

אלביט מערכות כנס משקיעים 2022 תמלול ערוך של התכנים בעברית

רמי מאירסון: שלום, ברוכים הבאים לכנס משקיעים של אלביט מערכות שמתקיים השנה במרכז הכנסים של הבורסה לניירות ערך של תל אביב. הכנס מועבר בשידור חי בעברית עם תרגום סימולטני לאנגלית.

נתחיל עם הסקירה הפיננסית של סמנכ"ל הכספים, יוסי גספר. בתום הסקירה, הפרשן הביטחוני, יואב לימור, ישוחח עם נשיא ומנכ"ל החברה, בוצי מכליס על המשמעות של ההישגים העסקיים של החברה בשנה החולפת ועל פעילות של אלביט בתחום הים. לאחר מכן, הנהלת החברה תשיב לשאלות של משקיעים מוסדיים ואנליסטים. אנליסטים ומשקיעים מוסדיים שצופים בשידור ומעוניינים לשאול שאלה בעברית או באנגלית, מוזמנים לשלוח מייל ל- Elbitsystems@gkir.com.

החומרים שיוצגו במשדר יהיו זמינים באזור קשרי המשקיעים באתר האינטרנט של אלביט מערכות.

אסב את תשומת לבכם להצהרת ה-safe harbor המופיעה בדיווח החברה מהבוקר. הסקירה הפיננסית שתוצג היום תכלול נתונים שלא על פי כללי החשבונאות המקובלים או Non-GAAP. מידע על נתוני Non-GAAP, והתאמה לנתונים לפי כללי החשבונאות הקיימים, כלולים בדיווחי החברה ובדו"חות הכספיים של החברה. מידע מפורט ניתן יהיה למצוא בדיווח החברה מהבוקר וכן בדו"חות הכספיים של החברה שיפורסמו באפריל במסגרת הדו"ח השנתי, ה-20-F לשנת 2021.

במידה ויש חוסר התאמה בין האמור כאן ובין האמור בדיווחיה של החברה, יגבר האמור בדיווחים. במידה ויש חוסר התאמה בין דברי ההנהלה בעברית לתרגום הסימולטני לאנגלית, דברי ההנהלה בעברית הם הקובעים מבחינה

משפטית. נעבור מיד לסקירה של יוסי. יוסי, בבקשה.

יוסי גספר: בוקר טוב לכולם, תודה שהגעתם אלינו. לאלה שלא מכירים אותי, שמי יוסי

גספר, אני מנהל הכספים של החברה ואשמח להציג בפניכם את הפרמטרים הפיננסיים ואת עיקרי הדברים מבחינה פיננסית שקרו השנה.

בסך הכל, אני רוצה להגיד שאנחנו מאוד מרוצים, אני באופן ספציפי, מהתוצאות של החברה, אני חושב שהתוצאות השנה הן תוצאות שיא לעומת מה שראינו בהרבה שנים והן כל מה שאנחנו רואים, זה עוד לפני האירועים שלצערנו, קורים בעולם, במיוחד באוקראינה ובארצות הברית.

התוצאות של החברה כמעט בכל פרמטר הן תוצאות יוצאות מן הכלל יפות. אתם רואים את ה- Backlog של החברה שצמח ל- 13.7 מיליארד דולרים, המכירות של החברה, שזו השנה הראשונה שעברנו עם קידומת 5, אנחנו ב- 5.3 מיליארד דולרים מכירות, הרבעון האחרון היה כמעט מיליארד וחצי דולר מכירות, מספרי שיא.

כשאנחנו מסתכלים על התוצאות, בשורה התחתונה הרווח ה- Non-GAAP שלנו כ- 450 מיליון דולרים ומה שבאמת יוצא מן הכלל שקרה השנה, זה יצירת מזומנים מאוד חזקה של החברה, של כמעט 400 מיליון דולרים. לאלה הוותיקים פה, אתם זוכרים שהיו לנו שנים יחסית פחות טובות, חלק מהלקוחות שלנו כמו משרד הביטחון לא בדיוק שילם בזמן, מה שקרה השנה, התייצב התקציב והמשרד שילם, אין חובות, כל הלקוחות עמדו במחויבויות שלהם ואנחנו הצלחנו גם דרך ההזמנות החדשות להביא מקדמות מאוד יפות והדבר הזה תרם בצורה מאוד יפה לשיפור התזרים התפעולי.

אם מסתכלים על הפרמטר של ה- Backlog שזה הפרמטר בעצם שמסביר לנו מה צפוי לעתיד בחברה. ה- Backlog שלנו, 13.7 מיליארד דולרים, Backlog שיא וזו עלייה של 24 אחוזים לעומת ה- Backlog בסוף שנה שעברה. תרמו הרבה מאוד הזמנות לדבר הזה, אחת במיוחד שאני אציין זו הזמנה ביוון של מעל 1.6 מיליארד דולרים, ההזמנה הכי גדולה שהחברה קיבלה בהיסטוריה שלה, אבל חוץ מזה, היו לנו הרבה מאוד הזמנות של מאות מיליוני דולרים

שזה העלה את רמת ה- Backlog בצורה משמעותית.

המכירות, בעצם זה התרגום של ה- Backlog למכירות השנתיות, אנחנו הגענו ל- 5.3 מיליארד דולרים מכירות, עלייה של 13 אחוזים שנה מול שנה, חלק לא גדול מזה, זה כתוצאה מרכישה של החברה בארצות הברית, שרכשנו, חברת ספרטון בתחום הימי, אבל זה תרם חלק קטן מזה. הרוב עדיין גידול אורגני כתוצאה מהגידול ב- Backlog וגידול בצבר ההזמנות הכללי בכל מגזרי הפעילות של החברה. אם אנחנו מסתכלים על השורה התחתונה בעצם, על הרווח התפעולי, הרווח התפעולי הגיע לקרוב ל- 420 מיליון דולרים GAAP. דרך אגב, אנחנו נציג פה נתונים GAAP ו- Non-GAAP. לאלה שמתעמקים, אתם מכירים, היו לנו אירועים חריגים גם בשנה שעברה כתוצאה מנושא הקוביד-19, מחיקות כאלו ואחרות שהיו השנה בנושא המיסוי, לכן אנחנו מוצאים לנכון להציג גם את הפרמטר GAAP, גם את הפרמטר Non-GAAP ואשמח לשבת אתכם אחר כך, אחרי הכנס, כדי להסביר את השינויים המיוחדים.

מעבר לדבר הזה, אנחנו רואים את הרווח למנייה. גם כאן, יש לנו גם את ה- Non-GAAP וגם את ה- GAAP. ב- Non-GAAP אנחנו ב-שמונה דולרים ו-30 סנטים ברווח למנייה וב- GAAP 6.2 דולרים. שוב, מספרים מאוד יפים, מאוד גבוהים ומצביעים על ההצלחה היפה של ביצועי החברה.

אני רוצה להגיד שהפרמטר שבו, כמו שהזכרתי אותו מקודם, שאנחנו הכי מרוצים ממנו זה הפרמטר הזה שאני מציג כאן, זו יצירת המזומנים המאוד חזקה של החברה. שנה שעברה יצרנו 280 מיליון דולרים, עכשיו יצרנו מעל 400 מיליון דולרים וזה בעצם מראה על הבריאות של החברה, בעסקים שלה, זה מראה על היכולת של גביית הכסף מהלקוחות וזה מראה על המקדמות היפות שאנחנו מצליחים להביא מהלקוחות שלנו. כשאתם תסתכלו במאזן שלנו, אתם תראו שהחוב נטו שלנו ירד גם אחרי רכישות מאוד משמעותיות שעשינו בשנים האחרונות, שתיים מהן בארצות הברית וגם במקומות אחרים, סך הכל החוב נטו שלנו זה עוד פחות מ- 1.5 פעם EBITDA. ה- EBITDA

שלנו יושב בערך על 550 מיליון דולרים, חוב נטו בערך על 700 מיליון דולרים, בסך הכל מאזן איתן שיכול לשמש אותנו להמשך הפיתוח העסקי והרכישות בשנים הבאות.

אם אנחנו נסתכל על החלוקה הגיאוגרפית של תחומי הפעילות שלנו, אז אנחנו, סליחה, פה זה תחומי הפעילות העסקיים, אנחנו רואים שבעצם איפה שהיינו שנה שעברה ואיפה שאנחנו היום, פחות או יותר באחוזים בגדול, אותם הדברים. זה אחד האלמנטים שהם חוזקה של הארגון הזה, של אלביט מערכות. הפריסה בתחומי טכנולוגיה מאוד רחבים, בתחומי מוצרים מאוד רחבים והיכולת לתת פתרונות מערכתיים מגוונים ללקוחות, זה בעצם נותן יציבות לעסקים שלנו, כך שאם בתחום מסוים, לפעמים נושא מסוים עולה, נושא אחר יורד, אחד מקזז את השני ולאורך שנים, זה חלק מתוך עיקרון האסטרטגי שלנו, זה להיות חברה יציבה וצומחת על בסיס, א', פורטפוליו אדיר של פתרונות בתחום האלקטרוניקה הביטחונית, והדבר השני, הפריסה הגיאוגרפית היחסית מאוזנת.

אם אתם מסתכלים כמה אנחנו מוכרים בארץ, כמה אנחנו מוכרים בארצות הברית, ב-Asia-Pacific, באירופה, סך הכל מאוזן. בשנים עברו היותר רחוקות, גם אמריקה הלטינית הייתה בצורה משמעותית אבל לצערנו הרב, כולנו יודעים מה קורה בכלכלות שם, היא הצטמצמה, אבל הפריסה הגיאוגרפית העולמית היא עדיין נשארה והיא נותנת יציבות עסקית ארוכת טווח לעסקים של אלביט מערכות. יציבות עסקית ארוכת טווח מתורגם ל-Risk של העסקים שלנו ואם אנחנו נסתכל לאורך שנים, אנחנו בעצם גם בתקופות שהיו תנודות בתקציבי הביטחון, אנחנו המשכנו לגדול באופן מונוטוני ועקבי.

הגרף הזה בעצם אומר את מה שקרה לנו בעשר השנים האחרונות, אתם רואים כאן בעצם 2 תקופות, תקופה אחת של צמיחה מונוטונית עקבית, הרבה חברות היו שמחות לראות צמיחה עקבית מונוטונית של CAGR של 6 אחוזים בתחום הביטחוני. בסך הכל, מאוד יפה. אבל מה שקרה לנו בשנים האחרונות זה כבר

לא צמיחה איטית מונוטונית, אלא טרנספורמציה. הארגון, העסקים של החברה עברו שינוי מהותי, מהותי שהביא לצמיחה של 13 אחוז CAGR בשנה, שזה באמת מספר ראוי לציון בתחומים שלנו, של הביטחון, של ציוד ביטחוני. בסך הכל, הטרנספורמציה הזו התבטאה בזה שאנחנו עכשיו יודעים לבוא לשוק, ללקוחות שלנו, עם פתרונות מערכתיים רחבי היקף, ולא רק עסקאות שבעשרות מיליוני דולרים, אנחנו זוכים במאות מיליוני דולרים וכמו שהזכרתי מקודם, גם במעל מיליארד דולרים עסקאות. הטרנספורמציה הזו נבעה כתוצאה מהחלטות אסטרטגיות ארוכות טווח, בשנים האחרונות, מאוד נכונות, ברטרנספקטיבה. כמובן, כשלוקחים את ההחלטות, אז אתה לוקח סיכונים אבל ברטרנספקטיבה, החלטות מאוד נכונות של החברה שזה פריסת פורטפוליו רחבה, יצירת פתרונות מערכתיים ללקוחות שלנו והדבר הכי חשוב – פריסה גיאוגרפית למספר רב של לקוחות ויצירת פוזיציות עסקיות ארוכות טווח. כשאני אומר ארוכות טווח, זה לא לעוד 3 שנים או 4 שנים, חלק מהפוזיציות שלנו הולכות 10 ו-15 שנים קדימה, למשל בארצות הברית, פרויקט מטוס האימון ועוד פרויקטים רבים מאוד שזכינו בהם. לכן, הטרנספורמציה הזו היא שבעצם אומרת מה קרה בחברה. וכל זה לפני אירועי, מה שאנחנו כולנו קוראים, אירועי אוקראינה, שעוד בוצי יתייחס לזה בהמשך. אני רוצה להגדיר, לראות את הדבר הזה, ראינו את זה מקודם בצבירת ההזמנות ועכשיו אנחנו רואים את זה בגידול במכירות, גם כן Growth ו-Transformation. אני חושב שהאלמנט הזה ממחיש מה קרה בעשר השנים האחרונות בחברה ובמיוחד בדגש על חמש השנים האחרונות.

אני רוצה לשים זרקור קצר על שני אלמנטים שעזרו לנו ושגרמו למה שראיתם עד עכשיו. קודם כל, אירופה. באירופה מימשנו את האסטרטגיה ארוכת הטווח של יצירת תשתיות הנדסיות וייצוריות במדינות עיקריות עם שווקים אסטרטגיים עבור אלביט מערכות, על ידי הקמה של חברות או רכישת חברות שבעצם מהוות את הציר המרכזי שלנו באותה מדינה ונחשבות, אותה תעשייה נחשבת לתעשייה מקומית ביטחונית, מה שנקרא Home country או

Domestic supplier, Domestic trusted supplier בתוך המדינה. אירופה היא קרובה אלינו, אנחנו מדברים את השפה שלהם, אנחנו מבינים אותם, זה יותר קל לעשות עסקים ואין שום צל של ספק שמה שעשינו בשנים האחרונות על ידי הגדלת התשתית התעשייתית שלנו בתוך המדינות האלו והפיכת אלביט לספק מקומי מוכר ואהוד, אפשר להגיד, ברוב המקומות, זה פרץ לנו את העסקים שם וכל זה עוד לפני מה שקרה עכשיו לאחרונה באוקראינה.

אתם רואים פה את המדינות, אין שום צל של ספק שמה שאנחנו רואים פה על השקפים, אתם רואים שני דברים. אחד – צמיחת התקציבים של נאט"ו, מדינות נאט"ו באירופה, היא הייתה סדר גודל של 24 אחוזים בתקופה שאני מראה פה. צמיחת העסקים של אלביט באירופה עברה את 90 האחוזים בתקופה הזו. זה אומר שאנחנו לקחנו עסקים מאחרים, שאנחנו צמחנו יותר מהר מהתעשיות המקומיות האירופאיות וזה אומר שהפוזיציה שלנו בכל אחת מהמדינות האסטרטגיות שצינתי מקודם היא חזקה, היא טובה ואנחנו נחשבים לספק אמין וטוב עם טכנולוגיה מאוד מתקדמת שאנחנו יכולים להביא פתרונות לשוק. אני מניח שבוצי עוד ידבר על הדברים האלה בהמשך. מה שקורה באירופה, כולנו יודעים. כתוצאה מהאירועים האחרונים, עליית תקציבי הביטחון, הדאגה של המדינות להביא תקציבים כדי להקים מחדש חלק מתוך התשתיות הביטחוניות שלהן ולהצטייד בצורה משמעותית עם ציוד ביטחוני ואתם רואים פה רק דוגמה של המדינות העיקריות שכל אחד, כולנו קוראים גם עיתונים, אתם רואים – ה-Guideline שבזמנו, האדמיניסטרציה הקודמת של ארצות הברית תחת טראמפ אמרה: אתם, חבר'ה אירופאים, אתם חייבים להעלות את תקציבי הביטחון שלכם ל-2 אחוזי GDP, היו מדינות שקיבלו את זה, היו מדינות שלא קיבלו את זה או שקיבלו את זה בצורה חלקית, היום אין ויכוח. היום אנחנו רואים את הטרנד, אנחנו מבינים מה קורה, הם קיבלו החלטה, אני חושב שהאירועים האחרונים העבירו זעזוע משמעותי ואנחנו רואים את הדברים האלה דרך ההקצבות בתקציבי

הביטחון.

פרמטר שני שהוא חלק אינטגרלי של האסטרטגיה ארוכת הטווח של הארגון – רכישות, רכישות סינרגטיות למה שאנחנו עושים, בניית תחומי עסקים חדשים שבוצי יתייחס בהמשך, למשל דוגמת תחום עסקים ים שהוא אסטרטגי וחדירה משמעותית לשווקים הגדולים שלנו, ארצות הברית, כמובן, זה השוק הגדול ביותר, מעל 30 אחוזים מהמכירות שלנו בארצות הברית עם פוטנציאל אדיר. רק לאחרונה, היום בבוקר קראתי בעיתון שהתקציב שהוגש על ידי הנשיא ביידן לשנה הבאה, ל-2023, הוא 4 אחוזים יותר מהתקציב הקודם. רק שנבין על מה אנחנו מדברים, אותם 4 אחוזים זה 30 וכמה מיליארד דולרים, כן? זה דברים משמעותיים מאוד של מה שהולך לקרות ולפעמים, כולנו יודעים, מאחר והרפובליקנים בדרך כלל תומכים בתקציבים בביטחון משמעותיים, הדמוקרטים הגישו אותו, סביר להניח שהוא גם יתקבל, אולי אפילו יותר מזה. היו שנים בעבר שתקציב שהוגש על ידי הנשיא קיבל Boost בקונגרס ואפילו הוגבר לפרויקטים מסוימים.

הפוזיציה שיש לנו בארצות הברית היא מצוינת, היא בפלטפורמות עיקריות גדולות, אוויריות, גם יבשתיות, שהם ארוכי טווח לאורך שנים מאוד רבות ולכן, אנחנו רואים את השוק הזה כשוק מאוד אסטרטגי, כמובן שבנוסף לאירופאי ו-Asia-Pacific שהזכרתי מקודם, לא מזכיר כמובן את שוק הבית שלנו, ישראל, שזה מובן מאליו.

בשנים האחרונות אנחנו עשינו כמה רכישות משמעותיות, תעש, עם חלק ממכם אני כמעט כל רבעון מדבר ואני נשאל: טוב, מה קורה בתעש? רק להגיד לכם, השנה קיבלנו עבור תעש מיליארד דולרים הזמנות עבור מוצרי תעש, רק שתבינו מה זה. חלק מהאסטרטגיה שלנו הייתה, וכשאנחנו קנינו את תעש, הם היו ב-20 אחוזים שוק בין-לאומי ו-80 אחוזים שוק מקומי. היום זה כמעט הפוך, זאת אומרת הצלחנו להביא עם הפורטפוליו של תעש, עסקים משמעותיים מאוד וכל זה עוד לפני מה שאנחנו רואים שקורה בעולם, אירופה, אוקראינה וכו'.

אנחנו עשינו 2 השקעות מאוד משמעותיות בארצות הברית שביחד, מעל 700 מיליון דולרים וזו כניסה לתחומים אסטרטגיים חשובים שנחשבים אסטרטגיים על ידי האמריקאים, זה תחום ראיית הלילה וזה התחום ה-Sonobuoys זאת אומרת, בעצם לוחמה נגד צוללות או גילוי צוללות תת ימי וכו'. התחום הימי, בוצי יתייחס בהמשך, הוא נושא שגדל בצורה מאוד משמעותית, הדרישה בו, בגלל האיומים, סינים ואחרים וכו', אני חושב שהרכישות האלו הן אסטרטגיות ארוכות טווח והן יתנו תוצאות מאוד חיוביות לחברה בשנים הבאות.

שורה תחתונה בסוף, הרי פה יושבים גם נציגים שמחזיקים מניות או לפחות עושים אנליזה בשביל בעלי מניות, אנחנו מחלקים דיבידנד כל רבעון, אנחנו מחלקים דיבידנד, זה מה שאנחנו חילקנו לאורך השנים, בעצם החזרנו לבעלי המניות שלנו כ- 700 מיליון דולרים וכשאתם מסתכל, אחרי שהחזרנו את כל זה, ה-Equity שלנו הוא 2.5 מיליארד דולרים, סך הכל מאזן מאוד חזק, מאוד טוב שמאפשר את המשך הפיתוח האסטרטגי של החברה גם בשנים הבאות. זהו, תודה רבה לכם. אם יהיו שאלות, בהמשך.

[2021 Business Highlights Movie]

יואב לימור : אז בוקר טוב לכולם, תודה ליוסי על הסקירה, נגיד בוקר טוב לנשיא ומנכ"ל אלביט מערכות, בוצי מכליס. בואו ניכנס ישר ל-follow-up למה ששמענו מיוסי ולמשמעויות. הדבר הכי גדול שקורה בעולם בחודש האחרון, קצת יותר, זו המלחמה באוקראינה, כל העולם נשאב לתוך הדבר הזה, כל העולם מסתכל על הדבר הזה, כל העולם לא יודע לאן הדבר הזה הולך. כנשיא מנכ"ל של חברה כל כך גדולה שמסתכל על מה שקורה שם, בוא נסתכל רגע על ה-Overview והמשמעויות לשוק הביטחוני ובכלל.

בוצי מכליס : בוקר טוב לכולם, אני שמח לראות אתכם כאן איתנו היום. בוקר טוב למיקי שהוא ראש מועצת מנהלים של אלביט מערכות, בוקר טוב לרענן הורוביץ, הנשיא של הפעילות שלנו בארצות הברית שמכבד אותנו כאן היום בנוכחותו. אוקראינה זה אירוע משמעותי, זה שינוי אסטרטגי שהוא מביא לידי ביטוי

שינוי נקודת עבודה בראייה ארוכת טווח, לא בראייה קצרת טווח. אנחנו רואים גידול משמעותי בתקציבי ביטחון באירופה, ראינו רק לפני כחודש החלטה של נשיא גרמניה להעלות את תקציב הביטחון במאה מיליארד אירו לתקופה הקרובה. דיברנו קודם על עלייה לשני אחוזים מהתל"ג ומעבר לשני אחוזים מהתל"ג בשאר מדינות אירופה. אנחנו רואים גידול בתקציבים בארצות הברית, אנחנו רואים גידול בתקציבים במדינות Asia-Pacific, אנחנו רואים גידול בתקציבים במדינות שעוטפות את רוסיה ממזרח, כל הסטניות למיניהן ובסך הכל, ההוצאה העולמית לביטחון הולכת לגדול בצורה משמעותית על פני, בראייה ארוכת טווח ולא בראייה קצרת טווח, זה שינוי אחד.

שינוי שני הוא החלטה אסטרטגית של הרבה מדינות לייצר לעצמן יכולות צבאיות תעשייתיות מקומיות. שני הווקטורים האלה שמים את אלביט בפוזיציה מצוינת עם פורטפוליו מאוד רחב מצד אחד שהשקענו בו שנים, גם ב-R&D וגם ברכישות ומצד שני, עם עשרות חברות מקומיות ברוב מדינות אירופה, בארצות הברית, בקנדה, באוסטרליה, בהודו, בהרבה מקומות אחרים שמאפשרים לנו להיות לוקאלים, להיות חלק מה-Eco-system של כל מדינה ומדינה שתלך ותגדל בשנים הקרובות. אני בהחלט חושב, יוסי דיבר על טרנספורמציה, אלביט בלא ספק עברה טרנספורמציה בחמש השנים האחרונות. היא הגיעה, התוצאות שאתם רואים כאן היום הן תוצאות שיא, אבל אני חושב שזו הקדמה לקראת השיאים הבאים.

יואב לימור : אז ראינו בסרטון וגם עלה מהדברים שלך, כל הקשרים והפעילויות בכלל ברחבי העולם. בשתי מדינות ספציפית יש לכם פעילות מאוד ענפה, גרמניה שהזכרת, גם בבריטניה, לאיזה כיוון אתה רואה את זה מתפתח? איך אתה רואה את זה קורה בפועל, את הפעילות שלכם, תחת באמת הגידול הצפוי בתקציבי ביטחון ותחת הדרישה והצורך הגובר של המדינות האלו ובכלל, ביכולות ביטחוניות שלא אלביט יש בהן יתרון מוכח ולחלק מהמדינות יש פחות?

בוצי מכליס: אני רואה מספר תחומים ספציפיים שעולים כלקחים מיידים מהלחימה

האחרונה באוקראינה שיזכו, שיהיו בהם ביקושים משמעותיים. נושא אחד, הוא ללא ספק כל סגירת המעגלים או היכולת לייצר מטרות מצד אחד ולפגוע בהן מצד שני בלוחות זמנים קצרים. יש לזה חלק אחד, החלק של המודיעין, חלק שני, חלק של מערכות שליטה ובקרה עם מערכות בינה מלאכותית, מערכות A.I שיודעות להפיק מתוך המודיעין את המטרות הרלוונטיות וכמובן, חימושים מדויקים.

חלק שני זה כל נושא, שאלביט נמצאת לכל אורך השרשרת הזו. חלק שני זה מערכות לוחמה אלקטרונית שרואים בהן דרישה גדולה ואם לדבר על מערכות לוחמה אלקטרונית, יש לנו, וצינת את גרמניה ואת אנגליה, זכינו השנה בחוזה שיש לו ערך אסטרטגי מהמעלה הראשונה, הרבה יותר מאשר הכסף שגלום בו, למרות שיש בו גם כסף משמעותי, זה חוזה באנגליה לספק מערכות לוחמה אלקטרונית לכל הצי הבריטי, להחליף מערכות של חברות אנגליות. זו תעודת הוכחה לכך שאנחנו חברת הלוחמה האלקטרונית הטובה בעולם. זה בהמשך לזכייה שלנו בארצות הברית שנה קודם, לספק מערכות לוחמה אלקטרונית ל-F-16 של ה-Air National Guard ולהישגים שלנו בגרמניה בתחומי הלוחמה האלקטרונית למסוקים, שזה קורה דרך שתי החברות, שלוש החברות בנות שלנו בארצות הברית עם אלפי עובדים, באנגליה עם מאות רבות של עובדים ובגרמניה עם מאות רבות של עובדים.

נושא נוסף שיזכה לפריחה זה כל נושא המל"טים. אלביט היא מעמודי התווך של תעשיית המל"טים הישראלית ואני חושב, אני רואה ביקושים אדירים לכל נושא המל"טים.

נושא נוסף זה כל נושא מערכות ההגנה, מערכות ההגנה, אם מערכות הגנה על רק"ם והתמרון הקרקעי הוא בלא ספק חוזר לבמה, חץ דורבן שנבחר פה בארץ לאיתן, זכה בארצות הברית וזכה בהולנד, או מערכות מגן רקיע, מערכות הדירקם של אלביט שאנחנו מספקים אותן לחיל האוויר הגרמני דרך חברות הבנות שלנו. כל הנושאים האלה הם נושאים שללא ספק נראה בהם פריחה

בתקופה הקרובה ונעשה אותם דרך החברות המקומיות שלנו.

יואב לימור : תכף נדבר על הגנה וגם על הגנה אווירית שזה Buzzword מאוד גדול עכשיו, אבל שני דברים שעולים מהדברים שלך. האחד, בעקבות המלחמה באוקראינה, עוד נושא שקיים ואלביט היא שחקנית על, בוודאי בישראל אבל גם בעולם, זה כל עולם השילוביות והקישוריות, אנחנו רואים את זה בארץ עם צי"ד ועם מערכות אחרות שמאפשרות לכולם לדבר עם כולם וכל העולם הולך לשם. אנחנו רואים את הקשיים של הצבא הרוסי בזה ואת היתרונות של הצבא הישראלי, אז זה צד אחד. ראינו בסרטון, אתה דיברת על חוזים, דיברת על גרמניה ועל בריטניה, אבל חוזה על ביוון, לדעתי החוזה הגדול בתולדות אלביט.

בוצי מכליס : נכון מאוד. מערכות שליטה ובקרה הן באמת היכולת לאפשר עבודת Joint טובה שמחברת מודיעין, תקיפה, לוגיסטיקה, אוויר, יבשה, ים ואני חושב שמה שיש לנו פה במדינת ישראל זה המערכת הטובה ביותר בעולם, לא בכדי היא נבחרה על ידי האוסטרלים, על ידי ההולנדים, על ידי האנגלים, נגזרות שלה נמצאות בארצות הברית בהגנה על הגבול עם מקסיקו ועוד הרבה מדינות אחרות.

בלא ספק, בתחום הזה, אנחנו שחקן מוביל ונושא נוסף בהקשר הזה, שגם אותו ציינת, זה באמת חוזה על שאלביט מביאה לידי מימוש כמו החוזה ביוון, זה באמת החוזה הגדול ביותר שקיבלנו מעולם, אני חושבת שזו רק סנונית לבאות. אני חושב שהשינויים האסטרטגיים שעשינו והמיקודים שעשינו, גם את זה חשוב להגיד, עשינו שינוי ארגוני מאוד גדול בחברה במהלך השנתיים האחרונות בארבע רגליים מרכזיות, חטיבת מודיעין גדולה שמאגדת תחתיה את כל הספקטרום, אם זה אלקטרו-אופטיקה, אם זה ל"א, בחלל, בים, ביבשה, חטיבת חימוש שמאגדת את מה שתעש הביאה, את מה שאלביט הביאה, את רוקר שרכשנו שנותנת חימושים מדויקים, חטיבת שו"ב וסייבר וחטיבת אוויוניקה, חטיבת אוויר שמחברת את יכולות של אלביט באוויר בפלטפורמות המאוישות ובפלטפורמות הלא מאוישות על ידי פעילות

משולבת (Man-Unmanned) חלקה גם ראיתם כאן בסרט, זה בעצם מיקוד של פורטפוליו שמביא הזמנות גדולות מאוד ויוון היא דוגמה לכך.

יואב לימור : בוא נדבר על הגנה אווירית קצת. אתה יודע, כל מי שקורא כותרות עיתונים, שמענו את ראש ממשלת ישראל, נפתלי בנט, אומר בימים האחרונים ש ה-Vision הוא לחתום על ברית הגנה אזורית מהאמירויות במזרח ועד קפריסין ויוון במערב, ברית הגנה אזורית אווירית שתיתן טכנולוגיות ומודיעין ובעצם, כולם יגנו, לפחות יחלקו אינפורמציה על כולם, זה שינוי דרמטי, אתה יודע, אנחנו מסתכלים תמיד על מערכות שמגנות עלינו, אבל פה כבר מדובר על תפיסה הרבה יותר גדולה שאני מניח שאתם רואים את עצמכם שחקן מרכזי בה.

בוצי מכליס : ברשותך, אני אחלק את התשובה שלי, יואב, לשלושה חלקים. האחד, הלב של מערכת ההגנה האווירית של מדינת ישראל מבוססת על מערכת השליטה והבקרה של אלביט, מערכת שנקראת אתרוג זהב, שהיא בעצם זו שמקבלת את ההחלטות, מחברת את הסנסורים ל-shooters ואנחנו גאים להיות חלק מהמהלך הזה, זה אחד.

שתיים, בראייה של הגנה אווירית, אנחנו משקיעים אנרגיה תרתי משמע בפיתוח הדור הבא. אנחנו ממוקדים בפיתוח לייזר רב עוצמה אווירי. לייזר רב עוצמה אווירי יביא לשינוי הפרדיגמה, יאפשר להתמודד עם כמות גדולה מאוד של איומים בטווחים שונים בעלויות זניחות ובעצם, יאפשר לשלול את היכולת מהצד השני, את היכולת האסטרטגית מהצד השני. השקעה אדירה של אלביט מערכות בתחום הלייזר רב עוצמה אווירי, ראיתם ניסוי היתכנות ראשוני שקרה השנה הזו כשמטוס הוריד מל"ט, ראיתם אותו כאן בסרט אבל זו רק ההתחלה. אנחנו תחת חוזה של מערכת הביטחון לפיתוח המערכת הזו, אנחנו גם אלה שמספקים את המקור של הלייזר לפתרון היבשתי למדינת ישראל, זה אותו מקור שמשרת את שתי המערכות ואני חושב שהיכולת הזו היא באמת, היא פורצת דרך, אנחנו מובילים בתחום הזה בעולם, הכל קורה בתוך הקבוצה, אם זו מערכת הגילוי, מערכת עקיבה, הלייזר עצמו, מערכת הקירור,

האינטגרציה במטוס ולדעתי, התחום הזה שאנחנו משקיעים בו היום הרבה כסף יביא פרויקטי על בעתיד הקרוב.

יואב לימור : אני רוצה רגע להרחיב בנקודה הזו, כי אני לא בטוח שכל מי שעוקב בצד הכלכלי מבין את פריצת הדרך. כל העולם מחפש את הפיתרון של לייזר כבר עשרות שנים, מדובר בכחול לבן אמיתי, בפתרון שנמצא כאן בבית. ישראל היא מדינה שמוקפת טילים ורקטות, מאות אלפים מכל הכיוונים, זה אמור לתת ב- Vision ברחוק, פתרון כמעט מוחלט לאירוע וכמו שאמרת, בעלויות זניחות. היום מיירטים עולים עשרות או מאות אלפי דולרים למיירט מול רקטה או טיל שעולים שקלים בודדים, זה יעשה יירוטים מאוד זולים ובעצם, זה העתיד וזה יעמיד מול כל אויבנו, מול כל העולם, שאלה האם כל ההשקעות האלו בטילים, ברקטות, בכטב"מים, בכלל כדאיים להם?

בוצי מכליס : חד משמעית. אני רוצה לתת אנלוגיה לנושא המנהרות שהיה בעבר, עד לפני שנים ספורות, היה איום משמעותי על יישובי הדרום. אלביט קיבלה פרס ביטחון ישראל על פתרון חדשני שאני לא יכול לפרט עליו פה יותר מדי בתחום גילוי המנהור שהיה לכיוון מדינת ישראל, היכולת הזו דה פקטו על ידי אלביט ועל ידי מערכת הביטחון נשללה באופן מרשים, אני חושב. אני חושב שדבר דומה יכול גם לקרות פה, אני חושב שלייזר רב עוצמה אווירי שיש לו טווחים גדולים יותר יאפשר שינוי נקודת העבודה של הצד השני שהיום, טילים בטווחים שונים הם אחד הנשקים המרכזיים שמאיימים על מדינת ישראל. זו באמת הייתה פריצת דרך טכנולוגית שאי אפשר בכלל לתאר את המשמעות שלה, כי אנחנו מכירים לייזר עוד מהעבר, לייזר כימי וכל מיני סיפורים אחרים, היום מדובר במערכת אלקטרונית מאוד חדשנית, כולה כחול לבן שיש לה יכולות מופלאות.

יואב לימור : אני רוצה רק עוד מילה אחת על זה, כי בוודאי כשאתה יושב עם אנשי כלכלה זה חשוב, אנשי כספים. מה הפוטנציאל הבין-לאומי, פוטנציאל מכירות של פריצת דרך כזו בראייה של 10-20 שנים קדימה?

בוצי מכליס : הפוטנציאל הוא מאוד גדול וכבר היום יש עניין משמעותי, משרד הביטחון

פירסם את המהלך הזה שקורה כרגע עם אלביט והעניין הוא גדול מאוד.
 יואב לימור : כן. טוב, דיברנו קודם על אש מדויקת, הזכרת את זה בדברייך, אתם רכשתם את תעש שהזכרת, לפני 3 שנים. במבט לאחור ובמבט צופה פני עתיד, הייתה רכישה כדאית, השתלבה כמו שרציתם עם אלביט והביאה את התוצאות המקוות?

בוצי מכליס : התשובה היא חד משמעית כן, אני חושב שבכלל אלביט הוכיחה על פני השנים שהיא יודעת לתכנן אסטרטגית נכון לטווח ארוך, בהסתכלות לטווח ארוך והיא יודעת למזג ארגונים נכון לתוך אלביט, תוך שמירת הדני"א של הארגונים הנרכשים והטכנולוגיות שלהם והבאת היכולות של אלביט. תעש זו דוגמה קלאסית לזה. אנחנו לא רק רכשנו את התעש, אנחנו עשינו שינוי ארגוני משמעותי בתוך הקבוצה והקמנו בעצם חטיבת יבשה וחימוש שתחתיה נמצאות כל היכולות של האש המדויקת של אלביט, אספנו יכולות מכל הארגון, אם זה בתחום ראשי ביות אוויריים שאנחנו מספקים, סיפקנו הרבה שנים מערכות לכל העולם, אם זה בתחום מרעומים, חברת אור יום ביבנה, אם זו רכישה נוספת שעשינו של חברת רוקר בירושלים שגם לה יש יכולות ספציפיות בתחום הביות וחיברנו את הכל לידי מכונה אחת שנקראת חטיבת יבשה וחימוש של אלביט, חטיבת יבשה ותעש של אלביט. והפעלנו את המכונה ובנינו פורטפוליו חדש, שלא היה לנו אותם קודם.

כשחיברנו את היכולות של הרש"קים, של התעש עם יכולות הביות של אלביט, עם יכולות איסוף המטרות של אלביט, עם יכולות שינוע האינפורמציה של אלביט ואספקה של פתרון שלם ללקוחות. כפי שיוסי ציין, 80 אחוזים מההזמנות שהבאנו השנה לתעש, בהיקף של כמיליארד דולרים, הם מהשוק הבין-לאומי, הפוך ממה שהיה בעבר. יחד עם זה, אנחנו בונים אתר חדש ברמת בקע שהוא ממוכן, ממוחשב, יעלה את הפרודוקטיביות שלנו לאין ערוך, יעלה את איכות המוצרים, יוריד את העלויות שלנו ויאפשר לנו להתמודד עם הביקושים האדירים שיש בעולם. כתוצאה מאוקראינה, מהאירועים באוקראינה, בכלל אנחנו צופים, אנחנו חוזים ביקושים אדירים, חלקם כבר

הפכו להזמנות.

רק לפני שבוע פרסמנו הזמנה משמעותית שקיבלנו בשוודיה, אספקה של פגזים לטנקים לטובת הצבא השוודי, אני יכול להגיד לך שחלק מהמפעלים שלנו עובדים כבר עכשיו 2 או 3 משמרות כדי לספק את הצרכים שאנחנו מזהים בשוק, זה לפני באמת שכל הפוטנציאל הגדול הזה מומש, שאני רואה אותו קדימה, מומש על ידי הזמנות. התוצאות שראיתם עכשיו, להזכיר לכם, הן תוצאות של 2021, הן לפני כל האירועים של אוקראינה.

יואב לימור : עוד 2 נושאים אסטרטגיים שאני רוצה לגעת איתך. האחד, מה שקורה במזרח התיכון. אתה יודע, ראינו אתמול ושלשום 5 או 4 שרי חוץ ערביים ושר חוץ אמריקאי מגיעים לנגב, לשדה בוקר, פאר הציונות. זאת אומרת, זה לשפוף את העיניים. והקשרים החדשים האלה, בוודאי עם האמירויות, בחריין, מדינות נוספות שמתחת לרדאר אולי, פותחים ספקטרום אין-סופי לשיתופי פעולה בשלל נושאים אבל בוודאי בועלם הביטחון כשהאיומים משותפים, כשהיריבים משותפים וכשהאינטרסים הם חופפים בהינתן היכולות הביטחוניות של אלביט, איזה vision אתם רואים מול האמירויות?

בוצי מכליס : קודם כל, אני חייב לומר, יואב, שזה באמת אירוע מרגש. אני הייתי בשנה שעברה בשני אירועים מאוד מרגשים באמירויות, האחד – תערוכה שאלביט הופיעה בה, public, באמירויות, אותי זה ריגש מאוד. קיבלנו את ה-attention מהרמות הכי בכירות מהמדינה.

שתיים – אנחנו הקמנו חברה באמירויות וחנכנו אותה ברוב פאר והדר. עוד פעם, עם כל מקבלי ההחלטות במדינה והתקבלנו בזרועות פתוחות. אנחנו, בשבילנו זה פוטנציאל אדיר, קיבלנו הזמנה ראשונה למערכות הגנה על מטוסים בחברה המקומית שלנו באמירויות.

אנחנו מזהים עניין מאוד גדול לא רק באמירויות, במדינות נוספות שהיו חלק מהסכמי אברהם, מאוד משמעותית, גם עניין בטכנולוגיה, גם רצון לעבוד איתנו וגם חלקם, להערכתך, יהפוך להזמנות בקרוב מאוד. זה מזכיר לי ואני ותיק בתעשייה הזו, זה מזכיר לי את העלייה של הודו לפני X שנים אחורה,

שבבת אחת נפתחה למדינת ישראל ולאבטיט, נפתח שוק חדש מאוד גדול ששינה את הפוטנציאל ואת היכולת שלנו למכור בעולם והעלה את הביצועים של החברה בצורה משמעותית, זה קרה לפני לא מעט שנים, אותו דבר קורה כרגע סביב כל המדינות של הסכמי אברהם ואת הפירות של זה אנחנו נראה עוד קדימה, יש דברים מאוד משמעותיים בקנה. זה באמת מרגש לראות את זה.

יואב לימור : אגב, שיחה כמעט תיאורטית כרגע אבל שעשויה להפוך מעשית בעתיד היא האם טורקיה תחזור למה שהיא הייתה לפני הודו ותחזור להיות השוק או שוק כל שהוא של התעשייה. כרגע זה לא על הפרק, אבל זה עשוי להיות. הדבר האסטרטגי השני שאני רוצה לשאול אותך, שהפך להיות אסטרטגי בשנים האחרונות, זה סייבר. זאת אומרת, סייבר שפעם היה צורך של החברה בשביל להגן על המוצרים שלכם, הפך להיות אירוע שהוא מנוע צמיחה מאוד גדול?

בוצי מכליס : התחום של הסייבר, בעיקר בהקשר ההגנתי שלו אבל כל יכולות ההגנה על המערכת, כל יכולות התכנון, אם למערכות נשק ואם למערכות שליטה ובקרה או למערכות I.T רגישות של מדינה, זה נושא משמעותי עבורנו, זה נושא שיש לו יותר ויותר ביקושים, אנחנו כולם רואים כמה התקפות סייבר יש בעולם ספציפית סביב האירוע של אוקראינה ובלי שום קשר לאירוע של אוקראינה. אנחנו מאוד מעורבים בסייבר Defence, גם כאן במדינת ישראל וגם בלא מעט מדינות מערביות בעולם.

יואב לימור : טוב, בכנס בשנה שעברה הצבתם את התחום הימי כמנוע של צמיחה והאמת היא שראינו בסרטון גם כמה חוזים משמעותיים שחתמתם בתחום הזה. אני רוצה שנדבר עליו, על התחום הימי, אבל עוד קודם לכן, בוא נראה כתבה שאנחנו הכנו בנושא ואז נמשיך.

[Maritime Domain Movie]

בוא נדבר על האסטרטגיה שלכם בתחום הימי.

בוצי מכליס : אני חושב שהסרט מראה את הדברים. בסך הכל, ההוצאה בתחום הימי בעולם, היא אדירה והיא נמצאת בגידול. מול האיום התת-ימי הסיני והרוסי

ומול הצורך לפעול מרחוק מבלי להתקרב, הפערים הטכנולוגיים הם משמעותיים והתקציבים הם אדירים. אנחנו חיפשנו דרך יצירתית להיות חלק מהאירוע הזה והדרך להיות חלק מהאירוע הזה היא דרך פעילות במדינות שהים הוא חלק מהותי מהאסטרטגיה הגנתית וההתקפית שלהם. ולכן, עשינו השקעות מאוד גדולות, גם בקנדה, בה רכשנו לפני מספר שנים את חברת GTI שראיתם את המוצרים שלה בסרט שעושים סונרים וגם לאחרונה בארצות הברית, בהשקעה מאוד גדולה שאלביט עשתה, שרכשה חברה מאוד מתקדמת שהיא אחת משתי ספקיות מובילות של תחום ה-sonobuoys שמאפשרות אחיזה בתת ים, להבין איפה נמצאות הצוללות של הצד השני.

זה שם אותנו בפוזיציה טכנולוגית מאוד מובילה ובפוזיצית שוק מאוד מובילה בשתי מדינות שהן מדינות שהים הוא מרכיב בסיסי ביכולת ההגנה שלהן ולזה הצטרפו 2 זכיות משמעותיות שלנו באנגליה, אחת בתחום האימון הימי. כלומר, אנחנו בעצם נבחרנו לספק את כל מערכות האימון הימיות באנגליה בשנה האחרונה. השני, כפי שמרטין, המנכ"ל שלנו באנגליה ציין בסרט, מערכות הלי"א הימיות לצי הבריטי שמתבססות על טכנולוגיה שפותחה פה בארץ לטובת חיל הים הישראלי ועוברת היום לאנגליה לטובת התאמות במדינה.

יואב לימור : ובהסתכלות קדימה? איך אתם בונים את הפורטפוליו שלכם?

בוצי מכליס : הפורטפוליו שלנו בתחום הים בנוי, א', על נכסים שיש לנו מאזורי פעילות אחרים, כמו למשל נושא המל"טים. אנחנו לוקחים את נושא המל"טים ומתאימים אותו להפעלה בים. לא רק זה, בנינו ספינות לא מאוישות שגם אותן ראו בסרט עם סונרים ועם טורפדואים ונבחרנו למספר פרויקטים ב-Asia-Pacific לספינות לא מאוישות.

נוסיף על זה מערכות נשק למיניהן, אם לטווחים קצרים ואם לטווחים ארוכים, מדויקות שמאפשרות עבודה sea to shore. את תחום מערכות השליטה והבקרה שלנו, התאמנו למערכות ניהול לחימה על ספינה ומערכות שליטה ובקרה ימיות וזכינו בשוודיה, במערכות שליטה ובקרה ומערכות ניהול

קרב לספינות של הצי השוודי. זה מתחבר לרכישות שעליהן דיברנו בתחום שעשינו בתחום הסונרים ובתחום ה-sonobuoy. לכן, יש לנו פעילות משמעותית בתחום התקשורת הימית בגרמניה, גם לצי הגרמני וגם למדינות אחרות באירופה.

אם לחבר את הכל, אנחנו בונים פורטפוליו מאוד משמעותי שיאפשר לנו לספק חליפת לחימה שלמה לחילות ים וכפי שאמרתי, הפוטנציאל מאוד משמעותי. נעשה את זה בחלק מהמקרים מישראל ובחלק גדול מהמקרים לא מישראל, כי מרכז הפעילות שלנו בנושאים האלה לא בהכרח נמצא כאן בארץ, נמצא בארצות הברית, נמצא בקנדה, נמצא באנגליה, נמצא בגרמניה וממנו מתפתח לאותם השווקים ולשווקים קשורים אליהם.

יואב לימור: לפני שנסיים, שאלה אחרונה. בוא נחזור רגע למקרו, שמענו מיוסי את הסקירה של 2021 ואת התוצאות. בואו נדבר רגע על 2022 וקדימה, הזכרת שהמלחמה באוקראינה היא Game changer משמעותי, אבל בכלל, יושבים פה אנליסטים, יושבים משקיעים, שואלים את עצמם – לאן אלביט הולכת קדימה, מה אומר הנשיא והמנכ"ל שלה?

בוצי מכליס: תראו, התוצאות שראיתם עכשיו הן תוצאות של 2021, עוד בכלל לפני כל האירוע של אוקראינה, הן מביאות לידי ביטוי את הטרנספורמציה שאלביט עברה לפרויקטים הרבה יותר אינטגרטיביים, משמעותיים וגדולים, פורטפוליו מאוד רחב, פוזיציות בין לאומיות מאוד רחבות והשקעה משמעותית בתחום הים.

לכל זה מתווסף עכשיו השינויים בתקציבי הביטחון והשינויים בצרכים שאנחנו רואים כתוצאה מאוקראינה, שציינתי אותם קודם. אנחנו חוונו השנה הזו 25 אחוזים גידול בצבר ההזמנות של החברה, זה מספר שיא ואני רואה את ה-Funnel שלנו, את ההזדמנויות שיש לפני החברה בעולם, בארץ, גם במדינות מערביות וגם ב-Asia-Pacific ואני משוכנע שהצמיחה הזו תמשיך.

אני חושב ששנת השיא הזאת היא, כפי שאמרתי, בדרך לשיאים נוספים

שהחברה תחווה, גם בהגברת ההזמנות שלה, גם במכירות שלה ונמשיך לעבוד חזק גם על נושא הרווח, אנחנו עשינו שינוי ארגוני משמעותי כפי שצינתי, אנחנו עולים עם מערכת ERP חדשה, אנחנו משקיעים הרבה בפרודוקטיביות כדי להוריד את העלויות שלנו ולשפר את האיכויות שלנו בארץ ובעולם ושמים דגש מאוד גדול על נושא הcash. ראיתם את הביצועים שלנו בנושא הcash ב-2021, הם לא קרו במקרה, הם קרו כהחלטה אסטרטגית של החברה לשים מאמץ גדול על כל נושא תזרים המזומנים של החברה ביצירת המזומנים בראייה לטווח ארוך כדי להמשיך ולאפשר לחברה הזו להשקיע ולגדול קדימה, הן ב-R&D והן ברכישות.

יואב לימור: בוצי, אני רוצה להודות לך על השיחה הזו. אנחנו נעבור עכשיו לחלק של השאלות משוק ההון, אבל רגע לפני, אני רוצה להציג לכם סקירה קצרה של הפעילות של אלביט בשנה החולפת בתחומי הסביבה, הקהילה והממשל התאגידי, בבקשה.

[Environmental, Social & Governance Movie]

בוצי מכליס: מרגש אותי כל פעם מחדש לראות את המעורבות של 19 וחצי אלף העובדים שיש באלביט מערכות בארץ ובעולם, בפעילות לטובת הקהילה, אנחנו חלק משמעותי מהפעילות בקהילה ב-25 אתרים שלנו בארץ, בעשרות האתרים שלנו בעולם.

אנחנו גאים בבחירה הנוספת שלנו בתור החברה האתית בארצות הברית, החברה האתית ביותר בארצות הברית בשנה הזו, פעם נוספת. אנחנו משקיעים, ממשיכים להשקיע לא מעט בכל נושא ההגנה על הסביבה, ראיתם את הרכבים החשמליים שהכנסנו, היינו הראשונים בארץ שהכניסו רכבים היברידיים. אנחנו עוסקים לא מעט בהקמה של בשימוש באנרגיות ירוקות, אנחנו מחוברים לגז בארץ, אנחנו בונים שדות סולאריים באתרים שלנו בדרום, כל זה כדי להקטין את הפליטות מהפעילות התעשייתית שאלביט עושה.

אז עד כאן לגבי החלק הזה, לפני שנמשיך הלאה ונעבור לשאלות והתשובות,

אני רוצה רגע להזמין את יוסי לבמה, ברשותך, לדקה אחת. יוסי, ידידי ומורי, מסיים 21 שנים בתור ה-CFO של אלביט. אלביט בשנים האלו, אלביט לפני 21 שנים ואלביט היום זה שתי חברות אחרות לגמרי, כמעט אין קשר ביניהן ואני רוצה להודות ליוסי על א', עבודה מאומצת, ימים ולילות ומעבר לזה, על כישרון רב ועל שותפות בהתוויית האסטרטגיה של אלביט מערכות ובמימוש האסטרטגיה לאורך הדרך. לשמחתי, יוסי לא עוזב את אלביט והוא נענה לבקשתי להיות המשנה למנכ"ל ולעזור לי להמשיך ולהוביל את החברה הזו קדימה בניסיון הרב שלו ובחוכמה הרבה שלו. תודה רבה לך, יוסי.

יוסי גספר : תודה רבה, תודה רבה לכם.

בוצי מכליס : קובי, בוא גם אתה לשנייה אחת. אני שמח להציג בפניכם את קובי כגן, ד"ר קובי כגן, קובי גדל בחיל הים, הוא ד"ר לכלכלה, היה הרבה שנים סמנכ"ל הכספים של חטיבת התקשוב, עוד תחתיי בעבר ולאחר מכן, סמנכ"ל הכספים של חטיבת היבשה והתקשוב כשהיא מוזגה בשינויים המשמעותיים שאלביט עושה על פני השנים ואני שמח שקובי נבחר לתפקיד של סמנכ"ל הכספים הבא של אלביט מערכות. אני בטוח שעם הניסיון שלו מאלביט, הניסיון המקצועי שלו ועם התמיכה הרבה שאותה הוא מקבל בחברה, הוא ימשיך לקבל גם מאיתנו בהנהלה, החברה תמשיך לשגשג גם קדימה. קובי, שיהיה לך הרבה בהצלחה.

קובי כגן : תודה רבה.

רמי מאירסון : שלום. רק לפני שאנחנו מתחילים את הפרק של שאלות ותשובות, אני רק רוצה להגיד שהייתה תקלה בשידור, אנחנו מתנצלים, תיקנו את זה. בכל מקרה, אנחנו נעלה הקלטה של השידור באנגלית ובעברית זמן קצר אחרי הכנס לכל מי שלא הספיק לראות. כמובן, אנחנו זמינים לשאלות.

עכשיו נתחיל את פרק השאלות והתשובות. משתתפים באולם שרוצים לשאול שאלות, תרימו יד ואנחנו נעביר לכם מיקרופון. מבקשים שתזדהו, תגידו שם וארגון איפה שאתם עובדים, נשמח לקבל הרבה שאלות. אנליסטים ומשקיעים מוסדיים שמעוניינים לשאול שאלה אוניליין באנגלית או בעברית, מוזמנים

לשלוח מייל לכתובת שמופיעה בתחתית המסך. בבקשה.

יאיר דרורי: בוקר טוב. שומעים? יאיר דרורי מאלטרנטיב. קצת שאלה בנוגע באמת לכוך

האדם, אתגרים בכוח האדם, אנחנו רואים חלק מהמתחרים שלכם המקומיים מתמודדים עם אתגרים בתחום. איך אתם רואים את האתגר הזה?

בוצי מכליס: אז אני אומר ככה. אלביט מציעה משהו מאוד ייחודי, לטעמי, לעובדים שלה

ולכן, הנכס המרכזי של החברה הוא ההון האנושי. הדבר הראשון שאני חושב

שאלביט מציעה לעובדים שלה הוא יכולת להיות רלוונטי, יכולת ישירה לתרום

לביטחון המדינה וזה נכון בישראל וזה גם נכון במדינות אחרות עולם, כל אחד

והמדינה שלו, אבל התחושה של המעורבות של העובדים והתחושה של

הרלוונטיות של העובדים לביטחון המדינה, ופרסי ביטחון ישראל שקיבלנו הם

רק דוגמה לכך, מייצרת תחושה מיוחדת של שליחות שאני רואה אותה

באתרים השונים שלנו וזה כל פעם מרגש אותי מחדש. אני מסתובב בחלק

מהמקרים בתרגילים ובניסויים של מערכות שלנו בשטח ביחד עם יחידות

שונות של צה"ל ואני רואה אנשים בבוקר, ביום, בלילה, 24/7, נותנים את

הנשמה שלהם, זה משום שהם מרגישים שזו לא רק עבודה, שהם מרגישים

שהם חלק מהותי מהביטחון של מדינת ישראל, לטובת המדינה, לטובת

הילדים שלהם ולטובת המשפחות שלהם, זה דבר אחד. דבר שני וזה נכון לא

רק בישראל, אני רואה תחושת גאווה כזו גם בארצות הברית וגם במקומות

אחרים שבהם יש לנו חברות בנות.

הנושא השני זה רמת העניין שהחברה הזו מסוגלת לספק לעובדים שלה

והקידום בראייה לטווח ארוך. אין הרבה חברות במדינת ישראל שאני מכיר

של 5 ורבע מיליארד דולרים שעוסקות גם בפיזיקה, גם באלקטרו-אופטיקה,

גם במכ"מים, גם בלי"א, גם במערכות לא מאוישות, גם בתקשורת, גם

באוויוניקה, גם בסייבר ואני לא יודע מה שכחתי עכשיו.

היכולת, באמת, בלייזרים, היכולת להתמודד עם אתגרים טכנולוגיים

ולהתקדם לרוחב הארגון ממקום א' למקום ב' ברמה המקצועית, הן ההנדסית

והן הניהולית, אין הרבה מקומות כאלו וזה מאפשר לנו להיות אטרקטיביים

בעיני העובדים.

אני גם שמח שאנחנו גם, ההצלחה של החברה וההצלחה של המנייה, גם העובדים נהנים ממנה. אנחנו נותנים אופציות לעובדים שלנו ואנחנו נותנים בנוסעים לעובדים שלנו שתלויים, שמושפעים מהצלחת החברה. עשינו ככה ונמשיך לעשות ככה גם קדימה ולכן, אני שמח להגיד שיחסית למה שקורה במקומות אחרים מעט מאוד אנשים עוזבים את אלביט ורוב הקידומים של האנשים הם אנשים שגדלו בתוך החברה. חברים, אני גדלתי בתור סטודנט באלביט ואני לא היחיד, יש עוד לא מעט כאלה של אנשים שגדלו כאן בתוך הארגון כי זו באמת משפחה ובית ספר מצוין.

יונתן פלוטניק: אהלן. יונתן, מקרן הגידור אוריקס. בנושא תעש, רציתי לשמוע קצת יותר גם על המפעל בדרום וגם על נושא הרווחיות של תעש. זאת אומרת, היה דיבור במשך שנים לגבי האם תעש תוכל להגיע לרווחיות שאלביט עצמה מגיעה אליה, אני אשמח לשמוע את ההתקדמות בנושא.

בוצי מכליס: אחלה. המפעל בדרום, כפי שאמרתי, הנחנו את אבן הפינה שלו בנוכחות שר הביטחון בשנה האחרונה, בשנת 2021. 2024 אנחנו עוברים דרומה ואנחנו, זה קרה אחרי תהליך אסטרטגי מאוד עמוק שזה כבר לא רק תעש, זה לא נכון להסתכל על זה רק תעש, זה כל החיבור של כל יכולות החימוש של אלביט תחת מעטפת אחת, שהן יכולות מדהימות.

המפעל הזה בדרום הוא מפעל רובוטי עם טכנולוגיות הייצור הכי מתקדמות שיש בעולם, בהשקעה אדירה של אלביט מערכות שתאפשר לנו לספק חימושים מדויקים שבאות מהרש"קים של תעש מצד אחד, מהיכולות ביות של אלביט מצד שני ותאפשר לנו לחבר את הכל ביחד ותאפשר לנו לספק מהר, באיכות גבוהה ובעלויות תחרותיות.

2024 נהיה שם ומה שאני אומר לך עכשיו, זו מילה אחת שמגלמת מאחוריה תוכנית ענקית של מאות אנשים שעובדים עליה, כדי שהדבר הזה באמת יקרה. אם זה תשתיות, אם זה מערכות I.T, אם מלאים, אלף ואחת פרמטרים והדבר הזה, אני אומר לך בוודאות, הוא הולך לקרות ואנחנו שם. זה דבר אחד.

הוא תופס אותנו ביחד עם עלייה גדולה מאוד בביקושים שאנחנו רואים בצד השני. השינוי האסטרטגי שעשינו עם מיקוד הפורטפוליו, עם השינויים הארגוניים שעשינו שתכליתם לתמוך במיקוד הפורטפוליו, שזה לא רק תעש, לא רק חטיבת החימוש, זה אותו דבר במערכות אוויריות שחיברנו לתחום המל"טים, זה אותו דבר במערכות המודיעיניות שחיברנו תחת חטיבה אחת את היכולות של אל-אופ ואת היכולות של אלישרא. תכליתן למקד את הפורטפוליו של אלביט ולאפשר לה להיות חדה, רווחית ולהתמודד בצורה יעילה עם האתגרים שהשוק נותן. התעש משתפרת ברווחיות שלה, היא תגיע, לא עוד הרבה זמן, לרווחיות של אלביט, אין מאחורי זה בכלל סימן שאלה.

יוסי גספר : אם מותר לי להוסיף, אנחנו ב-2007 קנינו את אלישרא, אלישרא הייתה במצב לא הרבה יותר טוב מהמצב של תעש כשקנינו אותו. אנחנו הצלחנו להביא את אלישרא לאורך השנים לרמת ביצועים מאוד קרובה, דומה למה שכל הארגון עשה. זאת אומרת, הוכחנו בפועל שניתן לעשות את זה ודרך אגב, עם עובדים מאוגדים, עם ועדים, עם כל הדברים שאנחנו יודעים שמהווים אתגר לביצועים כאלה. אנחנו בטוחים שנגיע לשם גם לאור מה שבוצי הסביר.

בוצי מכליס : א', זה באמת יחד עם העובדים, זה מאוד חשוב להדגיש וגם יותר מזה, השינוי בפוזיציות בעולם זה חלק מהתשובה. כי בסוף, כשאתה מייצר במנות קטנות, אז הרווחיות שלך בהתאם. כשאתה מייצר במסות גדולות, היכולת שלך להגיע להתייעלות תפעולית ולהגיע לשולי רווח גבוה היא גדולה.

עצם העובדה שלקחנו את התעש לעולם, מה שתעש לא יכלה לעשות קודם, רתמנו את כל המכונה השיווקית של אלביט שאני חושב שהיא באמת מופלאה, אני חושב שהיא מושא לקנאה להרבה אחרים. רתמנו אותה כדי לקחת את הפורטפוליו החדש של חטיבת היבשה ותעש לעולם, זה התבטא באמת במיליארד דולרים הזמנות שהבאנו, מיליארד דולרים, 80 אחוזים לייצוא, כשתעש לא הייתה שם בכלל. זה נותן לנו לפורטפוליו החדש מסה שהיא גם זו שגורמת לרווחיות.

דויד לוינסון : דויד לוינסון מבנק הפועלים. מאז רכישת תעש יש שחיקה ברווחיות הגולמית,

התפעולית אבל זה לאו דווקא קשור לתעש, זה גם התרחש בשנת 2021. יש צפי לשינוי, לשיפור בשולי הרווח בהמשך?

יוסי גספר: אני רוצה להחזיר את כולנו ל-2020. שער הדולר, כולנו זוכרים כמה הוא היה ועם חלק גדול מהציבור כאן, כל פגישה הייתה מתחילה: תגידו, מה אתם עושים עם שער הדולר? 3.6, היה גם מעבר לזה, עכשיו 3.1, 3.2, בחודשים האחרונים משתפר קצת וכו'.

אני חושב שהחברה הצליחה בתוכנית ארוכת הטווח להתמודד עם רוב האתגר הזה. אם אתה מסתכל, אם היינו לוקחים ב-2019, 2020 ואומרים: את הביצועים האלה שעשינו ב-2019-2020, אנחנו מתרגמים אותם לשער דולר של 3.2 או 3.20 ומשהו, כולם היו אומרים – קטסטרופה. כולנו ישבנו על זה בדיונים. אנחנו לא נשארנו במקום ההוא, אנחנו הגדרנו תוכנית ארוכת טווח, רב שנתית שכללה מימדים של שיפור תפעולי, איחוד חטיבות, דברים שבוצי הסביר, צמצום תקורות, צמצום G&A, כולל מיזוג של רכישות שעשינו, תעש אחת מהן, כן? הקמת מערך ERP אחוד בתוך הארגון שבערך שני שלישים מהארגון כבר עלה. דרך אגב, התוצאות שאתם רואים עכשיו, גם 2020, גם '19, גם '21, הן תוצאות אחרי השקעות אדירות ב-ERP הזה. זאת אומרת, זה לא משהו שאקסוגני, ההשקעה הזו. כולנו יודעים שלהקים ERP זה לא סיפור כל כך פשוט, היו חברות גדולות ומכובדות שכשלו בדברים האלה, אצלנו זה הולך מאוד לפי התוכנית, שינויים כאלה ושינויים אחרים. חלק מהתמורות כתוצאה מהמהלכים האלה, אנחנו רואים אותן והן קיזזו בצורה משמעותית את ההשפעה השלילית של הדולר-שקל. לא ראינו עדיין את הכל, את ה-benefit של ה-ERP אנחנו רק מגרדים את תחילת הדרך. אנחנו נעלה עם כל הארגון עד סוף '23, היום כבר שני שליש מהארגון יושב שם ואנחנו נראה צמצום במלאים, אנחנו נראה שיפור ב-working capital, אנחנו נראה התייעלויות, אנחנו נראה הרבה מאוד דברים כתוצאה ממערך ERP אחד שמביא לידי ביטוי את הגודל התפעולי של הארגון, כולל ברכש, כולל בדברים אחרים. זאת אומרת, אני מסתכל קדימה, שוב, האם הדולר-שקל ירד לשתיים וחצי?

אלוהים גדול, אבל אני לא חושב שנהיה שם, אני חושב שבדולר-שקל הנוכחי פחות או יותר, קצת יותר קצת פחות, אנחנו נראה גם את השיפור בתוצאות בהמשך, כפי שתארתי מהסעיפים השונים.

בוצי מכליס: חשוב לי להוסיף שאנחנו נהנים, במובן מסוים זה גם עוזר לנו במסע שיוסי תיאר, מיכולות הנדסיות וייצוריות שהולכות ומתפתחות וגדלות גם בחברות הבנות שלנו בחו"ל, אם זה בארצות הברית ואם זה באנגליה ואם זה בברזיל, אם זה בהרבה מדינות אחרות, מה שמאפשר לנו ליהנות, לאזן חלק מהסיכונים שעליהם דיברנו בהקשר של שקל-דולר ולייצר לעצמנו בסיס יותר רחב תפעולי גלובלי.

רמי מאירסון: שאלות נוספות באולם?

רון פלד: רון פלד מבית השקעות בכורה. אני רוצה לשאול על מחסור בציפיים העולמי שקיים, איך שהוא ישפיע לכם על הספק של הזמנות וכאלה?

בוצי מכליס: כן, שאלה מאוד רלוונטיות. ה- supply chain הוא אירוע. אנחנו בהחלט סובלים מחוסרים בחומרי גלם, גם ברכיבים אלקטרוניים אבל לא רק, שבהחלט פגע בנו ב- 2021, התוצאות שראיתן פה הן יכלו להיות עוד יותר טובות אם לא היינו סובלים מבעיות ב- supply chain שקרו כתוצאה מהקורונה. זה גם לא הולך להיעלם, לטעמי, כל כך מהר. זה הולך לקחת עוד כמה שנים עד שהאירוע הזה, זה גם בזה וגם בשינוע, דרך אגב. ייקח זמן עד שהאירוע הזה יתייצב ומה שעשינו זה רכשנו מלאים, למרות ה- working capital והרצון שלנו לטפל משמעותית ב-cash.

אנחנו בראש ובראשונה צריכים לעמוד, צריכים להיות מסוגלים לספק סחורה ללקוחות שלנו והשקענו הרבה כסף במלאים, ברכיבים שהם באמת הרכיבים הקריטיים שאותם יותר קשה להשיג. המלאים האלה בחלקם הגיעו ובחלקם הגיעו בקרוב כדי לאפשר לנו להתמודד עם הגידול בביקושים שאותו אנחנו חווים בשוק בימים אלה.

דור פלד: בעצם, מה שזה יגרום בין היתר, לעלייה מצדכם, אם וכדי להתמודד עם מחסור ציפיים, זאת אומרת לשלם יותר כדי לקבל בין היתר ואז בעצם, גם לקחת

הכנסה גדולה יותר בגין ההזמנות שמזמינים מכס?

בוצי מכליס: התשובה היא שאנחנו הגדלנו מלאים בצורה משמעותית, חלק מהמלאים שלנו ב- 2021 הם כבר הושפעו מהחוסר, מהתוכנית הזו ומהרצון שלנו להיות ערוכים יותר טוב לביקושים עתידיים. אנחנו ממשיכים לעשות את זה קדימה, כדי לא לפספס את חלון ההזדמנות המאוד גדול שעומד בפני אלביט כתוצאה מעלייה משמעותית בביקושים שאנחנו רואים שהיא לפתחנו.

רמי מאירסון: אז יש מספר שאלות שקיבלנו במייל. השאלה הראשונה באנגלית. Gross Margins – where do you see them heading in 2022?

יוסי גספר: אני אענה על זה באנגלית, בעברית?

רמי מאירסון: מה שתבחר.

יוסי גספר: אנחנו, הרווח הגולמי שלנו הושפע כמובן, גם מהדולר-שקל, גם מהאירועים האחרים שדיברנו עליהם עד עכשיו. בעבר, אנחנו היינו בקידומת 28 ברווחיות הגולמית, כמובן אחרי רכישת תעש ואיחוד התוצאות שלה ב- 2018, ירדנו בכאחוז וחצי עד שני אחוז ברווחיות הגולמית. אנחנו מסתובבים עכשיו בסביבות הקידומת 26. אין שום צל של ספק שעם גידול החברה, עם עליית ה-ERP, עם השיפור בפרויקטי ההתייעלות הפנימיים של החברה, אנחנו צריכים להיות מסוגלים לחזור לקידומת שהיו לנו בעבר.

רמי מאירסון: שאלה נוספת, 2 שאלות הגיעו מאלה פריד מבנק לאומי. האם ההסכמים שהחברה חתמה עליהם ולא מופיעים בצבר ההזמנות יכולים לבסס צמיחה נוספת בהכנסות החברה, מעבר למה שמופיע בצבר ההזמנות? ושאלה נוספת, במה תלויות ההזמנות קצרות הטווח באלביט?

בוצי מכליס: לגבי השאלה הראשונה – כל שוק מתנהל אחרת. בארצות הברית למשל, ההזמנות המוזמנות, הפוטנציאל הוא פוטנציאל רב שנתי והזמנות רשומות בצבר ההזמנות שלנו בראייה שנתית. זאת אומרת, ההזמנות מתקבלות כל שנה לשנה שלה. במדינות אחרות זה אחרת, במדינות אחרות יש הזמנות רב שנתיות והזמנות רשומות בצבר, אבל ההזמנות שלנו בארצות הברית לדוגמה, מה שרשום בצבר שלנו מגלם רק את ההזמנות השנתיות שאותן קיבלנו באותה

השנה. רק להזכיר לכולם, דיברנו על זה פחות היום, ארצות הברית היא השוק הגדול ביותר של אלביט, עם כשליש מהמכירות שלנו בשוק הזה. אנחנו יושבים עם רוב הפלטפורמות האוויריות האמריקאיות, אם זה על ה-F-35, אם זה על האפאציי ואם זה על ההשבחות של ה-F-15 החדשים וכנ"ל לגבי ה-F-18, אם זה על ה-C-17 ואם זה על ה-V-22 ועל הרבה פלטפורמות יבשתיות וכל ההזמנות שאנחנו רואים בשוק האמריקאי או רוב ההזמנות שאנחנו רואים בשוק האמריקאי הן הזמנות שנתיות וכל הזמנה כזו, כל שנה מזמינים לפלטפורמות חדשות או למערכות חדשות את המנה השנתית הרלוונטית עבורה וזה נרשם בצבר של הפוטנציאל, עבורנו הוא הרבה יותר גדול, ה-TX שהוזכר כאן או ה-T-7, מטוס האימון של ה-Air Force, אנחנו כרגע רק בשלב הפיתוח שלו, אנחנו תחת הזמנה של הפיתוח בלבד. אמורים להיות מאות מטוסים לייצוא רק לטובת ארצות הברית, עוד לפני מדינות אחרות, כל הדברים האלה יגיעו, כל הדברים האלה לא נמצאים בצבר שלנו, כמובן, ועוד הרבה מאוד פוזיציות שיש לנו אצל הרבה מהלקוחות שלנו שעוד לא כולן באו לידי ביטוי וברור שזה יקרה בהמשך. לכן, האחיזה, ההסתכלות באלביט היא הסתכלות אסטרטגית. ההשקעה שלנו באירופה עוד לפני המלחמה באוקראינה הייתה מתוך ראייה אסטרטגית, ש-Once נכנסת לשוק כמו גרמניה עם מערכות תקשורת, אז זה ברור שאתה תהנה מפירות הכניסה שלך הרבה מאוד שנים קדימה, כנ"ל לשוודיה, כנ"ל לאיטליה, כנ"ל ליוון, כנ"ל לאנגליה, כנ"ל לרומניה, הכניסה לשווקים האלה היא כניסה אסטרטגית. Once נכנסת לפוזיציות אסטרטגיות אצל לקוחות, מדובר על הכנסות, לא מחליפים מערכות כל כך מהר, בדרך כלל מרחיבים את המערכות, עושים להם שדרוגים מתקדמים לדור הבא, זה פוזיציות להרבה מאוד שנים קדימה, כל הדברים האלה הם כמובן דברים שלא נמצאים בצבר שלנו. מה הייתה השאלה השנייה?

רמי מאירסון: השאלה השנייה הייתה על הזמנות טווח קצר, איך אתה רואה שזה מתפתח? בוצי מכליס: תראה, הזמנות טווח קצר התייחסנו, את שואלת על היכולת לספק? היכולת

שלנו לספק מושפעת באמת מהרכיבים שהייתה השאלה שנשאלה קודם ואמרתי מה אנחנו עושים בהקשר של אחרים כדי לעלות על demand מאוד גדול ומה- capacity הייצורי שלנו. א', אנחנו מרחיבים אותו בחלק מהאתרים שלנו וזה בנוסף למה שאנחנו עושים היום ברמת בקע. מעבר לזה, אנחנו עובדים בחלק מהאתרים שלנו 3 משמרות היום כדי לספק את הדרישות הגדולות שיש בשוק, אנחנו קולטים אנשים והדרישות האלו, עוד פעם, מה שאתם רואים בתוצאות זה הכל טרם האירועים האחרונים באירופה והפוטנציאל שיש לפני החברה, שאני רואה ב-funnel של ההזדמנויות שאנחנו מנהלים, הוא לאין שיעור יותר גדול ממה שהיה בעבר וזה אחרי שגדלנו ב- 25 אחוזים בצבר ההזמנות שלנו ב- 2021.

רמי מאירסון : שאלה נוספת שהגיעה : בשבועות האחרונים היו מספר הודעות של מדינות כמו גרמניה, פינלנד, כמו שאמרנו גם אולי קנדה, לרכוש F-35. מה הפוזיציה שיש לנו על ה-F-35 ואיך אנחנו רואים את ההזמנות האלו משפיעות על הביזנס? בוצי מכליס : יש לנו על כל הפלטפורמות האמריקאיות פוזיציות משמעותיות, לא רק על ה-F-35, אני מדבר ספציפית על ה-F-35, אז כמובן היהלום שבכתר זה הקסדה שהיא בעצם המערכת שדרכה הטייס מנהל את הפלטפורמה, אין מערכות HUD במטוס הזה, למי שמכיר תצוגה עילית, במטוס הזה, כל האינפורמציה שהטייס צריך, הוא מקבל לצורך קסדה מהמערכות של המטוס ומכל המערכות ההיקפיות דרך מערכות השליטה והבקרה, אז זה דבר אחד. הדבר השני הוא מערכות התצוגה, הצגים, ה-Large Area Display. אסטרטגית, אנחנו פיתחנו Large Area Display, זה צגים, צגי טאץ' גדולים עם אפליקציה תומכת שהם בעצם עומדים לפני הטייס והטייס בעצם מעצב את האינפורמציה שהוא צריך מול עיניו על גבי הצג הזה, אנחנו מספקים את זה גם ל-F-35, גם ל-F-18, גם ל-F-15, גם ל-C-17, גם ל-C-130, גם לגריפן של שוודיה, זה הכל מערכות של אלביט. בנוסף לזה, אנחנו מספקים על ה-F-35 עוד שני מרכיבים נוספים, דרך חברת

הבת שלנו, דרך Elbit systems of America אנחנו מספקים מגברי הספק לתקשורת, ל-F-35 ואנחנו מספקים חלקי גוף וחומרים מרוכבים לטובת המבנה עצמו של המטוס וחברת הבת שלנו, Cyclone, שנמצאת באזור התעשייה בר לב בצפון.

דובר : תודה. יש שאלות נוספות באולם? אוקיי, אז באמת שאלה אחרונה. אז תודה, בוצי, תודה, יוסי, תודה רבה לכולם.

דובר : תודה רבה.

דובר : במידה ויש שאלות נוספות, אנא צרו קשר, כמובן החומרים יהיו זמינים באזור קשרי המשקיעים באתר האינטרנט של החברה, תודה רבה לכולכם.

This transcript was prepared for the purpose of accessibility accommodations for people with disabilities in accordance with the Regulations for Equal Rights of Persons with Disabilities (Adjustments for Access to Service), 5773-2013 and with the Israel Standard (IS) 5568. It is clarified that insofar as any discrepancy is discovered between what is stated in the original content and what is stated in this transcript, what is stated in the original content is binding. The making of the accessibility accommodations in such content does not impose any responsibility on Elbit Systems Ltd. ("Elbit systems", and collectively with any or all of its subsidiaries, the "Company") or anyone on its behalf, explicitly or implicitly, for the accuracy, reliability, or completeness of what is stated in this transcript.

This transcript, reference to which herein includes information that may be provided by the Company orally or in writing in connection therewith, is provided for general information only, and should not be relied upon for making any investment decision. By viewing this transcript, each attendee ("Attendee") agrees that he or she (i) has read this disclaimer, (ii) is bound by the restrictions set out herein, (iii) is permitted, in accordance with all applicable laws, to receive such information, (iv) is solely responsible for his or her own assessment of the business and financial position of the Company and (v) will conduct his or her own analysis and be solely responsible for forming the Attendee's view of the potential future performance of the Company's business. This transcript does not constitute, is not intended to be, and should not be construed as a recommendation, regarding any securities nor part of any offer, or the solicitation of any offer, to buy, subscribe for or sell any securities of the Company, and nothing in this transcript will in any way constitute or form part of any legal agreement or be relied upon in connection with any contract, commitment or investment decision. Nothing in this transcript constitutes investment advice or any recommendations that may be contained herein have not been based upon a consideration of the investment objectives, financial situation or particular needs of any specific Attendee. No representation, warranty or undertaking, express or implied, is given by the Company and/or its respective directors, officers, employees, agents, representatives and/or advisers as or in relation to the accuracy, completeness or sufficiency of the information contained in this transcript or as to the reasonableness of any assumption contained therein. To the maximum extent permitted by law, the Company and its respective directors, officers, employees, agents, representatives and/or advisers expressly disclaim any and all liability that may arise from any use of this transcript, including any errors or omissions relating to the transcript.

The information in this transcript is not intended to replace the need to review Elbit Systems' filings with the Israel Securities Authority ("ISA") and the U.S. Securities and Exchange Commission ("SEC"), including without limitation its annual report on Form 20-F, prior to making any investment in Elbit Systems' securities. In case of any inconsistencies between the information provided in this transcript and Elbit Systems' filings, the latter will prevail.

This transcript may contain forward-looking statements (within the meaning of Section 27A of the Securities Act of 1933, as amended, Section 21E of the Securities Exchange Act of 1934, as amended, and the Israeli Securities Law, 1968) regarding the Company, to the extent such statements do not relate to historical or current facts. Forward-looking statements are based on management's current expectations, estimates, projections and assumptions about future events. Forward looking statements are made pursuant to the safe harbor provisions of the Private Securities Litigation Reform Act of 1995, as amended. These statements are not guarantees of future performance and involve certain risks, uncertainties and assumptions about the Company, which are difficult to predict, including projections of the Company's future financial results, its anticipated growth strategies and anticipated trends in its business. Therefore, actual future results, performance and trends may differ materially from these forward looking statements due to a variety of factors. Further information is contained in Elbit Systems' annual report on Form 20-F. All forward looking statements speak only as of the date of this transcript. Although the Company believes the expectations reflected in the forward-looking statements contained herein are reasonable, it cannot guarantee future results, level of activity, performance or achievements.

Unless otherwise indicated, all numbers in this transcript are as of 31 December 2021. The Company does not undertake to update this transcript or publish.