



**בראק קפיטל פרופרטיז אן.וי. ("החברה")**

# **מדיניות תגמול**

**פברואר 2016**

החברה מציגה להלן את מדיניות התגמול שלה אשר גובשה ואושרה על יד האורגנים המוסמכים של החברה<sup>1</sup> וזאת בהתאם לחוק החברות התשנ"ט-1999 (להלן: "החוק" או "חוק החברות").

**יובהר כי אין במדיניות כאמור כדי להקים כל זכות לנושאי המשרה לגביהם חלה המדיניות או לכל צד ג' שהוא, ואין הכרח שהאורגנים המוסמכים של החברה יעשו שימוש בכלל הרכיבים המוצגים במדיניות זו להלן. במקרה שנושא משרה יקבל תגמול שהינו פחות מהתגמול על פי מדיניות זו, לא ייחשב הדבר כסטייה או כחריגה ממדיניות התגמול של החברה ותנאי העסקתו לא יחייבו על כן קבלת האישורים לסטייה ממדיניות התגמול.**

## I. כללי

### 1. אודות החברה

החברה הינה חברה הולנדית שהתאגדה בשנת 2006 והפכה לחברה ציבורית בשנת 2010. החברה פועלת בשוק הנדל"ן הגרמני מאז הקמתה.

### 2. יעדים ואסטרטגיה עסקית של החברה

יעדה של החברה הוא לספק לבעלי המניות שלה תשואה עודפת בהתאם לרמת הסיכון, באמצעות:

- השקעה בשלושה סוגי נכסים בגרמניה: 1. נכסים דפנסיביים בעלי רווחיות יציבה ותזרימי מזומנים גבוהים; 2. נכסים בעלי תזרימי מזומנים נמוכים לטווח הקצר (באופן יחסי), המאפשרים השבחה מהותית ורווח עודף למשך זמן; 3. פיתוח נכסי מגורים.
- **מיקוד גיאוגרפי** - החברה פעילה בשוק הנדל"ן הגרמני בלבד. יצוין כי הכלכלה הגרמנית היא יציבה ובעלת גרעון תקציבי נמוך ושיעור חיסכון גבוה וכן כי שוק הנדל"ן בגרמניה יציב, גדול ונזיל.
- **סינרגיה** - הרחבת תיק הנדל"ן המניב למסחר ולמגורים ושימוש ביתרון הגודל של החברה, כפי שבא לידי ביטוי בעיקר בירידה בעלות הניהול שולית.
- **ניהול** - שמירה על צוות ניהולי רחב, מיומן, יציב ובעל מחויבות לטווח ארוך.
- **מימון** - התאמת מבנה המימון בזמן רכישת הנכס - לרבות תקופת ההלוואה, בחירת המכשיר הפיננסי עבור הגנה מפני הפסדי ריבית, יצירת נקודות יציאה/פירעון מוקדם ללא קנס, הסכמה עם הבנק לגבי פירעון קרן נדחית בתקופה שעד התייצבות הפרמטרים התפעוליים של הנכס (וזאת תוך שימוש בתזרים המזומנים העודף עבור השקעות הוניות בנכס) עד לעמידה ביעדי התוכנית העסקית, יצירת קרן להשקעות הוניות (Capex) בנכס וכו' - לתוכנית העסקית של הנכס ו/או תיק הנכסים, באופן שיאפשר גמישות מרבית בביצוע התוכנית העסקית ומקסום שווי של הנכס הנרכש.

<sup>1</sup> בכפוף לאישור האסיפה הכללית של בעלי המניות בחברה. על אף האמור לעיל ובכפוף להוראות חוק החברות, רשאי הדירקטוריון בהמלצת וועדת התגמול, לאשר מדיניות התגמול גם אם האסיפה הכללית של בעלי המניות בחברה החליטה שלא לאשרה וזאת לאחר דיון חוזר במדיניות ובהחלטת האסיפה וקביעה, על בסיס נימוקים מפורטים, כי אישור המדיניות הינו לטובת החברה, הכול בתנאים המפורטים בחוק.

- מינוף הידע והניסיון שנצברו על ידי מנהלי החברה לשם ביצוע עסקאות מורכבות בתנאים עדיפים על תנאי השוק, ככל שניתן, מה שיאפשר להציף ערך הן בעצם ביצוע העסקה והן לאורך תקופת החזקת הנכס.

- בקשר לפרויקט יזום המגורים Grafental - האסטרטגיה העסקית של החברה הינה בניית שכונת מגורים איכותית למעמד הבינוני הגבוה ברמת בנייה גבוהה. הפרויקט ינצל את המיקום המרכזי בעיר וכן את גודלה המשמעותי של הקרקע, מה שיאפשר בנייה בצפיפות נמוכה משולבת עם שטחים ירוקים מרובים באופן שימשוך, בין היתר, משפחות צעירות ששואפות לגור במרכז העיר, אולם בסביבה שקטה וירוקה וללא תנועה רכבים רבה. שכונת המגורים תיהנה משירותים ציבוריים (משרד דואר, בנקים, חנויות מכולת, בתי קפה ומסעדות) הקיימים בסביבת הפרויקט כמו גם כאלה המתוכננים להיבנות כחלק מהפרויקט עצמו.

באופן כללי, החברה בונה תכנית עסקית שנתית (להלן: "התכנית העסקית") לכלל הארגון הנגזרת ממטרותיה האסטרטגיות ודירקטוריון החברה (להלן: "הדירקטוריון") מאשר אותה בתחילת כל שנה קלנדרית. במסגרת התכנית העסקית החברה מפרטת את יעדיה ומטרותיה הספציפיים והניתנים לכימות לשנה הקרובה בקשר לכל אחד ואחד מהנכסים/תיקי נכסים (פורטפוליו) שלה וכן בקשר למיזמים ולרכישות חדשות, למימון ומימון מחדש, מבנה ההון (גיוס חוב והון עצמי), ניהול תזרים המזומנים של החברה והמאזן (מינוף, דירוג אשראי וכו') כמו גם נושאים אחרים הקשורים לחברה (כגון - משאבי אנוש, תרומות וכד').

הדירקטוריון סוקר את התוכנית העסקית ועורך דיון לגבי יעדיה ומטרותיה של החברה במטרה להתאים את התוכנית העסקית של החברה לתכניתה האסטרטגית של החברה לטווח ארוך כפי שפורטה דלעיל ומתוך מטרה להגדיל את הערך לבעלי המניות ותוך ניהול החשיפה לסיכונים (לשווקים, לאפיקי השקעה, לשיעורי ריבית, למטבע וכו').

הדירקטוריון בוחן מדי רבעון וכן בתום שנה קלנדרית את התקדמות התכנית העסקית.

### 3. הסביבה העסקית של החברה והשפעותיה על תגמול נושאי המשרה

כחברה ציבורית המשקיעה, מנהלת ומפתחת נדל"ן מחוץ לשוק הישראלי, אחת מאבני היסוד של האסטרטגיה שלה הינה בנייה ותחזוקה לאורך זמן של היכולת לניהול עצמי של הנכסים המרכיבים את הפורטפוליו שלה. כפועל יוצא הקבוצה מעסיקה מעל 150 עובדים בגרמניה, והינה נדרשת בהקפדה יתרה לגייס צוות ניהולי מיומן היטב, מנוסה ובעל ידע רחב בתחומי פעילותה.

בשוק הבית של החברה (קרי בגרמניה), החברה מנהלת באופן עצמי 100% ממחזור הפעילות התפעולית של פורטפוליו הנכסים שבבעלותה. הצוות הניהולי של החברה מבצע, בין היתר, את הפעולות המפורטות להלן:

- (1) יוצר את זרם הרכישות הפוטנציאליות של החברה;
- (2) מבצע תהליכי בדיקת נאותות פיננסיים, משפטיים, מיסויים והנדסיים נרחבים ומורכבים תוך ניהול צוותים מקצועיים זרים בתחום המשפטי, חשבונאי, מיסויי והנדסי;
- (3) מנהל משא ומתן לסגירת מימון ומימון מחדש עבור רכישותיה החדשות של החברה וכן עבור תיקי הנכסים הקיימים שלה מול בנקים גרמניים ובנקים בינלאומיים אחרים;
- (4) מנהל באופן עצמי (על ידי צוותי עובדים של החברה) את תיק הנדל"ן של החברה, לרבות שיפוצים והשקעות הוניות בנכסי החברה, תכנון והשגת אישורי בניה, השכרת שטחים פנויים, שיווק, גבייה, תשלומים לספקים, הנהלת חשבונות והכנת דוחות

כספיים עבור כ- 10,000 יחידות דיור הפזורות ב-16 ערים ו-35 נכסים מסחריים הפזורים ב-29 ערים בגרמניה והכוללים 930,000 מ"ר של שטח להשכרה, עם למעלה מ-10,000 לקוחות.

(5) מנהל את פרויקט יזום המגורים Grafental שבעיר דיסלדורף, גרמניה לבניית שכונת מגורים בת כ-1,500 יחיד לרבות תכנון, הוצאת היתרי בניה, שיווק ומכירות, ניהול פרויקט, בניה, בקרה תקציבית, מסירה לדיירים ובדק.

(6) מנהל את החברה כחברה ציבורית הולנדית שעליה חלים חוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968 ותקנותיו וכן הוראות מסוימות מחוק החברות וזאת בשל הנפקה לציבור בישראל של מניותיה בנובמבר 2010.

(7) פעילות בשוקי הון – דירוג חוב, גיוס הון (הון עצמי וחוב), מצגות ורוד שואו וכד'.

כדי להבטיח את יכולתה של החברה לבצע את האמור לעיל, יש לכוון את מדיניות התגמול שלה כך שתאפשר לחברה, בין היתר, להמשיך לגייס ולשמר משאבי הנהלה מוכשרים, מיומנים ובעלי ניסיון רב הדרושים לצורך יכולתה של החברה להמשיך ולפתח בהצלחה את עסקיה.

## 4. ממשל תאגידי; תפקידים ותחומי אחריות בנוגע לתגמול נושאי המשרה

### 4.1 וועדת תגמול

בהתאם לדרישות חוק החברות, הדירקטוריון בחר מקרב חבריו את חברי הדירקטוריון המפורטים להלן לכהן בוועדת התגמול של החברה (להלן: "הוועדה"):

- מר לומברטוס ואן דן הובל ( Mr. Lambertus Van den Heuvel ), דירקטור חיצוני
- מר רוברט ישראל ( Mr. Robert Israel ), דירקטור בלתי תלוי
- מר וילם ואן האסל ( Mr. Willem Van Hassel ), דירקטור חיצוני

מר לומברטוס ואן דן הובל ( Mr. Lambertus Van den Heuvel ) מונה כיו"ר וועדת התגמול.

וועדת התגמול אחראית להמליץ לדירקטוריון לגבי מדיניות התגמול המתייחסת לכלל נושאי המשרה בחברה. הוועדה מנתחת ומפקחת על מגמות תגמול ועל נוהלי, מרכיבי ורמות השכר בשוק על מנת לספק המלצות לדירקטוריון באשר למנהליה הבכירים של החברה.

תפקידיה העיקריים של הוועדה הם:

- להמליץ לדירקטוריון על אימוץ מדיניות תגמול עבור נושאי המשרה.
- להמליץ לדירקטוריון אחת לשלוש שנים על אישור המשך המדיניות הנוכחית, עריכת שינויים במדיניות הנוכחית או אימוץ מדיניות חדשה.
- להמליץ לדירקטוריון על הצורך בעדכון מדיניות התגמול, מעת לעת ולבחון את יישומה של המדיניות כאמור.
- לדון ולהחליט על תנאי והסכמי ההעסקה של נושאי משרה ובעל שליטה או קרובו הדורשים את אישור הוועדה.

- לדון ולהחליט האם לפטור תנאי כהונה של מועמד לכהן כמנכ"ל החברה מהצורך באישור האסיפה הכללית

#### 4.2 הדירקטוריון

תפקידו העיקרי של הדירקטוריון הוא לדון ולאשר את מדיניות התגמול.

הדירקטוריון אחראי לבחון מעת לעת (ולכל הפחות אחת לשלוש שנים) את מדיניות התגמול ואת הצורך לשנותה ו/או לעדכנה.

הדירקטוריון מופקד על ניהול מדיניות התגמול ועל יישומה וכן על כל הפעולות הדרושות לשם כך, לרבות הסמכות לפרש את הוראות מדיניות התגמול בכל מקרה של ספק לגבי אופן יישומה.

#### 4.3 האסיפה הכללית של בעלי המניות בחברה

תפקידה של האסיפה הכללית של בעלי המניות בחברה (לעיל ולהלן: "האסיפה הכללית") הוא לדון ולאשר (או לדחות) את מדיניות התגמול.

## II. מדיניות ומודלים של תגמול

### 5. תחולה

מדיניות זו חלה על בעלי התפקידים הבאים בחברה אשר מוגדרים<sup>2</sup> כנושאי משרה:

- חברי הדירקטוריון (לרבות יו"ר הדירקטוריון)
- מנכ"ל/מנכ"לים משותפים
- סמנכ"ל כספים
- סמנכ"ל ייזום ופיתוח
- סמנכ"ל תפעול
- כלכלן ראשי/מנהל המחלקה הכלכלית
- חשב

<sup>2</sup> בהתאם לחוק החברות. בהתאם לחוק החברות ההולנדי, כל חברי הדירקטוריון נחשבים "דירקטורים סטטוטוריים", אך רק מר אולריך טפה (המכהן גם כסמנכ"ל ייזום ופיתוח בחברה) הוא דירקטור מנהל (Executive Director) בעוד שכל ארבעת חברי הדירקטוריון האחרים הינם דירקטורים שאינם מנהלים (Non-Executive Directors).

נכון למועד זה היחידים המפורטים להלן מכהנים במשרות שפורטו דלעיל:

שם נושא המשרה	תפקיד
מר יאן הייקה ואן דר מיר Jan Hylke Van Der Meer	יו"ר הדירקטוריון
מר רוברט ישראל Robert Israel	דירקטור בלתי תלוי
מר לומברטוס ואן דן הובל Lambertus Van den Heuvel	דירקטור חיצוני
מר וילם ואן האסל Willem Van Hassel	דירקטור חיצוני
גבי נאנסיה קוטסו Nansia Koutsou	דירקטורית רגילה
מר אופיר רחמים	מנכ"ל משותף
מר גל טננבאום	מנכ"ל משותף
מר אולריך טפה Ulrich Tappe	סמנכ"ל יזום ופיתוח <sup>3</sup>
מר גיא פריאל	סמנכ"ל כספים
מר קלאוס דיטר טראפ Claus Dieter Trapp	סמנכ"ל תפעול
מר פרד גניה	כלכלן ראשי/ מנהל המחלקה הכלכלית
מר זולטן מק Zoltan Mak	חשב

## 6. יעדי ומטרות מדיניות התגמול

מדיניות התגמול של החברה קשורה באופן הדוק לאסטרטגיה העסקית של החברה ולמטרותיה לטווח ארוך כמו גם לתכניתה העסקית. התגמול לנושאי המשרה יהא קשור באופן הדוק לביצועים העסקיים ולתרומת נושאי המשרה להשגת האסטרטגיה והיעדים העסקיים שקבעה החברה. החברה רואה צורך בתגמול נושאי המשרה עבור תרומתם המתמשכת להצלחה העסקית של החברה לטווח הארוך בשים לב להיקף ותחומי האחריות המופקדים בידיהם.

יעדי מדיניות התגמול הינם כדלקמן:

- התאמת האינטרסים של נושאי המשרה לאינטרסים לטווח ארוך של בעלי מניותיה.
- קידום יכולת החברה לשמור על נושאי משרה בעלי איכויות גבוהות המסוגלים להוביל את החברה למצוינות עסקית ולנווט את החברה באתגריה השוטפים.
- המרצת נושאי המשרה לקדם ביצועים עסקיים מבלי ליטול סיכונים עודפים ביחס לתשואה המבוקשת.
- איזון רכיבי התגמול השונים.

<sup>3</sup> מר טפה מכהן גם כדירקטור בדירקטוריון החברה.

מדיניות החברה הינה, כי תגמול נושאי המשרה יהא קשור באופן הדוק לתוצאות העסקיות ולתרומה האישית של כל נושא משרה לתוצאות אלה, בין שאלה במסגרת תחום אחריותו ובין אם לאו.

## 7. רכיבי התגמול ומטרותיהם

### שכר בסיס

הרכיב הקבוע, שכר הבסיס, מתגמל את נושא המשרה בגין התפקיד והיקף האחריות הנלווית לו, תוך שיקוף הניסיון והכישורים הנדרשים עבור כל משרה כמו גם את הניסיון ויכולות מוכחות של נושא המשרה יחד עם תרומתו הכוללת של נושא המשרה לתוצאות העסקיות של החברה. החשיבות בקביעת משקלו של התגמול הקבוע בתוך סך חבילת התגמול נובעת מהרצון ליצור תמרוץ שלילי להתנהגויות ברות סיכון ולמניעת יוזמות הממוקדות בתוצאות קצרות טווח (שמטרתן הגדלת רכיבי תגמול משתנה לטווח קצר (מענק וכד'')) אשר עלולות לסכן יצירת ערך ויציבות עסקית לטווח הבינוני והארוך.

### תנאים נלווים

החברה מציעה לעובדיה (ובכלל זה לנושאי המשרה שלה) תנאים נלווים המבוססים על המקובל בשוק העבודה המקומי. חלק מהתנאים הנלווים נדרשים על פי דין (הפרשה לקרן פנסיה, פיצויי פיטורים, ימי חופשה, ימי מחלה וכד'), חלקם מהווים נוהג מקובל (קרן השתלמות עבור עובדים ישראליים, חבילת מיקום מחדש (Relocation) – שמכסה בעיקר עלויות מגורים, שכר לימוד בגנים ובבתי הספר וכרטיסי טיסה עבור עובדים ישראליים במיקום מחדש (Relocation) וכן ביטוח אובדן כושר עבודה עבור נושאי משרה בכירה) וחלקם לצורך ביצוע תפקידם של נושאי המשרה (רכב חברה, טלפון נייד, הוצאות נסיעה וכו').

### רכיבים משתנים

מטרתו של התגמול המשתנה הינה יצירת קשר ישיר בין התשלום לבין תוצאות הביצוע בטווח הקצר והארוך. על מנת לחזק את ההתאמה בין האינטרסים של בעלי המניות עם אלה של נושאי המשרה והעובדים, קביעת תשלום על פי ביצועים מדידים משקפת את הקשר בין התוצאות העסקיות הכלליות של החברה בפועל לבין התרומה האישית של כל עובד לתוצאות אלה. ככזה, התגמול המשתנה מהווה מנגנון להבחנה ולסלקטיביות. טווח הולם בתשלומים מבוססי ביצוע הינם מאפיינים מובנים של תגמול משתנה אחראי ובר-קיימא שניתן להעניקו לנושאי המשרה באמצעות מנגנונים השונים זה מזה מבחינת אופק הזמן שלהם וסוג התגמול.

על מאפייני הרכיבים האמורים, לרבות מנגנוני התשלום בגינם, להימנע מהתמקדות בטווח הקצר על מנת להבטיח ביצועים ברי-קיימא לטווח הבינוני והארוך ולמנוע נטילת סיכונים מיותרים מתוך מטרה להגדיל את רכיב התגמול המשתנה לטווח קצר.

כדי לתמוך בעקרונות האמורים לעיל, החברה נוהגת לתגמל את נושאי המשרה בשני סוגי תגמול משתנה:

- **לטווח קצר – רכיב משתנה שאינו הוני (מענק שנתי):** המענק השנתי מיועד לתת תמריץ לנושאי המשרה עבור ולתגמל אותם על תרומתם להשגת היעדים העסקיים של החברה במשך התקופה שבגינה ניתן המענק.
- **לטווח ארוך – רכיב משתנה הוני (תכנית אופציות למניות):** מיועדת להתאים בין הגדלת הערך המותאם סיכון של בעלי המניות לטווח ארוך לבין התגמול הניתן לנושאי המשרה. רכיב זה יוצר התאמה בין האינטרסים ארוכי הטווח של נושאי המשרה לבין אלה של בעלי המניות, מקדם את המחויבות לאורך זמן של נושאי המשרה כלפי החברה וכן מסייע לשמור על צוות הנהלה מיומן, מוכשר ומצליח.



## 8. היחס בין רכיבי התגמול של נושאי המשרה והיחס בין תגמול נושאי המשרה ליתר עובדי הקבוצה

על מנת לקבוע האם תגמול נושאי המשרה הינו הולם, מפורט להלן תיאור היחסים הרלוונטיים בין רכיבי התגמול השונים ובין התגמול של נושאי המשרה לתגמול יתר עובדי הקבוצה. באופן כללי, ככל שמשרת נושא המשרה בחברה בכירה יותר, כך יגדל חלקם של רכיבי התגמול המשתנים שלו (מענק ותוכנית אופציות למניות) מתוך חבילת התגמול הכללית שלו.

### 8.1 היחס בין רכיבי התגמול הכולל של נושאי המשרה

הטבלה הבאה מתארת את טווח היחס הרצוי בין הרכיבים השונים בחבילת תגמול לשנה של כ"א מבין נושאי המשרה בחברה:

נושא המשרה	שכר בסיס ותנאים נלווים (סך עלויות ההעסקה לחברה)	רכיבים משתנים שאינם הוניים (סך העלות לחברה)	רכיבים משתנים הוניים - תגמול מבוסס מניות (העלות לחברה)
חברי דירקטוריון <sup>4</sup>	100%	---	---
מנכ"ל משותף	35% - 45%	0% - 20%	40% - 55%
סמנכ"ל כספים	45% - 65%	0% - 20%	25% - 35%
סמנכ"ל יזום ופיתוח	45% - 65%	20% - 30%	20% - 30%
סמנכ"ל תפעול	45% - 65%	0% - 20%	25% - 35%
כלכלן ראשי/מנהל המחלקה הכלכלית	45% - 65%	0% - 20%	25% - 35%
חשב	45% - 65%	0% - 20%	25% - 35%

<sup>4</sup> לרבות יו"ר הדירקטוריון ולהוציא חברי דירקטוריון המכהנים בנושאי משרה נוספת בחברה.

## 8.2 היחס בין התגמול לנושאי המשרה לבין התגמול יתר עובדי הקבוצה

החברה מעסיקה (בין היתר, דרך חברות בנות) מספר קטן של מנהלים מקצועיים ושואפת לשמור על יחס הולם בין התגמול לכלל העובדים לבין התגמול לנושאי המשרה כאמצעי למניעת ירידה במוטיבציה בקרב כוח העבודה שלה וזאת על ידי שמירה על רמת הוגנות וסבירות בחלוקת התגמול בין העובדים לנושאי המשרה.

להלן תיאור טבלאי של התגמול השנתי הנוכחי (לפי נתוני שנת 2015) לנושאי המשרה בהשוואה לממוצע השכר השנתי של העובדים (להוציא נושאי המשרה) ולשכר השנתי החציוני של העובדים (להוציא נושאי המשרה) (כל הסכומים באירו):

נושא המשרה	שכר בסיס, מענק ותנאים נלווים (סך העסקה)	תגמול מבוסס מניות	חבילת תגמול כוללת	יחס לשכר (כולל מענקים ותנאים נלווים) ממוצע של עובד	יחס לשכר (כולל מענקים ותנאים נלווים) חציוני של עובד	יחס לממוצע חבילת תגמול כוללת של עובד	יחס לחציון חבילת תגמול כוללת של עובד
ממוצע שכר נושאי המשרה	267,000	186,000	453,000	5.1	6.9	8.6	11.6
מר אופיר רחמים, מנכ"ל משותף	458,000	421,000	879,000	8.7	11.7	16.7	22.5
מר גל טננבאום, מנכ"ל משותף	458,000	421,000	879,000	8.7	11.7	16.7	22.5
מר גיא פריאל, סמנכ"ל כספים	169,000	76,000	245,000	3.2	4.3	4.6	6.3
מר אולריך טפה, סמנכ"ל יזום ופיתוח	271,000	94,000	365,000	5.1	6.9	6.9	9.3
מר קלאוס דיטר טראפ, סמנכ"ל תפעול	237,000	76,000	313,000	4.5	6.1	5.9	8
מר פרד גניה, כלכלן ראשי/מנהל המחלקה הכלכלית	201,000	137,000	338,000	3.8	5.1	6.4	8.7
מר זולטן מאק, חשב	80,000	76,000	156,000	1.5	2	3	4
<b>שכר שנתי ממוצע של יתר עובדי הקבוצה – 53,000 אירו</b>							
<b>שכר שנתי חציוני של יתר עובדי הקבוצה – 39,000 אירו</b>							

וועדת התגמול והדירקטוריון דנו והחליטו, כי מכיוון שרכיב התגמול ההוני (אופציות) מפצה את נושאי המשרה בגין רמת והיקף האחריות המוטלת עליהם בהוצאתה לפועל של האסטרטגיה והתוכנית העסקית של החברה, שהינה גבוהה יותר בהשוואה לעובדים האחרים בקבוצה, יחס ההשוואה ההולם צריך להיות היחס בין שכר הבסיס, המענק והתנאים הנלווים של נושאי המשרה לבין שכר הבסיס, המענק והתנאים הנלווים של יתר העובדים בקבוצה. כתוצאה מכך, וועדת התגמול והדירקטוריון מחשיבים את היחסים האמורים כמפורט בטבלה דלעיל כסבירים והולמים בהתחשב במבנה החברה, הקצאת תחומי האחריות בה וגודלה וכי הם משמרים יחס של הוגנות בחלוקת סך "עוגת" התגמול בחברה בין נושאי המשרה והעובדים האחרים בה באופן היוצר יחסי עבודה קונסטרוקטיביים בחברה.

## 8.3 השוואה לשוק - בנצ'מרק (Benchmark)

בעת הדיון ואישור מדיניות התגמול, תשאף החברה להבטיח שהתגמול המוענק לנושאי המשרה הינו הולם מנקודת המבט של השוק על מנת לאפשר לחברה לשמר את נושאי המשרה מצד אחד וכן לשמור על מחויבותם לחברה מהצד השני.

וועדת התגמול תבחן, על פי שיקול דעתה ולכל הפחות אחת לשנה, בנצ'מרק (Benchmark) תוך ניתוח מגמות התגמול הכלליות בשוק על מנת להגיע להחלטות מושכלות לגבי מדיניות התגמול הראויה בחברה.

וועדת התגמול והדירקטוריון קבעו כי בסיס הנתונים המדגמי שנבנה בסיוע יועץ חיצוני ששכרה החברה לצורך השוואה זו יכיל כ-20 חברות ציבוריות (להלן ובהתאמה: "המדגם" ו-"חברות המדגם"). בסיס הנתונים יהא גדול דיו באופן שיבטיח שנתוני הממוצע, החציון והרביעים (25%/75%) לא יעוותו על ידי נתונים חריגים אשר עלולים להשפיע בצורה משמעותית על מדגם קטן של נתונים.

כתוצאה מכך, על מנת להגיע לבסיס נתונים גדול, הבנצ'מרק (Benchmark) יכלול מידע השוואתי אודות חברות ציבוריות בעלות המאפיינים המפורטים להלן:

1) נסחרות בבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ (להלן: "הבורסה");

2) פועלות בתחום הנדל"ן;

3) לפחות 2 מבין המאפיינים הבאים הם מאפיינים דומים (כלומר, אין שונות של מעל 50%) לאלו של החברה ול-50% לפחות מהחברות בבסיס הנתונים יש 4 או יותר מאפיינים דומים (כלומר, לא מעל 50% שונות) לאלו של החברה:

• מיקום נכסים (ישראל/חו"ל)

• סך הנכסים תחת ניהול החברה (במ"ר)

• שווי שוק

• ערך נכסי נקי

• חוב

• יחס מינוף

• רווח תפעולי (בנטרול רווחי שערוד)

• רווח נקי

• סך נכסים

• שיעור התשואה על ההון העצמי

עבור כל נושא משרה<sup>5</sup> תכלול ההשוואה את הפרטים הבאים:

1) גרף המשווה את שכר הבסיס שלו לשכר הבסיס המשולם על ידי חברות המדגם לנושאי משרה בעלי תפקיד דומה; הגרף יכלול גם אינדיקטורים המראים את השכר הממוצע, השכר החציוני ואת הרביעים (25%/75%).

2) גרף המשווה את המענק השנתי שלו למענק השנתי המשולם על ידי חברות המדגם לנושאי משרה בעלי תפקיד דומה; הגרף יכלול גם אינדיקטורים המראים את המענק השנתי הממוצע, המענק השנתי החציוני ואת הרביעים (25%/75%).

<sup>5</sup> למעט חברי דירקטוריון שאינם מכהנים כנושאי משרה בתפקיד נוסף בחברה.

3) גרף המשווה את העלויות השנתיות הכרוכות בתגמול מבוסס המניות שלו לתגמול מבוסס מניות המשולם על ידי חברות המדגם לנושאי משרה בעלי תפקיד דומה; הגרף יכול גם אינדיקטורים המראים את העלות הממוצעת, העלות החציונית ואת הרביעים (25%/75%).

4) גרף המשווה את חבילת התגמול הכוללת שלו לחבילת התגמול הכוללת המשולמת על ידי חברות המדגם לנושאי משרה בעלי תפקיד דומה; הגרף יכול גם אינדיקטורים המראים את חבילת התגמול הכוללת הממוצעת, החציונית וכן את הרביעים (25%/75%).

כיוון שנכון למועד זה לחברה שני מנכ"לים משותפים, כל עוד מבנה ניהולי זה יתקיים בחברה, ההשוואה בעניינם תכלול גם את הפרטים הבאים:

מתוך חברות המדגם ייעשה מדגם נפרד של אותן חברות שגם להן מבנה ניהולי של שני מנכ"לים משותפים (לדוגמה, מנכ"ל בישראל ומנכ"ל של פעילות בחו"ל) או של חברות עם מבנה ניהולי של מנכ"ל ויו"ר פעיל. ההשוואות הבאות יבוצעו אל מול מדגם זה:

1) סך חבילת התגמול הכוללת של המנכ"לים המשותפים במצטבר (דהיינו, עלות החברה בגין העסקת המנכ"לים המשותפים ביחד) תשווה לסך חבילת התגמול של מנכ"לים משותפים אחרים או של מנכ"ל ויו"ר פעיל באותו מדגם. ההשוואה תבוצע גם מול נתוני הממוצע, החציון והרביעים (25%/75%).

2) השוואה בין היחס של סך חבילת התגמול הכוללת של המנכ"לים המשותפים לרווח התפעולי הנקי של החברה (בנטרול רווחי שערוד) ובין היחס של סך חבילת התגמול כאמור לשווי כלל נכסיה, לבין אותם יחסים בחברות הכלולות במדגם.

בנוסף, תיערכנה גם ההשוואות הבאות:

1) השוואה בין סך חבילת התגמול הכוללת של חמשת נושאי המשרה בעלי השכר הגבוה ביותר בחברה (לרבות המנכ"לים המשותפים) אל מול סך חבילת התגמול הכוללת של כל אחת מבין חברות המדגם ביחס לחמשת נושאי המשרה בעלי השכר הגבוה ביותר בחברות המדגם;

2) השוואת היחסים שבין סך חבילת התגמול הכוללת של חמשת נושאי המשרה בעלי השכר הגבוה ביותר בחברה (לרבות המנכ"לים המשותפים) לרווח התפעולי של החברה (בנטרול רווחי שערוד), לרווח הנקי של החברה ולשווי הכולל של נכסיה, לבין אותם יחסים כאמור בחברות במדגם.

וועדת התגמול והדירקטוריון סבורים שההשוואות הנרחבות והמפורטות דלעיל יאפשרו לוועדת התגמול ולדירקטוריון להעריך את הסבירות וההתאמה של חבילת התגמול ככלל ושל מרכיביה הנפרדים בפרט עבור כל אחד מנושאי המשרה בחברה<sup>6</sup>.

## 9. מבנה התגמול

### 9.1 שכר בסיס

#### 9.1.1 תגמול חברי הדירקטוריון

הגמול של חברי הדירקטוריון, למעט היו"ר וכל דירקטור המכהן כנושא משרה בתפקיד נוסף בחברה, ייקבע על פי תקנות החברות (כללים) בדבר גמול והוצאות של דירקטורים חיצוניים), התש"ס – 2000 (להלן: "תקנות הגמול").

<sup>6</sup> למעט חברי דירקטוריון שאינם מכהנים כנושאי משרה בתפקיד נוסף בחברה.

יו"ר הדירקטוריון וכל חבר דירקטוריון המכהן כנושא משרה בתפקיד נוסף בחברה יהיו זכאים רק לגמול הדירקטורים השנתי (ולא לגמול לשיבה) בהתאם לתקנות הגמול (כפי שמוגדרות להלן). הגמול השנתי האמור לא יעלה על הגמול השנתי הנמוך ביותר המשולם לדירקטורים חיצוניים.

החברה תכסה גם את כל ההוצאות הכרוכות במישרין בהשתתפות הדירקטורים בישיבות דירקטוריון (או וועדותיו) המתקיימות מחוץ לארץ המגורים של הדירקטורים.

## 9.1.2 שכר בסיס של נושאי המשרה<sup>7</sup>

שכר הבסיס של נושא משרה ייקבע בעת המשא ומתן עם קבלתו לעבודה על ידי החברה. המשא ומתן ינוהל על ידי הממונה הישיר של נושא המשרה (עבור המנכ"ל – יו"ר הדירקטוריון או חבר דירקטוריון שימונה על ידו; עבור כל נושא משרה אחר – על ידי המנכ"ל). הממונה הישיר של נושא המשרה יוכל לקבוע את שכר הבסיס במסגרת טווח מוגדר מראש כפי שמפורט במדיניות תגמול זו. שכר הבסיס יאושר גם על ידי וועדת התגמול.

כל הסכמי ההעסקה של נושאי המשרה יהיו כפופים לאישורים הרלוונטיים הדרושים על פי החוק והתקנות הרלבנטיות וכן על פי מדיניות זו, כפי שהיא מנוסחת כעת, בכפוף לאישור וועדת התגמול.

עמדת החברה הינה כי על שכר הבסיס - הרכיב הקבוע בתגמול נושאי המשרה - להתאים לנושא המשרה בהתייחס למכלול תפקידיו, להיקף אחריותו ולחשיבות והשפעת מילוי מוצלח של תפקידו על עסקי החברה בכללותם.

בעת קביעה לראשונה או שינוי/עדכון שכר הבסיס של נושא משרה, יש לקחת בחשבון את הנושאים הבאים:

- השכלתו, כישוריו, מומחיותו, ניסיונו המקצועי והישגיו של נושא המשרה;
- תפקידו, תחומי אחריותו של נושא המשרה והסכמי שכר קודמים שנחתמו עמו בחברה או על ידי מעסיקיו הקודמים;
- החשיבות וההשפעה שיהיו למילוי מוצלח של תפקידו ולתחומי אחריותו ולמשימות הנלוות אליהם על עסקי החברה בכללותם;
- שינוי מהותי במורכבות המשרה ובתחומי האחריות הדרושים כמו גם כמות המשימות הנובעות מהרחבת עסקי החברה כפי שמשתקף מהעלייה בשווי ובסך הנכסים המנוהלים, גודלם ומורכבותם הניהולית/תפעולית של נכסים חדשים, פריסה גיאוגרפית, גידול בכוח האדם שיש לנהל, מספר היוזמות העסקיות שיש לנהל בו זמנית, עלייה בהיקף העבודה בקשר עם רגולציה לה כפופה החברה וכו'.
- היחס בין התגמול לנושא המשרה לבין שכר יתר עובדי החברה, במיוחד בהשוואה לשכר הממוצע ולשכר החיצוני של יתר העובדים, והשפעת יחסים אלו על יחסי העבודה בחברה.

עבור כל נושא משרה, נקבע טווח שכר (שכר חודשי ברוטו) כדלקמן:

שכר בסיס מקסימום	שכר בסיס מינימום	נושא משרה
35,000 יורו	20,000 יורו	מנכ"ל משותף
15,000 יורו	8,000 יורו	סמנכ"ל כספים
18,000 יורו	12,000 יורו	סמנכ"ל יזום ופיתוח

<sup>7</sup> למעט חברי דירקטוריון שאינם מכהנים כנושא משרה בתפקיד נוסף בחברה.

סמנכ"ל תפעול	12,000 יורו	18,000 יורו
כלכלן ראשי/מנהל המחלקה הכלכלית	8,500 יורו	15,000 אירו
חשב	5,000 יורו	7,500 יורו

יובהר כי מטבע התשלום לנושא משרה המתגורר בישראל יהא בש"ח.

בנוסף, במסגרת קבלת ההחלטה על התאמת שכר הבסיס (במסגרת הטווחים המפורטים בטבלה דלעיל), לוועדת התגמול ולדירקטוריון יש שיקול דעת לבסס את החלטתן בעת העלאת שכר הבסיס, על קריטריונים איכותיים, כגון מחויבות לטווח ארוך של העובד, שיתוף פעולה עם יתר נושאי המשרה ועובדי החברה, התפתחותו האישית של נושא המשרה וכן צרכי שימור כוח אדם איכותי, כפי שיעלו מפעם לפעם.

שכר הבסיס, כפי שמפורט בטבלה לעיל, יהא צמוד לעליה במדד המחירים לצרכן במקום מושבו של נושא המשרה כאמור. בנוסף, כיוון שעבודת ניתוח ההשוואה לשוק - בנצ'מרק (Benchmark) – שבוצעה על ידי יועץ כלכלי חיצוני מראה כי שכר הבסיס המשולם דהיום על ידי החברה לנושאי המשרה מצוי בקצה הנמוך של הטווח במדגם (נמוך מהשכר הממוצע, נמוך מהשכר החיצוני ובמקרים מסוימים קרוב מאוד לרביע ה-25%), שכר הבסיס המינימאלי המפורט בטבלה דלעיל מבוסס על שכר הבסיס המשולם כעת על ידי החברה לנושאי המשרה, ושכר הבסיס המקסימלי בטבלה דלעיל משקף את טווח הרביעים 50% עד 75% (קרי בין השכר מהממוצע לבין הרביע ה-75%) משכר הבסיס המשולם על ידי חברות המדגם לנושאי המשרה שלהם.

בבחינתה השנתית של מדיניות התגמול, תבחן וועדת התגמול את סכומי שכר הבסיס המינימלי והמקסימלי כפי שמפורטים בטבלה דלעיל בהשוואה לניתוח נתוני שוק השוואתיים כאמור ותעדכן סכומים אלה (בכפוף לכל האישורים הדרושים), אם תסבור כי יש צורך לשקף שינויים בשוק על מנת להקפיד שמדיניות התגמול של החברה תהיה סבירה והולמת באופן המאפשר לחברה לשכור את שירותיהם של מנהלים ברמה גבוהה ו/או לשמר את מנהליה.

## 9.2 רכיבים משתנים

בעת קביעת הרכיבים המשתנים בתגמול לנושאי המשרה, קושרת החברה חלק מהתשלום עם השגת יעדי ומטרות החברה. בעשותה כן, מחזקת החברה את ההתאמה שבין האינטרסים של בעלי המניות עם אלה של הנהלה, שכן תשלום עבור ביצועים מדידים משקף את הקשר שבין התוצאות העסקיות הכלליות של החברה בפועל לבין התרומה האישית של נושא המשרה לתוצאות האמורות.

מאפייני התגמול האמור, לרבות מדידת הביצועים ומנגנוני התשלום, יימנעו ממיקוד מוגזם בטווח הקצר על מנת להבטיח ביצועים ברי קיימא לטווח הבינוני והארוך ולמנוע נטילת סיכונים מיותרים המיועדת להגדיל את רכיב התגמול המשתנה לטווח קצר.

כדי לתמוך בעקרונות האמורים דלעיל, החברה מעניקה לנושאי המשרה שני סוגי תגמול משתנה:

- **לטווח קצר – תגמול שאינו הוני (מענק שנתי):** המענק השנתי מיועד לתת תמריץ לנושאי המשרה עבור תרומתם ולתגמל אותם על תרומתם להשגת היעדים העסקיים של החברה במשך התקופה שבגינה מוענק המענק.
- **לטווח ארוך – תגמול הוני (תכנית אופציות למניות):** מיועדת להתאים בין השאת הערך המותאם סיכון לבעלי המניות לטווח ארוך לבין התגמול הניתן לנושאי המשרה בחברה. רכיב זה יוצר התאמה בין האינטרסים ארוכי הטווח של נושאי המשרה בחברה לבין אלה של בעלי המניות, מקדם את המחויבות לאורך זמן של נושאי המשרה כלפי החברה ומסייע לה לשמור על צוות הנהלה מיומן, מוכשר ומצליח.

### 9.2.1 תגמול שאינו הוני - מענק שנתי

מענקים שנתיים יחולקו לנושאי המשרה<sup>8</sup> (ככל שיחולקו) בהתאם להשגת היעדים והמטרות שנקבעו בתוכנית העסקית של החברה. על מנת להימנע מלוח זמנים קצר יתר על המידה שאליו קשור המענק, מסגרת הזמן תוגדר כשנה פיסקלית אחת.

יעדי התכנית העסקית יוקצו למנהלים האחראים על ביצועם.

המנכ"לים אחראים על ביצוע כלל היעדים הקבועים בתוכנית העסקית של החברה. יחד עם זאת במסגרת התכנית העסקית הדירקטוריון עשוי לקבוע למנכ"לים מדי שנה רשימה מצומצמת של מסי יעדים אשר השלמתם (כולם או מרביתם) עשויה לזכות במענק שנתי (מלא או חלקי, לפי משקולות שיקבעו כאמור).

בתחילת כל שנה קלנדרית, כאשר הדירקטוריון יסקור את עמידתה של החברה ביעדי התוכנית העסקית של השנה החולפת, תציג החברה לוועדת התגמול את המלצותיה לחלוקת מענקים עבור השנה החולפת (למנכ"לים המשותפים – ההמלצה תיעשה על ידי יו"ר ועדת התגמול; עבור יתר נושאי המשרה – על ידי המנכ"לים המשותפים).

עבור כל נושא משרה ההמלצה תפרט:

1) באיזו מידה מולאו יעדי התוכנית העסקית של השנה החולפת שהיו תחת תחומי האחריות הישירה של נושא המשרה האמור; ו-

2) תרומתו האישית של נושא המשרה האמור ליעדים העסקיים של הארגון שלא היו תחת תחומי אחריותו הישירה.

לדוגמה, יעדי התוכנית העסקית של החברה הקשורים לרמות תפוסה, הפסדי גבייה והכנסה תפעולית נטו בתיק הנדליין למגורים של החברה הינם תחת אחריותו הישירה של סמנכ"ל התפעול.

ככלל, עד 80% מהמענק השנתי לנושא משרה מסוים יוענק לו על בסיס השגת החברה את יעדי התוכנית העסקית שהינם תחת אחריותו הישירה; עם זאת, לא ישולם מענק אם הושגו פחות מ- 50% מיעדי התוכנית העסקית שהוקצו לאותו נושא משרה כאמור.

עד 20% הנותרים (מסך המענק השנתי בשנה נתונה) יוענקו לנושא המשרה בהתבסס על תרומתו האישית של נושא המשרה ליעדי התוכנית העסקית שאינם תחת אחריותו הישירה.

וועדת התגמול תחליט, בהתבסס על נסיבות מיוחדות ספציפיות, האם לחרוג מכלל זה אם לדעתה הוא מעוות את הקשר בין התרומה האישית הכוללת של נושא המשרה האמור להשגת יעדי התוכנית העסקית של החברה לבין המענק השנתי שלו.

המענק יוענק רק אם התמלאו התנאים הבאים:

- נושא המשרה פעל בהתאם לתוכנית העסקית שאושרה על ידי הדירקטוריון (ונבדקה על בסיס רבעוני על ידי הדירקטוריון).
- דוחות הביקורת הפנימיים והחיצוניים ביחס לתחומי אחריותו של נושא המשרה אינם כוללים ליקויים משמעותיים ביחס לנהלי העבודה הקיימים בחברה.
- נושא המשרה לא הפר את נהליה השונים של החברה.
- סכום המענק השנתי אינו עולה על תקרה שנקבעה ביחס לכל נושא משרה כמפורט בטבלה שלהלן:

נושא המשרה	תקרת מענק שנתית**
------------	-------------------

<sup>8</sup> למעט דירקטורים שאינם מכהנים כנושאי משרה נוספת בחברה, מעבר לכהונה כאמור.

נושא המשרה	תקרת מענק שנתי**
מנכ"ל משותף	עד 6 משכורות
סמנכ"ל כספים	עד 4 משכורות
סמנכ"ל יזום ופיתוח	* (ראה להלן)
סמנכ"ל תפעול	עד 4 משכורות
כלכלן ראשי/מנהל המחלקה הכלכלית	עד 4 משכורות
חשב	עד 4 משכורות

\*תקרת השכר לצורך חישוב הבונוס היא לפי עלות מעביד

על אף האמור בסעיף זה לעיל ובכפוף לתיקון חוק החברות ו/או התקנות ו/או הצווים מכוחו, באופן שיאפשר לקבוע במדיניות התגמול כי לגבי נושא משרה שאינו דירקטור ואינו מנכ"ל, ניתן לקבוע במדיניות התגמול כי רכיבים משתנים המסולקים במזומן ישולמו, כולם או חלקם, על פי קריטריונים שאינם ניתנים למדידה בהתחשב בתרומתו של נושא המשרה לחברה – החברה תהא רשאית לאשר לנושאי משרה בחברה (שאינם דירקטורים ו/או מנכ"לים) מענקים שנתיים לפי הערכת מנכ"ל ובכפוף לאישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה בשיעור של עד 100% מסך התגמול שאינו הוני לו יהיו זכאים אותם נושאי משרה, ככל שיהיו זכאים.

\* מענק שנתי לסמנכ"ל יזום ופיתוח - בשל גודלם וחשיבותם של פרויקטי המגורים Grafental ו- Grafenberg והשפעתם המשמעותית על הרווחיות ותזרים המזומנים של החברה, דרושה רמת התאמה גבוהה בין אינטרסים אישיים לטווח ארוך של סמנכ"ל היזום והפיתוח לבין האינטרסים של החברה בביצוע מוצלח של פרויקטים אלו. בנוסף, מורכבותם של פרויקטים אלו דורשת ניסיון רב שנים בניהול פרויקטים, בבניה ופיתוח, בשיווק ומכירות, בקרה תקציבית כמו גם בתכנון ערים, בתכנון ארכיטקטוני ובהשגת היתרי בניה, בתוספת קשרים מצוינים ברשויות התכנון בדיסלדורף ועם מקבלי ההחלטות העיקריים בעיר.

כפועל יוצא, החליטה החברה, כי על מנת לאפשר לה לאייש משרה זו באדם העומד בכל הקריטריונים הנ"ל באופן שהחברה תמקסם את ריווחיות הפרויקטים האמורים וכן את רווחיותם של פרויקטים נוספים אשר החברה עשויה לפתח בעתיד כפועל יוצא מביצוע מעולה של התפקיד, כמו גם על מנת ליצור רמה גבוהה של התאמה בין האינטרסים האישיים לטווח ארוך של סמנכ"ל היזום והפיתוח לבין האינטרסים של החברה בביצוע המוצלח של פרויקטים כאמור, נושא המשרה שימלא תפקיד זה יהא זכאי למענק השווה ל- 1%-2% מהרווחים נטו של הפרויקטים.

יצוין כי מכיוון שכללי ה- IFRS מאפשרים לחברה להכיר ברווחים מפרויקטים אלו רק בעת מסירת הדירות ללקוחות, ומשום שהתקופה הממוצעת של כל שלב בניה בפרויקט הינה כ- 24 חודשים, המענק יוענק עם סיומו של כל שלב והרווחים יוכרו בדוחות הכספיים של החברה ולא על בסיס שנתי.

הסכום המרבי של המענק שישולם לסמנכ"ל הבניה והפיתוח לא יעלה על 300 אלפי אירו לכל שלב של הפרויקטים שהרווחים שנבעו ממנו הוכרו בדוחותיה הכספיים של החברה.

כתוצאה מכך, מנגנון המענק של סמנכ"ל היזום והפיתוח יוענק בהתבסס על הנוסחה האמורה דלעיל, ובלבד שהתקיימו התנאים המפורטים להלן:

- דוחות הביקורת הפנימיים והחיצוניים ביחס לתחומי אחריותו של נושא המשרה אינם כוללים ליקויים משמעותיים ביחס לנהלי העבודה הקיימים בחברה;
- נושא המשרה לא הפר את נהליה השונים של החברה.

מבלי לגרוע מכלליות האמור לעיל, וועדת התגמול תהיה רשאית להעניק לסמנכ"ל היזום והפיתוח מענק שנתי מיוחד של עד 3 משכורות חודשיות (אולם לא מעל 20% מהמענק פר שלב המוענק לו באותה שנה קלנדרית), אם, בשנה קלנדרית מסוימת, הוא תרם



משמעותית באופן אישי ליעדים העסקיים של החברה שאינם תחת אחריותו הישירה, וזאת על פי שיקול דעתה של וועדת התגמול.

### 9.2.1.1 תקציב מענקים

סך התקציב השנתי למענקים המשולמים על ידי החברה לנושאי המשרה ייקבע על פי הסכום המרבי של המענק עבור כל נושא משרה כמפורט בתוכנית זו להלן על בסיס מצרפי עבור כל נושאי המשרה; עם זאת, תקציב המענק השנתי לא יעלה על 4% מה-FFO של החברה, כפי שנכלל בדוחותיה השנתיים לשנה שבגינה ניתנים המענקים.

**דירקטוריון החברה יהא רשאי, לפי שיקול דעתו, להחליט על הפחתת כל או חלק מהמענק השנתי. יודגש כי סמכות ההפחתה כאמור לא תחול ביחס לאותו מרכיב במענק השנתי של סמנכ"ל יזום ופיתוח שהינו נגזר מהרווחיות (נטו) של פרויקט Grafental.**

המענקים השנתיים של נושאי המשרה, כפי שיאושרו על ידי ועדת התגמול והדירקטוריון ישולמו לנושאי המשרה יחד עם השכר הראשון שישולם לאחר אישור המענקים השנתיים כאמור.

### 9.2.1.2 השבה במקרה של טעות

במועד תשלום המענק השנתי, יחתמו נושאי המשרה על התחייבות להשיב לחברה את סכום המענק או חלק הימנו במקרה, בו יתברר בעתיד, כי חישוב המענק כאמור נעשה על סמך נתונים שהתבררו כמוטעים והוצגו מחדש בדוחות הכספיים של החברה במהלך תקופה של 4 דוחות כספיים שנתיים עוקבים לאחר מועד אישור המענק השנתי.

החברה תהא מחויבת לשלם לנושא המשרה את ההפרש בין הסכום ששולם בפועל לבין הסכום לו היה זכאי במקור, בהתאם להצגה מחדש כאמור, ככל שהסכום ששולם בפועל נמוך הימנו.

למרות האמור לעיל, לא יראו בתיקון עקב שינוי בחוק, בתקנות או בכללים החשבונאים, שהינו לאחר מועד פרסום הדוח הכספי של החברה לאותה שנה, כתיקון בשלו יחול האמור בס"ק זה דלעיל.

### 9.2.2 תגמול הוני - תגמול מבוסס מניות

החברה מציעה מעת לעת לנושאי המשרה להשתתף בתכניות אופציות אשר מטרתן להעניק כתבי אופציה אשר ניתן לממשם למניות החברה, הכול בכפוף למפורט בכתב האופציה שמוענק לעובד הניצע.

מטרת תכנית האופציות הקיימת של החברה - ESOP<sup>9</sup> - היא להתאים בין האינטרסים לטווח ארוך של נושאי המשרה בחברה לבין האינטרסים ארוכי הטווח של החברה עצמה, באופן שבו נושאי המשרה יוכלו להשתתף הלכה למעשה בתוצאות התפעוליות של החברה. המטרה היא להתאים בין השאת הערך המותאם סיכון לבעלי המניות לטווח הארוך לבין התגמול הניתן למנהלי החברה, תוך יצירת התאמה בין האינטרסים של נושאי המשרה לאלה של בעלי המניות, קידום המחויבות לאורך זמן של נושאי המשרה כלפי החברה וסיוע לחברה בשמירה על צוות הנהלה מיומן, מוכשר ומצליח.

תכנית האופציות יושמה בדרך של שתי תכניות נפרדות – האחת לנושאי משרה שאינם תושבי ישראל והשנייה על פי סעיף 102 לפקודת מס הכנסה [נוסח חדש] לנושאי משרה שהינם תושבי ישראל.

תכנית האופציות כוללת את המרכיבים הבאים:

(1) מספר המניות המקסימלי שתנבענה ממימוש האופציות – 441,524 מניות;

<sup>9</sup> אשר אושרה על ידי ועדת התגמול ודירקטוריון החברה ביום 8 ביולי 2013 (בהמשך לשיבות ועדת תגמול שהתקיימו ביום 1 ביולי 2013 וביום 2 ביולי 2013) וביום 17 ביולי 2013 (בהתאמה) ועל ידי האסיפה הכללית של בעלי המניות בחברה ביום 26 באוגוסט 2013.

- 2) אחוז הדילול המקסימלי של בעלי המניות הקיימים בחברה – 6.2% ;
- 3) היחס בין השווי המקסימלי (במועד אישור התוכנית על ידי הדירקטוריון קרי ביום 17 ביולי 2013 – להלן: "המועד הקובע") של חבילת כתבי האופציה שתוקצה לכל נושא משרה (במונחים שנתיים) לבין חבילת התגמול השנתית הכוללת של אותו נושא משרה לא יסטה מטווח היחס הרצוי לגבי אותו נושא משרה כמפורט בטבלה בסעיף 8.1 לעיל.
- 4) מחיר המימוש של כתבי האופציה יהיה כדלקמן :
- א. כ-8% מהאופציות שהוקצו על פי תכנית האופציות הינם במחיר מימוש אפס (קרי תוספת המימוש תהא שווה לערך הנקוב של מניות החברה) ;
- ב. מחיר המימוש של כ-44% מהאופציות שהוקצו על פי תכנית האופציות הינו 139.64 ש"ח (נמוך ב- 25% מממוצע שערי הנעילה של מנית החברה בבורסה ב-20 ימי המסחר שקדמו למועד הקובע) ;
- ג. מחיר המימוש של כ-48% מהאופציות שהוקצו על פי תכנית האופציות הינו 204.8 ש"ח (גבוה ב- 10% ממוצע שערי הנעילה של מנית החברה בבורסה ב-20 ימי המסחר שקדמו למועד הקובע).
- 5) תקופת ההבשלה (Vesting) ומנות - ניתן יהיה לממש שליש מכתבי האופציה במסגרת תכנית האופציות לאחר 36 חודשים מהמועד הקובע, שליש נוסף ניתן יהיה לממש לאחר 48 חודשים מהמועד הקובע, ואת השליש הנותר ניתן יהיה לממש לאחר 60 חודשים מהמועד הקובע.
- 6) מועד פקיעה – אוקטובר 2018.
- 7) תשלום מחיר המימוש – במזומן או במניות על פי מנגנון מימוש נטו<sup>10</sup> כפי שמוגדר בתכנית האופציות.
- 8) תנאי זכאות לממש את כתבי האופציה עם עזיבת החברה (בשל פרישה, פיטורים, מוות וכו').
- 9) מחיר מנייה מקסימלי – מחזיק כתבי האופציה יידרש לממש את כתבי האופציה שלו אף אם מועד הפקיעה לא חלף במקרה ששער הנעילה של מניית החברה בבורסה יהיה גבוה מפי שלושה מממוצע שערי הנעילה של מניית החברה בבורסה ב-20 ימי המסחר שקדמו למועד הקובע.
- יצוין כי האורגנים המוסמכים של החברה רשאים לאשר מנגנון להאצת זכאות של כל או חלק מהניצעים לגבי כל או חלק מכתבי האופציה שטרם הבשילו וזאת במקרה שנושא המשרה מפוטר (למעט בנסיבות שבהן אין הוא זכאי לפיצויי פיטורים כמפורט בחוק פיצויי פיטורים, תשכ"ג-1963) ו/או בעת העברת שליטה<sup>11</sup> בחברה.

### 9.3 תנאים נלווים

להלן יפורטו התנאים הנלווים שהחברה רשאית (אך לא חייבת) להעניק לנושאי המשרה<sup>12</sup>, כפוף לסיכום ספציפי עם כל נושא משרה כאמור.

#### 9.3.1 פנסיה

נושא משרה המועסק על ידי הקבוצה זכאי להטבות פנסיוניות כנדרש על פי החוק או הנוהג במקום מושבו.

<sup>10</sup> מנגנון מימוש נטו לא יחול על אופציות עם מחיר מימוש אפס.

<sup>11</sup> "שליטה" – כהגדרתה בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968.

<sup>12</sup> למעט חברי דירקטוריון שאינם מכהנים כנושא משרה בתפקיד נוסף בחברה.

### 9.3.2 רכב

נושא משרה המועסק ו/או נותן שירותים לחברה יקבל רכב חברה למטרת ביצוע תפקידו ותחומי אחריותו וכן לשימוש האישי.

### 9.3.3 אמצעי תקשורת

נושאי המשרה יקבלו טלפונים ומחשבים ניידים למטרות תקשורת.

### 9.3.4 חופשה שנתית/חופשת מחלה

ימי חופשה ומחלה הם בהתאם לתקנות הרלוונטיות במקום מושבו של נושא המשרה או בהתאם לנהוג שם.

### 9.3.5 הטבות מיקום מחדש (Relocation)

נושאי משרה ישראלים אשר יעברו לחו"ל (Relocation) לשם ביצוע תפקידם ו/או תפקיד אחר/נוסף, יזכו לתנאים נלווים נוספים בהתאם לצרכים הספציפיים שלהם והן בהתאם לנהוג בשוק. התנאים הנלווים במקרים אלה כוללים בדרך כלל כיסוי מלא של עלויות שכ"ד עד לסכום מקסימלי מסוים (בהתבסס על המדינה והעיר), כמות מסויימת של כרטיסי טיסה לביקורי משפחה שישולמו על ידי החברה, ביטוח רפואי בינלאומי מלא לעובד ולבני משפחתו הגרים עמו, השתתפות בשכר לימוד של ילדי העובד בגן ובבית ספר, כיסוי עלויות השגת ויזות עבודה וכד'.

### 9.3.6 ביטוח אובדן כושר עבודה

נושאי המשרה יכוסו בפוליסות ביטוח אובדן כושר עבודה.

### 9.3.6 סקירה – תנאים נלווים אחרים לנושאי משרה

יודגש כי הטבלה שלהלן אינה כוללת הטבות אשר יינתנו בהתאם לחוק/תקנות ובכלל זה התנאים הנלווים שפורטו בס"ק 9.3.1, 9.3.4 ו-9.3.6 לעיל.

נושא המשרה	רכב	טלפון	שכירות	נסיעות	הוצאות
חברי הדירקטוריון <sup>13</sup>	---	---	---	*(ראה להלן)	*(ראה להלן)
מנכ"ל משותף	חלק מעלויות העסקה	✓	---	---	✓
סמנכ"ל כספים	✓	✓	עד 1,500 יורו לחודש	עד 12 טיסות הלוך חוזר לישראל	✓
סמנכ"ל בניה ופיתוח	✓	✓	---	---	✓
סמנכ"ל תפעול	✓	✓	עד 1,500 יורו לחודש	✓	✓
כלכלן ראשי	✓	✓	---	---	✓
חשב	✓	✓	---	---	✓

\* החברה תחזיר לדירקטור את כל ההוצאות הכרוכות במישרין (טיסות, מלונות, נסיעות וכו') בהשתתפות בישיבות דירקטוריון (או כל אחת מוועדותיו) המתקיימות מחוץ לארץ מגוריו של הדירקטור.

### 9.3.7 הלוואות לנושאי המשרה

כל נושאי המשרה (למעט חברי דירקטוריון שאינם מכהנים כנושאי משרה בתפקיד נוסף בחברה) זכאים לקבל מהחברה הלוואות נון-ריקורס בסכום כולל (לרבות ההלוואות הקיימות; יתרת כל ההלוואות הקיימות בתוספת כל ההלוואות העתידיות יכוננו להלן: "הלוואות") של לא יותר מ-50% מהשווי המצרפי של המניות והאופציות למניות שיש לנושאי המשרה האמורים בחברה ובחברות הבנות שלה.

למטרת סעיף זה, שווי המניות והאופציות למניות של נושאי המשרה בחברה ובחברות הבנות שלה ייקבע בהתבסס על הערך הנכסי הנקי (NAV) למנייה של החברה ושל חברות בנות שלה כפי שמפורט בדוחות הכספיים האחרונים של החברה. השווי של המניות ושל האופציות למניות יחושב על בסיס נטו, כלומר בניכוי מחיר המימוש.

ההלוואות תהיינה הלוואות נון-ריקורס, תצבורנה ריבית של 3 חודשים EURIBOR + 1.3% לשנה ותיפרענה, קרן וריבית צבורה, לא יאוחר מתום 5 שנים ממועד הענקתן.

כל התשלומים העתידיים שנושאי המשרה יקבלו מהחברה (לרבות תשלומי שכר ומענקים) יהיו בטחונות של החברה כנגד ההלוואות; לא תוענק כל בטוחה אחרת; אם נושא משרה, לפי שיקול דעתו הבלעדי, יבחר למכור את המניות ו/או האופציות למניות בחברה, התגמולים מהמכירה כאמור ישמשו לפירעון סכום ההלוואה; יודגש כי המניות ו/או האופציות למניות של נושא המשרה חופשיות ותישארנה חופשיות מכל משכון, תביעה, או שעבוד של החברה או לחברה.

### 9.3.8 ביטוח, שיפוי ופטור

(א) נושאי המשרה וחברי הדירקטוריון מכוסים בפוליסת ביטוח דירקטורים ונושאי משרה שהחברה רוכשת ותרכוש, בכפוף לכל האישורים הדרושים, מזמן לזמן. גבולות האחריות של הפוליסה שבתוקף הינן 10 מיליון דולר ארה"ב (למקרה ולתקופה).

<sup>13</sup> לרבות יו"ר הדירקטוריון ולהוציא חבר דירקטוריון המכהן במשרה ניהולית אחרת בחברה.

ההשתתפות העצמית (לחברה בלבד) מסתכמת בסך של 7.5 אלפי דולר ארה"ב למקרה ולתקופה (בארץ ו/או בחו"ל), סך של 35 אלפי דולר למקרה ולתקופה בארה"ב ו/או בקנדה וסך של 40 אלפי דולר ארה"ב למקרה ולתקופה לתביעות בדיני ניירות ערך. העלות לחברה לתקופת הכיסוי (פרמיה שנתית) מסתכמת בסך של כ-21 אלפי דולר ארה"ב. פוליסת הביטוח הנוכחית הינה בתוקף מיום 2 בדצמבר 2014 ליום 1 ביוני 2016. ביום 19 בינואר 2016 וביום 4 בפברואר 2016 אישרו ועדת התגמול ודירקטוריון החברה (בהתאמה) כי התקשרותה של החברה בפוליסות ביטוח אחריות דירקטורים ונושאי משרה בחברה בתנאים המפורטים להלן (להלן: **"תנאי הפוליסות העתידיות"**), לא תהא טעונה אישור האסיפה הכללית וניתן לאשרה בידי ועדת התגמול בלבד ובלבד שההתקשרות היא בתנאי שוק ואינה עשויה להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, רכושה או התחייבויותיה. תנאי הפוליסות העתידיות הינן כדלקמן: גבולות האחריות של הפוליסה עד 20 מיליון דולר ארה"ב (למקרה ולתקופה). ההשתתפות העצמית (לחברה בלבד) תסתכם בסך של עד 15 אלפי דולר ארה"ב למקרה ולתקופה (בארץ ו/או בחו"ל), סך של עד 70 אלפי דולר למקרה ולתקופה בארה"ב ו/או בקנדה וסך של עד 80 אלפי דולר ארה"ב למקרה ולתקופה לתביעות בדיני ניירות ערך (שלא בארה"ב ו/או בקנדה). העלות לחברה לתקופת הכיסוי (פרמיה שנתית) תסתכם בסך של עד כ-35 אלפי דולר ארה"ב.

(ב) נושאי המשרה וחברי הדירקטוריון זכאים לקבל כתב שיפוי בהתאם לנוסח שאושר על ידי האסיפה הכללית ביום 4 ביולי, 2012. אם החברה תחליט לתקן את כתבי השיפוי האמורים בעתיד, התיקון יאושר בהתאם לדרישות הדין.

(ג) בהתאם לחוק החברות ההולנדי ולתקנון החברה, האסיפה הכללית רשאית לפטור את חברי הדירקטוריון מאחריותם לביצוע פעולותיהם, בשנת כספים, ככל שביצוע פעולות אלה משתקף בדוחות הכספיים השנתיים של החברה לאותה שנה (הנערכים בהתאם לחוק ההולנדי), או ככל שהובאו לתשומת לב האסיפה הכללית לפני אימוץ הדוחות הכספיים השנתיים של החברה לאותה שנה.

מובהר כי החלטה כאמור הינה החלטה סטנדרטית באסיפות כלליות שנתיות של בעלי מניות בהולנד. כחלק מהליך אימוץ הדו"ח הכספי, נהוג בהולנד לפטור את חברי הדירקטוריון מחבות קיימת או פוטנציאלית, בין היתר כלפי החברה לביצוע תפקידיהם וזאת אך ורק ככל שביצוע תפקידים אלה משתקף, בדו"ח השנתי של החברה או ככל שהובאו לידיעת האסיפה הכללית, קודם לאישור הדו"ח הכספי של החברה לאותה שנת כספים. היקף הפטור כפוף למגבלות הדין הכללי ההולנדי, כגון חובת זהירות ועקרונות סבירות והגינות, אף כי אין הוראה ספציפית בחוק בעניין זה. כמו כן, עקרונות הסבירות וההגינות כאמור עשויים, בנסיבות מסוימות, למנוע מתן פטור לחברי הדירקטוריון מאחריות. הפטור כאמור אינו מחייב כלפי צד ג' ואין בו כדי להתנות על הוראות דיני ניירות ערך בישראל, החלים על החברה, לרבות הזכויות המוקנות מכוחם לבעלי מניותיה.

## 9.4 סיום כהונה

### 9.4.1 הודעה מוקדמת

תקופת ההודעה המוקדמת לכל נושא משרה תקבע על ידי ועדת התגמול טרם חתימת הסכם ההעסקה/מתן השירותים עם נושא המשרה.

הן החברה והן נושא המשרה רשאים לסיים את ההתקשרות ביניהם על ידי מתן ההודעה מוקדמת בכתב בת 3 עד 6 חודשים.

במשך תקופת ההודעה המוקדמת, נושא המשרה ימשיך למלא את תפקידו ולבצע את חובותיו, אלא אם הדירקטוריון החליט לשחרר את נושא המשרה מחובותיו לפני תום תקופת ההודעה המוקדמת, וכן יהא זכאי להמשך כל תנאי הכהונה וההעסקה עד תום תקופת ההודעה המוקדמת.

### 9.4.2 מענקי פרישה

נכון למועד זה, אף אחד מנושאי המשרה המכהנים של החברה אינו זכאי למענקי פרישה על פי הסכמי ההעסקה הקיימים.

כחלק ממדיניות התגמול של החברה, וועדת התגמול היא הפורום שנבחר לדון ולאשר מתן מענקי פרישה בהתאם לשיקולים הבאים:

- תרומה מהותית חיובית לביצועי החברה;
- ההתנהלות הכוללת של נושא המשרה אינה מצדיקה את שלילת מענק הפרישה;
- המנכ"ל ו/או היו"ר תומכים בהענקה. במקרה של מענק פרישה למנכ"ל – יו"ר הדירקטוריון ימליץ לדירקטוריון על מתן מענק כאמור;

החברה רשאית להמליץ על מענק פרישה עד לסכום מקסימלי כמפורט להלן :

נושא המשרה	עבד בחברה מעל 5 שנים	עבד בחברה מעל 10 שנים
מנכ"ל משותף	עד 6 חודשים	עד 12 חודשים
סמנכ"ל כספים	עד 6 חודשים	עד 9 חודשים
סמנכ"ל יזום ופיתוח	עד 6 חודשים	עד 9 חודשים
סמנכ"ל תפעול	עד 6 חודשים	עד 9 חודשים
כלכלן ראשי/מנהל המחלקה הכלכלית	עד 6 חודשים	עד 9 חודשים
חשב	עד 6 חודשים	עד 9 חודשים

הכללת הוראה בדבר מתן מענק פרישה לנושא משרה בחוזה ההתקשרות עימו תובא לאישור וועדת התגמול לפני החתימה על החוזה. למען הסר ספק, הוראה כאמור לא תכלול מתן מענק פרישה שאינו עולה בקנה אחד עם התנאים המפורטים דלעיל.

מענק הפרישה ישולם בתום ההעסקה או מתן השירותים על ידי נושא המשרה ויהיה שווה (לכל היותר) למכפלת מספר החודשים המפורטים בטבלה לעיל בשכר הבסיס (עלות מעביד) של נושא המשרה, **ללא כל רכיב נוסף**.

היקף המענק המפורט בטבלה דלעיל הינו ההיקף המקסימלי שיהיה בסמכות וועדת התגמול לאשר.

### 9.4.3 התחייבות להימנע מלהניע עובדים לסיים עבודתם בחברה

נושאי המשרה יצהירו בכתב, כי במשך תקופת הסכם העסקתם ולמשך תשעה (9) חודשים לאחר סיומה, (i) הם לא יפעלו על מנת להניע עובדי חברה או עובדי מי מחברות הבנות או החברות המסונפות של החברה לסיים את עבודתם בחברה כאמור, ו- (ii) הם לא יעסיקו ו/או ישכרו את שירותיו של כל עובד כאמור.

### III. נושאים אחרים

#### 10. עדכון

עדכון מדיניות זו הינה תחת אחריותה של וועדת התגמול שתבחן אותה על בסיס שנתי ותמליץ לדירקטוריון החברה בדבר העדכונים הדרושים, בכפוף לאישורים הרלוונטיים, אשר יהיו דרושים על פי החוק והתקנות. שינויים כאמור במדיניות כפופים לאישור ועדת התגמול, הדירקטוריון והאסיפה הכללית על פי דרישות החוק.

#### 11. בדיקה תקופתית של תגמול נושאי המשרה

וועדת התגמול והדירקטוריון יבצעו ניתוח של תגמול נושאי המשרה לפחות אחת לשנה ויבדקו את הקשר בין התגמול של כל נושא משרה לבין תרומתו לחברה בשנה החולפת. בנוסף, וועדת התגמול והדירקטוריון ינתחו את תגמול נושאי המשרה על מנת לקבוע האם הוא הולם וסביר. אם ייקבע שהתגמול אינו הולם וסביר ביחס לתרומתו של נושא המשרה או ביחס למגמות השוק הרלוונטיות, ייערך דיון מחודש לגבי חבילת התגמול הכוללת והשינויים והעדכונים הדרושים במדיניות בכלל ו/או בתגמול בפרט, ככל שיידרשו כאמור, ייבחנו על ידי האורגנים המוסמכים של החברה.

#### 12. אישור והחלת מדיניות התגמול

המדיניות נדונה על ידי וועדת התגמול בישיבותיה מיום 19 בינואר 2016 ומיום 27 בינואר 2016 והמלצותיה של ועדת התגמול נמסרו לדירקטוריון. המדיניות אושרה על ידי הדירקטוריון ביום 4 בפברואר 2016 ובכפוף לאישור האסיפה הכללית<sup>14</sup> תהיה זו מדיניות התגמול הרשמית של החברה לתקופה בת שלוש שנים, החל ממועד אישורה כאמור.

כל שינוי במדיניות טעון הליך של אישור מדיניות מחדש, קרי דיון של וועדת התגמול והמלצה לדירקטוריון, דיון ואישור של הדירקטוריון, אישור של האסיפה הכללית (או אישור נוסף של וועדת התגמול ושל הדירקטוריון לאחר דיון מחדש, על אף התנגדותה של האסיפה הכללית לאישור המדיניות)<sup>15</sup>.

**יודגש כי אחת לשלוש שנים, המדיניות טעונה אישור מחדש אף אם אין צורך בשינויים על פי שלבי תהליך האישור הראשוני כאמור.**

מבקר הפנים של החברה יבדוק במסגרת דוח ייעודי לפחות אחת לשלוש שנים את עמידת החברה במדיניות התגמול כפי שקבע דירקטוריון החברה.

<sup>14</sup> על אף האמור לעיל ובכפוף להוראות חוק החברות, רשאי הדירקטוריון בהמלצת וועדת התגמול, לאשר מדיניות התגמול גם אם האסיפה הכללית של בעלי המניות בחברה החליטה שלא לאשרה וזאת לאחר דיון חוזר במדיניות ובהחלטת האסיפה וקביעה, על בסיס נימוקים מפורטים, כי אישור המדיניות הינו לטובת החברה, הכול בתנאים המפורטים בחוק. יוער כי בהתאם לחוק ההולנדי החל על תגמול לדירקטורים, אישור מדיניות התגמול על אף התנגדותה של האסיפה הכללית אינו מקובל.

<sup>15</sup> **בהתאם לחוק ההולנדי החל על תגמול לדירקטורים, ההליך המתואר בסוגריים אינו מקובל.**



## תפקידים ותחומי אחריות

### מנכ"ל/מנכ"ל משותף

אחראי על הניהול הכללי של עסקי ופעילויות החברה ביחד עם מנהלי החברה המדווחים לו כשהמטרה הינה לבצע בהצלחה את האסטרטגיה ואת התוכנית העסקית של החברה לטווח ארוך. דרישות המשרה: רקע אקדמי רלוונטי (תואר בכלכלה, פיננסים, מנהל עסקים, משפטים וכו') ולפחות 7 שנות ניסיון בניהול עסקים (כמנכ"ל או סמנכ"ל) בשוק הנדל"ן, עדיף בשוקים זרים ובחברה ציבורית.

### סמנכ"ל כספים

אחראי על כל היבטי הניהול הפיננסי של החברה ועל ניהול הצוות הפיננסי של החברה. דרישות המשרה: רקע אקדמי רלוונטי (כלכלה, פיננסים, ראיית חשבון, מנהל עסקים), עדיפות לרו"ח מוסמך, 5 שנות ניסיון בניהול פיננסי (כסמנכ"ל כספים או חשב), עדיף בחברה ציבורית.

### סמנכ"ל יזום ופיתוח

אחראי על ניהול מיזמי הפיתוח של החברה ועל ניהול צוות הבניה והפיתוח. דרישות המשרה: רקע אקדמי רלוונטי (עדיף בניהול פרויקטים ו/או בהנדסה אזרחית), לפחות 10 שנות ניסיון נרחב בניהול מיזמי פיתוח ובניה בתחום הנדל"ן (הן מסחריים והן למגורים), עדיף דובר שפת אם גרמנית או אדם השולט בשפה הגרמנית. אם הרקע האקדמי הרלוונטי חסר, אזי לפחות 15 שנות ניסיון כמתואר לעיל.

### סמנכ"ל תפעול

אחראי על הניהול התפעולי (ניהול מתקנים, נכסים ורכוש) של הפורטפוליו המניב של החברה (מסחרי ולמגורים) ועל ניהול הצוות התפעולי של החברה. דרישות המשרה: רקע אקדמי רלוונטי (עדיף בניהול פרויקטים ו/או בהנדסה אזרחית), לפחות 7 שנות ניסיון נרחב בניהול נכסים מניבים (הן מסחריים והן למגורים), עדיף דובר שפת אם גרמנית או אדם השולט בשפה הגרמנית. אם הרקע האקדמי הרלוונטי חסר, אזי לפחות 10 שנות ניסיון כמתואר לעיל.

### כלכלן ראשי/מנהל המחלקה הכלכלית

אחראי על ניתוח רכישות פוטנציאליות ועל חיתום, מימון רכישות חדשות ומימון מחדש של תיקי נכסים קיימים, פעילויות בשוק ההון (מצגות למשקיעים, רוד שואו, גיוס הון וגיוס חוב), וכן דירוג אשראי, דוחות להנהלה וכו'. דרישות המשרה: רקע אקדמי רלוונטי (כלכלה, פיננסים, ראיית חשבון, עדיפות למנהל עסקים), לפחות 5 שנות ניסיון נרחב בחיתום עסקאות ובמימון.

### חשב

אחראי על ניהול כל פעולות תזרים המזומנים (תשלומי ספקים ולקוחות), פיקוח על קשרי בנקים ועל הלוואות, ביטוח, דוחות להנהלה ותקציבי מיזמים. דרישות המשרה: רקע אקדמי רלוונטי (כלכלה, פיננסים, ראיית חשבון, מנהל עסקים), לפחות 3 שנות ניסיון בניהול פיננסי, עדיף בחברה ציבורית.

הדירקטוריון יהיה רשאי לוותר על הכישורים האקדמאיים והניסיון המפורטים לעיל, כולם או חלקם, אם רוב חבריו יקבעו שלמנהל יתרונות אחרים המפצים על החוסר באותם כישורים/אותו ניסיון נדרש.