"ח הדירקטוריון.

ביום 8 בספטמבר 2025 דיווחה החברה על פדיון מלא של ניירות ערך מסחריים (סדרה 1). לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 8 בספטמבר 2025 (אסמכתא: 2025-01-067655).

ביום 24 בנובמבר 2025 השלימה החברה הנפקת נייר ערך מסחרי (סדרה 2), על פי דוח הצעת מדף מיום 23 בנובמבר 2025 ועל פי תשקיף המדף של החברה הנושא תאריך 30 בנובמבר 2022 (אסמכתא מס' 2022-01-115269). סה"כ הונפקו 400,000,000 ע.ג. ניירות ערך מסחריים (סדרה 2) בתמורה בסך של 400,000,000 ש"ח ברוטו. תמורת ההנפקה התקבלה ביום 25 בנובמבר 2025 והיא משמשת למחזור חוב פיננסי קיים ולצרכיה השוטפים של החברה. לפרטים נוספים ראו דיווחים מיידיים מימים 24 ו-25 בנובמבר 2025 (אסמכתאות מס' 2025-01-091346 ו-2025-01-091777, בהתאמה).

8.4.2.2 אמות מידה פיננסיות

לפרטים בדבר זכות העמדה לפירעון מיידי של אגרות חוב (סדרות ו' עד ט') ראה ביאור 14.10 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

8.4.3 תשקיף מדף

ביום 21 בנובמבר 2024 קיבלה החברה אישור להארכת התקופה להצעת ניירות ערך על פי תשקיף מדף של התאגיד שפורסם ביום 29 בנובמבר 2022, ב-12 חודשים נוספים, עד ליום 29 בנובמבר 2025. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי של החברה מיום 21 בנובמבר 2024 (אסמכתא מס' 2024-01-617561). נכון למועד פרסום דוח זה, תקופת הארכת התשקיף הסתיימה ותשקיף המדף אינו בתוקף.

8.4.4 אשראי בנקאי

לפרטים ראה ביאור 14.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

8.4.4.1 שיעור הריבית הממוצעת (האפקטיבית) בקבוצה על הלוואות בנקאיות:

הלוואות לזמן קצר לשנת 2025	הלוואות לזמן ארוך לשנת 2025	שיעור ממוצע לשנת 2025	
5.4%	6	5.4%	הלוואות שקליות
-	-	-	הלוואות מט"ח

8.4.4.2 אשראי בריבית משתנה

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה אין יתרת אשראי בנקאי לטווח קצר.

כאמור לעיל, כל ההלוואות הבנקאיות שהחברה נטלה, הינן בריבית משתנה בתוספת מרווח קבוע או משתנה, בהתאם לתנאי השוק. לפרטים נוספים בדבר מסגרות האשראי שהועמדו לחברה מבנקים וניצולן ראה ביאור 14.2 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

לתיאור תנאי אגרות החוב והריבית בגין ראה ביאור 14 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025 ונספח ב' לדו"ח הדירקטוריון.

8.4.5. מסגרות האשראי של התאגיד, תנאיהן ויתרת האשראי שנוצלה לתאריך הדוח

לפרטים בדבר מסגרות האשראי שהחברה התקשרה בהן ראה ביאור 14.2 לדוחותיה הכספיים של החברה לשנת 2025.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לא קיימים בחברה סכומים מנוצלים מתוך מסגרות האשראי המחייבות.

8.4.6. ערבויות שניתנו על ידי הקבוצה

לפרטים בדבר ערבויות שניתנו על ידי הקבוצה ראה ביאור 31.7 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

8.4.7. הערכת התאגיד לגבי צורך בגיוס מקורות

להערכת החברה, יש לה את היכולת לגייס את המקורות הדרושים לה מעת לעת, לצורך מימון מהלך עסקיה הרגיל, מחזור חוב ולביצוע השקעות נדרשות.

החברה בוחנת מעת לעת את הצורך בגיוס חוב או בגיוס הון לחברה או בגיון מקורות המימון שלה. החברה לא צופה קשיים בהשגת מקורות מימון במידה ותחליט הקבוצה על ביצוע השקעות נוספות ו/או תידרש למקורות נוספים מסיבות אחרות.

הערכת החברה הינה מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על ניסיון העבר של החברה. יתכן שבפועל יהיה קושי בהשגת מקורות מימון, בין היתר, כתוצאה משינויים בשוק ו/או במצב הכלכלי ו/או משינויי רגולציה ו/או כתוצאה מקשיים ואילוצים שונים.

8.4.8. דירוג האשראי של התאגיד

ביום 4 בספטמבר 2024 קבעה S&P מעלות את דירוג החברה לזמן קצר לני"ע מסחריים סדרה 1, ברמה של ilA-1. שאר הדירוג נותר ללא שינוי. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 4 בספטמבר 2024 (אסמכתא מס' 2024-15-601067).

ביום 31 במרץ 2024 אישררה אס אנד פי גלובל רייטינגס מעלות בע"מ (להלן: "S&P מעלות") את דירוג החברה ברמה של ilA (+) עם תחזית דירוג יציבה והעלתה את דירוג אגרות החוב של החברה לרמה של (-) ilAA. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 31 במרץ 2024 (אסמכתא מס' 2024-01-036156).

ביום 29 במרץ 2023 אישררה מעלות את דירוג החברה (לרבות אגרות החוב של החברה) ברמה של ilA (+) עם תחזית דירוג יציבה. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 29 במרץ 2023 (אסמכתא מס' 2023-01-030316) ונספח ב' לדו"ח הדירקטוריון.

ביום 31 במרץ 2025 אישרה אס אנד פי גלובל רייטינגס מעלות בע"מ (להלן: "S&P מעלות") את דירוג החברה ברמה של (+) ilA ועדכנה את תחזית הדירוג מיציבה לחיובית. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 31 במרץ 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-022712).

ביום 23 בנובמבר 2025 קבעה S&P מעלות את דירוג החברה לזמן קצר לני"ע מסחריים סדרה 2, ברמה של ilA-1. שאר הדירוג נותר ללא שינוי. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 23 בנובמבר 2025 (אסמכתא מס' 2025-15-090154).

8.4.9 שיעבודים

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה אין התחייבויות המובטחות בשיעבודים כלשהם.

8.5 מיסוי

לפרטים ראה ביאור 28 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

8.6 איכות הסביבה

לפרטים נוספים ראה סעיפים 3.17, 4.15 ו- 6.12 לעיל.

8.7 מידע נוסף ברמת החברה - סיכונים סביבתיים ודרכי ניהולם

8.7.1 סיכונים סביבתיים

החברה פעלה ופועלת לצמצום ומניעת נזקי סביבה אפשריים ומשקיעה משאבים ניכרים בתחום איכות הסביבה. לפרטים בדבר הסיכונים הסביבתיים האפשריים ופעילות החברה ראה סעיפים 3.17.1, 4.15.1 ו- 6.12.1.

8.7.2 השלכות מהותיות שיש להוראות הדין על החברה

לפרטים בדבר השלכות מהותיות שיש להוראות הדין בתחום איכות הסביבה על החברה ראה סעיפים 3.17.2, 4.15.1 ו- 6.12.2 לעיל.

8.7.3 מדיניות החברה בניהול סיכונים סביבתיים ואמצעים הננקטים להפחתת הסיכונים הסביבתיים

הנהלת הקבוצה אימצה מדיניות בנושאי איכות סביבה, בטיחות וגיהות. החברה מחויבת לשמירה קפדנית על בטיחות, גיהות ואיכות סביבה, ובין היתר, פועלת למניעת מפגעים סביבתיים, בטיחותיים וגיהותיים הנובעים מתהליכי הייצור והשיווק של המוצרים הנמכרים על ידי החברה, לשמירה על עובדי החברה ועל הציבור מסיכונים אלה ולמזעור סבירות וחומרת הסיכונים.

החברה מקיימת תוכנית אכיפה פנימית שתכליתה להבטיח ציות להוראות הדין ולנוהלי החברה בתחום איכות הסביבה, הבטיחות והגיהות. תוכנית האכיפה הפנימית כוללת הטמעת דרישות הדין בפעילות הקבוצה, ויישומה בפועל והבקרה עליה נבדקים באופן שוטף על ידי מומחים בתחום ועל ידי הנהלת החברה.

8.7.4 סכומים שנפסקו, הפרשות ועלויות סביבתיות

בשנת 2025 לא נפסקו כנגד החברה וכנגד נושאי משרה בה סכומים כלשהם בגין אירועים סביבתיים.

לענין החשיפה של החברה בשל הליכים כאמור בסעיפים 3.17, 4.15 ו- 6.12 לעיל, התלויים ועומדים כנגד החברה, ראה ביאור 33.2 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025.

בשנת 2025 הסתכמו העלויות הסביבתיות הכוללות שהחברה נשאה בהן בכ- 8 מיליוני ש"ח, מתוכם כ- 5 מיליוני ש"ח עלויות מהותיות וכ- 3 מיליוני ש"ח השקעות מהותיות.

להלן פירוט העלויות הסביבתיות הכוללות לשנת 2025, תחזית לשנת 2026 ועלויות צפויות בשנים שלאחר מכן בתחומי איכות הסביבה של החברה:

עלויות מהותיות	2025 בפועל במיליוני ש"ח	2026 תחזית במיליוני ש"ח	בשלוש השנים שלאחר מכן (מדי שנה) במיליוני ש"ח
עלויות מהותיות	5	5	5
השקעות מהותיות	3	6	6
סה"כ	8	11	11

הליכים משפטיים

8.8

להלן פירוט ההליכים המשפטיים המהותיים התלויים ועומדים כנגד החברה נכון למועד פרסום הדוח. סכומי התביעות הם נומינליים למועד הגשת התביעות:

מספר סידורי	הצדדים	סכום התביעה	מהות התביעה
תביעות בטענה להסדרים כובלים בקשר עם תחנות			
1	ערעור וערעור שכנגד בעניין תביעת נכה נגד פז ותביעה שכנגד של פז	ערעור	תביעה מחודש דצמבר 2012 של נכה צה"ל להצהיר על בטלות המערכת ההסכמית עם החברה בין היתר, בטענה להיותה הסדר כובל לא פטור הכוללת תנאים מקפחים בחוזה אחיד. החברה הגישה תביעה שכנגד, לפיה במידה ותתקבל תביעת הנכה תהיה החברה זכאית לקבל דמי שימוש, בגין זכויותיה הקנייניות בקרקע עליה נמצאת תחנת התדלוק, ולחילופין תהיה זכאית להשבה של השקעותיה בתחנת התדלוק. בחודש יולי 2024 קבע בית המשפט המחוזי כי אין לבטל את המערכת ההסכמית בין הצדדים, אלא רק הוראות מסוימות ממנה, וכי על הצדדים לדון על גיבושה של מערכת הסכמית חדשה בתוך כשנה. בית המשפט דחה את תביעת החברה לתשלום דמי שימוש והשקעות העבר בתחנה. בחודש נובמבר 2024 הגישה פז ערעור נגד פסק הדין, לאחריו המשיבות הגישו ערעור שכנגד.
2	ערעור בעניין תביעת נכה	ערעור	תביעה מחודש מרץ 2013 שהגיש נגד פז נכה צה"ל במסגרתה ביקש להצהיר על בטלות המערכת ההסכמית עם החברה בטענה להיותה הסדר כובל לא פטור הכוללת תנאים מקפחים בחוזה אחיד. החברה הגישה תביעה שכנגד, לפיה במידה ותתקבל תביעת הנכה תהיה זכאית לקבל דמי שימוש בגין זכויותיה הקנייניות בקרקע עליה נמצאת תחנת התדלוק ולחילופין תהיה זכאית להשבה של השקעותיה בתחנת התדלוק. בחודש פברואר 2022 קבע בית המשפט, כי המערכת ההסכמית בין הצדדים בטלה כיוון שתניית הבלעדיות המחייבת את התחנה לרכוש דלקים בלעדית מהחברה מהווה הסדר כובל לא פטור. תביעתה הנגדית של החברה נדחתה. בחודש יוני 2022 הגישה פז ערעור נגד פסק הדין.

מספר סידורי	הצדדים	סכום התביעה	מהות התביעה
			בית המשפט קיבל את בקשת החברה לעיכוב ביצוע עד להכרעה בערעור.
3	ערעור בעניין תביעת נכה נגד פז ותביעה שכנגד של פז	הצהרתית	תביעה מחודש אוקטובר 2014 שהגיש נכה צה"ל במסגרתה ביקש להצהיר על בטלות המערכת ההסכמית עם החברה בטענה להיותה הסדר כובל לא פטור הכוללת תנאים מקפחים בחוזה אחיד. החברה הגישה תביעה שכנגד, לפיה במידה ותתקבל תביעת הנכה תהיה זכאית לקבל דמי שימוש בגין זכויותיה הקנייניות בקרקע עליה נמצאת תחנת התדלוק ולחילופין תהיה זכאית להשבה של השקעותיה בתחנת התדלוק. כן נתבע פיצוי בגין נזקים שנגרמו על ידי התובע. בחודש אוקטובר 2022 קיבל בית המשפט את התביעה, וקבע כי המערכת ההסכמית בין הצדדים בטלה בין היתר כיוון שתניית הבלעדיות המחייבת את התחנה לרכוש דלקים בלעדית מהחברה מהווה הסדר כובל לא פטור. פסק הדין קבע, כי ביטול המערכת ההסכמית יכנס לתוקפו לאחר 18 חודשים. תביעתה הנגדית של החברה נדחתה. בחודש אפריל 2023 הגישה פז ערעור נגד פסק הדין. בית המשפט קיבל את בקשת החברה לעיכוב ביצוע עד להכרעה בערעור.
תביעות פלקל			
4	תביעת נציגות הבית המשותף ברחוב דוד המלך ירושלים נגד החברה ואח' (לרבות מהנדס המבנה, הקבלן המבצע, המפקחים על בניית המבנה, אדריכל המבנה ועיריית ירושלים) והודעת צד שלישי של החברה	כ- 30 מיליוני ש"ח	תביעה של נציגות הבית המשותף מחודש אוקטובר 2008 בטענה שהמבנה ברחוב דוד המלך בירושלים נבנה בשיטת הפלקל. הפיצוי הנתבע, בין היתר, הינו בגין ביצוע עבודות החיזוק, ירידת ערך הדירות ועוגמת נפש. החברה הגישה הודעת צד ג' נגד מספר רב של צדדים שלישיים, ביניהם החברה הקבלנית ובעלי מניותיה, מהנדסי המבנה, קבלן המבנה ועוד.
5	תביעת בעלי חנויות ומשרדים נגד החברה ונתבעת נוספת שהייתה יזמית הקמת מבנה ברחוב דוד המלך בירושלים והודעת צד שלישי של החברה	צו עשה ולחילופין סעד כספי בסך של כ- 12 מיליוני ש"ח	תביעה לצו עשה ולחילופין תביעה כספית שהוגשה בחודש אוקטובר 2008 על ידי בעלי החנויות והמשרדים במבנה ברחוב דוד המלך בירושלים שנבנה בשיטת הפלקל. סכום התביעה מבוסס על הערכת התובעים לעלות עבודות החיזוק. לטענת התובעים רק לאחר ביצוע התיקונים ניתן יהיה להעריך את מלוא הנזקים ולכן הגישו התובעים בקשה לפיצול סעדים. החברה הגישה הודעות לצדדים שלישיים נגד מספר רב של צדדים שלישיים, ביניהם החברה הקבלנית ובעלי מניותיה, מהנדסי המבנה, קבלן המבנה ועוד.
תביעות משפטיות			
6	תביעה של חברת גז נגד פזגז ושתי חברות גז נוספות	כ- 71 מיליוני ש"ח (סכום התביעה כנגד פזגז לא הוגדר אך מוערך בכ- 28 מיליוני ש"ח).	תביעה כספית ותביעה למתן חשבונות מחודש מרץ 2017 בטענה כי הנתבעות הינן צד לכאורה להסדר כובל, המהווה עילה נזיקית. התביעה נסמכת, בין היתר, על חקירת הרשות לתחרות ועל חוות דעת כלכלית.
7	תביעה נגד פז	כ- 17 מיליוני ש"ח	תביעה כספית והצהרתית כפי שתוקנה בחודש נובמבר 2022, בטענה כי יש להורות לחברה לשלם

מספר סידורי	הצדדים	סכום התביעה	מהות התביעה
			לתובעים פיצוי מוסכם, וכן לייחס לחברה אחריות לזיהום קרקע במקרקעי תחנת תדלוק.
תביעות ייצוגיות			
8	תביעה נגד פז, פז שמנים וחברות אחרות שאינן חברות הקבוצה	הצהרתית ודרישה לפיצוי (בסכום שאינו מוערך)	בקשה לאישור תובענה ייצוגית מחודש יולי 2019 בטענה כי פליטות חומרים מזהמים גרמו לתחלואה עודפת בנפת חיפה בסרטן ריאה וב-NHL.
9	עתירה לבג"צ נגד ניתוב ואח'	כ- 16 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש ספטמבר 2019 בטענה לאי תשלום זכויות מכח צווי הרחבה שנטען שחלים בענף תחנות הדלק. בחודש יולי 2021 הורה בית המשפט כי יש לדון בטענה לאי תשלום זכויות בעילת צו ההרחבה בענף תחנות הדלק כתובענה ייצוגית, ודחה את הבקשה לדון כתובענה ייצוגית בעילת צו ההרחבה בדבר פנסיית יסוד. בחודש אוגוסט 2021 הגישה החברה בר"ע על ההחלטה לדון בתובענה כייצוגית, וניתנה לה רשות ערעור. התובעים הגישו ערעור על דחיית בקשת אישור התובענה כייצוגית בעילת צו פנסיית היסוד. בחודש דצמבר 2022 קיבל בית המשפט את ערעור החברה וקבע, כי צו ההרחבה בענף תחנות הדלק בוטל, וכך גם צו ההרחבה בדבר פנסיית יסוד. בחודש מרץ 2023 הגישו המבקשים עתירה לבג"צ למתן צו על תנאי כנגד ההחלטה בעילת צו ההרחבה הענפי.
10	תביעה נגד פז ואח'	סכום התביעה לא הוערך	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש ספטמבר 2020, בטענה כי חברות הדלק מציבות את בקבוקי המים המינרלים באזור התדלוק ובכך חושפות אותם לאדים מסרטנים ולקרינת שמש, ואף מתעשרות שלא כדין שכן הן חוסכות מקום אחסון בחנויות הנוחות.
11	תביעה נגד פז	כ- 23 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש אפריל 2021, בטענה כי החברה אינה מציגה את מחיר המוצרים הנמכרים מעבר לדלפק בחנויות הנוחות.
12	תביעה נגד פז ואח'	מעל 2.5 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש אוקטובר 2021, בטענה, כי החברה מציגה שני מחירים לצרכן כתלות באמצעי התשלום בו נעשה השימוש.
13	תביעה נגד פזגז	כ- 4 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש דצמבר 2021, בטענה, כי פזגז גובה שלא כדין ריבית פיגורים מלקוחות המאחרים בתשלום חשבונות הגז.
14	תביעה נגד פזגז ואח'	207 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש ספטמבר 2022, בטענה כי על פזגז להחזיר ללקוחותיה את פקדונות העבר שנגבו, כי היא אינה שומרת את כספי הפקדונות בחשבון ייעודי, וכי היא לא מחזירה את הפרשי הפקדונות בעת החלפת ספק.
15	תביעה נגד פזגז	מעל 2.5 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש דצמבר 2022, בטענה כי זמני ההמתנה לשירות הלקוחות של פזגז עולים על המועד הקבוע בדיון.
16	תביעה נגד פז	כ- 275 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש מרץ 2023 בטענה שהחברה התקשרה בהסדרים כובלים עם מפעילי תחנות תדלוק (הסכמי שכירות לתקופות ארוכות), ובכך ניצלה את כוחה המונופוליסטי ופגעה בתחרות.
17	תביעה נגד פרשמרקט	מעל 2.5 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש מאי 2023, בטענה כי פרשמרקט גובה מחיר יתר עבור מוצרים,

מספר סידורי	הצדדים	סכום התביעה	מהות התביעה
			וכי היא אינה מקזזת ו/או מבצעת קיזוז שאינו מלא של משקל אריזות מוצרים.
18	תביעה נגד סופר יודה ואח'	מעל 2.5 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש דצמבר 2023 בטענה כי סופר יודה משווקת ומוכרת ביצי מאכל שאוחסנו בטמפרטורה גבוהה מזו המותרת על פי דין.
19	תביעה נגד פזגז ואח'	מעל 2.5 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש יוני 2024, בטענה כי בעת החלפת ספק גז פזגז מונעת מלקוחות לקבל חזרה את דמי הפקדון, וכן אינה מפצה בגין הגז שנותר במיכל.
20	תביעה נגד פז ואח'	כ- 78.5 מיליוני ש"ח (סכום התביעה נגד החברה לא הוגדר)	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש נובמבר 2024, בטענה כי החברה מפרה את הוראות הפסיקה וצו ההרחבה בנושא דמי חגים.
21	תביעה נגד פז	מעל 2.5 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש מאי 2025, בטענה כי החברה מסרבת לקבל חזרה מכלי משקה ולהשיב תמורתם דמי פיקדון בניגוד להוראות חוק הפיקדון על מכלי משקה.
22	תביעה נגד פרשמרקט	עד 2.5 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש אוגוסט 2025, בטענה כי פרשמרקט אינה מקזזת משקל אריזות של מוצרים הנמכרים לפי משקל.
23	תביעה נגד פזגז	לפחות 2.5 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש נובמבר 2025, בטענה כי פזגז עושה שימוש שלא כדין במידע אישי של גולשים באתר האינטרנט של החברה.
24	תביעה נגד פזגז	כ- 21 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש דצמבר 2025, בטענה כי פזגז מפירה את הוראות הדין עת היא גובה מלקוחותיה סכומים ללא הסכמתם, ואינה מספקת פרטים בנוגע לפקדון עבור ציוד הגז המושאל.
25	תביעה נגד פז	400 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש ינואר 2026, בטענה כי פז אינה מקפידה על ניקיון השירותים הציבוריים המיועדים לשימוש לקוחותיה במתחמי התדלוק בניגוד להוראות הדין.
26	תביעה נגד פזגז ואח'	כ- 5.2 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש ינואר 2026, בטענה כי פזגז בכובעה כספקית חשמל גבתה מלקוחותיה תשלום קבוע ללא שקיפות ומבלי שניתן כנגדו שירות ממשי, וכן הפחיתה את שיעור ההנחה ללא הסכמת לקוחותיה.
27	תביעה נגד פזגז	למעלה מ- 2.5 מיליוני ש"ח	בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש ינואר 2026, בטענה כי פזגז בכובעה כספקית חשמל גבתה מלקוחותיה תשלום קבוע ללא שקיפות תוך שחיקת ההטבה במסלול ההתקשרות.
הליכים פליליים			
28	כתב אישום נגד החברה ומנהל תחנת התדלוק (שאינו עובד החברה)	כתב אישום	כתב אישום אשר הוגש בחודש יולי 2023 בטענה להצבת מים מינרלים מחוץ לשטח חנות הנוחות
29	כתב אישום נגד סופר יודה נושאי משרה ועובד נוסף	כתב אישום	כתב אישום אשר הוגש בחודש פברואר 2024 בטענה לניהול מרכול ללא רשיון עסק.
30	כתב אישום נגד פרשמרקט, נושאי משרה ועובדת בפרשמרקט	כתב אישום	כתב אישום אשר הוגש בחודש אוגוסט 2024 בטענה כי פרשמרקט העסיקה עובדים מבלי לשלם גמול בגין שעות נוספות, וכן ביצעה ניכויים אסורים משכר עובדים.
31	כתב אישום נגד פז	כתב אישום	כתב אישום אשר הוגש בחודש יוני 2025 בטענה לניהול חנות ילו ללא רישיון עסק כדין.

התביעה אשר תוארה בסעיף 8 לטבלת התביעות שבסעיף 8.8 לדו"ח התקופתי לשנת 2024 הסתיימה בפסק דין במסגרתו קיבל בית המשפט את תביעת התובעים כלפי יורשי הנכה. התביעה נגד פז נדחתה, ובהתאם ההודעה לצד שלישי ששלחה פז נגד היורשים נדחתה.

הבקשות לאישור תובענות כייצוגיות שתוארו בסעיפים 10, 20, 21, 24, 25, 27, 28, ו- 29 לטבלת התביעות בסעיף 8.8 לדו"ח התקופתי לשנת 2024 נמחקו ו/או נדחו ו/או הסתיימו בהסדרי פשרה ו/או הסדרי הסתלקות במסגרתם לכל היותר שולמו ו/או יועדו ו/או נתרמו על ידי החברה סכומים שאינם מהותיים לה. בנוגע להסדר הפשרה, אשר אושר בבקשה לאישור תובענה כייצוגית אשר תוארה בסעיף 17 לטבלת התביעות בסעיף 8.8 לדו"ח התקופתי לשנת 2024 ראה דיווח מידי מיום 15 בפברואר 2026 (מס' אסמכתא: 2026-01-015024).

כתבי האישום שתוארו בסעיפים 32, 33, 35 ו- 38 לטבלת התביעות בסעיף 8.8 לדו"ח התקופתי לשנת 2024 הסתיימו בהסדרי טיעון במסגרתם החברה הורשעה על פי הודאתה בכתבי אישום מתוקנים, נשאה בסכומים שאינם מהותיים לה ו/או התחייבה להימנע מביצוע העבירה למשך שלוש שנים. מנהלי תחנות התדלוק ומנהל האזור נמחקו מכתבי האישום.

8.9. הסכמים מהותיים

לתיאור הסכמים מהותיים בתחומי הפעילות השונים ראה סעיפים 3.15, 3.19, 4.18 ו- 6.14 לעיל.

לפרטים בדבר סדרות אגרות החוב שהנפיקה החברה לציבור והוראות בשטרי הנאמנות שנחתמו לפיהן ראה נספח ב' לדו"ח הדירקטוריון וביאור 14 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

לפרטים בדבר תנאי הסכמים לאשראי בנקאי שהתקשרה בהם החברה בחודש דצמבר 2023 ו- 2024, ראה סעיף 8.4 לעיל.

לתיאור כתב פטור מאחריות וכתב שיפוי שהעניקה החברה לנושאי משרה בה ראה סעיף 21 לפרק ד' לדוח השנתי - פרטים נוספים על התאגיד.

8.9.1. הסכם השקעה בבז"א

8.9.1.1. כללי

ביום 9 בנובמבר 2022 התקשרו החברה ובז"א בהסכם ההשקעה בבז"א עם שפיר (גם: "המשקיע")²⁹, אשר תוקן ביום 21 ביוני 2023 (הסכם ההשקעה והתיקון להסכם יכוננו להלן בסעיף זה: "ההסכם ההשקעה" או "ההסכם ההשקעה בבז"א"), לפיו בד בבד עם החלוקה בעין של מניות החלוקה על פי תשקיף זה, המשקיע ישקיע בבז"א סך של כ-156 מיליון ש"ח ("התמורה") כנגד הקצאת מניות שתהווה (לאחר ההקצאה והחלוקה בעין) 10% מהונה המונפק והנפרע של בז"א ("המניות הנרכשות").

כל התנאים המתלים שנקבעו בהסכם ההשקעה לצורך השלמת הסכם ההשקעה, התקיימו עם השלמת החלוקה בעין והקצאת המניות הנרכשות למשקיע ביום 28 באוגוסט 2023.

²⁹ ביום 3 באוגוסט 2023, שפיר אנרגיה בע"מ המחתה את כל זכויותיה והתחייבויותיה לפי הסכם ההשקעה בבז"א לשפיר אנרגיה אשדוד בע"מ, חברה בת בבעלות מלאה של שפיר הנדסה ותעשייה בע"מ.

8.9.1.2. אופציות לרכישת מניות נוספות של בז"א מהחברה

החברה העניקה למשקיע אופציה לרכוש מהחברה כמות ממניות בז"א אשר בבעלותה, המהוות, נכון למועד החלוקה בעין כ-4.9% ממניות בז"א על בסיס דילול מלא (למעט בהנחת מימוש של אופציות רכישת המניות מבז"א, המאזכרות להלן), קרי 612,198 מניות רגילות של בז"א ("אופציית הרכישה"). המשקיע יהיה רשאי לממש את האופציה לפי שיקול דעתו הבלעדי בכל עת במהלך תקופה של 36 חודשים ממועד החלוקה בעין. יוער, כי אם על פי הדין יידרש המשקיע לקבל היתרים או אישורים לצורך רכישת מניות בז"א, אזי המשקיע יוכל לממש את אופציית הרכישה א' לאחר קבלת ההיתרים והאישורים הנדרשים ממנו ובתוך תקופת המימוש של אופציית הרכישה. מחיר המימוש של אופציית הרכישה יהיה שווה לנמוך מבין: (א) מחיר למניה הנגזר משווי חברה בסך 1,555,555,555 ש"ח (לפני המימוש) פחות דיבידנדים ששולמו על ידי בז"א ממועד החלוקה בעין ועד מועד מימוש אופציית הרכישה בתוספת כספים שהוזרמו כהון לחברה ממועד החלוקה בעין ועד מועד מימוש אופציית הרכישה, או (ב) מחיר מניה לפי שווי ממוצע מחירי הסגירה של מניית בז"א בבורסה ב-90 הימים הקלנדריים שקדמו להודעה על המימוש, כפול כמות מניות אופציית הרכישה א' אשר מומשת ("נוסחת מימוש האופציה"). בכפוף לכל דין, אופציית הרכישה תהיה ניתנת למימוש, במלואה או בחלקה, באופן חד פעמי. ככל שלא מומשה אופציית הרכישה עד למועד האחרון למימושה האמור לעיל, תפקע אופציית הרכישה. אופציית הרכישה תפקע לפני המועד האמור, ככל שהמשקיע יחזיק ב-45.1% או יותר מההון המונפק של בז"א כתוצאה ממימושי האופציות על פי הסכם ההשקעה בבז"א, והחברה תהיה רשאית למכור ולבצע דיספוזיציה במניותיה בחברה ללא כל הגבלה.

על אף האמור בסעיף 8.9.1.2 זה לעיל, ככל שהמשקיע יפנה לבעלי המניות של בז"א בהצעת רכש מיוחדת לפי סעיף 328 לחוק החברות (להלן בסעיף זה: "**הצעת רכש מיוחדת**") טרם המועד האחרון למימוש אופציית הרכישה, מתחייבת החברה להסכים להצעת הרכש המיוחדת בהתאם לסעיף 331(א) לחוק החברות ולמכור את מניות אופציית הרכישה במסגרת הצעת הרכש המיוחדת שנתקבלה על ידי בעלי מניות בז"א (או חלקן הרלוונטי ככל שבעלי מניות נוספים של בז"א מוכרים מניות למשקיע במסגרת הצעת הרכש המיוחדת), וכן, בכפוף לכל דין, מתחייבת החברה לא להצביע בעד הצעת רכש מיוחדת מתחרה או כל עסקה אחרת העשויה לסכל את קבלת הצעת הרכש המיוחדת, וזאת בכפוף לכך שהמחיר למניה שישולם להחברה במסגרת הצעת הרכש המיוחדת לא יפחת ממחיר המימוש של אופציית הרכישה בהתאם לאמור בסעיף 8.9.1.2 זה לעיל. עם השלמת הצעת הרכש המיוחדת וככל שהתקבלה תבוטל אופציית הרכישה במלואה, גם אם החברה לא מכרה את כל מניותיה בחברה במסגרת הצעת הרכש המיוחדת. למשקיע לא תהיה טענה אם לא יובא בחשבון קולה של החברה במניין קולות בעלי מניות בז"א.

יוער, כי במסגרת הסכם ההשקעה הוענקו למשקיע אופציות מבז"א לרכישה של מניות בז"א עד לשיעור החזקה של 45.1% ו/או 65%, לפי העניין, ממניות בז"א. לפרטים נוספים, ראו סעיף 15 לדוח מתקן לזימון אסיפה בעלי המניות של החברה מיום 16 ביולי 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-066898).

מימוש האופציות של המשקיע לרכישת מניות בז"א, כפוף לכל דין, לרבות הוראות צו האינטרסים. יצוין כי רשות ניירות ערך מסרה לחברה את עמדתה כי מימוש האופציות האמורות באופן שיוכל לחציית הספים הקבועים בסעיף 328 לחוק החברות יהיה כפוף במועד המימוש לחובת הצעת רכש מיוחדת לפי סעיף 328 לחוק החברות או לאישור האסיפה הכללית של בז"א להנפקת מניות המימוש במועד המימוש בהתאם לסעיף 328(ב)(1) לחוק החברות, לפי העניין.

מבלי לגרוע מכך שמימוש אופציות הרכישה כפוף לכל דין, אם מימוש איזו מהאופציות הנזכרות לעיל יביא לכך שהמשקיע יחזיק (כהגדרת המונח בחוק ניירות ערך) למעלה מ-19.9% מהון המניות המונפק של בז"א, המימוש יהיה כפוף לכך שהמשקיע קיבל היתר/אישור לפי צו האינטרסים או אישור בכתב מרשות החברות הממשלתיות שאישור כאמור אינו נדרש. כמו כן, המשקיע יהיה רשאי לעבור סף אחזקה של 15.9% מהון

המונפק של בז"א רק באמצעות עליה לאחזקה של למעלה מ- 19.9% מהון המניות המונפק של בז"א ויותר (מדרגה של לפחות 4%).

האופציות האמורות לעיל לא תירשמה למסחר בבורסה.

8.9.1.3 מצגים והתחייבויות; הגבלת אחריות; המחאת זכויות והתחייבויות

הסכם ההשקעה כולל מצגים, הצהרות והתחייבויות של בז"א, החברה והמשקיע. במסגרת זאת, בז"א והחברה הצהירו בפני המשקיע כי תשקיף הפיצול (והדוחות הכספיים הנכללים בו) מתאר באופן מדויק ובכון, מכל הבחינות המהותיות, את בז"א, לרבות עסקיה, נכסיה ופעילותה של בז"א. על אף האמור, בז"א והחברה אינו נותנות מצג ביחס להערכות ו/או אומדנים ו/או מידע צופה פני עתיד (כהגדרתו בחוק ניירות ערך) הכלולים בתשקיף הפיצול.

הסכם ההשקעה כולל סעיף הגבלת אחריות מצד בז"א והחברה. במסגרת זאת נקבע כי בז"א והחברה, ביחד ולחוד, ישפו את המשקיע בגין נזקים ישירים שיגרמו לו כתוצאה מכך שאיזה מן המצגים שניתנו על ידי בז"א ו/או החברה בהסכם ההשקעה אינו נכון.

בז"א והחברה יחובו בשיפוי רק בגין דרישת שיפוי שנמסרה לחברה/לבז"א עובר לתום 24 חודשים ממועד ההשלמה. בז"א והחברה לא ידרשו לשפות את שפיר בגין נזק השווה ל-0.5% או פחות מהתמורה שתשולם לחברה במועד ההשלמה. עלה סכום השיפוי על הסכום הנ"ל, תחול חובת השיפוי על כל סכום הנזק (החל מהשקל הראשון).

תקרת השיפוי היא 50% מהתמורה שתשולם לחברה במועד ההשלמה, דהיינו - כ- 78 מיליון ש"ח. ההגבלה לא תחול במקרה של הפרות במידת של ההסכם או מירמה.

חובת השיפוי של בז"א והחברה בהסכם ממצה את אחריות וחבותן של בז"א והחברה בקשר עם מצגיהן על פי הסכם זה, והחברה, בז"א ונושאי משרה בהן לא ישאו בגינם באחריות נוספת כלפי המשקיע.

בז"א והחברה לא יידרשו לפצות/לשפות את המשקיע שפיר בקשר עם נזקים שאינם ישירים, נזקים תוצאתיים, נזקים בגין אובדן רווח, אובדן הכנסה או אובדן הזדמנות עסקית.

8.9.1.4 המחאת זכויות והתחייבויות

המשקיע יהיה רשאי להעביר באופן מלא אך לא חלקי, את כל זכויותיו והתחייבויותיו על פי הסכם ההשקעה (למעט מכוח הסכם השירותים בין בז"א למשקיע והסכם השכירות בין בז"א למשקיע אשר ביחס אליהם יוכל המשקיע להמחות את זכויותיו והתחייבויותיו לצד שלישי, בהתאם לקבוע בהם) לכל נעבר מותר (כהגדרתו להלן) בכפוף למתן הודעה בכתב מהמשקיע להחברה ולחברה ולאישור בכתב לחברה ולהחברה כי הוא מקבל על עצמו, ללא כל הסתייגות ו/או תנאי, את כל הזכויות והתחייבויות של המשקיע על פי הסכם ההשקעה בבז"א.

"נעבר מותר" - (א) כל תאגיד בשליטה בלעדית, ישירה או עקיפה, של המשקיע וכל עוד שליטה כאמור מתקיימת, או כל תאגיד בשליטה בלעדית, ישירה או עקיפה, של בעלי השליטה של המשקיע וכל עוד שליטה כאמור מתקיימת, בכפוף לכך שאיתנותו הפיננסית של הנעבר המותר אינה פחותה מאיתנותו של המשקיע, לשביעות רצונה הסבירה של החברה, ו-(ב) כל צד ג' שאינו צד קשור למשקיע אשר אליו מעביר המשקיע את כל זכויותיו בהון המניות של בז"א, לרבות אופציות הרכישה, ובכפוף לכך שהזכויות והאופציות הנ"ל מועברות כמיקשה אחת ולאחר מועד ההשלמה.

8.9.1.5. לפרטים נוספים בעניין ההסכם ההשקעה בבז"א ראה דיווחים מיידיים מיום 19 במרץ 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-024277) ומיום 16 ביולי 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-066898).

8.10. יעדים ואסטרטגיה עסקית

8.10.1. כללי

קבוצת פז הינה אחת מהמובילות בישראל בקמעונאות מזון ונוחות; באספקה, שיווק ומכירה של דלקים, מוצרי נפט ואנרגיה; בניהול מתחמי תדלוק ומתחמים קמעונאיים, בעמדות טעינה חשמלית; ובשיווק ישיר של דלקים ומוצרי נפט. פזגז עוסקת בשיווק של גפ"מ ללקוחותיה ובאספקת חשמל ללקוחות כספק במסגרת רפורמת רשות החשמל.

בשנים האחרונות, החלה החברה במהלך רחב היקף של שינוי, שדרוג, שיפור, מיקוד והתאמה של תחומי העיסוק והפיתוח העסקי שלה, ושל גיבוש ומיקוד האסטרטגיה העסקית ומנועי הצמיחה שלה – על מנת להתאים אותם למציאות המשתנה בארץ ובעולם – הן מבחינת צרכי הלקוחות, העדפותיהם וטעמיהם בתחומי פעילותה ובתחומים משיקים, והן מבחינת הביקוש לדלקים פוסיליים שצפוי לקטון באופן הדרגתי, בעשורים הקרובים, עם המעבר לרכבים בעלי הנעה חלופית (חשמל ועוד).

החברה הינה "חברת לקוחות" אשר שמה לה למטרה להעניק ללקוח שירותים בכל תחומי עיסוקה – קמעונאות, אנרגיה ונדל"ן – בכל מקום בו היא נמצאת, ולהגיע לכל המקומות בהם נמצאים הלקוחות ושהם הם צורכים שירותים אלה.

מתוך הבנה שהחברה צריכה לגוון את מקורות ההכנסה שלה ולצמוח בתחומים חדשים/משיקים לתחומי פעילותה הקיימים, החברה ביצעה במהלך השנים האחרונות מספר מהלכים אסטרטגיים משמעותיים (פיצול בית זיקוק אשדוד, מכירת פזקר, רכישות בתחום קמעונאות המזון, לרבות פרשמרקט וסופר-יודה, הקמת רשת טעינה אולטרה מהירה בפריסה ארצית ויישום תכנית 500) ופיתוח והשבת נדל"ן בבעלות הקבוצה. נכון למועד פרסום הדוח, פועלת החברה במישורים המפורטים בסעיף זה להלן ובהם בכוונתה להתמקד גם בשנים הקרובות.

8.10.2. פיצול בית זיקוק אשדוד מהחברה – מיקוד והתאמה של תחומי העיסוק של החברה

ביום 28 באוגוסט 2023, הושלם מהלך ארוך ומורכב של פיצול בית הזיקוק מהחברה, בדרך של חלוקת מניות בז"א לבעלי המניות של החברה כדיבידנד בעין והפיכת בז"א לחברה ציבורית שמניותיה נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל אביב ("הפיצול"), באמצעות תשקיף פיצול ורישום למסחר בבורסה. הפיצול היה מהלך תקדימי וחריג במשק, וצעד אסטרטגי לפז אשר שינה את פניה ומיקד אותה בתחומי הפעילות בהם יש לה נכסים ויתרונות תחרותיים, קרי – קמעונאות, אנרגיה, מזון ונדל"ן. מהלך הפיצול הביא לכך שחברת פז ביום שלאחר הפיצול הנה חברה עם מיקוד ניהולי ברור ואסטרטגיה סדורה ויכולה ליישם אותה באופן מיטבי תוך מיקוד עסקי וניהולי בפעילויות הליבה של קמעונאות, נדלן ואנרגיה.

8.10.3. "תכנית 500"

ביום 26 בנובמבר 2024 אישר דירקטוריון החברה תוכנית רב שנתית, במטרה להביא לגידול משמעותי ברווחי החברה לרמה של רווח נקי שנתי (שאינו כולל רווחים משערוכים ואינו כולל רווחי הון ממכירת נכסים ופעילויות) בסך של 500 מיליון ש"ח ("רווח נקי מפעילות שוטפת") וזאת תוך שלוש שנים ("תוכנית 500"). במהלך שנת הדיווח, הושג יעד הרווחיות שעוצב במסגרת התכנית, והחברה ממשיכה לפעול להשגת יתר מטרות התכנית. במסגרת "תוכנית 500", בנוסף להמשך צמיחה בעולמות קמעונאות המזון, האנרגיה והנוחות, יישמה החברה תוכנית התייעלות, אשר כללה איחוד מסות וצמצום בשכבות ניהול. נכון למועד

פרסום הדוח, החברה ממשיכה ביישום היעדים הבאים במסגרת התכנית, בין היתר, המשך צמיחה מהירה בטעינה חשמלית, השלמת שיפור סינרגיות ותהליכים בקמעונאות המזון, שדרוג וחיזוק אפליקציית Yellow כמועדון לקוחות לכלל פעילויות הקבוצה והמשך השבחה של פזגז.

כמו כן, החברה ממשיכה לפעול להשבחת נכסי הנדל"ן שאינם בליבת עסקיה תוך מימוש נכסי נדל"ן אלה ומימוש פעילויות נוספות שאינן בליבת העסקים של החברה.

האמור בסעיף זה לעיל בדבר המשך מימוש תוכנית 500 ויתר יעדי החברה כאמור לעיל, הנו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, המתבסס על תוכניתיה של החברה ועל מידע המצוי בידי החברה במועד דוח זה ועל הערכות החברה של תחומי פעילותה, והוא יכול שלא להתממש או להתממש באופן שונה מהותית, בין היתר כתוצאה מגורמים חיצוניים או שאינם בשליטתה של החברה המשפיעים על פעילותה, מהתממשות גורמי הסיכון המאפיינים את פעילות החברה והחברות בקבוצה, שינויים בתנאים הכלכליים בישראל ומצב שווקי ההון בארץ ובעולם, מצב ענפי הנדל"ן, הקמעונאות והאנרגיה בארץ ובעולם והתפתחויות בהם, אישורים רגולטוריים שונים הנדרשים לצורך פעילותה, לרבות אישורים משפיעים על פוטנציאל הפיתוח ועל פוטנציאל נכסי הנדל"ן של החברה, שינוי בהנחות העבודה או בנתוני ההנחות במודלים הכלכליים ששימשו את החברה אשר לא ניתן להעריכם מראש ועוד. לפרטים נוספים ראה דיווח מיידי מיום 27 בנובמבר 2024 (אסמכתא מס' 2024-01-619404).

8.10.4 צפי להתפתחות בשנה הקרובה

האסטרטגיה של החברה בשנה הקרובה מכוונת להמשך צמיחה במגזר האנרגיה לתחבורה, בין היתר, באמצעות המשך הרחבת רשת הטעינה האולטרה מהירה בפריסה ארצית של החברה וצמיחה בפעילות הדלקים, המשך פיתוח תחום פעילות קמעונאות המזון, באמצעות המשך שילוב והטמעת פעילות הסופרמרקטים תוך מימוש יתרונות המיזוג והסינרגיות בתחום, פתיחה ורכישות של סופרמרקטים נוספים והמשך השבחה של פזגז תוך מיקוד בפעילות הגפ"מ. כמו כן החברה ממשיכה לפעול לפיתוח והשבחת הנדל"ן שבבעלותה כמפורט בסעיף 5.7 לעיל.

בכוונת החברה להמשיך ולחזק את מעמדה של פז כחברה המעניקה פתרונות אנרגיה וקמעונאות מזון מגוונים וכוללים ללקוחותיה, תוך הרחבת סל השירותים והמוצרים שהיא מעניקה, לרבות באמצעות אפליקציית Yellow ושימוש בכלי AI מתקדמים.

המידע האמור בדבר צפי ההתפתחות בשנה הקרובה הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, והוא עלול שלא להתממש או שלא להתממש באופן המתואר.

8.10.5 קמעונאות המזון

בשנים האחרונות החברה המשיכה לפעול, לפתח ולהתרחב באופן משמעותי בתחום קמעונאות המזון ומוצרי הצריכה.

Yellow – במסגרת זו, החברה פועלת לשימור ושיפור שיעורי הצמיחה בהיקפי המכירה של חנויות ה-Yellow, ולחיזוק והרחבה של המתחם הקמעונאי בתחנות הדלק.

לשם כך, היא פועלת ותמשיך לפעול לשדרוג ה-Yellow – הן מבחינת נראות, והן מבחינת מבחר ומגוון המוצרים המוצעים בהן ללקוחות, חלוקת הרשת לסוגי חנויות והרחבת הצעות הערך ללקוחות.

סופרמרקטים – החברה ממשיכה ליישם את מטרותיה להעמיק את נוכחותה בעולם הנוחות והסופרמרקטים (בפרט – סופרמרקטים במרכזי ערים) מחוץ לתחנות התדלוק, עולם שהוא בעל סינרגיה רבה לפעילותה הקיימת (בהיבטי המועדון, הסחר, הלוגיסטיקה ושרשרת האספקה, הידע והיכולות ועוד).

החברה ממשיכה ליישם את התכנית לאיחוד תשתיות בין הסופרמרקטים לבין תשתיות הקבוצה, כמו גם להטמעת מערכות מתקדמות לניתוח נתונים, התנהגות צרכנים והצעות שיווקיות מותאמות לקהל היעד במתחמי התדלוק, בחנויות הסופרמרקטים ובחנויות הנוחות במטרה להגדיל את היקף העסקאות של הלקוח בפעילות קמעונאות המזון של הקבוצה. בנוסף, החברה פועלת לשיפור מערך ההפצה והלוגיסטיקה והתפעול במטרה להביא להמשך שיפור ביצועים וצמצום עלויות.

דיגיטל – מעבר לאמור החברה ממשיכה לפתח פלטפורמות קמעונאיות דיגיטליות, הן באמצעות אפליקציית Yellow והן באמצעות אתרי אינטרנט מקוונים ולביסוס, חיזוק והגדלת תכנית נאמנות הלקוחות (מועדון הנאמנות).

אפליקציית Yellow פועלת מספר שנים והחברה פועלת כל העת ותמשיך לפעול לפיתוח שלה לצורך שיפור מתמיד של ממשק המשתמש, שיהיה עדכני, קל נוח ידידותי ונגיש ללקוחות, לשיפור והרחבת הצעות הערך ללקוחות – הן מטעמה של החברה במתחמי התדלוק ו/או טעינות חשמליות במתחמי החברה ו/או ברכישת מוצרים בחנויות הנוחות Yellow ובסופרמרקטים המופעלים על ידה ובמכירת גז וחשמל דרך חברת "פזגז".

החברה מתכוונת להמשיך לפתח להגדיל ולהרחיב את מועדות הלקוחות שלה, להשקיע בפיתוח הפלטפורמה ולהציע עוד ועוד הצעות ערך ללקוחות, לבסס את האפליקציה כ"ארנק הנאמנות הדיגיטלי" הגדול בישראל ולהביא לגידול מתמיד במספר החברים במועדון. לפרטים אודות כניסת שלל מותגי הסופרמרקטים ושירותי הגז והחשמל למועדון הלקוחות של אפליקציית Yellow וכן להשקת מנוי הקפה של yellow ראה סעיף 4.1.1.10 לעיל.

8.10.6. אנרגיה לתחבורה

בהתאם לפרסומים פומביים שונים, העלייה המתונה בביקוש לדלקים לתחבורה בשנים האחרונות צפויה להימשך גם בשנים הקרובות ורק לאחר מכן תחל ירידה מתונה בהתאם לקצב הצפוי של אימוץ רכבים חשמליים.

החברה פועלת להמשיך ולהיות הקבוצה הגדולה בישראל לאספקת מוצרי דלק ונפט בתחנות התדלוק הציבוריות ובשיווק הישיר וכן להיות השחקן המוביל בשוק באספקת פתרונות אנרגיה מסוגים שונים לתחבורה, לרבות טעינה אולטרה מהירה לרכבים חשמליים.

במהלך חודש אוקטובר 2022 השיקה החברה את פעילותה בתחום הטעינה החשמלית. מאז ההשקה כאמור, החברה הציבה מאות עמדות טעינה מהירות לרכבים חשמליים במתחמים שהיא מפעילה. בכוונת החברה להמשיך בפעילות זו גם בשנים הקרובות ולהמשיך להציב מאות עמדות טעינה חשמלית בתחנות הדלק וכן במיקומים אחרים (מרכזים מסחריים וכו') וכן עמדות לתדלוק באמצעי תדלוק חלופיים אחרים (הכל בהתאם לקצב חדירת דלקים/אנרגיות חלופיות אלה לשוק התחבורה). לפרטים אודות עמדות טעינה חשמליות לרכבים, ראה סעיפים 2.2.13 ו- 3.1.7 לעיל.

במקביל, פז תמשיך להשקיע משאבים רבים בפיתוח תחנות התדלוק (מתחמי האנרגיה) שלה, ברכישה/הגדלה/פיתוח של רשת התחנות על בסיס שיקולי עלות ורווחיות, והעמקת אופטימיזציית הרווח של הרשת הקמעונאית תוך בחינת התרומה פר מתחם.

בכל הנוגע לסחר ולשווק הישיר – האסטרטגיה העסקית של פז היא להמשיך להיות הקבוצה המובילה בישראל לאספקת מוצרי נפט מחוץ לתחנות התדלוק הציבוריות ולרשות הפלשתינאית, תוך התמקדות בשיפור הרווחיות וניהול מחושב של סיכונים אשראי לקוחות, בהתאם למדיניות החברה.

8.10.7. אנרגיה מתחדשת

לפרטים אודות שיווק והספקת חשמל ללקוחות פרטיים באמצעות פזגז ראה סעיף 6.2.1.1(ה) לעיל.

לפרטים אודות פרויקט לייצור אנרגיה סולארית בטקסס ארה"ב, ראה סעיף 6.1.1.2 לעיל.

8.10.8. נדל"ן

לחברה 105 תחנות שמקרקעיהן בבעלותה, בנוסף בבעלות החברה נדל"ן נוסף כמפורט בחלק החמישי לעיל. החברה רואה בנדל"ן שבבעלותה זרוע משמעותית ומנוע צמיחה נוסף.

החברה משכירה חלק מן השטחים המסחריים במתחמי התדלוק שבבעלותה וכן במתחמים שהיא שוכרת מצדדים שלישיים, לצדדים שלישיים אחרים, לשם הפעלת עסקים שונים ובכוונתה להמשיך בייזום והקמה של מתחמים נוספים, לצד מותגים חזקים למתחמים הקיימים והחדשים, ולהרחיב את הצעות הערך ללקוחות במתחם כולו, בהתאם למאפייני המתחמים, בדרך של השכרת שטחים לעסקים מתאימים.

מדיניות החברה בתחום הנדל"ן הינה להביא למיצוי הפוטנציאל הנכסי שלה, והיא פועלת להשבחת נכסים ו/או מקרקעין בעלי פוטנציאל נדל"ני גבוה.

בכוונת החברה להמשיך לפתח ולהשביח את נכסי המקרקעין שבבעלותה, בעלי פוטנציאל נדל"ני גבוה, בין השאר לשינוי ייעוד לתעסוקה, מגורים ומסחר. בחלק מן המתחמים מקדמת החברה שינוי סטאטוס תכנוני חלף תחנת דלק ובחלק מן האתרים – לצד תחנת דלק. השיקולים בעניין הן – כדאיות ופוטנציאל כלכלי בהתאם לביקושים הקיימים באזור וכן – היקף הביקוש לדלקים וצפי ההתפתחות לגבי כל תחנה רלבנטית.

החברה בוחנת חלופות שונות למיצוי הפוטנציאל הנדל"ני בנכסיה, בפרט בנכסים ומקרקעין בתחנות דלק שהשימוש המיטבי בהם הינו כנדל"ן להשקעה/נדל"ן מניב, חלף השימוש הקיים (כתחנת דלק או שימוש אחר), לרבות מימושם של נכסים כאמור.

8.10.9. פזגז

אסטרטגיית פזגז הינה להמשיך לפעול להגדלת הביקושים לגפ"מ המשווק על ידי החברה, בין בדרך של שיווק גפ"מ בבניינים חדשים, ליחידות דיור חדשות, בין בהגדלת המכר של מכשירים צרכי גז והגדלת מגוון המוצרים ובדרכים נוספות. החל משנת 2022 החלה פזגז לשווק חשמל ללקוחות פרטיים. לאור השינויים הרגולטוריים ואי וודאות בנוגע לתעריפי החשמל, בוחנת החברה את היקף פעילותה בתחום. החברה ממשיכה לבחון הזדמנויות לרכישת סוכנויות עצמאיות לאספקת גפ"מ.

8.11. דיון בגורמי סיכון

מדיניות ניהול הסיכונים של הקבוצה מוכוונת לשמש כלי בידי ההנהלה לשם השגת יעדיה העסקיים, על ידי הערכת התוצאות האפשריות של החשיפה והפעילות להגבלת החשיפה. הערכת הסיכון מתבצעת על ידי החברה, בהתחשב בחומרת הסיכון וסבירות הסיכון. ניהול הסיכונים של החברה מתבצע בפקוח וועדת הביקורת וועדת הכספים של החברה ועל פי המדיניות שנקבעה על ידי דירקטוריון החברה, בהתאם לתהליך המתבצע בחברה במסגרת תוכנית ניהול סיכונים (Enterprise Risk Management) ERM.

קיימים מספר גורמי סיכון הנובעים מהסביבה העסקית בה פועלת החברה, מהמאפיינים היחודיים לענף משק הדלק רווי הרגולציה ומהמאפיינים הייחודיים לחברה, המשפיעים על פעילותה.

8.11.1 גורמי סיכון מקרו כלכליים

8.11.1.1 מצב גיאופוליטי ובטחוני בעולם ובישראל

למצב הגיאופוליטי הבטחוני בעולם יש השפעה ישירה ומהותית על המצב הכלכלי, על ייבוא נפט גולמי לישראל, על מחירי הנפט העולמיים ומחירי תזקיני נפט וכן על מרווחי הזיקוק. האטה בשווקים או מיתון חמור, עשויים להשפיע באופן מהותי לרעה על פעילות החברה.

האיום הפוליטי והבטחוני המתמיד על מדינת ישראל, עלול לחשוף את החברה: למגבלות מסחר, לסנקציות מסחריות (על ידי גורמים הפועלים בחו"ל), לקושי על בתי הזיקוק לרכוש נפט גולמי ולספקו לחברה, לקושי לספק תזקיני נפט (לרבות במקרה של השבתה כתוצאה ממצב חירום) לפגיעה של גורם עויין במתקני החברה המשמשים את הקבוצה לייבוא ו/או לאחסון מוצרי נפט ותזקינים וכן לגרוע לירידה בכמות הטיסות הפוקדות את ישראל ובכמות הטיסות הפנים ארציות.

לפרטים נוספים בדבר השפעת המצב הבטחוני והמדיני על החברה ראה סעיף 2.2.2 לעיל. להשפעת מלחמת "חרבות ברזל", מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי" על החברה ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025.

8.11.1.2 מגיפות כלל עולמיות

מגיפות כלל עולמיות, למשל כמו מגיפת ה"קורונה", משפיעות לרעה על הכלכלות העולמיות, הלאומיות והמקומיות ובהתאם, על לקוחותיה של הקבוצה. בהתאם, השלכות מגיפות עשויות להשפיע על הקבוצה במישורים שונים, בין היתר, על הרגלי הצריכה של לקוחותיה הפרטיים והמוסדיים של הקבוצה, גורמות לעליה/ירידה במחירי חבית נפט ובמוצרי נפט, עליה או ירידה בנסועה ובצריכת דלקים, עליה/ירידה בביקוש לטיסות וכפועל יוצא מכך – בביקוש לדס"ל שנמכר על-ידי החברה וכן, עליה או ירידה בביקוש למוצרים הנמכרים ב-Yellow ועוד.

8.11.1.3 סיכונים פיננסיים

(א) שיעורי הריבית – חלק מהאשראי שהחברה נוטלת נושא ריבית משתנה שקלית. השפעת הריבית היא בעיקר על ההלוואות הבנקאיות, אגרות החוב ופקדונות בנקאיים/ קרנות כספיות של החברה הנושאים ריבית משתנה. לפרטים נוספים לענין השפעות שינויים בשיעורי הריבית על תוצאותיה הכספיות של החברה, ראה סעיף 2.3 לדו"ח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2025 וביאור 30 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025.

(ב) שינויים בשערי חליפין של מטבעות – חלק מנכסיה והתחייבויותיה השוטפים של החברה מושפעים משער הדולר, בעוד שדוחותיה הכספיים נמדדים ומוצגים בשקלים חדשים. מסיבות אלה קיימת חשיפה לסיכונים הנובעים משינויים בשערי החליפין בין הדולר לבין השקל החדש. לפרטים נוספים ראה ביאור 30 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025.

(ג) אינפלציה ומדד המחירים לצרכן – חלק מהאשראי שהחברה נוטלת הינו בריבית קבועה צמודה למדד, לפיכך שינויים מהותיים בשיעורי המדד עלולים להשפיע על תוצאותיה הכספיות. השפעת האינפלציה באה לידי ביטוי בעיקר בגידול בהוצאות המימון על אגרות החוב הצמודות של החברה וכן על פיקדונות גז. השפעות נוספות של האינפלציה על התוצאות הכספיות של החברה כגון הצמדת הוצאות שכירות, השפעה על מרווח השיווק והשפעה על מחירים בקמעונות המזון מתקזזות ברובן אלו מול אלו. לפרטים נוספים

בדבר השפעות חשיפת החברה למדד המחירים לצרכן ראה סעיף 2.3 לדו"ח הדירקטוריון ליום 31 בדצמבר 2025 וביאור 30 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025.

(ד) מעילה או הונאה פיננסית בהיקפים מהותיים, עשויות לפגוע בפעילות החברה. החברה פועלת לצמצום החשיפה מפני מעילות או הונאות פיננסיות ובין היתר מקפידה על הפרדת תפקידים וסמכויות בכל הנוגע לפעילות בתחום הפיננסי.

8.11.1.4 נזקי טבע מרעידת אדמה

בשל העובדה שישראל ממוקמת על השבר הסורי אפריקני היא מועדת לרעידות אדמה. הואיל ולא ניתן לחזות מראש את התרחשות רעידת האדמה ואת עוצמתה (למעט תחזיות שקיימות, ככל שקיימות), החברה על כל מתקניה חשופה לפגיעה. הואיל ומתקני החברה פרוסים ברחבי הארץ, להערכת החברה, יש בכך בכדי למתן את השפעת הסיכון על פעילות החברה ומתקניה.

8.11.1.5 נזקי סייבר

בשנים האחרונות קיימת עלייה דרמטית באיומי סייבר, המבוצעים לרוב על ידי גורמי טרור וגופים אקטיביסטיים. איומי הסייבר מיועדים להשגת רווחים ו/או יתרון כלכלי ממניעים פוליטיים או צבאיים. כתוצאה ממתקפות סייבר על מערכות מחשב, עלול להיגרם נזק כלכלי לחברה, נזק למוניטין החברה, הפרעה עסקית לחברה וכיוצ"ב. מערכות החברה חשופות לסיכוני סייבר. הקבוצה בוחנת, מעת לעת את ההגנה מפני סיכונים אלו ומיישמת טכנולוגיות שונות על מערכותיה על מנת לצמצם את האפשרות לפגיעה מסיכונים אלו. יצוין כי בכל מקרה לא ניתן למנוע באופן מוחלט התקפות סייבר ו/או להגן באופן מוחלט על נזקים שעלולים להגרם מהתקפות סייבר. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.11.3.5 להלן.

8.11.2 גורמי סיכון ענפיים

8.11.2.1 שינויים במחירי מוצרי נפט וגפ"מ

האטה בשווקים העולמיים ועליית או ירידת מחירי מוצרי הנפט עשויים להשפיע באופן מהותי על היצע וביקוש של מוצרי נפט ועל מחירם לאור חוסנה הפיננסי של ישראל ושל הקבוצה והקשיחות היחסית של הביקוש המקומי למוצרי העיקריים של הקבוצה, ההשפעה של התנודות בשווקים הגלובליים על הקבוצה מוגבלת יחסית בתחומי פעילותה. לפרטים נוספים ראה סעיפים 2.2.3, 8.11.1.1 ו- 8.11.1.2 לעיל.

החברה מחזיקה מלאים שערכם משתנה בהתאם לשינוי במחירי מוצרי הנפט. לפרטים ראו סעיף 8.2.1 לעיל. נכון למועד דוח זה, החברה לא מגנה על סיכון לשווי המלאי הנובע מתנודות במחירי התזקיקים או מחירי מוצרי הנפט.

במקרה של עלייה משמעותית במחירי מוצרי הנפט יעלה היקף האשראי שהחברה תצטרך לגייס לצורך מימון ההון החוזר.

שינויי מחיר הגפ"מ משפיעים על מקטע מסויים בפעילות השיווק של פזגז.

8.11.2.2 תחרות

מרבית השווקים בהם פועלת הקבוצה מאופיינים בתחרות גבוהה המתבטאת, בין היתר, במחירי המוצרים המשווקים על ידי הקבוצה ובמספר רב של מתחרים. החרפת התחרות עלולה לפגוע בנתח השוק של חברות הקבוצה וברווחיות הקבוצה.

(א) הפסקת פעילות עם לקוח מהותי - הרשות הפלשתינאית היא לקוח מהותי של החברה. להערכת החברה, לחברה תלות בלקוח זה, כהגדרת המונח בתקנות. סביר להניח, כי במקרה של ביטול ההסכם עם הרשות הפלשתינאית, יפגע מחזור המכירות של החברה ותיפגע רווחיות החברה באופן משמעותי. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.5.2.2 לעיל. להשפעת מלחמת "חרבות ברזל" על אספקת דלקים לרשות הפלשתינאית ראה ביאור 1.3 לדוח הכספי ליום 31 בדצמבר 2025. כמו כן, הקבוצה מתמודדת עם מגבלות, שיש להן השפעה על התחרות, בין היתר, הקמת תחנות תדלוק נוספות - החברה פועלת להקמת תחנות תדלוק משיקולים כלכליים ואסטרטגיים בלבד. לפי המספר הגדול ביותר של תחנות תדלוק במרכזי הערים, בהשוואה למתחרותיה, עובדה המקנה לפז יתרון תחרותי. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.8.1 לעיל. הוראות רשות התחרות בכל הנוגע להסכמי אספקה בלעדיים בתחנות התדלוק בהן לחברות התדלוק אין זכויות קנין - על פי הוראת רשות התחרות, ניתן להתקשר בהסכמי אספקה בלעדיים לתקופה מרבית של עד שלוש שנים, בתחנות תדלוק בהן אין לחברת הדלק זכויות קנין. הוראה זו מגבירה את התחרות ועלולה לגרום לשינויים בפריסת תחנות התדלוק של החברה. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.18.16 לעיל.

(ב) מעבר מדלקים פוסיליים לאנרגיות חלופיות, כגון: גז טבעי ומונעים היברידיים ו/או חשמליים (לרבות רכבי PLUG IN), עלול להפחית את כמויות מוצרי הנפט שהחברה תמכור בישראל. גז טבעי הפך למקור אנרגיה משמעותי במשק הישראלי, והוא צפוי במהלך שנים ספורות, בכפוף להשלמת הקמת מערכת הולכה וחלוקה, להחליף את מרבית השימוש במזוט וסולר הסקה, בעיקר בתחום ייצור החשמל ובתחומים אחרים. כמו כן, צריכת גז טבעי על ידי לקוחות תעשייתיים, מקטינה וצפויה להמשיך ולהקטין במהלך השנים הבאות את צריכת הגז, הסולר והמזוט ובעקבות כך להפחית את הרווחיות של הקבוצה. לענין מגמות למעבר לתדלוק בגז טבעי והנעה חלופית, ראה סעיפים 2.2.11 ו- 2.2.13 לעיל.

הגז הטבעי משמש לבעירה והינו, כאמור לעיל, מוצר תחליפי לסולר הסקה, מזוט וגז"מ אותם משווקת הקבוצה.

לפרטים נוספים בענין גז טבעי, תחליפי דלקים ושינויים בהרגלי הצריכה בישראל לענין שינויים בהרגלי הצריכה בתחום ההנעה החלופית ראה סעיפים 2.2.11 עד 2.2.14 לעיל.

במסגרת סיכון זה החברה עוקבת אחר יעדי משק האנרגיה בתחום דלקי התחבורה ובתחום התעשייה, כאשר היעד בענף התחבורה הוא הפחתת צריכת תזקיני נפט בתחבורה היבשתית, על בסיס מעבר לשימוש בהנעה חשמלית. בענף התעשייה המטרה היא הפסקת השימוש במזוט, גז"מ וסולר והחלפתם במקורות אנרגיה יעילים ונקיים יותר.

מטבע הדברים ככל שידגל מספר כלי רכב המונעים בחשמל עלול הביקוש בישראל לדלקי תחבורה יבשתית שמייצרת החברה לפחות באופן משמעותי בשנים שלאחר מכן.

כחלק מהתמודדות עם הסיכון, החברה הקימה רשת לטעינה חשמלית ארצית (רשת אולטרה מהירה ציבורית) ומשווקת פתרונות טעינה לפרטיים וצי" רכב. ייתכן ופעילות טעינת הרכבים החשמליים הצומחת של החברה, תפצה ואף מעבר על הירידה במכירת בנזין, כאשר זאת תגיע.

המידע האמור אודות הפסקת השימוש במזוט, גז"מ וסולר והחלפתם במקורות אנרגיה יעילים ונקיים יותר והשימוש בכלי רכב חשמליים כאמור לעיל, הנו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך. הערכותיה של החברה בנוגע למגמות אלה עלולות להשתנות מן המתואר בהתאם למצב בשווקים, להחלטות רגולטוריות שונות, להעדפות צרכני רכב ועוד.

לפרטים נוספים ראה סעיפים 2.2.11 עד 2.2.13 לעיל.

- (ג) התקשרויות בשיווק הישיר – חסמי הכניסה לתחום השיווק הישיר נמוכים ביותר והתחרות בשיווק הישיר מתאפיינת ברגישות גבוהה למחיר ולתנאי תשלום. חלק מהתקשרויות השיווק הישיר נעשות באמצעות מכרזים לתקופה של מספר שנים ובתנאים תחרותיים, וקיים סיכון שבתום ההתקשרויות החברה לא תזכה במכרזים החדשים או בחלקם ו/או שהרווחיות שלה תפגע, במקרה של שינוי בתנאים.
- (ד) דיני התחרות וחוק המזון – החברה הרחיבה את מגזר קמעונאות המזון באמצעות רכישות והשקעות סינרגטיות בתחום קמעונאות המזון. רכישות והשקעות עתידיות שונות בתחום קמעונאות המזון, עשויות לדרוש את אישור רשות התחרות, ואין כל בטוחה שאישור זה יינתן ואם כן, באילו תנאים יותנה. הגבלות דיני התחרות, ככל ויהיו, עלולים להגביל את החברה ברכישות עתידיות ופיתוח תחום קמעונאות המזון ו/או תחומי פעילות חדשים וכפועל יוצא להגביל את צמיחת החברה ולמנוע מהחברה לפתח את עסקיה במתווה הרצוי.
- (ה) מיתוג ומוניטין – לחברות הקבוצה מוניטין רב שנים ומותגים המבדלים את חברות הקבוצה ממתחרותיהן. פגיעה במוניטין או במותגי קבוצת פז, באמצעות פרסומים שונים או באמצעים אחרים, עלולה להשפיע לרעה על החברה אף אם פרסומים אלו אינם נכונים.

8.11.2.3. רגולציה

(א) הגברת פיקוח רגולטורי –

- 1) הקבוצה מושפעת משינויים רגולטורים שחלים מעת לעת בפרט לאור העובדה שמשק הדלק וענף קמעונאות המזון בישראל הנם עתירי רגולציה. שינויים בהסדרים הרגולטוריים הקיימים כפי שפורטו לעיל, ו/או פרסום הסדרים חדשים, בין היתר, בנוגע להרחבת סל המוצרים שבפיקוח או הפחתת מרווח השיווק שלהם, העסקת עובדים בשבת והיתרים לפתיחת עסקים בשבת, רישוי עסקים, איכות סביבה, סיכונים סביבתיים וזיהומי קרקע ועוד, עשויים להשפיע על תוצאות הפעילות של החברה.
- על חלק ממוצרי החברה ופעילויותיה חל פיקוח מחירי בנזין 95 אוקטן לציבור, מחירי בנזין תעופתי, מחירי שירותי תשתית, דיווח על מחירי גפ"מ לצרכן, דיווח על מחירי סולר תחבורה בתחנות התדלוק, איסור על מכירת גפ"מ במחיר העולה על מחיר היבוא (למעט גפ"מ שאינו מכיל מרקפטן – גז ללא ריח), מחיר מיכל גפ"מ נייח ומחירים מרביים לפיקדון בגין ציוד גפ"מ.
- 2) פעילות פזגז כפופה למגבלות רגולטוריות ייחודיות החלות על ספקיות גפ"מ, ובכללו איסור סירוב בלתי סביר להספקת גז לצרכנים ביתיים חדשים, איסור הפליה בין צרכני גז, וחובת הצעת תנאי התקשרות זהים לכל הצרכנים המחוברים לאותה מערכת גז מרכזית. כמו כן, חל איסור על ביצוע פעולות שימור צרכנים למשך שישה חודשים לאחר מסירת הודעת סיום התקשרות, בהתאם לדיון. על נכסי תעופה חל איסור אפליה בין הצרכנים השונים. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.1.5.1 לעיל.
- 3) בנוסף, חלות על החברה הגבלות על התקשרויות בקשר לתחנות תדלוק, הגבלות על מכירות באמצעות התקני תדלוק אוטומטיים, הגבלות על עיסוק בתחומי פעילות שונים ובין היתר בתחום דיני הצרכנות לאור פעילות בתחום קמעונאות המזון. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.18 לעיל.
- 4) לפרטים נוספים בדבר מרווח השיווק של בנזין 95 אוקטן ראה סעיף 3.18.11.2 לעיל.
- 5) לפרטים נוספים בדבר פיקוח ברמת דיווח על סולר תחבורה ראה סעיף 3.18.11.1 לעיל.
- 6) לפרטים נוספים בדבר בחינת אפשרות לפיקוח על מרווח השיווק של הגפ"מ ראה סעיף 6.13.4 לעיל.

- (7) לפרטים נוספים בדבר תקנות התקן תדלוק אוניברסלי ראה סעיף 3.18.14 לעיל.
- (8) לפרטים נוספים בדבר מגבלות בכל הנוגע למכירת גפ"מ ראה סעיף 6.13.4 לעיל.
- (9) לפרטים נוספים בדבר מיסוי ממסים על-ידי משרד האוצר וצווים שפורסמו בענין ראו סעיף 3.1.11 לעיל.
- (ב) רישיונות והיתרים – פעילויותיהן השונות של חברות הקבוצה מחייבות רישיונות והיתרים מגורמים שונים כגון: רישיון עסק, רישיון ייצור דלק, רישיון ספק גז, היתר רעלים, היתר להובלת חומרים מסוכנים ועוד.
- יצוין כי לחלק מפעילויותיהן השונות של חברות הקבוצה לא קיימים מלוא הרישיונות ו/או ההיתרים הנדרשים. החברה פועלת להשגת מלוא האישורים והרישיונות הנדרשים. כך לדוגמא, הפעלת תחנות התדלוק של החברה מצריכה השגת אישורים ורישיונות מגורמים רבים. לגבי חלק קטן מתחנות התדלוק והסופרמרקטים לא קיימים בידי החברה מלוא הרישיונות והאישורים הנדרשים או שלעיתים פג תוקפם ויש לחדשם.
- (ג) אי עמידה בהוראות חוק – אי עמידה בהוראות החוק ובעיקר בהוראות הרשות לניירות ערך, הרשות לתחרות, הוראות בתחום איכות הסביבה והבטיחות והוראות בנושא רישיונות והיתרים (ו/או רגולציה חדשה ומשתנה בתחומי הפעילות ו/או פרשנות לא נכונה של הוראות החוק ו/או החמרה בהוראות החוק ו/או העדר מנגנונים להבטחת עמידה בדרישות החוק (ובכלל זה תוכניות אכיפה) ו/או טעויות אנוש) עלולים לחשוף את החברה להליכים אזרחיים ופליליים, לפגוע ברווחיות החברה, לגרום נזק למוניטין החברה ולהביא להטלת עיצומים על החברה, סנקציות והשקעות כספיות גבוהות. רגולציה חדשה ומשתנה בתחומי הפעילות ו/או פרשנות לא נכונה של הוראות החוק ו/או החמרה בהוראות החוק ו/או העדר מנגנונים להבטחת עמידה בדרישות החוק (ובכלל זה תוכניות אכיפה) ו/או טעויות אנוש, עלולים לחשוף את החברה להליכים אזרחיים ופליליים, לפגוע ברווחיות החברה, לגרום נזק למוניטין החברה ולהביא להטלת עיצומים על החברה, סנקציות והשקעות כספיות גבוהות.
- לפרטים נוספים בדבר הגבלות על פעילות החברה מכוח חוק התחרות הכלכלית ראה סעיף 3.18.16 לעיל.
- לפרטים נוספים בענין רגולציה בתחום איכות הסביבה ראה סעיפים 3.17, 4.15 ו- 6.12 לעיל.
- לפרטים נוספים בדבר תוכניות אכיפה פנימיות של החברה ראה סעיף 8.1.3 לעיל.

8.11.2.4. אחריות תאגידית ו- ESG

בשנים האחרונות קיימת מודעות בקרב משקיעים בעיקר ברחבי העולם, בישראל ומחזיקי עניין נוספים, דוגמת ספקים, צרכנים, עובדים, נותני אשראי וכיוצ"ב, בנוגע להשפעות האקלימיות והסביבתיות של פעילויות שונות. כחלק ממגמה זו שוקלים משקיעים קיימים ופוטנציאליים, שיקולים סביבתיים, חברתיים וממשל תאגידי – Environmental, social, and governance (ESG), כחלק ממדיניות ההשקעות שלהם והמדיניות העסקית שלהם, לרבות בהתייחס למתן אשראי. במקביל, למגמה בקרב המשקיעים, מסתמנת מגמה דומה בקרב רגולטורים בארץ ובעולם.

הרגולציה בישראל מעודדת עשייה בנושא, ובין היתר, רשות ניירות ערך פרסמה קול קורא בנושא דרישות הדיווח ולאחריו מסמך המלצות המיועד בעיקר לחברות ציבוריות.

גישות דומות נכללות גם במסמכים של גורמי פיקוח ורגולציה בעולם כגון פרסום תקני דיווח אקלים וקיימות של ה- IFRS ורשויות נוספות בישראל כדוגמת טיוטת הטקסונומיה של המשרד להגנת הסביבה ופרסום היבטי קיימות ואקלים במסגרת הדוחות הכספיים של מדינת ישראל לשנת 2021-2023. השלכות מגמה זו עשויות לבוא לידי ביטוי באופנים שונים, ביניהם: יצירת מודעות ציבורית לנושא העלולה לייצר התנגדות

ציבורית לרכישת מוצרי החברה; לחץ מצד משקיעים ובנקים מממנים להתאמת פעילות החברה ליעדי הסכם פריז מדצמבר 2015 שעניינו הפחתת פליטות גזי חממה ולהפחתת טביעת הרגל הפחמנית, האבסולוטית ו/או היחסית, הנובעת מהפעילות וקושי בגישה להון, לרבות גיוס חוב, להשקעות חיצוניות ולמימון פרויקטים. מגמות אלו עשויות להשפיע לרעה על החברה.

החברה ערה ומודעת לסיכונים הנובעים מנושאי הסביבה ושינויי האקלים ברמה העולמית והמקומית, ובהתאמה אף החלה לבחון את הנושא לרבות - אפשרויות להתאמת תחומי העיסוק והפיתוח העסקי שלה בהקשר זה, והתאמת האסטרטגיה שלה למציאות המשתנה בארץ ובעולם בקשר עם הקיטון הצפוי בביקוש לדלקים פוסיליים כמפורט בסעיף 8.10 לעיל. לענין זה החברה משקיעה בפרויקט ייזום והפעלה בתחום האנרגיה המתחדשת בחו"ל (לפרטים נוספים ראו סעיף 8.10.7 לעיל) ופעלה להפרדת תחום הזיקוק מן החברה בדרך של פיצול בז"א מן החברה.

בחודש יולי 2023 פרסמה החברה את דו"ח האחריות התאגידית בהתאם לסטנדרטים המקובלים בעולם.

8.11.2.5 דיווחים וגילויים לציבור

החברה הינה חברה ציבורית אשר ניירות ערך שלה נסחרים בבורסה לניירות ערך בתל אביב. ליקויים או עיכובים בדיווחי הקבוצה לשוק ההון עשויים להשית עליה קנסות, תביעות, עיצומים או פגיעה במוניטין. לפרטים בדבר ההליכים למניעת מצב בו הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר, הכלול בדוחות הכספיים של החברה, לא ישקפו באופן נאות את המצב הכספי של החברה ראה פרק ו' - דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א).

8.11.2.6 רציפות תפעולית

(א) תלות בספקי תשתית, הובלה ואחסנה - ענף משק הדלק מוגבל במספר מתקני התשתית (שני בתי זיקוק, מספר מוגבל של מתקני אחסנה וניפוק וקווי צנרת להזרמה). פעילות הקבוצה תלויה בקבלת שירותים מחברות התשתית: חברת ק.צ.א.א., חח"י, תש"ן וקמ"ד, אשר הינן בעלות תשתיות חיוניות לפריקה, אחסון והזרמת נפט גולמי, תזקינים וגפ"מ. הפסקת פעילות במתקן תשתית עלולה לפגוע בפעילות התקינה של בתי הזיקוק, של חברות הדלק, ושל חברות אחרות בקבוצת פז, של נכסי תעופה, של חברות הגז ושל חברות הנותנות שירותי תדלוק למטוסים, ולפגוע באופן מהותי ברווחיות החברה. הפסקת פעילות עלולה להיגרם כתוצאה משביתות, אירוע בטחוני, תאונה, פגעי טבע, מזג אוויר, איכות המוצר וכדומה. להערכת החברה, ניתן למזער את הסיכון בשל היקף המלאי המוחזק על ידה במקומות שונים. החשיפה של החברה דומה לחשיפה של חברות אחרות בענף משק הדלק והגז. לפרטים נוספים ראה סעיפים 1.1.2.1 לעיל.

(ב) הפצת והובלת מוצרים לחנויות Yellow ולסופרמרקטים נעשית ברובה על ידי ספקים שונים. קיומם של מספר רב יחסית של ספקים שונים מקטין את החשיפה בכל הנוגע לרציפות תפעולית בהספקת המוצרים לסופרמרקטים ולחנויות Yellow.

(ג) תלות בבתי הזיקוק - לחברות הפועלות בתחומי פעילות תזקיני הנפט תלות כמעט מוחלטת בבתי הזיקוק, שהינם הספקים המרכזיים והעיקריים של תזקיני הנפט השונים אותם רוכשות חברות אלו.

(ד) שביתות, השבתות וכשלים בבתי הזיקוק - שביתות כלליות במשק הישראלי ובייחוד השבתת הנמלים ו/או עיצומים במסופי הניפוק ו/או השבתת חברות התשתית להזרמת דלק ו/או שביתות של מובילים ו/או כשלים בבתי הזיקוק, עלולות למנוע יבוא מוצרי חומרי גלם, לגרום לעצירה של רשת היצור, השיווק וההפצה, לגרום לעיכוב באספקת הזמנות ובכך לפגוע ביכולתה של הקבוצה לעמוד בהתחייבויותיה, דבר העלול לפגוע במוניטין של הקבוצה ולהסב לה נזקים ועלויות משמעותיים.

(ה) גיוס ושימור כח אדם – ענפים רבים במשק הישראלי, בפרט ענף הקמעונאות ותחום ההובלה הרלוונטיים לחברה, חשופים לקושי בגיוס כח אדם ובשימורו לאור תחלופה גבוהה בשוק העבודה בישראל. הקבוצה מעסיקה מספר רב של עובדים על שלל תחומי פעילותה. קושי בגיוס כח אדם איכותי העונה על דרישות החברה ובשימור כח אדם עלול להוביל, בין היתר, לפגיעה ברציפות התפעולית של החברה, פגיעה במתן שירות מיטבי ואיכותי ללקוחות/ וכתוצאה מכך לאובדן, בין היתר, של הכנסות/ לקוחות/ עליה בהוצאות שכר. הקבוצה משקיעה משאבים רבים בטיפול המשאב האנושי במגוון ערוצים, בהליכי גיוס כח האדם שלה במגוון ערוצים, בין היתר, הכשרת עובדים, שירותי חברות למיון ואיתור כח אדם ו/או קבלת שירותי כח אדם, ביצוע הדרכות וטיפול של הליכי גיוס ושימור עובדים, תגמולי כח אדם ופיתוח הון אנושי איכותי. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.1.2 וסעיף 8.1.9 לעיל.

8.11.2.7. איכות הסביבה

(א) אי עמידה בהוראות בתחום איכות הסביבה – דרישות המשרד להגנת הסביבה והוראות החוק בקשר עם תחנות התדלוק, מתקנים ומפעלים, מאלצות את החברה להקצות משאבים כספיים גבוהים. בשנים האחרונות חלה החמרה בדרישות המשרד להגנת הסביבה ודרישות אלו עלולות להתרחב, דבר שעלול לאלץ את החברה להקצות משאבים כספיים נוספים לנושא זה. החברה מתכוונת להמשיך ולפעול ליישום הוראות החוק ודרישות המשרד להגנת הסביבה. החברה אינה מסוגלת להעריך בוודאות את כל ההשלכות של דיני איכות הסביבה ושל דרישות המשרד להגנת הסביבה.

(ב) מפגעים סביבתיים – העיסוק במוצרי נפט בתחומי הפעילות עלול לגרום לסיכונים סביבתיים בעיקר לזיהום אוויר, לזיהום קרקע, מי תהום ומי ים, העלולים להיגרם כתוצאה מפעילות תחנות התדלוק, מתקנים ומפעלים של החברה. מוצרי נפט הינם חומרים מסוכנים ו/או מזehמים מטבעם ועלולים לפגוע בבריאות. במקרה של מפגע סביבתי עשוי להגרם לחברה נזק כספי ותדמיתי.

(ג) איכות הסביבה בתחנות תדלוק ותיקות – לחברה תחנות תדלוק ציבוריות ותיקות (תחנות תדלוק שהוקמו לפני שנת 1997), המהוות כ- 63% מתחנות התדלוק של החברה. תחנות תדלוק אלו נבנו על פי סטנדרטים שהיו מקובלים בעבר, אשר אינם מבטיחים שלא הייתה ו/או לא תהיה דליפה או זיהום ממקור אחר. החברה מבצעת סקרי קרקע ופועלת, בתיאום עם המשרד להגנת הסביבה, על מנת לשקם זיהומי קרקע ולטהר מי תהום. פעילות זו מצריכה השקעות ניכרות.

(ד) החברה חשופה להליכים משפטיים אזרחיים ופליליים עקב זיהומים סביבתיים לכאורה, שנגרמו בעבר ועלולים להיגרם בעתיד כתוצאה מפעילותה. בענין זה נערכות, מעת לעת, בדיקות וחקירות של רשויות האכיפה. קיים סיכון של הגשת כתבי אישום נגד החברה ונושאי משרה בה, היה ויתגלו זיהומי קרקע ומים בתחנות תדלוק, ובמתקנים נוספים של הקבוצה. שיקום סביבה בה נגרם זיהום למי תהום עלול לגרום להוצאות מהותיות לקבוצה שאינן ניתנות להערכה. החברה מקיימת תוכנית אכיפה פנימית בתחום איכות הסביבה, בין היתר, על מנת להקטין את הסיכון של מפגע סביבתי ואת חשיפת החברה.

לפרטים נוספים אודות הסיכונים הסביבתיים בתחומי הפעילות ראה סעיפים 3.17, 4.15 ו- 6.12.
לפרטים אודות מדיניות החברה ותוכנית אכיפה בנושא איכות הסביבה ובטיחות ראה סעיף 8.7.3 לעיל.

8.11.2.8. בטיחות וביטחון

מוצרי הנפט שברשות החברה הינם חומרים מסוכנים ורעילים (עם פוטנציאל התפוצצות, הידלקות או הרעלה) הן לעוסקים בהם והן לסביבה. לפיכך, החברה חשופה לאירועים שעלולים להיגרם בשל מוצרים אלו, לרבות נזקים בריאותיים, נזקים סביבתיים, נזקים כתוצאה מהתלקחות חומרים דליקים וכדומה. העיסוק במוצרי נפט כפוף להוראות רגולטוריות שונות הדורשות הקפדה על בטיחות וגיהות בעבודה.

החברה חשופה לכתבי אישום ולתביעות אשר עלולים להשפיע לרעה על תוצאותיה העסקיות ולפגוע במוניטין שלה. כמו כן, החברה חשופה לנזקי רכוש וגוף בפעילויותיה השונות. אירועים פליליים ואירועי פח"ע על ידי צדדים שלישיים עשויים לפגוע בעובדי החברה, לקוחותיה ורכושה.

הקבוצה עורכת פוליסות ביטוח המבטחות את נכסיה וחבויותיה בגין פגיעה גופנית ו/או נזק לרכוש מוחשי, כפי שמקובל לבטח בישראל, וזאת כנגזרת מאופי והיקף הפעילות של החברה ובכפוף למגבלות המקובלות בביטוחים כגון אלה.

על אף שהחברה מבטחת בכיסוי לנזקים שונים אשר עלולים להיגרם בקשר לפעילותה, לא כל הסיכונים האפשריים מכוסים או ניתנים לכיסוי מלא בפוליסות השונות שנערכו. לפיכך, תקבולי הביטוח, ככל שיתקבלו, לא בהכרח יכסו את מלוא היקף הנזקים ו/או את כל ההפסדים האפשריים. כמו כן, אין כל ודאות כי ניתן יהיה לרכוש פוליסות מתאימות בעתיד בתנאים מסחריים סבירים, או בכלל. בנוסף, קיימים ביטוחים מסוימים שהחברה עשויה להחליט שלא לעורכם כלל מטעמים שונים כגון היעדר כדאיות כלכלית.

יצוין, כי ההחלטה על סוג והיקף הביטוח מתקבלת תוך התחשבות, בין היתר, בעלות הביטוח, טיבו והיקפו של הכיסוי המוצע, דרישות החוק הרלוונטיות, והיכולת להשיג כיסוי מתאים בשוק הביטוח.

8.11.3. מאפיינים ייחודיים לקבוצה

8.11.3.1. אסטרטגיה ופיתוח עסקי

האסטרטגיה של הקבוצה מחייבת, בין היתר, קבלת החלטות בענין השקעות הוניות בפרויקטים משמעותיים, קביעת מדיניות מחירים ואשראי, קביעת מדיניות לאחזקת והפעלת תחנות תדלוק (פתיחת תחנות תדלוק חדשות ושיטות להפעלת תחנות תדלוק), קבלת החלטות בדבר יוזמות עסקיות בתחומים חדשים, שחלקן מתבססות על תחזיות לגבי הכלכלה העולמית, התפתחויות בעולמות הקמעונאות, במשק האנרגיה בישראל ובעולם ומחירי אנרגיה והתפתחויות בתחום המינרלי ועוד.

טעות בגיבוש האסטרטגיה של הקבוצה או ביישומה או היערכות לא מיטבית לשינויים משמעותיים בתמהיל תחומי הפעילות ותחלופה משמעותית בהנהלה הבכירה (סיכויי טרנספורמציה) או שינויים שונים כדוגמת – שינוי בהעדפות הצרכנים, במשק האנרגיה, מעבר לתחליפי דלקים בעקבות מגמות טכנולוגיות בעולם – עלולים לגרום לקבוצה נזק כספי ו/או תדמית.

האסטרטגיה של הקבוצה מכוונת לשיפור הרווחיות ולהשקעה ביצירת תשתיות לצמיחה עתידית, תוך יצירת יתרונות תחרותיים בתחומי הפעילות השונים. במסגרת זו, פועלת החברה לפיתוח עסקיה – מנועי הצמיחה העיקריים בתוכנית האסטרטגית של הקבוצה מתמקדים בהפיכת פז מחברת דלק לחברת לקוחות ואנרגיה-בפיתוח תחום הקמעונאות, כמנוע צמיחה מרכזי של החברה, תוך העמקת הפעילות הקמעונאית הן בחנויות הנוחות והן בסופרמרקטים שבבעלותה בהוספת עיסוקים בתחום האנרגיה המתחדשת ותחליפי דלקים (בנוסף לדלקים) באיתור מנועי צמיחה חדשים, לרבות רכישות והשקעות סינרגיות בתחומי הקמעונאות ובתחומי האנרגיה בין היתר, באמצעות פזגז, שידרוג יכולות הקמעונאות של החברה תוך שימוש בטכנולוגיות חדשניות ושיטותי פעולה עם חברות מובילות מיצוי הפוטנציאל הנכסי הגלום בנכסי הנדל"ן של החברה, במערכי ההפצה ברכש וכיו"ב. ראו לענין זה סעיף 8.10 לעיל.

החברה ממשיכה לפעול כשחקן מוביל בתחום אספקת שירותי טעינה חשמלית לרכבים, בתחנות התדלוק וכן במיקומים אחרים (מרכזים מסחריים וכו'). בין באופן עצמאי ובין בדרך של רכישת חברות ו/או פרויקטים רלבנטיים אחרים. לפיכך נדרשת לחברה היכולת, בין היתר: לבצע התקנות בפריסה ארצית; להתקשר עם בעלי זכויות בקרקעות המתאימות; להתקין עמדות טעינה; לרכוש חשמל בכמויות גדולות; לנהל ולתפעל רשת חשמל מורכבת. כשל בהולכת מערכת החשמל, ו/או קושי להשלים באחת או יותר מהיכולות לעיל עלול

לפגוע בפעילות תחום הטעינה החשמלית ובכוונות החברה להתרחב בתחום פעילות זה. לפרטים נוספים ראה סעיפים 3.1.7 ו- 3.1.15 לעיל.

אין וודאות בנוגע ליכולתה של החברה ליישם את האסטרטגיה שגיבשה והיישום תלוי ביכולתה של החברה להטמיע אצלה מערכות, לגייס כוח אדם מתאים ולהוציא לפועל את המהלכים המתוכננים. כמו כן, יישום האסטרטגיה עלול שלא לעמוד בתחזיות ו/או שלא להשיג את התוצאות המתוכננות בשל גורמים שונים הקשורים בחברה או גורמים שאינם בשליטתה בהתאם לגורמי הסיכון בסעיף 8.11 זה.

8.11.3.2 תביעות משפטיות

כנגד החברה, פזגז ופרשמרקט תלויות ועומדות תביעות מהותיות בסכומים נכבדים, לרבות תביעות ייצוגיות, כמפורט בסעיף 8.8 לעיל. לפיכך חשופה הקבוצה להשלכות הנובעות מתביעות אלו.

תחנות נכים ו/או תחנות ריאליות - לחברה מספר גבוה יותר של תחנות נכים ו/או תחנות ריאליות בהשוואה למתחרותיה. לפיכך, היה ובית המשפט העליון יקבע כי ההסדר בין החברה לבין הנכים המפעילים את תחנות התדלוק ו/או בין החברה לבין מפעילי התחנות הריאליות, כולו או חלקו הוא הסדר כובל לא פטור ו/או כולל תנאים מקפחים בחוזה אחיד - הנזק שיגרם לחברה כתוצאה, בין היתר, מאפשרות לפגיעה בזכויות קנייניות של החברה, עלול להיות גדול יותר מהנזק שיגרם ליתר חברות הדלק.

אי חידוש זכויות במקרקעין בתחנות תדלוק קיימות - חלק מתחנות התדלוק של החברה אינן בבעלות החברה ו/או החברה אינה החוכרת הראשית שלהן מרשות מקרקעי ישראל. במידה וההסכמים לחכירת משנה / שכירת הקרקעות, עליהן מוצבות תחנות התדלוק, לא יוארכו ו/או ייקבע כי זכויות הקנין של החברה מוגבלות ו/או בטלות, עלולה להיות לכך השפעה לרעה על תוצאות פעילותה של החברה.

החברה מנהלת את הסיכון של תביעות משפטיות, בין היתר, תוך הקפדה על קיום דרישות החוק והרגולציה והסתייעות במומחים ויועצים חיצוניים.

8.11.3.3 סיכון פיננסי - אשראי לקוחות

(א) אשראי לקוחות - במסגרת פעילותה מעניקה החברה לחלק מלקוחותיה הגדולים אשראי בהיקפים כספיים משמעותיים ללא בטחונות ו/או ללא בטחונות מלאים, ולפיכך היא חשופה לאי-פירעון האשראי.

לפרטים נוספים בדבר חוק הבלו על הדלק, התשי"ח - 1958, שאינו מכיר בהחזר בלו בגין חובות אבודים, ראה סעיף 2.2.6 לעיל.

(ב) אשראי לרשות הפלשתינאית - היקפי האשראי שהחברה מעמידה לרשות הפלשתינאית, במסגרת ההסכם שבין פז לבין הרשות הפלשתינאית (כמפורט בסעיף 3.5.2.2 לעיל), הינם משמעותיים לחברה. להבטחת תשלומי הרשות, המחלת הרשות הפלשתינאית לטובת פז את זכותה של הרשות הפלשתינאית בכספי המיסים אשר מדינת ישראל גובה עבורה בקשר עם מוצרי הדלק. להערכת החברה, כספים אלה מכסים חלק מיתרת חוב האשראי של הרשות לחברה. החברה אינה יכולה להעריך את היכולת ואת משך הזמן שיידרש על מנת לגבות את הכספים מממשלת ישראל, אם וככל שהחברה תדרוש את הכספים מממשלת ישראל. לא הועמדו לטובת החברה בטוחות נוספות. לפרטים נוספים ראה ביאור 31.3 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

האטה כלכלית עלולה להביא לפגיעה בכושר ההחזר של לקוחות החברה, לירידה במוסר התשלומים, לירידה בצריכה הפרטית ובפעילות העסקית, ולירידה בהכנסות החברה וברווחיותה. החברה עוקבת אחר מצבם

הפינגסי של לקוחותיה, ונמצאת בתהליך שוטף של חיזוק וטיוב הביטחונות מלקוחותיה, תוך התאמת היקף המכירות ותנאי האשראי ללקוחות, בהתאם לרמת הסיכון אותה היא מייחסת לאותם לקוחות.

לקבוצה ביטוח אשראי עבור חלק מלקוחותיה. לפרטים נוספים בדבר מדיניות החברה בכל הנוגע למתן אשראי ללקוחות ראה סעיף 8.2.1.3 לעיל.

התנהלות צרכנים לאור עליה במדד המחירים לצרכן והשפעת יוקר המחיה משפיע על הרגלי הצריכה והעדפות הצרכנים על שוק הקמעונאות ועלול להביא לירידה בצריכה הפרטית ולירידה בהכנסות החברה וברווחיותה.

8.11.3.4 איכות המוצר

החברה משווקת תזקי נפט שונים ומשווקת ומוכרת מוצרים ללקוחותיה בחנויות Yellow ובסופרמרקטים של החברה. חוקים ותקנות רבים מסדירים את האחריות של היצרן/הספק לטיב המוצר ואת זכויותיהם של צרכנים שנפגעו ממוצר פגום.

מוצרי מזון הנמכרים בחנויות Yellow ובסופרמרקטים של החברה - האחריות למוצרי המזון מוטלת על היצרן/ספק על פי חוק הגנת הצרכן וחוק האחריות למוצרים פגומים, תש"ם-1980. החברה מפעילה מערכת בקרה גבוהה בהובלת המוצרים, בסידור המדפים ובשמירה על איכות ותוקף מוצרי המזון הנמכרים בחנויות הנוחות Yellow ובסופרמרקטים של החברה.

במידה ויגרם נזק כלשהו לצרכנים כתוצאה ממוצרים שייצרה ו/או שיווקה החברה בחנויות Yellow או בסופרמרקטים של החברה (לרבות בגין העדר בקרה ופיקוח על טיב המוצרים הנמכרים, ובכלל זה תוקף המוצרים ואיכותם), עלולה החברה להיתבע, לרבות בדרך של תביעות ייצוגיות, ועלולה להיות לכך השפעה לרעה על מוניטין החברה ותוצאותיה הכספיות במידה ותקבע אחריותה.

מוצרי פז שמנים - פז שמנים מייצרת שמנים, כימיקלים וממסים. והיא פועלת על פי תקנים ודרישות רגולציה ומקיימות בקורות איכות רבות.

דס"ל ובנזין תעופה - נכסי תעופה אחראית לאיכות הדלקים המסופקים באמצעותה, מהזרמתם מהמיכלים בחוות המיכלים ועד לכניסתם למטוס, וזאת בהתאם להסכם בין נכסי תעופה לבין רש"ת. לפיכך, החבות בשל פגיעה או נזק שעלול להיגרם כתוצאה מדלקים פגומים, עלולה להיות מוטלת, בין היתר, גם על נכסי תעופה. בידי נכסי תעופה פוליסת ביטוח המשותפת לה, לשרותי תעופה, לחברה וכן לגופים נוספים, לרבות רש"ת, המכסה בין היתר, חבות בגין פגיעה גופנית ו/או נזק לרכוש מוחשי, ככל ויגרמו עקב הדלקים הפגומים כאמור ו/או עקב שרותי תדלוק (כולל שרותי פיקוח) של כלי טייס בשדות/מנחות תעופה שונים (אזרחיים וצבאיים), וזאת עד לגבול אחריות בסך של 1 מיליארד דולר למקרה ובמצטבר, לתקופת הביטוח, נכון למועד הדוח. עם זאת, יצוין כי פוליסת ביטוח זו אינה מכסה את כלל החשיפות הנובעות מהמוצרים והשרותים כאמור, ואין וודאות שגבול האחריות הקיים בפוליסת הביטוח יכסה את מלוא העלויות עקב נזקים כתוצאה מדלקים פגומים כאמור.

אין כל ודאות כי ניתן יהיה לרכוש פוליסות מתאימות בעתיד בתנאים מסחריים סבירים, או בכלל. בנוסף, קיימים ביטוחים מסוימים שהחברה עשויה להחליט שלא לעורכם כלל מטעמים שונים כגון היעדר כדאיות כלכלית.

יצוין, כי ההחלטה על סוג והיקף הביטוח מתקבלת תוך התחשבות, בין היתר, בעלות הביטוח, טיבו והיקפו של הכיסוי המוצע, דרישות החוק הרלוונטיות, והיכולת להשיג כיסוי מתאים בשוק הביטוח.

8.11.3.5. כשל במערכות מידע מרכזיות

מערכות המידע של החברה מספקות את עיקר צרכי המחשוב של הקבוצה. פגיעה במערכות אלו עשויה לפגוע בהיבטי הניהול הפיננסי, הדיווח והבקרה.

כשלים במנגנוני האבטחה במערכות המידע ובכלל זה: שריפה ו/או הצפה של חדר המחשב של החברה, מתקפת סייבר לרבות: שימוש במידע קיים, החדרת מידע פגום על ידי גורם בלתי מורשה, זליגת מידע מהארגון לגורמים עוינים ו/או לא מורשים, עשויים לגרום לאובדן מידע, לחשיפת מידע עסקי ולפגיעה בהשגת יעדיה העסקיים של החברה. בנוסף, החברה חשופה לסיכוני סייבר בשרשרת האספקה; מתקפת סייבר על שותפים עסקיים או ספקי שירות של החברה עלולה למנוע ממנה לקבל שירותים חיוניים, וכפועל יוצא לפגוע ברציפות התפקודית והעסקית שלה.

לחברה אסטרטגיית ניהול סיכוני סייבר סדורה, הכוללת נהלים, תהליכי עבודה, פעולות ובקורות לשם ניהול התמודדות והפחתת סיכון הסייבר. את התחום מוביל קצין אבטחה מוסמך (CISO) במשרה מלאה הכפוף למנהל התשתיות והסייבר של הקבוצה. ה-CISO אחראי על ניהול סיכוני סייבר, פיתוח אסטרטגיית אבטחת מידע קבוצתית, מציאת והטמעת פתרונות אבטחה, מודעות עובדים ותגובה לאירועי סייבר. כמו כן מוביל צוות עובדי אבטחת מידע וכן חברות ושותפים חיצוניים המספקים שירותי אבטחת מידע ספציפיים ולפי צורך ודואג לקשר רציף עם מערך הסייבר שמעורב ותורם להעלאת רמת האבטחה בארגון. לחברה נוהל ומתודולוגיית התמודדות עם אירוע סייבר והמשכיות עסקית, שנכתב בשיתוף עם חברי ההנהלה והוא מתורגל מדי תקופה ברמת ההנהלה והצוותים הטכניים.

כמו כן, החברה מחזיקה חדר מחשב לגיבוי באתר חלופי, שמטרתו להבטיח המשך פעילותה ויכולת התאוששות לאחר אסון. נתוני מערכות היצור מגובים, באופן שוטף, באתר מערכות המידע הראשי של החברה ומשוכפלים למחשב שבאתר הגיבוי.

גיבוי נוסף של מערכות המחשב המרכזיות נשמר בכספות חסינות אש ובאתרים אחרים. המעבר לאתר החלופי מתורגל אחת לשנה.

בנוסף, בכל אזור פעילות עסקי מבוצעות בדיקות חדירה תקופתיות וסקרי סיכונים בידי גורמים חיצוניים ובלתי תלויים, והמעקב אחר יישום ההמלצות מובל בידי וועדת היגוי בראשות סמנכ"ל מערכות מידע ודיגיטל.

8.11.3.6. משאבי אנוש ויחסי עבודה

ככל שעובדי החברות השונות בקבוצה יתאגדו בארגון עובדים יציג (למעט עובדים שכבר מאוגדים בארגון עובדים יציג), עשויה להיות לכך השלכה על הפעילות התפעולית של הקבוצה (במקרה של סכסוכי עבודה, שביתות וכו') ועל התוצאות הכספיות של הקבוצה. סכסוך ביחסי העבודה, לרבות עיצומים והשבטות של ועדי עובדים, עשויים להשפיע על הפעילות התפעולית ועל התוצאות הכספיות של הקבוצה. לפרטים אודות התאגדות חלק מעובדי חברות הבנות ראה סעיפים 8.1.5.3 - 8.1.5.1 לעיל.

8.11.3.7. משברים תקשורתיים

במהלך פעילותה השוטפת של החברה עלולים להתרחש אירועים שיכולים להתפתח לכדי משברים תקשורתיים עקב פרסום שלילי של מובילי דעה, הדלפות מגמתיות וכו"ב. אלה עלולים לפגוע במוניטין החברה, לגרום לעזיבת לקוחות, לשינויי רגולציה ו/או להגברת הפיקוח הרגולטורי על החברה. החברה נעזרת בשירותי יועצים חיצוניים בתחומים אלה.

8.11.3.8 קשרי משקיעים

בהיותה של החברה חברה נסחרת בבורסה ובפרט – חברה ללא גרעין שליטה, ניהול הקשר עם המשקיעים של החברה (בפרט – הגופים המוסדיים בארץ ובעולם) ו/או משקיעים פוטנציאליים באופן לא מיטבי עלול לחשוף את החברה להפרות רגולטוריות, לפגיעה במוניטין ולירידת ערך המניה. החברה מסתייעת בשירותי יועצים חיצוניים בתחומים אלה.

8.11.4 הערכת החברה לגבי מידת ההשפעה של גורמי הסיכון על הקבוצה

בטבלה הבאה מוצגים גורמי הסיכון המהותיים של הקבוצה, כפי שתוארו לעיל, על פי טיבם (סיכונים מקרו-כלכליים, סיכונים ענפיים וסיכונים מיוחדים לחברה) ואשר דורגו, בהתאם להערכות הנהלת החברה, על פי השפעתם, ככל שיתרחשו, על עסקי הקבוצה בכללותה (השפעה גדולה, בינונית וקטנה).

אין בהערכת החברה לגבי מידת ההשפעה של גורם סיכון כלשהו על החברה כדי להוות הערכה לסיכויי התממשות גורם הסיכון. כמו כן, סדר הופעת גורמי הסיכון לעיל ולהלן אינו על פי גודל הסיכון הגלום בכל גורם סיכון או הסתברות התרחשותו.

מידת ההשפעה של גורמי הסיכון המהותיים על הקבוצה:

סעיף	גורמי הסיכון	השפעה קטנה	השפעה בינונית	השפעה גדולה
8.11.1	גורמי סיכון מקרו-כלכליים:			
8.11.1.1	מצב גיאופוליטי ובטחוני בעולם ובישראל			X
8.11.1.2	מגיפות כלל עולמיות		X	
8.11.1.3	סיכונים פיננסיים	X		
8.11.1.4	נזקי טבע מרעידת אדמה	X		
8.11.1.5	נזקי סייבר			X
8.11.2	גורמי סיכון ענפיים:			
8.11.2.1	שינויים במחירי מוצרי נפט וגז	X		
8.11.2.2	תחרות			X
8.11.2.3	רגולציה			X
8.11.2.4	סיכונים אחרות תאגידית ו-ESG		X	
8.11.2.5	דיווחים וגילויים		X	
8.11.2.6	רציפות תפעולית			X
8.11.2.7	איכות הסביבה			X
8.11.2.8	בטיחות וביטחון		X	
8.11.3	גורמי סיכון יחודיים לקבוצה:			
8.11.3.1	אסטרטגיה ופיתוח עסקי		X	
8.11.3.2	תביעות משפטיות		X	
8.11.3.3	סיכון פיננסי – אשראי לקוחות		X	
8.11.3.4	איכות המוצר		X	
8.11.3.5	כשל במערכות מידע			X
8.11.3.6	יחסי עבודה		X	
8.11.3.7	משברים תקשורתיים		X	
8.11.3.8	קשרי משקיעים	X		



פרק ב' ◀◀

דוח דירקטוריון



תוכן עניינים

3..... חלק ראשון – הסברי הדירקטוריון למצב עסקי התאגיד	
1..... התאגיד וסביבתו העסקית	3.....
2..... אירועים עיקריים בתקופת הדוח ולאחריה	5.....
3..... תוצאות הפעילות	9.....
4..... מצב כספי	12.....
5..... מקורות מימון	12.....
6..... נזילות	13.....
7..... מידע לגבי רגישויות למכשירים רגישים בהתאם לשינויים בגורמי שוק	14.....
14..... חלק שני – חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם	
8..... חשיפה לסיכוני שוק	14.....
14..... חלק שלישי - היבטי ממשל תאגידי	
9..... גילוי בדבר המבקרת הפנימית	14.....
10..... שכר רואי החשבון	15.....
11..... מורשי חתימה בחברה	15.....
12..... נושאי משרה, דירקטוריון והנהלת החברה	16.....
13..... מעורבות פז בקהילה, אחריות חברתית, סביבתית ותרומות	16.....
17..... חלק רביעי – הוראות גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד	
14..... אומדנים חשבונאיים קריטיים	17.....
15..... פרטים הנדרשים בהתאם לתקנה 8ב(ט) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970, בנוגע להערכות שווי מהותיות	17.....
18..... חלק רביעי – רכישות עצמיות	
16..... רכישה עצמית של אג"ח ומניות על ידי החברה	18.....
17..... תעודות התחייבות	18.....

דוח הדירקטוריון על מצב ענייני התאגיד לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

הננו מתכבדים בזאת להגיש את דוח הדירקטוריון של פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ (ובשמה הקודם פז חברת נפט בע"מ) ("פז" או "החברה") וחברות הקבוצה במאחד ("קבוצת פז" או "הקבוצה") לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 ("תקופת הדוח"), בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים) התש"ל-1970.

חלק ראשון – הסברי הדירקטוריון למצב עסקי התאגיד

1. התאגיד וסביבתו העסקית

1.1 כללי

פז היא קבוצה מובילה בישראל הפועלת בתחומי האנרגיה וקמעונאות המזון. נכון למועד תקופת הדוח, החברה פעילה בתחום אנרגיה לתחבורה, בין היתר, באמצעות 264 מתחמים, מתוכם 108 כוללים גם שירותי טעינה חשמלית לטובת הנעת רכבים חשמליים. החברה עוסקת בשיווק ישיר של דלקים ומוצרי נפט (בנזין, סולר, דלק סילוני ועוד) לתעשייה, לחברות ומפעלים ולחברות תעופה.

נכון למועד תקופת הדוח, הקבוצה מפעילה 313 סניפי קמעונאות מזון בתחנות דלק ובסופרמרקטים שכונתיים תחת מותגים שונים.

החברה מפעילה אפליקציה סלולארית ("אפליקציה" או "ארנק הנאמנות הדיגיטלי") המאפשרת לשלם באמצעותה עבור רכישת דלקים בתחנות התדלוק של החברה ו/או טעינות חשמליות במתחמי החברה ו/או ברכישת מוצרים בחנויות הנוחות Yellow וכן בסופרמרקטים המופעלים על ידי ו/או להצטרף לצריכת חשמל ושירותי גז דרך חברת פזגז בע"מ. האפליקציה מקנה, בין היתר, הטבות ללקוחות הקבוצה באמצעות צבירת כסף למימוש בחנויות הנוחות, בסופרמרקטים המופעלים על ידי, ועוד.

כמו כן, החברה פעילה בתחום הנדל"ן, הן בייזום ופיתוח והן בהשכרת שטחים במתחמי התדלוק שלה לשוכרים שונים – בעלי עסקים, מסעדות, בתי קפה, חנויות ועוד.

בנוסף, בבעלות החברה, חברות בנות העוסקות בתחומים שונים-יצור שמנים, כימיקלים וממסים (פז שמנים וכימיקלים בע"מ), שווק גפ"מ לצרכנים עסקיים ופרטיים (פזגז בע"מ - "פזגז") ובתחום התעופה (פז שרותי תעופה בע"מ ופז נכסי תעופה בע"מ).

מגוון הפעילויות של הקבוצה מסייע לה להתמודד עם האתגרים והשינויים בשווקים בהם היא פועלת.

החברה היא חברה ללא גרעין שליטה. לפרטים ראה ביאור 1.1 לדוחות הכספיים.

לפרטים אודות המבנה הארגוני של קבוצת פז ראה סעיף 1.1.4 לפרק דוח תיאור עסקי התאגיד.

1.2 מגזרי הפעילות של החברה

אנרגיה לתחבורה – במסגרת מגזר זה מנוהלים מתחמי התדלוק, לרבות – הובלה, שיווק ומכירה של דלקים וכן טעינה חשמלית. כמו כן בתחום זה כלול גם השיווק הישיר של דלקים (סחר) – ללקוחות מסחריים, תעשייתיים ומוסדיים (המשווקים בעיקר לחצר הלקוח), שיווק דלקים ללקוחות התדלוק האלקטרוני (פזומט) ושיווק דלקים לרשות הפלשתינאית. תחום זה כולל גם את חברות הבנות שירותי תעופה ונכסי תעופה שעיקר עיסוקן בשירותי תדלוק ואחסון של דלק סילוני, וכן את חברת הבת פז שמנים שמייצרת ומשווקת בין השאר שמנים לתחבורה, ממיסים ושמנים ממוחזרים.

קמעונאות מזון – במסגרת מגזר זה מנוהלים חנויות הנוחות והסופרמרקטים השכונתיים של החברה הפרוסים ברחבי הארץ. תחום זה כולל שיווק ומכירה של מוצרים שונים, לרבות מוצרי מזון ונוחות באמצעות רשת חנויות YELLOW, ובאמצעות רשתות סופרמרקטים הכוללות מספר מותגים.

נדל"ן – מגזר זה פועל למיצוי הפוטנציאל הנדל"ני, לרבות על ידי שינוי ייעוד והשבחת המקרקעין שבבעלות ו/או בחכירת החברה. מגזר זה פועל באמצעות שתי זרועות: האחת, תפעול נדל"ן העוסקת בניהול שוטף של הסכמים הכרוכים בפעילות זו ובהשכרת נכסים. השנייה, ייזום נדל"ן העוסקת בייזום פרויקטים נדל"ניים והשבחה נדל"נית על בסיס נכסי הנדל"ן בבעלות החברה.

גז ואנרגיות מתחדשות – מגזר זה כולל בעיקר את חברת הבת פזגז שעוסקת בשיווק, הפצה ומכירה של גז גפ"מ לבישול, להסקה, לחימום ולתדלוק כלי רכב המותאמים לגפ"מ, ללקוחות מוסדיים, עסקיים ופרטיים; בשיווק, הפצה ומכירה של מכשירים צורכי גפ"מ (מכשירי הסקה, מחממי מים ומייבשי כביסה). כמו כן, מספקת פזגז חשמל ללקוחות פרטיים ומסחריים. בנוסף, כולל מגזר זה פעילות בפרויקט של אנרגיה מתחדשת בחו"ל.

1.3. סביבה עסקית והשפעות על החברה

1.3.1. גורמים מאקרו כלכליים

המצב הביטחוני והרגולטורי בישראל משפיע על הרגלי הצריכה של הציבור בישראל ועל היקף התיירות במדינה. בתקופות של החמרה ביטחונית חלה ירידה בצריכת הדלקים ובכך משפיעה על היקף המכירות במגזר האנרגיה לתחבורה וכתוצאה מכך גם על רווחיות המגזר. ביום 7 באוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל" ("מלחמת חרבות ברזל" או "המלחמה") לפרטים נוספים בדבר השפעת מלחמת חרבות ברזל כאמור, מבצע "עם כלביא" ומבצע "שאגת הארי", ראה ביאור 1.2 לדוחות הכספיים ולאורך דוח הדירקטוריון.

פעילות החברה מושפעת מגורמים מאקרו-כלכליים מקומיים שונים רבים וביניהם מחיר הנפט, שיעור האינפלציה, שיעור צמיחת המשק, מגמת הגידול ברכבי תחבורה לסוגיהם, הגידול הדמוגרפי, צמיחת שוק חנויות הנוחות והסופרמרקטים, הצריכה הפרטית לנפש, עליית שכר המינימום, המצב הביטחוני, השינוי בכמות הטיסות ועוד.

בשנים האחרונות חלה מגמה של מעבר להנעה חלופית – רכבים חשמליים ורכבים היברידיים. למגמות אלה השפעה על הביקוש לבנזין.

להתפתחויות רגולטוריות בתחומי הפעילות של החברה השפעה ישירה על פעילותה. בישראל קיים פיקוח על מרווח השיווק במכירת בנזין 95 אוקטן בתחנות התדלוק, פיקוח על מחירי מיכלי גז גפ"מ נייחים, פיקוח על מחירי שירותי תדלוק למטוסים ועוד. מדיניות ממשלת ישראל הינה להתאים את מרווחי השיווק במכירת בנזין 95 אוקטן אחת לתקופה. כמו כן, לתחרות בין חברות עשויה להיות השפעה על היקף המכירות ועל מחירי המכירה. החברה מנתחת באופן שוטף את הסביבה המאקרו כלכלית בה פועלת החברה, ובפרט בנושאים להם השפעה ישירה על פעילותה העסקית.

להשפעות האינפלציה והשינוי בריבית בתקופת הדוח ראה סעיף 2.2 להלן.

1.3.2. מצב גיאופוליטי ומחירי הנפט

למצב הגיאופוליטי הבטחוני בעולם יש השפעה ישירה ומהותית על המצב הכלכלי, על מחירי הנפט העולמיים ומחירי תזקי נפט ולפיכך, גם על פעילות החברה. השינויים במחירי חבית הנפט ובמחירי התזקיקים מאופיינים בתנודתיות גבוהה. עליית מחיר מוצרי הנפט משפיעה בעיקר על צרכי ההון החוזר של פעילות הדלקים, השמנים והגפ"מ, ומגדילה את עלותו ואת עלות המימון וכן מביאה לגידול ברווחי המלאי. בירידת מחיר מוצרי הנפט ההשפעות הפוכות.

בתקופת הדוח רשמה החברה הפסדי מלאי דלקים של כ-8 מיליוני ש"ח לפני מס.

1.4. התנהלות פיננסית

נכון למועד הדוח, החברה לא מגינה על הסיכון הנובע מתנודות במחירי התזקיקים, ומתנהלת באופן פיננסי בראיה רחבה, בהתאם לתנאי השוק, בין היתר, ליצירת הגנות מסוימות מפני חשיפות שוק אחרות.

2. אירועים עיקריים בתקופת הדוח ולאחריה

2.1. לפרטים על שינויים במצבת נושאי המשרה ובדירקטוריון החברה, ראה פרק ד' לדוח תקופתי זה, פרטים נוספים אודות התאגיד (גילוי לפי תקנות 26 ו-26א').

2.2. החברה מושפעת הן מרמות האינפלציה והן משיעור הריבית במשק. להלן עיקרי ההשפעות:

השפעת האינפלציה באה לידי ביטוי בעיקר בגידול בהוצאות המימון על אגרות החוב הצמודות של החברה וכן על פיקדונות לקוחות גז. היתרות נטו של החברה שצמודות למדד המחירים לצרכן בעיקר בגין הסעיפים האמורים לעיל מסתכמות בסך של כ-1.3 מיליארד ש"ח נכון לתאריך החתך. השפעה של 1% גידול בשיעור האינפלציה גוררת הוצאות מימון של כ-13 מיליוני ש"ח. בתקופת הדוח עלה המדד בשיעור של כ-2.4% בגינו רשמה החברה עלויות מימון של כ-37 מיליוני ש"ח. השפעות נוספות של האינפלציה על התוצאות הכספיות של החברה כגון הצמדת הוצאות שכירות, השפעה על מרווח השיווק והשפעה על מחירים בקמעונות המזון מתקדזות ברובן אלו מול אלו.

השפעת הריבית היא בעיקר על ההלוואות הבנקאיות, אגרות החוב, ניירות ערך מסחריים, פקדונות בנקאיים וקרנות כספיות של החברה הנושאים ריבית משתנה. היתרות נטו של החברה שנושאות ריבית משתנה בעיקר בסעיפים האמורים לעיל מסתכמות לתאריך החתך בנכסים נטו בסך של כ-0.3 מיליארד ש"ח. בתקופת הדוח רשמה החברה הכנסות מימון נטו בסך של כ-16 מיליוני ש"ח בגין הסעיפים האמורים.

2.3. ביום 31 באוקטובר 2024, התקשרה החברה עם חברת נדב ב. לוגיסטיקה בע"מ ("נדב בע"מ") ואגד פרופרטיז בע"מ ("אגד") (וביחד "לוגיסטיקה") בעסקאות למכירת מלוא זכויותיה של פז בשלושה נכסים שונים ללוגיסטיקה. ביום 10 בפברואר 2025 הושלמו שתי עסקאות בצומת ראם ובבאר שבע והתמורה בגין התקבלה. החברה רשמה בתקופת הדו"ח רווח נקי בגין העסקה בסך של כ-41 מיליוני ש"ח. במהלך חודש אפריל 2025 הודיעה לוגיסטיקה כי אחד משני התנאים המתלים להסכם המכירה של הנכס באשדוד, לא התקיים. בהתאם, אגד הודיעה לחברה כי היא אינה מעוניינת לוותר על התקיימותו של התנאי המתלה כאמור בעוד נדב בע"מ הודיעה כי היא מעוניינת לוותר על התקיימותו. לפיכך, הסכם המכר בין החברה לבין אגד לגבי הנכס באשדוד בוטל ונחתם הסכם מכר נוסף בין החברה לבין נדב בע"מ, לפיו נדב בע"מ תרכוש את המחצית הנוותרת של זכויות פז בנכס באשדוד (אותה מחצית שאגד ביטלה את רכישתה), כך שלמעשה נדב בע"מ תרכוש את מלוא זכויותיה של פז בנכס באשדוד. העסקה בגין הנכס באשדוד טרם הושלמה והיא תלויה בהתקיימות תנאי מתלה נוסף שיש לקיימו תוך 18 חודשים ממועד החתימה של ההסכם המקורי (שאירע ב-31 באוקטובר 2024). יצוין כי התמורה בגין הנכס באשדוד עומדת על סך של 52 מיליון ש"ח (בתוספת מע"מ). לפרטים נוספים ראה באור 31.6 לדוחות הכספיים, פרק ג' לדוח התקופתי.

המידע האמור לעיל בדבר ההתקשרות בעסקה והשפעתה על תוצאותיה הכספיות של החברה, הנו מידע צופה פני עתיד, כהגדרת מונח זה בחוק ניירות ערך, המניח, בין היתר, את השלמת העסקה, והוא מבוסס, בין היתר, על אומדנים וניסיון החברה וכן על המידע הקיים לה במועד דוח זה לרבות בקשר לחבויות המס הפוטנציאליות ולפיכך עלול לחול שינוי באמור לעיל ואף שינוי מהותי. כמו כן יובהר, כי המועד המתוכנן להשלמת העסקה ועצם השלמתה עשוי להשתנות או שלא להתממש, כולו או חלקו, או להתממש באופן שונה מכפי שצפתה החברה, בין היתר, בשל גורמים שונים שאינם בשליטת החברה או שיכולת החברה להשפיע עליהם מוגבלת ובכלל זה, הצורך באישורים או בהסכמות של צדדים שלישיים.

- 2.4. ביום 26 בנובמבר 2024, אישר דירקטוריון החברה מתאר להצעת ניירות ערך להקצאת עד 600,000 אופציות (לא רשומות) לנושאי משרה ולעובדים בחברה ובחברות בנות שלה, במסלול רווח הון, באמצעות נאמן, בהתאם לסעיף 102 לפקודת מס הכנסה, התשכ"א-1961 והכללים מכוחו. ביום 6 בינואר 2025 הוקצו אופציות (לא רשומות) ליו"ר החברה, מנכ"ל החברה, לנושאי משרה הכפופים למנכ"ל ולעובדי החברה, בהתאם למתאר. לעניין שווי כל אופציה בהקצאה האמורה ליו"ר, למנכ"ל, לנושאי משרה אחרים בחברה ולעובדי החברה, ראו ביאור 21 לדוחות הכספיים, פרק ג' לדוח התקופתי. במהלך שנת 2025 הקצתה החברה 12,834 אופציות נוספות לעובדי החברה וחברות בנות שלה מכוח המתאר.
- 2.5. ביום 1 בינואר 2025 אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות, בין היתר: (א) מדיניות תגמול חדשה לנושאי משרה ("**מדיניות תגמול 2025**") בקשר עם תנאי הכהונה וההעסקה של נושאי המשרה בחברה, שאושרה לתקופה של שלוש שנים, הכוללת גם עדכונים ביחס למנגנון מענק שנתי של יו"ר, מנכ"ל ומשנה למנכ"ל החברה החל משנת 2025 ואילך. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.2.8 לפרק ד' לדוח התקופתי – פרטים נוספים על התאגיד לשנת 2025; (ב) שינוי במתכונת העסקתו של יו"ר החברה והקצאת אופציות ליו"ר החברה בהתאם למתאר להצעת ניירות ערך כמפורט בסעיף 2.4 לעיל. לפרטים אודות שינוי במתכונת העסקתו של יו"ר החברה, ראה סעיף 8.2.1 לפרק ד' לדוח התקופתי – פרטים נוספים על התאגיד לשנת 2025; ו- (ג) הקצאת אופציות למנכ"ל החברה בהתאם למתאר להצעת ניירות ערך כאמור.
- 2.6. ביום 23 בינואר 2025 חתמה החברה על הארכה של ההסכמים הקיימים בינה לבין הרשות הפלשתיאית ("הרשות") לרכישת מוצרי נפט (לרבות גפ"מ) של החברה, על ידי הרשות ולפיה צרכיה, עד ליום 31 בדצמבר 2027 בתנאים מסחריים (מסגרת אשראי, מחיר ותנאי תשלום) דומים להסכמים הקיימים בין הצדדים, כאשר לפז בלבד נתונה הזכות לסיים את ההסכם, בכל עת בהודעה מראש המוסכמת בין הצדדים. לפרטים נוספים ראה סעיף 3.5.2.2. לדוח תיאור עסקי התאגיד לשנת 2025, פרק א' לדוח התקופתי, וביאור 31 לדוח הכספי לשנת 2025, פרק ג' לדוח התקופתי.
- 2.7. ביום 10 במרץ 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 75 מיליון ש"ח.
- 2.8. ביום 31 במרץ 2025 אישרה אס אנד פי גלובל רייטינגס מעלות בע"מ (להלן: "S&P או מעלות") את דירוג החברה ברמה של ilA (+) ועדכנה את תחזית הדירוג מיציבה לחיובית, כמו כן אישרה מעלות את דירוג אגרות החוב של החברה ברמה של ilAA (-).
- 2.9. ביום 12 ביוני 2025, אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות הענקת מענק מיוחד בגין תוצאות ואירועים חד פעמיים בשנת 2024 ליו"ר הדירקטוריון הפעיל של החברה, מר הראל לוקר, בדרך של חריגה ממדיניות התגמול הקודמת של החברה, החלה על שנת 2024.
- 2.10. ביום 21 במאי 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 130 מיליון ש"ח.
- 2.11. ביום 13 באוגוסט 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 120 מיליון ש"ח.
- 2.12. ביום 19 בנובמבר 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 120 מיליון ש"ח.
- 2.13. בחודש יוני 2025 דיווחה בתי זקוק לנפט בע"מ ("בז"ן") על הדממת מתקניה כתוצאה מפגיעה במתחם בז"ן במבצע 'עם כלביא' ועל חזרה להפעלה חלקית של מתקניה ובחודשים יולי ואוגוסט 2025 דיווחה בית זיקוק אשדוד בע"מ ("בז"א") על תקלות במתקניה שהובילו להדממת מתקנים לתקופות מסוימות וכן על חזרה אפשרית לתפוקות לא מלאות בשלושת החודשים הקרובים. נכון למועד פרסום הדוח, בז"ן

ובז"א (ביחד: "בתי הזיקוק") מספקים לחברה את מלוא הזמנותיה ולחברה לא נמסרה הודעה מבתי הזיקוק על אי אספקה של הזמנות עתידיות. לחברה תלות בבתי הזיקוק שהם הספקים המרכזיים והעיקריים של מוצרי דלק אותם רוכשת החברה.

2.14

החברה ממשיכה לפעול להשבחת נכסי הנדל"ן שאינם בליבת עסקיה תוך מימוש נכסי נדל"ן אלה ומימוש פעילויות נוספות שאינן בליבת העסקים של החברה. בהתאם לכך, החלה החברה בתהליך מכירת זכויותיה בקרקע פרטית בבעלות החברה בשטח של 104 דונם באזור מפרץ חיפה (בסעיף זה: "הקרקע"). במסגרת הליך מכירת הקרקע פועלת פז שמנים לקידום צמצום שטח מפעלה לכ- 40 דונם וכן מקדמת החברה מציאת חלופות למתקן הניפוק, שיאפשרו ניפוק באזור הצפון, ובהתאם תפעל החברה להשבחת פעילות מתקן הניפוק, אשר נמצא על הקרקע.

במסגרת תהליך המכירה כאמור, פתחה החברה חדר מידע אליו ניתנה גישה למספר מציעים, אשר הגישו לחברה הצעות לא מחייבות.

לאור השלב בו נמצא ההליך כאמור לעיל, אין באפשרות החברה, בשלב זה, להעריך את ההשפעה הפוטנציאלית של מכירה אפשרית של הקרקע או חלק ממנה, אם וככל שתתבצע, על תוצאותיה הכספיות של החברה.

המידע האמור לעיל כולל מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, אשר אין ודאות בהתממשותו, לרבות קבלת הצעות מספקות בידי רוכשים פוטנציאליים או כניסה למשא מתן בקשר מכירת זכויותיה של החברה בקרקע, כולה או חלקה, השלמת מכירת הקרקע כאמור, אשר תלוים, בין היתר, בגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל זה, מצב שוק הנדל"ן בישראל, ביקושים לקרקעות באזור, אישורים מרשויות רגולטוריות וכן התממשות של מי מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 8.11 לפרק א' לדוח התקופתי. לפיכך אין כל ודאות כי האמור לעיל יתממש ואף אם יתממש אין כל ודאות כי לא יחול שינוי מהותי באמור לעיל.

2.15

במסגרת מדיניות החברה להשבחת נכסים, פעלה פז להגדלת זכויות הבנייה בתחנת התדלוק "פז בקעה", וניתן תוקף לתוכנית שאישרה תוספת זכויות מסחריות וכן תוספת זכויות בנייה (להלן: "הזכויות העודפות"). בכוונת פז להרחיב את תחנת התדלוק בזכויות המסחריות שאושרו. כמו כן, פז התקשרה בהסכם למכירת חלק מהזכויות העודפות, אשר הושלם במהלך חודש ספטמבר 2025. בגין מכירת חלק מהזכויות כאמור רשמה החברה רווח הון בסך של כ- 10 מיליון ש"ח בתקופת הדוח.

המידע האמור לעיל כולל מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, אשר אין ודאות בהתממשותו, לרבות הרחבת תחנת התדלוק בזכויות המסחריות שאושרו, אשר תלוי, בין היתר, בגורמים שאינם בשליטת החברה, ובכלל זה, קבלת היתר בניה וכן התממשות של מי מגורמי הסיכון המפורטים בסעיף 8.11 לפרק א' לדוח התקופתי. לפיכך אין כל ודאות כי האמור לעיל יתממש ואף אם יתממש אין כל ודאות כי לא יחול שינוי מהותי באמור לעיל.

2.16

ביום 8 בספטמבר 2025 דיווחה החברה על פירעון מלא של ניירות ערך מסחריים (סדרה 1). ביום 24 בנובמבר 2025 השלימה החברה הנפקת נייר ערך מסחרי (סדרה 2), על פי דוח הצעת מדף מיום 23 בנובמבר 2025 ועל פי תשקיף המדף של החברה הנושא תאריך 30 בנובמבר 2022 (אסמכתא מס' 2022-01-115269). סה"כ הונפקו 400,000,000 ע.ג. ניירות ערך מסחריים (סדרה 2) בתמורה בסך של 400,000,000 ש"ח ברוטו. תמורת ההנפקה התקבלה ביום 25 בנובמבר 2025 והיא משמשת למחזור חוב פיננסי קיים ולצרכיה השוטפים של החברה.

2.17

ביום 25 בנובמבר 2025 אישרה האסיפה השנתית של בעלי המניות, את מינויים של כל הדירקטורים המכהנים שאינם דירקטורים חיצוניים, לתקופת כהונה נוספת עד לאסיפה השנתית הבאה ומינוי ר"ח מבקר.

2.18

ביום 30 בנובמבר 2025 דיווחה החברה על ביצוע פדיון חלקי של אגרות חוב (סדרה ו', סדרה ז' וסדרה ח'). לפרטים ראה דיווח מיידי של החברה מיום 30 בנובמבר 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-094565).



- 2.19. ביום 11 בדצמבר 2025 אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה התקשרות עם בז"א ובז"ן בהסכמים לרכישת מוצרי דלק וניפוקם, כמפורט בסעיף 3.15.3 לפרק א' – תיאור עסקי החברה.
- 2.20. לאירועים נוספים בתקופת הדוח ולאחריה, ראה פרק א' (תיאור עסקי התאגיד) ופרק ד' (פרטים נוספים על התאגיד) לדוח תקופתי זה.
- 2.21. ביום 11 במרץ 2026 החליט דירקטוריון החברה על חלוקה מותרת של דיבידנד במזומן, בסכום כולל של 200 מיליון ש"ח.

3. תוצאות הפעילות

3.1 עיקרי התוצאות

תוצאות הפעילות הנמשכת מוצגות ללא השפעת הפסדי מלאי דלקים.

הפרש	10-12/24	10-12/25	2023	הפרש	2024	2025	
(47)	2,784	2,737	13,283	(776)	11,906	11,130	מכירות נטו
(100)	2,182	2,082	10,908	(914)	9,448	8,534	עלות המכירות
53	602	655	2,375	138	2,458	2,596	רווח גולמי
4	393	397	1,510	41	1,530	1,571	הוצאות מכירה ושיווק
(2)	74	72	262	(19)	268	249	הוצאות הנהלה וכלליות
5	(20)	(15)	(48)	217	*(294)	(77)	הכנסות אחרות, נטו
46	155	201	651	(101)	954	853	רווח תפעולי בנטרול השפעת הפסדי מלאי דלקים
(7)	27	20	186	(35)	173	138	הוצאות (הכנסות) מימון, נטו
(5)	9	4	1	1	13	14	חלק החברה ברווחי (הפסדי) חברות מוחזקות
48	137	185	466	(65)	794	729	רווח לפני מיסים על ההכנסה
11	33	44	85	19	126	145	הוצאות (הכנסות) מיסים על ההכנסה
37	104	141	381	(84)	668	584	רווח נקי מפעילות נמשכת
* כולל פיצוי בגין ויתור על זכות אי תחרות בסך 100 מיליוני ש"ח ורווח הון ממכירת פזקר.							
-	(3)	(3)	(48)	12	(18)	(6)	השפעת הפסדי מלאי דלקים לאחר מס
-	-	-	(338)	-	-	-	הפסד נקי מפעילות מופסקת ומימוש קרן הפרשי תרגום בגין פעילות מופסקת (כולל מס)
37	101	138	(5)	(72)	650	578	רווח (הפסד) נקי מיוחס למחזיקי ההון

הסברים לתוצאות אל מול תקופות מקבילות

מכירות - הקיטון בתקופת הדוח נבע בעיקר מירידה במחירי הדלקים וכן ממכירת פזקר.

הוצאות - גידול בהוצאות מכירה ושיווק כתוצאה מגידול בפעילות העסקית שהביאה לגידול משמעותי ברווח הגולמי, וכן בגין התייקרויות במשק. קיטון בהוצאות הנהלה וכלליות כתוצאה מהתייעלות.

הכנסות אחרות - השנה בעיקר רווחי הון ממימוש נכסים ושיערוך נדל"ן להשקעה, שנה קודמת בעיקר פיצוי בגין ויתור על זכות אי תחרות בסך 100 מיליוני ש"ח וכן רווח הון ממכירת פזקר. ראה גם ביאור 26 לדוחות הכספיים.

הוצאות מימון, נטו - הירידה בתקופות הדוח נובעת בעיקר מקיטון בחוב הממוצע בין השאר בעקבות שיפור בהון החוזר ועליה ברווחיות, משיפור בעלות החוב וכן מהשפעת הצמדה למדד שקוזה ברובה אל מול דיבידנד מנכס פיננסי אשתקד.

3.2

מכירות לפי מגזרי פעילות

הפרש	10-12/24	10-12/25	2023	הפרש	2024	2025	
(61)	1,795	1,734	9,328	(803)	7,848	7,045	אנרגיה לתחבורה
4	769	773	2,985	(1)	3,179	3,178	קמעונאות מזון
2	51	53	198	9	202	211	נדל"ן
5	288	293	1,023	179	998	1,177	גז ואנרגיות מתחדשות
-	-	-	272	(105)	105	-	אחר
3	(119)	(116)	(523)	(55)	(426)	(481)	התאמות למאוחד
(47)	2,784	2,737	13,283	(776)	11,906	11,130	סה"כ מכירות במאוחד

הסברים למכירות אל מול תקופות מקבילות אשתקד

אנרגיה לתחבורה – ירידה במחירי הדלקים, מנגד עליה בהכנסות מטעינה חשמלית.

קמעונאות מזון – ללא שינוי משמעותי אל מול התקופות המקבילות אשתקד.

גז ואנרגיות מתחדשות – עליה במחירים ובכמויות הנמכרות.

מחזור המכירות במגזר קמעונאות המזון כולל זכיינים הסתכם בכ- 3,276 מיליוני ש"ח בשנת 2025 לעומת כ- 3,284 מיליוני ש"ח אשתקד.

מחזור המכירות בשנת 2025 בחנויות זהות במגזר קמעונאות המזון כולל זכיינים ירד בכ- 0.5%.

המכירות החדשיות למ"ר במגזר קמעונאות המזון הסתכמו בכ- 4.7 אלפי ש"ח בשנת 2025 לעומת כ- 4.8 אלפי ש"ח אשתקד.

ביחס לחנויות הנוחות, המחזור והמחזור למ"ר כולל זכיינים שמחזור המכירות שלהם מיוחס לחברה בדוחות הכספיים באופן חלקי בהתאם למודל הזכיינות.

3.3

רווח גולמי לפי מגזרי פעילות (מיליוני ש"ח):

הפרש	10-12/24	10-12/25	2023	הפרש	2024	2025	
25	253	278	1,027	81	1,042	1,123	אנרגיה לתחבורה
22	254	276	976	58	1,054	1,112	קמעונאות מזון
2	51	53	198	9	202	211	נדל"ן
-	77	77	261	10	277	287	גז ואנרגיות מתחדשות
-	-	-	49	(19)	19	-	אחר
4	(33)	(29)	(136)	(1)	(136)	(137)	ביטולים בין מגזריים
53	602	655	2,375	138	2,458	2,596	סה"כ רווח גולמי מדווח

שיעור הרווח הגולמי (מתוך הכנסות החברה) בתקופת הדוח הסתכם בכ- 23% לעומת כ- 21% אשתקד.

שיעור הרווח הגולמי במגזר קמעונאות המזון הכולל חנויות נוחות וסופרמרקטים (בסופרמרקטים – ללא השפעת מימושים באפליקציה, בחנויות הנוחות – כולל זכיינים, ומתבסס על מחירי מכירה בניכוי מחירי קניה) הסתכם בכ- 39% בשנת 2025 לעומת כ- 36.7% אשתקד.

3.4. רווח תפעולי לפי מגזרי פעילות (מיליוני ש"ח):

הפרש	10-12/24	10-12/25	2023	הפרש	2024	2025	
28	23	51	156	69	168	237	אנרגיה לתחבורה
6	49	55	202	(71)	339	268	קמעונאות מזון
15	49	64	178	76	166	242	נדל"ן
(3)	34	31	88	4	102	106	גז ואנרגיות מתחדשות
-	-	-	27	(179)	179	-	אחר
46	155	201	651	(101)	954	853	סה"כ רווח תפעולי

הסברים לרווח התפעולי אל מול תקופות מקבילות אשתקד

אנרגיה לתחבורה - עליה בפעילות הטעינה החשמלית ועליה ברווחיות הדלקים בתחנות, וכן התאוששות בפעילות התעופה בשיווק הישיר.

קמעונאות מזון - בנטרול פיצוי בגין אי תחרות אשתקד בסך 100 מיליוני ש"ח, גידול של כ-29 מיליוני ש"ח, נובע בעיקר משיפור במרווח הגולמי והתייעלות.

נדל"ן - רווחי הון ממימוש נכסים בסך כ-51 מיליוני ש"ח, גידול בשיערוכים וכן גידול בהכנסות משכירות בתוך הקבוצה ומנדל"ן מניב לצד ג', וחיסכון בהוצאות.

גז ואנרגיות מתחדשות - שיפור במרווח הגז ועליה כמותית במכירות.

אחר - בעיקר רווח הון ממכירת פזקר אשתקד.

3.5. EBITDA לפי מגזרי פעילות (מיליוני ש"ח):

הפרש	10-12/24	10-12/25	2023	הפרש	2024	2025	
24	85	109	384	69	397	466	אנרגיה לתחבורה
6	102	108	382	(64)	539*	475	קמעונאות מזון
4	46	50	183	63	190	253	נדל"ן
2	46	48	128	23	151	174	גז ואנרגיות מתחדשות
-	-	-	30	(181)	181	-	אחר
36	279	315	1,107	(90)	1,458	1,368	סה"כ

3.6. EBITDA בנטרול השפעת IFRS 16 לפי מגזרי פעילות (מיליוני ש"ח):

הפרש	10-12/24	10-12/25	2023	הפרש	2024	2025	
24	46	70	237	61	247	308	אנרגיה לתחבורה
6	64	70	252	(67)	395*	328	קמעונאות מזון
4	43	47	171	63	177	240	נדל"ן
2	44	46	121	22	143	165	גז ואנרגיות מתחדשות
-	-	-	29	(180)	180	-	אחר
36	197	233	810	(101)	1,142	1,041	סה"כ

* כולל פיצוי בגין ויתור על זכות אי תחרות בסך 100 מיליוני ש"ח.

EBITDA מייצג רווח (הפסד) תפעולי בנטרול רווחי (הפסדי) מלאי, לפני ירידת ערך נכסים בנטרול פחת, הפחתות ושיערוכים ובנטרול הוצאות בגין תשלומים מבוססי מניות. ה-EBITDA כולל את חלק החברה ב-EBITDA של פרויקט אנרגיה מתחדשת בטקסס.

סך ה-NOI בגין נדל"ן מניב (מצדדים שלישיים) בשנת 2025 הסתכם לסך של כ-60 מיליוני ש"ח לעומת כ-58 מיליוני ש"ח אשתקד. סך ה-NOI בגין נכסים בשימוש עצמי בשנת 2025 הסתכם לסך של כ-151 מיליוני ש"ח לעומת כ-143 מיליוני ש"ח אשתקד.

4. מצב כספי

4.1 בטבלה שלהלן תובא תמצית נתוני המאזן המאוחד ליום 31 בדצמבר 2025 לעומת 31 בדצמבר 2024:

הפרש	% מסך מאזן	31.12.2024	% מסך מאזן	31.12.2025	במיליוני ש"ח
(156)	28%	2,934	27%	2,778	נכסים שוטפים
24	72%	7,557	73%	7,581	נכסים בלתי שוטפים
(132)	100%	10,491	100%	10,359	סה"כ הנכסים
171	30%	3,115	32%	3,286	התחייבויות שוטפות
(442)	39%	4,123	35%	3,681	התחייבויות בלתי שוטפות
139	31%	3,253	33%	3,392	הון עצמי
(132)	100%	10,491	100%	10,359	סה"כ התחייבויות והון

4.2. הון חוזר

ההון החוזר התפעולי (לקוחות, חייבים ומלאי בניכוי ספקים וזכאים) ליום 31 בדצמבר 2025 הסתכם בהון חוזר שלילי בסך של כ- 65 מיליוני ש"ח לעומת הון חוזר חיובי של כ- 67 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024.

הון חוזר חשבונאי (נכסים שוטפים בניכוי התחייבויות שוטפות) ליום 31 בדצמבר 2025 הסתכם בגירעון בהון החוזר בסך של כ- 508 מיליוני ש"ח לעומת גירעון בהון החוזר של כ- 181 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024 גידול של כ- 327 מיליוני ש"ח.

הגידול בגירעון בהון החוזר נובע בעיקר משיפור בהון החוזר התפעולי בסך של כ- 132 מיליוני ש"ח, וכן מגיוס נע"מ חלף חוב ארוך בתנאים טובים יותר ומגידול בדיבידנד לשלם.

גילוי בהתאם לסעיף 10(ב)(14) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל 1970

ביום 11 במרץ 2026 קבע דירקטוריון החברה כי אין בקיום של הגירעון בהון החוזר כדי להצביע על בעיית נזילות בחברה, בין השאר, מהסיבות המפורטות להלן:

החברה מייצרת באופן עקבי תזרים חיובי מפעילות שוטפת, בתקופת הדוח הסתכם התזרים מפעילות שוטפת בכ- 1,279 מיליוני ש"ח.

לחברה מסגרות אשראי מחייבות מבנקים בסך כ- 300 מיליוני ש"ח עד ליום 31 בדצמבר 2026.

הגירעון בהון החוזר מושפע מתקן IFRS 16 כתוצאה מסיווג חלויות שוטפות בגין התחייבויות חכירה בסך כ- 303 מיליוני ש"ח. בנטרול השפעת התקן לחברה הון חוזר שלילי ליום 31 בדצמבר 2025 בסך של כ- 206 מיליוני ש"ח בלבד.

לאור כל האמור לעיל ובהתחשב בזמינות החברה למקורות אשראי (הן בדרך של הרחבת סדרות האג"ח הקיימות והן בדרך של אפשרות גיוס הלוואות בנקאיות לזמן ארוך), ביתרת המזומנים של החברה בסך כ- 745 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025 ובתחזית תזרים המזומנים הצפוי של החברה לתקופה של שנתיים החל מתחילת תקופת הדוח, קבע דירקטוריון החברה, כאמור לעיל, כי אין בקיום של הגירעון בהון החוזר כדי להצביע על בעיית נזילות בחברה.

5. מקורות מימון

5.1 היקפן הממוצע של הלוואות ואגרות חוב (נטו, בניכוי פקדונות וקרנות כספיות) הסתכם בתקופת הדוח בסך של כ- 2.6 מיליארדי ש"ח, לעומת כ- 3 מיליארדי ש"ח אשתקד.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 היקף האשראי לזמן קצר (בעיקר ניירות ערך מסחריים וחלויות שוטפות של אגרות חוב) הסתכם לסך של כ- 874 מיליוני ש"ח.

בניכוי מזומנים ושווי מזומנים (בסך של כ-745 מיליוני ש"ח), יתרת החוב הפיננסי נטו החשבונאי במאזן החברה למועד הדוח עומד על סך של כ-2,273 מיליוני ש"ח.

5.2. ליום 31 בדצמבר 2025 וליום פרסום הדוח, לחברה מסגרות אשראי מחייבות מבנקים בסך של כ-300 מיליוני ש"ח. לפרטים נוספים ראה באור 14.2 לדוח הכספי.

5.3. ההיקף הממוצע של אשראי לקוחות בתקופת הדוח עמד על כ-1.7 מיליארד ש"ח. ההיקף הממוצע של אשראי ספקים בתקופת הדוח עמד על כ-1.3 מיליארד ש"ח.

5.4. לחברה מדיניות חלוקת דיבידנד לפיה החברה תחלק לבעלי מניותיה מידי רבעון דיבידנד, בשיעור של 70% מרווחיה הנקיים הרבעוניים של החברה הראויים לחלוקה, על פי הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לרבעון החולף. עם זאת, ככל שלחברה יהיו באותו רבעון רווחים נקיים ראויים לחלוקה הנובעים ממימוש נכסים ראליים, תחלק החברה 100% מרווחים אלו. כל חלוקת דיבידנד תהיה כפופה להחלטה נפרדת של הדירקטוריון. החלטה בדבר חלוקת הדיבידנד תתקבל רק במידה ותשלום הדיבידנד לא יפגע בפעילות העסקית השוטפת של החברה, בתוכניות ההשקעה שלה, האסטרטגיה שלה, בנזילות החברה, בדירוג אגרות החוב של החברה, בהתחייבויות ואמות מידה פיננסיות, במדיניותה הפיננסית של החברה ובצרכי החברה. חלוקת הדיבידנד תהיה כפופה להוראות חוק החברות, תשנ"ט-1999 ("חוק החברות") לרבות לקיום מבחני החלוקה. אין בהחלטה האמורה כדי לגרוע מסמכות הדירקטוריון לבחון מעת לעת את המדיניות ולהחליט בכל עת, בהתחשב בשיקולים עסקיים ובהוראות הדיון, על שינוי המדיניות או על שינוי שיעור הדיבידנד שיחולק בגין תקופה מסוימת או להחליט שלא לחלק דיבידנד כלל.

6. נדילות

6.1. היחס השוטף ליום 31 בדצמבר 2025 הינו כ-0.8 לעומת כ-0.9 ליום 31 בדצמבר 2024.

6.2. ביום 31 במרץ 2025 אישרה אס אנד פי גלובל רייטינגס מעלות בע"מ (להלן: "S&P או מעלות") את דירוג החברה ברמה של ilA (+) ועדכנה את תחזית הדירוג מיציבה לחיובית, כמו כן אישרה מעלות את דירוג אגרות החוב של החברה ברמה של ilAA (-).

6.3. ניתוח השינוי בתזרימי המזומנים.

להלן יוצגו נתוני התזרים החופשי של הקבוצה (בנטרול השפעות פעילות מופסקת במספרי השוואה):

הפרש	10-12/24	10-12/25	הפרש	2024	2025	במיליוני ש"ח
36	391	427	(127)	1,406	1,279	תזרים מפעילות שוטפת
(15)	(138)	(153)	228	(318)	(90)	נטרול שינויים בהון חוזר תפעולי
(1)	(81)	(82)	(11)	(316)	(327)	נטרול השפעת IFRS 16
20	172	192	90	772	862	תזרים מפעילות שוטפת לאחר התאמות
31	(86)	(55)	3	(228)	(225)	רכישת רכוש קבוע ואחר
51	86	137	93	544	637	תזרים חופשי FCF (1)
5	(61)	(56)	(321)	205	(116)	תזרים מפעילות השקעה
298	(602)	(304)	758	(1,940)	(1,182)	תזרים מפעילות מימון

(1) תזרים חופשי הוא מדד כלכלי שאינו מבוסס על כללי חשבונאות מקובלים, ומבטא את תזרים המזומנים מפעילות שוטפת בנטרול שינויים בהון חוזר תפעולי, בניכוי תזרים מרכישת רכוש קבוע ואחר ובניכוי השפעת IFRS16.

7. מידע לגבי רגישויות למכשירים רגישים בהתאם לשינויים בגורמי שוק

למידע מפורט לגבי רגישויות למכשירים רגישים בהתאם לשינויים בגורמי שוק – ראה נספח א'.

חלק שני – חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם

8. חשיפה לסיכוני שוק

8.1. לפרטים בדבר האחראים לניהול סיכוני השוק, מדיניות ניהול הסיכונים של החברה וחשיפתה לסיכוני שוק, אשראי ונזילות ראה ביאור 30 לדוחות הכספיים. לפרטים בדבר השכלתם, כישוריהם, ניסיונם העסקי בחמש השנים האחרונות ותפקידיהם האחרים בתאגיד של האחראים השונים על ניהול סיכוני הקבוצה, המפורטים בביאור 30 לדוחות הכספיים, ראה סעיף 16 לפרק ד' לדוח התקופתי (פרטים נוספים על התאגיד).

8.2. דוח לפי בסיסי הצמדה
ראה ביאור 30 לדוחות הכספיים.

חלק שלישי – היבטי ממשל תאגידי

9. גילוי בדבר המבקרת הפנימית

9.1. ביום 1 בפברואר 2025 החלה גב' דנה גוטסמן ארליך לכהן כמבקרת הפנים של החברה, המבקרת אינה עובדת החברה והיא תעניק שירותי ביקורת פנים לחברה מטעם משרד רו"ח זיו האפט BDO, כגורם חיצוני.

גב' גוטסמן ארליך, הנה רו"ח מוסמכת, בוגרת מנהל עסקים וחשבונאות, מכללה אקדמית ראשון לציון ומוסמכת מנהל ציבורי וביקורת פנימית, אוניברסיטת בר אילן. מכהנת כשותפה מזה כ-12 שנים במשרד רו"ח זיו האפט BDO ולא מילאה תפקיד אחר כלשהו בחברה. גב' גוטסמן ארליך עומדת בכל התנאים הנדרשים לפי הוראות סעיף 146(ב) לחוק החברות והוראות סעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית.

9.2. מינויה של המבקרת אושר על ידי ועדת הביקורת וכן דירקטוריון החברה במהלך חודש ינואר 2025. הנימוקים למינויה היו השכלתה, כישוריה וניסיונה, של מעל 20 שנים במתן שירותי ביקורת פנימית וניהול סיכונים, בחברות אנרגיה וחברות קמעונאיות גדולות ומשמעותיות במשק.

9.3. עם תחילת הענקת שירותי מבקרת הפנים בחברה, החלה גב' גוטסמן ארליך בעריכת סקר סיכונים אשר היווה את הבסיס לתכנית עבודה חמש שנתית וממנה תגזר תכנית העבודה השנתית של הביקורת הפנימית.

9.4. המבקרת כפופה ליו"ר הדירקטוריון ועובדת בתיאום ובפיקוח ועדת הביקורת.

9.5. תכנית העבודה של הביקורת הפנימית, הינה לכל חברות הקבוצה. התכנית היא שנתית, והיא חלק מתוכנית עבודה חמש שנתית המאושרת על ידי הוועדה. התוכנית נגזרת, מהערכה של רמת הסיכונים הקיימת על פי סקר סיכונים, שנערך על ידי המבקרת, לרבות היבט סיכוני מעילות והונאות, ומבוססת גם על הצגת הסיכונים שהוערכו על ידי ההנהלה, מההתפתחויות בחברה, ומתדירויות הביקורות הנדרשות בכל נושא. התוכנית מאושרת על ידי הוועדה לאחר שהוצגה גם למנכ"ל וליו"ר הדירקטוריון. למבקרת יש שיקול דעת לסטות מתוכנית העבודה, תוך עדכון המנכ"ל, היו"ר ובאישור הוועדה ובאפשרותה לבצע בדיקות מיוחדות בהתאם לצורך.

9.6. היקף הביקורת בשנת 2025 היה כ- 1,400 שעות. היקף זה אושר על ידי הוועדה, והיה נתון לשינוי בהתאם לצרכי החברה. מספר שעות הביקורת לפי מגזרים, מפורט בטבלה שלהלן:

מספר שעות הביקורת	חברות/יחידות
750	מטה, כספים ואנרגיה לתחבורה
200	מגזר קמעונאות המזון
450	מגזר הגז ואנרגיות מתחדשות ואחר

עבודת הביקורת הפנימית נערכה בהתאם לתקנים מקצועיים מקובלים לביקורת פנימית, בהתאם לסעיף 4 (ב) לחוק הביקורת הפנימית.

9.7. למבקרת ניתן חופש פעולה מתמיד ובלתי אמצעי לכל מערכות המידע ולנתוני החברה לפי סעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית.

9.8. דו"חות הביקורת על החברה ועל חברות הבנות מוגשים בכתב להנהלת החברה ולוועדה ונדונים בוועדה. בשנת 2025 נדונו דוחות הביקורת ב - 3 ישיבות של הוועדה.

9.9. הפרוטוקולים של דיוני הוועדה מועברים לכל חברי הדירקטוריון. במהלך שנת 2025 הגישה המבקרת 5 דו"חות ביקורת במסגרת תוכנית העבודה של הביקורת הפנימית.

9.10. להערכת הוועדה, היקף, אופי ורציפות פעילות המבקרת ותכנית עבודתה הם סבירים בנסיבות העניין, ויש בהם כדי ליישם את מטרות הביקורת הפנימית בחברה. הוועדה והמבקרת בוחנים מדי שנה את נאותות היקף עבודת הביקורת הפנימית בקבוצה.

9.11. עלות שירותי הביקורת הפנימית בשנת 2025 הסתכמה בכ- 308 אלפי ש"ח. להערכת דירקטוריון החברה התגמול עבור שירותי הביקורת הינו סביר, כנהוג בחברות דומות, ולפיכך אין בו כדי להשפיע על שיקול הדעת המקצועי ועל טיב העבודה.

10. שכר רואי החשבון

פירוט שכר טרחה רואי חשבון: (באלפי ש"ח)

שם רואי חשבון	תשלום ביקורת שנת 2025	תשלום בגין שירותים אחרים שנת 2025	תשלום ביקורת שנת 2024	תשלום בגין שירותים אחרים שנת 2024
סומך חייקין	1,370	609	1,500	534
סה"כ פז חברת נפט	1,370	609	1,500	534
חברות בנות				
סומך חייקין	1,086	123	1,072	105
ליואי את ליואי	34	-	46	-
סה"כ חברות בנות	1,120	123	1,118	105
סה"כ לשנה	2,490	732	2,618	639

שכר הטרחה לרואי החשבון סוכם בין הנהלת החברות בקבוצה לבין רואי החשבון על בסיס היקף העבודה הנדרש וניסיון העבר, ואושר על ידי ועדת הכספים ודירקטוריון החברה.

השירותים האחרים ניתנו בעיקר בקשר לשירותי מחלקת מיסוי, מיפוי סיכונים, ייעוץ טכנולוגי וייעוץ כלכלי.

11. מורשי חתימה בחברה

נכון למועד דוח זה, אין בחברה מורשה חתימה עצמאי, כהגדרתו בחוק ניירות ערך.

12.

נושאי משרה, דירקטוריון והנהלת החברה

12.1.

דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית:

נכון לתאריך הדוח, רוב חברי הדירקטוריון הינם דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית בהתאם להוראות סעיף 92 (א)(12) לחוק החברות ולתקנות החברות (תנאים ומבחנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), תשס"ו-2005, וזאת בהתבסס על השכלתם וניסיונם. לפרטים נוספים בדבר ניסיונם של דירקטורים אלו, ראה סעיף 15 (תקנה 26) בפרק ד' לדוח התקופתי (פרטים נוספים על התאגיד).

12.2.

דירקטורים בלתי תלויים:

לפרטים בדבר דירקטורים בלתי תלויים בחברה ראה סעיף 15 (תקנה 26) בפרק ד' לדוח התקופתי (פרטים נוספים על התאגיד) ושאלון ממשל תאגידי המצורף לדוח התקופתי.

12.3.

שינויים בדירקטוריון החברה ובמצבת נושאי משרה:

לפרטים בדבר שינויים בדירקטוריון החברה ובמצבת נושאי משרה ראה סעיף 15 (תקנה 26 ותקנה 26א) בפרק ד' לדוח התקופתי (פרטים נוספים על התאגיד) ושאלון ממשל תאגידי.

13.

מעורבות פז בקהילה, אחריות חברתית, סביבתית ותרומות

13.1.

לצד מנהיגות עסקית ויוזמה בתחום הכלכלי, קבוצת פז מחויבת לאחריות חברתית וסביבתית, הן במסגרת פעילותה היומיומית, הכוללת אספקת שירותים ומוצרים ללקוחותיה השונים והן במסגרת גיבושה של אסטרטגיה עסקית המתאימה לשינויים בעולמות האנרגיה תוך בניית מנועי צמיחה ארוכי טווח.

13.2.

פעילות החברה במסגרת האחריות החברתית סביבתית מבטאת תפיסה ניהולית מתקדמת, הגורסת, כי על גוף עסקי אשר פועל בקהילה, לתרום לקידום ושיפור מצב הקהילה. פז רואה בפעילות מסחרית המשולבת באחריות סביבתית ערך חברתי ויעד אסטרטגי והוא מנוהל כחלק בלתי נפרד מעסקיה. בכך חותרת פז לשפר את ממשקיה השונים (עם עובדיה, הקהילות בהן היא פועלת, לקוחותיה, ספקיה, בעלי מניותיה ועוד).

13.3.

בשנת 2025 ועם תום מלחמת חרבות ברזל במסגרתה התגייסה פז במתן סיוע לגורמים שונים, בין היתר לנפגעי המלחמה (בדגש על סיוע למשפחות ועובדי הקבוצה, ולפעילויות בהן נוטלים עובדי הקבוצה חלק) לצד פעילויות התומכות בקהילות המצויות בסביבת מרכזי העסקים האורבניים המופעלים על ידה.

13.4.

במקביל, ממשיכה הקבוצה להפעיל מיזם תרומות במשותף עם "וולט" וארגון "לתת" במסגרתו מתבצעת בראש השנה ובפסח תרומת סלי מזון לקשישים, ניצולי שואה ומשפחות נזקקות, וכן ממשיכה לפעול במסגרת פרויקטים מיוחדים לילדים ותמיכה באוכלוסיות חלשות, כגון אימוץ בית ילדים בסיכון.

13.5.

סך התרומות והחסייות שהקצתה הקבוצה בשנת 2025 הסתכם בכ- 0.5 מיליוני ש"ח, מתוכן 2 תרומות שהיקפן עלה על 50 אלפי ש"ח, שהועברו לגופים אשר אין להם קשרים עם החברה, דירקטור ומנכ"ל למעט הקשרים שפורטו בסעיפים לעיל.

13.6.

במהלך שנת 2025 הוציאה והשקיעה פז כ- 8 מיליון ש"ח באיכות סביבה, בין היתר, לטובת סקרי קרקע, שיקום קרקע, שיקום מי תהום, התקנת מנפקות חדשות ועוד. הטיפול בוצע במסגרת תוכנית עבודה מתואמת עם המשרד להגנת הסביבה.

חלק רביעי - הוראות גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של התאגיד

14. אומדנים חשבונאיים קריטיים

14.1. לפרטים בדבר אומדנים חשבונאיים קריטיים, ראה ביאור 2.5 לדוחות הכספיים.

14.2. על פי תקני חשבונאות מקובלים על החברה לבחון אחת לשנה את הסכום בר ההשבה של היחידה מניבת מזומנים אליה מיוחס המוניטין. הסכום בר ההשבה של מגזר קמעונאות המזון התבסס על שווי השימוש שלה ונקבע על ידי היוון תזרימי המזומנים העתידיים, הצפויים להיות מופקים מהשימוש בפעילות, בעזרת סיוע של מעריכי שווי בלתי תלויים. הערך בספרים של היחידה מניבת מזומנים נמוך מסכום בר ההשבה שלה ולכן לא נרשם הפסד מירידת ערך מוניטין. בקביעת הסכום בר ההשבה של מגזר קמעונאות המזון נלקח שיעור היוון נומינלי של כ- 7.5% לאחר מס, המבטא ריבית חסרת סיכון של כ- 4.12% ותשואה נדרשת על ההון העצמי של כ- 8.75%. כמו כן הונח שיעור צמיחה נומינלי לטווח ארוך של 2.5%.

15. פרטים הנדרשים בהתאם לתקנה 8ב(ט) לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970, בנוגע להערכות שווי מהותיות:

15.1.

נושא ההערכה	בחינה לירידת ערך מגזר הקמעונאות ומזון פז חברת נפט בע"מ
עיתוי ההערכה	31.12.2025
שווי נושא ההערכה סמוך לפני מועד ההערכה אילו כללי החשבונאות המקובלים, לרבות פחת והפחתות, לא היו מחייבים את שינוי ערכו בהתאם להערכת השווי	3.1 מיליארד ש"ח
שווי נושא ההערכה שנקבע בהתאם להערכה שם המערך, השכלתו וניסיונו:	4.8 מיליארד ש"ח
תלות במזמין ההערכה	לא קיימת תלות
הסכמי שיפוי עם מעריך השווי	החברה תשפה את מעריך השווי בגין כל סכום בו חויב בהליך משפטי או בהליך מחייב אחר מעבר לשלוש פעמים שכר הטרחה ששולם לו בפועל, והכל למעט מקרים של רשלנות או זדון של מעריך השווי, שאז לא יינתן שיפוי או פיצוי כלשהו.
מודל ההערכה שמערך השווי פעל לפיו	DCF היוון תזרימי מזומנים
הנחות עיקריות בבסיס הערכת השווי	שיעור היוון נומינלי לאחר מס (WACC) - 7.5% שיעור צמיחה טרמינלי - 2.5%
אחוז ערך הגרט מסך השווי שנקבע בהערכה (Terminal Value)	79%
הסיבות שבעטיין הוזמנה הערכת השווי	בחינה לירידת ערך מוניטין
האם ישנן התניות לגבי שכר הטרחה ומה מידת השפעתן על תוצאות הערכת השווי	אין התניות

15.2.

גילוי בנוגע למעריך שווי מהותי מאוד	
זהותו של מעריך השווי	BDO האפט ייעוץ וניהול, שהינה חלק מרשת BDO הבינלאומית
סך הנכסים המוערכים	כ-3.1 מיליארד ש"ח (כולל את הבחינה לירידת ערך מוניטין קמעונאות המזון המהווה סך של כ-30% מנכסי החברה לפי הדוחות הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025, ועל כן הוא עונה על הגדרת "מעריך שווי מהותי מאוד" בהתאם לעמדת סגל משפטית 105-30 של רשות ניירות ערך מיום 22 ביוני 2015)
פרטי התקשרות עם מעריך השווי	ראה סעיף 15.1 לעיל

חלק רביעי - רכישות עצמיות

16. **רכישה עצמית של אג"ח ומניות על ידי החברה**

למועד הדוח אין לחברה תכניות לרכישה עצמית של אג"ח ו/או מניות.

17. **תעודות התחייבות**

לפרטים בדבר תעודות התחייבות של התאגיד - ראה נספח ב' לדוח הדירקטוריון.

דירקטוריון החברה מודה לצוות העובדים ולהנהלות חברות הקבוצה על תרומתם לתוצאות בתקופת הדוח ועל המאמצים שהשקיעו לקידומה של החברה.

ניר שטרן - מנכ"ל

הראל לוקר - יו"ר הדירקטוריון

תאריך: 11 במרץ 2026

נספח א'

להלן טבלאות רגישות למכשירים רגישים בהתאם לשינויים לעסקאות בגורמי השוק (במיליוני ש"ח).

רגישות שינויים בשער חליפין דולר/ש"ח**

מכשירים רגישים	רווח (הפסד) מהשינויים עלייה של 10% בשע"ח	רווח (הפסד) מהשינויים עלייה של 5% בשע"ח	שווי הוגן	רווח (הפסד) מהשינויים ירידה של 5% בשע"ח	רווח (הפסד) מהשינויים ירידה של 10% בשע"ח
שע"ח דולר (בשקלים חדשים)	3.509	3.350	3.190	3.031	2.871
מזומנים	*	*	2	(*)	(*)
לקוחות	8	4	79	(4)	(8)
מלאי	3	1	29	(1)	(3)
ספקים	(8)	(4)	(79)	4	8
עסקאות אקדמה	*	*	1	(*)	(*)
התחייבויות בגין חכירות	(1)	(*)	(10)	*	1
	2	1	22	(1)	(2)

* פחות מ- 0.5 מיליוני ש"ח.

** כולל רגישות לשינויים לא מהותיים במטבעות אחרים.

רגישות שינויים בריבית - שיקלית

מכשירים רגישים	רווח (הפסד) מהשינויים עלייה של 10% בשיעור הריבית	רווח (הפסד) מהשינויים עלייה של 5% בשיעור הריבית	שווי הוגן	רווח (הפסד) מהשינויים ירידה של 5% בשיעור הריבית	רווח (הפסד) מהשינויים ירידה של 10% בשיעור הריבית
חייבים לזמן ארוך	(*)	(*)	43	*	*
אג"ח פז (כולל אג"ח צמוד)	28	14	(2,540)	(6)	(12)
התחייבויות בגין חכירות	(93)	(110)	(1,426)	(145)	(163)
עסקאות אקדמה	-	-	(1)	-	-
	(65)	(96)	(3,924)	(151)	(175)

* פחות מ- 0.5 מיליוני ש"ח.

** לא מוצגות רגישויות לשינויים בריבית דולרית עקב חוסר מהותיות.

רגישות שינויים במחיר השוק (מלאי, נפט גולמי ומוצרין)

מכשירים רגישים	רווח (הפסד) מהשינויים עלייה של 10% במחירי הנפט	רווח (הפסד) מהשינויים עלייה של 5% במחירי מוצרי הנפט	שווי הוגן	רווח (הפסד) מהשינויים ירידה של 5% במחירי מוצרי הנפט	רווח (הפסד) מהשינויים ירידה של 10% במחירי מוצרי הנפט
מלאי מוצרי נפט	12	6	115	(6)	(12)

רגישות שינויים במדד

מכשירים רגישים	רווח (הפסד) מהשינויים עלייה של 3% במדד	רווח (הפסד) מהשינויים עלייה של 1% במדד	שווי הוגן	רווח (הפסד) מהשינויים ירידה של 1% במדד	רווח (הפסד) מהשינויים ירידה של 3% במדד
חייבים	-	-	3	-	-
הלוואות ויתרות חובה לזמן ארוך	1	-	43	-	(1)
זכאים אחרים	(4)	(1)	(139)	1	4
אג"ח פז צמוד מדד	(34)	(11)	(1,134)	11	34
התחייבויות בגין חכירות	(40)	(13)	(1,340)	13	40
נכסים בגין זכות שימוש	40	13	1,340	(13)	(40)
	(37)	(12)	(1,227)	12	37

* פחות מ- 0.5 מיליוני ש"ח.

לפרטים בדבר ניתוח הרגישות של הערך ההתחייבותי בספרים של אגרות החוב, ראה ביאור 30 לדוחות הכספיים.



נספח ב' - פרטים בדבר תעודות התחייבות של התאגיד נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

סדרה	מועד הנפקה	שם חברה מדרגת	דירוג עדכני	סך נקוב במועד ההנפקה במיליוני ש"ח	סוג הריבית	ריבית נקובה	ריבית אפקטיבית ליום הדוח	רישום למסחר בבורסה (כן/לא)	מועדי תשלום ריבית	מועדי תשלום קרן	בסיס הצמדה	ע.ג. נומינלי ליום 31.12.25 במיליוני ש"ח	שווי נקוב מוערך מחדש לפי תנאי הצמדה ליום 31.12.25 במיליוני ש"ח	ערך בספרים של יתרות האג"ח ליום 31.12.25 במיליוני ש"ח*	סכום הריבית שנצברה לשלם ליום 31.12.25 במיליוני ש"ח	שווי שוק ליום 31.12.25 במיליוני ש"ח
סדרה ו'	12/2016	מעלות	AA-	723	ריבית חצי שנתית קבועה צמודת מדד	1.94%	2.21%	כן	פעמיים בשנה ב: 31 במאי ו- 30 בנובמבר, בין השנים 2017-2028	פעם בשנה ביום 30 בנובמבר, בין השנים 2017-2028	מדד המחירים לצרכן אוקטובר 2016	181	215	215	-	214
סדרה ז'	12/2017 והרחבה ב- 7/2018 ו- 4/2019 ו- 2/2020	מעלות	AA-	1,742	ריבית חצי שנתית קבועה צמודת מדד	1.23%	2.46%	כן	פעמיים בשנה בימים 31 במאי ו- 30 בנובמבר, בין השנים 2018-2030	פעם בשנה ביום 30 בנובמבר, בין השנים 2020-2030	מדד המחירים לצרכן אוקטובר 2017	801	951	952	1	919
סדרה ח'	2/2020 והרחבה ב- 12/2021	מעלות	AA-	1,465	ריבית חצי שנתית קבועה	2.43%	4.26%	כן	פעמיים בשנה בימים 31 במאי ו- 30 בנובמבר, בין השנים 2020-2031	פעם בשנה ביום 30 בנובמבר, בין השנים 2025-2031	אין	1,255	1,255	1,258	3	1,188
סדרה ט'	4/2024	מעלות	AA-	200	ריבית חצי שנתית קבועה	5.86%	4.43%	כן	פעמיים בשנה בימים 31 במאי ו- 30 בנובמבר, בין השנים 2024-2035	פעם בשנה ביום 31 במאי 2031-2035	אין	200	200	200	-	218

* לא כולל הוצאות הנפקה ופרמיה נטו בסך של כ-10 מיליוני ש"ח.

(1) הנאמן של אגרות החוב, (סדרה ו'), (סדרה ז'), (סדרה ח') ו-(סדרה ט') הינו שטראוס לזר חברה לנאמנות (1992) בע"מ: רחוב יגאל אלון 94 תל אביב, טלפון: 03-6237777, פקס: 03-5613824. איש הקשר הינו אורי לזר. כל סדרות אגרות החוב של החברה שבמחזור, כמפורט בטבלה שלעיל, הינן מהותיות.

למועד הדוח ובמהלך תקופת הדיווח עמדה החברה בכל התנאים וההתחייבויות מכוח שטרי הנאמנות ואמות המידה הפיננסיות שנקבעו בשטרי הנאמנות לאגרות החוב כמפורט בביאור 14.10 לדוחות הכספיים לשנת 2025 ולא התקיימו תנאים המקיימים עילה להעמדת אגרות חוב לפרעון מיידי. יחס חוב פיננסי נטו ל-CAP (מאוחד) של החברה, כהגדרתו בשטרי הנאמנות לאגרות החוב, (CAP- הון עצמי בתוספת חוב פיננסי נטו) ליום 31 בדצמבר 2025 הוא 40% (לעומת יחס נדרש שלא יעלה על 75%-77%). ההון העצמי של החברה למועד הדוח עומד על סך של כ- 3.4 מיליארד ש"ח לעומד הון עצמי נדרש של 1.9 מיליארד ש"ח ו-2.3 מיליארד ש"ח לצורך חלוקת דיבידנד. אמות המידה בשטר הנאמנות של אג"ח סדרה ח' נדרשות גם כלפי הבנקים. בדבר דוח הדירוג העדכני ראה דוח מיידי של החברה מיום 31 במרץ 2025 (אסמכתא מס'- 022682-15-2025). להלן היסטוריית הדירוגים שנקבעו לאגרות החוב המפורטות לעיל ממועד הנפקתן: אפריל 2014: iIAA+ Stable; אפריל 2015: iIAA- stable; אפריל 2016: iIAA- stable; נובמבר 2016: iIAA- stable; אפריל 2017: iIAA- stable; מרץ 2018: iIAA- stable; יוני 2018: iIAA- stable; מרץ 2019: iIAA- stable; פברואר 2020: iIAA- stable; מרץ 2021: iIAA- negative; נובמבר 2021: iIAA+ Stable; 16 במרץ 2022: iIAA+ Stable; 29 בנובמבר 2021: iIAA+ Stable; 16 במרץ 2022: iIAA+ Stable; 29 במרץ 2023: iIAA+ Stable; 30 במרץ 2024: iIAA- Stable ו-30 במרץ 2025: iIAA- Stable.

פרק ג'



דוחות כספיים מאוחדים



פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ

וחברות מאוחדות שלה

ליום 31 בדצמבר 2025

תוכן העניינים

עמודים

דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי

1 דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות

3 דוחות על המצב הכספי מאוחדים

5 דוחות רווח והפסד מאוחדים

6 דוחות על הרווח הכולל מאוחדים

7 דוחות על השינויים בהון מאוחדים

9 דוחות על תזרימי המזומנים מאוחדים

11 ביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים

KPMG סומך חייקין
מגדל המילניום KPMG
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609
תל אביב 6100601
03 684 8000

דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ

בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי בהתאם לסעיף 99 (ג) בתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970

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

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

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

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

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

ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך והדוח שלנו, מיום 11 במרץ 2026, כלל חוות דעת ללא שינוי מהנוסח האחיד על אותם דוחות כספיים.

סומך חייקין
רואי חשבון

תל אביב

11 במרץ 2026

KPMG סומך חייקין
מגדל המילניום KPMG
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609
תל אביב 6100601
03 684 8000

דוח רואי החשבון המבקרים הבלתי תלויים לבעלי המניות של חברת פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ

חוות הדעת

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

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

בסיס לחוות הדעת

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, לרבות תקנים שנקבעו בתקנות רואי חשבון (דרך פעולתו של רואה חשבון), התשל"ג – 1973. חובותינו על פי תקנים אלו מתוארות בפסקת 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 שראויות הביקורת אשר הושגו הן נאותות ומספיקות על מנת להוות בסיס לחוות דעתנו.

ענייני מפתח בביקורת

ענייני מפתח בביקורת המפורטים להלן הם העניינים אשר תוקשרו, או שנדרש היה לתקשרם, לדירקטוריון החברה ואשר, לפי שיקול דעתנו המקצועי, היו משמעותיים ביותר בביקורת הדוחות הכספיים המאוחדים לתקופה השוטפת. עניינים אלה כוללים, בין היתר, כל עניין אשר:

(1) מתייחס, או עשוי להתייחס, לסעיפים או לגילויים מהותיים בדוחות הכספיים המאוחדים
וכן (2) שיקול דעתנו לגביו היה מאתגר, סובייקטיבי או מורכב במיוחד. לעניינים אלה ניתן מענה במסגרת ביקורתנו וגיבוש חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם, התקשור של עניינים אלה להלן, אינו משנה את חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם ואין אנו נותנים באמצעות חוות דעת נפרדת על עניינים אלה או על הסעיפים או הגילויים שאליהם הם מתייחסים.

מלאי

כמתואר בביאורים 3.13 ו-8 לדוחות הכספיים המאוחדים, הכירה החברה במלאי ליום 31 בדצמבר 2025 בסכום של כ-284 מיליוני ש"ח. המלאי מוחזק במספר רב של מיקומים הפרוסים בפיזור גיאוגרפי רחב, בעיקר במתחמי תדלוק, חנויות נוחות וסופרמרקטים. המלאי מוצג לפי העלות או ערך מימוש נטו, כנמוך מביניהם. ערך מימוש נטו של המלאי הינו אומדן מחיר המכירה במהלך העסקים הרגיל בניכוי אומדן העלויות להשלמה ועלויות הדרושות לביצוע המכירה.

מדוע העניין נקבע כעניין מפתח בביקורת

זיהינו כי מדידת ערך המלאי כעניין מפתח בביקורת לאור נפח התנועות המהותי של כניסה ויציאה של פריטי המלאי השונים כחלק מהפעילות השוטפת של החברה, דבר אשר הצריך מאיתנו נקיטת נהלי ביקורת נרחבים לצורך בחינת עלות המלאי ולאור העובדה כי מדידת ערך המלאי דרשה מאיתנו הפעלת שיקול דעת בבחינת האומדנים והערכות שנעשה בהם שימוש על ידי ההנהלה כחלק מאמידת שווי המימוש, נטו של סוגי המלאי השונים. כמו כן, הפיזור הגיאוגרפי הרחב של המלאי בקבוצה הצריך מאיתנו שיקול דעת סובייקטיבי לצורך קביעת נהלי הביקורת.

המענה שניתן לעניין המפתח בביקורת

השגנו הבנה, הערכנו את התכנון ובדקנו את האפקטיביות התפעולית של בקורות פנימיות מסוימות הקשורות לתהליך המלאי.

להלן נהלי הביקורת המבססים העיקריים שביצענו בקשר לעניין מפתח זה במסגרת ביקורתנו:

- נכחנו בספירות מלאי שביצעה החברה באופן מדגמי וביצענו בדיקה מדגמית של קיום ושלמות פריטי המלאי.
- בחנו את דיוק ערך המלאי בספרי החברה באמצעות דגימת חשבוניות רכישה של מלאי במהלך התקופה וביצענו תחשיב בלתי תלוי לערך המלאי באופן מדגמי.
- ערכנו השוואה של מחירי מכירה של המלאי לאחר תאריך הדיווח אל מול ערך המלאי לתאריך הדוח על המצב הכספי לצורך בחינת רישום המלאי על הנמוך מבין עלות לבין שווי מימוש, נטו.
- ביצענו סקירה אנליטית ובחינת סבירות של שינויים במלאי מול תקופות קודמות.

חובות של הדירקטוריון וההנהלה לדוחות הכספיים המאוחדים

הדירקטוריון וההנהלה אחראים להכנה ולהצגה נאותה של הדוחות הכספיים המאוחדים בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים (IFRS Accounting Standards) ולהוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התשי"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 נוהלי ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקנוניה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שוא או עקיפה של בקרה פנימית.
- משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן נוהלי ביקורת מתאימים בנסיבות העניין.
- מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון וההנהלה.
- מגיעים למסקנה בקשר לנאותות קביעת הדירקטוריון וההנהלה בדבר קיומה של הנחת העסק החי, וכן, בהתבסס על ראיות הביקורת אשר השגנו, האם קיימת אי ודאות מהותית הקשורה לאירועים או מצבים העלולים להטיל ספקות משמעותיים ביכולתה של החברה להמשיך כעסק חי. אם הגענו למסקנה כי קיימת אי ודאות מהותית, נדרש מאיתנו להפנות את תשומת הלב בדוח רואה החשבון המבקר שלנו לגילויים הקשורים בדוחות הכספיים המאוחדים או, אם גילויים אלו אינם מספקים, לכלול שינוי מהנוסח האחד בחוות דעתנו. 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 מזוהים על אי תלותנו.

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

פיסקת קישור

ביקרנו גם, בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל בדבר "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי", רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025, והדוח שלנו מיום 11 במרץ 2026 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי.

שותף ההתקשרות של הביקורת נשוא דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי הוא מר איהאב עסלי.

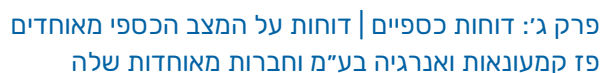
סומך חייקין
רואי חשבון

תל אביב

11 במרץ 2026



במיליוני ₪	ביאור	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
נכסים			
מזומנים ושווי מזומנים	6	745	764
לקוחות	7	1,593	1,723
חייבים אחרים	7	100	80
מלאי	8	284	280
נכסי מסים שוטפים	28	12	13
נכסים מוחזקים למכירה	31.6	44	74
סה"כ נכסים שוטפים		2,778	2,934
השקעות אחרות לזמן ארוך	10	37	35
הלוואות שניתנו ויתרות חובה לזמן ארוך	7	101	107
השקעות בחברות מוחזקות			
המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	9	152	155
הלוואות לחברות מוחזקות			
המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	9	6	8
נדל"ן להשקעה	12	687	667
רכוש קבוע, נטו	11	2,439	2,429
נכסי זכות שימוש	32	1,685	1,669
נכסים בלתי מוחשיים, נטו	13	2,457	2,461
נכסי מסים נדחים	28	17	26
סה"כ נכסים שאינם שוטפים		7,581	7,557
סה"כ נכסים		10,359	10,491

תאריך אישור הדוחות כספיים: 11 במרץ 2026



לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	ביאור	במיליוני ש"ח
13,283	11,906	11,130	22	הכנסות
10,970	9,472	8,542	23	עלות המכר
2,313	2,434	2,588		רווח גולמי
*1,510	*1,530	1,571	24	הוצאות מכירה ושיווק
262	268	249	25	הוצאות הנהלה וכלליות
*(48)	*(294)	(77)	26	הכנסות אחרות, נטו
589	930	845		רווח תפעולי
46	55	36		הכנסות מימון
232	228	174		הוצאות מימון
186	173	138	27	הוצאות מימון, נטו
1	13	14	9	חלק ברווחי חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
404	770	721		רווח לפני מסים על הכנסה
71	120	143	28	הוצאות (הכנסות) מסים על הכנסה
333	650	578		רווח מפעילות נמשכת לשנה
(338)	-	-	35	הפסד מפעילות מופסקת לשנה (כולל מס)
(5)	650	578		רווח (הפסד) בקי
				רווח (הפסד) למניה
				מפעילות נמשכת:
31.3	60.9	53.9	20	רווח בסיסי למניה (בש"ח)
30.1	59.5	51.8	20	רווח מדולל למניה (בש"ח)
				מפעילות מופסקת:
(31.8)	-	-	20	הפסד בסיסי למניה (בש"ח)
(31.8)	-	-	20	הפסד מדולל למניה (בש"ח)

* סווג מחדש



לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
(5)	650	578	רווח (הפסד) לשנה
-	-	-	פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
(17)	(18)	4	מדידה מחדש של תוכנית הטבה מוגדרת
54	-	-	שערוך בכס פיננסי לשווי הוגן דרך רווח כולל אחר
(12)	-	-	קרן הערכה מחדש לגבי פריטי רכוש קבוע שסווגו כנדל"ן להשקעה
			מסים בגין פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
25	(18)	4	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לתקופה שלא יועבר לרווח והפסד,
			נטו ממס מפעילות במשכת
1	-	-	פריטי רווח (הפסד) כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד, נטו ממס
			מפעילות מופסקת
26	(18)	4	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לתקופה שלא יועבר לרווח והפסד,
			נטו ממס
346	-	-	פריטי רווח כולל אחר שהועברו או יועברו לרווח והפסד
*	4	(17)	מימוש קרן הפרשי תרגום מפעילות מופסקת
			הפרשי תרגום וגידור תזרימי מזומנים מפעילות חוץ
346	4	(17)	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לתקופה שהועברו או יועברו לרווח
372	(14)	(13)	והפסד, נטו ממס
367	636	565	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר
			סה"כ רווח כולל לתקופה

*סכום נמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.



במיליוני ש"ח		הון מניות	קרנות הון	מניות באוצר	יתרת עודפים	סה"כ	זכויות שאינן מקנות שליטה	סה"כ הון
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 (מבוקר)		199	2,246	(386)	1,194	3,253	-	3,253
יתרה ליום 1 בינואר 2025								
רווח כולל לשנה		-	-	-	578	578	-	578
רווח לשנה		-	(13)	-	-	(13)	-	(13)
הפסד כולל אחר לשנה, נטו ממס		-	(13)	-	-	(13)	-	(13)
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה		-	(13)	-	578	565	-	565
עסקאות עם בעלים, שנזקפו ישירות להון		-	-	-	(445)	(445)	-	(445)
דיבידנד שהוכרז		1	(1)	-	-	-	-	-
מימוש אופציות למניות		-	-	-	19	19	-	19
תשלומים מבוססי מניות		-	-	-	19	19	-	19
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025		200	2,232	(386)	1,346	3,392	-	3,392
במיליוני ש"ח		הון מניות	קרנות הון	מניות באוצר	יתרת עודפים	סה"כ	זכויות שאינן מקנות שליטה	סה"כ הון
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024 (מבוקר)		199	2,260	(386)	1,098	3,171	(1)	3,170
יתרה ליום 1 בינואר 2024								
רווח כולל לשנה		-	-	-	650	650	-	650
רווח לשנה		-	(14)	-	-	(14)	-	(14)
הפסד כולל אחר לשנה, נטו ממס		-	(14)	-	-	(14)	-	(14)
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה		-	(14)	-	650	636	-	636
עסקאות עם בעלים, שנזקפו ישירות להון		-	-	-	(560)	(560)	-	(560)
דיבידנד שהוכרז		-	(2)	-	-	(2)	1	(1)
רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה		-	2	-	-	2	-	2
עסקה הונית בחברה כלולה		-	-	-	6	6	-	6
תשלומים מבוססי מניות		-	-	-	6	6	-	6
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024		199	2,246	(386)	1,194	3,253	-	3,253



		קרן הון הפרשי תרגום בגין פעילות מופסקת					הון מניות	קרבות הון		
במיליוני ש"ח		סה"כ	יתרת עודפים	מניות באוצר	סה"כ	זכויות שאינן מקנות שליטה	סה"כ הון			
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023 (מבוקר)										
יתרה ליום 1 בינואר 2023										
רווח כולל לשנה										
הפסד לשנה										
רווח כולל אחר לשנה, נטו ממס										
סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה										
עסקאות עם בעלים, שנזקפו ישירות להון										
דיבידנד בעין										
דיבידנד שהוכרז										
עסקה הונית בחברה כלולה										
תשלומים מבוססי מניות										
יתרה ליום 31 בדצמבר 2023										
		199	2,234	(346)	(386)	2,350	4,051	(1)	4,050	
		-	-	-	-	(5)	(5)	-	(5)	
		-	25	346	-	1	372	-	372	
		-	25	346	-	(4)	367	-	367	
		-	-	-	-	*(1,180)	(1,180)	-	(1,180)	
		-	-	-	-	(75)	(75)	-	(75)	
		-	1	-	-	-	1	-	1	
		-	-	-	-	7	7	-	7	
		199	2,260	-	(386)	1,098	3,171	(1)	3,170	

*כולל עלויות חלוקה בסך כ- 3 מיליוני ש"ח ודיבידנד בעין בסך כ- 1,177 מיליוני ש"ח.



לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת			
(5)	650	578	רווח (הפסד) לשנה
התאמות:			
207	222	211	פחת והפחתות
272	278	279	פחת נכסי זכות שימוש
481	-	-	ירידת ערך רכוש קבוע המיוחס לבית הזיקוק בלבד **
(3)	(275)	(53)	רווחי הון
346	-	-	מימוש קרן הפרשי תרגום פעילות מופסקת
(31)	(11)	(16)	שינוי בשווי הוגן של נדל"ן להשקעה
(1)	(13)	(14)	חלק בהפסדי (רווחי) חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
7	6	19	עסקאות תשלום מבוססי מניות
305	173	138	הוצאות מימון, נטו
142	-	-	הפרשי שער
71	120	143	הוצאות מסים על הכנסה
1,791	1,150	1,285	רווח לתקופה לאחר התאמות לרווח
(87)	115	114	קיטון (גידול) בלקוחות ובחייבים אחרים לזמן קצר וארוך
(151)	215	(5)	קיטון (גידול) במלאי
(174)	(15)	(21)	קיטון בספקים ובזכאים אחרים
-	2	2	גידול בהפרשות
(4)	1	(2)	גידול (קיטון) בהטבות לעובדים
41	-	-	קיטון (גידול) במכשירים פיננסיים נגזרים בגין סחורות
(375)	318	88	מס הכנסה ששולם
1,328	1,406	1,279	מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת

** הדוחות על תזרימי המזומנים במספרי ההשוואה לשנת 2023 כוללים את תזרימי המזומנים בגין הפעילות המופסקת עד ליום הפיצול. לפרטים בדבר תזרימי המזומנים של הפעילות המופסקת במספרי ההשוואה לשנת 2023 ראה ביאור 35.



במיליוני ש"ח	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה			
רכישת רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה	(199)	(200)	(339)
רכישת פעילות	(10)	-	(193)
תמורה ממימוש רכוש קבוע, נדל"ן להשקעה, נכסים בלתי מוחשיים ונכסים מוחזקים למכירה	84	26	8
תמורה בגין ויתור על זכות תביעה בגין אי תחרות	-	100	-
מסים ששולמו בגין פעילות השקעה	-	(8)	-
דיבידנד שהתקבל מחברות מוחזקות והשקעות אחרות	1	11	1
השקעה בחברות מוחזקות	-	(9)	(80)
פירעון (מתן) הלוואות לחברות מוחזקות לפי שיטת השווי המאזני	2	-	(3)
תמורה ממכירות חברות בנות בניכוי המזומנים שנגרעו	-	270	-
מתן הלוואות למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים	(4)	-	(2)
פירעון הלוואות שניתנו למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים	4	5	6
השקעה בנכסים בלתי מוחשיים והוצאות נדחות	(26)	(29)	(35)
ריבית שנתקבלה	32	39	47
מזומנים שנבעו (ששימשו) לפעילות השקעה	(116)	205	(590)

במיליוני ש"ח	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023
תזרימי מזומנים מפעילות מימון			
הנפקת אג"ח נטו, בניכוי הוצאות הנפקה	-	198	573
פירעון אגרות חוב	(468)	(947)	(244)
פירעון קרן התחייבויות בגין חכירה	(281)	(267)	(268)
ריבית ששולמה בגין התחייבויות בגין חכירה	(46)	(49)	(46)
גיוס ניירות ערך סחירים	399	299	-
פירעון ניירות ערך סחירים	(300)	-	-
קבלת הלוואות מתאגידים בנקאיים לזמן ארוך	-	-	500
פירעון הלוואות מתאגידים בנקאיים לזמן ארוך	-	(500)	(1,100)
גידול (קיטון) נטו באשראי לזמן קצר מתאגידים בנקאיים	-	-	(254)
גריעת מזומנים ביציאה מאיחוד פעילות מופסקת	-	-	(57)
דיבידנד ששולם	(400)	(560)	-
רכישת מניות מזכויות שאינן מקנות שליטה	-	(1)	-
עסקת פקטורינג זיקוק	-	-	(200)
ריבית ששולמה	(86)	(113)	(191)
מזומנים נטו ששימשו לפעילות מימון	(1,182)	(1,940)	(1,287)
שינוי במזומנים ושווה מזומנים בגין קבוצת מימוש מוחזקת לחלוקה	-	-	109
ירידה במזומנים ושווי מזומנים	(19)	(329)	(549)
מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה	764	1,093	1,533
מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה	745	764	1,093

הדוחות על תזרימי המזומנים במספרי ההשוואה לשנת 2023 כוללים את תזרימי המזומנים בגין הפעילות המופסקת עד ליום הפיצול. לפרטים בדבר תזרימי המזומנים של הפעילות המופסקת במספרי ההשוואה לשנת 2023 ראה ביאור 35.

ביאור 1 - כללי

הגדרות: בדוחות כספיים אלה -
החברה - פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ.
הקבוצה - החברה והחברות המאוחדות שלה.
חברות מוחזקות - חברות מאוחדות וחברות, לרבות שותפות או עסקה משותפת, שהשקעת החברה בהן כלולה, במישרין או בעקיפין, בדוחות הכספיים על בסיס השווי מאזני.
צד קשור - כמשמעותו בתקן חשבונאות בינלאומי (2009) 24 בדבר צדדים קשורים.
בעלי עניין - כמשמעותם בפסקה (1) להגדרת "בעל עניין" בתאגיד בסעיף 1 לחוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968.

1.1. הישות המדווחת

פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ (להלן - "החברה") הינה חברה תושבת ישראל, אשר התאגדה בישראל וכתובתה הרשמית היא יורופארק, קיבוץ יקום. הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025, כוללים את אלה של החברה ושל החברות הבנות שלה (להלן יחד - "הקבוצה"), וכן את זכויות הקבוצה בחברות כלולות ובהסדרים משותפים.

החל מיום 18 בספטמבר 2016 החברה הינה חברה ללא גרעין שליטה.

קבוצת פז היא הקבוצה הגדולה בישראל בענף האנרגיה במרבית תחומי העיסוק העיקריים שלה, וכן מהמובילות בשוק קמעונאות המזון. הקבוצה מפעילה רשת מתחמי תדלוק וטעינה חשמלית, רשת חנויות נוחות ורשת סופרמרקטים שכונתיים וכן מתחמים קמעונאיים, עוסקת בשיווק ישיר של מוצרי נפט (כולל גפ"מ באמצעות פזגז) לתעשייה ולצריכה פרטית. קבוצת פז פעילה גם בתחומים תעשייתיים משיקים: ביצור שמנים לתעשייה ולרכב ועוד.

ניירות הערך של החברה רשומים למסחר בבורסה לניירות ערך בתל אביב.

1.2. השלמת פיצול פז בית זיקוק אשדוד בע"מ מהחברה בדרך של חלוקת דיבידנד בעין

1.2.1. ביום 28 לאוגוסט 2023 הושלם מהלך פיצול בז"א מהחברה, בדרך של חלוקת מניות בז"א לבעלי המניות של החברה כדיבידנד בעין. תוצאות הזיקוק מקבלות ביטוי במספרי ההשוואה לשנת 2023 כפעילות מופסקת. ראה להלן ביאור 35.

1.3. השפעת מלחמת חרבות ברזל ומבצעי עם כלביא ושגת הארי

ביום 7 באוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל". כתוצאה מהמלחמה, חלה האטה בפעילות הכלכלית והעסקית במשק הישראלי.

1.3.1. השפעה על תוצאות החברה

במרבית תחומי הפעילות של החברה היקף הפעילות חזר לרמות טרום המלחמה. בתחום השיווק הישיר, קיימת עדיין ירידה בהיקף הפעילות אל מול תקופת טרום המלחמה, בעיקר במכירות לרשות הפלשתינאית ("רש"פ"), וכן במכירות הדס"ל בשל ירידה בהיקף הטיסות.

1.3.2. במהלך חודש יוני 2025, הורחבה המלחמה באופן משמעותי לזירה נוספת, עת נפתח עימות ישיר מול איראן במסגרת מבצע "עם כלביא", כאשר עם פתיחתו הכריזה מדינת ישראל על מצב מיוחד בעורף ועל סגירת המרחב האווירי שלה. השפעות מבצע עם כלביא על החברה התבטאו בירידה נקודתית בכמויות המכירה בעיקר במגזר אנרגיה לתחבורה, הן במתחמי האנרגיה (דלקים וטעינה חשמלית) וכן ירידה נוספת בשיווק הישיר, במכירות הדס"ל ובמכירות לרש"פ. השפעות אלו קוזזו חלקית על ידי גידול במכירות במגזר קמעונאות המזון.

ביאור 1 - כללי (המשך)

- 1.3.3. ביום 28 בפברואר 2026 החל מבצע "שאגת הארי" והוכרז מצב מיוחד בעורף בשטח המדינה כולה. נכון למועד פרסום דוח זה, אין באפשרות החברה להעריך את מידת ההשפעה של המבצע על פעילותה ותוצאותיה, ככל שתהיה.
- 1.3.4. ניהול סיכוני אשראי - החברה בוחנת באופן שוטף את סיכוני האשראי הכוללים של לקוחותיה. להערכת החברה, בשלב זה אין לחברה סיכון אשראי משמעותי. החברה תמשיך לבצע מעקב הדוק אחר חובות הלקוחות בדגש על לקוחותיה הגדולים לרבות לקוחות בענפי התעופה, ראה גם ביאור 30.2 בדבר סיכון אשראי.
- 1.3.5. ככל ולמלחמה תהיינה השלכות שליליות על היחסים בין מדינת ישראל לרש"פ, עלולה להיות לכך השפעה על התקשרות החברה עם הרש"פ.
- 1.3.6. להערכת החברה, ברשותה האמצעים לצלוח את ההאטה שנוצרה בפעילות הכלכלית והעסקית במשק הישראלי בעקבות המלחמה, והיא תוכל לפרוע את התחייבויותיה בעתיד הנראה לעין.
- 1.3.7. היות ומדובר באירוע אשר אינו בשליטת החברה, והמשך הלחימה או עצירתה עשויה להשפיע על הערכות החברה, נכון למועד הדוח, אין לחברה יכולת לאמוד את המשך היקף ההשפעה של המלחמה על הפעילות העסקית שלה ושל חברות הבנות שלה, ועל תוצאותיהן בטווח הבינוני והארוך. החברה ממשיכה לעקוב באופן שוטף אחר ההתפתחויות בנושא ובוחנת את השלכות על פעילותה ושווי נכסיה.

ביאור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים

2.1. הצהרה על עמידה בתקני דיווח כספי בינלאומיים

הדוחות הכספיים המאוחדים הוכנו על ידי הקבוצה בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים (IFRS® Accounting Standards, להלן: "IFRS").

דוחות כספיים אלו נערכו גם בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

הדוחות המאוחדים אושרו לפרסום על ידי דירקטוריון החברה ביום 11 במרץ 2026.

2.2. מטבע פעילות ומטבע הצגה

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

2.3. בסיס המדידה

הדוחות הכספיים המאוחדים הוכנו על בסיס העלות ההיסטורית למעט הנכסים וההתחייבויות הבאים: מכשירים פיננסיים נגזרים, נכסים פיננסיים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר, מלאי, נכסי והתחייבויות מסים נדחים, הפרשות, נכסים והתחייבויות בגין הטבות לעובדים, נדל"ן להשקעה, השקעות בחברות כלולות ובעסקאות משותפות וקבוצת מימוש מוחזקת לחלוקה ולמכירה.

למידע נוסף בדבר מדידת נכסים והתחייבויות אלה, ראה ביאור 3 בדבר עיקרי המדיניות החשבונאית.

2.4. תקופת המחזור התפעולי

המחזור התפעולי של הקבוצה הינו שנה. עקב כך כוללים הרכוש וההתחייבויות השוטפות פריטים המיועדים והצפויים להתממש בתוך תקופת המחזור התפעולי הרגיל של הקבוצה.

2.5. שימוש באומדנים ושיקול דעת

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

בעת גיבושם של אומדנים חשבונאיים, המשמשים בהכנת הדוחות הכספיים של החברה, נדרשות הנהלת החברה והחברות המוחזקות להניח הנחות באשר לנסיבות ואירועים הכרוכים באי וודאות משמעותית. בשיקול דעתה בקביעת האומדנים, מתבססת הנהלת החברה על ניסיון העבר, עובדות שונות, גורמים חיצוניים והנחות סבירות בהתאם לנסיבות המתאימות לכל אומדן. האומדנים וההנחות נסקרים באופן שוטף. שינויים באומדנים חשבונאיים מוכרים בתקופה שבה תוקנו האומדנים ובכל תקופה עתידית מושפעת. אומדנים קריטיים:

להלן מידע בדבר אומדנים קריטיים, שנערכו תוך יישום המדיניות החשבונאית והם בעלי השפעה מהותית על הדוחות הכספיים:

2.5.1. מדידת מלאי - הקבוצה בוחנת בכל תאריך דיווח אם חלו שינויים בשווי המימוש נטו של המלאי. באם שווי המימוש של המלאי נמוך מעלותו נרשמת הפרשה לירידת ערך עד גובה הסכום שהינו שווי מימוש נטו. מחיר המימוש נטו לתזקי נפט נקבע בהתבסס על מחיר המכירה של המלאי בניכוי עלויות מכירה.

ביאור 2 - בסיס עריכת הדוחות הכספיים (המשך)

במקרה של מלאי בתהליך ייצור ומלאי מוצרים גמורים, כוללת העלות את החלק המיוחס של תקורות הייצור, המבוסס על קיבולת נורמאלית. שווי השוק הוא אומדן מחיר המכירה במהלך העסקים הרגיל, בניכוי אומדן עלויות ההמרה ואומדן העלויות הדרושות לביצוע המכירה. שינוי באומדן שווי המימוש נטו של המלאי עשוי להביא לשינוי בתוצאות הפעילות.

2.5.2. התחייבויות תלויות - בהערכות סיכויי התביעות המשפטיות שהוגשו כנגד החברה וחברות מוחזקות שלה, הסתמכו החברות על חוות דעת יועציהן המשפטיים. הערכות אלה של היועצים המשפטיים מתבססות על מיטב שיפוטם המקצועי, בהתחשב בשלב בו מצויים ההליכים, וכן על הניסיון המשפטי שנצבר בנושאים השונים. מאחר שתוצאות התביעות תקבענה בבתי המשפט, עלולות תוצאות אלה להיות שונות מהערכות אלה.

2.5.3. ירידת ערך נכסים לא פיננסיים לרבות מוניטין - החברה בוחנת בכל תאריך חתך אם אירעו אירועים או חלו שינויים בנסיבות המצביעים על כך שחלה ירידת ערך באחד או יותר מהנכסים הלא פיננסיים. בהתקיים סימנים לירידת ערך, או לפחות אחת לשנה במקרה של יחידה מניבת מזומנים שיוחס לה מוניטין, מבצעת החברה הערכה של סכום בר השבחה לצורך בחינת ירידת ערך. ירידת ערך מזוהה על ידי השוואת סכום בר השבחה של היחידה מניבת המזומנים שאליה שייך המוניטין לערך בספרים שלה. הסכום בר השבחה של יחידה מניבת מזומנים הינו הגבוה מבין שווי שימוש לבין שווי הוגן, בניכוי עלויות מימוש. בקביעת שווי השימוש, מהווה החברה את תזרימי המזומנים העתידיים החזויים לפי שיעור היוון המשקף את ערך הזמן של תזרימי המזומנים והסיכונים הספציפיים המתייחסים ליחידה מניבת המזומנים. קביעת האומדנים של תזרימי המזומנים מתבססת על ניסיון העבר של נכס זה או נכסים דומים, ועל מיטב הערכת החברה לגבי התנאים הכלכליים שישורו במהלך יתרת אורך החיים השימושיים של הנכס. שינויים בהערכות הקבוצה כאמור עשויים להוביל לשינויים בערכם בספרים של הנכסים ובתוצאות הפעילות.

2.5.4. הפסדי אשראי חזויים - במסגרת בחינת ירידת ערך של נכסים פיננסיים, הקבוצה מעריכה האם סיכון האשראי המיוחס לנכס הפיננסי עלה באופן משמעותי מאז ההכרה לראשונה, וכן עושה שימוש בתחזיות לצורך מדידת הפסדי האשראי החזויים. הערכות הקבוצה את סיכון האשראי עשויות להשתנות. ראה ביאור 7.1 ו-7.3.1 בדבר ירידת ערך של יתרות לקוחות וחייבים וכן ביאור 3.4.1.1.

2.5.5. בחינת אומדן אורך חיים שימושיים של פריטי רכוש קבוע ורכוש בלתי מוחשי - הקבוצה בוחנת לפחות אחת לשנה את אורך החיים השימושיים של פריטי רכוש קבוע ורכוש בלתי מוחשי, בהתבסס, בין היתר, על הערכות יועצים ומהנדסים פנימיים ו/או חיצוניים, בעלי ידע וניסיון מקצועי רלוונטי, המתבססות, בין היתר, על ניסיון העבר הנצבר בקבוצה. שינויים באומדן אורך החיים השימושיים של פריטי רכוש קבוע ורכוש בלתי מוחשי עשויים להביא לגידול או קיטון בהוצאות הפחת הנזקפות לרווח והפסד ולשינוי בתוצאות הפעילות.

2.5.6. מדידת נדל"ן להשקעה לפי שווי הוגן - השווי ההוגן של נכסי הנדל"ן המסווגים כנדל"ן להשקעה נאמד תוך שימוש בטכניקת היוון ההכנסות מדמי שכירות ו/או גישת ההשוואה, לפי העניין. שיעורי ההיוון השנתיים נעים בין 6.75% - 8.5%. במדידת נדל"ן להשקעה במודל שווי הוגן נרשם רווח או הפסד בגין שינוי בשווי ההוגן של נדל"ן להשקעה. לפרטים נוספים ראה ביאור 12 להלן בדבר נדל"ן להשקעה.

2.6. ניהול הון - מטרות, נהלים ותהליכים

מדיניות ההנהלה היא להחזיק בסיס הון איתן במטרה לשמר את יכולת החברה להמשיך את פעילותה כדי שתוכל להניב תשואה לבעלי מניותיה, הטבות למחזיקי עניין אחרים בחברה כגון נותני אשראי ועובדי החברה, וכן על מנת לתמוך בהתפתחות עסקית עתידית. הדירקטוריון מפקח על סכומי החלוקה של דיבידנדים לבעלי המניות הרגילים. החברה וחברות הבנות שלה אינן כפופות לדרישות הון מכוח חוק או רגולציה.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית

3.1. בסיס האיחוד וצירופי עסקים

מועד הרכישה הינו המועד בו הרוכשת משיגה שליטה על הנרכשת. שליטה מתקיימת כאשר הקבוצה חשופה, או בעלת זכויות, לתשואות משתנות ממעורבותה בנרכשת ויש לה את היכולת להשפיע על תשואות אלה באמצעות כוח ההשפעה שלה בנרכשת. ברכישת חברה או פעילות הקבוצה קובעת כי מערך הפעילויות והנכסים הנרכשים כוללים תשומה ותהליך מהותי התורמים יחדיו באופן משמעותי ליכולת ליצור תפוקות ולכן הרכישות מטופלות כצירופי עסקים. הקבוצה מכירה במוניטין למועד הרכישה לפי השווי ההוגן של התמורה שהועברה בניכוי הסכום נטו שיוחס ברכישה לנכסים הניתנים לזיהוי שנרכשו ושל התחייבויות שניטלו.

באוגוסט 2023 איבדה הקבוצה שליטה בחברת הבת בז"א בדרך של חלוקת מניות (החל מהדוחות הכספיים לשנת 2022 הוצגה כקבוצת מימוש המסווגת כמוחזקת לחלוקה-לפירוט והרחבה ראה ביאור 1.2 לעיל) לבעלי המניות של החברה כדיבדנד בעין. תוצאות איבוד השליטה, לרבות סיווג מחדש של קרן הון בגין הפרשי התרגום, נכללות כחלק מתוצאות הפעילות המופסקת. לאחר איבוד השליטה נותרה לחברה השקעה בבז"א המטופלת כנכס פיננסי בהתאם להוראות IFRS 9.

במאי 2024 מכרה הקבוצה את מלוא מניותיה בחברת הבת פזקר בע"מ. מרכיב התמורה העיקרי הינו מזומן.

3.2. השקעה בעסקאות משותפות

לקבוצה יש זכויות בעסקה משותפת בפרויקט לייצור אנרגיה סולארית מתאים פוטו-וולטאים בטקסס, ארה"ב, שהינה העסקה המשותפת העיקרית של הקבוצה. עסקאות משותפות הן הסדרים משותפים בהם לקבוצה יש זכויות לנכסים נטו של ההסדר המטופלות בהתאם לשיטת השווי המאזני. חלק הקבוצה בתוצאות העסקאות המשותפות נכללות בדווח רווח או הפסד בחלק ברווחי (הפסדי) חברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני.

3.3. עסקאות במטבע חוץ

3.3.1. עסקאות במטבע חוץ

כחלק מפעילות הקבוצה, הקבוצה רוכשת מוצרי נפט, חומרי גלם וסחורות במטבע חוץ. עסקאות במטבע חוץ מתורגמות למטבע הפעילות של חברות הקבוצה לפי שער החליפין שבתוקף בתאריכי העסקאות. הפרשי שער הנובעים מסילוק פריטים כספיים, או הנובעים מדיווח על פריטים כספיים לפי שערי חליפין שונים מאלה ששימשו לרישום הראשוני במהלך התקופה, או מאלה שדווחו בדוחות כספיים קודמים, מוכרים ברווח והפסד בסעיפים הספציפיים ברווח התפעולי, לפי מהות הפריט הכספי. יתר הפרשי השער מסווגים במסגרת הכנסות/הוצאות מימון בהתאמה.

3.3.2. פעילות חוץ

העסקה המשותפת בארה"ב מהווה פעילות חוץ. הנכסים וההתחייבויות של פעילויות חוץ תורגמו לשקל חדש לפי שערי החליפין שבתוקף לתאריך הדיווח. ההכנסות וההוצאות של פעילויות החוץ תורגמו לפי שערי חליפין ממוצעים לתקופה. הפרשי השער בגין התרגום נזקפו ישירות לרווח הכולל האחר ומוצגים בהון.

ככלל, הפרשי שער בגין הלוואות שהועמדו לפעילות חוץ, מוכרים ברווח או הפסד בדוחות המאוחדים.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

3.4. מכשירים פיננסיים

3.4.1.1 נכסים פיננסיים הנמדדים בעלות מופחתת:

קבוצה זו כוללת מזומנים ושווי מזומנים, יתרות לקוחות והלוואות למפעילי תחנות דלק שמטרת המודל העסקי של נכסים פיננסיים אלה היא החזקה על מנת לגבות את תזרימי המזומנים החוזיים וכן תזרימי המזומנים מנכסים פיננסיים אלה הינם קרן וריבית בלבד. לפיכך, הקבוצה מודדת נכסים אלה בעלות מופחתת, בשיטת הריבית האפקטיבית.

הקבוצה מכירה לראשונה בלקוחות במועד היווצרותם לפי מחיר העסקה מאחר ואינם כוללים רכיב מימון משמעותי, בגין הלקוחות הקבוצה בחרה למדוד את ההפרשה להפסדי אשראי חזויים בסכום השווה להפסדי האשראי החזויים לאורך כל חיי המכשיר. הפסדי אשראי מלקוחות נזקפים לרווח והפסד, לסעיף הוצאות הנהלה וכלליות.

לצורך מדידת ההפרשה להפסדי אשראי חזויים, הקבוצה מעריכה את סיכון האשראי של הנכס הפיננסי, בהתבסס על ניסיון הגביה ההיסטורי של הקבוצה תוך שהוא מותאם לתנאים נוכחיים והערכה של מגמות חזויות, בהתאם לנסיבותיו של הלקוח או הלווה. הקבוצה בוחנת ראיות לירידת ערך לגבי יתרות לקוחות והלוואות למפעילים הן ברמת הנכס הבודד והן ברמה קולקטיבית. יתרות שהינן משמעותיות באופן פרטני נבחנות באופן ספציפי למטרות ירידת ערך. יתרות אשר בגינם לא זוהתה ירידת ערך ספציפית מקובצים יחדיו בהתאם למאפייני סיכון דומים, ולגביהם נבחנת קיומה של ירידת ערך קולקטיבית במטרה לאתר ירידת ערך שהתרחשה וטרם זוהתה. בבחינה קולקטיבית של ירידת ערך הקבוצה עושה שימוש במגמות היסטוריות של ההסתברות להפרה, עיתוי קבלת ההחזר וסך ההפסד בפועל, בהתאם לשיקול דעת ההנהלה בדבר השאלה האם ההפסדים בפועל צפויים להיות גדולים או קטנים יותר בהשוואה להפסדים העולים מהמגמות ההיסטוריות לאור המצב הכלכלי ותנאי האשראי הקיימים.

3.4.1.2 נכס פיננסי הנמדד בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר

במועד ההכרה לראשונה החברה בחרה למדוד את ההשקעה במכשיריה ההוניים של בז"א בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר, על כן במדידה העוקבת נכסים פיננסיים אלו נמדדים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר.

3.4.2 התחייבויות פיננסיות:

התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים

התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים כוללות: הלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים, אגרות חוב, ספקים וזכאים אחרים ופיקדונות מצרכני גז. לפרטים נוספים בדבר החוב הפיננסי של החברה ראו ביאור 30.

3.4.2.1 הכרה לראשונה בהתחייבויות פיננסיות:

התחייבויות הפיננסיות של הקבוצה מוכרות לראשונה בשווי הוגן בניכוי כל עלויות העסקה הניתנות לייחוס. לאחר ההכרה לראשונה, התחייבויות פיננסיות נמדדות בעלות מופחתת בהתאם לשיטת הריבית האפקטיבית.

3.5 מניות באוצר:

כאשר הון מניות, שהוכר בהון נרכש מחדש על ידי הקבוצה, סכום התמורה ששולם, הכולל עלויות ישירות בניכוי השפעת המס, מנוכה מההון. המניות שנרכשו מחדש מסווגות כמניות באוצר.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

3.6. רכוש קבוע

הקבוצה מודדת פריטי רכוש קבוע בהתאם למודל העלות בניכוי פחת שנצבר והפסדים מצטברים מירידת ערך. העלות כוללת יציאות הניתנות לייחוס ישיר לרכישת הנכס. עלות נכסים שהוקמו באופן עצמי כוללת את עלות החומרים ושכר עבודה ישיר, וכן כל עלות נוספת שניתן לייחס במישרין להבאת הנכס למיקום ולמצב הדרושים לכך שהוא יוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה. עלות תוכנה שנרכשה, המהווה חלק בלתי נפרד מהחומרה במידה שהחומרה אינה יכולה לפעול ללא התוכנה המותקנת עליה, מוכרת כחלק מעלות הרכוש הקבוע.

עלות החלפת חלק מפריט רכוש קבוע ועלויות עוקבות אחרות מוכרות כחלק מהערך בספרים של רכוש קבוע אם צפוי כי ההטבה הכלכלית העתידית הגלומה בהן תזרום אל הקבוצה ואם עלותן ניתנת למדידה באופן מהימן.

הקבוצה גורעת פריטי רכוש קבוע עם מימושם או כאשר לא צפויות הטבות כלכליות עתידיות מהשימוש בהם. רווח או הפסד מגריעת פריט רכוש קבוע נקבעים לפי השוואת התמורה נטו מגריעת הנכס לערכו בספרים, ומוכרים נטו בסעיף הכנסות אחרות או הוצאות אחרות, לפי העניין, בדוח רווח והפסד.

פחת נזקף לדוח רווח והפסד לפי שיטת הקו הישר על פני אומדן אורך החיים השימושי של כל חלק מפריט הרכוש הקבוע. קרקעות בבעלות אינן מופחתות.

אומדן אורך החיים השימושי לתקופה השוטפת ולתקופות ההשוואתיות הינו כדלקמן:

שנות הפחתה

מבנים, מבני עזר ודרכי גישה	50-10 (בעיקר 50)
מיכלים, מכונות, ציוד ונכסים ניידים	50-3 (בעיקר 20-10)
כלי רכב	15-5
מחשבים וציוד תקשורת	7-3
יישומי מחשב	10-3
ריהוט וציוד משרדי	20-3
קרקעות בחכירה	לפי תקופת החכירה (כולל אופציה)
שיפורים במושכר	הקצר מבין תקופת השכירות לבין אורך החיים השימושיים.

האומדנים בדבר שיטת הפחת, אורך החיים השימושי וערך השייר נבחנים מחדש לפחות בכל סוף שנת דיווח.

במהלך שנת 2024 שינתה הקבוצה את אומדן משך השימוש החזוי בפרטי רכוש קבוע מסוימים.

3.7. נכסים בלתי מוחשיים

מוניטין שנוצר כתוצאה מרכישה של חברות בנות או פעילויות מוצג במסגרת נכסים בלתי מוחשיים (ראה סעיף 3.1 לעיל בדבר מדידת המוניטין במועד ההכרה לראשונה). בתקופות עוקבות מוניטין נמדד לפי עלות בניכוי הפסדים מירידת ערך שנצברו.

נכסים בלתי מוחשיים אחרים שנרכשו על ידי הקבוצה הינם בעלי אורך חיים מוגדר ונמדדים לפי עלות בניכוי הפחתות והפסדים מירידת ערך שנצברו. הפחתה נזקפת לדוח רווח והפסד לפי שיטת הקו הישר, על פני אומדן אורך החיים השימושי של הנכסים הבלתי מוחשיים, מהמועד שבו הנכסים זמינים לשימוש.

אומדן אורך החיים השימושי לתקופה הנוכחית ולתקופות השוואתיות הינו כדלקמן:

שנות הפחתה

הוצאות נדחות	20-3 (בעיקר 20)
זכויות הובלה והפצה	18-5
תמלוגים בגין ידע	30-20
התקנים ברכבים	3

האומדנים בדבר שיטת הפחתה, אורך החיים השימושי וערך השייר נבחנים מחדש לפחות אחת לכל שנת דיווח.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

3.8. נדל"ן להשקעה

לקבוצה נכסי נדל"ן מניב הכוללים בעיקרם נכסי נדל"ן המהווים חלק מתחנות התדלוק, שטחים מסחריים בנויים, וכן מגרשים הסמוכים לתחנות תדלוק ונכסים אחרים. נכסים אלה מוחזקים על ידי הקבוצה (כבעלים או בחכירה) לצורך הפקת הכנסות שכירות או לשם עליית ערך הונית או שניהם.

עלות נדל"ן להשקעה בהקמה עצמית כוללת עלות חומרים ועבודה ישירה ועלויות אחרות שניתן לייחס במישרין להבאת הנכס למצב הדרוש לכך שיוכל לפעול באופן שהתכוונה ההנהלה.

בתקופות עוקבות הנדל"ן להשקעה נמדד לפי שווי הוגן, כשהשינויים בשווי ההוגן נזקפים לדוח רווח והפסד במסגרת הרווח התפעולי תחת שורת "הוצאות (הכנסות) אחרות, נטו". נדל"ן בהקמה שעתיד לשמש כנדל"ן להשקעה נמדד לפי שווי הוגן, כאשר ניתן לאמוד באופן מהימן את שווי. עלויות אשראי לא מהוונות לנדל"ן להשקעה בהקמה הנמדד לפי שווי הוגן.

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

לפרטים בדבר קביעת השווי ההוגן ובדבר נדל"ן להשקעה ראה באור 12.

3.9. חכירות

הסכמים בהם הקבוצה היא החוכרת

עיקר הנכסים החכורים בקבוצה הינם מקרקעין עליהן מוקמות תחנות התדלוק וחנויות הנוחות וכן חכירות הקשורות לסופרמרקטים.

במועד ההתקשרות בחכירה, הקבוצה קובעת אם ההסדר מהווה חכירה או מכיל חכירה, תוך בחינה האם ההסדר מעביר זכות לשלוט בשימוש בנכס מזוהה לתקופת זמן בתמורה לתשלום.

עבור חוזי חכירה הכוללים רכיבים שאינם רכיבי חכירה, כגון שירותים או תחזוקה, הקשורים לרכיב חכירה, הקבוצה בחרה לטפל בחוזה כרכיב חכירה אחד ללא הפרדת הרכיבים.

הקבוצה בחרה ליישם את ההקלה הפרקטית לפיה חכירות לטווח קצר של עד שנה ו/או חכירות בהן נכס הבסיס הוא בעל ערך נמוך, מטופלות באופן בו דמי החכירה נזקפים לרווח והפסד לפי שיטת הקו הישר, לאורך תקופת החכירה.

עיקר תשלומי החכירה המשתנים בקבוצה תלויים במדד המחירים הידוע לצרכן ("מדד"). תשלומים אלו נמדדים לראשונה על ידי שימוש במדד הקיים במועד תחילת החכירה ונכללים במדידה של התחייבות החכירה. כאשר חל שינוי בתזרימי המזומנים של דמי חכירה עתידיים הנובע מהשינוי במדד, יתרת ההתחייבות מעודכנת כנגד נכס זכות השימוש. לקבוצה תשלומי חכירה משתנים אחרים שאינם נכללים במדידת ההתחייבות, בעיקר בפעילות תחנות התדלוק וחנויות הנוחות, תשלומים אלו נקבעים ביחס לפדיון ונזקפים לרווח והפסד במועד שבו התנאים לתשלומים אלו מתקיימים.

מכיוון ששיעור הריבית הגלום בחכירה לא ניתן לקביעה בנקל, נעשה שימוש בשיעור הריבית התוספתי של החוכר. תקופת החכירה נקבעת כתקופה שבה החכירה אינה ניתנת לביטול, יחד עם תקופות המכוסות על ידי אופציה להאריך או לבטל את החכירה אם ודאי באופן סביר שהחוכר יממש או לא יממש את האופציה, בהתאמה.

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

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

להלן תקופות ההפחתה בחלוקה לסוגי החכירות:

מתחמים קמעונאיים	-	1-70 שנים
משרדים	-	1-10 שנים
חכירת מיכלים	-	4-15 שנים
חכירת רכבים וציוד אחר	-	1-5 שנים
הסכמים בהם הקבוצה היא המחכירה		

הקבוצה מחכירה מספר מבנים מסחריים לגופים חיצוניים, במרבית חכירותיה של הקבוצה היא אינה מעבירה למעשה את כל הסיכונים וההטבות הנלווים לבעלות על נכס הבסיס לחוכר, ולכן הן מסווגות כחכירות תפעוליות. הקבוצה מכירה בתשלומי חכירה מחכירות תפעוליות כהכנסה על בסיס קו ישר לאורך תקופת החכירה. דמי חכירה משתנים מוכרים כהכנסה במועד התהוותם. עלויות ישירות ראשוניות שהתהוו בהשגת חכירות תפעוליות מתווספות לערך בספרים של נכס הבסיס, ומוכרות כהוצאה לאורך תקופת החכירה לפי אותו בסיס כמו ההכנסה מהחכירה, למעט במקרים בהם נכס הבסיס הינו נדל"ן להשקעה במקרים אלו השינוי העלויות הראשוניות יקבלו ביטוי בשינוי בשווי ההוגן ויזקפו בעקיפין לרווח או הפסד.

למידע נוסף אודות החכירות של החברה ראה ביאור 32.

3.10. ירידת ערך נכסים שאינם פיננסיים

הערך בספרים של הנכסים הלא פיננסיים של הקבוצה, שאינם מלאי, נדל"ן להשקעה ונכסי מס נדחים, נבדקים בכל מועד דיווח כדי לקבוע האם קיימים סימנים המצביעים על ירידת ערך. באם קיימים סימנים, כאמור, מחושב אומדן סכום בר ההשבה של הנכס. למטרת בחינת ירידת ערך, הנכסים אשר אינם ניתנים לבחינה פרטנית מקובצים יחד לקבוצת הנכסים הקטנה ביותר אשר מניבה תזרימי מזומנים משימוש מתמשך, אשר הינם בלתי תלויים בעיקרם בנכסים אחרים ובקבוצות נכסים אחרות ("יחידה מניבת מזומנים").

מוניטין הקבוצה נבחן מדי שנה ב-31 בדצמבר או בתדירות גבוהה יותר אם אירועים או שינויים בנסיבות מצביעים על ירידת ערך. המוניטין מיוחס בעיקרו למגזר קמעונאות מזון היתר מוקצה למגזר הנדל"ן, מגזר אנרגיה לתחבורה ומגזר גז ואנרגיות מתחדשות, המייצגים את הרמה הנמוכה ביותר בחברה שבה מנוטר המוניטין לצורכי ניהול פנימי (ראה ביאור 13.3).

הסכום בר השבה של נכס או של יחידה מניבת מזומנים הינו הגבוה מבין שווי שימוש לבין שווי הוגן, בניכוי עלויות מימוש. בקביעת שווי השימוש, מהוונת הקבוצה את תזרימי המזומנים העתידיים החזויים לפי שיעור היוון לפני מס המשקף את הערכות משתתפי השוק לגבי ערך הזמן של הכסף והסיכונים הספציפיים המתייחסים לנכס או ליחידה מניבת המזומנים, בגינם לא הותאמו תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים לנבוע מהנכס או מהיחידה מניבת המזומנים.

3.11. פעילות מופסקת

פעילות מופסקת הינה מרכיב של עסקי הקבוצה, המייצג קו עסקים משמעותי נפרד או אזור גיאוגרפי משמעותי של פעילות שמומש והמוחזק למכירה. הסיווג כפעילות מופסקת נעשה במועד בו מומשה הפעילות או כאשר היא מקיימת את הקריטריונים לסיווג כמוחזק למכירה, אם הדבר קרה קודם לכן. ביום 28 לאוגוסט 2023 הושלם הליך פיצול החברה מבז"א. לפרטים נוספים ראה ביאור 35 להלן.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

3.12. נכסים לא שוטפים וקבוצות מימוש המוחזקות למכירה או לחלוקה

נכסים לא שוטפים (או קבוצות מימוש המורכבות מנכסים והתחייבויות) מסווגות כמוחזקים למכירה או לחלוקה, אם צפוי ברמה גבוהה שהשבתם תהיה בעיקר באמצעות עסקת מכירה או חלוקה לבעלים ולא באמצעות שימוש מתמשך. כך גם אם חברה מחויבת לתוכנית מכירה אשר כרוכה באובדן שליטה על חברה בת, ללא קשר אם לחברה יישארו זכויות שאינן מקנות שליטה בחברה הבת לשעבר לאחר המכירה.

מיד לפני סיווגם כמוחזקים למכירה או לחלוקה, נמדדים המרכיבים של קבוצת המימוש לפי הנמוך מבין הערך בספרים והשווי ההוגן בניכוי עלויות מכירה.

כל הפסד מירידת ערך של קבוצה המיועדת למימוש, מיוחס באופן יחסי, לנכסים הנותרים שהינם בתחולת הוראות המדידה של IFRS 5. הפסדים מירידת ערך המוכרים בעת הסיווג הראשוני של נכס כמוחזק למכירה, וכן רווחים או הפסדים עוקבים כתוצאה מהמדידה מחדש, נזקפים לרווח והפסד. בתקופות עוקבות, הקבוצה אינה מפחיתה נכסים ברי פחת המסווגים כמוחזקים למכירה או לחלוקה.

בשנת 2024 סיווגה החברה נכסי נדל"ן כמוחזקים למכירה. לפרטים נוספים ראה ביאור 31.6.

בשנת 2023 סיווגה הקבוצה את הנכסים וההתחייבויות בגין בז"א כקבוצת מימוש המוחזקת לחלוקה, לפרטים נוספים ראה ביאור 35.

3.13. מלאי

המלאי מוצג לפי העלות או ערך מימוש נטו, כנמוך שבהם. ערך המימוש נטו של מלאי התזקיקים נקבע על בסיס מחירי המכירה בניכוי הוצאות מכירה צפויות של התזקיקים. עלות המלאי כוללת את כל עלויות הרכישה, עלויות ההמרה והייצור ועלויות אחרות שהתהוו בהבאת המלאי למיקומו ולמצבו הנוכחיים. במקרה של מלאי בתהליך ייצור ומלאי מוצרים גמורים, כוללת העלות את החלק המיוחס של תקורות הייצור, המבוסס על קיבולת נורמלית. ערך המימוש נטו הוא אומדן מחיר המכירה במהלך העסקים הרגיל, בניכוי אומדן העלות להשלמה ואומדן העלויות הדרושות לביצוע המכירה. מחירי המימוש נטו נקבעים לכל אחד מסוגי המלאי באופן ספציפי.

העלות נקבעה כדלקמן:

מלאי חומרי גלם	לפי שיטת "נכנס ראשון יוצא ראשון".
תוצרת גמורה	בעיקר לפי "שיטת נכנס ראשון יוצא ראשון".
מלאי שמנים	לפי שיטת "ממוצע משוקלל נע".
מלאי גז	בעיקר על בסיס עלות הגז שהינה על בסיס שיטת " ממוצע משוקלל נע " ועלות המילוי והשינוע הממוצעת.
מלאי מוצרי מזון ונוחות	בעיקר לפי שיטת "נכנס ראשון יוצא ראשון".
מכשירים, חלפים ומוצרים אחרים	בעיקר לפי "שיטת ממוצע משוקלל נע".

3.14. עסקאות תשלומים מבוססי מניות

החברה מעניקה אופציות לנושאי המשרה הבכירה ולמנהלים בחברה או בתאגיד שבשליטתה. השווי ההוגן במועד ההענקה של כתבי אופציה לעובדים נזקף כהוצאת שכר במקביל לגידול ביתרת העודפים על פני התקופה בה מושגת זכאות העובדים לכתבי האופציה. ההוצאה נפרסת לאורך תקופת ההבשלה של כתבי האופציה בהתבסס על הערכות הקבוצה בדבר מספר האופציות אשר צפויות שיבשילו.

למידע אודות קביעת השווי ההוגן ראה ביאור 21.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

3.15. הפרשות

הקבוצה מכירה בהפרשה כאשר יש מחויבות נוכחית, משפטית או משתמעת, כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, הניתנת לאמידה באופן מהימן, וכאשר צפוי כי יידרש תזרים שלילי של הטבות כלכליות לסילוק המחויבות. ההפרשות נקבעות על ידי היוון תזרימי המזומנים העתידיים בשיעור ריבית לפני מס, המשקף את הערכות השוק השוטפות לערך הזמן של הכסף ואת הסיכונים הספציפיים להתחייבות וללא שקלול סיכון האשראי של החברה.

3.15.1 שיקום אתר ואיכות סביבה

בהתאם למדיניות המוצהרת של הקבוצה לשימור הסביבה ובהתאם לדרישות החוק, מוכרת בחברה הפרשה לשיקום תחנות דלק בהן נמצאו מי תהום מזוהמים וההוצאה המתייחסת, במועד בו התגלה הזיהום במי התהום.

בחברות בנות עלויות שוטפות להפעלת והחזקת מתקנים למניעת זיהום סביבה והפרשות צפויות המתייחסות לשיקום סביבתי, הנובע מפעילות שוטפת או מפעילות עבר, נזקפות לרווח או הפסד.

3.15.2 תביעות משפטיות

במהלך העסקים השוטף מוגשות כנגד חברות הקבוצה תביעות משפטיות. הפרשה בגין תביעות מוכרת כאשר לקבוצה קיימת מחויבות משפטית בהווה או מחויבות משתמעת כתוצאה מאירוע שהתרחש בעבר, ויותר סביר מאשר לא (More likely than not) כי הקבוצה תידרש למשאביה הכלכליים לסילוק המחויבות וניתן לאמוד אותה באופן מהימן.

3.16. הכנסות

הקבוצה מכירה בהכנסות כאשר הלקוח משיג שליטה על הסחורה או השירות שהובטחו. ההכנסה נמדדת לפי סכום התמורה לו הקבוצה מצפה להיות זכאית בתמורה להעברת סחורות או שירותים שהובטחו ללקוח, מלבד סכומים שנגבו לטובת צדדים שלישיים.

הכנסות הקבוצה מורכבות בעיקרן ממכירת מוצרי נפט (בעיקר דלקים לתחבורה), מוצרי צריכה ונוחות, השכרת נכסים (ראו ביאור 3.9 לעיל), הכנסות ממכירות גפ"מ ואחרים. הקבוצה מכירה בהכנסות כאשר השליטה בסחורות או בשירותים מועברת ללקוח.

3.16.1 הקבוצה מכירה בהכנסה מפעילויותיה השונות באופן המפורט להלן:

מכירת מוצרי נפט

הקבוצה מוכרת סוגים שונים של מוצרי נפט שעיקרו הוא דלקים לתחבורה שנמכר דרך תחנות תדלוק ודלקים שנמכרים דרך פעילות הסחר, מחיר העסקה כולל מרכיב של תמורה משתנה של הנחות ותמריצים. בעת זיהוי החוזה בפעילות הסחר הקבוצה בוחנת הקבוצה את צפי הגבייה וזאת בהתבסס על בחינת דירוג אשראי ובטחונות הלקוחות. בתחום זה הקבוצה זיהתה מחויבות ביצוע אחת עיקרית בהתאם ל-IFRS 15 ומכירה בהכנסה בנקודת זמן כאשר הלקוח משיג שליטה.

מכירת מוצרי צריכה ונוחות

ההכנסות ממכירות בחנויות הקמעונאיות ובחנויות הנוחות כוללות גם צורה של תמורה משתנה. הצורות הנפוצות ביותר של תמורה משתנה כוללות הנחות, תמריצים והחזרות מוצרים. הקבוצה אומדת את סכום התמורה המשתנה באמצעות אמידת הסכום הסביר ביותר שיתקבל מאחר ושיטה זו מתארת בצורה הטובה ביותר את סכום התמורה שהיא תהיה זכאית לו. הקבוצה מכירה בהכנסה בנקודת זמן כאשר הלקוח משיג שליטה על הסחורה.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

ספק עיקרי או סוכן

במקרים בהם המכירות בחנויות הנוחות מתבצעות שלא על ידי הקבוצה אלא על ידי מפעיל התחנה, הקבוצה בוחנת מי הספק העיקרי בעסקה. במרבית מההסדרים הקבוצה מגיעה למסקנה שהיא ספק עיקרי מאחר והקבוצה שולטת במוצרי חנויות הנוחות. על כן, הקבוצה מכירה בהכנסות בסכום ברוטו בעת העברת השליטה על המוצרים ללקוח הקצה.

3.16.2. מכירות גפ"מ

מכירת הגפ"מ נעשה באמצעות מכירת בלוני גז לצרכן או באמצעות צריכת גז מהצוברים, הקבוצה זיהתה מחויבות ביצוע אחת עיקרית בהתאם ל-IFRS 15 של אספקת גפ"מ. בגין צריכת גז מהצוברים הקבוצה מכירה בהכנסה בהתאם לכמות הגז הנצרכת. הקבוצה מכירה בנכס הנובע מהעלויות שהתהוו להקמת תשתיות למכירת גפ"מ הואיל ועלויות אלו מתייחסות במישרין לחוזה, או לחוזה צפוי, שהחברה יכולה לזהות באופן ספציפי, העלויות מייצרות או משפרות את המשאבים של החברה שישמשו לקיום (או להמשך קיום) מחויבויות ביצוע בעתיד וכן חזוי שהעלויות יושבו. הנכס האמור מופחת לאורך תקופת ההטבות הכלכליות החזויות.

3.17. עלות המכירות

בתחום קמעונאות המזון כוללת החברה בעלות המכר את עלויות המוצרים וכן את העלויות הנובעות משינויים במלאי המוצרים, החל מדוחות אלו כוללת החברה בסעיף זה גם את עלויות ההובלה מהמרלוגים לסניפים, לא בוצע תיקון במספרי ההשוואה מחוסר מהותיות. משנת 2025 כולל סעיף זה גם עלויות סדרנים שמזוהים ספציפית. מלבד האמור לא נכללות עלויות נוספות בעלות המכר של תחום קמעונאות המזון.

3.18. הצגה בדוח תזרים מזומנים

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

3.19. הוצאות מסים על הכנסה

מסים על הכנסה כוללים מסים שוטפים ונדחים. מסים שוטפים ונדחים נזקפים לדוח רווח והפסד או נזקפים ישירות להון או לרווח כולל אחר במידה והם נובעים מפריטים אשר מוכרים ישירות בהון או ברווח כולל אחר.

3.19.1. מסים שוטפים

המס השוטף הינו סכום המס הצפוי להשתלם על ההכנסה החייבת במס לשנה, כשהוא מחושב לפי שיעורי המס החלים לפי החוק שנחקק או נחקק למעשה למועד הדיווח. מסים שוטפים כוללים גם מסים בגין שנים קודמות.

3.19.2. קיזוז נכסים והתחייבויות

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

הקבוצה מקזזת נכסי והתחייבויות מסים נדחים במידה וקיימת זכות משפטית ניתנת לאכיפה לקיזוז נכסי והתחייבויות מסים שוטפים, והם מיוחסים לאותה הכנסה חייבת במס הממוסה על ידי אותה רשות מס באותה חברה נישומה, או בחברות שונות, אשר בכוונתן לסלק נכסי והתחייבויות מסים שוטפים על בסיס נטו או שנכסי והתחייבויות המסים השוטפים מיושבים בו זמנית.

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

3.19.3. מסים נדחים

ההכרה במסים נדחים הינה בהתייחס להפרשים זמניים בין הערך בספרים של נכסים והתחייבויות לצורך דיווח כספי לבין ערכם לצרכי מסים. המסים הנדחים נמדדים לפי שיעורי המס הצפויים לחול על הפרשים הזמניים במועד בו ימומשו, בהתבסס על החוקים שנחקקו או שנחקקו למעשה למועד הדיווח. הקבוצה לא מכירה במסים נדחים בעסקה שאינה מהווה צירוף עסקים ושאין משפיעה על הרווח החשבונאי ועל הרווח לצרכי מס וכן הפרשים הנובעים מהשקעה בחברות מאוחדות ובהסדרים משותפים, במידה והקבוצה שולטת במועד היפוך ההפרש וכן, צפוי שהם לא יתהפכו בעתיד הנראה לעין, בין אם בדרך של מימוש השקעה ובין אם בערך של חלוקת דיבידנדים בגין השקעה. נכס מס נדחה מוכר בספרים כאשר צפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה ניתן יהיה לנצל את הפרשים הזמניים. הקבוצה בודקת מחדש בכל מועד דיווח את נכסי המסים הנדחים, ובמידה ולא צפוי כי הטבות המס המתייחסות יתממשו, הם מופחתים. נכסי מסים נדחים שלא הוכרו מוערכים מחדש בכל מועד דיווח ומוכרים במידה והשתנה הצפי כך שצפוי שבעתיד תהיה הכנסה חייבת, שכנגדה יהיה ניתן לנצל אותם.

3.20. תיקון לתקנים חדשים, תיקונים לתקנים ופרשנויות שטרם אומצו

3.20.1. תקן IFRS 18 (להלן - "התקן"), הצגה וגילוי בדוחות הכספיים

תקן זה מחליף את תקן חשבונאות בינלאומי IAS 1 הצגת דוחות כספיים. מטרת התקן הינה לספק מבנה ותוכן משופרים לדוחות הכספיים, בפרט בדוח רווח והפסד. התקן כולל דרישות גילוי והצגה חדשות וכן דרישות אשר הובאו מתקן חשבונאות בינלאומי IAS 1 הצגת דוחות כספיים עם שינויי נוסח קלים. כחלק מדרישות הגילוי החדשות, חברות ידרשו להציג שני סיכומי ביניים בדוח על הרווח או ההפסד: רווח תפעולי ורווח לפני מימון ומס. בנוסף, עבור מרבית החברות, התוצאות בדוח על הרווח או ההפסד יסווגו לשלוש קטגוריות: רווח תפעולי, רווח מהשקעות, ורווח ממימון. בנוסף לשנויים במבנה הדוחות על הרווח והפסד, התקן כולל גם דרישה למתן גילוי נפרד בדוחות הכספיים בנוגע לשימוש במדדי ביצוע המוגדרים על ידי ההנהלה (מדדי "non-GAAP"). מועד היישום לראשונה של התקן הינו לתקופות שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2027, עם אפשרות ליישום מוקדם. החברה בוחנת את השלכות התקן על הדוחות הכספיים ללא כוונה ליישום מוקדם.

3.20.2. תקן IFRS 9 ו IFRS 7 (להלן - "התקנים"), מכשירים פיננסיים-תיקונים לסיווג ולמידה של מכשירים פיננסיים

התיקונים מתייחסים לנושאים הבאים:
מספקים הבהרות לעניין מועד ההכרה והגריעה של מכשירים פיננסיים, והוספת חריג לעניין מועד גריעתן של התחייבויות פיננסיות המסולקות בהעברות אלקטרוניות של מזומנים;
סיווג נכסים פיננסיים -
עדכון הנחיות היישום לעניין אופן ההערכה האם תזרימי מזומנים חוזיים של נכס פיננסי הם רק תשלומי קרן וריבית (SPPI) כאשר התנאים החוזיים של הנכס כוללים מאפיינים מותנים (למשל, הצמדה למדדי ESG), והוספת דוגמאות בנושא;
הבהרה לגבי מתי מכשירים פיננסיים הינם צמודים לפי חוזה (contractually linked) ומתי מהווים נכסים פיננסיים ללא זכות חזרה (non-recourse), לצורך קביעה האם הם כוללים רק תשלומי קרן וריבית (SPPI);
עדכון דרישות הגילוי בעבור מכשירים פיננסיים בעלי מאפיינים מותנים שאינם קשורים במישרין לשינוי בסיכונים/עלויות בסיסיים/בסיסיות של המכשיר; וכן עדכון דרישות הגילוי עבור השקעות במכשירים הוניים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר (FVOCI).

ביאור 3 - מדיניות חשבונאית מהותית (המשך)

התיקונים ייושמו החל מתקופות דיווח שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2026. יישום מוקדם אפשרי. ניתן לבחור ליישם ביישום מוקדם את כלל התיקונים או רק את התיקונים לעניין סיווגם של נכסים פיננסיים (לרבות התיקון ל-IFRS 7 הכולל את דרישות הגילוי הקשורות).

התיקון ל-IFRS 9 ייושם למפרע ללא חובת הצגה מחדש של מספרי השוואה.

בעת יישום התיקון ל-IFRS 7, לא נדרש לספק גילויים על התקופות הקודמות למועד היישום לראשונה של התיקונים.

הקבוצה בוחנת את השלכות התיקונים על הדוחות הכספיים, ללא כוונה ליישום מוקדם.

ביאור 4 - קביעת שווי הוגן

כחלק מכללי המדיניות החשבונאית ודרישות הגילוי, נדרשת הקבוצה לקבוע את השווי ההוגן של נכסים והתחייבויות פיננסיים ושאינם פיננסיים. ערכי השווי ההוגן נקבעו לצרכי מדידה ו/או גילוי על בסיס השיטות המתוארות להלן. מידע נוסף לגבי ההנחות ששימשו בקביעת ערכי השווי ההוגן ניתן בביאורים המתייחסים לאותו נכס או התחייבות.

4.1. רכוש קבוע ונכסים בלתי מוחשיים

העלות הנחשבת של פריטי רכוש קבוע מסוימים וכן רכוש קבוע שהוכר במסגרת צירוף עסקים, מבוסס על שווים בשוק ביום ביצוע ההערכה. שווי השוק של פריטי רכוש קבוע כאמור הינו אומדן הסכום שבו ניתן היה למכור את הרכוש הקבוע ביום ביצוע ההערכה, בעסקה בין קונה מרצון למוכר מרצון, הפועלים בצורה מושכלת.

השווי ההוגן של נכסים בלתי מוחשיים אשר נרכשו בצירוף עסקים מבוסס על הערך המהוון של תזרימי המזומנים הצפויים לנבוע מהשימוש בנכסים וממכירתם.

4.2. נדל"ן להשקעה

לפרטים ראה ביאור 12 - נדל"ן להשקעה.

4.3. מלאי

שווי המימוש של המלאי, נקבע על בסיס אומדן מחיר המכירה של המלאי במהלך העסקים הרגיל, בניכוי אומדן העלויות להשלמתו ולמכירתו, וכן מרווח סביר המבוסס על המאמצים הנדרשים להשלמת ולמכירת המלאי.

4.4. השקעה במניות סחירות הנמדדת בשווי הוגן דרך רווח והפסד

למידע נוסף לגבי היררכיית שווי הוגן ותהליכי הערכה המיושמים בחברה בנוגע להשקעה זו, ראה ביאור 30.5.2.

4.5. השקעה במניות סחירות הנמדדת בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר

למידע נוסף לגבי היררכיית שווי הוגן ותהליכי הערכה המיושמים בחברה בנוגע להשקעה זו, ראה ביאור 30.5.2.

ביאור 4 - קביעת שווי הוגן (המשך)

4.6. מכשירים פיננסיים בעלות מופחתת

השווי ההוגן של מכשירים פיננסיים בעלות מופחתת, נאמד במועד ההכרה הראשוני תוך שימוש בטכניקת היוון תזרימי מזומנים עתידיים, המהווים לפי ריבית השוק למועד המדידה. בתקופות עוקבות, נאמד השווי ההוגן של מכשירים פיננסיים בעלות מופחתת, לצורך מתן גילוי בלבד תוך שימוש בטכניקת היוון תזרימי מזומנים עתידיים, המהווים לפי ריבית השוק למועד המדידה. למידע נוסף לגבי היררכיית שווי הוגן ראה ביאור 30.5.2.

4.7. התחייבויות פיננסיות שאינן נגזרים

לגבי אגרות חוב הנסחרות בבורסה נקבע השווי ההוגן, לצורך מתן גילוי, על פי ציטוט מחירי האגרות בבורסה.

4.8. עסקאות תשלום מבוסס מניות

השווי ההוגן של כתבי אופציה לעובדים נמדד באמצעות מודל בלק אנד שולס. הנחות המודל כוללות את מחיר המניה למועד המדידה, מחיר המימוש של המכשיר, תנודתיות צפויה (על בסיס הממוצע המשוקלל של התנודתיות ההיסטורית במניות החברה, על פני התקופה הצפויה של האופציות), אורך החיים הצפוי של המכשירים (על בסיס ניסיון העבר וההתנהגות הכללית של המחזיקים בכתב האופציה), דיבידנדים צפויים ושיעור ריבית חסרת סיכון (על בסיס אגרות חוב ממשלתיות). תנאי שירות אינם נלקחים בחשבון בעת קביעת השווי ההוגן.

לפרטים נוספים ראה ביאור 21.



ביאור 5 - ישויות הקבוצה

שעור הבעלות והצבעה ליום 31 בדצמבר 2023	שעור הבעלות והצבעה ליום 31 בדצמבר 2024	שעור הבעלות והצבעה ליום 31 בדצמבר 2025	מדינה	
4.9	4.9	4.9	ישראל	פז בית זיקוק אשדוד בע"מ (בז"א ו/או פז"א) (1)
100	100	100	ישראל	פרשמרקט בע"מ (2)
100	100	100	ישראל	סופר יודה בע"מ (2)
100	100	100	ישראל	קמעונאות ארצית בע"מ (2)
100	100	100	ישראל	פזגז בע"מ (וחברות מאוחדות שלה)
100	100	100	ישראל	פז שמנים וכימיקלים בע"מ (וחברה מאוחדת שלה)
100	100	100	ישראל	פזויט בע"מ
100	-	-	ישראל	פזקר בע"מ (וחברה מאוחדת שלה) (3)
100	100	100	ישראל	שרותי תעופה בע"מ
100	100	100	ישראל	נכסי תעופה בע"מ
100	100	100	ישראל	פז מוביל בע"מ
100	100	100	ישראל	ניתוב תחנות תדלוק בע"מ
100	100	100	ישראל	תחנת דלק וסיכה נתניה בע"מ (7)
100	100	100	ישראל	תחנת תדלוק צ.ק. בע"מ (7)
100	100	100	ישראל	נתיב סוכני פז בע"מ (7)
100	100	100	ישראל	נתיב שנפ בע"מ
100	100	100	ישראל	פזגז חברה לשיווק נפט בע"מ
100	100	100	ישראל	פגנס בע"מ
100	100	100	ישראל	מפעלי גלילות בע"מ
100	100	-	ישראל	שערי גן יוזמות ופיתוח בע"מ (5)
100	100	-	ישראל	פז השלום עמק שרה בע"מ (5)
100	100	-	ישראל	רמה רחובות תחנת דלק בע"מ (5)
100	100	-	ישראל	נכסי תחנות בע"מ (5)
100	100	-	ישראל	החברה הלאומית לשיווק נפט בע"מ (5)
100	100	100	ישראל	פז סאנריי בע"מ
70	100	-	ישראל	מיני יילו בע"מ (לשעבר המזוזה הכי קרוב בע"מ) (4)
49	100	-	ישראל	ריטיילור טכנולוגיות בע"מ (4)
100	100	100	ארה"ב	Paz Renewable Energy LP
				חברות כלולות
40	40	40	ישראל	תחנת דלק השומר בע"מ
25	25	25	ישראל	בית הכרם אנרגיה בע"מ
25	25	25	ישראל	קוברה אחזקות בע"מ (6)
				עסקאות משותפות
50	50	50	ישראל	גיא עירון בע"מ
50	50	50	ישראל	און דלק סיכה ורחיצה בע"מ
50	50	50	ישראל	כפר אביב תחנת דלק בע"מ
50	50	50	ישראל	מעוז תחנת בנדין בע"מ
50	50	50	ישראל	נוה עתלית בע"מ
50	50	50	ישראל	קניון שוקת בע"מ
50	50	50	ארה"ב	Arava Paz Energy, LLC
50	50	50	ארה"ב	AP Sunray Solar, LP
50	50	50	ארה"ב	AP Sunray Power, LP
50	50	50	ארה"ב	AP Sunray Development, LP
50	50	50	ארה"ב	AP Sunray Solar Development, LP
50	50	50	ארה"ב	AP Sunray LLC
-	50	50	ארה"ב	Sunray class B Member, LP
-	50	50	ארה"ב	Sunray PV Holdings
				(1) החברה פוצלה ביום 28 לאוגוסט 2023
				(2) במהלך שנת 2023, עשתה החברה שינוי מבנה פנימי שלאחריו, חברת קמעונאות ארצית בע"מ, מחזיקה באופן מלא בחברות פרשמרקט בע"מ, וחברת סופר יודה בע"מ אליה עברה פעילות סופר יודה מהחברה עצמה
				(3) החברה נמכרה בשנת 2024
				(4) במהלך שנת 2024 עלתה פז ל-100% בחברות. ב-1 לינואר 2025 החברות מוזגו לפז.
				(5) החברות מוזגו לפז ב-1 לינואר 2025
				(6) החברה נרכשה במהלך שנת 2023
				(7) החברות מוזגו לפז ב-1 לינואר 2026



ביאור 6 – מזומנים ושווי מזומנים

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
מזומנים בבנקים ובקופות	89	81
פיקדונות לפי דרישה	426	407
קרנות כספיות	230	276
סה"כ	745	764

חשיפת הקבוצה לסיכון אשראי, שיעור ריבית, סיכון מטבע וניתוח רגישות לנכסים ולהתחייבויות הפיננסיים מפורטת בביאור 30, בדבר מכשירים פיננסיים.

ביאור 7 – לקוחות וחייבים אחרים

7.1. לקוחות

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
סה"כ לקוחות	1,623	1,754
בניכוי- הפרשה להפסדי אשראי חזויים	(30)	(31)
	1,593	1,723

עיקר חובות הלקוחות השוטפים אינם נושאים ריבית.
לפרטים בדבר הצמדה ראה ביאור 30.4.6.

7.2. חייבים אחרים

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
הרכב -	66	60
הוצאות מראש	5	5
מוסדות ממשלתיים	7	6
מקדמות לספקים	7	1
הכנסות לקבל	6	-
כספים בנאמנות לטובת החברה	3	2
אחרים	94	74
בתוספת - חלויות שוטפות של הלוואות ויתרות חובה לזמן ארוך	6	6
	100	80

לקוחות וחייבים אחרים המסווגים כנכסים שוטפים ממומשים במסגרת המחזור התפעולי של הקבוצה.
לפרטים בדבר הצמדה ראה ביאור 30.4.6.

7.3. הלוואות שניתנו ויתרות חובה לזמן ארוך

7.3.1. הרכב:

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
הלוואות למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים	90	89
לקוחות לזמן ארוך	3	6
הוצאות מראש	40	41
יתרות חובה אחרות לזמן ארוך	1	4
	134	140
בניכוי הפרשה להפסדי אשראי חזויים	27	27
בניכוי חלויות שוטפות	6	6
	101	107

עיקר ההלוואות למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים צמודות מדד ונושאות ריבית של 3%-8% (ליום 31 בדצמבר 2024: 3%-8%).

לפרטים בדבר הצמדה ראה ביאור 30.4.6.

ביאור 7 - לקוחות וחייבים אחרים (המשך)

7.3.2. מועדי מימוש ליום 31 בדצמבר 2025:

במיליוני ש"ח	2026	2027	2028	2029 ואילך	לא נקבע מועד פרעון	נכסים לא פיננסים	סה"כ
הלוואות למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים יתרות חובה אחרות לזמן ארוך	6	4	4	49	27	-	90
	-	-	-	1	3	40	44
	6	4	4	50	30	40	134

למידע נוסף בגין לקוחות וחייבים המהווים צדדים קשורים ובעלי עניין ראה ביאור 34, בדבר צדדים קשורים ובעלי עניין.

חשיפת הקבוצה לסיכונים אשראי ולסיכונים מטבע והפסדים בגין ירידת ערך המתייחסת ללקוחות וחייבים אחרים מפורטת בביאור 30, בדבר מכשירים פיננסיים.

ביאור 8 - מלאי

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
חומרי גלם, עזר וחומרי צריכה*	22	34
מוצרי נפט ותוצרת גמורה*	130	115
מוצרי מזון ונוחות	99	96
מכשירים, חלפים ומוצרים אחרים	33	35
	284	280

*המלאי ליום 31 בדצמבר 2025 הינו לאחר הפרשה לירידת ערך בסך של כ- 4 מיליוני ש"ח אשר נזקפה לעלות המכר.

ביאור 9 - חברות מוחזקות

9.1. חברות כלולות

9.1.1. נתונים כספיים לגבי חברות כלולות שאינן מהותיות

הנתונים הכספיים להלן מוצגים תוך התאמה לשיעורי הבעלות המוחזקים בידי הקבוצה:

במיליוני ש"ח	ערך בספרים של ההשקעות ליום 31 בדצמבר 2025	ערך בספרים של ההשקעות ליום 31 בדצמבר 2024	חלק הקבוצה ברווח מפעילות נמשכת ורווח כולל 2025	חלק הקבוצה ברווח מפעילות נמשכת ורווח כולל 2024	חלק הקבוצה ברווח מפעילות נמשכת ורווח כולל 2023
חברות כלולות	29	29	*	*	(1)

*סכום נמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

9.1.2. פרטים נוספים בדבר הלוואות וערבויות לחברות כלולות ודיבידנדים מחברות כלולות

לימים 31 בדצמבר 2025 ו 31 בדצמבר 2024 לא העמידה החברה לחברות הכלולות הנ"ל הלוואות (ליום 31 בדצמבר 2023 כ- 2 מיליוני ש"ח). לא הועמדו ערבויות לחברות כלולות. כמו כן, לא נתקבלו דיבידנדים מחברות כלולות במהלך השנים 2024-2025.

ביאור 9 - חברות מוחזקות (המשך)

9.2. עסקאות משותפות

9.2.1. נתונים כספיים לגבי עסקאות משותפות שאינן מהותיות כל אחת בפני עצמה

הנתונים הכספיים להלן מוצגים תוך התאמה לשיעורי הבעלות המוחזקים בידי הקבוצה:

חלק הקבוצה בהפסד מפעילות נמשכת ורווח כולל 2023	חלק הקבוצה ברווח מפעילות נמשכת ורווח כולל 2024	חלק הקבוצה בהפסד מפעילות נמשכת ורווח כולל 2025	ערך בספרים של ההשקעות ליום 31 בדצמבר 2024	ערך בספרים של ההשקעות ליום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
(2)	17	(3)	126	123	עסקאות משותפות

9.2.2. פרטים נוספים בדבר הלוואות וערבויות לעסקאות משותפות ודיבידנדים מעסקאות משותפות

ליום 31 בדצמבר 2025 העמידה החברה לעסקאות המשותפות הנ"ל הלוואות בסך של כ-6 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024 - כ-8 מיליוני ש"ח). לא הועמדו ערבויות לעסקאות המשותפות הנ"ל. כמו כן, נתקבלו דיבידנדים מהעסקאות המשותפות הנ"ל בסכום של כמיליון ש"ח בשנת 2025 בדומה לשנת 2024.

9.2.3. ברבעון השלישי של 2024 הושלמה באופן מלא תקופת ההקמה והחלה ההפעלה המסחרית של פרויקט לייצור אנרגיה סולארית מתאים פוטו-וולטאים בטקסס, ארה"ב (להלן בסעיף זה "הפרויקט"). בפרויקט הושקע סכום כולל של כ-330 מיליון דולר, כאשר סכום בסך של כ-110 מיליון דולר מומן באמצעות הון עצמי על ידי השותפים בפרויקט. חלק החברה כ-25% בהון העצמי וכ-50% בניהול, בהתאם חלקה של החברה בהון העצמי שהושקע עומד על כ-27.5 מיליון דולר. בהתאם לתחילת ההפעלה המסחרית כאמור, הומרה הלוואת ההקמה, בחוב, בהיקף של כ-70 מיליון דולר והשקעת שותפי מס בהיקף של כ-150 מיליון דולר. ההשקעה הראשונית של החברה בפרויקט בוצעה בחודש דצמבר 2021 ביחד עם חברת ערבה פאזור קומפני בע"מ (גלובל סאן ישראל) (להלן: "ערבה"), בדרך של הקמת מספר חברות בנות המוחזקות על ידי שותפות מוגבלת רשומה בדלאוור, ביחד עם ערבה; פז וערבה מחזיקות במשותף גם בשותף הכללי בשותפות (להלן: "השותפות"). ביום 3 בפברואר 2023, הושלמה הסגירה הפיננסית בפרויקט. במקביל לסגירה הפיננסית נחתמו על ידי החברה ועל ידי ערבה הסכמי השקעה עם גופים מקבוצת מגורה מבטחים שנכנסו להשקעה בפרויקט (בהיקף של 40%-49%) ומהוות שותף מוגבל בשותפות.

9.3. פרטים בדבר דיבידנדים מחברות מאוחדות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
100	110	92	מחברות מאוחדות



ביאור 10 - השקעות אחרות

פילוח לפי קבוצות של נכסים פיננסיים

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
השקעות שאינן שוטפות		
נכסים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן דרך רווח והפסד (10.1)	1	2
נכסים פיננסיים שיועדו לשווי הוגן דרך רווח כולל אחר (10.2)	36	33
	<u>37</u>	<u>35</u>

לפרטים בדבר היררכיית השווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים הנ"ל, ראה ביאור 30.5.2.

10.1. ביום 25 באוגוסט 2020 חתמה החברה על הסכם השקעה בהיקף של 10 מיליון דולר ארה"ב בחברת Gencell Ltd, העוסקת בייצור תאי דלק, הפועלים על מימן המופק מאנרגיה ובפיתוח מוצרים לשם הפקת אנרגיה נקיה וזולה לצרכים ושימושים שונים. יתרת ההשקעה ליום 31 בדצמבר 2025 מהווה כ-4% מהון המניות של Gencell ונמדדת בשווי הוגן דרך רווח והפסד.

10.2. ביום 28 באוגוסט 2023 הושלם פיצול בית הזיקוק מהחברה. לאחר הפיצול נותרה לחברה אחזקה של 4.9% ממניות בית הזיקוק, החברה ייעדה את ההשקעה האמורה לשווי הוגן דרך רווח כולל אחר. בשנת 2024 התקבל דיבידנד בסך כ - 10 מיליוני ש"ח בגין השקעה במניות המוצגות בשווי הוגן דרך רווח כולל אחר.



ביאור 11 - רכוש קבוע

במיליוני ש"ח	קרקע ובנינים	מכונות, ציוד ומכשירים	עבודות בהקמה וחלקי חילוף	התקנות ושיפורים במושכר	כלי רכב	ריהוט משרדי, ציוד ואביזרים	מחשוב חומרה ותוכנה	סך הכל
עלות								
יתרה ליום 1 בינואר 2025	2,087	2,177	181	168	140	112	622	5,487
תוספות	10	77	37	13	9	5	53	204
גריעות	(5)	(28)	-	(1)	(20)	-	-	(54)
מיון עבודות בהקמה שהסתיימו	37	67	(112)	5	-	-	3	-
מעבר לנכסי זכות שימוש	-	-	(9)	-	-	-	-	(9)
מעבר לנדל"ן להשקעה	-	-	(3)	-	-	-	-	(3)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	2,129	2,293	94	185	129	117	678	5,625
עלות								
יתרה ליום 1 בינואר 2024	2,122	2,226	146	160	138	105	569	5,466
יציאה מאיחוד	(24)	(100)	-	-	-	(6)	(3)	(133)
רכישות במסגרת צירוף עסקים	-	2	-	-	-	-	-	2
תוספות	2	45	53	12	14	15	55	196
גריעות	-	(7)	-	(4)	(12)	(2)	-	(25)
מיון עבודות בהקמה שהסתיימו	6	11	(18)	-	-	-	1	-
מעבר מנדל"ן להשקעה	2	-	-	-	-	-	-	2
מעבר לנכסים מוחזקים למכירה	(21)	-	-	-	-	-	-	(21)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024	2,087	2,177	181	168	140	112	622	5,487



ביאור 11 - רכוש קבוע (המשך)

במיליוני ש"ח							
קרקע ובנינים	מכונות, ציוד ומכשירים	עבודות בהקמה וחלקי חילוף	התקנות ושיפורים במושכר	כלי רכב	ריהוט משרדי, ציוד ואביזרים	מחשוב חומרה ותוכנה	סך הכל
פחת שנצבר							
767	1,568	16	94	89	65	459	3,058
יתרה ליום 1 בינואר 2025							
32	82	-	11	11	4	30	170
פחת לשנה							
-	(27)	-	(1)	(14)	-	-	(42)
גריעות							
799	1,623	16	104	86	69	489	3,186
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025							
770	1,585	16	83	86	60	419	3,019
יתרה ליום 1 בינואר 2024							
29	76	-	12	12	12	43	184
פחת לשנה							
-	(7)	-	(1)	(9)	(1)	-	(18)
גריעות							
(22)	(86)	-	-	-	(6)	(3)	(117)
יציאה מאיחוד							
(10)	-	-	-	-	-	-	(10)
מעבר לנכסים מוחזקים למכירה							
767	1,568	16	94	89	65	459	3,058
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024							
1,352	641	130	77	52	45	150	2,447
הערך בספרים							
1,320	609	165	74	51	47	163	2,429
ליום 1 בינואר 2024							
1,330	670	78	81	43	48	189	2,439
ליום 31 בדצמבר 2025							



ביאור 11 - רכוש קבוע (המשך)

11.1. בטחונות

ליום 31 בדצמבר 2025 אין לקבוצה רכוש קבוע משועבד.

11.2. רכישת רכוש קבוע באשראי

ליום 31 בדצמבר 2025 לקבוצה רכישות רכוש קבוע באשראי בסך של כ-29 מיליוני ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024 כ-24 מיליוני ש"ח).

11.3. עלויות אשראי שהונו

בשנים 2023-2025 לא היו נכסים כשירים שהונו אליהם עלויות אשראי.

11.4. פרטים בדבר מקרקעין המשמשים את הקבוצה כרכוש קבוע

הקבוצה חוכרת קרקעות בחכירה מהוונת ממנהל מקרקעי ישראל לתקופות של 49 שנים (וזאת לאחר שחוזי החכירה הראשונים של 49 שנים הסתיימו, והקבוצה חידשה את החכירה ל-49 שנים נוספות). כמו כן, הקבוצה חוכרת קרקעות בחכירה מהוונת ממנהל מקרקעי ישראל לתקופות של 98 שנים (49 שנות חכירה + אופציית הארכה ל-49 שנים נוספות).

למידע בדבר נכסי זכות שימשו שהוכרו בגין חכירות בהן הקבוצה היא החוכרת, ראה ביאור 32 בדבר חכירות.

ביאור 12 - נדל"ן להשקעה

קרקעות ומבנים 2024	קרקעות ומבנים 2025	במיליוני ש"ח
712	667	עלות:
*10	(3)	יתרה ליום 1 בינואר
(2)	3	שינויים בגין נכסי זכות שימוש
(63)	2	מעבר (לרכוש קבוע) מרכוש קבוע
5	2	מעבר (למוחזק למכירה) ממוחזק למכירה
*5	16	רכישות
667	687	שינויים בשווי הוגן שהוכרו ברווח והפסד
		שווי הוגן ליום 31 בדצמבר

*סווג מחדש

השווי ההוגן של נכסי הנדל"ן המסווגים כנדל"ן להשקעה נאמד תוך שימוש בטכניקת היוון ההכנסות מדמי שכירות ו/או גישת ההשוואה, לפי העניין. הנדל"ן להשקעה נמדד בהתאם לרמה 3 בהיררכיית השווי ההוגן.

שיעורי ההיוון השנתיים נעים בין 6.75% - 8.5%. הערכות השווי לנדל"ן להשקעה, לרבות אפשרויות הניצול של זכויות בנייה נוספות, נערכו בדומה להערכת נכסי מקרקעין עסקיים רגילים (בעיקר מסחריים), בהתאם למידע שנאסף על ידי המעריך, באופן עצמאי, וכן בהתאם למידע שהועבר על ידי החברה לגבי השימוש, הסכמי שכירות, גובה דמי השכירות, היקף השטחים הפנויים (קיימים מעט כאלה), ההכנסות וההוצאות מניהול. השווי ההוגן של הנדל"ן להשקעה נקבע על ידי מעריך שווי חיצוני בלתי תלוי. הערכות שווי חיצוניות מבוצעות בדרך כלל אחת לשנה כאשר בכל תקופת דיווח בוחנת החברה האם חל שינוי מהותי בשווי הנכס.

השווי ההוגן של הנדל"ן רגיש לתנאי השוק, לפעילות החברה בתחום, ולגובה ריבית ההיוון, כך שככל שריבית ההיוון לפיה מחושב השווי ההוגן של הנדל"ן גבוהה יותר, עודף השווי ההוגן על הערך בספרים, פוחת.



ביאור 13 - נכסים בלתי מוחשיים

13.1.

הסכמי הפעלה				במיליוני ש"ח
סך הכל	רכוש בלתי מוחשי אחר	זכויות הפצה	מוניטין	
2,952	213	404	2,335	יתרה ליום 1 בינואר 2025
24	24	-	-	תוספות
10	-	8	2	רכישת פעילות
(5)	(5)	-	-	גריעות
2,981	232	412	2,337	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
2,929	190	404	2,335	יתרה ליום 1 בינואר 2024
23	23	-	-	תוספות
2,952	213	404	2,335	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
פחת והפחתות				
491	119	350	22	יתרה ליום 1 בינואר 2025
38	35	3	-	הפחתות
(5)	(5)	-	-	גריעות
524	149	353	22	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
454	85	347	22	יתרה ליום 1 בינואר 2024
37	34	3	-	הפחתות
491	119	350	22	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
הערר בספרים				
2,475	105	57	2,313	ליום 1 בינואר 2024
2,461	94	54	2,313	ליום 31 בדצמבר 2024
2,457	83	59	2,315	ליום 31 בדצמבר 2025

13.2. הפחתות והפסד מירידת ערך

ההפחתה השוטפת בגין כל הנכסים הבלתי מוחשיים, נזקפת לרווח והפסד, כמפורט להלן:
הפחתת הסכמי הפעלה, זכויות הפצה ורכוש בלתי מוחשי אחר נזקפים לעלות המכר ושירותים, הוצאות מכירה ושיווק והוצאות הנהלה וכלליות.



ביאור 13 - נכסים בלתי מוחשיים (המשך)

13.3. בדיקת ירידת ערך ליחידה מניבת מזומנים הכוללת מוניטין

לצורך בדיקת ירידת ערך, יוחס המוניטין ליחידות מניבות מזומנים, המהוות את הרמה הנמוכה ביותר בקבוצה, במסגרתן נערך מעקב אחר המוניטין לצרכי ניהול פנימיים. הערך בספרים של המוניטין שיוחס לכל מגזר הינו כלהלן:

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
קמעונאות מזון	2,233	2,233
גז ואנרגיות מתחדשות	52	50
אנרגיה לתחבורה	24	24
נדל"ן	6	6
	2,315	2,313

סכום בר ההשבה של מגזר קמעונאות המזון התבסס על שווי השימוש שלה ונקבע על ידי היוון תזרימי המזומנים העתידיים, הצפויים להיות מופקים מהשימוש בפעילות, בסיוע של מעריכי שווי בלתי תלויים. הערך בספרים של היחידה מניבת מזומנים נמוך מסכום בר ההשבה שלה ולכן לא נרשם הפסד מירידת ערך מוניטין (בשנת 2024 לא נרשם הפסד מירידת ערך מוניטין).

בקביעת סכום בר ההשבה של מגזר קמעונאות המזון נלקח שיעור היוון נומינלי של כ- 7.5% לאחר מס, המבטא ריבית חסרת סיכון של כ- 4.12% ותשואה נדרשת על ההון העצמי של כ- 8.75%. כמו כן הונח שיעור צמיחה נומינלי לטווח ארוך של 2.5%.

ביאור 14 - הלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים

ביאור זה מספק מידע בדבר התנאים החוזיים של הלוואות ואשראי נושאי ריבית של הקבוצה, מידע נוסף בדבר החשיפה של הקבוצה לסיכוני ריבית, מטבע חוץ ונזילות, ניתן בביאור 30 בדבר מכשירים פיננסיים.

14.1. התחייבויות שוטפות

14.1.1. ההרכב:

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
נע"מ	400	299
ריבית לשלם	7	10
	407	309
חלויות שוטפות של אגרות חוב לזמן ארוך	467	461
סך הלוואות ואשראי לזמן קצר	874	770

ביום 24 בנובמבר 2025 ביצעה החברה הנפקת נייר ערך מסחרי חדשה (להלן נע"מ) (סדרה 2), על פי דוח הצעת מדף מיום 23 בנובמבר 2025 ועל פי תשקיף מדף של החברה נושא תאריך 30 בנובמבר 2022. סה"כ הוקצו 400,000,000 ע.ג. ניירות ערך מסחריים (סדרה 2) בתמורה בסך של 400 מיליוני ש"ח ברוטו. תמורת ההנפקה התקבלה ביום 25 בנובמבר 2025. הנע"מ נושאות ריבית משתנה צמודה לריבית בנק ישראל + כ- 0.19%, תמורת ההנפקה משמשת למחזור חוב פיננסי קיים ולצרכיה השוטפים של החברה.

ביום 9 בספטמבר 2024 ביצעה החברה הנפקת נייר ערך מסחרי חדשה (להלן נע"מ) (סדרה 1), על פי דוח הצעת מדף מיום 9 בספטמבר 2024 ועל פי תשקיף מדף של החברה נושא תאריך 30 בנובמבר 2022. סה"כ הוקצו 300,000,000 ע.ג. ניירות ערך מסחריים (סדרה 1) בתמורה בסך של 300 מיליוני ש"ח ברוטו. תמורת ההנפקה התקבלה ביום 10 בספטמבר 2024. הנע"מ נשאו ריבית משתנה צמודה לריבית בנק ישראל + כ- 0.34%, נע"מ סדרה 1 נפרע במלואו ביום 8 בספטמבר 2025. לפרטים בדבר הצמדה ראה ביאור 30.4.6.



ביאור 14 - הלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים (המשך)

14.2. התחייבויות שאינן שוטפות

14.2.1. ההרכב:

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
אגרות חוב	2,611	3,043
אגרות חוב לפי עלות מופחתת	(467)	(461)
בניכוי חלויות שוטפות	2,144	2,582

(1) בחודש דצמבר 2023 התקשרה החברה עם חמישה תאגידים בנקאיים בהסכמים נפרדים (שאינם מותנים זה בזה) להעמדת מסגרות אשראי מחייבות בהיקף כולל של 500 מיליוני ש"ח (300 מיליוני ש"ח לתקופה של 24 חודשים ו- 200 מיליוני ש"ח לתקופה של 12 חודשים) (להלן: "מסגרות האשראי") האשראי שינוצל ממסגרות האשראי יישא ריבית משתנה הצמודה לריבית הפריים (מחושבת לפי שיעור ריבית הפריים בניכוי מרווח) בטווח שבין 5.25% ל-6.25%. בחודש דצמבר 2024 הווארכו מסגרות אשראי בסך כולל של 300 מיליוני ש"ח עד ליום 31 בדצמבר 2026.

החברה התחייבה כלפי התאגידים הבנקאיים באמות מידה פיננסיות (לרבות מגבלות על חלוקה) הקבועות בתנאי אגרות החוב (סדרה ח') של החברה וכן כי ככל שתעמיד לטובת צדדים שלישיים ביטחונות ו/או תתחייב כלפיהם באמות מידה פיננסיות, בקשר עם אשראי שהועמד או יועמד לה על ידי אותם צדדים שלישיים, היא תעמיד את הביטחונות בדרגה שווה (פרי פאסו) ו/או תתחייב באמות מידה פיננסיות גם לטובת התאגידים הבנקאיים, בכפוף לחריגים מסוימים שנקבעו בהסכמים. נכון לתאריך הדוח החברה עומדת באמות המידה.

(2) לפרטים נוספים בדבר שיעורי ריבית ותנאי הצמדה של אגרות חוב ראה ביאור 14.3 וביאור 30.4.6.



ביאור 14 - הלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים (המשך)

14.3. פרטים נוספים בדבר אגרות חוב שהנפיקה החברה:

סדרה	מועד הנפקה	שם חברה מדרגת	דירוג	סך שווי נקוב במועד ההנפקה (במיליוני ש"ח)	ערך בספרים ליום 31.12.2025 (במיליוני ש"ח)	סוג הריבית	ריבית נקובה	מועדי תשלומי ריבית	מועדי תשלומי קרן	בסיס הצמדה
סדרה ו'	דצמבר 2016	מעלות	AA-	723	215	ריבית חצי שנתית קבועה צמודת מדד	1.94%	פעמיים בשנה ב- 31 במאי ו-30 בנובמבר בין השנים 2017-2028	פעם בשנה ביום 30 בנובמבר בין השנים 2017-2028	מדד המחירים לצרכן אוקטובר 2016
סדרה ז'	דצמבר 2017, הרחבה ביולי 2018, הרחבה באפריל 2019 והרחבה בפברואר 2020	מעלות	AA-	1,742	952	ריבית חצי שנתית קבועה צמודת מדד	1.23%	פעמיים בשנה ב- 31 במאי ו-30 בנובמבר בין השנים 2018-2030	פעם בשנה ביום 30 בנובמבר בין השנים 2020-2030	מדד המחירים לצרכן אוקטובר 2017
סדרה ח'	פברואר 2020 והרחבה בדצמבר 2021	מעלות	AA-	1,465	1,258	ריבית חצי שנתית קבועה	2.43%	פעמיים בשנה בימים 31 במאי ו-30 בנובמבר, בין השנים 2020-2031	פעם בשנה ביום 30 בנובמבר, בין השנים 2025-2031	אין
סדרה ט'	אפריל 2024	מעלות	AA-	200	200	ריבית חצי שנתית קבועה	5.86%	פעמיים בשנה בימים 31 במאי ו-30 בנובמבר, בין השנים 2024-2035	פעם בשנה ביום 30 בנובמבר, בין השנים 2031-2035	אין

* כולל ריבית לשלם בסך כ-5 מיליוני ש"ח, לא כולל הוצאות הנפקה ופרמיה נטו בסך של כ-10 מיליוני ש"ח.

ביאור 14 - הלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים (המשך)

ביום 31 במרץ 2025 אישרה אס אנד פי גלובל רייטינגס מעלות בע"מ (להלן: "S&P או מעלות") את דירוג החברה ברמה של ilA (+) ועדכנה את תחזית הדירוג מיציבה לחיובית, כמו כן אישרה מעלות את דירוג אגרות החוב של החברה ברמה של ilAA (-).

14.4. הנפקת אג"ח סדרה ו'

ביום 1 בדצמבר 2016 הקצתה החברה 722,604,000 ש"ח ע.ג. אגרות חוב (סדרה ו') במסגרת הנפקה לציבור, על פי דוח הצעת מדף שפרסמה החברה ביום 29 בנובמבר 2016. אגרות החוב (סדרה ו') מעניקות ריבית שנתית קבועה צמודה למדד בשיעור של 1.94%. הריבית משולמת כל חצי שנה והקרן נפרעת ב-12 תשלומים שנתיים שווים ביום 30 בנובמבר בין השנים 2017-2028. התמורה ברוטו שהתקבלה במסגרת ההנפקה הסתכמה בכ-723 מיליוני ש"ח והתמורה נטו בניכוי הוצאות הנפקה הסתכמה בכ-717 מיליוני ש"ח. תמורת ההנפקה שימשה למיחזור חוב פיננסי קיים ולפעילותה השוטפת של החברה.

14.5. הנפקת אג"ח סדרה ז'

ביום 13 בדצמבר 2017 הקצתה החברה 400,070,000 ש"ח ע.ג. אגרות חוב (סדרה ז') במסגרת הנפקה לציבור, על פי דוח הצעת מדף שפרסמה החברה ביום 12 בדצמבר 2017. אגרות החוב (סדרה ז') מעניקות ריבית שנתית קבועה צמודה למדד בשיעור של 1.23%. הריבית משולמת כל חצי שנה והקרן תיפרע ב-11 תשלומים שנתיים ביום 30 בנובמבר בין השנים 2020-2030. 10 תשלומים יהיו בשיעור 9% מהערך הנקוב של קרן אגרות החוב (סדרה ז') והתשלום האחרון יהיה בשיעור 10% מהערך הנקוב של קרן אגרות החוב (סדרה ז'). התמורה ברוטו שהתקבלה במסגרת ההנפקה הסתכמה בכ-400 מיליוני ש"ח והתמורה נטו בניכוי הוצאות הנפקה הסתכמה בכ-396 מיליוני ש"ח. תמורת ההנפקה משמשת למיחזור חוב פיננסי קיים ולפעילותה השוטפת של החברה.

ביום 28 ביוני 2018 גייסה החברה, בדרך של הרחבת סדרת אגרות חוב (סדרה ז'), סך של כ-647 מיליוני ש"ח. התמורה נטו בניכוי הוצאות הנפקה הסתכמה בסך של כ-640 מיליוני ש"ח. תמורת ההנפקה התקבלה ביום 1 ביולי 2018 ושימשה את החברה להגדלת היקף הפקדונות הבנקאיים העומדים לרשותה, אשר שימשו את החברה לפרעון אגרות חוב סדרה ג' במאי 2019.

ביום 21 באפריל 2019 גייסה החברה, בדרך של הרחבת סדרת אגרות חוב (סדרה ז') סך של כ-411 מיליוני ש"ח. הערך הנקוב של ההנפקה הסתכמה בכ-400 מיליוני ש"ח. התמורה נטו בניכוי הוצאות הנפקה הסתכמה בכ-408 מיליוני ש"ח. תמורת ההנפקה שימשה את החברה למימון פעילותה העיסוקית השוטפת ובין היתר גם למיחזור חוב פיננסי קיים.

ביום 5 בפברואר 2020, גייסה החברה, בדרך של הרחבת סדרת אגרות חוב (סדרה ז'), סך של כ-299 מיליוני ש"ח. התמורה נטו בניכוי הוצאות הנפקה הסתכמה בסך של כ-296 מיליוני ש"ח. תמורת ההנפקה שימשה בעיקר לפדיון מוקדם חלקי של אגרות חוב סדרה ד'.

14.6. הנפקת אג"ח סדרה ח'

ביום 5 בפברואר 2020, הקצתה החברה 864,615,000 ש"ח ע.ג. אגרות חוב (סדרה ח') במסגרת הנפקה לציבור, על פי דוח הצעת מדף שפרסמה החברה ביום 4 בפברואר 2020. אגרות החוב (סדרה ח') מעניקות ריבית שנתית קבועה לא צמודה בשיעור של 2.43%. הריבית משולמת כל חצי שנה והקרן תיפרע ב-7 תשלומים שנתיים ביום 30 בנובמבר בין השנים 2025 עד 2031. 6 תשלומים יהיו בשיעור 14.3% מהערך הנקוב של קרן אגרות החוב (סדרה ח') והתשלום האחרון יהיה בשיעור 14.2% מהערך הנקוב של קרן אגרות החוב (סדרה ח'). התמורה נטו בניכוי הוצאות הנפקה הסתכמה בסך של כ-856 מיליוני ש"ח. תמורת ההנפקה שימשה בעיקר לפדיון מוקדם חלקי של אגרות חוב סדרה ד'.

ביאור 14 - הלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים (המשך)

ביום 21 בדצמבר 2021, גייסה החברה, בדרך של הרחבת סדרת אגרות חוב (סדרה ח'), סך של כ- 612 מיליוני ש"ח. התמורה נטו בניכוי הוצאות הנפקה הסתכמה בסך של כ- 605 מיליוני ש"ח. תמורת ההנפקה משמשת את החברה למימון פעילותה העיסוקית השוטפת ולמיחזור חוב פיננסי קיים.

14.7. הנפקת אג"ח סדרה ט'

ביום 18 באפריל 2024, הקצתה החברה 199,506,000 ש"ח ע.ג. אגרות חוב (סדרה ט') במסגרת הנפקה לציבור, על פי דוח הצעת מדף שפרסמה החברה ביום 17 באפריל 2024.

אגרות החוב (סדרה ט') נושאות ריבית שנתית קבועה לא צמודה בשיעור של 5.86%. הריבית תשולם בימים 31 במאי ו- 30 בנובמבר של כל אחת מהשנים 2025 עד 2034, ותשלום הריבית האחרון ישולם ביום 31 במאי 2035.

הקרן תעמוד לפירעון בחמישה (5) תשלומים שנתיים אשר ישולמו ביום 31 במאי של כל אחת מהשנים 2031 עד 2035, כאשר התשלום שישולם בשנת 2031 יהיה בשיעור של 20% מהערך הנקוב של קרן אגרות החוב (סדרה ט'), שני התשלומים שישולמו בשנים 2032 ו- 2033, יהיו בשיעור של 25% מהערך הנקוב של קרן אגרות החוב (סדרה ט') כל אחד, התשלום שישולם בשנת 2034 יהיה בשיעור של 20% מהערך הנקוב של קרן אגרות החוב (סדרה ט') והתשלום האחרון בשנת 2035 יהיה בשיעור של 10% מהערך הנקוב של קרן אגרות החוב (סדרה ט').

התמורה נטו בניכוי הוצאות הנפקה הסתכמה בסך של כ- 198 מיליוני ש"ח.

תמורת ההנפקה משמשת למחזור חוב ולצרכיה השוטפים של החברה.

יצוין כי בשטר הנאמנות של אגרות חוב (סדרה ט') נקבעו הוראות לגבי העלאת שיעור הריבית על אגרות החוב במקרה שדירוג אגרות החוב ירד מדירוג של il(A+) לפי דירוג מעלות או דירוג מקביל לו של חברת דירוג אחרת כמפורט בשטר הנאמנות, וכן במקרה שההון העצמי של החברה יפחת מסך של 1.9 מיליארד ש"ח.

החברה רשאית, על פי שיקול דעתה הבלעדי, לבצע בכל עת פדיון מוקדם ביוזמתה, מלא או חלקי, של אגרות החוב (סדרה ו', ז' ח' ו-ט'), ובמקרה שכזה יחולו ההוראות המפורטות בשטרי הנאמנות לאגרות החוב.

14.8. אמות מידה פיננסיות

במסגרת הנפקת אגרות חוב סדרה ד', ו', ז', ח' ו-ט' נקבעו מקרים מסוימים בהם קיימת זכות להעמדה לפירעון מיידי של אגרות החוב כאמור, לרבות: אם יתמנה לחברה על ידי בית משפט מפרק, לרבות מפרק זמני, או אם ינתן לחברה על ידי בית המשפט צו פירוק, לרבות צו פירוק זמני; אם ימונה כונס נכסים לחברה ו/או לנכסיה המהותיים כולם או מקצתם; אם החברה תפסיק את תשלומיה; אם יוטל עיקול או ימומש שיעבוד על חלק מהותי או על כל נכסי החברה; אם תוגש בקשה להקפאת הליכים כנגד החברה; אם החברה תחוסל או תימחק מכל סיבה שהיא; אם החברה תפר הפרה יסודית את תנאי אגרות החוב ושטר הנאמנות, ועוד. לגבי חלק מהעילות נקבעו מועדים שונים אשר עד אליהם יכולה החברה לתקן את ההפרה.

ביאור 14 - הלוואות ואשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים (המשך)

במסגרת הנפקת אגרות חוב (סדרה ד'), נוספו עילות לפרעון שעיקרן מפורטות להלן: אם ההון העצמי של החברה יפחת מסך של 1.7 מיליארד ש"ח במשך שלושה רבעונים רצופים ו/או אם היחס בין החוב הפיננסי (מאוחד) של החברה לבין סך ההון העצמי והחוב (CAP) (מאוחד) של החברה (כהגדרתם בשטר הנאמנות של אגרות החוב (סדרה ד')) יעלה על שיעור של 77% במשך שלושה רבעונים רצופים ו/או אם החברה תבצע חלוקת דיבידנד ו/או רכישה עצמית של מניותיה שבעקבותיה יפחת ההון העצמי של החברה אל מתחת ל- 2 מיליארד ש"ח ו/או אם הועברה השליטה בחברה ללא אישור ראש הממשלה ושר האוצר ו/או כל רגולטור אחר שיידרש בהתאם להיתר השליטה בבז"א ו/או אם בוצע מיזוג ללא קבלת אישור מוקדם של אסיפת מחזיקי אגרות החוב (סדרה ד') אלא אם כן הצהירה החברה הקולטת, 10 ימי עסקים לפחות לפני המיזוג, כי לא קיים חשש סביר כי לא יהיה ביכולתה של החברה הקולטת לקיים את התחייבויותיה עפ"י שטר הנאמנות ו/או אם אגרות החוב תפסקנה להיות מדורגות לתקופה העולה על 60 יום והפסקת הדירוג אינה תלויה בחברה בלבד ו/או אם סדרה אחרת של אגרות חוב שהנפיקה החברה או הלוואה בהיקף העולה על 150 מיליון ש"ח או הלוואות בהיקף מצטבר העולה על 150 מיליון ש"ח שהועמדו לחברה על ידי מוסדות פיננסיים הועמדו לפירעון מיידי ו/או אם עודכן דירוג אגרות החוב (סדרה ד') באופן שהדירוג החדש יעמוד על דירוג של ilBB+ או דירוג נמוך ממנו (לפי דירוג מעלות או דירוג מקביל לו של חברת דירוג אחרת כמפורט בשטר הנאמנות). לגבי חלק מהעילות נקבעו מועדים שונים אשר עד אליהם יכולה החברה לתקן את ההפרה.

במסגרת הנפקת אגרות חוב (סדרה ו'), אגרות חוב (סדרה ז') ואגרות חוב (סדרה ח'), עודכנו חלק מהעילות לפרעון בהתייחס לאגרות חוב (סדרות ה', ו', ז' ו-ח') שעיקרן מפורטות להלן: אם ההון העצמי של החברה יפחת מסך של 1.9 מיליארד ש"ח במשך שלושה רבעונים רצופים ו/או אם היחס בין החוב הפיננסי (מאוחד) של החברה לבין סך ההון העצמי והחוב (CAP) (מאוחד) של החברה (כהגדרתם בשטר הנאמנות של אגרות החוב (סדרה ו' ו-ז')) יעלה על שיעור של 75% במשך שלושה רבעונים רצופים (יצוין כי במסגרת הנפקת אגרות החוב (סדרה ח') עודכנה התקופה לשני רבעונים רצופים) ו/או אם החברה תבצע חלוקת דיבידנד ו/או רכישה עצמית של מניותיה שבעקבותיה יפחת ההון העצמי של החברה אל מתחת ל- 2.3 מיליארד ש"ח ו/או אם סדרה אחרת של אגרות חוב שהנפיקה החברה לציבור הועמדה לפירעון מיידי. ככלל, עיקרי העילות שלא עודכנו נותרו כמו העילות המפורטות ביחס לאגרות חוב (סדרות ד').

במסגרת הנפקת אגרות חוב (סדרה ט') עודכנו חלק מהעילות לפירעון שעיקרן מפורטות להלן: אם ההון העצמי של החברה יפחת מסך של 1.7 מיליארד ש"ח במשך שני רבעונים רצופים ו/או אם היחס בין החוב הפיננסי (מאוחד) של החברה לבין סך ההון העצמי והחוב (CAP) (מאוחד) של החברה (כהגדרתם בשטר הנאמנות של אגרות חוב (סדרה ט')) יעלה על שיעור של 75% במשך שני רבעונים רצופים ו/או אם החברה תבצע חלוקת דיבידנד ו/או רכישה עצמית של מניותיה שבעקבותיה יפחת ההון העצמי של החברה אל מתחת ל- 2.1 מיליארד ש"ח ו/או אם סדרה אחרת של אגרות חוב שהנפיקה החברה לציבור הועמדה לפירעון מיידי.

יצוין כי, בשטר הנאמנות של אגרות החוב (סדרה ד') נקבעו הוראות לגבי העלאת שיעור הריבית על אגרות החוב במקרה שדירוג אגרות החוב ירד מדירוג של ilA (לפי דירוג מעלות או דירוג מקביל לו של חברת דירוג אחרת כמפורט בשטר הנאמנות). עוד יצוין כי בשטר הנאמנות של אגרות החוב (סדרה ו'), אגרות החוב (סדרה ז') ואגרות החוב (סדרה ח') נקבעו הוראות לגבי העלאת שיעור הריבית על אגרות החוב במקרה שדירוג אגרות החוב ירד מדירוג של ilA+ (לפי דירוג מעלות או דירוג מקביל לו של חברת דירוג אחרת כמפורט בשטר הנאמנות). עוד יצוין כי בשטר הנאמנות של אגרות חוב (סדרה ט') נקבעו הוראות לגבי העלאת שיעור הריבית על אגרות החוב במקרה שדירוג אגרות החוב ירד מדירוג של il(A+) (לפי דירוג מעלות או דירוג מקביל לו של חברת דירוג אחרת כמפורט בשטר הנאמנות, וכן במקרה שההון העצמי של החברה יפחת מסך של 1.9 מיליארד ש"ח.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לא התקיים אף אחד מהאירועים המקנים זכות להעמדה לפירעון מיידי של אגרות החוב כאמור.



ביאור 15 – ספקים

מתוך יתרת הספקים, סך של כ- 1,178 מיליוני ש"ח וכ-1,212 מיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025 ו-2024, בהתאמה, מהווים חובות פתוחים של ספקים. אשראי הספקים אינו נושא ריבית. לפרטים בדבר הצמדה ראה ביאור 30.4.6. למידע נוסף בדבר ספקים המהווים צדדים קשורים ובעלי עניין, ראה ביאור 34 בדבר צדדים קשורים ובעלי עניין. לחשיפת הקבוצה לסיכוני מטבע ונזילות בגין ספקים, ראה ביאור 30 בדבר מכשירים פיננסיים.

ביאור 16 – זכאים אחרים

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
פיקדונות ומקדמות מצרכני גז	146	157
עובדים ומוסדות בגין עובדים	120	113
מוסדות ממשלתיים	312	305
לקוחות זכאים	26	23
דיבידנד לשלם	120	75
מקדמות עבור מכירת נכסים (ראה ביאור 31.6)	6	19
זכאים אחרים	37	30
נגזרים	1	1
	768	723

מרבית הזכאים האחרים אינם נושאים ריבית. לפרטים בדבר הצמדה ראה ביאור 30.4.6. למידע נוסף בדבר זכאים המהווים צדדים קשורים ובעלי עניין, ראה ביאור 34 בדבר צדדים קשורים ובעלי עניין. לחשיפת הקבוצה לסיכוני מטבע ונזילות בגין חלק מיתרות הזכאים, ראה ביאור 30 בדבר מכשירים פיננסיים.

ביאור 17 – הפרשות

במיליוני ש"ח	איכות סביבה	תביעות משפטיות	סך הכל
יתרה ליום 1 בינואר 2024	1	29	30
הפרשות שנוצרו במהלך השנה	-	2	2
יתרה ליום 1 בינואר 2025	1	31	32
הפרשות שנוצרו במהלך השנה	-	3	3
הפרשות שמומשו במהלך השנה	-	(1)	(1)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	1	33	34

איכות הסביבה

החברה הפרישה בספריה בשל הוצאות צפויות בנושא איכות סביבה ושיקום נזקים סביבתיים, בכל הקשור לטיפול בזיהומי מי תהום, באיכות האוויר והקרקע, פינוי פסולת מסוכנת, ביצוע סקרים וכו'. הסכום שהעריכה החברה מבוסס על הערכות ההנהלה והערכות מומחים של החברה, להערכת הנהלת החברה ההפרשה משקפת באופן נאות את ההוצאות הצפויות, כפי שאלה ידועות לחברה במועד הדוח, בתחום איכות הסביבה.

תביעות משפטיות

במהלך העסקים השוטף מוגשות כנגד חברות הקבוצה תביעות משפטיות. לדעת הנהלת חברות הקבוצה, המתבססת, בין היתר, על חוות דעת משפטיות באשר לסיכוי התביעות, נכללו בדוחות הכספיים הפרשות נאותות בסך של כ- 33 מיליוני ש"ח, במקום בו נדרשו הפרשות לכיסוי החשיפה כתוצאה מתביעות כאמור. ראה גם ביאור 33.



ביאור 18 - הטבות לעובדים

18.1. הטבות לעובדים כוללות הטבות לאחר סיום העסקה, הטבות לטווח קצר וכן תשלומים מבוססי מניות. באשר להטבות לעובדים לאחר סיום העסקה, לקבוצה תוכניות הטבה מוגדרות בגין היא הפקידה סכומים בקופות מרכזיות לפיצויים ובפוליסות ביטוח מתאימות. כמו כן, לחברה תוכנית הפקדה מוגדרת בגין חלק מעובדיה אשר חל לגביהם סעיף 14 חוק פיצויי פיטורין, התשכ"ג 1963.

18.2. ההרכב

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
35 (20)	32 (19)	סך ערך נוכחי של מחויבויות בגין תוכניות הטבה מוגדרת בניכוי שווי הוגן של נכסי התוכניות
15	13	התחייבות שהוכרה בגין תוכניות הטבה מוגדרת, נטו
3	3	התחייבויות אחרות בגין פרישה
18	16	סך הטבות לעובדים
		מוצג בסעיפים הבאים:
(*)	(*)	יעודה לפיצויים במסגרת סעיף הלוואות שניתנו ויתרות חובה לזמן ארוך
18	16	הטבות לעובדים
18	16	

18.3. תוכניות להטבה מוגדרת

18.3.1. התנועה בגין תוכניות הטבה מוגדרת

2024	2025	במיליוני ש"ח
36 (1)	35 -	התחייבות בגין תוכניות הטבה מוגדרת ליום 1 בינואר מכירת חברת בת
2	2	הוצאה (הכנסה) שנזקפה לרווח והפסד:
-	(2)	עלויות שרות שוטף
2	2	עלויות שרות עבר
		עלויות ריבית
(*)	(*)	הוכר ברווח כולל אחר:
(*)	(*)	הפסדים (רווחים) אקטואריים שנבעו משינויים בהנחות פיננסיות
		הפסדים אקטואריים אחרים
		תנועות נוספות:
(4)	(5)	הטבות ששולמו
35	32	יתרה ליום 31 בדצמבר

* סכומים נמוכים מ-0.5 מיליון ש"ח.

ביאור 18 - הטבות לעובדים (המשך)

18.3.2. התנועה בנכסי תוכניות הטבה מוגדרת

במיליוני ש"ח	2025	2024
שווי הוגן של נכסי התכניות ליום 1 בינואר	20	24
מכירת חברת בת	-	(3)
צירוף עסקים	-	-
הכנסה (הוצאה) שנזקפה לרווח והפסד:		
הכנסות ריבית	1	1
הוכר ברווח כולל אחר:		
רווחים (הפסדים) אקטואריים אחרים	*	*
תנועות נוספות:		
סכומים שהופקדו	*	*
הטבות ששולמו	(2)	(2)
שווי הוגן של נכסי התכניות ליום 31 בדצמבר	19	20

* סכומים נמוכים מ-0.5 מיליון ש"ח.

18.3.3. התשואה בפועל

באחוזים	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023
התשואה בפועל על נכסי תוכניות הטבה מוגדרת	8.8	8.5	5.0

18.3.4. הנחות אקטואריות וניתוח רגישות של הנחות אקטואריות

ההנחות האקטואריות העיקריות למועד הדיווח (לפי ממוצע משוקלל):

באחוזים	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023
שיעור ההיוון (נומינלי) ביום 31 בדצמבר	4.4	5.2	4.9
שיעור עליות שכר עתידיות (נומינלי)	1.8	2.2	2.2

ההנחות בדבר שיעור התמורה העתידי מבוססות על נתונים סטטיסטיים שפורסמו ועל לוחות תמורה מקובלים.

שינויים אפשריים באופן סביר בתאריך הדיווח לאחת מההנחות האקטואריות, בהנחה שיתר ההנחות נותרות ללא שינוי, משפיעים על המחויבות להטבה מוגדרת כדלקמן:

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025 גידול באחוז אחד	ליום 31 בדצמבר 2025 קיטון באחוז אחד
שיעור עליות שכר עתידיות	0.6	(0.5)
שיעור ריבית להיוון	(0.5)	0.6

18.3.5. השפעת התוכנית על תזרימי המזומנים העתידיים של הקבוצה

אומדן הקבוצה להפקדות הצפויות בשנת 2026 בתכנית הטבה מוגדרת ממומנת הינו כ- 0.15 מיליוני ש"ח. אומדן הקבוצה לאורך חיי התוכנית (לפי ממוצע משוקלל) לסוף תקופת הדיווח הינו 3 שנים לשנים 2024 ו-2025.



ביאור 18 - הטבות לעובדים (המשך)

18.4. תוכנית הפקדה מוגדרת

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
14	21	20	הסכום שהוכר כהוצאה בגין תוכנית להפקדה מוגדרת

לפרטים בדבר הטבות לעובדים בגין תשלומים מבוססי מניות ראה ביאור 21.

ביאור 19 - הון וקרנות

19.1. הון מניות ופרמיה על מניות

מניות רגילות 2023	מניות רגילות 2024	מניות רגילות 2025	
53,161,100 57,575	53,218,675 193,325	53,412,000 378,210	הון מניות מונפק ונפרע ליום 1 בינואר (מניות רגילות בנות 5 ש"ח ע.ג. כל אחת)* מימוש כתבי אופציה במהלך התקופה
53,218,675	53,412,000	53,790,210	הון מניות מונפק ונפרע ליום 31 בדצמבר (מניות רגילות בנות 5 ש"ח ע.ג. כל אחת)*
55,196,250	54,405,730	55,747,158	הון מונפק ונפרע בדילול מלא*
150,000,000	150,000,000	150,000,000	הון רשום

* לא כולל 3,098,769 מניות רדומות (2024: 3,098,769 מניות רדומות).

באשר להקצאת מניות ואופציות לעובדים, ראה ביאור 21, בדבר תשלומים מבוססי מניות.

19.2. מניות באוצר

קרן מניות באוצר כוללת את עלות מניות החברה המוחזקות בידי החברה. ליום 31 בדצמבר 2025 ו-2024 החזיקה הקבוצה 3,098,769 מניות של החברה. הזכויות הצמודות למניות באוצר אשר מוחזקות על ידי החברה, מושעות עד להנפקתן מחדש.

19.3. דיבידנדים

הדיבידנדים הבאים הוכרזו ושולמו על ידי החברה:

ביום 29 בנובמבר 2023 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 75 מיליוני ש"ח.
ביום 19 במרץ 2024 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 75 מיליוני ש"ח.
ביום 22 במאי 2024 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 175 מיליוני ש"ח.
ביום 21 באוגוסט 2024 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 235 מיליוני ש"ח.
ביום 26 בנובמבר 2024 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 75 מיליוני ש"ח, הדיבידנד שולם בינואר 2025.
ביום 10 במרץ 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 75 מיליוני ש"ח.
ביום 21 במאי 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 130 מיליון ש"ח.
ביום 13 באוגוסט 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן, בסך של 120 מיליון ש"ח.
ביום 19 בנובמבר 2025 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן, בסך של 120 מיליון ש"ח.
ביום 11 במרץ 2026 לאחר תאריך המאזן החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 200 מיליוני ש"ח.



ביאור 20 - רווח (הפסד) למניה

20.1. רווח (הפסד) בסיסי למניה

חישוב הרווח הבסיסי למניה ליום 31 בדצמבר 2025 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות של החברה מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות המחושב באופן הבא:

רווח (הפסד) המיוחס לבעלי המניות הרגילות:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025			
סך הכל	פעילות מופסקת	פעילות נמשכת	
578	-	578	רווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024			
סך הכל	פעילות מופסקת	פעילות נמשכת	
650	-	650	רווח (הפסד) המיוחס לבעלי המניות הרגילות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023			
סך הכל	פעילות מופסקת	פעילות נמשכת	
(5)	(338)	333	רווח (הפסד) המיוחס לבעלי המניות הרגילות ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	מניות רגילות 5 ש"ח ע.ב. יתרה ליום 1 בינואר
10,632,220	10,643,735	10,682,400	
916	26,089	31,594	השפעת מימוש כתבי אופציה במהלך התקופה ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימשו
10,633,136	10,669,824	10,713,994	לצורך חישוב רווח (הפסד) בסיסי למניה

20.2. רווח (הפסד) מדולל למניה

חישוב הרווח המדולל למניה ליום 31 בדצמבר 2025 התבסס על הרווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות בתחשיב ההפסד הבסיסי למניה מחולק בממוצע המשוקלל של מספר המניות הרגילות שבמחזור, לאחר התאמה בגין כל המניות הרגילות הפוטנציאליות המדללות המחושב באופן הבא:

רווח (הפסד) המיוחס לבעלי המניות הרגילות (מדולל):

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025			
סך הכל	פעילות מופסקת	פעילות נמשכת	
578	-	578	רווח ששימש לצורך חישוב רווח בסיסי למניה
578	-	578	רווח המיוחס לבעלי המניות הרגילות (מדולל)



ביאור 20 - רווח הפסד למניה (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024			
סך הכל	פעילות מופסקת	פעילות נמשכת	
650	-	650	רווח (הפסד) ששימש לצורך חישוב רווח בסיסי למניה
650	-	650	רווח (הפסד) המיוחס לבעלי המניות הרגילות (מדולל)
לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023			
סך הכל	פעילות מופסקת	פעילות נמשכת	
(5)	(338)	333	רווח (הפסד) הפסד ששימש לצורך חישוב רווח בסיסי למניה
(5)	(338)	333	רווח (הפסד) המיוחס לבעלי המניות הרגילות (מדולל)

ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות (מדולל):

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
10,633,136	10,669,824	10,713,994	
435,397	248,117	435,438	ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימש לצורך חישוב רווח (הפסד) בסיסי למניה
11,068,533	10,917,941	11,149,432	השפעת כתבי אופציה למניות ממוצע משוקלל של מספר המניות הרגילות ששימש לצורך חישוב רווח (הפסד) מדולל למניה

לימים 31 בדצמבר 2025, 2024 ו-2023 לא היו כתבי אופציה שלא נכללו בחישוב הממוצע המשוקלל.

ביאור 21 - תשלומים מבוססי מניות

21.1. הענקות מכח מתאר מרץ 2022

ביום 22 במרץ 2021, אישר דירקטוריון החברה מתאר (להלן: "המתאר") המאפשר הענקת של עד 489,879 כתבי אופציה, לא סחירים וללא תמורה (להלן: "כתבי האופציה"). הניתנים למימוש, כל אחד, למניה רגילה של החברה בת 5 ש"ח ערך נקוב כל אחת.

21.1.1. להלן פירוט ההענקות בשנים 2021-2024:

מועד הענקת	העובדים הזכאים	מספר המכשירים
02/05/2021	מנכ"ל ונושאי משרה אחרים	*282,374
21/06/2021	נושא משרה	7,646
23/06/2021	עובדי חברה	115,900
04/11/2021	נושא משרה	5,538
31/03/2022	נושא משרה	8,231
08/06/2022	נושא משרה	10,722
05/12/2022	עובדי חברה	17,200
30/03/2023	נושא משרה	11,352
30/03/2023	נושא משרה	11,352
16/04/2023	נושא משרה	12,840
01/05/2023	נושא משרה	13,266
03/08/2023	עובדי חברה	11,500
08/02/2024	נושא משרה	12,399
10/03/2024	עובדי חברה	18,600

* מתוכם 69,168 כתבי אופציות הוענקו למנכ"ל

ביאור 21 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)

21.1.2. תקופות ההבשלה של כתבי האופציה – אלא אם נקבע אחרת על ידי מנהל התוכנית, כתבי האופציה יבשילו בכפוף לכך שהניצע יהיה מועסק על ידי החברה או חברה בת או בתנאי שיספק שירותים לחברה או לחברת בת במועד ההבשלה, כמפורט להלן:

- 25% מכתבי האופציה יבשילו בחלוף שנתיים ממועד הקצאתם (להלן: "**המנה הראשונה**").
- 25% מכתבי האופציה יבשילו בחלוף שנתיים ממועד הקצאתם (להלן: "**המנה השנייה**").
- 25% מכתבי האופציה יבשילו בחלוף שלוש שנים ממועד הקצאתם (להלן: "**המנה השלישית**").
- 25% מכתבי האופציה יבשילו בחלוף ארבע שנים ממועד הקצאתם (להלן: "**המנה הרביעית**").

בהתאם לאמור לעיל, כל כתבי האופציה יבשילו ויהיו ניתנים למימוש בתום 4 שנים ממועד הקצאת כתבי האופציה לנאמן בעד הניצע.

מחיר המימוש של כתבי האופציה – מחיר המימוש יבוצע באמצעות מנגנון מימוש נטו ("cashless"), בו מחיר המימוש לא ישולם בפועל על ידי הניצעים, אלא יהיה תיאורטי בלבד לצורך חישוב שווי ההטבה. מחיר המימוש כפוף להתאמה בגין חלוקות דיבידנד לרבות דיבידנד בעין.

אורך חיים חוזי של כתבי האופציה (תקופת כתבי האופציה) – אלא אם פקע קודם לכן על פי הוראות התוכנית או המתאר, כתבי אופציה שהוענקו אך לא מומשו על פי התוכנית והמתאר, לרבות כתבי אופציה שהבשילו, יפקעו ויבוטלו בהתאם למועדים הבאים:

- כתבי האופציה הנמנים על המנה הראשונה והמנה השנייה יהיו ניתנים למימוש החל ממועד הבשלתם ועד תקופה של 3 שנים ממועד ההקצאה.
- כתבי האופציה הנמנים על המנה השלישית יהיו ניתנים למימוש החל ממועד ההבשלה ועד תקופה של 4 שנים ממועד ההקצאה.
- כתבי האופציה הנמנים על המנה הרביעית יהיו ניתנים למימוש החל ממועד הבשלתם ועד תקופה של 5 שנים ממועד ההקצאה.
- כל מנה של כתבי אופציה שלא תמומש עד לתום תקופת המימוש הרלוונטית אליה תפקע וכתבי האופציה של אותה המנה יוחזרו למאגר המשמש את החברה, ואשר ממנו תהיה רשאית החברה להעניק כתבי אופציה בהתאם להוראות התוכנית והמתאר, לפי שיקול דעתה הבלעדי.

ביאור 21 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)

21.1.3. השווי ההוגן במועד ההענקה של כתבי האופציה למניות שהוענקו נאמד באמצעות מודל בלק ושולס לתמחור אופציות. להלן הפרמטרים ששימשו למדידת השווי ההוגן במועד הענקה של כתבי האופציות בש"ח:

מועד הענקה	מנה	8 ביוני 2022	31 במרץ 2022	4 בנובמבר 2021	23 ביוני 2021	21 ביוני 2021	2 במאי 2021
שווי הוגן במועד ההענקה		111.92	137.0	87.97	99.19	95.94	73.58
הפרמטרים שהובאו בחישוב השווי ההוגן:							
מחיר מניה (במועד ההענקה)		431.5	457.0	371.0	396.2	399.9	357.9
מחיר מימוש (בש"ח למניה)	מנה ראשונה	480.2	472.1	377.8	377.8	412.6	377.8
מחיר מימוש (בש"ח למניה)	מנה שניה	480.2	472.1	393.6	393.6	412.6	393.6
מחיר מימוש (בש"ח למניה)	מנה שלישית	480.2	472.1	409.3	409.3	412.6	409.3
מחיר מימוש (בש"ח למניה)	מנה רביעית	480.2	472.1	425.1	425.1	425.1	425.1
תנודתיות צפויה	מנה ראשונה	38.69%	38.40%	37.30%	35.88%	35.78%	34.82%
תנודתיות צפויה	מנה שניה	38.69%	38.40%	37.30%	35.88%	35.78%	34.82%
תנודתיות צפויה	מנה שלישית	34.41%	34.34%	33.47%	32.04%	32.06%	30.94%
תנודתיות צפויה	מנה רביעית	31.46%	31.17%	30.28%	29.21%	29.22%	28.41%
שיעור ריבית חסרת סיכון	מנה ראשונה	2.16%	1.34%	0.33%	0.281%	0.281%	0.28%
שיעור ריבית חסרת סיכון	מנה שניה	2.16%	1.34%	0.33%	0.281%	0.281%	0.28%
שיעור ריבית חסרת סיכון	מנה שלישית	2.30%	1.51%	0.51%	0.427%	0.427%	0.407%
שיעור ריבית חסרת סיכון	מנה רביעית	2.39%	1.64%	0.7%	0.569%	0.569%	0.541%



ביאור 21 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)

5 בדצמבר 2022	30 במרץ 2023	16 באפריל 2023	1 במאי 2023	3 באוגוסט 2023	8 בפברואר 2024	10 במרץ 2024	מנה	מועד הענקת
152.31	105.71	99.69	96.49	120.41	96.78	105.92		שווי הוגן במועד ההענקת
								הפרמטרים שהובאו בחישוב השווי ההוגן:
460.9	370.1	360.0	355.4	400.0	310.0	331.4		מחיר מניה (במועד הענקת)
451.2	406.5	377.8	377.8	394.8	305.4	322.2	מנה ראשונה	מחיר מימוש (בש"ח למניה)
451.2	406.5	393.6	393.6	394.8	305.4	322.2	מנה שניה	מחיר מימוש (בש"ח למניה)
451.2	409.3	409.3	409.3	409.3	305.4	322.2	מנה שלישית	מחיר מימוש (בש"ח למניה)
451.2	425.1	425.1	425.1	425.1	307.3	322.2	מנה רביעית	מחיר מימוש (בש"ח למניה)
40.03%	37.14%	35.05%	34.57%	30.83%	30.61%	30.72%	מנה ראשונה	תנודתיות צפויה
40.03%	37.14%	35.05%	34.57%	30.83%	30.61%	30.72%	מנה שניה	תנודתיות צפויה
35.59%	36.0%	36.59%	36.67%	37.08%	37.89%	37.27%	מנה שלישית	תנודתיות צפויה
32.76%	33.15%	33.58%	33.64%	33.77%	35.07%	35.17%	מנה רביעית	תנודתיות צפויה
3.33%	4.18%	3.87%	3.93%	3.88%	3.60%	3.77%	מנה ראשונה	שיעור ריבית חסרת סיכון
3.33%	4.18%	3.87%	3.93%	3.88%	3.60%	3.77%	מנה שניה	שיעור ריבית חסרת סיכון
3.30%	4.05%	3.79%	3.84%	3.79%	3.66%	3.81%	מנה שלישית	שיעור ריבית חסרת סיכון
3.26%	3.97%	3.75%	3.78%	3.74%	3.76%	3.86%	מנה רביעית	שיעור ריבית חסרת סיכון

21.2. הענקות מכח מתאר נובמבר 2024

ביום 26 בנובמבר 2024, אישר דירקטוריון החברה מתאר (להלן: "המתאר") המאפשר הענקת של עד 600,000 כתבי אופציה, לא סחירים וללא תמורה (להלן: "כתבי האופציה"), הניתנים למימוש, כל אחד, למניה רגילה של החברה בת 5 ש"ח ערך נקוב כל אחת.

21.2.1. להלן פירוט ההענקות שאושרו ביום 1 בינואר 2025:

מספר המכשירים	העובדים הזכאים
39,322	יו"ר הדירקטוריון
50,123	מנכ"ל
127,630	נושאי משרה
84,395	עובדים

במהלך שנת 2025 הוענקו לעובדים 12,834 כתבי אופציה נוספים.

ביאור 21 - תשלומים מבוססי מניות (המשך)

21.2.2. תקופות ההבשלה של כתבי האופציה – אלא אם נקבע אחרת על ידי מנהל התוכנית, כתבי האופציה יבשילו בכפוף לכך שהניצע יהיה מועסק על ידי החברה או חברה בת או בתנאי שיספק שירותים לחברה או לחברת בת במועד ההבשלה, כמפורט להלן:

- 25% מכתבי האופציה יבשילו בחלוף שנה ממועד הקצאתם (להלן: "המנה הראשונה").
- 25% מכתבי האופציה יבשילו בחלוף שנתיים ממועד הקצאתם (להלן: "המנה השנייה").
- 25% מכתבי האופציה יבשילו בחלוף שלוש שנים ממועד הקצאתם (להלן: "המנה השלישית").
- 25% מכתבי האופציה יבשילו בחלוף ארבע שנים ממועד הקצאתם (להלן: "המנה הרביעית").

בהתאם לאמור לעיל, כל כתבי האופציה יבשילו ויהיו ניתנים למימוש בתום 4 שנים ממועד הקצאת כתבי האופציה לנאמן בעד הניצע.

מחיר המימוש של כתבי האופציה – מחיר המימוש יבוצע באמצעות מנגנון מימוש נטו ("cashless"), בו מחיר המימוש לא ישולם בפועל על ידי הניצעים, אלא יהיה תיאורטי בלבד לצורך חישוב שווי ההטבה. מחיר המימוש כפוף להתאמה בגין חלוקות דיבידנד לרבות דיבידנד בעין.

אורך חיים חוזי של כתבי האופציה (תקופת כתבי האופציה) – אלא אם פקע קודם לכן על פי הוראות התוכנית או המתאר, כתבי אופציה שהוענקו אך לא מומשו על פי התוכנית והמתאר, לרבות כתבי אופציה שהבשילו, יפקעו ויבוטלו בהתאם למועדים הבאים:

- כתבי האופציה הנמנים על המנה הראשונה והמנה השנייה יהיו ניתנים למימוש החל ממועד הבשלתם ועד תקופה של 3 שנים ממועד ההקצאה.
- כתבי האופציה הנמנים על המנה השלישית יהיו ניתנים למימוש החל ממועד ההבשלה ועד תקופה של 4 שנים ממועד ההקצאה.
- כתבי האופציה הנמנים על המנה הרביעית יהיו ניתנים למימוש החל ממועד הבשלתם ועד תקופה של 5 שנים ממועד ההקצאה.
- כל מנה של כתבי אופציה שלא תמומש עד לתום תקופת המימוש הרלוונטית אליה תפקע וכתבי האופציה של אותה המנה יוחזרו למאגר המשמש את החברה, ואשר ממנו תהיה רשאית החברה להעניק כתבי אופציה בהתאם להוראות התוכנית והמתאר, לפי שיקול דעתה הבלעדי.

21.2.3. השווי ההוגן במועד ההענקה של כתבי האופציה למניות שהוענקו נאמד באמצעות מודל בלק ושולס לתמחור אופציות. להלן הפרמטרים ששימשו למדידת השווי ההוגן במועד הענקה של כתבי האופציות בש"ח:

חודש הענקה	1/2025	6/2025	10/2025
שווי הוגן במועד ההענקה	132.53	179.91	206.19
הפרמטרים שהובאו בחישוב השווי ההוגן:			
מחיר מניה (במועד ההענקה)	451	593	695
מחיר מימוש (בש"ח למניה)	468	600	695
תנודתיות צפויה	32.06%	32.61%	31.86%
ל- 3 שנים			
תנודתיות צפויה	31.60%	32.01%	31.49%
ל- 4 שנים			
תנודתיות צפויה	35.45%	32.45%	31.52%
ל- 5 שנים			
שיעור ריבית חסרת סיכון	4.15%	4.31%	4.31%
ל- 3 שנים			
שיעור ריבית חסרת סיכון	4.16%	4.33%	4.33%
ל- 4 שנים			
שיעור ריבית חסרת סיכון	4.18%	4.35%	4.35%
ל- 5 שנים			

21.3. במהלך השנה רשמה החברה הוצאה בסך של כ-19 מיליוני ש"ח בגין ההקצאות האמורות (בשנת 2024 כ-6 מיליוני ש"ח), ההוצאות נזקפו כנגד יתרת עודפים.



ביאור 22 - הכנסות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
16,993	16,149	15,252	במיליוני ש"ח
(6,993)	(7,795)	(7,819)	מכירות מוצרי נפט**
10,000	8,354	7,433	בניכוי בלו
2,984	3,179	3,178	סה"כ מכירות מוצרי נפט, נטו
59	59	61	מוצרי צריכה ונוחות
27	103	228	השכרת נכסים
89	85	92	מכירת חשמל כולל טעינה חשמלית
52	57	57	הכנסות משירותים, עמלות ואחרות
72	69	81	דמי שימוש קבועים
3,283	3,552	3,697	התקנה ומכשור
13,283	11,906	11,130	סה"כ הכנסות מפעילות נמשכת

**מוצרי נפט כוללים תזקיני נפט גולמי, שמנים וכימיקלים.

בשנת 2025 לקבוצה לקוח עיקרי אחד במגזר האנרגיה לתחבורה שסך המכירות אליו הסתכם בכ- 1.4 מיליארדי ש"ח (בשנת 2024 המכירות ללקוח זה הסתכמו בכ- 1.6 מיליארדי ש"ח, בשנת 2023 המכירות ללקוח זה הסתכמו בכ- 2 מיליארדי ש"ח).

ביאור 23 - עלות המכירות והשירותים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	
8,613	6,988	6,036	במיליוני ש"ח
62	24	8	חומרי גלם ומוצרי נפט
2,008	2,115	2,055	הפסדי מלאי דלקים
21	80	181	מוצרי מזון וצריכה
39	35	41	עלות חשמל כולל עבור טעינה חשמלית
10,743	9,242	8,321	עלויות חלפים ומוצרים אחרים
58	58	48	סה"כ עלות החומר
30	29	30	שכר עבודה
-	1	1	פחת והפחתות
27	29	30	פחת בגין נכסי זכות שימוש
24	30	31	עבודות חוץ
28	26	23	עלויות אחרות
53	52	55	אחזקה, שכירות, מסים וביטוחים
7	5	3	הוצאות תשתית וניפוק
227	230	221	חשמל, גז טבעי ומים לייצור
10,970	9,472	8,542	סה"כ הוצאות בעלות המכירות
			סה"כ עלות המכירות מפעילות נמשכת



ביאור 24 - הוצאות מכירה ושיווק

במיליוני ש"ח	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023
שכר עבודה והוצאות נלוות	493	480	474
עמלות ששולמו	147	141	134
פרסום וקידום מכירות	65	67	68
פחת והפחתות	155	160	149
פחת בגין נכסי זכות שימוש	266	*260	*253
אחזקה, מסים מקומיים, שכירות והפעלה	251	242	247
הובלות ומשלוחים	112	98	102
אחזקת רכב	39	39	42
הוצאות מכירה ושיווק אחרות	43	43	41
סה"כ הוצאות מכירה ושיווק מפעילות נמשכת	1,571	1,530	1,510

ביאור 25 - הוצאות הנהלה וכלליות

במיליוני ש"ח	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023
שכר עבודה והוצאות נלוות	138	136	132
הוצאות שכירות, מסים ואחזקה	7	9	11
אחזקת רכב	6	6	6
ייעוץ מקצועי	20	23	32
תקשוב ותקשורת	29	28	26
שכר דירקטורים	2	6	5
הפסדי אשראי חזויים	3	8	1
הוצאות אחרות	7	9	9
פחת והפחתות	26	32	29
פחת בגין נכסי זכות שימוש	11	11	11
סה"כ הוצאות הנהלה וכלליות מפעילות נמשכת	249	268	262

ביאור 26 - הכנסות אחרות, נטו

במיליוני ש"ח	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023
רווחי הון ממכירת חברות מוחזקות	-	171	-
רווח הון מפיצוי בגין אי תחרות	-	100	-
רווחי הון ממימוש נכסים, נטו	53	4	3
שינוי בשווי ההוגן של נדל"ן להשקעה	16	*5	*23
הכנסות מדמי ניהול	2	2	2
התאמת יתרות לקוחות לא פעילים	9	13	17
פיצוי בגין אובדן הכנסות	7	-	-
תביעות ועיצומים כספיים	(4)	-	-
הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו	(6)	(1)	3
סה"כ הכנסות אחרות, נטו מפעילות נמשכת	77	294	48

*סווג מחדש

ביאור 27 – הכנסות והוצאות מימון

בזקפו לרווח והפסד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
46	43	36	הכנסות ריבית מפיקדונות בבנקים, הלוואות ואחרים
-	10	-	דיבידנד מהשקעה בנכסים פיננסיים
-	2	-	הכנסה נטו משינוי בשער חליפין
46	55	36	הכנסות מימון שנזקפו לרווח והפסד
184	175	125	הוצאות ריבית והפרשי הצמדה על התחייבויות פיננסיות
2	3	2	הנמדדות לפי עלות מופחתת
2	1	1	שערך נכס פיננסי המוצג בשווי הוגן דרך רווח והפסד
44	49	46	הוצאות מימון בגין הטבות לעובדים
232	228	174	הוצאות מימון התחייבות בגין חכירה
186	173	138	הוצאות מימון שנזקפו לרווח והפסד
			הוצאות מימון נטו שנזקפו לרווח והפסד מפעילות נמשכת

ביאור 28 – מסים על הכנסה

28.1. פרטים בדבר סביבת המס בה פועלת הקבוצה

28.1.1. שיעור מס חברות

שיעור המס הרלוונטי בפעילות הנמשכת לחברה ולחברות הקבוצה בשנים 2023-2025 הינו 23%.

ביום 4 בינואר 2016 אישרה מליאת הכנסת את החוק לתיקון פקודת מס הכנסה (מס' 216), התשע"ו – 2016, אשר קבע, בין היתר, את הורדת שיעור מס חברות, החל מיום 1 בינואר 2016 ואילך בשיעור של 1.5% כך שיעמוד על 25%. כמו כן, ביום 22 בדצמבר 2016 אישרה מליאת הכנסת את חוק ההתייעלות הכלכלית (תיקוני חקיקה להשגת יעדי התקציב לשנות התקציב 2017 ו-2018) התשע"ז-2016, אשר קבע, בין היתר, את הורדת שיעור מס חברות משיעור של 25% ל- 23% בשתי פעימות. הפעימה הראשונה לשיעור של 24%, החל מינואר 2017 והפעימה השנייה לשיעור של 23% החל מינואר 2018 ואילך.

המסים השוטפים לתקופות המדווחות מחושבים בהתאם לשיעורי המס המוצגים לעיל.

28.1.2. הטבות מתוקף החוק לעידוד השקעות הון

חלק מהחברות המאוחדות הינן "חברות תעשייתיות" כמוגדר בחוק עידוד התעשייה (מסים), התשכ"ט – 1969, ובהתאם לכך הן זכאיות להטבות אשר העיקרית שבהן היא פחת בשיעורים מוגדלים.

ביאור 28 – מסים על הכנסה (המשך)

28.2. **מרכיבי הוצאות (הכנסות) מסים על הכנסה**

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
75	112	120	הוצאות (הכנסות) מסים שוטפים
*	3	(9)	בגין התקופה השוטפת
75	115	111	התאמות בגין שנים קודמות, נטו
(4)	5	32	הוצאות (הכנסות) מסים נדחים
			יצירה והיפוך של הפרשים זמניים
71	120	143	סך הוצאות (הכנסות) מסים על הכנסה מפעילות נמשכת

* סכום נמוך מ-0.5 מיליון ש"ח

28.3. **התאמה בין המס התיאורטי על הרווח לפני מסים על הכנסה לבין הוצאות המסים**

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
404	770	721	רווח (הפסד) לפני מסים על הכנסה
23%	23%	23%	שיעור המס העיקרי של החברה
93	177	166	מס מחושב לפי שיעור המס העיקרי של החברה תוספת (חסכון) בחבות המס בגין:
			שינוי בהפרשים זמניים שלא מוכרים בגינם מסים נדחים
(*)	(23)	-	חלק ברווחי חברות מוחזקות לפי שווי מאזני הוצאות לא מוכרות
-	(3)	(3)	מסים בגין שנים קודמות
2	-	5	ניצול הפסדים משנים קודמות שבגינם לא נרשמו מסים נדחים בעבר
*	3	-	יצירת מסים נדחים בגין הפסדים והטבות משנים קודמות שבגינם לא נרשמו מיסים נדחים בעבר
(8)	(29)	(17)	הכנסות פטורות
(17)	(7)	(8)	הפרשים אחרים
-	-	(2)	סך הוצאות (הכנסות) מסים על הכנסה
1	2	2	
71	120	143	

* סכום נמוך מ-0.5 מיליון ש"ח



ביאור 28 - מסים על הכנסה (המשך)

28.4. נכסי והתחייבויות מסים נדחים שהוכרו

המסים הנדחים מחושבים לפי שיעור מס הצפוי לחול במועד ההיפוך כמפורט לעיל.

נכסי והתחייבויות מסים נדחים מיוחסים לפריטים הבאים:

סך הכל	אחרים	התחייבות בגין חכירה בניכוי נכס זכות שימוש	נכסים בלתי מוחשיים	ניכויים והפסדים להעברה לצרכי מס	מכשירים פיננסיים	הטבות לעובדים	רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה	במיליוני ש"ח
(68)	25	31	(49)	160	34	8	(277)	יתרת נכס (התחייבות) מס נדחה ליום 1 בינואר 2025
(30)	(5)	-	(12)	(1)	(2)	(1)	(9)	שינויים אשר נזקפו לרווח והפסד
(98)	20	31	(61)	159	32	7	(286)	יתרת נכס (התחייבות) מס נדחה ליום 31 בדצמבר 2025

סך הכל	אחרים	התחייבות בגין חכירה בניכוי נכס זכות שימוש	רכוש אחר	ניכויים והפסדים להעברה לצרכי מס	מכשירים פיננסיים	הטבות לעובדים	רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה	במיליוני ש"ח
(73)	21	31	(32)	153	36	9	(291)	יתרת נכס (התחייבות) מס נדחה ליום 1 בינואר 2024
5	4	-	(17)	7	(2)	(1)	14	שינויים אשר נזקפו לרווח והפסד
(68)	25	31	(49)	160	34	8	(277)	יתרת נכס (התחייבות) מס נדחה ליום 31 בדצמבר 2024

*סכום נמוך מ-0.5 מיליון ש"ח

28.5. הפסדים וניכויים לצורכי מס להעברה לשנים הבאות

לקבוצה הפסדים לצורכי מס וניכוי בשל אינפלציה המועברים לשנה הבאה ומגיעים למועד הדיווח לכדי סכום של כ- 34 מיליוני ש"ח (2024: כ- 34 מיליוני ש"ח).

בנוסף, לקבוצה הפסדי הון מועברים בסך של כ- 1,230 מיליוני ש"ח (2024: כ- 1,282 מיליוני ש"ח), מתוכם נוצרו מסים נדחים על הפסדי הון בסך כ- 637 מיליוני ש"ח.

הפרש ריאלי מניירות ערך סחירים שלא הותר לניכוי בשנת הדוח וניתן להעברה לשנים הבאות מסתכם למועד הדיווח בכ- 21 מיליוני ש"ח מותאמים (2024: כ- 29 מיליוני ש"ח). הפרש זה יותר לניכוי בשנים הבאות, כשהוא צמוד למדד עד לסוף שנת 2007, רק כנגד הכנסה מניירות ערך סחירים, אם תהיה באותן שנים. במהלך שנת 2024 נוצרו מסים נדחים בגין כל יתרת ההפרש הריאלי כאמור.

28.6. שומות מס

לחברה שומות מס סופיות עד וכולל השנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2020.



ביאור 29 - דיווח מגזרי

מבנה הפעילות של הקבוצה בתקופת הדו"ח מורכב מארבעה תחומים המוכרים כתחומים שהינם מגזרים ברי דיווח.

אנרגיה לתחבורה – במסגרת מגזר זה מנוהלים מתחמי התדלוק, לרבות – הובלה, שיווק, הפצה ומכירה של דלקים וכן טעינה חשמלית. כמו כן בתחום זה כלול גם השיווק הישיר של דלקים (סחר) – ללקוחות מסחריים, תעשייתיים ומוסדיים (המשווקים בעיקר לחצר הלקוח), שיווק דלקים ללקוחות התדלוק האלקטרוני (פזומט) ושיווק דלקים לרשות הפלשתינאית. תחום זה כולל גם את חברות הבנות שירותי ונכסי תעופה שעיקר עיסוקן בשירותי תדלוק ואחסון של דלק סילוני, וכן את חברת הבת פז שמנים שמייצרת ומשווקת בין השאר שמנים לתחבורה, ממסים ושמנים ממוחזרים.

קמעונאות מזון – במסגרת מגזר זה מנוהלים חנויות הנוחות והסופרמרקטים השכונתיים של החברה הפרוסים ברחבי הארץ. תחום זה כולל שיווק ומכירה של מוצרים שונים לרבות מוצרי מזון ונוחות באמצעות רשת חנויות YELLOW, ובאמצעות רשתות סופרמרקטים שכונתיים הכוללות מספר מותגים.

נדל"ן – מגזר זה פועל למיצוי הפוטנציאל הנדל"ני לרבות על ידי שינוי ייעוד והשבחת המקרקעין שבבעלות ו/או בחכירת החברה. מגזר זה פועל באמצעות שתי זרועות: האחת תפעול נדל"ן העוסקת גם בניהול שוטף של הסכמים הכרוכים בפעילות זו ובהשכרת נכסים. והשנייה יזום נדל"ן העוסקת בייזום פרויקטים נדלניים והשבחה נדלנית על בסיס נכסי הנדל"ן בבעלות החברה.

גז ואנרגיות מתחדשות – מגזר זה כולל בעיקר את חברת הבת פזגז שעוסקת בשיווק, הפצה ומכירה של גפ"מ לבישול, להסקה, לחימום ולתדלוק כלי רכב המותאמים לגפ"מ, ללקוחות מוסדיים, עסקיים ופרטיים; בשיווק, הפצה ומכירה של מכשירים צורכי גפ"מ (מכשירי הסקה, מחממי מים ומייבשי כביסה). כמו כן, מספקת פזגז חשמל ללקוחות פרטיים ומסחריים. בנוסף, כולל מגזר זה השקעה בפרויקט של אנרגיה מתחדשת בחו"ל.



ביאור 29 - דיווח מגזרי (המשך)

מידע אודות פעילות המגזרים ברי הדיווח מוצג בטבלאות להלן, רווחי המגזר נמדדו בהתבסס על הרווח התפעולי וה-EBITDA של המגזר, בהתאם למידע שנכלל בדוחות הנסקרים על ידי מקבל ההחלטות התפעוליות הראשי. תמחור בין מגזרי נקבע בהתבסס על מחירי עסקאות במהלך העסקים הרגיל.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

במיליוני ש"ח	אנרגיה לתחבורה**	קמעונאות מזון	נדל"ן	גז ואנרגיות מתחדשות	התאמות למאוחד	סה"כ מאוחד
הכנסות מחיצוניים	7,045	*3,178	60	847	-	11,130
הכנסות ממכירות בין המגזרים	-	-	151	330	(481)	-
הכנסות המגזר	7,045	3,178	211	1,177	(481)	11,130
עלות המכר	5,930	2,066	-	890	(344)	8,542
רווח תפעולי כולל הפסדי מלאי דלקים	229	268	242	106	-	845
הפסדי מלאי דלקים	8	-	-	-	-	8
רווח תפעולי בנטרול הפסדי מלאי דלקים	237	268	242	106	-	853
פחת והפחתות ותשלום מבוסס מניות חלק החברה ב- EBITDA של פרויקט אנרגיה מתחדשת	229	207	27	44	-	507
פרוייקט אנרגיה מתחדשת	-	-	-	24	-	24
שינויים בשווי הוגן נדל"ן להשקעה	-	-	(16)	-	-	(16)
EBITDA	466	475	253	174	-	1,368

EBITDA מייצג רווח (הפסד) תפעולי לפני ירידת ערך נכסים, בנטרול הפסדי מלאי, בנטרול פחת, הפחתות ושיערוכים ובנטרול הוצאות בגין תשלומים מבוססי מניות וכולל את חלק החברה ב- EBITDA של פרויקט אנרגיה מתחדשת.

* הסכום אינו כולל חלק ממחזור המכירות באמצעות זכיינים, המכירות כולל זכיינים הסתכמו לסך של כ- 3,276 מיליוני ש"ח.

** בשנת 2025 לקבוצה לקוח עיקרי אחד במגזר האנרגיה לתחבורה שסך המכירות אליו הסתכם בכ- 1.4 מיליארדי ש"ח.



ביאור 29 - דיווח מגזרי (המשך)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024

במיליוני ש"ח	אנרגיה לתחבורה**	קמעונאות מזון	גז ואנרגיות מתחדשו			התאמות למאוחד	סה"כ מאוחד
			נדל"ן	ת	אחר		
הכנסות מחיצוניים	7,847	*3,179	59	716	105	-	11,906
הכנסות ממכירות בין המגזרים	1	-	143	282	-	(426)	-
הכנסות המגזר	7,848	3,179	202	998	105	(426)	11,906
עלות המכר	6,829	2,125	-	721	86	(289)	9,472
רווח תפעולי כולל הפסדי מלאי	144	339	166	102	179	-	930
דלקים	24	-	-	-	-	-	24
הפסדי מלאי דלקים							
רווח תפעולי בנטרול הפסדי מלאי דלקים	168	339	166	102	179	-	954
פחת והפחתות ותשלום מבוסס מניות	229	200	35	39	2	-	505
חלק החברה ב- EBITDA של פרווינקט אנרגיה מתחדשת	-	-	-	10	-	-	10
שינויים בשווי הוגן נדל"ן להשקעה	-	-	(11)	-	-	-	(11)
EBITDA	397	539	190	151	181	-	1,458

* הסכום אינו כולל חלק ממחזור המכירות באמצעות זכיינים. המכירות כולל זכיינים הסתכמו לסך של כ- 3,284 מיליוני ש"ח.
** בשנת 2024 לקבוצה לקוח עיקרי אחד במגזר האנרגיה לתחבורה שסך המכירות אליו הסתכם בכ- 1.6 מיליארדי ש"ח.

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023

במיליוני ש"ח	אנרגיה לתחבורה**	קמעונאות ת מזון	נדל"ן	גז ואנרגיות מתחדשו	זיקוק (פעילות שהופסקה)	אחר	התאמות למאוחד	סה"כ מאוחד
הכנסות מחיצוניים	9,319	*2,985	58	649	4,023	272	(4,023)	13,283
הכנסות ממכירות בין המגזרים	9	-	140	374	5,141	-	(5,664)	-
הכנסות המגזר	9,328	2,985	198	1,023	9,164	272	(9,687)	13,283
עלות המכר	8,362	2,009	-	762	6,394	223	(6,780)	10,970
רווח (הפסד) תפעולי	94	202	178	88	128	27	(128)	589
כולל הפסדי מלאי	62	-	-	-	-	-	-	62
הפסדי מלאי דלקים								
רווח תפעולי בנטרול הפסדי מלאי דלקים	156	202	178	88	128	27	(128)	651
פחת והפחתות ותשלום מבוסס מניות	228	180	36	40	-	3	-	487
ירידת ערך זיקוק	-	-	-	-	481	-	(481)	-
שינויים בשווי הוגן נדל"ן להשקעה	-	-	(31)	-	-	-	-	(31)
EBITDA	384	382	183	128	609	30	(609)	1,107

* הסכום אינו כולל חלק ממחזור מכירות באמצעות זכיינים. המכירות כולל זכיינים הסתכמו לסך של כ- 3,095 מיליוני ש"ח.
** בשנת 2023 לקבוצה לקוח עיקרי אחד במגזר האנרגיה לתחבורה שסך המכירות אליו הסתכם בכ- 2.0 מיליארדי ש"ח.

ביאור 29 - דיווח מגזרי (המשך)

הכנסות הקבוצה ממכירות ללקוחות חיצוניים בחלוקה לאזורים גיאוגרפיים הן כדלקמן:

לשנה שנתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שנתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שנתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
10,535	9,439	8,810	מכירות בשוק המקומי
5,719	2,467	2,320	מכירות מחוץ לישראל*
(2,971)	-	-	בניכוי מגזר הזיקוק
13,283	11,906	11,130	סה"כ הכנסות במאוחד

* במספרי השוואה לשנת 2023 כולל מכירות תזקיני נפט של בז"א לסוחרים. תזקיני הנפט נטענים לאוניות בנמל אשדוד ויעדן במועד המכירה אינו מוגדר סופית. בנוסף, כולל מכירות לרשות הפלשתינאית, מכירות דס"ל לחברות תעופה ומכירות אחרות.

ביאור 30 - מכשירים פיננסיים

30.1 כללי

30.1.1 הקבוצה חשופה לסיכונים הבאים הנובעים משימוש במכשירים פיננסיים:

סיכון אשראי

סיכון בזילות

סיכון שוק

בביאור זה ניתן מידע כמותי ואיכותי בדבר החשיפה של הקבוצה לכל אחד מהסיכונים שלעיל, מטרות הקבוצה, מדיניות ותהליכים לגבי מדידה וניהול של הסיכון.

לחברה קיימת חשיפה במהלך העסקים הרגיל לסיכוני מדד, ריבית, אשראי, מטבע וסחורות.

המצב הביטחוני והמדיני בארץ ובעולם משפיע גם הוא באופן ישיר ועקיף על מצבם הפיננסי ואיתנותם של לקוחות החברה, על רמת הנזילות ועל כושר החזר החובות שלהם.

מדיניות ניהול הסיכונים של החברה מכוונת לשמש כלי בידי ההנהלה להשגת יעדיה העסקיים על ידי הערכת התוצאות האפשריות של החשיפה והגבלתה בהתאם לקריטריונים שנקבעים על ידי דירקטוריון החברה.

קריטריונים אלו, בכל הנוגע לשימוש במכשירים פיננסיים, מתבססים על הערכת הסיכון בהתחשב בתחזיות לגבי התפתחויות במחירים, בשער החליפין, בשיעורי ריבית ובאינפלציה.

30.2 סיכון אשראי

30.2.1 הפעילות העסקית של החברה כרוכה בניהול סיכונים, לרבות סיכונים פיננסיים. ניהול הסיכונים הפיננסיים הכרחי לשמירה על יציבות הקבוצה, השאת רווחים ותמיכה בהשגת היעדים העסקיים.

מתן אשראי ללקוחות הקבוצה ובפרט ללקוחות הסחר ומפעילי תחנות עצמאיים הינו פעילות ליבה מרכזית של הקבוצה. הקבוצה מעניקה אשראי גם ללקוחות עסקיים הרוכשים ממנה שמנים, ממסים, ועוד.

בהתאם, אחד מן הסיכונים הפיננסיים המרכזיים שהחברה מנהלת הינו סיכון האשראי. סיכון אשראי הוא סיכון להפסד כספי שיגרם לקבוצה בעיקר עקב אי עמידה של לקוחות וחייבים אחרים בהתחייבויותיהם החוזיות לקבוצה. במסגרת פעילות החברה בשיווק הישיר, מעניקה החברה לחלק מלקוחותיה הגדולים אשראים בהיקפים כספיים משמעותיים ללא בטחונות ו/או ללא בטחונות מלאים ולפיכך היא חשופה לאי פירעון האשראים. לקוחות השיווק הישיר כוללים לקוחות כגון הרשות הפלשתינאית, מפעלי תעשיה, חברות תובלה, קיבוצים, מושבים, חברות תעופה, קבלני תשתית, גופים מוסדיים וממשלתיים ועוד.

ביאור 30 – מכשירים פיננסיים (המשך)

לא קיים ריכוז גיאוגרפי של סיכון אשראי, למעט לרשות הפלשתינאית.

האטה כלכלית עלולה להביא לפגיעה בכושר ההחזר של לקוחות החברה, לירידה במוסר התשלומים, לירידה בצריכה הפרטית ובפעילות העסקית שעשויה לגרום לירידה בהכנסות החברה וברווחיותה.

30.2.2. על מנת להתמודד ולהקטין את החשיפה של החברה לסיכונים האשראי כמתואר לעיל, החברה עוקבת אחר מצבם הפיננסי של לקוחותיה, נמצאת בתהליך שוטף של חיזוק וטיוב הביטחונות מלקוחותיה ומתאימה את היקף המכירות והאשראים בהתאם לרמת הסיכון אותה היא מייחסת ללקוחותיה. החשיפה של הקבוצה לסיכונים אשראי מושפעת בעיקר מהאפיון הספציפי של כל לקוח.

סיכונים האשראי בקבוצה מנוהלים בשלושה רבדים המשלימים אחד את השני:

רובד ראשון – היחידות העסקיות – היחידות המסחריות האחראיות על הפעילות העסקית וההסכמים מול הלקוחות והן אחראיות בין היתר על ההתחשבות והגבייה מול הלקוחות, ועוקבות כי הלקוחות פורעים את חובם לחברה במועד.

רובד שני – ועדות אשראי וועדת חובות קשים – בהתאם לנהלי הקבוצה בחברה פועלות מספר ועדות אשראי בהתאם לגודל ולהיקף האשראי של הלקוחות, אשר מתכנסות באופן תדיר, מאשרות אשראים חדשים והגדלת מסגרות אשראי, ובוחנות בין היתר את: סיכון החשיפה מול הלקוחות, ניצול המסגרת, רמת הרווחיות, היתרה הממוצעת והמקסימלית לתקופה, מוסר התשלומים, ניסיון לאורך שנים וכו'. עוד מקבלות הוועדות עדכונים עסקיים ממנהלי היחידות לגבי מצב הלקוחות.

החברה מעסיקה קצין אשראי קבוצתי בחטיבה הפיננסית שתפקידו לעקוב אחר היקפי האשראי ולרכז את הנתונים והחלטות בוועדות השונות.

לחברה מערכת ממוחשבת לניהול אשראי המתריעה על חריגות ממסגרות האשראי המאושרות.

רובד שלישי – דירקטוריון החברה, קובע את מדיניות החברה בנושא ניהול סיכונים אשראי ומקיים מעקב אחרי לקוחות בהתאם למדרג סמכויות. אחת לשנה דן הדירקטוריון באופן מרוכז בכל האשראים ללקוחות ולאחרים העולים על סכום מסוים שקבע הדירקטוריון, וקובע הנחיות בעניינים אלו.

30.2.3. תנאי האשראי ללקוחות נקבעים על ידי מנהלי היחידות, ועדות האשראי השונות של החברה, או על ידי ועדת הביקורת והכספים של החברה ובמידת הצורך אף דירקטוריון החברה, וזאת בהתאם לגובה מסגרת האשראי והיקף הביטחונות של הלקוח, על פי קריטריונים שנקבעו בקבוצה. לכל לקוח נקבעת מסגרת אשראי על פי תחזית הצריכה החודשית של הלקוח, כפי שעולה מהסכם ההתקשרות איתו, בהתחשב בלקוח, חוסנו הפיננסי, הענף בו הוא פועל, בתנאי התשלום של הלקוח ובמחירי הדלקים. ככלל, מסגרת האשראי אמורה להיות מותאמת באופן שוטף להיקף הפעילות של הלקוח ולרמת הביטחונות. לצורך כך נבחנים אחוזי הניצול של המסגרת ומעודכנים לפחות אחת לרבעון. לקוחות שאינם עומדים באמות המידה של הקבוצה לגבי איכות האשראי יכולים להתקשר עם הקבוצה על בסיס מזומן בלבד.

החברה שואפת, ככלל, לקבל מהלקוחות ביטחונות כנגד מתן האשראי, וזאת במטרה לשמש כגיבוי נוסף במקרה בו הלקוח לא יעמוד בהתחייבויותיו כלפי החברה. החברה נוהגת לקבל בטחונות מסוגים שונים כגון שיעבודים על נכסים, ערבויות בנקאיות, ערבויות צד ג', שטרי חוב וכן לבצע ביטוח אשראי על חלק מאשראי הלקוחות.

30.2.4. החברה נוהגת מידי רבעון לאמוד, להעריך ולעדכן את גובה ההפרשה לחובות הלקוחות ואת ההפרשה לירידת ערך נכסים פיננסיים בהתאם לניסיון העבר, ניתוח מצבם של הלקוחות החייבים באופן פרטני וכן בהתאם לתחזיות כלכליות והערכות לגבי הענפים העסקיים בהם פועלים הלקוחות.

ביאור 30 - מכשירים פיננסיים (המשך)

הפרשה להפסדי אשראי חזויים מחושבת באופן ספציפי על חובות לקוחות, שגבייתם מוטלת בספק, על סמך הערכת הסיכון וההפסד שעלול לנבוע לחברה עקב אי עמידה (או אי עמידה מלאה) בחובות של אותם לקוחות, בהתחשב בביטחונות שהעמידו ועל פי הערכת ההנהלה. במקרים בהם מתנהל הליך משפטי מול החייבים מבוססת ההערכה גם על חוות דעת יועציה המשפטיים של החברה. בקביעת נאותות ההפרשות מתבססת ההנהלה, בין היתר, על המידע שבידה, בדבר מצבם הכספי של החייבים, ניסיון העבר שיש לחברה ביחס ליכולת הגביה מאותם לקוחות, משך התקופה שבו עומד החוב, היקף פעילותם של הלקוחות והערכת הביטחונות שהתקבלו מהם.

30.2.5. הרשות הפלשתינאית הינה, נכון לשנת 2025, הלקוח הגדול ביותר של החברה והינה לקוח מהותי. תוקף ההסכם הוא עד ליום 31 בדצמבר 2027. במסגרת ההסכם נקבעו הסדרים לגבי תנאי התשלום והיקפי האשראי. להבטחת תשלומי הרשות, המחלת הרשות לטובת החברה את זכותה של הרשות בכספי המסים אשר מדינת ישראל גובה עבור הרשות בקשר עם מוצרי הדלק. להערכת החברה, כספים אלה מכסים חלק מיתרת חוב האשראי של הרשות לחברה. יצוין כי החברה מעמידה לרשות אשראים בהיקפים משמעותיים והחברה אינה יכולה להעריך את היכולת ואת משך הזמן שידרש על מנת לגבות את הכספים מממשלת ישראל, אם וככל שהחברה תדרוש את הכספים. הרשות לא העמידה לטובת החברה בטוחות נוספות. לפרטים בדבר ההסכם לאספקה לרשות הפלשתינאית ראה ביאור 31.3 להלן.

30.2.5.1. החברה עוקבת אחר עמידת הרשות בתקרת מסגרת האשראי המאושרת. יצוין כי החברה מספקת דלקים לרשות החל משנת 2006, ובמשך כל אורך תקופה זו, מעל 15 שנה, מתקיימת ככלל גביה רציפה ולא היה מקרה של אי עמידה בתשלומים על-ידי הרשות לחברה. כל חריגה ממסגרת האשראי או ממועדי התשלום אושרה מראש בין הצדדים ועל פי נהלי החברה במוסדות המוסמכים.

30.2.5.2. להערכת החברה אין לה תלות בלקוח זה. עם זאת, סביר להניח, כי במקרה של ביטול ההסכם עם הרשות הפלשתינאית, תיפגע רווחיות החברה.

30.2.6. חשיפה לסיכון אשראי

הערך בספרים של הנכסים הפיננסיים מייצג את חשיפת האשראי המרבית, בהתעלם מערכם בספרים של בטוחות או חיזוקי אשראי אחרים כלשהם. החשיפה המרבית לסיכון האשראי למועד הדיווח, הייתה כדלקמן:

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר (הערך בספרים) 2025	ליום 31 בדצמבר (הערך בספרים) 2024
לקוחות	1,593	1,723
הלוואות וחייבים	89	81
מזומנים ושוי מזומנים	745	764
	<u>2,427</u>	<u>2,568</u>

פילוח לקוחות ליום 31 בדצמבר אשר לגביהם קיים ריכוז סיכון אשראי, כדלקמן:

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר (הערך בספרים) 2025	ליום 31 בדצמבר (הערך בספרים) 2024
לקוחות עסקיים	1,364	1,413
הפרשה להפסדי אשראי חזויים	(26)	(27)
לקוחות עסקיים, נטו	<u>1,338</u>	<u>1,386</u>
לקוחות מוסדיים	61	89
הפרשה להפסדי אשראי חזויים	-	-
לקוחות מוסדיים, נטו	<u>61</u>	<u>89</u>
לקוחות פרטיים	198	252
הפרשה להפסדי אשראי חזויים	(4)	(4)
לקוחות פרטיים, נטו	<u>194</u>	<u>248</u>

ביאור 30 - מכשירים פיננסיים (המשך)

סך המכירות ללקוחות אלה הסתכמו כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
6,262	4,811	4,343	עסקיים
613	600	525	מוסדיים
6,408	6,495	6,262	פרטיים
13,283	11,906	11,130	

גיול חובות והפרשה לירידת ערך:

להלן גיול חובות של לקוחות:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
1,868	1,681	1,547	אינם בפיגור
42	31	27	פיגור של 0-120 יום
16	17	20	פיגור של 120 יום ועד שנה
24	25	29	פיגור של מעל לשנה
1,950	1,754	1,623	
30	31	30	בניכוי הפרשה להפסדי אשראי חזויים*
1,920	1,723	1,593	סה"כ, נטו

* מרבית ההפרשה להפסדי אשראי חזויים נובעת מחובות בפיגור של מעל שנה

התנועה בהפרשה לירידת ערך בגין יתרות לקוחות במשך השנה הייתה כדלקמן:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
30	30	31	יתרה ליום 1 בינואר
1	6	1	הפסד (רווח) שהוכר מירידת ערך (מביטול ירידת ערך)
-	(3)	-	יציאה מאיחוד
(1)	(2)	(2)	הפרשות שהוכרו כחובות אבודים
30	31	30	יתרה ליום 31 בדצמבר

* סכום נמוך מ-0.5 מיליון ש"ח.

חשבוניות ההפרשות לירידת ערך משמשים להכרה בהפסדים מירידת ערך, אלא אם הקבוצה משוכנעת שאין כל סיכוי לגבות את סכום החוב ואז מקוזז הסכום שאינו ניתן לגביה ישירות כנגד הנכס הפיננסי (בדבר שימוש באומדנים ראה ביאור 2.5).

30.3. סיכון נזילות

גישת הקבוצה לניהול סיכוני הנזילות שלה היא להבטיח, ככל הניתן, את מידת הנזילות המספקת לעמידה בהחייבויותיה במועד, בתנאים רגילים ובתנאי לחץ מבלי שיגרמו לה הפסדים בלתי רצויים או פגיעה במוניטין.

התנודות במחירי הנפט משפיעים על היקף ההון החוזר של הקבוצה כאשר ירידת מחירי מוצרי הנפט מקטינה את היקף ההון החוזר הנדרש לפעילות הקבוצה, משפרת את יחסיה הפיננסיים ומוזילה את עלויות המימון שלה.



ביאור 30 - מכשירים פיננסיים (המשך)

30.3.1. להלן מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות פיננסיות, כולל אומדן תשלומי ריבית:

שנה חמישית ואילך	שנה רביעית	שנה שלישית	שנה שנייה	עד שנה	תזרים מזומנים חוזי	הערך בספרים	במיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2025:
-	-	-	-	1,274	1,274	1,274	התחייבויות פיננסיות
-	-	-	-	438	438	438	ספקים
-	-	-	-	418	418	402	זכאים אחרים
							נע"מ כולל ריבית צבורה
880	427	508	516	525	2,856	2,616	אגרות חוב כולל חלויות
937	237	257	285	303	2,019	1,704	שוטפות וריבית צבורה
							התחייבויות בגין חכירה

שנה חמישית ואילך	שנה רביעית	שנה שלישית	שנה שנייה	עד שנה	תזרים מזומנים חוזי	הערך בספרים	במיליוני ש"ח ליום 31 בדצמבר 2024:
-	-	-	-	1,293	1,293	1,293	התחייבויות פיננסיות
-	-	-	-	387	387	387	ספקים
-	-	-	-	314	314	303	זכאים אחרים
							נע"מ כולל ריבית צבורה
1,297	502	510	519	528	3,356	3,049	אגרות חוב כולל חלויות
832	215	239	257	282	1,825	1,702	שוטפות וריבית צבורה
							התחייבויות בגין חכירה

30.4. סיכוני שוק

30.4.1. כללי

מטרת ניהול סיכוני השוק הינה לנהל ולפקח על החשיפה לסיכוני שוק במסגרת פרמטרים מקובלים, תוך כדי מיקסום התשואה.

30.4.2. סיכוני מטבע

30.4.2.1.

מרבית פעילות הקבוצה הינה בשוק הדלקים ועל כן חלק מנכסיה והתחייבויותיה השוטפים מושפעים משער הדולר, בעוד שדוחותיה הכספיים נמדדים ומוצגים בשקלים חדשים. מסיבות אלה חשופה הקבוצה לסיכונים הנובעים משינויים בשערי החליפין בין הדולר לבין השקל החדש. הקבוצה מנהלת את החשיפה המטבעית, הנובעת מהשפעת תנודות שערי החליפין של מטבע חוץ על נכסים, התחייבויות ותזרימי מזומנים הנקובים במטבע חוץ. מדיניות הקבוצה הינה להימנע מחשיפה מאזנית מטבעית ולהגן על מרבית חשיפה זו. הקבוצה פועלת לאיזון החשיפה המטבעית בעיקר על ידי שימוש במכשירים פיננסיים שונים, כגון חוזי אקדמה (FORWARDS). עם זאת, אין וודאות שהקבוצה לא תהיה חשופה לשינויים בשער המטבעות.

30.4.2.2. ניתוח רגישות:

התחזקות הדולר אל מול השקל, מגדילה או מקטינה את הרווח לתקופה ואת ההון בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים, ובמיוחד שעורי הריבית, יישארו קבועים ומתעלם מהשפעת המס. הניתוח לגבי שנת 2024 נעשה בהתאם לאותו בסיס.

השפעה על רווח (הפסד) ליום 31 בדצמבר 2024	השפעה על רווח (הפסד) ליום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
-	1	עליה בשער החליפין של הדולר כנגד השקל ב-5%
-	(1)	ירידה בשער החליפין של הדולר כנגד השקל ב-5%

ביאור 30 - מכשירים פיננסיים (המשך)

30.4.3. סיכוני מחירי סחורות

הקבוצה מחזיקה מלאי מוצרי נפט שערכם משתנה בהתאם לשינוי במחירי מוצרי הנפט בעולם ולשינוי במחירי מוצרי הנפט באגן הים התיכון. לחברה אין יכולת השפעה על מחירים אלו. מחירי מוצרי הנפט נקבעים בשוק העולמי. מוצרים אלה חשופים לתנודתיות גדולה, אשר לא ניתן לצפותה מראש ולהיערך לה ברמה שתאפשר מניעה מוחלטת של הפסדים מירידת ערכי מלאי מוצרי הנפט, המוחזקים על ידי הקבוצה, בטווחי זמן בהם יש ירידה במחירים אלה בעולם. נכון למועד הדוח הקבוצה אינה מבצעת הגנות על מלאי מוצרי הנפט.

החשיפה למחירי מוצרי הנפט נוצרת בעת קביעת מחיר מוצרי הנפט ומתקיימת עד למועד מכירת מוצרים אלו. בשנת 2025 רשמה החברה הפסדים מירידת ערך מלאי שחלקו מומש במהלך התקופה בסך של כ- 8 מיליוני ש"ח לפני מס (בשנת 2024 כ- 24 מיליוני ש"ח).

30.4.4. סיכוני ריבית

חלק מאגרות החוב של החברה, הנע"מ, הקרנות הכספיות והפקדונות בבנקים נושאים ריבית שיקלית משתנה.

לפיכך חשופה הקבוצה לשינויים בשיעורי הריבית. שינויים מהותיים בשיעורי הריבית עלולים להשפיע על היקף נכסיה והתחייבויותיה של הקבוצה ועל תוצאותיה הכספיות.

30.4.4.1. סוג ריבית:

להלן פירוט בדבר סוג הריבית של המכשירים הפיננסיים נושאי הריבית של הקבוצה:

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
מכשירים בריבית קבועה		
התחייבויות פיננסיות	(2,616)	(3,049)
נכסים פיננסיים	33	36
	<u>(2,985)</u>	<u>(3,013)</u>
מכשירים בריבית משתנה		
התחייבויות פיננסיות	(402)	(303)
נכסים פיננסיים	733	739
	<u>331</u>	<u>436</u>

השפעת הריבית היא בעיקר על ההלוואות הבנקאיות, אגרות החוב, ניירות ערך מסחריים, פקדונות בנקאיים וקרנות כספיות של החברה הנושאים ריבית משתנה. היתרות נטו של החברה שנושאות ריבית משתנה בעיקר בסעיפים האמורים לעיל מסתכמות לתאריך החתך בנכסים נטו בסך של כ-0.3 מיליארד ש"ח. בתקופת הדוח רשמה החברה הכנסות מימון נטו בסך של כ-16 מיליוני ש"ח בגין הסעיפים האמורים.

30.4.4.2. ניתוח רגישות תזרים מזומנים לגבי מכשירים בשיעורי ריבית משתנים:

שינוי של 1% בשיעורי הריבית במועד הדיווח, היה מגדיל או מקטין את הרווח לתקופה ואת ההון בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שיתר המשתנים, ובמיוחד שערי מטבע חוץ, נשארו קבועים. הניתוח לגבי שנת 2024 נעשה בהתאם לאותו בסיס.

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025 1% קיטון בשיעור הריבית	ליום 31 בדצמבר 2025 1% גידול בשיעור הריבית	ליום 31 בדצמבר 2024 1% קיטון בשיעור הריבית	ליום 31 בדצמבר 2024 1% גידול בשיעור הריבית
מכשירים משתנה*	(3)	3	(4)	4
עליה (ירידה) רגישות תזרים המזומנים (נטו)*	(3)	3	(4)	4



ביאור 30 - מכשירים פיננסיים (המשך)

30.4.5. סיכומי מדד המחירים לצרכן (להלן: "המדד")

30.4.5.1. השפעת האינפלציה באה לידי ביטוי בעיקר בגידול בהוצאות המימון על אגרות החוב הצמודות של החברה וכן על פיקדונות גז. היתרות נטו של החברה שצמודות למדד המחירים לצרכן בעיקר בגין הסעיפים האמורים לעיל מסתכמות בסך של כ-1.3 מיליארד ש"ח נכון לתאריך החתך. השפעה של 1% גידול בשיעור האינפלציה גוררת הוצאות מימון של כ-13 מיליוני ש"ח. בתקופת הדוח עלה המדד בשיעור של כ-2.4% בגינו רשמה החברה עלויות מימון של כ-37 מיליוני ש"ח.

השפעות נוספות של האינפלציה על התוצאות הכספיות של החברה כגון הצמדת הוצאות שכירות, השפעה על מרווח השיווק והשפעה על מחירים בקמעונות המזון מתקזזות ברובן אלו מול אלו. עליה משמעותית במדד, עלולה להביא להגדלת הוצאות המימון של החברה בעתיד.

30.4.5.2. ניתוח רגישות מדד המחירים לצרכן:

עליה במדד המחירים לצרכן, הייתה מקטינה את הרווח לתקופה ואת ההון בסכומים המוצגים להלן. ניתוח זה נעשה בהנחה שכל שאר המשתנים, ובמיוחד שעורי הריבית, נשארו קבועים. הניתוח לגבי שנת 2024 נעשה בהתאם לאותו בסיס.

השפעה על רווח (הפסד) ליום 31 בדצמבר 2024*	השפעה על רווח (הפסד) ליום 31 בדצמבר 2025*	במיליוני ש"ח
(15)	(12)	עליה במדד המחירים לצרכן ב-1%

*לא כולל התחייבויות בגין חכירות צמודות מדד

לירידה במדד המחירים לצרכן בשיעור דומה ליום 31 בדצמבר הייתה השפעה זהה, אם כי בכיוון הפוך, ובאותם סכומים, בהנחה שכל שאר המשתנים נשארו קבועים.



ביאור 30 - מכשירים פיננסיים (המשך)

30.4.6. דוח לפי בסיסי הצמדה:

דוח לפי בסיסי הצמדה ליום 31 בדצמבר 2025 (במיליוני ש"ח)

נכסים	שקל לא צמוד	שקל צמוד למדד המחירים	מטבע חוץ דולר	מטבע חוץ אחר	פריטים אחרים	סה"כ
מזומנים ושווי מזומנים	743	-	2	-	-	745
לקוחות	1,513	-	79	1	-	1,593
חייבים ויתרות חובה	23	-	-	-	77	100
מלאי	-	-	-	-	284	284
נכסי מסים שוטפים	-	-	-	-	12	12
נכסים מוחזקים למכירה	-	-	-	-	44	44
סה"כ נכסים שוטפים	2,279	-	81	1	417	2,778
הלוואות ויתרות חובה לזמן ארוך	34	27	-	-	40	101
השקעות אחרות לזמן ארוך	37	-	-	-	-	37
נדל"ן להשקעה, נטו	-	-	-	-	687	687
השקעות בחברות מוחזקות	-	-	-	-	152	152
המטופלות לפי שיטת השווי המאזני	-	-	-	-	-	-
הלוואות לחברות מוחזקות המטופלות	6	-	-	-	-	6
לפי שיטת השווי המאזני	-	-	-	-	2,439	2,439
רכוש קבוע, נטו	-	-	-	-	1,685	1,685
נכסי זכות שימוש	-	-	-	-	2,457	2,457
נכסים בלתי מוחשיים, נטו	-	-	-	-	17	17
נכסי מסים נדחים	77	27	-	-	7,477	7,581
סה"כ נכסים שאינם שוטפים	2,356	27	81	1	7,894	10,359
סה"כ נכסים התחייבויות	2,124	677	82	6	397	3,286
הלוואות ואשראי לזמן קצר	616	258	-	-	-	874
ספקים	1,189	-	79	6	-	1,274
זכאים אחרים, לרבות נגזרים	299	139	-	-	330	768
התחייבויות מסים שוטפים	-	-	-	-	33	33
הפרשות	-	-	-	-	34	34
חלויות שוטפות התחייבות בגין חכירה	20	280	3	-	-	303
סה"כ התחייבויות שוטפות	1,236	908	10	-	-	2,144
אגרות חוב	74	1,317	-	-	-	1,401
התחייבות בגין חכירה	5	-	-	-	-	5
התחייבויות אחרות לזמן ארוך	-	-	-	-	16	16
הטבות לעובדים	-	-	-	-	115	115
התחייבויות מסים נדחים	1,315	2,225	10	-	131	3,681
סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות	3,439	2,902	92	6	528	6,967
סה"כ התחייבויות	-	-	-	-	3,392	3,392
סה"כ הון	3,439	2,902	92	6	3,920	10,359
סה"כ התחייבויות והון	(1,083)	(2,875)	(11)	(5)	3,974	-
סה"כ יתרות מאזניות נטו						



ביאור 30 - מכשירים פיננסיים (המשך)

דוח לפי בסיסי הצמדה ליום 31 בדצמבר 2024 (במיליוני ש"ח)

שקל צמוד						נכסים
סה"כ	פריטים אחרים	מטבע חוץ אחר	מטבע חוץ דולר	למדד המחירים	שקל לא צמוד	
764	-	-	2	-	762	מזומנים ושויי מזומנים
1,723	-	1	58	-	1,664	לקוחות
80	70	-	-	-	10	חייבים ויתרות חובה
280	280	-	-	-	-	מלאי
13	13	-	-	-	-	נכסי מסים שוטפים
74	74	-	-	-	-	נכסים מוחזקים למכירה
2,934	437	1	60	-	2,436	סה"כ נכסים שוטפים
107	41	-	-	28	38	הלוואות ויתרות חובה לזמן ארוך
35	-	-	-	-	35	השקעות אחרות לזמן ארוך
667	667	-	-	-	-	נדל"ן להשקעה, נטו
155	155	-	-	-	-	השקעות בחברות מוחזקות
8	-	-	-	-	8	המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
2,429	2,429	-	-	-	-	הלוואות לחברות מוחזקות המטופלות
1,669	1,669	-	-	-	-	לפי שיטת השווי המאזני
2,461	2,461	-	-	-	-	רכוש קבוע, נטו
26	26	-	-	-	-	נכסי זכות שימוש
7,557	7,448	-	-	28	81	נכסים בלתי מוחשיים, נטו
10,491	7,885	1	60	28	2,517	סה"כ נכסים שאינם שוטפים
						סה"כ נכסים התחייבויות
770	-	-	-	254	516	הלוואות ואשראי לזמן קצר
1,293	-	7	75	1	1,210	ספקים
723	336	-	-	149	238	זכאים אחרים, לרבות נגזרים
18	18	-	-	-	-	התחייבויות מסים שוטפים
32	32	-	-	-	-	הפרשות
279	-	-	4	252	23	חלויות שוטפות התחייבות בגין חכירה
3,115	386	7	79	656	1,987	סה"כ התחייבויות שוטפות
2,582	-	-	-	1,139	1,443	אגרות חוב
1,423	-	-	18	1,323	82	התחייבות בגין חכירה
6	-	-	-	-	6	התחייבויות אחרות לזמן ארוך
18	18	-	-	-	-	הטבות לעובדים
94	94	-	-	-	-	התחייבויות מסים נדחים
4,123	112	-	18	2,462	1,531	סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
7,238	498	7	97	3,118	3,518	סה"כ התחייבויות
3,253	3,253	-	-	-	-	סה"כ הון
10,491	3,751	7	97	3,118	3,518	סה"כ התחייבויות והון
-	4,134	(6)	(37)	(3,090)	(1,001)	סה"כ יתרות מאזניות נטו



ביאור 30 - מכשירים פיננסיים (המשך)

30.5. שווי הוגן

30.5.1. מכשירים פיננסיים שנמדדים בשווי הוגן לצורכי גילוי בלבד

הערך בספרים של נכסים והתחייבויות פיננסיים מסוימים לרבות מזומנים ושווי מזומנים, לקוחות, חייבים אחרים, השקעות אחרות לזמן קצר, הלוואות למפעילים וסוכנים, נגזרים, הלוואות ואשראי לזמן קצר, נע"מ, ספקים וזכאים אחרים תואם או קרוב לשווי ההוגן שלהם.

השווי ההוגן של יתר הנכסים וההתחייבויות הפיננסיים והערכים בספרים המוצגים בדוח על המצב הכספי, הינם כדלקמן:

לייום 31 בדצמבר 2024 שווי הוגן	לייום 31 בדצמבר 2024 ערך בספרים	לייום 31 בדצמבר 2025 שווי הוגן	לייום 31 בדצמבר 2025 ערך בספרים	שיעור הריבית ונתונים אחרים ששימשו בקביעת השווי ההוגן	במיליוני ש"ח
2,894	3,060	2,540	2,625	שווי בורסה	התחייבויות שאינן שוטפות אג"ח (כולל חלויות שוטפות ורבית צבורה)

הנכסים הפיננסיים נמדדו בהתאם לרמה 3 בהיררכיית השווי ההוגן, בטכניקת הערכה של היוון תזרימי מזומנים, ואגרות החוב ברמה 1 בהיררכיית השווי ההוגן.

30.5.2. היררכיית שווי הוגן של מכשירים פיננסיים הנמדדים בשווי הוגן

הטבלה להלן מציגה ניתוח של המכשירים הפיננסיים הנמדדים בשווי הוגן, תוך שימוש בשיטת הערכה. הרמות השונות הוגדרו כדלקמן:

רמה 1: מחירים מצוטטים (לא מתואמים) בשוק פעיל למכשירים זהים.

רמה 2: נתונים נצפים, במישרין או בעקיפין, שאינם כלולים ברמה 1 לעיל.

רמה 3: נתונים שאינם מבוססים על נתוני שוק נצפים.

לייום 31 בדצמבר 2024 רמה 1	לייום 31 בדצמבר 2025 רמה 1	במיליוני ש"ח
2	1	נכסים פיננסיים שיועדו לשווי הוגן דרך רווח והפסד - מניות סחירות
33	36	נכסים פיננסיים שיועדו לשווי הוגן דרך רווח כולל אחר - מניות סחירות
35	37	

ביאור 31 - התקשרויות

31.1. הסכמים עם ספקי מוצרי נפט

31.1.1. התקשרות בהסכמים לרכישת מוצרי דלק עם בז"א ובז"ן

31.1.1.1. התקשרות בהסכם לרכישת מוצרי דלק מבז"ן -

ביום 11 בדצמבר 2025 התקשרה החברה עם בז"ן בהסכם לרכישת מוצרי דלק - בגזין 95 וסולר תחבורה ודס"ל (בסעיף זה: "ההסכם" ו-"המוצרים" או "מוצרי דלק", בהתאמה).

בהתאם להוראות ההסכם, החברה תרכוש מבז"ן ובז"ן תספק לחברה את המוצרים בתקופה שתחל מיום 1.1.2026 ועד ליום 31.12.2027 ("תקופת ההסכם"), זאת, בכפוף לתנאים המפורטים בהסכם המתייחסים, בין היתר, למקרים של תקלות ו/או עבודות תחזוקה בבז"ן ולביטול ההסכם על ידי מי מהצדדים בנסיבות של הפרת הוראותיו.

על פי הוראות ההסכם, מתחייבת בז"ן לספק לחברה את המוצרים בהתאם לתחזית חודשית ושנתית ("התחזיות") שיועברו לבז"ן בתחילת כל שנה, והחברה מתחייבת לרכוש את המוצרים בהתאם לתחזיות, והכל בכפוף לזכות החברה לסטייה (למעלה או למטה) באחוז מוסכם מהתחזיות. הרכישות של המוצרים תבוצענה במתכונת של Take or Pay, כמקובל בשוק הדלק בישראל. להערכת החברה, גם בנסיבות שהחברה תחויב עבור מלאי המוצרים שלא משכה עבור חודש מסוים בהתאם לתחזיות, הלכה למעשה, בחודשיים העוקבים תתבצע השלמת משיכת המוצרים, כך שלא תיווצר לחברה חשיפה כלשהי במסגרת המנגנון על בסיס שנתי.

ההסכם אף מגדיר את כלל תנאי רכישת המוצרים, לרבות מנגנוני קביעת התמורה, תנאי התשלום והבטחונות.

בנוסף למוצרים, כהגדרתם לעיל, החברה תהיה זכאית לרכוש מבז"ן מוצרי דלק נוספים, על פי הזמנות מעת לעת, ובהתאם למנגנון התמורה כקבוע בהסכם.

כמו כן התקשרה החברה עם בז"ן בהסכם לפיו תהיה החברה רשאית לנפק מוצרי דלק בבז"ן עבור תעריפי ניפוק שסוכמו בהסכם. הסכם הניפוק יעמוד בתוקף מיום 1.1.2026 ועד ליום 31.12.2031. בסוף התקופה ההסכם יוארך אוטומטית לחמש שנים נוספות אלא אם לאחד הצדדים לא יהיו האישורים המתאימים לביצוע פעילותו (פז כחברת דלק ובז"ן למכור לחברות דלק).

31.1.1.2. התקשרות בהסכם לרכישת מוצרי דלק מבז"א -

ביום 11 בדצמבר 2025 התקשרה החברה עם בז"א בהסכם, לפיו תרכוש פז מבז"א מוצרי דלק - בגזין 95, סולר תחבורה, מזוט ו-דס"ל (בסעיף 2 זה: "ההסכם" ו-"מוצרי הדלק", בהתאמה) - למשך שנה, קרי עד ליום 31.12.2026, בכפוף לתנאים המפורטים בהסכם.

על פי הוראות ההסכם, מתחייבת בז"א לספק לחברה את מוצרי הדלק בהתאם לכמויות חודשיות ושנתיות כקבוע בהסכם, והחברה מתחייבת לרכוש את מוצרי הדלק על פי הזמנות חודשיות בהתאם לכמויות כאמור, והכל בכפוף לזכות החברה לסטות (למעלה או למטה) באחוז מוסכם מהכמויות שנקבעו או לבצע המרה בין מוצרי דלק שונים. הרכישות של המוצרים תבוצענה במתכונת של Take or Pay, כמקובל בשוק הדלק בישראל. להערכת החברה, גם בנסיבות שהחברה תחויב עבור מלאי המוצרים שלא משכה עבור חודש מסוים בהתאם לתחזיות, הלכה למעשה, בחודשיים העוקבים תתבצע השלמת משיכת המוצרים, כך שלא תיווצר לחברה חשיפה כלשהי במסגרת המנגנון על בסיס שנתי.

ביאור 31 - התקשרויות (המשך)

ההסכם אף מגדיר את כלל תנאי הרכישה של מוצרי הדלק, לרבות מחיר הרכישה, תנאי התשלום, הבטחונות, עלויות ניפוק הדלקים ושירותים נלווים.

התקשרויות כאמור לעיל צפויות לשנות באופן מהותי את תמהיל הספקים של החברה באופן שגם בז"ן וגם בז"א יוגדרו כספקים העיקריים של החברה בתחום פעילות אנרגיה לתחבורה. להערכת החברה, לשינוי בתמהיל הספקים לא צפויה להיות השפעה מהותית על תוצאות החברה.

31.1.1.3. ביום 20 ביוני 2023, נחתם הסכם המסגרת בין החברה לבז"א, לרכישה ומכירה של מוצרי נפט (דלקים ותזקיקים) (להלן בסעיף זה: "הסכם המסגרת"), ובכלל זה, סולר תחבורה PPM10, בנ"ע 95, מזוט לסוגיו, קרוסין, דס"ל (דלק סילוני המשמש לתדלוק מטוסים), נפטא כבדה או מוצרים אחרים המיוצרים על ידי בז"א (להלן ביחד: "המוצרים").

הסכם המסגרת נכנס לתוקפו במועד השלמת הליך הפיצול של בז"א מהחברה, קרי ביום 28 באוגוסט 2023 (להלן: "**המועד הקובע**") והינו בתוקף עד ליום 31 בדצמבר 2025 בכפוף למפורט להלן (להלן: "**תקופת ההסכם**"). למעט ביחס למנגנון התמורה להלן שיושם ביחס לשנת 2023 במלואה.

על אף האמור, עד ליום 15.02.2024 היתה בז"א רשאית להודיע לחברה בכתב על סיומו של ההסכם בתום שנת ההסכם הקלנדרית השנייה (כהגדרתה להלן), וזאת מכל סיבה ובשיקול דעתה הבלעדי של בז"א. נכון ליום 15.2.2024 לא ניתנה הודעה כאמור על ידי בז"א.

הסכם המסגרת קובע כמויות (שנתית וחודשית), שהחברה תרכוש מבז"א ושבז"א מחויבת לספק לחברה מהמוצרים השונים בכל אחת משנות ההסכם. הרכישות של תזקיקים מסוג בנזין סולר ודס"ל תבוצענה במתכונת של Take or Pay, כמקובל בשוק הדלק בישראל.

תמורה - מחירי המוצרים ושיעור התמורה, יהיו בהתאם לנוסחאות המחיר שהוסכמו על ידי בז"א והחברה בהסכם המסגרת (והיו נוהגות בין הצדדים גם ערב הפיצול) ולא יחול בהן כל שינוי משך כל תקופת ההסכם המסגרת, אלא בהסכמת הצדדים. ביחס לתנאים ועלויות תשתית מסוימות הוסכם כי החברה תקבל תנאים דומים לתנאים שניתנו לה עובר לפיצול וזאת בכפוף ליכולתה של בז"א לבצע עדכונים מעת לעת בגין שינויי רגולציה ו/או שינויים בשוק האנרגיה בישראל, וזאת כל עוד שינויים כאמור יהיו קיימים.

תמורה נוספת - בנוסף לתשלום עבור הדלקים המסופקים כאמור לעיל, נקבע מנגנון תמורה ביחס לדלקים מסוימים וללקוחות מסוימים של החברה, המורכב ממכפלה של כמות מוסכמת קבועה של דלקים בתעריף מוסכם לכל ק"ל. מנגנון תמורה זה יושם בגין שנת 2023 במלואה. בתום כל שנה קלנדרית מלאה יבדקו הצדדים את סך הכמות השנתית של המוצרים שסופקה בפועל לאותם לקוחות (להלן: "הכמות בפועל"). ככל שהכמות בפועל גדולה יותר מסך הכמות השנתית של שנת ההסכם הקלנדרית הראשונה וסך כמות הבסיס לדס"ל שסופקה לחברה בפועל בשנת 2019, תקבל בז"א בנוסף למפורט לעיל, תעריף מוסכם לכל ק"ל בגין כל ק"ל נוסף שנמכר על ידי החברה בדס"ל ובמכירות ללקוחות האמורים. ככל שהכמויות שנמכרו בפועל יהיו קטנות יותר מהכמויות השנתיות שלעיל, יגרע תעריף מוסכם לכל ק"ל בגין כל ק"ל שלא נמכר על ידי החברה כאמור. סכום התעריף המוסכם ושיעורו יעודכן במקרים מסוימים הקבועים בהסכם.

יישום מנגנון התמורה האמור הביא בשנת 2025 לקיטון ברווח התפעולי של תחום האנרגיה לתחבורה בסך של כ- 25 מיליון ש"ח (בשנת 2024: 24 מיליון ש"ח).

ביאור 31 - התקשרויות (המשך)

31.1.1.4. בחודש יוני 2025 דיווחה בתי זקוק לנפט בע"מ (להלן: "בז"ן") על הדממת מתקניה כתוצאה מפגיעה במתחם בז"ן במבצע 'עם כלביא' ועל חזרה להפעלה חלקית של מתקניה. בחודשים יולי ואוגוסט 2025 דיווחה בית זיקוק אשדוד בע"מ (להלן: "בז"א") על תקלות במתקניה שהובילו להדממת מתקנים לתקופות מסוימות וכן על חזרה אפשרית לתפוקות לא מלאות בשלושת החודשים הקרובים. נכון למועד פרסום הדוח, בז"ן ובז"א (להלן ביחד: "בתי הזיקוק") מספקות לחברה את מלוא הזמנותיה ולחברה לא נמסרה הודעה מבתי הזיקוק על אי אספקה של הזמנות עתידיות. לחברה תלות בבתי הזיקוק שהם הספקים המרכזיים והעיקריים של מוצרי דלק אותם היא רוכשת.

31.1.2. הסכם בין פזגז לספק גפ"מ

לפזגז הסכם מסגרת לייבוא גפ"מ מספק יחיד עם חברת סחר בינלאומית. ההסכם הינו הסכם מסגרת, על פיו מזמינה פזגז, מידי חודש בחודשו, את כמות הגפ"מ הנדרשת לה לחודש העוקב. אספקת הגפ"מ מבוצעת לנמל ק.צ.א.א. באשקלון באמצעות אוניות צובר המיועדות להובלת גפ"מ. בשנת 2025 ייבאה פזגז גפ"מ מספק אחד בלבד.

31.2. התקשרות בהסכם למכירת חברת הבת פזקר בע"מ

ביום 30 במאי 2024 השלימה החברה את מכירת מלא אחזקותיה בחברת הבת פזקר בע"מ ("פזקר") לחברה מקבוצת תאגיד IKO הבינלאומי הפועל בתחום האיטום והבידוד ("הרוכשת"), בתמורה לסך של 289 מיליון ש"ח.

כתוצאה מהמכירה רשמה החברה רווח נקי בסך של כ- 159 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים ראה ביאור 36 להלן.

31.3. הסכם בין החברה לבין הרשות הפלשתינאית:

החל משנת 2006 פז מספקת דלקים לרשות הפלשתינאית (להלן בסעיף זה: "הרשות" או "הרש"פ). בחודש דצמבר 2020 חתמה פז על הסכם עם הרשות לאספקת כ- 50% מתצרוכת הדלקים וכ- 80% מתצרוכת הגפ"מ בשטחי הגדה המערבית, שתוקפו החל מיום 1 בינואר 2021 ועד ליום 31 בדצמבר 2022. במסגרת ההסכם, התחייבה החברה, בין היתר, לספק לרשות שירותי תחזוקה, ציוד והדרכה בתנאים הקבועים בהסכם. עוד נקבעו בהסכם הסדרים לגבי תנאי התשלום והיקף האשראי. להבטחת תשלומי הרשות, התחייבה הרשות לאפשר לחברה לגבות את המגיע לה מכספי המסים הקשורים לדלק, המוחזקים עבור הרשות על ידי ממשלת ישראל.

ביום 13 באפריל 2022 חתמה החברה על תוספת להסכם מדצמבר 2020 לפיה הווארך ההסכם הקיים עם הרש"פ עד ליום 31 בדצמבר 2025 להמשך הספקת מוצרי נפט (לרבות גפ"מ) לרשות לפי צרכי הרשות, לשטחי הגדה המערבית, בהיקף דומה שנקבע בהסכם מדצמבר 2020. עוד נקבעה בתוספת להסכם מסגרת אשראי מוגדלת, ביחס למסגרת הקיימת בהסכם מדצמבר 2020 ותנאי תשלום, הדומים לאלה מההסכם מדצמבר 2020. לא חל שינוי בהסדרי הבטחות המפורטים לעיל. בדצמבר 2022 נחתמה תוספת נוספת להסכם לפיה הוגדלה פעם נוספת מסגרת האשראי לרשות הפלשתינאית, ובהתאם הוגדלה הריבית שהרש"פ משלמת בגין מסגרת אשראי מוגדלת זו וכן נקבע כי עד ליום 31 בדצמבר 2025 פז בלבד תהיה רשאית לבטל את ההסכם האמור, ולא הרש"פ.

ביאור 31 - התקשרויות (המשך)

ביום 23 בינואר 2025 חתמה החברה על הארכה של ההסכמים הקיימים המפורטים לעיל ובהתאם התקשרות החברה עם הרש"פ הוארכה עד ליום 31 בדצמבר 2027, התנאים המסחריים (מסגרות אשראי, מחיר ותנאי תשלום) דומים להסכמים הקיימים בין הצדדים, כאשר גם בהסכם הנוכחי, לפז בלבד נתונה הזכות לסיים את ההסכם בכל עת בהודעה מראש המוסכמת בין הצדדים. האספקות לרשות מתבצעות בתיאום עם הגופים הביטחוניים הרלוונטיים בארץ.

יצוין כי בשנת 2025 סיפקה החברה כ- 50% מצריכת מוצרי הנפט של הרשות (בשנת 2024: כ- 50%) וכ- 75% מצריכת הגפ"מ לגדה המערבית (בשנת 2024: כ- 73%).

בשנת 2025 הרשות היתה הלקוח הגדול ביותר של החברה ולקוח מהותי.

31.4. התקשרויות לשירותי איחסון ומילוי של פזגז:

פזגז שוכרת מק.צ.א.א., בהסכמים ארוכי טווח, קיבולת אחסון גפ"מ של 3,000 טון. קיבולת זו נועדה לאפשר לפזגז אחסון של גפ"מ מיובא. תקופות השכירות מסתיימות בין השנים 2021 ועד 2038 (בהתאם לתקופות שכירות המכלים מק.צ.א.א.).

פזגז מייבאת גפ"מ לישראל ומקבלת שירותי פריקה, איחסון וניפוק (להלן: "שירותי ניטול") מק.צ.א.א. וזאת על פי הסכם שנחתם בין הצדדים ואשר תוקפו עד לתקופה שמסתיימת בשנת 2038. על פי הסכם זה, התחייבה ק.צ.א.א. לספק לפזגז שירותי ניטול של גפ"מ, ופזגז התחייבה לרכוש את שירותי הניטול בכמות מינימלית ובתעריפים הקבועים בהסכם.

בנוסף, פזגז מקבלת שירותי מילוי מיכלי גז מיטלטלים על פי הסכם שנחתם בינה לבין ק.צ.א.א., ואשר תקף עד ליום 31 בדצמבר 2026 (להלן: "הסכם המילוי"). בהסכם המילוי התחייבה פזגז לרכוש את שירותי המילוי בכמות שנתית מינימלית ובתעריפים הקבועים בהסכם.

על פי צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (החלת החוק על גפ"מ), התש"ע - 2010 והתיקון לו משנת 2013, מוטל פיקוח ברמת דיווח על רווחיות ומחירים של גפ"מ, לפי פרק ז' לחוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996.

על פי צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (החלת החוק על גז טבעי וקביעת רמת הפיקוח), התשע"ג - 2013, מוטל פיקוח ברמת דיווח על רווחיות ומחירים של גז טבעי, לפי פרק ז' לחוק פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים, התשנ"ו-1996.

ביום 7 ביוני 2020, התקבלה במשרדי פזגז פניית מינהל הדלק והגז לשימוע ציבורי בדבר עדכון המחירים המפוקחים בצו פיקוח על מצרכים ושירותים (תשלומים בעד גז המסופק במערכת מרכזית), תשמ"ט-1989 (להלן: "צו הפיקוח") ובכללם תעריפי חיבור וניתוק בגין חוב של צרכן גפ"מ. במסגרת הפנייה, ממליצה וועדת המחירים לקבוע כי התעריפים בגין השירותים המפוקחים ייקבעו לפי העלויות הממוצעות של הסכומים המשולמים על ידי ארבעת ספקי הגפ"מ הגדולים, לקבלנים עצמאיים עבור ביצוע השירותים שלהם, בתוספת עבור שירותי משרד.

לפזגז לא הייתה הסתייגות מההצעה ביחס לעדכון המחירים המפוקחים וביקשה שאלו יוחלו בהקדם האפשרי, אולם ביקשה, בניגוד להמלצת הוועדה, כי תערך בחינה מחודשת של המנגנון הקבוע בצו הפיקוח בדבר גביית ריבית פיגורים מצרכן בגין חשבון גז שלא שולם במועדו. נכון למועד הדוח, טרם פורסם ברשומות נוסח סופי של טיוטת הצו.

בחודש אפריל 2022, פורסם עדכון בצו פיקוח ביחס למחירים המפוקחים לגבייה על ידי ספקי גז ובכללם תעריפי חיבור וניתוק בגין חוב של צרכן גפ"מ, משלוח מכתב התראה על חוב לצרכן, מסירת הודעה לצרכן בדבר הפסקת אספקה וגבייה במועד האספקה עקב חוב. כמו כן, נקבע בצו הפיקוח מנגנון הצמדה לתעריפים אלו.

ביאור 31 - התקשרויות (המשך)

ביום 8 ביוני 2020 התקבלה במשרדי פזגז פניית מינהל הדלק והגז לשימוע ציבורי בדבר מחיר גפ"מ בשעת חירום. על פי הפנייה, מוצע לקבוע בצו מנגנון לחישוב מחיר גפ"מ שיימכר (להלן: "**מנגנון חישוב המחיר**") מספק גז אחד לאחר ב"שעת חירום" (למשל - אם יופסק או יקטן יצור גפ"מ בבתי הזיקוק, או אם תופסק או תקטן הספקת הגז הטבעי). פזגז הגישה את עמדתה בעניין, לפיה עצם כפיית מכירה עומדת בניגוד לחופש העיסוק וזכות הקניין של ספקי הגז וכי ההמלצות לעניין מנגנון חישוב המחיר, לוקות בחסר. בשלב זה, טרם התקבלה החלטת מנהל הדלק והגז בנושא.

צו פיקוח על מחירי מצרכים ושירותים (קביעת רמת פיקוח ומחירים מרביים לפיקדון בעד ציוד גז), התשע"ו - 2015 (להלן: "הצו") קובע, בין היתר, כי ספק גז רשאי לגבות, מצרכן גז ביתי חדש, פיקדון מרבי שסכומו, להערכת החברה, מהווה כמחצית מערך כינון הציוד המושאל לצרכן הגז הביתי. עוד קובע הצו מנגנון לעדכון הפיקדון ואת הדרך לחישוב הפיקדון שיוחזר לצרכן הגז. בנוסף קובע הצו כי במקרה בו נגנב מצרכן גז ציוד גז או הושחת ציוד גז יהיה רשאי ספק הגז לגבות מצרכן הגז תעריפי פיקדון גבוהים יותר.

31.5. תיקון כתב התחייבות הנחתם במסגרת עסקת המיזוג בין החברה לבין חברת פרשמרקט

ביום 8 בפברואר 2024 נחתם בין החברה לבין שלמה ויוסף אמיר ("האחים אמיר" או "האחים") תיקון לכתב ההתחייבות שנחתם על-ידי האחים במסגרת עסקת המיזוג בין החברה לבין חברת פרשמרקט ("התיקון לכתב ההתחייבות") שעיקריו, בין היתר, כי במקרה שהאחים יתקשרו בעסקה, אחת או יותר, לרכישה או להחזקה של (א) מניות, אופציות, זכויות ו/או ניירות ערך אשר מהווים במצרפי 5% ומעלה מהון המניות/הזכויות (בדילול מלא ובהנחת מימוש) של שופרסל בע"מ ("שופרסל") או של כל גורם אחר המתחרה בפרשמרקט, ו/או (ב) נכסים ו/או פעילות של שופרסל או של כל גורם אחר המתחרה בפרשמרקט, ו/או במקרה שהאחים יקימו עסק המתחרה בעסקי פרשמרקט ו/או יסייעו לגורם המתחרה בעסקי פרשמרקט, האחים מתחייבים, ביחד ולחוד, לשלם לפז סך כולל של 100 מיליוני ש"ח בתוספת מע"מ ("הסכום"). ביום 29 בפברואר 2024 הודיעו האחים אמיר לחברה כי הושלמה על ידם עסקת רכישת 24.9% מהון המניות המונפק של שופרסל. בהתאם לתיקון לכתב ההתחייבות הסכום הועבר לחברה ביום 29 בפברואר 2024. החברה רשמה בגין האמור רווח בסך 100 מיליוני ש"ח בסעיף הכנסות אחרות בדוחותיה הכספיים לרבעון הראשון. יובהר כי התחייבות האחים אמיר לאי שידול (במישרין או בעקיפין, לרבות דרך חברה שהאחים אמיר ו/או תאגידים בשליטתם בעלי עניין בה) עובדים, מנהלים, ספקים וכיו"ב של פז ו/או פרשמרקט בע"מ, חברה בבעלותה המלאה של פז, תמשיך לעמוד בעינה עד לסוף שנת 2025 והכל בהתאם להוראות התיקון לכתב ההתחייבות.

31.6. התקשרות למכירת זכויות החברה בנכסי נדל"ן

31.6.1. ביום 31 באוקטובר 2024, התקשרה עם חברת נדב ב. לוגיסטיקה בע"מ ואגד פרופרטיז בע"מ ביחד ולחוד ("לוגיסטיקה") בעסקאות למכירת מלוא זכויותיה של פז בשלושה נכסים שונים ללוגיסטיקה, בתמורה לסך כולל של 127 מיליוני ש"ח, כאשר בגין כל נכס נחתם הסכם מכר נפרד, והכל בהתאם למפורט להלן: מקרקעין בשטח של כ-9 דונם הממוקמים בצומת ראם ("הנכס צומת ראם"). מקרקעין בשטח של כ-18 דונם הממוקמים באזור התעשייה בבאר שבע. חלק מהמקרקעין (כ-7 דונם) מושכרים כיום לחברת פזגז בע"מ, חברה בבעלות מלאה של החברה. ("הנכס באר שבע"). מקרקעין בשטח של כ-10.5 דונם המצויים באזור התעשייה הצפוני באשדוד כאשר חלק מתוכם (כ-2 דונם) מושכרים כיום לחברת פז מוביל בע"מ, חברה בבעלות מלאה של החברה, לצורך חניית מכליות דלק ("הנכס באשדוד").

התמורה בגין הנכסים בצומת ראם ובבאר שבע הסתכמה לסך של 75 מיליוני ש"ח, ביום 10 בפברואר, 2025, הושלמו העסקאות בגין הנכסים בצומת ראם ובבאר שבע והתמורה בגין התקבלה. החברה רשמה בתקופת הדו"ח רווח נקי בגין העסקה בסך של כ-41 מיליוני ש"ח.



ביאור 31 - התקשרויות (המשך)

במהלך חודש אפריל 2025 הודיעה לוגיסטיקה כי אחד משני התנאים המתלים להסכם המכירה של הנכס באשדוד, לא התקיים. בהתאם, אגד הודיעה לחברה כי היא אינה מעוניינת לוותר על התקיימותו של התנאי המתלה כאמור בעוד נדב בע"מ הודיעה כי היא מעוניינת לוותר על התקיימותו. לפיכך, הסכם המכר בין החברה לבין אגד לגבי הנכס באשדוד בוטל ונחתם הסכם מכר נוסף בין החברה לבין נדב בע"מ, לפיו נדב בע"מ תרכוש את המחצית הנותרת של זכויות פז בנכס באשדוד (אותה מחצית שאגד ביטלה את רכישה). כך שלמעשה נדב בע"מ תרכוש את מלוא זכויותיה של פז בנכס באשדוד. העסקה בגין הנכס באשדוד טרם הושלמה והיא תלויה בהתקיימות תנאי מתלה נוסף שיש לקיימו תוך 18 חודשים ממועד החתימה של ההסכם המקורי (שאירע ב- 31 באוקטובר 2024). יצוין כי התמורה בגין הנכס באשדוד עומדת על סך של 52 מיליון ש"ח. התמורה בגין מכירת הנכס באשדוד עומדת על סך של 52 מיליון ש"ח כאשר העסקה מותנית בתנאים מתלים, שיש לקיימם תוך 18 חודשים ממועד החתימה, השפעת מכירת הנכס באשדוד על הרווח (לאחר מס) בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה אינה מהותית. נכון למועד פרסום הדוח העסקה בגין הנכס באשדוד טרם הושלמה.

יובהר, כי אין הלוואות הקשורות בנכסים אלו אשר היו אמורות להיפרע מהתמורה בגין כל אחד מהנכסים. הנכסים בעסקאות המתוארות סווגו כנכסים מוחזקים למכירה עד למכירתם.

31.6.2 במהלך שנת 2024 החברה התקשרה בהסכם למכירת מלוא זכויותיה והתחייבויותיה של החברה במקרקעי תחנת מאה שערים בירושלים לצד ג' בסך של כ- 25 מיליון ש"ח. בהתאם להוראות ההסכם יתרת התמורה תועבר לחברה בין 24-36 חודשים מיום החתימה. לתאריך הדוח על המצב הכספי התקבלו מקדמות בגין כל העסקאות המתוארות לעיל בסך של כ-6 מיליון ש"ח (2024 - כ- 19 מיליון ש"ח).

31.6.3 במסגרת מדיניות החברה להשבחת נכסים, פעלה פז להגדלת זכויות הבנייה בתחנת התדלוק "פז בקעה", וניתן תוקף לתוכנית שאישרה תוספת זכויות מסחריות וכן תוספת זכויות בנייה (להלן: "הזכויות העודפות"). בכוונת פז להרחיב את תחנת התדלוק בזכויות המסחריות שאושרו. כמו כן, פז התקשרה בהסכם למכירת חלק מהזכויות העודפות, אשר הושלם במהלך חודש ספטמבר 2025. בגין מכירת חלק מהזכויות כאמור רשמה החברה רווח הון בסך של כ- 10 מיליון ש"ח בתקופת הדוח.

31.6.4 החברה ממשיכה לפעול להשבחת נכסי הנדל"ן שאינם בליבת עסקיה תוך מימוש נכסי נדל"ן אלה ומימוש פעילויות נוספות שאינן בליבת העסקים של החברה. בהתאם לכך, החלה החברה בתהליך מכירת זכויותיה בקרקע פרטית בבעלות החברה בשטח של 104 דונם באיזור מפרץ חיפה (בסעיף זה: "הקרקע"). במסגרת הליך מכירת הקרקע פועלת פז שמנים לקידום צמצום שטח מפעלה לכ- 40 דונם וכן מקדמת החברה מציאת חלופות למתקן הניפוק, שיאפשרו ניפוק באזור הצפון, ובהתאם תפעל החברה להשבחת פעילות מתקן הניפוק, אשר נמצא על הקרקע. במסגרת תהליך המכירה כאמור, פתחה החברה חדר מידע אליו ניתנה גישה למספר מציעים, אשר הגישו לחברה הצעות לא מחייבות. לאור השלב בו נמצא ההליך כאמור לעיל, אין באפשרות החברה, בשלב זה, להעריך את ההשפעה הפוטנציאלית של מכירה אפשרית של הקרקע או חלק ממנה, אם וככל שתתבצע, על תוצאותיה הכספיות של החברה.

31.7 ערבויות:

ערבויות בגין חובות, ערבויות בנקאיות וערבויות אחרות (מיליוני ש"ח):

ערבויות בגין חובות	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
ערבויות בנקאיות	93	92
סה"כ	93	92

ביאור 32 - חכירות

32.1. חכירות בהן הקבוצה היא החוכרת

במסגרת הסכמי החכירה הקבוצה חוכרת את הפריטים הבאים:

א. **מתחמים קמעונאיים וסופרמרקטים** - הקבוצה קשורה בהסכמי חכירה בנוגע למתחמי תדלוק ובהסכמי שכירות בנוגע למבנים וסופרמרקטים שבשימוש. דמי החכירה והשכירות מבוססים בחלקם על תשלומים קבועים ובחלקם על הערכה תקופתית של סכום החכירה. התשלומים צמודים בחלקם לדולר של ארה"ב, בחלקם למדד, בחלקם למדד תשומות הבניה, בחלקם לכמות המכירות או למרווח השיווק ובחלקם לא צמודים.

ב. **כלי רכב** - הקבוצה חוכרת כלי רכב ממספר חברות ליסינג שונות לתקופות של שלוש עד חמש שנים, ומעת לעת משנה את כמות הרכבים על-פי צרכיה השוטפים. כלי הרכב החכורים מזוהים באמצעות מספרי רישוי ורישיונות רכב, כאשר לחברות הליסינג אין יכולת החלפה של כלי הרכב, למעט במקרים של ליקויים. הרכבים החכורים משמשים את עובדי החברה. החברה טיפלה בהסדר שבינה ובין חברות הליסינג כהסדר חכירה שבתחולת IFRS 16 ובהסדר שבינה ובין עובדיה כהסדר שבתחולת תקן IAS 19. לחברה אין אופציות הארכה ו/או ביטול בהסכמים עם חברות הליסינג אשר וודאי באופן סביר שימושו.

ג. **מבנים ושטחי אחסון** - הקבוצה חוכרת מבנים ושטחי אחסון לתקופות שונות. בחלק מחוזי החכירה קיימת אופציה להארכת ההסכם. הקבוצה לוקחת בחשבון את תקופת האופציה לצורך חישוב הסכום המהווה של הנכס וההתחייבות, תוך בחינת סבירות מימוש האופציה, בתנאים הזדהים לאלו של ההסכמים הקיימים אלא אם נאמר אחרת בחוזה.

32.1.1. בכס זכות שימוש

במיליוני ש"ח	מתחמי תחנות וסופרמרקטים	ליסינג	מבנים, מיכלים ושטחי אחסון	סה"כ
יתרה ליום 1 בינואר 2025	1,556	24	89	1,669
פחת בגין נכסי זכות שימוש	(254)	(14)	(11)	(279)
תוספות במהלך התקופה	299	13	4	316
גריעות במהלך התקופה	(49)	(1)	(2)	(52)
הצמדה של חוזים	18	-	2	20
אחר	11	-	-	11
יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	1,581	22	82	1,685

במיליוני ש"ח	מתחמי תחנות וסופרמרקטים	ליסינג	מבנים, מיכלים ושטחי אחסון	סה"כ
יתרה ליום 1 בינואר 2024	1,602	22	95	1,719
פחת בגין נכסי זכות שימוש	(254)	(13)	(11)	(278)
תוספות במהלך התקופה	218	16	3	237
גריעות במהלך התקופה	(30)	(1)	-	(31)
הצמדה של חוזים	25	-	2	27
אחר	(5)	-	-	(5)
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024	1,556	24	89	1,669

32.1.2. התחייבות בגין חכירה

לניתוח מועדי פירעון של התחייבויות בגין חכירה ראה ביאור 30.3.



ביאור 32 - חכירות (המשך)

32.1.3. סכומים שהוכרו ברווח והפסד

2023	2024	2025	במיליוני ש"ח
44	49	46	הוצאות ריבית בגין התחייבות חכירה
			הוצאות המתייחסות לתשלומי חכירה משתנים
29	33	35	שלא נכללו במדידת ההתחייבות בגין חכירה
24	19	23	הוצאות המתייחסות לחכירה לטווח קצר
272	278	279	הוצאות פחת בגין נכסי זכות שימוש
369	379	383	

32.2. חכירות בהן הקבוצה היא המחכירה

הקבוצה מחכירה מספר מבנים מסחריים לגופים חיצוניים. הסכמי החכירה הם לתקופה ממוצעת של 4 שנים, שאינם ניתנים לביטול. חידוש החוזים בתום התקופה כפוף להסכמת הקבוצה והסכמת החוכרים.

להלן סכומים שנכללו בדוחות רווח והפסד של הקבוצה המתייחסים להסכמי חכירות תפעוליות בהם הקבוצה היא המחכיר, לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר:

2023	2024	2025	במיליוני ש"ח
51	52	53	הכנסות מחכירה תפעולית
3	3	3	הכנסות מתשלומי חכירה משתנים שאינם תלויים במדד או בשער
54	55	56	סה"כ

ניתוח מועדי פירעון של תקבולים (לא מהוונים) בגין חכירות תפעוליות

2023	2024	2025	במיליוני ש"ח
44	47	49	עד שנה
70	84	80	משנה ועד חמש שנים
5	3	3	מעל לחמש שנים
119	134	132	סה"כ

ביאור 33 - התחייבויות תלויות

33.1 תביעות משפטיות

33.1.1 במהלך העסקים השוטף הוגשו כנגד חברות הקבוצה תביעות משפטיות או תלויים ועומדים נגדן הליכים משפטיים שונים לרבות דרישות כספיות אשר טרם התגבשו לכדי תביעות משפטיות (להלן בסעיף זה: "תביעות משפטיות"). לדעת הנהלות חברות הקבוצה המתבססת, בין היתר, על חוות דעת משפטיות נכללו בדוחות הכספיים הפרשות נאותות, במקום בו נדרשו הפרשות, לכיסוי החשיפה כתוצאה מהתביעות המשפטיות כאמור.

הסכום הכולל ליום 31 בדצמבר 2025, של התביעות המשפטיות נגד חברות הקבוצה בנושאים שונים, אשר ההסתברות להתממשותן אינה צפויה, הסתכם לסך כולל של כ-1,118 מיליוני ש"ח.

הסך הנ"ל וכל הסכומים בביאור זה אינם צמודים למדד המחירים לצרכן והינם לפני תוספת ריבית לפי חוק פסיקת ריבית והצמדה.

קבוצת תביעות	מהות התביעות	סך הפרשה מיליוני ש"ח	סך התביעות מיליוני ש"ח
הסדרים כובלים	בעיקר תביעות הצהרתיות לביטול הסכמים להפעלת תחנות תדלוק, בטענה שמדובר בהסדר כובל ו/או הכולל תנאים מקפחים בחוזה אחיד	-	42
הליכים מול רשויות מקומיות וכתבי אישום	בעיקר מחלוקות בגין שומות ארנונה, אגרות והיטלים שוטפים ורטוראקטיביים. כתבי אישום בגין העדר רישיון עסק, חריגות והיתרי בניה	2	6
תביעות ייצוגיות	בקשות שונות להכרה בתביעות כייצוגיות כנגד החברה וחברות בנות שלה, בין היתר, בטענות לכאורה בדבר: אי עמידה בהוראות החוק, פגיעה באיכות הסביבה, גביית תשלומים שונים, הטעיית צרכנים וכדומה	10	967
תביעות שונות	בעיקר תביעות או דרישות כספיות	21	136
סה"כ		33	1,151

הערות

- (א) בתביעות בהן לא ניתן להעריך את סכום התביעה הספציפי של הקבוצה חושב סכום התביעה לפי חלקה היחסי של הקבוצה בשוק הרלוונטי. תביעות שלא הוגדרו בהן סכום התביעה או שלא ניתן להעריך את חלקה היחסי של הקבוצה בסכום התביעה לא כלולות בסך התביעות.
- (ב) מתוך סכום החשיפה, סך של כ-99 מיליוני ש"ח הן תביעות שלגביהן הוגשה בקשה להכיר בהן כתביעות ייצוגיות שבשלב זה לא ניתן להעריך האם הבקשות לאישור כתביעות ייצוגיות אכן יאושרו.
- (ג) מתוך סכום החשיפה, סך של כ-177 מיליוני ש"ח בגין בקשה שהתקבלה בפזגז בע"מ (207 מיליוני ש"ח כולל מע"מ), חברה בת בבעלות מלאה בטענות שונות הקשורות בנושא פיקדונות גז, בין היתר, ביחס לגובה החזר הפקדון בעת החלפת ספק גז. להערכת הנהלת החברה, בהתבסס על יועציה המשפטית, סיכויי אישורה של הבקשה נמוכים מ-50%.
- (ד) מתוך סכום החשיפה, סך של כ-275 מיליוני ש"ח בגין בקשה להכרה בתביעה כייצוגית בטענה שהחברה התקשרה בהסדרים כובלים עם מפעילי תחנות תדלוק (הסכמי שכירות לתקופות ארוכות), ובכך ניצלה את כוחה המונופוליסטי ופגעה בתחרות. להערכת הנהלת החברה, בהתבסס על יועציה המשפטית, ניתן להעריך כי סיכויי התביעה להתקבל נמוכים מ-50%.
- (ה) מתוך סכום החשיפה סך של 400 מיליוני ש"ח בגין בקשה לאישור תובענה כייצוגית מחודש ינואר 2026, בטענה כי פז אינה מקפידה על ניקיון השירותים הציבוריים המיועדים לשימוש לקוחותיה במתחמי התדלוק בניגוד להוראות הדין. בהתבסס על יועציה המשפטית, ניתן להעריך כי סיכויי התביעה להתקבל כפי שהוגשה נמוכים מ-50%.

ביאור 33 – התחייבויות תלויות (המשך)

33.2. התחייבויות תלויות אחרות

33.2.1. איכות סביבה:

עד כה התגלה חשד לזיהום או זיהום בפועל של מי תהום בכ- 24 תחנות תדלוק של החברה. פעילויות הבדיקה והשיקום, ככל שנדרשות, מתואמות עם רשות המים והמשרד להגנת הסביבה. החברה פועלת לשיקום של מי התהום ב-3 תחנות תדלוק. ב-21 תחנות תדלוק נדרש דיגום תקופתי בלבד שמתבצע באופן שוטף.

בנוסף, במספר תחנות תדלוק שהוקמו לפני כניסתן לתוקף של תקנות המים (מניעת זיהום מים) (תחנות דלק), התשנ"ז-1997, נמצא בסביבת התחנה זיהום קרקע ברמות שונות. החברה פועלת לפנות את הקרקע ו/או לשקם את הקרקע בסביבת תחנות תדלוק אלה. החברה מעריכה את עלויות השיקום של תחנת תדלוק, במקרה של זיהום קרקע בלבד (ללא זיהום מי תהום), כלא מהותיות.

יצוין כי ייתכן שהחברה תידרש לבצע השקעות ולהוציא הוצאות כספיות בהיקפים רחבים יותר, בקשר ל-3 תחנות התדלוק בהן נדרשת החברה לטפל בזיהום במי תהום ו/או בקשר ליתרת תחנות התדלוק שנמצאות עדיין בבדיקה, כאמור לעיל, זאת בשל היעדר וודאות לגבי היקף הזיהום במי התהום (בתחנות התדלוק שבבדיקה) ודרישות הרשויות לגבי רמת הניקיון שתידרש לצורך קבלת אישור בדבר סיום השיקום.

33.2.1.1. במתקן חיפה, מצויה מזה עשרות שנים עדשת דלק תת קרקעית רדודה. להערכת החברה, עדשת הדלק נובעת ככל הנראה מפעילות הדלקים שהתקיימה במקום בעבר הרחוק. הטיפול בנושא העדשה מבוצע בהתאם לדרישות ומתודולוגיה שקבעו המשרד להגנת הסביבה ורשות המים. כך בוצעו, בין היתר, סקר קרקע היסטורי וקידוחי ניטור לאיתור גודל העדשה, מהם עלה כי גבולות העדשה אינם חורגים מגבולות שטח מתקן חיפה. החברה מבצעת פעילות שאיבה של העדשה, אשר עשויה להמשיך מספר שנים ואשר עלותה אינה צפויה להיות מהותית לחברה.

33.2.1.2. בבדיקות שבוצעו במהלך שנת 2005 בקרקע של מתקני נכסי-תעופה בנתב"ג, התגלה זיהום קרקע בעומק של 1 מטר. במי התהום לא התגלה זיהום. נכסי-תעופה פועלת בהתאם להנחיות המשרד להגנת הסביבה בקשר לזיהום זה וביצעה סקר קרקע וקידוח בארות לניטור מי תהום. לאור ממצאי ניטור מי התהום, החל משנת 2014 נדרשת נכסי-תעופה לבצע בדיקות אחת לשנה, חלף פעמיים בשנה.

כנגד החברה וחברות בנות שלה הוגשו תביעות ודרישות תשלום המכוסות והמטופלות על ידי חברות ביטוח. להערכת החברה, אין לה חשיפה בגין תביעות ודרישות אלה למעט סכומי ההשתתפות העצמית בגין.

33.2.2. דוח רשות התחרות בעניין בחינת התחרות הגאוגרפית של תחנות תדלוק:

ביום 9 ביולי 2017 התפרסמה טיוטה להערות הציבור של דוח רשות התחרות (להלן: "**הרשות**") שעניינו: "תחרות גאוגרפית בתחנות תדלוק: הקשר בין מבנה שוק למחירי בנזין" (להלן: "**הדוח**").

על פי הדוח, מניתוח של הרשות, עולה לכאורה תמונה כללית של העדר תחרות משמעותית בין ארבע חברות הדלק הגדולות, קיומם של חסמי כניסה גבוהים בדמות רגולציה נרחבת ומחסור בשטחים וקרקעות בהם ניתן להקים תחנות תדלוק עבור שחקנים חדשים.

ביאור 33 – התחייבויות תלויות (המשך)

לאור האמור לעיל, ממליצה הרשות כלהלן:

1. ליצור מתווה הדרגתי לכניסתן של חברות דלק קטנות וחדשות במקום תחנות התדלוק הקיימות - באזורים בהם קיימת ריכוזיות של חברת דלק גדולה, כך שחברת דלק גדולה לא תוכל להתקשר בכל סוג של הסכם מבלי לקבל תחילה היתר פרטני מהרשות.
 2. באזורים בהם ישנה נוכחות של חברת דלק גדולה אחת, ממליצה הרשות כי המדינה תשקוד במיוחד על איתור קרקעות להקמת תחנות תדלוק חדשות ותקצה אותן לחברות דלק קטנות.
 3. עמדת הרשות היא שהסכמים של חברות הדלק לענין תחנות תדלוק (לרבות הסכמים לאספקה בלעדית עם מפעילי תחנות והסכמי שכירות במקרקעין) עלולים להיחשב כהסדרים כובלים. הרשות סבורה כי יש לנקוט מדיניות אחידה לגבי הסכמים אנכיים של חברות דלק בנוגע לתחנות תדלוק, ולתחום את משך ההתקשרות של הסכמי הבלעדיות לתקופה של עד 3 שנים, למעט הסכמים בהם חברת הדלק נושאת בעלויות שיפוץ תחנת התדלוק או בעלויות ההקמה של תחנת התדלוק, שאז תעמוד תקופת הבלעדיות על עד 6 שנים.
- בד בבד ממליצה הרשות לבטל את ההסדרים הפרטניים שנקבעו בצו השכירויות (צו מוסכם בין הממונה על התחרות לבין דלק, מחודש נובמבר 2003), בתנאי המיזוג שבין החברה לבין בז"א, מחודש יוני 2006 ובחוק משק הדלק (קידום התחרות), התשמ"ד-1994.
- בחודש מרץ 2018 העבירה החברה (במסגרת הליכי שימוע בכתב) את התייחסותה לטיטות הדו"ח וזאת על אף שהרשות לא פרסמה ו/או העבירה לחברה את כל המידע, המסמכים והנתונים העומדים בבסיס הדו"ח.
- במסגרת המענה מטעמה, הנתמך בחוות דעת כלכליות ומשפטיות, הצביעה החברה על שורה של שגגות מהותיות בעבודת הרשות, הן ביחס לנתוני הבסיס ששימשו את הרשות, הן ביחס לניתוח הנתונים, והן ביחס לממצאים האמפיריים שנתקבלו בגדרם. כמו כן, הצביעה החברה על שורה של פגמים משפטיים בעבודת הרשות ובכלל זה, טענה שבדוח לא מוצג הבסיס המשפטי לחלק מן ההמלצות מרחיקות הלכת הקבועות בו, וכן שההמלצות אלו חורגות באופן מהותי מסמכותה של הרשות, בפרט שעה שהן מבקשות לאיין זכויות קנייניות של החברה בחלק מתחנות התדלוק, ללא הסמכה כנדרש ולשיטתה של החברה, אף בניגוד לדין. בנוסף, הצביעה החברה על הפגמים שנפלו בעבודת הרשות, בכל הנוגע להעדר ניתוח לפי חוק התחרות הכלכלית וכן שההמלצות עצמן מנותקות מהניתוח הכלכלי המוצג בדו"ח.
- במסגרת שימוע בעל פה שנערך לחברה בחודש יוני 2018, חזרה החברה על טענותיה שפורטו במענה בכתב. טרם התקבלה עמדת הרשות לטענות החברה.

ביאור 34 - צדדים קשורים ובעלי עניין

34.1. הטבות לאנשי מפתח ניהוליים (לרבות דירקטורים)

34.1.1. תנאי ההעסקה של מנכ"ל החברה מר ניר שטרן:

מר ניר שטרן מונה כמנכ"ל החברה החל מיום 22 בינואר 2020.

באסיפת בעלי המניות שהתכנסה ביום 1 באפריל 2020, אישרו בעלי המניות למנכ"ל שכר חודשי בסך של 150,000 ש"ח לחודש ברוטו, אשר צמוד במלואו (כלפי מעלה בלבד) לשיעור עליית מדד המחירים לצרכן הידוע של חודש ינואר 2020. במקרה של ירידת מדד, המשכורת החודשית לא תשתנה עד לעליית המדד המקזזת את ירידת המדד.

מר שטרן יהיה זכאי לתנאים סוציאליים כמקובל וכן לפיצויי פיטורין בהתאם לסעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין. כל צד יוכל להביא את ההתקשרות לידי סיום בכל עת ומכל סיבה שהיא, בהודעה מוקדמת בכתב מראש של שלושה חודשים. ועדת התגמול והדירקטוריון יהיו רשאים להאריך את תקופת ההודעה המוקדמת בתקופה שלא תעלה על 3 חודשים נוספים.

עם סיום העסקתו בחברה, יהיה מר שטרן זכאי למענק הסתגלות בשווי של 6 משכורות חודשיות.

החברה תעמיד לרשות מר שטרן רכב הולם ותישא בכל ההוצאות הכרוכות בשימוש ברכב ובאחזקתו כולל גילום רכב. כמו כן תישא בהוצאות תקשורת (טלפון סלולרי כולל גילום ומינוי לעיתון יומי וכלכלי) וכן החזר הוצאות סבירות שיוציא בפועל במסגרת תפקידו, לרבות הוצאות בגין נסיעה לחו"ל, אש"ל ואירוח, וזאת כנגד הצגת קבלות ובהתאם לנוהלי החברה.

מר שטרן יהיה זכאי למענק שנתי בהתאם למדיניות התגמול, שאושרה על ידי האסיפה הכללית ביום 1 בינואר 2025, עד לתקרה של 15 משכורות חודשיות. סכום המענק ישתנה מדי שנה בהתאם לקריטריונים ועמידה בתנאי סף שנקבעו במדיניות התגמול. לעניין הענקת אופציות למנכ"ל החברה, ראה ביאור 21.

עלות שכרו של מר שטרן כולל תשלום מבוסס מניות בשנת 2025 עמדה על כ- 8.7 מיליוני ש"ח.

ביאור 34 - צדדים קשורים ובעלי עניין (המשך)

34.1.2. תנאי ההעסקה של יו"ר דירקטוריון החברה, מר הראל לוקר:

ביום 22 בנובמבר 2020 מינה דירקטוריון החברה, פה אחד, את מר הראל לוקר כיו"ר דירקטוריון החברה, בתוקף החל מיום 1 בינואר 2021.

תנאי הכהונה וההעסקה של מר לוקר אושרו באסיפות בעלי המניות של החברה והינם כדלקמן:

עד ליום 31 בדצמבר 2024 כיהן בהיקף של 75% משרה, כיו"ר פעיל, בשכר חודשי בסך של 150,000 ש"ח לחודש, בתוספת מע"מ כחוק, כנגד חשבונית מס, כאשר השכר היה צמוד למדד המחירים לצרכן הידוע בסוף חודש דצמבר 2020. החל מיום 1 בינואר 2025 חל שינוי במתכונת ההעסקה של יו"ר הדירקטוריון והחל ממועד זה הנו מועסק כיו"ר פעיל שכיר במשכורת חודשית של כ- 133,800 ש"ח ברוטו, צמודה למדד המחירים לצרכן הידוע לחודש אוקטובר 2024 ובהיקף משרה של 85%. יובהר כי שינוי מתכונת ההעסקה של היו"ר, כאמור לעיל, הנו ללא שינוי העלות לחברה ביחס לעלות תנאי כהונתו כעצמאי. יו"ר הדירקטוריון יהיה זכאי לפיצויים לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין. בנוסף החברה תשלם למר לוקר שווי שימוש ברכב ההולם את מעמדו ומקביל לקבוצה 6 במועד אישור ההתקשרות וכן תישא החברה בהוצאות טלפון סלולרי. בנוסף זכאי מר לוקר להחזר הוצאות הקשורות במילוי תפקידו. לכל אחד מהצדדים הזכות להודיע, בכל עת, על רצונו בסיום העסקת מר לוקר כיו"ר דירקטוריון החברה, וזאת בהודעה מוקדמת בת 6 חודשים. כמו כן, בהתאם לאישור האסיפה הכללית מיום 30 במרץ 2023, למר הראל לוקר מענק הסתגלות בגובה 6 פעמים הגמול החודשי לו היה זכאי כ"עצמאי" אשר ישולם ליו"ר במקרה של סיום כהונתו, מכל סיבה שהיא. מר לוקר יהיה זכאי למענק שנתי בהתאם למדיניות התגמול, שאושרה על ידי האסיפה הכללית ביום 1 בינואר 2025, עד לתקרה של 12 משכורות חודשיות. סכום המענק ישתנה מדי שנה בהתאם לקריטריונים ועמידה בתנאי סף שנקבעו במדיניות התגמול.

ביום 12 ביוני 2025, אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות הענקת מענק מיוחד בסך כ- 1.3 מיליוני ש"ח בגין תוצאות ואירועים חד פעמיים בשנת 2024 ליו"ר הדירקטוריון הפעיל של החברה, מר הראל לוקר, בדרך של חריגה ממדיניות התגמול הקודמת של החברה, החלה על שנת 2024.

לעניין הענקת אופציות ליו"ר החברה, ראה ביאור 21.

הגמול הכולל של מר לוקר בשנת 2025 עמד על כ- 6.2 מיליוני ש"ח.

34.1.3. ביום 1 בינואר 2025 אישרה האסיפה הכללית, בין היתר, את מדיניות תגמול חדשה לנושאי משרה ("מדיניות תגמול 2025") שם נקבע כי מנגנון המענק השנתי של היו"ר, מנכ"ל ומשנה למנכ"ל החברה בגין שנת 2025 נקבע בהתאם לרווח הנקי השנתי המאוחד, אשר בשנת 2025 עלה על 500 מיליון ש"ח. יצוין כי בהתאם למדיניות התגמול, נוטרלו לצורך חישוב הרווח הנקי השנתי המאוחד רווחי שערור של נדל"ן להשקעה ורווחי הון ממכירת נכסים בסך מצטבר של כ- 66 מיליון ש"ח לצד הפסדי מלאי דלקים בסך של כ- 6 מיליון ש"ח. הנטרולים לא השפיעו על היקף המענקים לנושאי משרה אלו בהתאם למדיניות תגמול 2025.

ביאור 34 - צדדים קשורים ובעלי עניין (המשך)

34.1.4. החברה העניקה כתבי פטור ושיפוי לדירקטורים ולנושאי משרה, ורוכשת פוליסה לביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה, לרבות למנכ"ל החברה והכל בהתאם לתקנון החברה והוראות הדין.

34.1.5. הטבות בגין העסקת אנשי מפתח ניהוליים (לרבות דירקטורים) כוללות:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
סכום	מס' אנשים	סכום	מס' אנשים	סכום	מס' אנשים	
						הטבות לעובדים
4	1	5	1	9	2	לטווח קצר
-	1	-	1	-	2	הטבות בגין פיטורין
-	1	-	1	-	2	הטבות אחרות לטווח ארוך
1	1	1	1	5	2	תשלומים מבוססי מניות
<u>5</u>		<u>6</u>		<u>14</u>		

34.1.6. הטבות בגין אנשי מפתח ניהוליים (לרבות דירקטורים) שאינם מועסקים בחברה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
סכום	מס' אנשים	סכום	מס' אנשים	סכום	מס' אנשים	
						סך הטבות בגין דירקטורים שאינם מועסקים
3	9	3	10	2	6	סך הטבות בגין אנשי מפתח
3	1	3	1	-	-	ניהוליים שאינם מועסקים
<u>6</u>	<u>10</u>	<u>6</u>	<u>11</u>	<u>2</u>	<u>6</u>	

34.2. עסקאות עם צדדים קשורים ובעלי עניין

לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2023 (סכומי העסקאות)	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2024 (סכומי העסקאות)	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2025 (סכומי העסקאות)	צד קשור / בעל עניין במיליוני ש"ח
--	--	--	----------------------------------

צדדים בעלי השפעה מהותית או שליטה משותפת

חברה

לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2023 (סכומי העסקאות)	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2024 (סכומי העסקאות)	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2025 (סכומי העסקאות)	
-	-	-	עלות המכר
(4)	(7)	(7)	הוצאות מכירה ושיווק
(17)	(20)	(23)	הוצאות הנהלה וכלליות
<u>(21)</u>	<u>(27)</u>	<u>(30)</u>	סה"כ

חברות כלולות ואחרות

לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2023 (סכומי העסקאות)	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2024 (סכומי העסקאות)	לשנה שהסתיימה ב-31 בדצמבר 2025 (סכומי העסקאות)	
(4)	(5)	(4)	הוצאות מכירה ושיווק
1	1	2	הכנסות אחרות
*	*	*	הכנסות (הוצאות) מימון
<u>(3)</u>	<u>(4)</u>	<u>(2)</u>	סה"כ

*פחות מ- 0.5 מיליוני ש"ח.



ביאור 34 - צדדים קשורים ובעלי עניין (המשך)

34.3.

יתרות מאזניות עם צדדים קשורים ובעלי עניין

סכומי היתרות ליום 31 בדצמבר 2024	סכומי היתרות ליום 31 בדצמבר 2025	צד קשור / בעל עניין במיליוני ש"ח
		צדדים בעלי השפעה מהותית או שליטה משותפת בחברה
-	-	חייבים ויתרות חובה
-	-	ספקים
-	-	סה"כ
		חברות כלולות ואחרות
-	-	לקוחות חייבים ויתרות חובה
4	2	הלוואות שניתנו ושטרי הון לזמן ארוך
*	*	הלוואות לזמן ארוך
4	2	סה"כ
		צדדים קשורים אחרים
-	1	ספקים
-	1	סה"כ

*פחות מ- 0.5 מיליוני ש"ח.

היתרה הגבוהה ביותר במהלך תקופת הדו"ח (על בסיס יתרות סגירה חודשיות) הייתה כ- 1 מיליון ש"ח. לקבוצה עסקאות של מכירות תזקיכי נפט לצדדים קשורים ובעלי עניין. עסקאות אלו מתבצעות במהלך העסקים הרגיל, במחירי שוק ובתנאי אשראי שאינם שונים מהותית מלקוחות אחרים. המידע הכספי הניתן לעיל אינו כולל את העסקאות הנ"ל עם אותם גופים.



ביאור 35 - פעילות מופסקת

החל מהדוחות לשנת 2022 הוצג בית הזיקוק כקבוצת מימוש המסווגת כמוחזקת לחלוקה ותוצאותיו הוצגו כפעילות מופסקת, ראה ביאור 1.2 לעיל. ביום 28 לאוגוסט 2023 הושלם מהלך פיצול בז"א מהחברה (להלן - "מועד הפיצול").

החברה הציגה במספרי ההשוואה לשנת 2023 בדוחות על הרווח והפסד את הפעילות הבינחברתית מול הפעילות המופסקת מכיוון שהפעילות בין החברה לפעילות המופסקת המשיכה גם לאחר הפיצול.

א. להלן התוצאות המיוחסות לפעילות המופסקת:

במיליוני ש"ח	לתקופה שמיום ה-1 בינואר 2023 ועד ליום ה-28 באוגוסט 2023 (יום הפיצול)
תוצאות הפעילות המופסקת	
הכנסות מחיצוניים	4,023
הכנסות בקבוצה	5,142
הוצאות*	(8,674)
הפסד מירידת ערך רכוש קבוע	(481)
רווח (הפסד) לפני מסים על ההכנסה	10
מסים על ההכנסה	(2)
רווח (הפסד) מפעילות מופסקת לתקופה לפני מימוש קרן הפרשי תרגום	8
מימוש קרן הפרשי תרגום	(346)
סה"כ רווח (הפסד) מפעילות מופסקת מיוחס ל:	(338)
בעלים של החברה	(338)

*כולל הוצאות עבור מכירות בקבוצה

ב. להלן נתוני תזרימי המזומנים המיוחסים לפעילות המופסקת:

במיליוני ש"ח	לתקופה שמיום ה-1 בינואר 2023 ועד ליום ה-28 באוגוסט 2023 (יום הפיצול)
מזומנים נטו שנבעו מפעילות (שימשו לפעילות) שוטפת	(246)
מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה	(73)
מזומנים נטו שנבעו מפעילות (שימשו לפעילות) מימון	267
השפעת תנודות בשער החליפין על יתרות מזומנים ושווי מזומנים	-
סך הכל מזומנים נטו שנבעו מפעילות (שימשו לפעילות) מופסקת	(52)



ביאור 35 – פעילות מופסקת (המשך)

35.1. הפסדים מירידת ערך וביטול הפסד מירידת ערך

הפסד מירידת ערך לפני מס בסך של כ-481 מיליוני ש"ח בשנת 2023, אשר נבע ממדידה מחדש של קבוצת המימוש לפי הנמוך מבין ערכה בספרים והשווי ההוגן שלה בניכוי עלויות חלוקה בהתאם למחיר העסקה, נזקף לסעיף רווח (הפסד) מפעילות מופסקת בדוח רווח והפסד. ההפסד מירידת ערך מביא בחשבון את הרווח של בית הזיקוק לפני מס ללא הוצאות פחת שכן בהתאם לתקינה החשבונאית נכסים ברי פחת המסווגים כמוחזקים לחלוקה אינם מופחתים, וכן את השינוי בשווי ההוגן של בית הזיקוק.

ביאור 36 – מכירת חברה בת

ביום 30 במאי 2024 הושלמה עסקת מכירת מלוא אחזקות החברה בחברת הבת פזק בע"מ. כתוצאה מעסקת המכירה כאמור, איבדה החברה שליטה בחברת פזק בע"מ והכירה ברווח נקי מאיבוד שליטה בסך 159 מיליוני ש"ח.

36.1. נכסים והתחייבויות מזוהים שנמכרו:

במיליוני ש"ח	ליום 30 במאי 2024
מזומנים ושווה מזומנים	21
לקוחות	92
מלאי	25
נכסים שוטפים אחרים	4
רכוש קבוע ואחר, נטו	16
נכסי זכות שימוש	3
ספקים	(33)
התחייבות בגין חכירה	(2)
זכאים ויתרות זכות	(2)
התחייבות מסים נדחים	(1)
נכסים מזוהים, נטו	123

36.2. תזרימי מזומנים אשר נבעו לחברה כתוצאה מעסקת המכירה:

במיליוני ש"ח	ליום 30 במאי 2024
מזומנים ושווי מזומנים שהתקבלו	289
בניכוי מזומנים ושווי מזומנים של החברה הבת	(21)
268	

ביאור 37 – אירועים מהותיים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי

37.1. לאחר מועד הדיווח ביום 11 במרץ 2026 החליט דירקטוריון החברה על חלוקת דיבידנד במזומן בסך של 200 מיליוני ש"ח מתוך הרווחים הראויים לחלוקה של החברה.

37.2. לאחר מועד הדיווח ביום 28 בפברואר 2026 החל מבצע "שאגת הארי" והוכרז מצב מיוחד בעורף בשטח המדינה כולה. נכון למועד פרסום דוח זה, אין באפשרות החברה להעריך את מידת ההשפעה של המבצע על פעילותה ותוצאותיה, ככל שתהיה.

פרק ד'



פרטים נוספים על התאגיד





תוכן עניינים

1.	תקנה 9 ד - דוח מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון	3
2.	תקנה 10 א - תמצית דוחות על הרווח הכולל בכל אחד מהרבעונים	3
3.	תקנה 10 ג - שימוש בתמורת ניירות הערך	3
4.	תקנה 11 - רשימת השקעות בחברות בת מהותיות	3
5.	תקנה 12 - שינויים בהשקעות בחברות בת מהותיות	3
6.	תקנה 13 - הכנסות של חברות בת מהותיות והכנסות מהן - במיליוני ש"ח	3
7.	תקנה 20 - מסחר בבורסה	4
8.	תקנה 21 - תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה בחברה	4
9.	תקנה 21א - השליטה בחברה	7
10.	תקנה 22 - עסקאות עם בעלי שליטה	7
11.	תקנה 24 - החזקות בעלי ענין	7
12.	תקנה 24 א - הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים	8
13.	תקנה 24 ב - מרשם בעלי המניות של התאגיד	8
14.	תקנה 25 א - מען רשום	8
15.	תקנה 26 - הדירקטורים של התאגיד	9
16.	תקנה 26 א - נושאי משרה בכירה	12
17.	תקנה 26 ב - מורשי חתימה עצמאיים	15
18.	תקנה 27 - רואה-החשבון של התאגיד	15
19.	תקנה 28 - שינוי בתזכיר או בתקנון	15
20.	תקנה 29 - המלצות והחלטות הדירקטורים	15
21.	תקנה 29 א - החלטות החברה	16



1. **תקנה 9 ד - דוח מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון**

דוח מצבת התחייבויות לפי מועדי פירעון מדווח בנפרד במקביל לדוח זה.

2. **תקנה 10 א - תמצית דוחות על הרווח הכולל בכל אחד מהרבעונים**

תמצית דוחות מאוחדים על הרווח הכולל לפי רבעונים לשנת 2025 במיליוני ₪:

ס"ח לשנת 2024	ס"ח לשנת 2025	רבעון רביעי	רבעון שלישי	רבעון שני	רבעון ראשון	
650	578	138	145	139	156	סך רווח (הפסד) לתקופה
(14)	(13)	(1)	(7)	(4)	(1)	רווח (הפסד) כולל אחר לתקופה
636	565	137	138	135	155	סך הכל רווח כולל

3. **תקנה 10 ג - שימוש בתמורת ניירות הערך**

ביום 24 בנובמבר 2025 השלימה החברה הנפקת נייר ערך מסחרי (סדרה 2), על פי דוח הצעת מדף מיום 23 בנובמבר 2025 ועל פי תשקיף המדף של החברה הנושא תאריך 30 בנובמבר 2022 (אסמכתא מס' 2022-01-115269). סה"כ הונפקו 400,000,000 ע.ג. ניירות ערך מסחריים (סדרה 2) בתמורה בסך של 400,000,000 ש"ח ברוטו. תמורת ההנפקה התקבלה ביום 25 בנובמבר 2025 והיא משמשת למחזור חוב פיננסי קיים ולצרכי השוטפים של החברה. לפרטים נוספים ראו דיווחים מידיים מימים 24 ו-25 בנובמבר 2025 (אסמכתאות מס' 2025-01-091346 ו-2025-01-091777, בהתאמה).

4. **תקנה 11 - רשימת השקעות בחברות בת מהותיות**

שם חברת הבת / במיליוני ש"ח	עלות המניות בספרים	סה"כ השקעה ליום 31.12.25	הלוואות
קמעונאות ארצית בע"מ (1)	2,242	2,501	-
פזגז בע"מ	*88	189	311

* הנתונים מבוססים על הערכה.

(1) החל מיום 1 באפריל 2023 פעילות הסופרים של החברה הנה תחת חברת קמעונאות ארצית בע"מ. לפרטים נוספים ראה סעיף 4.1.1.9 לתיאור עסקי התאגיד.

שם חברת הבת	הון מונפק	שיעור אחזקות בהון/בהצבעה במישרין ובעקיפין	סמכות למינוי דירקטורים
קמעונאות ארצית בע"מ	107 מניות רגילות בנות 1 ש"ח ע.ג. כ"א	100%	100%
פזגז בע"מ	50 מניות רגילות א' בנות 1 ש"ח ע.ג. כ"א; 50 מניות רגילות ב' בנות 1 ש"ח ע.ג. כ"א.	100%	100%

5. **תקנה 12 - שינויים בהשקעות בחברות בת מהותיות**

לא היו שינויים בהשקעות בחברות בת מהותיות בשנת 2025.

6. **תקנה 13 - הכנסות של חברות בת מהותיות והכנסות מהן - במיליוני ש"ח**

שם חברת הבת	רווח (הפסד) כולל 2025	דיבידנדים שחולקו לחברת האם בקבוצת פז 2025	ריבית* שנתקבלה בפז (ששולמה ע"י פז) 2025	דמי ניהול שנתקבלו בפז 2025	דיבידנדים שחברת האם זכאית לקבלם לאחר תאריך המאזן
קמעונאות ארצית בע"מ	80	-	(8)	-	-
פזגז בע"מ	65	62	21	-	65

* לעניין ריבית לאחר יום 31 בדצמבר 2025, יצוין, כי מידי רבעון ובמהלך העסקים הרגיל, החברה מחייבת / מזכה את חברות הבנות בריבית.

7. תקנה 20 - מסחר בבורסה

בשנת הדיווח נרשם למסחר נייר ערך מסחרי (סדרה 2), על פי דוח הצעת מדף מיום 23 בנובמבר 2025 ועל פי תשקיף מדף מיום 29 בנובמבר 2022 כאמור בסעיף 3 לעיל. כמו כן מעת לעת החברה רושמת למסחר את מניותיה אשר נובעות ממימושי אופציות בלתי רשומות למסחר למניות החברה המתבצעים מעת לעת על ידי נושאי משרה ועובדים. לפרטים נוספים ראה סעיף 8.2.7 להלן. לפרטים נוספים בדבר תכנית תגמול הונו של החברה, ראה ביאור 21 לדוחות הכספיים השנתיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

8. תקנה 21 - תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה בכירה בחברה

8.1 להלן פירוט התגמולים שניתנו בשנת 2025, לכל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר, מבין נושאי המשרה הבכירה בחברה או בתאגיד שבשליטתה, ואשר ניתנו לכל אחד מהם בקשר עם כהונתו בחברה או בתאגיד שבשליטתה, כפי שהוכרו בדוחות הכספיים לשנת 2025 (הנתונים מבטאים את העלות לחברה לשנת 2025, באלפי ש"ח):

שם	תפקיד מקבל התגמולים	היקף המשרה מקבל התגמולים (%)	שיעור החזקה בהון התאגיד (%) מקבל התגמולים	שכר מקבל התגמולים	מענק בגין 2025 (בעבור שירותים) ⁽¹⁾	תשלום מבוסס מניות (בעבור שירותים) ⁽²⁾	דמי ניהול (בעבור שירותים)	אחר	סה"כ	סה"כ ללא תשלום מבוסס מניות
הראל לוקר (סעיף 8.2.1)	יו"ר הדירקטוריון	85%	-	2,214	1,658	2,344	-	-	6,216	3,872
ניר שטרן (סעיף 8.2.2)	מנכ"ל החברה	100%	0.014	2,923	2,650	3,089	-	-	8,662	5,573
שלומי פרילינג (סעיף 8.2.3)	מנהל למנכ"ל	100%	0.003	1,713	1,539	1,577	-	-	4,829	3,252
ענבר אופיר (סעיף 8.2.4)	סמנכ"ל שיווק וסחר	100%	-	1,613	782	1,075	-	-	3,470	2,395
יהושע ראובן (סעיף 8.2.5)	סמנכ"ל מכירות וניהול תחנות	100%	-	1,651	690	1,062	-	-	3,403	2,341

(1) לפרטים ביחס למדיניות התגמול, ראה סעיף 8.2.8 להלן.
(2) לפרטים נוספים ראה סעיף 8.2.7 להלן וכן ביאור 21 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025.

בשנת 2025 אישרה החברה מדיניות תגמול חדשה לנושאי משרה, כמפורט בסעיף 8.2.8 להלן, הכוללת, בין היתר, הסדרי מענק שנתי חדשים ביחס ליו"ר הדירקטוריון, מנכ"ל החברה והמנהל למנכ"ל. בהמשך לכך, החברה קיימה דיונים ואישרה את המענקים השנתיים בגין שנת 2025 לכלל נושאי המשרה בוועדת התגמול והדירקטוריון טרם מועד פרסום דוח זה. לאור האמור, בעמודת "מענקים" (בעבור שירותים) בטבלה לעיל מוצגים המענקים לנושאי משרה, כפי שאושרו להם כאמור על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון, בהתאם למדיניות התגמול החדשה, בגין שנת הדיווח.

יצוין, כי בעבר נהגה החברה לקיים דיון במענקים לנושאי המשרה בגין השנה שהסתיימה רק לאחר מועד אישור הדוחות הכספיים בגין אותה שנה, כך שבדוחות הכספיים של שנת הדיווח נכללה הפרשה כללית למענקים שנתיים לעובדים ומנהלים (לרבות נושאי משרה) ללא שיוך אינדיבידואלי. בהתאם לכך, החברה נהגה להציג את המענקים בשנת הדיווח, כפי ששולמו לנושאי המשרה בפועל בשנת הדיווח, בגין השנה שקדמה לשנת הדיווח, לאחר שהושלם הדיון במענקים אלה באופן אינדיבידואלי.



לאור האמור ולצורך השלמת התמונה, והואיל ושנת 2025 הינה שנת מעבר נוכח מדיניות התגמול החדשה והאישורים שהתקבלו על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון לפני מועד פרסום הדוח, להלן יובא פירוט התגמולים שניתנו בגין שנת 2024, כאשר בעמודת ה"מענקים" יוצגו סכומי המענקים בגין שנת 2024, אשר הוכרו בדוחות הכספיים של החברה לשנת 2024 כהפרשה כללית למענקים כאמור ללא שיוך אינדיבידואלי, ואשר שויכו לנושאי המשרה ושולמו בפועל בשנת 2025 עם השלמת הדיונים בוועדת התגמול והדירקטוריון שנערכו לאחר פרסום הדוחות הכספיים לשנת 2024 (הנתונים מבטאים את העלות לחברה, באלפי ש"ח):

שם	תפקיד מקבל התגמולים	היקף המשרה (%) מקבל התגמולים	שיעור החזקה בהון התאגיד (%) מקבל התגמולים	שכר מקבל התגמולים	מענק בגין 2024 (בעבור שירותים)	תשלום מבוסס מניות (בעבור שירותים) ⁽¹⁾	דמי ניהול (שירותים)	אחר ⁽²⁾	סה"כ	סה"כ ללא תשלום מבוסס מניות
הראל לוקר	יו"ר הדירקטוריון	75%	-	-	1,300 ⁽⁴⁾	195	2,047	1,192	4,734	4,539
ניר שטרן	מנכ"ל החברה	100%	0.014	2,972	1,710	692	-	1,329	6,703	6,011
שלומי פרלינג	משנה למנכ"ל	100%	0.003	1,675	447	279	-	1,725	4,126	3,847
אורי כחלון (סיים את כהונתו ביום 30.11.24)	סמנכ"ל מערך בד"ן	100%	-	1,963 ⁽³⁾	210	127	-	405	2,705	2,578
טלי הובר (סיימה את כהונתה ביום 27.11.24)	סמנכ"ל ת כספים	100%	-	2,037 ⁽³⁾	197	497	-	-	2,731	2,234

(1) לפרטים נוספים ראה סעיף 8.1.7 לפרק ד' לדוח השנתי של החברה לשנת 2024 וכן ביאור 21 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2024.

(2) תחת "אחר": יו"ר – אחזקת רכב, הצמדת הפרשה למענק הסתגלות ומענק מיוחד בגין פיצול בז"א; מנכ"ל – הצמדת הפרשה מענק הסתגלות ומענק מיוחד בגין פיצול בז"א; משנה למנכ"ל – הפרשה למענק הסתגלות ומענק מיוחד בגין פיצול בז"א; וסמנכ"ל מערך בד"ן – מענק הסתגלות בשווי 5 משכורות. לפרטים נוספים לרבות לגבי המענק המיוחד בגין פיצול בז"א ראה סעיף 8.1 לפרק ד' לדוח התקופתי של החברה לשנת 2024.

(3) כולל תשלומים בגין סיום העסקה בהתאם למדיניות התגמול.

(4) תחת עמודת "מענק בגין שנת 2024 (בעבור שירותים)" ביחס ליו"ר הדירקטוריון – מוצג סכום מענק מיוחד שאושר לו על ידי האסיפה הכללית ביום 12 ביוני 2025 וזאת בין תוצאות ואירועים חד פעמיים בשנת 2024 (אשר נרשם חשבונית בדוחות הכספיים בשנת 2025), הואיל ומדיניות התגמול של החברה שחלה על שנת 2024, לא התייחסה למתן מענק שנתי ליו"ר הדירקטוריון בגין שנת 2024. לפרטים ראו דוח זימון אסיפה מיוחדת של החברה מיום 8 במאי 2025 (מס' אסמכתא: 2025-01-032849).

8.2. להלן פירוט אודות תנאי ההתקשרות עם נושאי המשרה הבכירה המופיעים בטבלה שלעיל:

8.2.1. מר הראל לוקר, מכהן בתפקידו כיו"ר דירקטוריון החברה החל מה-1 בינואר 2021. עד ליום 31 בדצמבר 2024

כיהן בהיקף של 75% משרה, כיו"ר פעיל, בשכר חודשי בסך של 150,000 ש"ח לחודש, בתוספת מע"מ כחוק, כנגד חשבונות מס, כאשר השכר היה צמוד לעליית מדד המחירים לצרכן הידוע בסוף חודש דצמבר 2020. החל מיום 1 בינואר 2025 חל שינוי במתכונת ההעסקה של יו"ר הדירקטוריון והחל ממועד זה הנו מועסק כיו"ר פעיל שכיר בהיקף של 85% משרה ובמשכורת חודשית של 133,800 ₪ ברוטו, צמודה לעליית מדד המחירים לצרכן הידוע לחודש אוקטובר 2024. שינוי מתכונת ההעסקה של היו"ר, כאמור לעיל, נעשה ללא שינוי העלות לחברה ביחס לעלות תנאי כהונתו כעצמאי עובר לשינוי ביחס לתנאי הכהונה הקבועים. יו"ר הדירקטוריון יהיה זכאי לפיצויים לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין. בנוסף החברה משלמת למר לוקר שווי שימוש ברכב ההולם את מעמדו ומקביל לקבוצה 6 במועד אישור ההתקשרות וכן נושאת החברה בהוצאות טלפון סלולרי. כמו כן, זכאי מר לוקר להחזר הוצאות הקשורות במילוי תפקידו. לכל אחד מהצדדים הזכות להודיע, בכל עת, על רצונו בסיום העסקת מר לוקר כיו"ר דירקטוריון החברה, וזאת בהודעה מוקדמת בת 6 חודשים. כמו כן, בהתאם לאישור האסיפה הכללית מיום 30 במרץ 2023, למר הראל לוקר מענק הסתגלות בגובה 6 פעמים הגמול החודשי לו היה זכאי כ"עצמאי" אשר ישולם ליו"ר במקרה של סיום כהונתו, מכל סיבה שהיא¹. לעניין הענקת אופציות ליו"ר החברה, מנכ"ל החברה ולנושאי משרה אחרים בחברה ראה סעיף 8.2.7 להלן. לפרטים נוספים לרבות בקשר עם מנגנון מענק שנתי ליו"ר החברה החל משנת 2025 ואילך שאושר על ידי האסיפה הכללית, ראה סעיף 8.2.8

6 פעמים הגמול החודשי לו היה זכאי כ"עצמאי" בהתאם לאישור האסיפה הכללית מיום 30 במרץ 2023, צמוד למדד.

להלן ודוח זימון אסיפה מיוחדת ודוחות מידיים של החברה מימים 26 בדצמבר 2024, 1 בינואר 2025 ו- 2 בינואר 2025 (אסמכתאות מס' 2024-01-627604, 2025-01-000612 ו- 2025-01-000904). ביום 12 ביוני 2025, אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות הענקת מענק מיוחד בסך של 1.3 מיליון ש"ח בגין תוצאות ואירועים חד פעמיים בשנת 2024 למר הראל לוקר, בדרך של חריגה ממדיניות התגמול הקודמת של החברה, החלה על שנת 2024. לפרטים נוספים ראה דיווחים מידיים מימים 8 במאי 2025 ו- 12 ביוני 2025 (אסמכתאות מס' 2025-01-032489 ו- 2025-01-042376 בהתאמה).

8.2.2. מר ניר שטרן, מנכ"ל החברה, מועסק בחברה החל מיום 22 בינואר 2020. עם סיום העסקתו בחברה, יהיה זכאי למענק הסתגלות בשווי של 6 משכורות חודשיות. לפרטים נוספים אודות תנאי ההעסקה של מר שטרן ראה דיווחים מידיים של החברה מימים 20 בפברואר 2020, 19 במרץ 2020 ו-1 באפריל 2020 (אסמכתאות מס': 2020-01-015139, 2020-01-027201 ו-2020-01-034563 בהתאמה). לעניין הענקת אופציות למנכ"ל החברה, יו"ר החברה ולנושאי משרה אחרים בחברה ראה סעיף 8.2.7 להלן. לפרטים נוספים לרבות בקשר עם מנגנון מענק שנתי למנכ"ל החברה החל משנת 2025 ואילך שאושר על ידי האסיפה הכללית, ראה סעיף 8.2.8 להלן ודוח זימון אסיפה מיוחדת ודוחות מידיים של החברה מימים 26 בדצמבר 2024, 1 בינואר 2025 ו- 2 בינואר 2025 (אסמכתאות מס' 2024-01-627604, 2025-01-000612 ו- 2025-01-000904).

8.2.3. מר שלומי פרילינג מועסק בחברה החל מחודש יולי 2020 כסמנכ"ל כספים ופיתוח עסקי. ביום 29 באוגוסט 2021 החל מר שלומי פרילינג לכהן כמנכ"ל בחברה. החל מיום 27 בנובמבר 2024 מכהן כמנכ"ל למנכ"ל ומנהל כספים. מר פרילינג זכאי למענק הסתגלות בשווי של 6 משכורות חודשיות בסיום העסקתו. לפרטים נוספים אודות תנאי העסקתו ראה סעיף 8.2.6 להלן. לפרטים בדבר מנגנון מענק שנתי למנכ"ל החברה החל משנת 2025 ואילך ראה סעיף 8.2.8 להלן ודוח זימון אסיפה מיוחדת מימים 26 בדצמבר 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-627604). לעניין הענקת אופציות למנכ"ל ולנושאי משרה אחרים בחברה ראה סעיף 8.2.7 להלן.

8.2.4. מר אופיר ענבר מכהן בחברה בתפקיד סמנכ"ל סחר ושיווק החל מיום 15.7.2020. לפרטים נוספים אודות תנאי העסקתו ראה סעיף 8.2.6 להלן. לפרטים בדבר מנגנון מענק שנתי לנושאי משרה כפופים למנכ"ל החל משנת 2025 ואילך ראה מדיניות התגמול המצורפת לדוח זימון אסיפה מיוחדת מימים 26 בדצמבר 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-627604). לעניין הענקת אופציות לנושאי משרה בחברה ראה סעיף 8.2.7 להלן.

8.2.5. מר ראובן יהושוע מכהן בחברה בתפקיד סמנכ"ל מכירות וניהול תחנות החל מיום 1.6.2020. לפרטים נוספים אודות תנאי העסקתו ראה סעיף 8.2.6 להלן. לפרטים בדבר מנגנון מענק שנתי לנושאי משרה כפופים למנכ"ל החל משנת 2025 ואילך ראה מדיניות התגמול המצורפת לדוח זימון אסיפה מיוחדת מימים 26 בדצמבר 2024 (אסמכתא מס': 2024-01-627604). לעניין הענקת אופציות לנושאי משרה בחברה ראה סעיף 8.2.7 להלן.

8.2.6. תנאי ההעסקה של נושאי המשרה הכפופים למנכ"ל, המפורטים בסעיפים 8.2.3 עד 8.2.5 לעיל ולהלן בסעיף 8 זה: **"נושאי המשרה הכפופים למנכ"ל"** כוללים את התנאים הבאים: הודעה מוקדמת בת שלושה עד שישה חודשים בהתאם לתנאים שנקבעו בהסכמי ההעסקה. משכורתם של נושאי המשרה הכפופים למנכ"ל צמודה לעליות מדד המחירים לצרכן. עם סיום העסקתם זכאים נושאי המשרה לפיצויי פיטורין לפי סעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין. נושאי המשרה הכפופים למנכ"ל זכאים להפרשות סוציאליות ולתנאים נלווים כנהוג (לרבות רכב לצורך מילוי תפקידם והפרשות לקרן השתלמות, והפרשה מעל לתקרה לגבי חלקם). כמו כן, זכאים נושאי המשרה הכפופים למנכ"ל למימון הוצאות מסוימות כפי שאושרו בחברה. תקופת הגבלת התחרות של נושאי המשרה הכפופים למנכ"ל הינה בת 12 חודשים ממועד הפסקת העבודה (ללא תשלום נוסף אלא למעט כחלק ממענק הסתגלות ככל שנקבע בתנאי ההעסקה).

8.2.7. מתארים להקצאת אופציות-

ביום 26 בנובמבר 2024, אישר דירקטוריון החברה מתאר להצעת ניירות ערך להקצאת עד 600,000 כתבי אופציה לנושאי משרה ולעובדים בחברה ובחברות בנות שלה. התוכנית הנה במסלול רווח הון, באמצעות נאמן, בהתאם לסעיף 102 לפקודת מס הכנסה, התשכ"א-1961 והכללים מכוחו. בהמשך לאישור האסיפה הכללית מיום 1 בינואר 2025 לעדכון מדיניות תגמול 2025 (כהגדרתה בסעיף 8.2.8 להלן) ולעדכונים בתנאי הנהגה של יו"ר החברה ומנכ"ל החברה, ביום 6 בינואר 2025 הוקצו כתבי אופציות ליו"ר החברה, למנכ"ל החברה, לנושאי משרה הכפופים למנכ"ל ולעובדי החברה, בהתאם למתאר. לעניין שווי כל אופציה בהקצאה הנוכחית ליו"ר, מנכ"ל, לנושאי משרה אחרים בחברה ולעובדי החברה, נכון למועד ההקצאה (6 בינואר 2025), ראו ביאור

21 לדוחות הכספיים ליום 31 בדצמבר 2025. לפרטים נוספים בדבר הענקת כתבי האופציה ליו"ר החברה ולמנכ"ל ראו דוח זימון אסיפה מיוחדת של החברה מיום 26 בדצמבר 2024 (מס' אסמכתא: 2024-01-627604). כמו כן, ראו דיווחים מידיים מימים 27 בנובמבר 2024 ו-6 בינואר 2025 (אסמכתאות מס' - 2024-01-619424, 2025-01-001867 ו-2025-01-001870 בהתאמה).

8.2.8 ביום 1 בינואר 2025 אישרה האסיפה הכללית, בין היתר, את מדיניות תגמול חדשה לנושאי משרה ("מדיניות תגמול 2025"). להרחבה אודות מדיניות תגמול 2025 בקשר עם תנאי הכהונה וההעסקה של נושאי המשרה בחברה, שאושרה לתקופה של שלוש שנים (הכוללת גם מנגנון מענק שנתי של יו"ר, מנכ"ל ומשנה למנכ"ל החברה), החל מיום 1 בינואר 2025 ראה דוחות מידיים של החברה מימים 26 בדצמבר 2024 ו-2 בינואר 2025 (אסמכתאות מס' 2024-01-627604, 2025-01-000612 ו-2025-01-000904). כמפורט שם, מנגנון המענק השנתי של היו"ר, מנכ"ל ומשנה למנכ"ל החברה בגין שנת 2025 נקבע בהתאם לרווח הנקי השנתי המאוחד (כמשמעו בסעיף 8.2.2 למדיניות תגמול 2025), אשר בשנת 2025 עלה על 500 מיליון ש"ח. יצוין כי בהתאם לסעיף 8.2.2 למדיניות התגמול, נוטרלו לצורך חישוב הרווח הנקי השנתי המאוחד רווחי שערור של נדל"ן להשקעה ורווחי הון ממכירת נכסים בסך מצטבר של 66 מיליון ש"ח לצד הפסדי מלאי דלקים בסך של 6 מיליון ש"ח. הנטרולים לא השפיעו על היקף המענקים לנושאי משרה אלו בהתאם למדיניות תגמול 2025.

8.2.9 לנושאי המשרה הכפופים למנכ"ל (למעט המשנה למנכ"ל לגביו חל האמור בסעיף 8.2.8 לעיל) אושרו מענקים שנתיים בגין שנת הדוח, קרי בגין שנת 2025, כמפורט בטבלה לעיל, בהתאם למדיניות התגמול 2025, כהגדרתה בסעיף 8.2.8 לעיל ובהתאם לתוכנית מענקים שנתיים הכוללת יעד רווח שנתי של החברה, יעד אישי (או מספר יעדים אישיים) ורכיב בשיקול דעת. יצוין כי בגין יעד EBITDA מצטברת של פעילות קמעונאות מזון ושל חלק מפעילויות תחום אנרגיה לתחבורה הכולל דלקים וטעינה במתחמי התדלוק של לפחות 714 מיליון ש"ח, שולם לנושאי המשרה כאמור רכיב מענק העולה על 3 משכורות חודשיות.

8.2.10 לפרטים בדבר מנגנון המענק השנתי לנושאי המשרה בחברה (לרבות המנכ"ל) בגין שנת 2024, ראו מדיניות התגמול לנושאי משרה של החברה כפי שאושרה על ידי אסיפת בעלי המניות של החברה ביום 30 במרץ 2023 (אסמכתא 2023-01-031876) ("מדיניות תגמול 2023"). יצוין כי בהתאם לסעיף 8.2.2 למדיניות התגמול 2023, נוטרלו לצורך חישוב יעד הרווח הנקי השנתי המאוחד הפסדי מלאי דלקים בסך של 18 מיליון ש"ח ולצד זאת נוטרלו פיצוי שהתקבל בחברה בגין ויתור על זכות אי תחרות בסך מצטבר של 100 מיליון ש"ח. ההשפעה המצטברת של הנטרולים הקטינה את היקף המענקים לנושאי המשרה בגין שנת 2024.

8.2.11 העלות הכוללת של גמול והוצאות נלוות, שאינן חורגות מן המקובל, בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000, אשר שולמו על ידי החברה לחברי הדירקטוריון, בגין כהונתם כדירקטורים בחברה וחלק כדירקטורים בחברות הבנות (למעט ליו"ר הדירקטוריון החברה, מר הראל לוקר), הסתכמו במהלך שנת 2025 בסך של כ-2 מיליון ש"ח.

8.2.12 לפרטים בדבר עדכון בתנאי הגמול של דירקטורים בחברה ראו דיווח מידי של החברה מיום 25 בנובמבר 2021 (אסמכתא מס' 2021-01-101905).

9. תקנה 21 - השליטה בחברה

החל מיום 18 בספטמבר 2016, החברה היא חברה ללא גרעין שליטה.

10. תקנה 22 - עסקאות עם בעלי שליטה

כאמור בסעיף 9 לעיל, החל מיום 18 בספטמבר 2016 החברה הינה חברה ללא גרעין שליטה.

11. תקנה 24 - החזקות בעלי ענין

לפרטים אודות החזקות בעלי ענין ונושאי משרה בכירה במניות וניירות ערך אחרים של החברה, ראה דיווח מידי מיום 7 בינואר 2026 (אסמכתא מס' - 2026-01-002886).



12. תקנה 24 א - הון רשום, הון מונפק וניירות ערך המירים

לפרטים ראה ביאורים 19 ו-21 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

13. תקנה 24 ב - מרשם בעלי המניות של התאגיד

לעניין מרשם בעלי מניות של החברה ראה דיווח מיידי מיום 4 בפברואר 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-012337).

14. תקנה 25 א - מען רשום

כתובת: Greenwork בניין D - קיבוץ יקום 6097200

טלפון: 09-8631103

פקס: 09-9562159

כתובת דוא"ל: anatr@paz.co.il



15. **תקנה 26 - הדירקטורים של התאגיד**

להלן פרטים אודות הדירקטורים המכהנים בתאגיד:

שם:	הראל לוקר	עמיקם (עמי) שפרן	זוהר לוי	אמיר כהן	מיכל מרום בריקמן	יאיר שלהב	יעל דניאלי ²
ת.ז.	022147995	061519153	023521438	034156828	024675746	055473482	023013824
תאריך לידה:	11.11.1965	9.9.1954	28.11.1967	12.6.1977	1.11.1969	12.10.1958	25.6.1967
מען:	הר נבו 11, רמת השרון	רמב"ם 82, רעננה	קמיל הייסמנס 48, חיפה	נוף ילדות 1, הרצליה	אושה 9, תל אביב	תאשור 27, זכרון יעקב	דבורה הנביאה 3, רמת השרון
נתינות:	ישראלית	ישראלית	ישראלית		ישראלית	ישראלית	ישראלית
חברות בוועדות הדירקטוריון:	יו"ר ועדת איתור מייעצת לדירקטוריון החל מיום 5.8.2024	יו"ר ועדת תגמול (החל מיום 14.12.2021) יו"ר ועדת ביקורת (החל מיום 30.12.2024). חבר ועדת כספים (שימש כיו"ר הוועדה מיום 11.3.2021 עד ליום 19.1.2022); חבר ועדת איתור מייעצת לדירקטוריון.	חבר ועדת איתור - מייעצת לדירקטוריון החל מיום 21.8.2024	חבר בוועדת ביקורת, כספים, תגמול ואיתור - מייעצת לדירקטוריון החל מיום 4.7.2024	חברה בוועדת ביקורת וועדת כספים; עד ליום 30.12.2024 חברת ועדת תגמול.	יו"ר ועדת כספים החל מיום 24.11.2024; חבר בוועדות ביקורת ותגמול.	לא
דח"צ	לא	כן	לא	לא	לא	כן	לא
תפקיד שממלא בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה של החברה או של בעל עניין בה:	החל מיום 31.8.2020 דירקטור בחברה. החל מיום 1.1.2021 יו"ר דירקטוריון לעניין חברויות בוועדות הדירקטוריון - ראה לעיל	דירקטור חיצוני. לעניין חברויות בוועדות הדירקטוריון - ראה לעיל. יו"ר דירקטוריון חברת בת פז שמנים וכימיקלים בע"מ	דירקטור בחברה.	החל מיום 4.7.2024 דירקטור בחברה; לפני כן כיהן כדירקטור חליף למר זוהר לוי; לעניין חברויות בוועדות הדירקטוריון - ראה לעיל.	החל מיום 30.5.2024 דירקטורית בלתי תלויה בחברה; לפני כן כיהנה כדירקטורית רגילה; לעניין חברויות בוועדות הדירקטוריון - ראה לעיל.	החל מיום 10.10.2024 דירקטור חיצוני בחברה.	החל מיום 1.1.2025 דירקטורית בלתי תלויה בחברה.
שנת תחילת כהונה כדירקטור	2020	2017	2023	2023	2022	2024	2025

יעל דניאלי מונתה לדירקטורית בחברה ביום 1.1.2025.



פרק ד': פרטים נוספים על תאגיד
פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ וחברות מאוחדות שלה

שם:	הראל לוקר	עמיקם (עמי) שפרן	זוהר לוי	אמיר כהן	מיכל מרום בריקמן	יאיר שלהב	יעל דניאלי ²
השכלה:	- תואר ראשון במשפטים - אוניברסיטת תל אביב; - תואר ראשון בחשבונאות - אוניברסיטת תל אביב; - תואר שני במשפטים - אוניברסיטת ג'אורג'טאון, ארה"ב; - בעל רישיון בעריכת דין	- תואר ראשון הנדסת חשמל- אוניברסיטת בן גוריון בנגב; - תואר שני מנהל עסקים- אוניברסיטת תל אביב.	- לימודי ראיית חשבון באוניברסיטת חיפה	- תואר ראשון במנהל עסקים המרכז הבינתחומי בהרצליה - תואר ראשון במשפטים מהמרכז הבינתחומי בהרצליה - עו"ד	- רו"ח; מוסמכת בפנינסיס, התמחות במימון, ביה"ס לעסקים ברוך קולג', ניו-יורק; - בוגרת מנה"ס וכלכלה עם התמחות בחשבונאות המכללה למנהל ת"א	- תואר ראשון כלכלה וחשבונאות מהאוניברסיטה העברית - תואר שני במינהל עסקים - התמחות במימון מהאוניברסיטה העברית - תעודת רואה חשבון	- תואר ראשון בקרימינולוגיה וסוציולוגיה, אוניברסיטת בר אילן. - תואר שני בתקשורת ועיתונות, האוניברסיטה העברית. - תואר ראשון במשפטים מכללת שערי משפט
התעסקות בחמש השנים האחרונות ופירוט תאגידים נוספים בהם משמש כדירקטור:	- החל משנת 2015 בעלי חברת פיטקראי השקעות בע"מ; - החל משנת 2017 ועד 2021 יו"ר דירקטוריון התעשייה האווירית ועד ספטמבר 2022 דירקטור בתעשייה האווירית; - החל משנת 2016 ועד ספטמבר 2025 חיצוני בבאטם תקשורת מתקדמת בע"מ; - עד 2021 יו"ר (בהתנדבות) אליון בית נועם;	דירקטור בחברות הבאות: - דח"צ בגילת רשתות לוין בע"מ; - דירקטור באינוביסטק בע"מ; - יו"ר / דירקטור אל סייט בע"מ; - דירקטור ווטרפול סקויריטי סולושנס בע"מ; - דירקטור/מנכ"ל אורורה סטאר בע"מ. - קומיוניטק טכנולוגיות עד ספטמבר 2023; - ג'נסל בע"מ עד נובמבר 2025; - ייעוץ לחברות וגופים בארץ ובחו"ל; - יו"ר הוועד המנהל של אוניברסיטת אריאל, מייסד ונשיא המרכז	- יו"ר חברת סאמיט אחזקות נדל"ן בע"מ. - מנהל / דירקטור בחברות בנות של חברת סאמיט אחזקות נדל"ן בע"מ וכן בחברות פרטיות בבעלותו לרבות ב- Summit Properties Ltd; בחברות לז.ז. אשלג פיננסים בע"מ;; קרקעות הכרמל בע"מ ו- Summit Management Company S.A.	- עד ה- 4.7.2024 דירקטור חליף לזהר לוי - החל משנת 2022 מנכ"ל סאמיט ישראל מקבוצת סאמיט - משנת 2019 ועד 2022 סמנכ"ל נכסים ותפעול בחברת סאמיט אחזקות נדל"ן בע"מ	- החל מאוגוסט 2025 דירקטורית חיצונית בישראל; - החל ממרץ 2025 דירקטורית חיצונית באיילון חברה לביטוח בע"מ; - החל מדצמבר 2024 בנק ONE - ZERO - דירקטורית; - החל ממאי 2024 אלדן תחבורה - אג"ח - דירקטורית; - החל מיולי 2022 אורמת טכנולוגיות בע"מ - דירקטורית ויו"ר ועדת ביקורת; - עד מרץ 2025 REE אוטומוטיב בע"מ - דירקטורית; - מאי 2025 - ינואר 2026 בפסיפיק אוק - דירקטורית; - 2023 - 2025 דירקטורית בנובל	- יאיר שלהב רואה חשבון ייעוץ כלכלי וחשבונאי; - 2021-2023 דירקטור חיצוני באלעד ישראל החדשה למגורים; - 2013-2022 דירקטור חיצוני במגה אור החזקות בע"מ; - חבר הוועד המנהל של אוניברסיטת חיפה - חבר בחבר הנאמנים של אוניברסיטת חיפה; - 2010-2021 דירקטור בחברת עד 120 רשת לדיור מוגן; - "בעל תפקיד" מטעם בית משפט כדירקטור מכריע בחברת פנדה שרותי מסחר	- החל ממרץ 2025 משמשת במסגרת הסכם ייעוץ כמנהלת סטארט אפ טכנולוגי בתחום המלונאות; - החל מינואר 2025 דירקטורית בפאי סיאם בע"מ - החל מינואר 2025 דירקטורית ברשת מלונות אטלס בע"מ - החל משנת 2024 דחצ"ית בחברת עלמא יסודות - החל משנת 2024 דירקטורית בחברת דורי מדיה; - עד 2023 - מנכ"לית התאחדות המלונות בישראל;



שם:	הראל לוקר	עמיקם (עמי) שפרן	זוהר לוי	אמיר כהן	מיכל מרום בריקמן	יאיר שלהב	יעל דניאלי ²
		לטכנולוגיות סייבר. - לשעבר ראש אגף התקשוב והגנה בסייבר בצה"ל			אסטס (ביו.איי) לימיטד; 2018 – 2025 חברת מוניאין גרופ (פעילות בארה"ב); 2021 – 2023 פרטנר תקשורת בע"מ - דח"צית; 2014 – 2023 דן אגודה שיתופית לתחבורה ציבורית בע"מ - דח"צית; 2017 – 2022 או.פי.סי אנרגיה בע"מ - דח"צית; 2020 – 2022 סייבר וואן בע"מ - דח"צית; 2022 חברת סיפיה וויז'ן בע"מ;	בע"מ;	
קירבה משפחתית עם בעל עניין אחר בחברה (אם יש):	אין	אין	אין	אין	אין	אין	אין
דירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית	כן	כן	כן	כן	כן	כן	לא



16. **תקנה 26 א - נושאי משרה בכירה**

שם:	נר שטרן	ישראל קלפר	שלומי פרילינג	ראובן יהושוע	אופיר ענבר	יונתן גוטליב
ת.ז.	028466837	55897631	025334137	057992877	033634999	300379856
תאריך לידה:	26.3.1971	7.6.1959	13.5.1973	8.1.1963	5.2.1977	7.5.1987
תפקיד במשרה, בחברה, בת, בחברה קשורה של החברה או של בעל עניין בה:	מנכ"ל החברה מיום 22 בינואר 2020. מכהן כדירקטור בחברות בנות של החברה	סמנכ"ל סחר וסיטונאות. מנכ"ל פז שירותי תעופה בע"מ (החל מיום 1 בפברואר 2018 ועד ליום 31.10.2025). מנכ"ל פז נכסי תעופה בע"מ (החל מיום 1 בפברואר 2018 ועד ליום 31.10.2025) וכן מכהן כדירקטור בחברות בנות של החברה.	החל מיום 27.11.2024 משנה למנכ"ל ומנהל כספים; החל מיום 29.8.2021 משנה למנכ"ל; מכהן כדירקטור בחברות בנות של החברה	סמנכ"ל מכירות וניהול תחנות; החל מיום 27.11.2024 מנכ"ל משותף פרשמרקט בע"מ וקמעונאות ארצית בע"מ; מכהן כדירקטור בחברות בנות של החברה	סמנכ"ל שיווק וסחר; החל מיום 27.11.2024 מנכ"ל משותף פרשמרקט בע"מ וקמעונאות ארצית בע"מ; מכהן כדירקטור בחברות בנות של החברה	סמנכ"ל פיתוח עסקי החל מיום 12.10.2021. מכהן כדירקטור בחברות בנות של החברה
השכלה:	תואר ראשון בכלכלה ומינהל עסקים מאוניברסיטת תל אביב. תואר שני במינהל עסקים מאוניברסיטת מנצ'סטר.	תואר ראשון במדעי החברה והרוח באוניברסיטה הפתוחה. תואר ראשון במשפטים ממכללת שערי משפט. תואר שני במנהל עסקים ממכללת דרבי	תואר ראשון בכלכלה וניהול, המכללה למינהל	לימודים לתואר BA בניהול ופסיכולוגיה באוניברסיטה הפתוחה; קורס ניהול פיננסי באוניברסיטת תל אביב	BA בכלכלה ופילוסופיה מאוניברסיטת תל אביב	תואר ראשון במשפטים (LLB); BA בחשבונאות מאוניברסיטת רייכמן BA במינהל עסקים מאוניברסיטת רייכמן רואה חשבון מוסמך (CPA)
התעסקות בחמש השנים האחרונות:	מנכ"ל פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ	סמנכ"ל סחר וסיטונאות, מנכ"ל פז שירותי תעופה בע"מ, ומנכ"ל פז נכסי תעופה בע"מ עד ליום 31.10.2025. ממלא מקום מנכ"ל (החל מיום 1 בינואר 2020 ועד ליום 20 בינואר 2020). מנכ"ל פזקר (החל מיום 13 בספטמבר 2020 ועד ליום 7 בדצמבר 2020). מנכ"ל פז שמנים (החל מחודש מרץ 2021 ועד לחודש נובמבר 2021)	סמנכ"ל כספים ופיתוח עסקי בחברה מיום 1.7.2020 ועד 23.2.2022;			עוזר אישי למנכ"ל קבוצת פז
מועד תחילת כהונה	22.1.2020	1.9.2010	1.7.2020	1.6.2020	15.7.2020	12.10.2021
האם בעל ענין / קירבה משפחתית לנושא משרה בכירה או לבעל ענין אחר בתאגיד	לא	לא	לא	לא	לא	לא



שם:	אורון מור	אסף עופר	ענת רוטשילד	אדר ביתן	דנה גוטסמן ארליך ³	עידן גביש ⁴
ת.ז.	037336237	029541315	034202986	302843313	037575735	028984979
תאריך לידה:	11.7.1980	21.10.1972	23.1.1978	2.3.1990	8.8.1975	5.2.1972
תפקיד שממלא בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה של החברה או של בעל עניין בה:	חשב החברה החל מיום 3.1.2021. מכהן כדירקטור בחברות בנות של החברה	מנכ"ל פזגז בע"מ החל מיום 1.4.2023	יועמ"ש ראשית קבוצת פז ומזכירת חברה, סמנכ"ל החל מיום 1.2.2024. מכהנת כדירקטורית בחברות בנות של החברה	סמנכ"ל טכנולוגיות ודיגיטל החל מיום 1.10.2024	מבקרת הפנים של החברה החל מיום 1.2.2025	סמנכ"ל תפעול החל מיום 1.3.2026
השכלה:	רו"ח, תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה ממכללת רופין	BA כלכלה וניהול, אוניברסיטת תל אביב. MBA התמחות במימון ומערכות מידע, אוניברסיטת תל אביב	תואר ראשון במשפטים LL.B, המכללה למינהל; תואר שני LL.M אירופאי במשפט וכלכלה, אוניברסיטת המבורג, גרמניה ואוניברסיטת מדריד, ספרד; תואר שני במנהל עסקים (EMBA), תכנית מנהלים של קלוג רקנאטי;	תואר ראשון בהנדסה תעשייה וניהול מאוניברסיטת אריאל	רואת חשבון מוסמכת; תואר ראשון במנהל עסקים וחשבונאות, מכללה אקדמית ראשון לציון; תואר שני במנהל ציבורי וביקורת פנימית, אוניברסיטת בר אילן; מבקרת פנימית מוסמכת מטעם ארגון המבקרים הפנימיים הבינלאומי (IIA) מוסמכת בהבטחת ניהול סיכונים;	לימודי מדיניות ומנהל ציבורי במכללת בית ברל
התעסקות בחמש השנים האחרונות:	מנהל כספים בחברות בנות של החברה	מנכ"ל Wecom מנכ"ל Hot Mobile	סמנכ"ל, יועמ"ש ראשית ומזכירת חברה ואחראית נכסים בקבוצת אינפיניה בע"מ וכן דירקטורית בחברות הבנות של קבוצת אינפיניה	מנהל מחלקת פיתוח בקבוצת שטראוס. מנהל מוצר בחברת הפניקס. מוביל טכנולוגי בחברת מיקרוסופט ישראל	שותפה, ראש מגזר חברות ציבוריות, חטיבת ממשל תאגידי ורגולציה, משרד זיו האפט, BDO ישראל;	מנהל אגף תברואה וניהול פסולת עירית תל אביב
מועד תחילת כהונה	3.1.2021	1.4.2023	1.2.2024	1.10.2024	1.2.2025	1.3.2026
האם בעל עניין / קירבה משפחתית לנושא משרה בכירה או לבעל עניין אחר בתאגיד	לא	לא	לא	לא	לא	לא

פניית קולין מס חדלה לכהן כמבקרת פנימית של החברה ביום 1.2.2025.

עידן גביש החל לכהן כסמנכ"ל תפעול ביום 1.3.2026.



שם:	יצחק חממי ⁵	ברק שטרזברג ⁶
ת.ז.	056613870	029504487
תאריך לידה:	9.10.1960	5.7.1972
תפקיד שממלא בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה של החברה או של בעל עניין בה:	מנכ"ל נדל"ן – ייזום והשבחה עד ליום 30.6.2025	סמנכ"ל תפעול והון אנושי עד ליום 28.2.2026. מכהן כדירקטור בחברות בנות של החברה
השכלה:	תואר שני במינהל עסקים מהאוניברסיטה העברית בירושלים	תואר ראשון במדעי המדינה וסוציולוגיה, האוניברסיטה העברית. תואר ראשון בחשבונאות ומנהל עסקים, בית הספר הבינלאומי לניהול רו"ח, האוניברסיטה העברית. תואר שני במדיניות ציבוריות, האוניברסיטה העברית
התעסקות בחמש השנים האחרונות:	מנכ"ל מידטאון ירושלים; 2012 – 2019 מנכ"ל מידטאון תל אביב	סמנכ"ל תפעול והון אנושי עד ליום 28.2.2026
מועד תחילת כהונה	7.3.2023	1.5.2023
האם בעל ענין / קירבה משפחתית לנושא משרה בכירה או לבעל ענין אחר בתאגיד	לא	לא

⁵ יצחק חממי חדל לכהן כמנכ"ל נדל"ן ייזום והשבחה ביום 30 ביוני 2025.
⁶ ברק שטרזברג חדל לכהן כסמנכ"ל תפעול והון אנושי ביום 28 בפברואר 2026. לפרטים של ברק שטרזברג, ראה פרק ד' (פרטים נוספים על התאגיד) – פרטים לפח תקנה 26א', לדוח תקופתי של החברה לשנת 2024.



- 16.1. נושאי משרה בכירה בחברה אשר סיימו/החלו את תפקידם בחברה במהלך שנת 2025 ועד למועד פרסום הדוח:
- 16.1.1. ביום 1 בפברואר 2025 גב' פנינית קולין מס חדלה לכהן כמבקרת הפנימית של החברה.
- 16.1.2. ביום 1 בפברואר 2025 גב' דנה גוסטמן ארליך החלה לכהן כמבקרת הפנימית של החברה.
- 16.1.3. ביום 30 ביוני 2025 מר יצחק חממי חדל לכהן כמנכ"ל נדל"ן ייזום והשבחה.
- 16.1.4. ביום 28 בפברואר 2026 מר ברק שטרזברג חדל לכהן כסמנכ"ל תפעול ומשאבי אנוש של החברה.
- 16.1.5. ביום 1 במרץ 2026 מר עידן גביש החל לכהן כסמנכ"ל משאבי אנוש של החברה.
- 16.1.6. לפרטים אודות שינויים בדירקטורים של התאגיד, ראה לעיל תקנה 26 - הדירקטורים של התאגיד.
17. **תקנה 26 ב - מורשי חתימה עצמאיים**
- נכון למועד דוח זה, אין בחברה מורשי חתימה עצמאיים, כהגדרתם בחוק ניירות ערך.
18. **תקנה 27 - רואה-החשבון של התאגיד**
- רו"ח סומך חייקין ושות',
מרח' הארבעה 17, ת.ד. 609, תל אביב 61006.
19. **תקנה 28 - שינוי בתזכיר או בתקנון**
- ביום 1 בינואר 2025 אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות של החברה שינוי בתקנון החברה לעניין הוראת שעה בקשר למינוי דירקטור אחד, שאינו דירקטור חיצוני, לדירקטוריון החברה באסיפה מיוחדת בשנת 2025. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מימים 1 בינואר 2025 (אסמכתאות מס' - 01-2025-000618 ו- 000612-01-2025).
20. **תקנה 29 - המלצות והחלטות הדירקטורים**
- 20.1. תשלום דיבידנד או ביצוע חלוקה, כהגדרתה בחוק החברות, בדרך אחרת, או חלוקת מניות הטבה
להחלטות החברה בדבר חלוקת דיבידנד ראה סעיפים 1.4.1 ו-1.4.2 לפרק א' - תיאור עסקי התאגיד.
- 20.2. מדיניות חלוקת דיבידנד
להחלטת החברה בדבר מדיניות חלוקת דיבידנד ראה סעיף 1.4.1 לפרק א' - תיאור עסקי התאגיד.
- 20.3. שינוי ההון הרשום או המונפק של התאגיד
- במהלך שנת 2025 לא היו שינויים בהון הרשום של התאגיד. לשינויים בהון המונפק של התאגיד בשנת 2025 ראה ביאורים 19 ו- 21 לדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.
- 20.4. שינוי תקנון החברה
ראה סעיף 19 לעיל.



20.5. החלטות אסיפה כללית מיוחדת

20.5.1. ביום 12 ביוני 2025, אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות הענקת מענק מיוחד בגין תוצאות ואירועים חד פעמיים בשנת 2024 ליו"ר הדירקטוריון, מר הראל לוקר, בדרך של חריגה ממדיניות התגמול הקודמת של החברה, שחלה על שנת 2024. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיוחדים מימים 8 במאי 2025 ו- 12 ביוני 2025 (אסמכתאות מס' 2025-01-032489 ו- 2025-01-042376 בהתאמה).

20.5.2. ביום 1 בינואר 2025 אישרה האסיפה הכללית המיוחדת של בעלי המניות את מינויה של גב' יעל דניאלי כדירקטורית בלתי תלוי בחברה החל ממועד אישור האסיפה ועד למועד האסיפה השנתית לשנת 2025. כמו כן אישרה את מדיניות תגמול 2025 (כהגדרתה בסעיף 8.1.8 לעיל) וכן אישרה שינוי בתנאי העסקתם של יו"ר ומנכ"ל החברה. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיוחדים מימים 26 בדצמבר 2024, 1 בינואר ו- 2 2025 (אסמכתאות מס' 2024-01-627604, 2025-01-000619 ו- 2025-01-000621, 2025-01-000612 ו- 2025-01-000904 בהתאמה).

20.6. החלטות אסיפה כללית שנתית 2025

20.6.1. ביום 25 בנובמבר 2025 אישרה האסיפה השנתית של בעלי המניות, את מינוים של כל הדירקטורים המכהנים שאינם דירקטורים חיצוניים, לתקופת כהונה נוספת עד לאסיפה השנתית הבאה ומינוי רו"ח מבקר. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיוחדים מימים 21 באוקטובר 2025 ו- 25 בנובמבר 2025 (אסמכתאות מס' 2025-01-078581 ו- 2025-01-092045 בהתאמה).

21. תקנה 29 א - החלטות החברה

21.1. תקנה 29 א (3): עסקאות הטעונות אישורים מיוחדים

ביום 11 בדצמבר 2025 אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה התקשרות עם בז"א ובז"ן בהסכמים לרכישת מוצרי דלק וניפוקם, כמפורט בסעיף 3.15.3 לפרק א' - תיאור עסקי החברה, וזאת למען הזהירות גם כעסקה חריגה שלנושא משרה עניין אישי בה וזאת לאור היותה של סאמיט אחזקות נדל"ן בע"מ, חברה בשליטתו של מר זוהר לוי, דירקטור חברה, בעלת עניין בבז"א. לפרטים ראו גם דיווח מיוחד של החברה מיום 11 בדצמבר 2025 (אסמכתא מס' 2025-01-098986).

21.2. תקנה 29א(4): פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי נושא משרה

21.2.1. התחייבות החברה לפטור מאחריות לנושאי משרה בחברה - משנת 2006:

ביום 13 בנובמבר 2006, אישרה החברה מתן פטור מראש לנושאי המשרה בחברה, שיכהנו בחברה מעת לעת, מכל אחריות כלפיה, בשל נזק שיגרם לה עקב הפרת חובת הזהירות של נושא המשרה כלפי החברה, בתוקף היותו נושא משרה בחברה ובלבד שפעל בתום לב והכל בכפוף להוראות חוק החברות. הפטור האמור לא יחול ביחס לאחריות של נושא משרה, המכהן כדירקטור בחברה, עקב הפרת חובת הזהירות בחלוקה, כמשמעה בחוק החברות.

בנוסף, חברות בנות של החברה מעניקות, מעת לעת, לנושאי משרה בהן, כתבי פטור בדומה לאלו שניתנו על ידי החברה.

21.2.2. התחייבות החברה לפטור מאחריות לנושאי משרה בחברה - משנת 2020 וכתב פטור ספציפי משנת 2022:

ביום 31 באוגוסט 2020 אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות הענקת כתב פטור מאחריות לנושאי משרה, דירקטורים ומנכ"ל החברה המכהנים או שיכהנו מעת לעת בחברה. בהתאם לכתב הפטור, החברה תפטור את נושא המשרה, מכל אחריות כלפיה, ככל שהדבר מותר על פי דין, בגין נזק שנגרם או יגרם לה, וזאת עקב הפרה

בתום לב של חובת הזהירות אותה הוא חב כלפי החברה וכלפי חברות בנות של החברה. לפרטים נוספים אודות כתב הפטור מאחריות, ראה דיווח מיידי מיום 27 ביולי 2020 (אסמכתא מס'- 073234-01-2020).

בנוסף, ביום 14 באפריל 2022, אישרה האסיפה הכללית של בעלי המניות, בין היתר, הענקת כתב פטור ספציפי מאחריות לנושאי משרה ודירקטורים בחברה, לרבות המנכ"ל, המכהנים ו/או שיכהנו מעת לעת בחברה בקשר לבז"א ו/או עסקיה וכן הענקת כתב פטור כללי מאחריות על ידי בז"א לנושאי משרה ודירקטורים בחברה אשר כיהנו ו/או מכהנים ו/או יכהנו במקביל לנושאי משרה בבז"א, לרבות מנכ"ל החברה בקשר עם כהונתו כדירקטור בבז"א. לפרטים נוספים ראה דיווחים מיידיים מיום 3 במרץ 2022, 7 באפריל 2022, 11 באפריל 2022 ויום 14 באפריל 2022 (אסמכתאות מס'- 021906-01-2022, 037167-01-2022, 038484-01-2022, 040209-01-2022).

21.2.3. התחייבות מראש לשיפוי נושאי המשרה בחברה – משנת 2006:

א. ביום 13 בנובמבר 2006 אישרה החברה התחייבות לשפוט את נושאי המשרה שלה שיכהנו בחברה מעת לעת, בגין כל חבות או הוצאה, כמפורט להלן, שתוטל עליהם עקב פעולה שעשו בתוקף היותם נושאי משרה בחברה, ובלבד שההתחייבות לשיפוי בגין החבות הכספית תוגבל לאירועים המפורטים להלן:

(1) חבות כספית שהוטלה על נושא משרה לטובת אדם אחר על פי פסק דין, לרבות פסק דין שניתן בפשרה או פסק בורר שאושר בידי בית משפט.

(2) הוצאות התדיינות סבירות, לרבות שכר טרחת עורך דין, שהוציא נושא המשרה או שחויב בהן בידי בית המשפט, בהליך שהוגש נגדו בידי החברה או בשמה או בידי אדם אחר, או באישום פלילי ממנו זוכה, או באישום פלילי שבו הורשע בעבירה שאינה דורשת הוכחת מחשבה פלילית.

(3) הוצאות התדיינות סבירות, לרבות שכר טרחת עורך דין, שהוציא נושא המשרה עקב חקירה או הליך שהתנהל נגדו בידי רשות המוסמכת לנהל חקירה או הליך, ואשר הסתיים בלא הגשת כתב אישום נגדו ובלי שהוטלה עליו חבות כספית כחלופה להליך פלילי, או שהסתיים בלא הגשת כתב אישום נגדו אך בהטלת חבות כספית כחלופה להליך פלילי בעבירה שאינה דורשת הוכחת מחשבה פלילית, והכל בהתאם להוראות סעיף 260 לחוק החברות.

ב. סכום השיפוי הוגבל, ביחס למסכת אירועים אחת, לסך של עשרה מיליוני דולר ארה"ב, ובלבד שסכום השיפוי הכולל לכל נושאי המשרה, בגין מסכת אירועים אחת, לא יעלה על סכום השווה לארבעים אחוזים מסך ההון העצמי של החברה לפי הדוח הכספי השנתי האחרון של החברה, שפורסם לפני מועד השיפוי.

אם וככל שסך כל סכומי החבות הכספית שהוטלה על נושאי משרה ו/או הוצאות משפטיות שנשאו בהם נושאי משרה, בכל רגע נתון, ושכגינם הם זכאים לשיפוי על פי כתב השיפוי, באחד מן העניינים נושא השיפוי, יעלה על סכום השיפוי הכולל או על יתרת סכום השיפוי הכולל, שתהיה קיימת באותה עת, יחולק סכום השיפוי הכולל (או יתרתו - לפי הענין) בין נושאי המשרה הרלבנטיים, באופן שסכום השיפוי שיקבל כל אחד מהם בפועל יחושב על פי היחס שבין הסכום שזכאי כל אחד מנושאי המשרה לקבל לבין סך כל הסכומים שזכאים כל נושאי המשרה לקבל בגין אותו ענין.

ג. ההתחייבות לשיפוי תהיה תקפה הן ביחס להליכים שינקטו נגד נושא המשרה תוך כדי כהונתו האמורה והן ביחס להליכים שינקטו כנגדו לאחר מועד סיום הכהונה, ובלבד שהם מתייחסים לפעולות שנעשו על ידי נושא המשרה במהלך התקופה בה כיהן כנושא משרה, בין במישרין ובין בעקיפין, תוך כדי או עקב היותו נושא משרה בחברה.

ד. במקרה שבו יקבלו נושאי המשרה שיפוי מאת המבטח, במסגרת פוליסת ביטוח אחריות נושאי משרה שרכשה החברה, בגין העניין נושא השיפוי, יינתן השיפוי על ידי החברה, בגובה ההפרש בין סכום החבות הכספית שהוטלה על נושאי המשרה לרבות ההוצאות המשפטיות, לבין הסכום שהתקבל מאת המבטח בגין אותו ענין, ובלבד שסכום השיפוי שהחברה התחייבה בו לא יעלה על סכום השיפוי הכולל.

ה. נושא המשרה יהיה זכאי לשיפוי בגין מעשה או מחלל בקשר עם אחת מהפעולות ו/או העניינים הבאים (בסעיף זה "החברה" – לרבות חברות בנות, בנושאים הקשורים אליהן, ולרבות חברות אחרות בהן פועל נושא המשרה כנציג החברה): כל עסקה כמשמעותה בסעיף 1 לחוק החברות; הנפקה של ניירות ערך של החברה על פי תשקיף וכל תיקון לתשקיף כאמור; כל הנושאים שהיו טעונים גילוי בתשקיף, לרבות בכל טיוטה שלו, אשר התרחשו לפני תאריך התשקיף, בתקופה שבה פורסם התשקיף, ועד גמר התקופה להגשת הזמנות, ואשר לא ניתן להם גילוי כנדרש על פי דין, וכן כל הנושאים שהיו טעונים גילוי בדיווחים מאוחרים יותר שנתנה החברה ("דיווח חסר או מטעה"); דיווח חסר או פרט מטעה בדוחות כספיים, בדוחות תקופתיים, בדוחות מידיים, ובדוחות אחרים בהם חייבת החברה כחברה ציבורית על פי דיני ניירות ערך או על פי כל דין אחר; חבות כספית שהוטלה על נושא המשרה בגין תביעה של צדדים שלישיים נגד נושא המשרה בגין גילוי חסר או מטעה, בכתב או בעל פה, למשקיעים קיימים ו/או פוטנציאליים בחברה, לרבות במקרה של מיזוג החברה עם חברה אחרת; מימוש ערבות אישית שנתן נושא המשרה לחברה כערובה להתחייבויות ו/או להצהרות החברה; אי קיום הליכי בדיקת נאותות מלאים ו/או אי קיום הליכים נאותים בהשקעות של החברה, אשר גרר את אובדן ההשקעה באופן מלא או חלקי ו/או לפגיעה בעסקי החברה ו/או להפרה של התחייבות כלפי צד שלישי; כיסוי השתתפות עצמית במקרה של הפעלת ביטוח אחריות נושאי משרה; פעולות בקשר להשקעות שמבצעת החברה בתאגידים שונים, לפני או אחרי ביצוע ההשקעה, לצורך התקשרות בעסקה, ביצועה, פיתוחה, מעקב ופיקוח עליה; פעולות מכירה, קניה או החזקת ניירות ערך סחירים או השקעות אחרות עבור או בשם החברה; חבות כספית שהוטלה על נושא המשרה בגין פעולות, בהן נטל חלק, אל מול מוסדות ממשלה, מוסדות הבורסה ומוסדות הרשות לניירות ערך; פעולות של החברה בקשר לפתיחה ו/או חידוש ו/או הפקדה ו/או סגירה של חשבונות בנקים; דיווח או הודעה המוגשים (או לפי העניין – אשר אמורים היו להיות מוגשים) בשם החברה, על פי חוק החברות ו/או הוראת דין אחרת, ובכלל זה דיני המס; יצירת שעבודים, בטחונות או קבלת הלוואות; פעולות הקשורות לניהול, יעוץ או שירותים אחרים שמעניקה החברה לחברות הבנות; פעולות בקשר להשקעות שהחברה בודקת ו/או מבצעת, לרבות פעולות השקעה שביצע נושא המשרה בשם החברה או כנושא משרה בתאגיד נושא ההשקעה; פעולות הקשורות ברכישת או מכירת חברות, גופים משפטיים ו/או נכסים ו/או זכויות, בישראל ומחוץ לישראל; שינוי מבנה החברה או ארגונה מחדש, לרבות מיזוג, פיצול, שינוי הון, הקמת חברות, פירוק או מכירתן; פעולות בקשר ליחסי עבודה ויחסי מסחר, בכלל זה עם עובדים, שוכרים, משכירים, קבלנים עצמאיים, לקוחות, ספקים ונותני שירותים למיניהם; התבטאות, אמירה לרבות הבעת עמדה או דעה שנעשתה על ידי נושא המשרה במהלך ומכח תפקידו בחברה; פעולות בקשר לרכישת בית הזיקוק באשדוד, לרבות אך לא רק, ביצוע בדיקות נאותות, הערכות שווי, ניהול משא ומתן והתקשרות בהסכמים ומסמכים אחרים עם המוכרת ועם רשויות רגולטוריות שונות, ניהול משא ומתן והתקשרות בהסכם המימון לרכישת בית הזיקוק באשדוד; הנפקה פרטית של אגרות חוב (סדרה א') למשקיעים מוסדיים, לרבות ביצוע פעולות הכרוכות בהנפקה פרטית זו; מתן מידע וסיוע בעריכת דוח דירוג לאגרות החוב (סדרה א') של החברה, למעלות החברה הישראלית לדירוג ניירות ערך בע"מ; פעולות בקשר להנפקה הראשונה לציבור של החברה בבורסה לניירות ערך בתל אביב לרבות אך לא רק, כתיבת טיוטות תשקיף ותשקיף סופי, עריכת דוחות כספיים ודוחות כספיים פרופורמה, ניהול משא ומתן עם רשויות רגולטוריות שונות, ביניהן רשות ניירות ערך, עריכת מצגות ופגישות במהלך מכרז לגופים המוסדיים, התקשרות בהסכמים עם נאמנים לאגרות החוב, חתמים וגורמים אחרים, בקשר להנפקה האמורה; הקצאה פרטית לבעלי מניות בחברה; אימוץ תוכנית אופציות למניות לעובדים בכירים בחברה ותוכנית למניות לעובדי החברה.

בנוסף, חברות בנות של החברה מעניקות, מעת לעת, לנושאי משרה בהן, כתבי שיפוי מראש בדומה לאלו שניתנו על ידי החברה.

21.2.4. התחייבות מראש לשיפוי נושאי המשרה בחברה – מהשנים 2012 ו- 2013:

ביום 4 ביולי 2012, אישרה אסיפת בעלי המניות של החברה, לאחר קבלת אישור דירקטוריון החברה ואישור ועדת הביקורת והכספים לכך, הענקת כתב שיפוי חדש, לדירקטורים ולנושאי משרה המכהנים בחברה ו/או שיכהנו מעת לעת בחברה. כן אישרה אסיפת בעלי המניות, לאחר אישור ועדת הביקורת והכספים ודירקטוריון החברה, מתן כתב שיפוי חדש לנושאי משרה בחברה ו/או בחברות בנות (לרבות דירקטורים) המכהנים ו/או שיכהנו בה מעת לעת, אשר הם ו/או קרוביהם הינם בעלי שליטה בחברה ו/או אשר לבעלי השליטה בחברה עשוי להיות עניין אישי בהענקתם. לפרטים נוספים ראה דוחות מידיים מיום 23 במאי 2012 (אסמכתא מס'-2012-01-133305), מיום 27 ביוני 2012 (אסמכתא מס'-2012-01-167871) ומיום 4 ביולי 2012 (אסמכתא מס'-2012-01-176637).

21.2.5. ביום 25 ביוני 2015 אישרה מחדש והאריכה האסיפה הכללית של בעלי המניות של החברה, לאחר קבלת אישור דירקטוריון החברה ואישור ועדת התגמול לכך, את כתב השיפוי לנושאי משרה בחברה ו/או בחברות הבנות (לרבות דירקטורים), המכהנים ו/או שיכהנו בה מעת לעת אשר הם ו/או קרוביהם הינם בעלי שליטה בחברה במועד זה ו/או אשר לבעלי השליטה בחברה עשוי להיות עניין אישי במתן כתב שיפוי להם באותם תנאים של כתב השיפוי הנוכחי הקיים בחברה משנת 2012. לפרטים נוספים ראה דוחות מידיים מיום 20 במאי 2015 (אסמכתא מס' 2015-01-023637) ומיום 25 ביוני 2015 (אסמכתא מס' 2015-01-057006).

21.3. פוליסת ביטוח נושאי משרה

21.3.1. ביום 14 באוגוסט 2025 אישרה ועדת התגמול של דירקטוריון החברה התקשרות בפוליסת ביטוח חבות נושאי משרה (כולל דירקטורים ומנכ"ל החברה) וזאת לתקופה של 17 חודשים מיום 1 בספטמבר 2025 ועד ליום 31 בינואר 2027 (בסעיף קטן זה: "**תקופת הביטוח**"). עיקרי תנאי הפוליסה הינם כדלקמן: פרמיה שנתית בסך של כ- 395 אלפי דולר ארה"ב, גבול אחריות בסך של 110 מיליון דולר ארה"ב לאירוע/לתביעה ובסה"כ לתקופת הביטוח ובתוספת הוצאות משפט סבירות; סכום ההשתתפות העצמית עומד על סך של 50 אלף דולר ארה"ב לתביעה בישראל (סכום השתתפות עצמית לתביעה בארה"ב ו/או קנדה יעמוד על סך של 100 אלף דולר ארה"ב) ו-150 אלף דולר ארה"ב בגין תביעות אזרחיות נגד החברה שעניינן קניה או מכירה של ניירות ערך של החברה הנסחרים בבורסה בתל אביב (הדירקטורים ונושאי המשרה אינם נושאים בהשתתפות עצמית).

ועדת התגמול אישרה את ההתקשרות על בסיס הנימוקים הבאים: 1. סכום הכיסוי בפוליסה תואם למסגרת הקבועה לעניין זה במדיניות התגמול של החברה; 2. סכום הפרמיה השנתית וסכום ההשתתפות העצמית לחברה הינם בתנאי השוק, כפי שנמסר על ידי יועצי הביטוח של החברה, ועלותם אינה מהותית לחברה; 3. ההתקשרות היא לטובת החברה, והיא כאמור - בתנאי שוק ולא עשויה להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, רכוש או התחייבויותיה.

21.3.2. בחודש מרץ 2024 אישרה ועדת התגמול של החברה את התקשרות החברה בהסכם לרכישת פוליסת ביטוח נושאי משרה (כולל דירקטורים ומנכ"ל החברה), המכהנים ואשר יכהנו מעת לעת בחברה, ובחברות בנות שלה לרבות כהונה כדירקטורים מטעם החברה בחברות קשורות שלה ("**פוליסת הביטוח**"). וזאת בהתאם לתקנה 1ב1 לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), תש"ס-2000 ובהתאם להוראות מדיניות התגמול לנושאי משרה של החברה כפי שאושרה על ידי אסיפת בעלי המניות של החברה ביום 30 במרץ 2023 (אסמכתא 2023-01-031876) ("**מדיניות תגמול 2023**"). תנאי פוליסת הביטוח, כפי שאושרו על ידי המבטח, יהיו בתוקף מיום 1 באפריל 2024 ועד ליום 31 באוגוסט 2025 ("**תקופת הביטוח**"). גבול אחריות המבטח במסגרת פוליסת הביטוח הינו 110 מיליון דולר לתביעה ובמצטבר לתקופת הביטוח. עלות הפרמיה שתשולם בגין פוליסת הביטוח לתקופת הביטוח הינה בסך של כ-494 אלף דולר. ההשתתפות העצמית בגין כל תביעה במסגרת הפוליסה תעמוד על סך של 100 אלף דולר ובגין תביעה הקשורה בדיני ניירות ערך על סך של 150 אלף דולר. תנאי הביטוח מכוח פוליסת הביטוח זהים לגבי כלל הדירקטורים ונושאי המשרה, כולל מנכ"ל החברה. האורגנים המוסמכים של החברה קבעו כי ההתקשרות בפוליסת הביטוח לאחריות דירקטורים ונושאי משרה משרתת את טובת החברה. כן אושר כי תנאי פוליסת הביטוח תואמים את המסגרת שנקבעה במסגרת מדיניות תגמול 2023, וכי ההתקשרות אינה עשויה להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, רכוש או התחייבויותיה. בנוסף נקבע כי ההתקשרות הנה בתנאי שוק, בין היתר, בהתאם למידע וייעוץ שהתקבל מיועצי הביטוח של החברה.



21.3.3. במהלך חודש יולי 2023, אישר דירקטוריון החברה כלפי בית זיקוק אשדוד בע"מ (אשר היתה חברת בת בבעלות מלאה של החברה עד ליום 28 באוגוסט 2023) וכלפי הדירקטורים ונושאי המשרה המכהנים בבז"א (שחלקם היו והנם נושאי משרה בפז) כי פז תמשיך להחזיק פוליסת ביטוח דירקטורים ונושאי משרה, שתכסה את חבותם ואחריותם של הדירקטורים ונושאי המשרה בפז ובבז"א לגבי אירועים שאירעו עד למועד הפיצול, במתכונת ובהיקף (ככל הניתן) דומה לפוליסה הקיימת, במשך תקופה של שבע שנים ממועד הפיצול. הנ"ל יהיה כפוף למדיניות התגמול של החברה, לאישורים הפרטניים הנדרשים בחידוש הפוליסה מידי תקופת ביטוח ולתנאים ולהיצע הביטוח שיהיה קיים בשוק הביטוח במועדים הרלבנטיים.

פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ

תאריך: 11 במרץ 2026

שמות החותמים ותפקידם:
הראל לוקר, יו"ר הדירקטוריון
ניר שטרן, מנכ"ל החברה

שאלון ממשל תאגידי

לא נכון	נכון	עצמאות הדירקטוריון
	✓	1. בכל שנת הדיווח כיהנו בתאגיד שני דירקטורים חיצוניים או יותר. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהנו שני דירקטורים חיצוניים אינה עולה על 90 ימים, כאמור בסעיף 363א.ב(10) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהנו בתאגיד שני דירקטורים חיצוניים או יותר בשנת הדיווח (ובכלל זה גם תקופת כהונה שאושרה בדיעבד, תוך הפרדה בין הדירקטורים החיצונים השונים): דירקטור א': עמיקם שפרן דירקטור ב': יאיר שלהב מספר הדירקטורים החיצוניים המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 2 .
	✓	2. שיעור ² הדירקטורים הבלתי תלויים ³ המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 4/7 שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים שנקבע בתקנון ⁴ התאגיד ⁵ : 4 . ⁶ × לא רלוונטי (לא נקבעה הוראה בתקנון).
	✓	3. בשנת הדיווח נערכה בדיקה עם הדירקטורים החיצוניים והדירקטורים הבלתי תלויים ונמצא כי הם קיימו בשנת הדיווח את הוראת סעיף 240(ב) ו-(ו) לחוק החברות לעניין היעדר זיקה של הדירקטורים החיצוניים והבלתי תלויים המכהנים בתאגיד וכן מתקיימים בהם התנאים הנדרשים לכהונה כדירקטור חיצוני (או בלתי תלוי).
	✓	4. כל הדירקטורים אשר כיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, אינם כפופים ⁷ למנהל הכללי, במשרין או בעקיפין (למעט דירקטור שהוא נציג עובדים, אם קיימת בתאגיד נציגות לעובדים). אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, הדירקטור כפוף למנהל הכללי כאמור) - יצוין שיעור הדירקטורים שלא עמדו במגבלה האמורה: _____.
	✓	5. כל הדירקטורים שהודיעו על קיומו של ענין אישי שלהם באישור עסקה שעל סדר יומה של הישיבה, לא נכחו בדיון ולא השתתפו בהצבעה כאמור (למעט דיון ו/או הצבעה בנסיבות המתקיימות לפי סעיף 278(ב) לחוק החברות): אם תשובתכם הינה "לא נכון" - האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו בהתאם להוראות סעיף 278(א) סיפא: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה). יצוין שיעור הישיבות בהם דירקטורים כאמור נכחו בדיון ו/או השתתפו בהצבעה למעט בנסיבות כאמור בס"ק א:
		6. בעל השליטה (לרבות קרובו ו/או מי מטעמו), שאינו דירקטור או נושא משרה בכירה אחר בתאגיד, לא נכח בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, בעל שליטה ו/או קרובו ו/או מי מטעמו שאינו חבר דירקטוריון ו/או נושא משרה בכירה בתאגיד נכח בישיבות הדירקטוריון כאמור) - יצוינו הפרטים הבאים לגבי נוכחות כל אדם נוסף בישיבות הדירקטוריון כאמור: זהות: _____ תפקיד בתאגיד (ככל וקיים): _____ פירוט הזיקה לבעל השליטה (אם מי שנכח אינו בעל השליטה עצמו): _____ האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו: ☐ כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה). שיעור נוכחותם ⁸ בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח לשם הצגת נושא מסוים על ידו: _____, נוכחות אחרת: _____ ☒ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).
		שירות וכישורי הדירקטורים
	✓	7. בתקנון התאגיד לא קיימת הוראה המגבילה את האפשרות לסיים מידית את כהונתם של כלל הדירקטורים בתאגיד, שאינם דירקטורים חיצוניים (לעניין זה - קביעה ברוב רגיל אינה נחשבת מגבלה) ⁹ . אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, קיימת מגבלה כאמור)
		א. פרק הזמן שנקבע בתקנון לכהונת דירקטור: הדירקטורים ימונו בהחלטה רגילה באסיפה שנתית והם יכהנו בתפקידם עד תום האסיפה השנתית הבאה, אלא אם כן משרתם התפנתה קודם לכן מכוח כל דין או מכוח התקנון.
		ב. הרוב הדרוש שנקבע בתקנון לסיום כהונתם של הדירקטורים: רוב רגיל
		ג. מנין חוקי שנקבע בתקנון באסיפה הכללית לשם סיום כהונתם של הדירקטורים: לפי תקנון החברה
		ד. הרוב הדרוש לשינוי הוראות אלו בתקנון: רוב רגיל.
	✓	8. התאגיד דאג לעריכת תוכנית הכשרה לדירקטורים חדשים, בתחום עסקי התאגיד ובתחום הדין החל על התאגיד והדירקטורים, וכן דאג לעריכת תכנית המשך להכשרת דירקטורים מכהנים, המותאמת, בין השאר, לתפקיד שהדירקטור ממלא בתאגיד. ☒ אם תשובתכם הינה "נכון" - יצוין האם התוכנית הופעלה בשנת הדיווח: x כן ☐ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)
	✓	9. א. בתאגיד נקבע מספר מזערי נדרש של דירקטורים בדירקטוריון שעליהם להיות בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית. אם תשובתכם הינה "נכון" - יצוין המספר המזערי שנקבע: ב. מספר הדירקטורים שכיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח - בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית: 6 ¹⁰ . בעלי כשירות מקצועית: 1 ¹¹ . במקרה שהיו שינויים במספר הדירקטורים כאמור בשנת הדיווח, יינתן הנתון של המספר הנמוך ביותר (למעט בתקופת זמן של 60 ימים מקרות השינוי) של דירקטורים מכל סוג שכיהנו בשנת הדיווח.
	✓	10. א. בכל שנת הדיווח כלל הרכב הדירקטוריון חברים משני המינים.

- פורסם במסגרת הצעות חקיקה לשיפור הדוחות ביום 16.3.2014.
- בשאלון זה, "שיעור" - מספר מסוים מתוך הסך הכל.
- לרבות "דירקטורים חיצוניים" כהגדרתם בחוק החברות.
- לענין שאלה זו - "תקנון" לרבות על פי הוראת דין ספציפית החלה על התאגיד (לדוגמא בתאגיד בנקאי - הוראות המפקח על הבנקים).
- חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.
- בהתאם לתקנון החברה מספר הדירקטורים הבלתי תלויים יהיה לפחות מחצית ממספר הדירקטורים המכהנים ובמנין הבלתי תלויים גם הדח"צים.
- לעניין שאלה זו - עצם כהונה כדירקטור בתאגיד מוחזק הנמצא בשליטת התאגיד, לא ייחשב כ"כפיפות", מאידך, כהונת דירקטור בתאגיד המכהן כנושא משרה (למעט דירקטור) ו/או עובד בתאגיד המוחזק שבשליטת התאגיד ייחשב כ"כפיפות" לעניין שאלה זו.
- תוך הפרדה בין בעל השליטה, קרובו ו/או מי מטעמו.
- חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.
- נכון למועד פרסום הדוח מכהנים 7 דירקטורים, מתוכם 6 בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית.
- נכון למועד פרסום הדוח מכהנת דירקטורית אחת בעלת כשירות מקצועית.

לא נכון	נכון	
		אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין פרק הזמן (בימים) בו לא התקיים האמור: _____. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהנו דירקטורים משני המינים אינה עולה על 60 ימים, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהנו בתאגיד דירקטורים משני המינים: _____.
-----	-----	ב. מספר הדירקטורים מכל מין המכהנים בדירקטוריון התאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: גברים: 5 , נשים: 2
		ישיבות הדירקטוריון (וכינוס אסיפה כללית)
-----	-----	11. א. מספר ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו במהלך כל רבעון בשנת הדיווח: רבעון ראשון: 2 רבעון שני: 3 ¹² רבעון שלישי: 3 ¹³ רבעון רביעי: 6 ¹⁴
-----	-----	ב. לצד כל אחד משמות הדירקטורים שכיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, יצוין שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון (בס"ק זה - לרבות ישיבות ועדות הדירקטוריון בהן הוא חבר, וכמצוין להלן) שהתקיימו במהלך שנת הדיווח (ובהתייחס לתקופת כהונתו): (יש להוסיף שורות נוספות לפי מספר הדירקטורים).

שיעור השתתפותו בישיבות נכון לשנת הדיווח

שם הדירקטור	הדירקטוריון	ועדת ביקורת ¹⁵	הועדה לבחינת הדוחות כספיים ¹⁶	ועדת תגמול ¹⁷	ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הועדה) שיעור השתתפותו בוועדת איתור מייעצת לדירקטוריון
הראל לוקר	100%	לא חבר ועדה	לא חבר ועדה	לא חבר ועדה	100% ועדת איתור מייעצת לדירקטוריון
עמיקם (עמי) שפרן	100%	100%	100%	100%	100% ועדת איתור מייעצת לדירקטוריון
זוהר לוי	36% ¹⁸	לא חבר ועדה	לא חבר ועדה	לא חבר ועדה	100% ועדת איתור מייעצת לדירקטוריון
מיכל בריקמן	100%	86%	100%	לא חברת ועדה	
אמיר כהן	93% ¹⁹	86% ²⁰	100%	100%	100% ועדת איתור מייעצת לדירקטוריון
יאיר שלהב	100%	100%	100%	100%	
יעל דניאלי ²¹	100%	לא חברת ועדה	לא חברת ועדה	לא חברת ועדה	

12 כולל 1 ישיבה באמצעים טכנולוגיים.
13 כולל 1 החלטה בכתב.
14 כולל 3 החלטות בכתב ו-1 ישיבה באמצעים טכנולוגיים.
15 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.
16 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.
17 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.
18 מתוך סך ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו, בישיבה 1 זוהר לוי היה מנוע מלהשתתף.
19 מתוך סך ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו, בישיבה 1 אמיר כהן היה מנוע מלהשתתף.
20 מתוך סך ישיבות ועדת הביקורת שהתקיימו, בישיבה 1 אמיר כהן היה מנוע מלהשתתף.
21 יעל דניאלי החלה לכהן כדירקטורית בלתי תלויה ביום 1.1.2025

12.	בשנת הדיווח קיים הדירקטוריון דיון אחד לפחות לעניין ביהול עסקי התאגיד בידי המנהל הכללי ונושאי המשרה הכפופים לו, בלא נוכחותם וניתנה להם הזדמנות להביע את עמדתם.	נכון	לא נכון
13.	הפרדה בין תפקידי המנהל הכללי ויושב ראש הדירקטוריון בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון אינה עולה על 60 ימים כאמור בסעיף 363א(2) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון כאמור.	נכון	
14.	בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד מנהל כללי. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל אינה עולה על 90 ימים כאמור בסעיף 363א(6) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל כאמור: _____.	נכון	
15.	בתאגיד בו מכהן יו"ר הדירקטוריון גם כמנכ"ל התאגיד ו/או מפעיל את סמכויותיו, כפל הכהונה אושר בהתאם להוראות סעיף 121(ג) לחוק החברות ²² . ☐ לא רלוונטי (ככל שלא מתקיים בתאגיד כפל כהונה כאמור).	-----	-----
16.	המנכ"ל <u>אִינו</u> קרוב של יו"ר הדירקטוריון. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, המנכ"ל הינו קרוב של יו"ר הדירקטוריון) - א. תצוין הקרבה המשפחתית בין הצדדים: _____.	נכון	
	ב. הכהונה אושרה בהתאם לסעיף 121(ג) לחוק החברות ²³ : כן לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)	-----	-----
17.	בעל שליטה או קרובו <u>אִינו</u> מכהן כמנכ"ל או כנושא משרה בכירה בתאגיד, למעט כדירקטור. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		
18.	ועדת הביקורת בוועדת הביקורת לא כיהן בשנת הדיווח -		
	א. בעל השליטה או קרובו. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	-----	-----
	ב. יו"ר הדירקטוריון.	נכון	
	ג. דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.	נכון	
	ד. דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.	נכון	
	ה. דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. ☐ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).		
19.	מי שאינו רשאי להיות חבר בוועדת ביקורת, ובכלל זה בעל שליטה או קרובו, לא נכח בשנת הדיווח בישיבות ועדת הביקורת, למעט בהתאם להוראות סעיף 115(ה) לחוק החברות (בתאגיד אין בעל שליטה).	נכון	
20.	מנין חוקי לדיון ולקבלת החלטות בכל ישיבות ועדת הביקורת שהתקיימו בשנת הדיווח היה רוב של חברי הוועדה, כאשר רוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ואחד מהם לפחות היה דירקטור חיצוני. אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין שיעור הישיבות בהן לא התקיימה הדרישה כאמור : _____.	נכון	
21.	ועדת הביקורת קיימה בשנת הדיווח ישיבה אחת לפחות בנוכחות המבקר הפנימי ורואה החשבון המבקר ובלא נוכחות של נושאי משרה בתאגיד שאינם חברי הוועדה, לעניין ליקויים בניהול העסקי של התאגיד.	נכון ²⁴	
22.	בכל ישיבות ועדת הביקורת בה נכח מי שאינו רשאי להיות חבר הוועדה, היה זה באישור יו"ר הוועדה ו/או לבקשת הוועדה (למעט לגבי היועץ המשפטי ומזכיר התאגיד שאינו בעל שליטה או קרובו) (בתאגיד אין בעל שליטה).	נכון	
23.	בשנת הדיווח היו בתוקף הסדרים שקבעה ועדת הביקורת לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי התאגיד בקשר לליקויים בניהול עסקי ולגבי ההגנה שתינתן לעובדים שהתלוננו כאמור.	נכון	
24.	ועדת הביקורת (ו/או הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים) הניחה את דעתה כי היקף עבודתו של רואה החשבון המבקר ושכר טרחתו ביחס לדוחות הכספיים בשנת הדיווח, היו נאותים לשם ביצוע עבודת ביקורת וסקירה ראויים.	נכון	
	תפקידי הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים (להלן - הוועדה) בעבודתה המקדימה לאישור הדוחות הכספיים		
25.	א. יצוין פרק הזמן (בימים) אותו קבע הדירקטוריון כזמן סביר להעברת המלצות הוועדה לקראת הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים: שני ימי עסקים ב. מספר הימים שחלפו בפועל בין מועד העברת המלצות לדירקטוריון למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים דוח רבעון רביעי ושנתי: 3 ימי עסקים דוח רבעון ראשון: 4 ימי עסקים דוח רבעון שני: 2 ימי עסקים דוח רבעון שלישי: 3 ימי עסקים	-----	-----
	ג. מספר הימים שחלפו בין מועד העברת טיוטת הדוחות הכספיים לדירקטורים למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים: דוח רבעון ראשון: 3 ימי עסקים דוח רבעון שני: 3 ימי עסקים דוח רבעון שלישי: 4 ימי עסקים דוח שנתי: 6 ימי עסקים	-----	-----
26.	רואה החשבון המבקר של התאגיד השתתף בכל ישיבות הוועדה והדירקטוריון, בה נדונו הדוחות הכספיים של התאגיד המתייחסים לתקופות הנכללות בשנת הדיווח. אם תשובתכם הינה "לא נכון", יצוין שיעור השתתפותו: _____	נכון	
27.	בוועדה התקיימו בכל שנת הדיווח ועד לפרסום הדוח השנתי, כל התנאים המפורטים להלן: א. מספר חבריה לא פחת משלושה (במועד הדיון בוועדה לאישור הדוחות כאמור).	-----	-----
		נכון	

22 בחברת איגרות חוב - אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

23 בחברת איגרות חוב - אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

24 בשנת 2025 עם סיום כהונתה של מבקרת הפנים, מונתה מבקרת פנים חדשה והדיון ללא נוכחות של נושאי משרה בתאגיד שאינם חברי הוועדה, לעניין ליקויים בניהול העסקי של התאגיד התקיים בשנת 2026, בסמוך לפני מועד פרסום הדוח.

לא נכון	נכון	
	✓	ב. התקיימו בה כל התנאים הקבועים בסעיף 115(ב) ו-(ג) לחוק החברות (לענין כהונת חברי ועדת ביקורת).
	✓	ג. יו"ר הועדה הוא דירקטור חיצוני.
	✓	ד. כל חבריה דירקטורים ורוב חבריה דירקטורים בלתי תלויים.
	✓	ה. לכל חבריה היכולת לקרוא ולהבין דוחות כספיים ולפחות אחד מהדירקטורים הבלתי תלויים הוא בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית.
	✓	ו. חברי הוועדה נתנו הצהרה עובר למינוים.
	✓	ז. המניין החוקי לדיון ולקבלת החלטות בוועדה היה רוב חבריה ובלבד שרוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ובהם דירקטור חיצוני אחד לפחות.
-----	-----	אם תשובתכם הנה "לא נכון" לגבי אחד או יותר מסעיפי המשנה של שאלה זו, יצוין ביחס לאיזה דוח (תקופתי/רבעוני) לא התקיים התנאי האמור וכן התנאי שלא התקיים: -----.
ועדת תגמול		
	✓	28. הועדה מנתה, בשנת הדיווח, לפחות שלושה חברים והדירקטורים החיצוניים היוו בה רוב (במועד הדיון בוועדה).
	✓	□ לא רלוונטי (לא התקיים דיון).
	✓	29. תנאי כהונתם והעסקתם של כל חברי ועדת התגמול בשנת הדיווח הינם בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000.
-----	-----	30. בוועדת התגמול לא כיהן בשנת הדיווח -
		א. בעל השליטה או קרובו. □ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).
	✓	ב. יו"ר הדירקטוריון.
	✓	ג. דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.
	✓	ד. דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או לתאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.
	✓	ה. דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. □ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).
	✓	31. בעל שליטה או קרובו לא נכחו בשנת הדיווח בישיבות ועדת התגמול, למעט אם קבע יו"ר הועדה כי מי מהם נדרש לשם הצגת נושא מסוים. (בתאגיד אין בעל שליטה)
	✓	32. ועדת התגמול והדירקטוריון לא עשו שימוש בסמכותם לפי סעיפים 267א(ג), 272(ג)(3) ו-272(ג1)(1)(ג) לאישור עסקה או מדיניות תגמול, למרות התנגדותה של האסיפה הכללית. אם תשובתכם הנה "לא נכון" יצוין - סוג העסקה שאושרה כאמור: ----- מספר הפעמים בהן נעשה שימוש בסמכותם בשנת הדיווח: -----
מבקר פנים²⁵		
	✓	33. יו"ר הדירקטוריון או מנכ"ל התאגיד הוא הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בתאגיד.
	✓	34. יו"ר הדירקטוריון או ועדת הביקורת אישרו את תכנית העבודה בשנת הדיווח.
		בנוסף, יפורטו נושאי הביקורת בהם עסק המבקר הפנימי בשנת הדיווח: סקר סיכונים, סקר מעילות והונאות, פזמוביל - שרשרת הפצה, תפעול תחנות, קבלני משנה בפזגז.
-----	-----	35. היקף העסקת המבקר הפנימי בתאגיד בשנת הדיווח (בשעות): 1,400 שעות.
	✓	בשנת הדיווח התקיים דיון (בוועדת הביקורת או בדירקטוריון) בממצאי המבקר הפנימי.
	✓	36. המבקר הפנימי אינו בעל ענין בתאגיד, קרובו, רו"ח מבקר או מי מטעמו וכן אינו מקיים קשרים עסקיים מהותיים עם התאגיד, בעל השליטה בו, קרובו או תאגידים בשליטתם.
עסקאות עם בעלי עניין		
		37. בעל השליטה או קרובו (לרבות חברה שבשליטתו) אינו מועסק על-ידי התאגיד או נותן לו שירותי ניהול. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, בעל השליטה או קרובו מועסק על ידי התאגיד או נותן לו שירותי ניהול) יצוין - מספר הקרובים (לרבות בעל השליטה) המועסקים על-ידי התאגיד (לרבות חברות שבשליטתם ו/או באמצעות חברות ניהול): - האם הסכמי העסקה ו/או שירותי הניהול כאמור אושרו בידי האורגים הקבועים בדיון: □ כן
-----	-----	□ לא □ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).
		38. למיטב ידיעת התאגיד, לבעל השליטה אין עסקים נוספים בתחום פעילותו של התאגיד (בתחום אחד או יותר). אם תשובתכם הינה " לא נכון" - יצוין האם נקבע הסדר לתיחום פעילויות בין התאגיד ובעל השליטה בו: □ כן □ לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה) □ לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).

יו"ר הדירקטוריון: מר הראל לוקר ----- יו"ר הועדה לבחינת הדוחות הכספיים: מר יאיר שלהב -----

תאריך החתימה: 11 במרץ 2026

פרק ה'



פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ

נתונים כספיים מתוך הדוחות הכספיים המאוחדים
המיוחסים לחברה עצמה ליום 31 לדצמבר 2025



מידע כספי נפרד

ליום 31 בדצמבר 2025

תוכן העניינים

עמודים

2	דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים של מידע כספי נפרד
3	נתונים על המצב הכספי
4	נתונים על רווח והפסד
5	נתונים על הרווח הכולל
6	נתונים על תזרימי מזומנים
7	מידע נוסף למידע הכספי הנפרד



KPMG סומך חייקין
מגדל המילניום KPMG
רחוב הארבעה 17, תא דואר 609
תל אביב 6100601
03 684 8000

לכבוד
בעלי המניות של פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ

א.ג.נ.,

הנדון: דוח מיוחד של רואי החשבון המבקרים על מידע כספי נפרד לפי תקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970

חוות הדעת

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 9 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970 של פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ (להלן: "החברה") ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך (להלן: "המידע הכספי הנפרד").

לדעתנו, המידע הכספי הנפרד הוכן, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970.

בסיס לחוות הדעת

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל. חובותינו על פי תקנים אלה מתוארות בפסקת חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של המידע הכספי הנפרד. אנו בלתי תלויים בחברה בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. כמו כן, קיימנו את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו. אנו סבורים שראיות הביקורת אשר הושגו הן נאותות ומספיקות על מנת להוות בסיס לחוות דעתנו.

חובות של הדירקטוריון וההנהלה למידע הכספי הנפרד

הדירקטוריון וההנהלה אחראים להכנה ולהצגה של המידע הכספי הנפרד בהתאם להוראות תקנה 9 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל - 1970, ולבקרה הפנימית הנחוצה בהתאם לקביעת הדירקטוריון וההנהלה על מנת לאפשר הכנת מידע כספי נפרד ללא הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות.

בהכנת המידע הכספי הנפרד, הדירקטוריון וההנהלה אחראים להעריך את יכולת החברה להמשיך ולפעול כעסק חי, לתת גילוי, ככל שנדרש, לעניינים הקשורים לעסק חי והן ליישם בסיס חשבונאי של עסק חי, במידע הכספי הנפרד אלא אם הדירקטוריון וההנהלה מתכוונים לפרק או להפסיק את פעילות החברה או שאין להם חלופה מציאותית אחרת מלבד זאת.

חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של המידע הכספי הנפרד

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

בביקורת המבוצעת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, אנו מפעילים שיקול דעת מקצועי ושומרים על ספקנות מקצועית במהלך הביקורת. בנוסף אנו:

- 0 מזהים ומעריכים את הסיכונים להצגה מוטעית מהותית בדוח הכספי הנפרד, בין שמקורה בתרמית או בטעות, מתכננים ומבצעים נוהלי ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקנוניה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שווא בזדון או עקיפה של בקרה פנימית.
- 0 משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן נוהלי ביקורת מתאימים בנסיבות העניין, אך לא לצורך מתן חוות דעת על אפקטיביות הבקרה הפנימית של החברה.
- 0 מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון והנהלה.
- 0 מגיעים למסקנה בקשר לנאותות קביעת הדירקטוריון והנהלה בדבר קיומה של הנחת העסק החי, וכן, בהתבסס על ראיות הביקורת אשר השגנו, האם קיימת אי ודאות מהותית הקשורה לאירועים או מצבים העלולים להטיל ספקות משמעותיים ביכולתה של החברה להמשיך כעסק חי. אם הגענו למסקנה כי קיימת אי ודאות מהותית, נדרש מאיתנו להפנות את תשומת הלב בדוח המיוחד שלנו לגילויים הקשורים למידע הכספי הנפרד או, אם גילויים אלו אינם מספקים, לכלול שינוי מהנוסח האחיד של הדוח המיוחד. מסקנותינו מבוססות על ראיות ביקורת אשר הושגו עד למועד הדוח המיוחד שלנו. יחד עם זאת, אירועים או מצבים עתידיים עלולים לגרום לחברה שלא להמשיך לפעול כעסק חי.
- 0 מעריכים את ההצגה בכללותה, המבנה והתוכן של המידע הכספי הנפרד, לרבות הגילויים, והאם המידע הכספי הנפרד הוכן, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970.

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

סומך חייקין
רואי חשבון

תל אביב

11 במרץ 2026



ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2025	מידע נוסף	במיליוני ש"ח
נכסים			
594	525	2.1	מזומנים ושווי מזומנים
1,412	1,319	2.2	לקוחות
163	166	2.3	חייבים אחרים
81	100		מלאי
73	44		נכסים מוחזקים למכירה
2,323	2,154		סה"כ נכסים שוטפים
35	37		השקעות אחרות לזמן ארוך
73	71	2.4	הלוואות שניתנו ויתרות חובה לזמן ארוך
2,938	2,989		השקעות בחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
155	152		השקעות בחברות כלולות
370	357		הלוואות לחברות מוחזקות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
615	644		נדל"ן להשקעה
1,685	1,729		רכוש קבוע, נטו
898	984		נכסי זכות שימוש
37	43		נכסים בלתי מוחשיים, נטו
6,806	7,006		סה"כ נכסים שאינם שוטפים
9,129	9,160		סה"כ נכסים



ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2025	מידע נוסף	במיליוני ש"ח
			התחייבויות
770	874	2.5	הלוואות ואשראי לזמן קצר, לרבות חלויות שוטפות של אגרות חוב והלוואות זמן ארוך
165	191		חלויות שוטפות של התחייבות בגין חכירה ספקים
900	866	2.6	זכאים אחרים
499	573	2.7	התחייבות מסים שוטפים
14	30		הפרשות
22	21		
2,370	2,555		סה"כ התחייבויות שוטפות
2,582	2,144		אגרות חוב
750	787		התחייבות לזמן ארוך בגין חכירה
153	245		התחייבויות אחרות לזמן ארוך
4	4		הטבות לעובדים
17	33	2.9	התחייבויות מסים נדחים
3,506	3,213		סה"כ התחייבויות שאינן שוטפות
5,876	5,768		סה"כ התחייבויות הון
199	200		הון מניות
(386)	(386)		מניות באוצר
2,246	2,232		פרמיה וקרנות הון
1,194	1,346		יתרת עודפים
3,253	3,392		סה"כ הון המיוחס לבעלים של החברה
9,129	9,160		סה"כ התחייבויות והון

שלומי פרילינג
משנה למנכ"ל ומנהל כספים

ביר שטרן
מנהל כללי

הראל לוקר
יו"ר הדירקטוריון

תאריך אישור המידע הכספי הנפרד: 11 במרץ 2026



לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	מידע נוסף	במיליוני ש"ח
10,285	8,767	8,020		הכנסות
9,015	7,431	6,535		עלות המכר
1,270	1,336	1,485		רווח גולמי
825	802	834		הוצאות מכירה ושיווק
163	165	155		הוצאות הנהלה וכלליות
(40)	(291)	(88)		הכנסות אחרות, נטו
948	676	901		סה"כ הוצאות תפעול
322	660	584		רווח תפעולי
63	73	55		הכנסות מימון
206	194	153		הוצאות מימון
143	121	98		הוצאות מימון, נטו
179	539	486		רווח לאחר הוצאות מימון, נטו
180	178	181		רווח מחברות מוחזקות
359	717	667		רווח לפני מסים על הכנסה
26	67	89	2.9	הוצאות (הכנסות) מסים על הכנסה
333	650	578		רווח לשנה המיוחס לבעלים של החברה מפעילות נמשכת לשנה
(338)	-	-		הפסד מפעילות מופסקת לשנה
(5)	650	578		רווח (הפסד) בקי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	מיליוני ש"ח
(5)	650	578	רווח (הפסד) לשנה המיוחס לבעלים של החברה פריטי (הפסד) רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
*	-	-	מדידה מחדש של תוכנית הטבה מוגדרת
1	-	-	רווח כולל בגין חברות מוחזקות
(17)	(18)	4	שערור נכס פיננסי לשווי הוגן דרך רווח כולל אחר
54	-	-	קרן הערכה מחדש לגבי פריטי רכוש קבוע שסווגו כנדל"ן להשקעה
(12)	-	-	מסים בגין פריטי (הפסד) רווח כולל אחר שלא יועברו לרווח והפסד
26	(18)	4	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר לתקופה שלא יועבר לרווח והפסד, נטו ממס
346	-	-	פריטי רווח כולל אחר שהועברו לרווח והפסד
*	4	(17)	מימוש קרן הפרשי תרגום מפעילות מופסקת
			הפרשי תרגום וגידור מזומנים מפעילות חוץ
346	4	(17)	סה"כ רווח (הפסד) כולל אחר שיועבר לרווח והפסד, נטו ממס
372	(14)	(13)	סה"כ רווח (הפסד) רווח כולל אחר
367	636	565	סה"כ רווח כולל לשנה המיוחס לבעלים של החברה

* נמוך מ- 0.5 מיליוני ש"ח



לשנה שהסתיימה ביום 31 דצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 דצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 דצמבר 2025	במיליוני ש"ח
תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת			
(5)	650	578	רווח (הפסד) לשנה המיוחס לבעלים של החברה התאמות: פחת והפחתות פחת נכסי זכות שימוש הוצאות מימון, נטו רווחי הון שינוי בשווי הוגן של נדל"ן להשקעה עסקאות תשלום מבוסס מניות רווח מחברות מוחזקות לרבות פעילות מופסקת מימוש קרן הפרשי תרגום מפעילות מופסקת הוצאות (הכנסות) מסים על הכנסה רווח לשנה לאחר התאמות לרווח
122	132	123	קיטון (גידול) במלאי
199	179	178	קיטון (גידול) בלקוחות וחייבים אחרים
143	121	98	גידול בספקים וזכאים אחרים
*	(273)	(51)	גידול (קיטון) בהפרשות והטבות לעובדים
(28)	(12)	(16)	
6	5	19	
(185)	(178)	(181)	
346	-	-	
26	67	89	
624	691	837	
(255)	207	(18)	
(1)	111	74	
205	17	25	
1	3	(2)	
(50)	338	79	
(43)	(33)	(59)	
531	996	857	
מזומנים נטו שנבעו מפעילות שוטפת			
תזרימי מזומנים מפעילות השקעה			
63	61	53	ריבית שנתקבלה
-	20	74	תמורה ממימוש רכוש קבוע, נדל"ן להשקעה ונכסים מוחזקים למכירה
(3)	-	(4)	מתן הלוואות למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים
5	5	4	פירעון הלוואות למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים
(1)	-	-	רכישת פעילויות
(167)	(140)	(132)	השקעה ברכוש קבוע ונדל"ן להשקעה
(11)	(13)	(15)	השקעה בנכסים בלתי מוחשיים
(69)	5	3	פרעון (מתן) הלוואות לחברות מוחזקות, נטו
1	28	1	דיבידנד שהתקבל מחברות מוחזקות והשקעות אחרות
(80)	(10)	-	השקעה בחברות מוחזקות
-	291	-	תמורה ממכירת חברות מוחזקות
-	100	-	תמורה בגין ויתור על זכות תביעה בגין אי תחרות
387	36	33	קיטון ביתרות חובה עם חברות מוחזקות
125	383	17	מזומנים נטו שנבעו מפעילות השקעה

* נמוך מ- 0.5 מיליוני ש"ח



לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
-	198	-	תזרימי מזומנים מפעילות מימון
(244)	(947)	(468)	הנפקת אג"ח נטו, בניכוי הוצאות הנפקה
(1,100)	(500)	-	פירעון אג"ח
500	-	-	פירעון הלוואות מתאגידים בנקאיים לזמן ארוך
-	299	399	קבלת הלוואות מתאגידים בנקאיים לזמן ארוך
-	-	(300)	גיוס ניירות ערך סחירים
-	(560)	(400)	פירעון ניירות ערך סחירים
(190)	(180)	(189)	דיבידנדים ששולמו
(25)	(22)	(21)	פירעון התחייבות בגין חכירה
6	122	132	ריבית ששולמה בגין התחייבות בגין חכירה
(119)	(113)	(96)	גידול ביתרות זכות עם חברות מוחזקות
(1,172)	(1,703)	(943)	ריבית ששולמה
(516)	(324)	(69)	מזומנים נטו שנבעו ששימשו לפעילות מימון
1,434	918	594	קיטון נטו במזומנים ושווי מזומנים
918	594	525	מזומנים ושווי מזומנים לתחילת שנה
			מזומנים ושווי מזומנים לסוף שנה

1. כללי

1.1. להלן נתונים כספיים מתוך הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025, המפורסמים במסגרת הדוחות התקופתיים (להלן: "**דוחות כספיים מאוחדים**"), המיוחסים לפז קמעונאות ואנרגיה בע"מ עצמה (להלן: "**מידע כספי נפרד**"), המוצגים בהתאם לתקנה 9ג (להלן: "**התקנה**") והתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים) התש"ל - 1970 (להלן: "**התוספת העשירית**") בעניין מידע כספי נפרד של התאגיד.

יש לקרוא את המידע הכספי הנפרד ביחד עם הדוחות הכספיים המאוחדים.

במידע כספי נפרד זה - חברות בנות/חברות מאוחדות/חברות מוחזקות כהגדרתן בביאור 1 לדוחות הכספיים המאוחדים.

1.2. מדיניות חשבונאית שיושמה במידע הכספי הנפרד

המדיניות החשבונאית שפורטה בביאור 3 לדוחות הכספיים המאוחדים, יושמה בעקביות לכל התקופות המוצגות במידע הכספי הנפרד, לרבות האופן בו סווגו הנתונים הכספיים במסגרת הדוחות הכספיים המאוחדים, בשינויים המתחייבים מהאמור להלן:

1.2.1. הצגת הנתונים הכספיים

1.2.1.1. נתונים על המצב הכספי כוללים מידע בדבר סכומי הנכסים וההתחייבויות הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה (למעט בגין חברות מוחזקות), תוך פירוט לפי סוגי הנכסים וההתחייבויות. כמו כן, יתרה בגין חברות מוחזקות כוללת מידע בדבר סכום נטו, בהתבסס על הדוחות הכספיים המאוחדים, המיוחס לבעלי החברה עצמה, של סך הנכסים בניכוי סך ההתחייבויות, בגין חברות מוחזקות, לרבות מוניטין.

1.2.1.2. נתונים על הרווח והפסד והרווח הכולל כוללים מידע בדבר סכומי ההכנסות וההוצאות הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים, בפילוח בין רווח או הפסד ורווח כולל אחר, המיוחסים לחברה עצמה (למעט בגין חברות מוחזקות), תוך פירוט לפי סוגי ההכנסות וההוצאות. כמו כן, רווח או הפסד בגין חברות מוחזקות כולל מידע בדבר סכום נטו, בהתבסס על הדוחות הכספיים המאוחדים המיוחס לבעלי החברה עצמה, של סך ההכנסות בניכוי סך ההוצאות בגין תוצאות פעילות של חברות מוחזקות, לרבות ירידת ערך מוניטין, ירידת ערך השקעה בחברה כלולה או ביטולה וכן ירידת ערך השקעה בחברה בשליטה משותפת המטופלת לפי שיטת השווי המאזני או ביטולה.

1.2.1.3. נתונים על תזרימי המזומנים כוללים פירוט סכומי תזרימי המזומנים הכלולים בדוחות הכספיים המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה (למעט בגין חברות מוחזקות), כשהם לקוחים מתוך הדוח על תזרימי המזומנים המאוחד, בפילוח לפי תזרימי מפעילות שוטפת, פעילות השקעה ופעילות מימון תוך פירוט מרכיביהם. תזרימי מזומנים בגין פעילות שוטפת, פעילות השקעה ופעילות מימון בגין עסקאות עם חברות מוחזקות מוצגים בנטו, במסגרת הפעילות המתייחסת, בהתאם למהות העסקה.

1.2.1.4. יתרות הדדיות בקבוצה ורווחים והפסדים שטרם מומשו הנובעים מעסקאות בגין החברה לחברות מוחזקות שלה, הוצגו במסגרת היתרה בגין חברות מוחזקות ובמסגרת הרווח בגין חברות מוחזקות.

1.2.2. יישום לראשונה של תקנים חדשים ותיקונים לתקנים

החל מיום 1 בינואר 2025, החברה מיישמת לראשונה את התקנים והתיקונים לתקנים הבאים:



תיקונים ל--IAS 7 דוח על תזרימי מזומנים ו- IFRS 7 מכשירים פיננסיים גילויים: הסדרי מימון ספקים.
תיקון ל- IAS 1 -הצגת דוחות כספיים, סיווג התחייבויות כשוטפות או בלתי שוטפות והתיקון העוקב,
התחייבויות לא שוטפות עם אמות מידה פיננסיות. תיקון ל IFRS 16 -חכירות, התחייבות בגין חכירה
במכירה וחכירה בחזרה.

2. מידע נוסף

2.1. מזומנים ושווי מזומנים

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
מזומנים בבנקים ובקופות	20	34
פיקדונות	275	284
קרנות כספיות	230	276
	525	594

2.2. לקוחות

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
הרכב -		
סה"כ לקוחות	1,342	1,437
בניכוי הפרשה להפסדי אשראי חזויים	(23)	(25)
	1,319	1,412

עיקר חובות הלקוחות השוטפים אינם נושאים ריבית.

2.3. חייבים אחרים

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
הרכב -		
הכנסות לקבל, הוצאות מראש, מקדמות לספקים ואחרים	68	48
חברות מוחזקות	92	110
חלויות שוטפות של הלוואות ויתרות חובה לזמן ארוך	6	5
	166	163

2.4. הלוואות שניתנו ויתרות חובה לזמן ארוך

2.4.1. הרכב:

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
הלוואות למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים	86	85
לקוחות וחייבים לזמן ארוך	3	6
הוצאות מראש	5	4
חברות מוחזקות	10	10
	104	105
בניכוי הפרשה להפסדי אשראי חזויים	27	27
בניכוי חלויות שוטפות	6	5
סה"כ הלוואות ויתרות חובה לזמן ארוך	71	73

עיקר ההלוואות למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים צמודות מדד ונושאות ריבית של 3%-8% (ליום
31 בדצמבר 2024: 3%-8%).



מועדי מימוש ליום 31 בדצמבר 2025:

במיליוני ש"ח	2026	2027	2028 ואילך	לא נקבע מועד פירעון	נכסים לא פיננסים	סה"כ
הלוואות למפעילי תחנות תדלוק, סוכנים ואחרים לקוחות וחייבים לזמן ארוך	6	4	49	27	-	86
הוצאות מראש חברות מוחזקות	-	-	-	3	-	3
	-	-	-	-	5	5
	-	-	-	10	-	10
	4	4	51	40	5	104

2.5. **הלוואות ואשראי לזמן קצר**

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
הרכב- ניירות ערך מסחריים ריבית לשלם	400	299
	7	10
	407	309
חלויות שוטפות של אגרות חוב	467	461
	467	461
הלוואות ואשראי לזמן קצר לרבות חלויות שוטפות של אגרות חוב והלוואות מתאגידים בנקאיים	874	770

* ראה גם ביאור 14 לדוחות הכספיים המאוחדים.

2.6. **ספקים**

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
חובות פתוחים* הוצאות לשלם	832	869
	34	31
	866	900

היתרות אינן צמודות.

* כולל יתרות עם צדדים קשורים בסכום של כ-64 מיליון ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024 - 76 מיליון ש"ח).

2.7. **זכאים אחרים**

במיליוני ש"ח	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2024
עובדים ומוסדות בגין עובדים מוסדות ממשלתיים מקדמות מלקוחות וזכאים ואחרים דיבידנד לשלם זכאים אחרים חברות מוחזקות	46	36
	302	298
	15	21
	120	75
	32	34
	58	35
	573	499

עיקר היתרות של הזכאים האחרים אינן נושאות ריבית ואינן צמודות.



2.8. מכשירים פיננסיים

2.8.1. סיכון נזילות

להלן מועדי הפירעון החוזיים של התחייבויות פיננסיות בסכומים בלתי מהוונים, כולל אומדן תשלומי ריבית:

ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2025	ליום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
מעל חמש שנים	שנה רביעית	שנה שלישית	שנה שנייה	עד שנה	תזרים מזומנים חוזי	הערך בספרים	התחייבויות פיננסיות
-	-	-	-	866	866	866	ספקים
-	-	-	-	573	573	573	זכאים אחרים
-	-	-	-	418	418	402	נע"מ כולל ריבית צבורה
880	427	508	516	525	2,856	2,616	אגרות חוב כולל חלויות
437	124	143	171	191	1,066	978	שוטפות וריבית צבורה
							התחייבות בגין חכירה

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2024	במיליוני ש"ח
מעל חמש שנים	שנה רביעית	שנה שלישית	שנה שנייה	עד שנה	תזרים מזומנים חוזי	הערך בספרים	התחייבויות פיננסיות
-	-	-	-	900	900	900	ספקים
-	-	-	-	499	499	499	זכאים אחרים
-	-	-	-	314	314	303	הלוואות בנקאיות לזמן ארוך
1,297	502	510	519	528	3,356	3,049	אגרות חוב כולל חלויות
367	99	122	140	168	896	915	שוטפות וריבית צבורה
							התחייבות בגין חכירה

* ראה גם ביאור 14.2 לדוחות הכספיים המאוחדים.



2.9. **מסים על ההכנסה**

2.9.1. מרכיבי הוצאות מסים על הכנסה:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
32	72	83	הוצאות (הכנסות) מסים שוטפים
-	(1)	(9)	בגין התקופה השוטפת
32	71	74	התאמות בגין שנים קודמות, נטו
(6)	(4)	15	הוצאות (הכנסות) מסים נדחים
			יצירה והיפוך של הפרשים זמניים
26	67	89	סך הוצאות מסים על הכנסה מפעילויות נמשכות

2.9.2. נכסי והתחייבויות מסים נדחים שהוכרו:

סך הכל	אחרים	ניכויים והפסדים להעברה לצרכי מס	הטבות לעובדים	רכוש קבוע ונדל"ן להשקעה	במיליוני ש"ח
(21)	36	134	5	(196)	יתרת נכס (התחייבות)
4	-	7	(1)	(2)	מס נדחה ליום 1 בינואר 2024
(17)	36	141	4	(198)	שינויים אשר נזקפו לרווח והפסד
(16)	(19)	18	(1)	(14)	יתרת נכס (התחייבות) מס נדחה
					ליום 31 בדצמבר 2024
					שינויים אשר נזקפו לרווח והפסד
(33)	17	159	3	(212)	יתרת נכס (התחייבות) מס נדחה
					ליום 31 בדצמבר 2025

2.9.3. לחברה שומות מס סופיות עד לשנת 2020 כולל.

2.9.4. ראה ביאור 28.5 לדוח המאוחד בדבר הפסדים וניכויים לצורכי מס להעברה לשנים הבאות

2.10. **התקשרויות ועסקאות מהותיות**

2.10.1. ראה ביאור 31 לדוח המאוחד.

2.11. **התקשרויות ועסקאות מהותיות עם חברות מוחזקות**

2.11.1. הסכמי אשראי

לחברה הסכם אשראי עם חברות הקבוצה לפיו תעניק או תיקח החברה הלוואות מעת לעת ועל פי שיקול דעתה של החברה לחברות הקבוצה ולהיפך. תנאי האשראי שיחולו על הלוואות אלה הם על פי פקודת מס הכנסה והתקנות שהוצאו מכוחה.

2.11.2. הסכמים למתן/קבלת שירותים עם חברות בקבוצה

2.11.2.1. החברה התקשרה בהסכם עם חברת הבת ניתוב לקבלת שירותי כוח אדם להפעלת תחנות תדלוק וחנויות נוחות.

2.11.2.2. החברה התקשרה בהסכם עם חברת הבת פזמוביל לקבלת שירותי הובלת דלקים.



2.11.2.3. החברה התקשרה בהסכם עם חברת הבת פזגז לאספקת גפ"מ לרשות פלסטינאית ולהקמת עמדות תדלוק בגפ"מ בתחנות התדלוק של החברה.

2.11.2.4. החברה התקשרה בהסכם עם מספר חברות בקבוצה להשכרת מקרקעין וכן בהסכמי ניהול.

2.11.3. דיבידנד

במהלך שנת 2025 הכריזו חברות מוחזקות על חלוקת דיבידנד לחברה, סך הדיבידנד שהוכרז עמד על סכום של 93 מיליון ש"ח (בשנת 2024 סכום של 111 ממיליון ש"ח הוכרז). למידע נוסף בדבר חברות מוחזקות ראה ביאור 9 בדוחות המאוחדים.

2.11.4. יתרת ההתחייבויות אחרות לזמן ארוך כוללות הלוואות מחברות מוחזקות, בעיקר הלוואה מפרשמרקט בסך כ- 180 מיליוני ש"ח והלוואה בסך כ- 34 מיליוני ש"ח מסופר יודה. ההלוואות נושאות ריבית 3'.

2.11.5. להלן פירוט העסקאות עם חברות מאוחדות הכלולות בספרי החברה:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025	במיליוני ש"ח
38	24	31	הכנסות
*4,267	403	410	עלות המכר
110	106	99	הוצאות מכירה, הנהלה וכלליות
8	27	26	הכנסות מימון
22	3	10	הוצאות מימון

*כולל רכישות מבז"א עד הפיצול

2.11.6. להלן נתוני תזרימי המזומנים מול הפעילות המופסקת הכלולים בספרי החברה (מספרי השוואה בלבד):

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023	במיליוני ש"ח
	מזומנים נטו שימשו לפעילות שוטפת
(246)	מזומנים נטו ששימשו לפעילות השקעה
(73)	מזומנים נטו שנבעו מפעילות מימון
267	השפעת תנודות בשער החליפין על יתרות מזומנים ושווי מזומנים
-	
	סך הכל מזומנים נטו שנבעו מפעילות (שימשו לפעילות) מופסקת
(52)	

2.12. התחייבויות תלויות

ראה ביאור 33 לדוחות הכספיים המאוחדים בדבר הליכים משפטיים והתחייבויות תלויות אחרות.

2.13. דיבידנדים

בדבר דיבידנדים שהכריזה ושילמה החברה ראה ביאור 19 לדוחות הכספיים המאוחדים.

2.14. מניות באוצר

ראה ביאור 19 לדוחות הכספיים המאוחדים בדבר מניות באוצר.



2.15. ארועים מהותיים בתקופת הדוח ולאחריה

ראה ביאור 37 לדוחות הכספיים המאוחדים בדבר אירועים מהותיים לאחר תאריך הדוח על המצב הכספי.

ביום 19 בנובמבר 2025 אישר דירקטוריון החברה מיזוגים נוספים (שאינם מהותיים לחברה) עם שלוש חברות, שהינן חברות בת בבעלותה ובשליטתה המלאה של החברה, אשר במסגרתם יתמזגו משפטית חברות היעד כאמור עם ולתוך החברה. התקבל אישור רשות המיסים לביצוע המיזוגים בפטור ממס.

פרק ו'



פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ

דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על
הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב (א)





דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9ב(א)

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון של פז קמעונאות ואנרגיה בע"מ (להלן – **התאגיד**), אחראית לקביעתה והתקיימותה של בקרה פנימית נאותה על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד. לעניין זה, חברי ההנהלה נכון למועד פרסום הדוח הם:

1. ניר שטרן, מנהל כללי
2. שלומי פרילינג, משנה למנכ"ל ומנהל כספים
3. ענת רוטשילד סמנכ"לית, יועצת משפטית ראשית ומזכירת החברה
4. ישראל קלפר, סמנכ"ל סחר וסיטונאות
5. ראובן יהושע, סמנכ"ל מכירות וניהול תחנות
6. אופיר ענבר, סמנכ"ל שיווק וסחר
7. אדר ביתן, סמנכ"ל מערכות מידע
8. אסף עופר, מנכ"ל פזגז בע"מ
9. יונתן גוטליב, סמנכ"ל פיתוח עסקי

בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי כוללת בקרות ונהלים הקיימים בתאגיד, אשר תוכננו בידי המנהל הכללי ונושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או תחת פיקוחם, או בידי מי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, בפיקוח דירקטוריון התאגיד, אשר נועדו לספק מידע סבירה של ביטחון בהתייחס למהימנות הדיווח הכספי ולהכנת הדוחות בהתאם להוראות הדין, ולהבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלות בדוחות שהוא מפרסם על פי הוראות הדין נאסף, מעובד, מסוכם ומדווח במועד ובמתכונת הקבועים בדין.

הבקרה הפנימית כוללת, בין השאר, בקרות ונהלים שתוכננו להבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלותו כאמור, נצבר ומועבר להנהלת התאגיד, לרבות למנהל הכללי ולנושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או למי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, וזאת כדי לאפשר קבלת החלטות במועד המתאים, בהתייחס לדרישות הגילוי.

בשל המגבלות המבניות שלה, בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי אינה מיועדת לספק ביטחון מוחלט שהצגה מוטעית או השמטת מידע בדוחות תימנע או תתגלה.

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון, ביצעה בדיקה והערכה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד והאפקטיביות שלה. הערכת אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כללה:

מיפוי וזיהוי החברות, החשבונות והתהליכים העסקיים אשר החברה רואה אותם כמהותיים מאד לדיווח הכספי והגילוי, בחינת בקרות מפתח ובדיקת אפקטיביות הבקרות. רכיבי הבקרה הפנימית כללו בקרות על תהליך עריכת הדוחות הכספיים, בקרות על תהליך המלאי, בקרות על תהליך הרכוש קבוע, בקרות על תהליך המכירות, בקרות ברמת הארגון ובקרות כלליות של מערכות מידע.

בהתבסס על הערכת האפקטיביות שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כמפורט לעיל, הדירקטוריון והנהלת התאגיד הגיעו למסקנה, כי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד ליום 31 בדצמבר 2025 היא אפקטיבית.



הצהרות מנהלים:

(א) הצהרת מנהל כללי לפי תקנה 9(ב)(ד) (1) לתקנות הדוחות:

הצהרת מנהל כללי

אני, ניר שטרן, מצהיר כי:

(1) בחנתי את הדוח התקופתי של פז קמעונאות ואנרגיה 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 בהן 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, לוועדות הכספיים והביקורת של דירקטוריון התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:

(א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-

(ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, בה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;

(5) אני, לבד או יחד עם האחרים בתאגיד:

(א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע - 2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן-

(ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;

(ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, והצגתי בדוח זה את מסקנות הדירקטוריון וההנהלה לגבי האפקטיביות של הבקרה הפנימית כאמור למועד הדוחות.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

11 במרץ, 2026

ניר שטרן
מנהל כללי



(ב) הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספיים לפי תקנה 9(ב)(ד)(2) לתקנות הדוחות:

הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספיים

אני, שלומי פרילינג, מצהיר כי:

- (1) בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של פז קמעונאות ואגריה 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 בהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחסם 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, לוועדות הכספיים והביקורת של דירקטוריון התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
 - (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן-
 - (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, בה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (5) אני, לבד או יחד עם האחרים בתאגיד:
 - (א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע - 2010, ככל שהוא רלוונטי לדוחות הכספיים ולמידע כספי אחר הכלול בדוחות, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן-
 - (ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחנו, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;
 - (ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות. מסקנותיי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון והנהלה ומשולבות בדוח זה.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

11 במרץ, 2026

שלומי פרילינג
משנה למנכ"ל ומנהל כספיים