

אל על נתיבי אויר לישראל בע"מ

דיווחים על תחילת שיטת הטיסה





אל על נתיבי אויר לישראל

דין וחשבון של המנהל הכללי

לשנת הנספים
1976/77



תוכן העניינים

עמוד
7

12

13

14

14

14

15

15

16

16

17

18

19

20

21

22

22

23

24

25

26

26

26

27

28

28

29

מבוא

נתיבי הטיסה, נציגויות ומשרדי אל על

נתונים עיקריים

התעופה האזרחית הבינלאומית ב־1976

התנועה האווירית לישראל וממנה

התיירות באוויר לישראל בשנת 1977

התנועה הבינלאומית בנמל־התעופה בן־גוריון — וחלקה של אל על

משאבי החברה: ציוד טיסה וכוח־אדם

ציוד הטיסה וניצולו

כוח־אדם

הכשרה מקצועית

יצור ותפוקה

יצור ותפוקה לעובד

תנועת הנוסעים בקווי החברה

עשר שנות גידול אל על

תנועת הנוסעים בקווי החברה לפי אזורים

מקומה של אל על בתנועה הצפון־אטלנטית

הקו החדש למכסיקו

השירות לנוסע

תנועת המטענים בקווי החברה

חברות בת

ניתוח דו"חות כספיים לשנת 1976/77

כללי

מצב המאזן

דו"ח התוצאות העסקיות

נתוח המדדים הכלכליים

שיעורי ההתייקרות בעולם ובישראל לעומת התשואה של אל על

עלות לטון/ק"מ זמין ותשואה לטון/ק"מ זמין

הדו"חות הכספיים לשנת 1976/7

סיכום



יו"ר הדירקטוריון	מ. כרמל
מנהל כללי	מ. בן-ארי
סגן מנהל כללי משרד-החוץ	מ. אלון
מנהל רשות החברות הממשלתיות, משרד-האוצר	מ. ברגר
החשב הכללי, משרד-האוצר	ג. גזית
מתאם החברות והתאגידים, משרד-הבטחון	ג. יעקבזון
הסוכנות היהודית לא"י (עד 31.3.1977)	ש. לנגס
מנהל כללי, משרד-האוצר	ע. סיון
מפקד חיל-האוויר, צה"ל	ב. פלד
ראש מינהל התעופה האזרחית, משרד-התחבורה	י. רבין
מנהל כללי, צים חברת השיט הישראלית בע"מ	י. רותם
מנהל כללי, הסוכנות היהודית לא"י	מ. ריבלין
מנהל כללי, בנק הפועלים בע"מ	א. ריינר
יו"ר הדירקטוריון, צים חברת השיט הישראלית בע"מ	ח. שטסל
מנהל כללי, משרד-התחבורה	א. שילו
הממונה על התקציבים, משרד-האוצר	ש. שירן
מנהל המחלקה לכספים, הסוכנות היהודית לא"י	א. שרביט
(החל מ- 18.4.1977)	

מנהל כללי	מ. בן-ארי
מישנה למנכ"ל ומנכ"ל תשת	ג. אלרום
מישנה למנכ"ל	י. שרם
מישנה למנכ"ל	ר. פיינשטיין
סמכ"ל וחשב החברה, האחראי על המאזן	מ. זינגר
סמכ"ל ומזכיר כללי	ל. וולק
סמכ"ל תחזוקה והנדסה	ש. אשל
מבקר החברה	א. בן-ישראל
סמכ"ל למסחר	י. יפה
סמכ"ל כוח-אדם	י. ירון
סמכ"ל מבצעים	י. מורגן

משנה למנכ"ל — לצפון ומרכז אמריקה.	ע. טורין
סמכ"ל ונציג החברה בממלכה המאוחדת ואירלנד.	ח. סנדרסון

בבלי, מילנר ושות' רואי-חשבון החברה
 הרמן, שוורץ ופלד, עו"ד, תל-אביב יועצים משפטיים
 HALE RUSSEL & STENTZEL, NEW YORK

מליאת מועצת המנהלים קיימה במשך השנה עשרים ואחת ישיבות. כמרכן קויימו דיונים שוטפים של ועדות המישהנה: חמישה דיונים של ועדת התקציב, דיון אחד של ועדת הכספים והמאזן, שני דיונים של ועדת הציוד, שני דיונים של ועדת הביקורת וארבעה דיונים של ועדות אחרות.

טיטורי אומץ וחופת הוטנקו לטובדי אל טל

עובדי אל על זכו השנה לעיטורי אומץ ומופת, בזכות משימות שביצעו במהלך עבודתם. ובהזדמנות זו אני מוצא לנכון לציין זאת בסיפוק ובגאווה. העיטורים לעובדים אלה הוענקו על-ידי שר-התחבורה, בטקס שנערך בירושלים ב-11 באפריל.

* עיטור האומץ הוענק לקברניט אוריאל כהן, על שהוכיח רוח הקרבה, אומץ-לב, החלטיות ותושיה, אשר מנעו אסון גדול – זאת חרף היותו פצוע ברגלו. המדובר בהתקפת המחבלים על מטוס אל על, שהיתה ב-10.3.1970 בנמל-התעופה של מינכן.

* עיטור האומץ הוענק לכלכל הבכיר שלמה וידר, אשר נאבק באומץ-לב עם מחבל, שניסה לחטוף מטוס אל על בטיסה מאמסטרדם לניו-יורק ב-6.9.1970. למרות שהיה פצוע, המשיך שלמה וידר במאבקו, ובכך תרם תרומה מכרעת לסיכול החטיפה.

* עיטור המופת הוענק לקברניט יהודה פוקס ולצוות המטוס בטיסה 444 ביום 16.8.1972. דקות אחדות לאחר ההמראה מרומא לתל-אביב אירעה התפוצצות. צוות התא דיווח על עשן. ואתרעה דומה ניתנה על-ידי מיתקני-האזהרה בתא המטען. היה ברור, שזה מקרה חירום. הקברניט פוקס שלט שליטה מלאה במטוס, הודיע לבקרים על כוונתו לחזור ולנחות ברומא, ביקש לפנות את המסלול לנחיתת-חירום, על כל הכרוך בכך. הוא נחת נחיתת-חירום עם מיכלי-דלק מלאים.

עובדים נוספים, אשר ביצעו מעשה גבורה בזמן עבודתם בנמל-התעופה בן-גוריון הומלצו על-ידי החברה לקבלת עיטורים.

מבוא

מוגש בזה דו"ח על פעילותה של חברת אל על לשנת 1976/77, הכולל את המאזן ליום 31.3.1977 ואת דו"ח התוצאות העיסקיות לשנה זו.

חברת אל על סיימה את השנה ברווח הפעלה, של 5.8 מיליון דולר, לפני הוצאת מימון, לעומת 1.8 מיליון דולר אשתקד. הרווח הנקי לשנת הדו"ח מגיע ל-280 אלף דולר, לעומת 1.2 מיליון דולר הפסד לשנת 1975/6. יתרת הרווח לסוף השנה המועברת למאזן מסתכמת ב-474 אלף דולר. תוצאה זו מצביעה על שיפור משמעותי במצב רווחיותה של החברה לעומת אשתקד. מן הראוי להדגיש, כי היקף המחזור של החברה הגיע בשנה זו לכ-257 מיליון דולר, והיתה זו שנה של התפתחות מרשימה ביותר בפעילותה של חברת אל על, לאחר שנתיים של האטה בקצב הגידול.

תוצאות אלה הושגו, בראש ובראשונה, תודות לעבודתם המסורה והמאומצת של כל עובדי החברה, ותודות לכך שהחברה חזתה את ההתפתחויות החיוביות הצפויות בתחום גידול התנועה, ואף הכינה מבעוד זמן את הכלים למימוש הוצאת הפוטנציאל מהכוח אל הפועל. ההחלטות בתחום זה נתקבלו למרות תנאי השפל, ששררו בעת קבלתן.

הגורמים העיקריים, שהשפיעו על פעילות החברה ועל התוצאות העיסקיות, כפי שבאו לביטוי בשנה זו היו:

א. חל שיפור כלכלי בארצות המוצא של התיירות לישראל. אל על נערכה לכך בעוד מועד, כשנה מראש, על-ידי הזמנת מטוס 747 רביעי יסיב, תוך ציפיה להתאוששות התנועה. ואמנם התחזית התאמתה אף מעבר לציפיות החברה. הקיבולת הנוספת, שעמדה לרשות אל על, איפשרה לה לפתח את מאמצי השיווק והמכירה, ולהגדיל באופן משמעותי ביותר את תנועת הנוסעים והמטענים במטוסיה. תנועת הנוסעים גדלה בשנה זו ב-30.4 אחוז, ותנועת המטענים (מלבד ההיסט החקלאי המיוחד) ב-30.5 אחוז.

ב. הכנסות החברה הגיעו השנה לכ-257 מיליון דולר, כלומר גידול של 28 אחוז לעומת ההכנסות בשנת המאזן הקודמת. ניתן לראות, כי ההכנסות לא גדלו בשיעור מקביל לגידול בתנועה. הסיבה העיקרית לכך: בדומה לחברות תעופה רבות באירופה נפגעה גם אל על מהפרשי שערים, שנוצרו במספר ארצות באירופה לעומת הדולר, כאשר תעריפי הטיסה לא עודכנו על-ידי ממשלותיהן לפי שער החליפין הריאלי.

אילו ביצעה אל על מכירות אלה בתעריפים מעודכנים,

1982/83. לפי תוכנית זו, אשר גובשה על-ידי החברה במשך שנת הדו"ח — ואושרה על-ידי מועצת המנהלים של החברה, ועל-ידי הממשלה — הזמינה אל על שני מטוסי בואינג 747 נוספים: האחד — למטען שסופק ביוני 1977, והשני — יסיב, שיסופק באפריל 1978. בתוכנית ההצטיידות כלולים שני מטוסים נוספים מסוג 747C, לאספקה בשנים 1980 ו-1982. ההחלטה הסופית על הזמנתם תתקבל בשלב מאוחר יותר, בהתאם להתפתחות התנועה.

ו. החלטת הממשלה על שינוי במדיניות התעופה בנושא טיסות-שכר לנוסעים, בכיוון של הרחבת ההיתרים, חייבה את אל על לשקול את אופן השתלבותה בתנועה זו. זאת כדי למזער את ההפסדים החזויים, בגלל המעבר הצפוי של נוסעים מטיסות סדירות של אל על לטיסות-שכר — זבעיקר טיסות-שכר של חברות, שלא פעלו עד כה בקו לישראל התאמת פעולות אל על לנסיבות החדשות שנוצרו התבטאה בשני מישורים: האחד, סידרה של טיסות-שכר מגרמניה (מדסילדורף ומשטוטגרט) לישראל, שהופעלה בחודש מרץ; והשני, נקיטת צעדים להקמת חברת-בת לטיסות-שכר ולפיתוח תנועה מיוחדת, אשר הקמתה אושרה על-ידי ועדת שרים לענייני כלכלה לפני שבועות מספר. החברה נמצאת עתה בתהליך ייסוד.

ז. אל על המשיכה במימוש תוכניות פיתוח של תנועת המטענים. במסגרת זו הוזמן עוד בשנה שעברה מטוס 747C היסיב הראשון למטענים, והוקמה תשתית לפיתוח תנועת המטענים בעזרת מסופים בגמלי-התעופה בן-גוריון, ניו-יורק ולונדון.

מרכיבים נוספים, שבאו לביטוי כבר השנה, היו: הוזלה משמעותית, בשיעור שמעל 50 אחוז, של תעריפי המטענים בין ישראל לאירופה בקווים הסדירים, בעבור משלוחים במשקל 1,000 ו-2,000 ק"ג; הזמנת מטוס 747F למטענים, אשר הפעלתו תאפשר לאל על לפתח הובלת מטענים תעשייתיים, בנוסף למטענים חקלאיים, תוך שימוש בטכנולוגיה מתאימה וביתרון העלות הנמוכה לטון מוטס במטוס 747. תוכניות אלה התעכבו במידת מה בשנת דו"ח זו, עקב החכרת מטוס 747 היסיב לביצוע ההיטס המיוחד של הייצוא החקלאי באמצעות קא"ל.

ח. פתיחת הקו למכסיקו-סיטי היתה פריצת דרך חדשה ברשת נתיבי החברה. ראויה במיוחד לציון התארגנותה המהירה, ללא תקדים, של החברה בהפעלת קו חדש ליעד מרוחק, תוך חודש וחצי לערך מקבלת האישור על נכונות ממשלת מכסיקו להעניק

היה הרווח שלה לשנה זו גדול באופן משמעותי מזה שהושג; שכן אובדן ההכנסות מסיבה זו בלבד הסתכם בכ-6 מיליון דולר.

ג. על אף זאת המשיכה אל על גם השנה במאמציה להבטחת כלכליותה, דבר שהוא מורכב במיוחד נוכח התנאים הקשים, שבהם פועלת החברה. מיעוט הנוסעים בעלי מניע עיסקי הוא מאז ומתמיד אחד ממאפייני התנועה האווירית לישראל, שהיא המקור הכמעט בלעדי לקיומה של אל על. מעצם טבעם נוטים נוסעים-תיירים, המהווים 90 אחוז מהמבקרים הזרים בישראל, להעדיף תעריפי-טיסה זולים, אשר נקבעו במיוחד למענם. בשל הרכב זה של התנועה באל על מייחדת את החברה תשואה ממוצעת לנוסע/ק"מ מן הנמוכות שבתעשייה: 5.21 סנט תשואה שכיחה לנוסע/ק"מ בתעשייה בשנת 76/77, לעומת 4.30 סנט באל על. והתשואה — גם בתעשייה בכלל וגם באל על — כמעט שלא גדלה בשנה זו: באל על 4.24 סנט בשנת 1975/76 לעומת 4.30 סנט בשנת 1976/77. מאידך, גיסא, תכפו על אל על, כפי שתכפו על התעשייה כולה, התייקרויות חוזרות ונישנות בעלויות התשומות למיניהן, החל בדלק וכלה בשכר העבודה. נוכח מציאות זו, רק הגידול המשמעותי בתפוקה בשנה זו היווה סכר מפני הפסדים אפשריים.

ד. קליטת מטוס ה-747C היסיב לצי החברה בוצעה בהצלחה מבחינה ארגונית, טכנית, מיבצעית ומסחרית. המטוס הופעל, בהתאם לתוכנית, לתיגבור הצי בהובלת נוסעים — במחצית הראשונה של השנה, ולביצוע ההיטס החקלאי — במחצית השנייה. אף כי ההיטס בוצע בהחכרה לחברת קא"ל, היתה האחריות הארגונית, הטכנית והמיבצעית בידי אל על. בכך העמידה חברת אל על את הידע, הנסיון והיכולת שלה לרשות הייצוא החקלאי, כמו בכל השנים הקודמות.

עם זאת היו לכינונה של חברת קא"ל השלכות שליליות על התוצאות העיסקיות של אל על. בשל הרכב הבעלות בקא"ל הופקעה, הלכה למעשה, מידי אל על היכולת להתחרות על הולכת מטעני הייצוא החקלאי. למרות שרשיון ההפעלה מחייב את קא"ל לחכור את המטוסים הדרושים לה מאל על, ואף כי קא"ל נזקקת לשירותי המבצעים של אל על, הרי שההעדפה השירותית של קא"ל לענין הולכת המשגורים החקלאיים חסמה בפני אל על גישה למיגזר-שוק חשוב, ופגמה ביכולתה להגיע למיצוי יעיל של צי המטוסים שלה.

ה. אל על יצרה תשתית לחידוש צמיחת הפיתוח. משנת 1977/78 ואילך, על-ידי השלמת תוכנית ההצטיידות עד

י"ב. בתחום יחסי העבודה יצויין, כי בשנת הדו"ח חל שיפור מסויים, אשר בא לידי ביטוי בכך, שחוזי העבודה נחתמו עם כל עובדי הקרקע — כ-3,000 במספר — בהתאם למדיניות השכר של הממשלה, ותוך זעזועים פחותים בהרבה מאלה שאפיינו את המו"מ בעבר.

החברה החלה השנה בתהליך מקיף ומעמיק של ארגון מחדש בתחום הטיפול בכוח-אדם, עם דגש מיוחד על הנושאים הבאים:

עיצוב מדיניות, תוך התייחסות מיוחדת לרב-גונית המקצועית של חברת תעופה; הגברת ההזדהות של ציבור העובדים עם מטרות החברה ופעולותיה, והאמון בינו לבין ההנהלה; השבחת הידע המקצועי והניהולי, ומתן תשומת-לב מיוחדת לבעיות הפרט ולמפעלים חדשים במסגרת רווחה חברתית.

יג. אל על המשיכה לשאת בשנה הנסקרת כבשנים הקודמות, בעומס הארגוני והתפעולי של מערך הבטחון, הדרוש לאבטחת טיסותיה ופעילותה. פיגוע אחד אירע בשנה זו: ב-11 באוגוסט 1976 תקפה קבוצה של מחבלים את נוסעי אל על בנמל-התעופה של איסטנבול. המחבלים פתחו בהטלת רימונים על קבוצת נוסעים, שהיו בדרכם למטוס אל על בטיסה לישראל. לאחר קרב שהתפתח בינם לבין כוחות הבטחון הטורקיים, נתפסו שני המחבלים והועמדו לדין בטורקיה.

מובן שגם השנה נמשכו המאמצים הבלתי פוסקים לשיכלול מערך האבטחה של אל על, והם הוכיחו עצמם במבחנים רבים. אף שהנטל הבטחוני הוסיף לקשייה הארגוניים והכלכליים של החברה, ניתן לציין בסיפוק, כי אל על עמדה בהצלחה גם בתחום זה, בסיוע הגורמים הממשלתיים הנוגעים בדבר והדרכתם.

י"ד. חברת אל על מופלית לעומת יצואנים אחרים במדינה בכך, שאיננה מקבלת תמריצי-יצוא אף כי הכנסותיה בדולרים, כמיפעל בן-דד, הן מן הגבוהות ביותר בישראל. הערך המוסף שלה, בשנת הדו"ח, הסתכם בכ-77.5 מיליון דולר. גם בשנת הדו"ח המשיכה אל על במאמציה לביטול אפליה זו, אך הנושא טרם סוכם והדיונים בו נמשכים. למותר לציין, שקבלת תמריצים כמקובל לגבי יצואנים, היתה משפרת באופן משמעותי את ריווחיותה של החברה. שיפור זה בריווחיותה היה מאפשר לאל על להעמיק ולהרחיב את מיבצעי השיווק שלה, לשם הגדלת התנועה במטוסיה, ובמקביל — להרחיב את היקף התיירות לישראל ופיתוח הייצוא הישראלי.

ניתוח מפורט ונתונים עדכניים על פעילות החברה, ועל הרקע לפעילות זו, ניתנים בפרקים הבאים.

את זכויות הטיס לאל על. היערכות אירגונית, מיבצעית, טכנית ושיווקית מהירה נשאהפרי מעל למצופה בתנועה הגדלה ומתפתחת בקו זה, עוד לפני שהסתיימה שנה להפעלתו. ניתובו על-ידי הארכת הקו הקיים למונטריאול, קיבל מיפנה חיובי נוסף, על-ידי הפעלת תחנת-ביניים עם זכויות תנועה מלאות בצירוף. התפתחות חיובית נוספת צפויה לאחר שהחברה זכתה בזכויות-טיס בנסאו, באיי בהאמה.

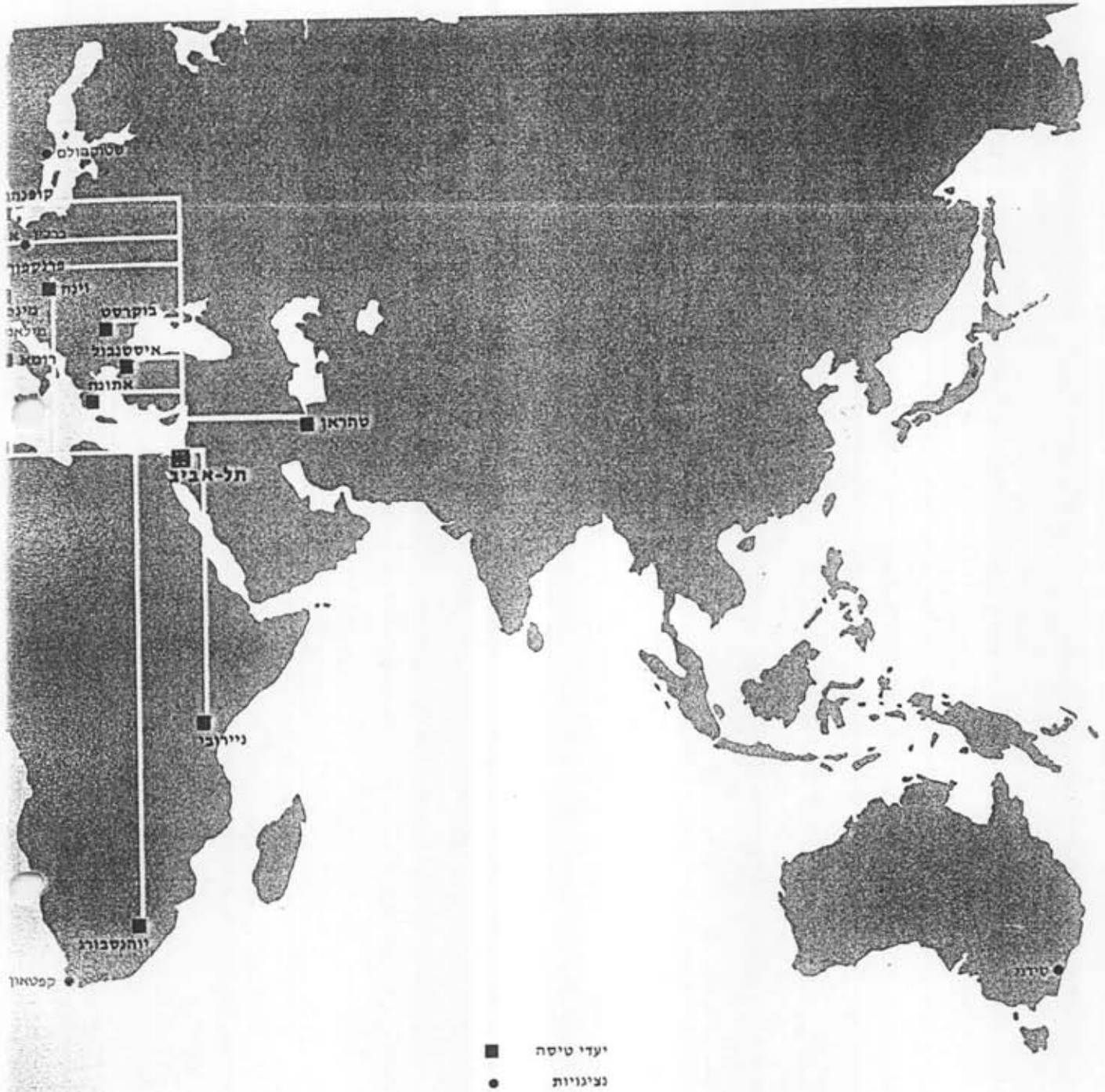
ט. ההפעלה היעילה של מערכת ההזמנות האלקטרונית "כרמל" והרחבתה הגיאוגרפית, על-ידי חיבורה במשך השנה ליעדים נוספים, העניקו מימד חדש לתדמיתה של החברה, והשירות שהיא מעניקה לציבור הנוסעים והסוכנים. במשך שנת הדו"ח חוברו למערכת ניריורק ולונדון, ועד תאריך דו"ח זה נוספו פריז, פרנקפורט וציריך. המערכת תרמה לחברה לא רק שיפור ברמת השירות, אלא גם חסכון רב בכוח-אדם הן בהשוואה למערכת הידנית והן בהשוואה לחברות תעופה אחרות. מרכז "כרמל" בארץ מטפל ברמת שירות גבוהה יותר ובמצבת כוח-אדם קטנה יותר במספר נוסעים, העולה ב-40 אחוז לעומת המספר, שטופל על-ידי המערכת הידנית ב-1975.

י. לראשונה בוצע שיפוץ מטוס ג'אמבו 747 במיתקני החברה בארץ. השיפוץ נעשה במטוס 4X-AXB, לאחר שפעל בשירות אל על כחמש וחצי שנים, וצבר כ-16 אלף שעות טיסה ו-3,100 המראות ונחיתות. השיפוץ נמשך 42 יום, ועסקו בו 244 איש ממקצועות שונים: הן עובדים בבתי-המלאכה, והן עובדי-תחזוקה, תיכנון ופיתוח. בשיפוץ הושקעו כ-31 אלף שעות עבודה, והוא בוצע באופן מדוייק ביותר, לפי לוח-הזמנים המתוכנן מראש.

י"א. חלה עליה ניכרת בייצור ובתפוקה של החברה, לעומת השנה הקודמת. הדבר מתבטא בכך שמספר הנוסע/ק"מ לעובד עלה ב-28.7 אחוז, ומספר הטון/ק"מ הזמין ב-27.2 אחוז. עליית הייצור והתפוקה בשיעור כה גבוה נובעת מקליטת ציוד טיסה נוסף, והתייעלות כתוצאה מכך, המתבטאת בתוספת כוח-אדם בשיעור נמוך למטרות ישירות של הפעלת ציוד הטיסה הנוסף.

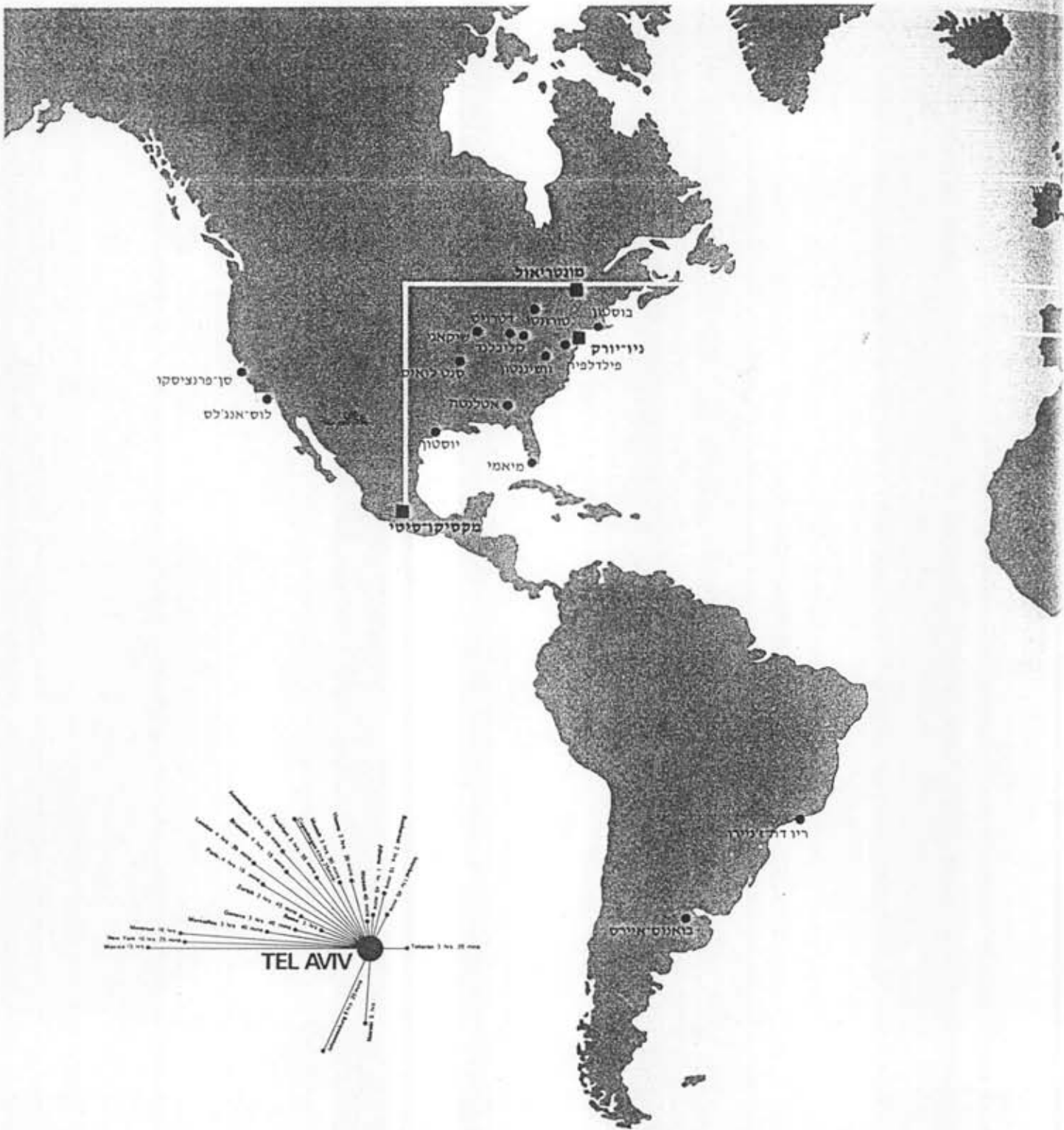
החברה הנהיגה לראשונה השנה תמריצי פרוץ לעובדי-קרקע בישראל — דבר המהווה חידוש בתחום זה בקרב חברות התעופה. בעזרת המכון לפריון העבודה הצליחה אל על לפתח שיטה של מדדים קבוצתיים רב-גורמיים, המאפשרים הנהגת תמריצי-פריון ללא חשש של פגיעה בבטיחות. יש לקוות, כי השיטה תתרום גם להמשך הגברת הפריון וגם למערכת יחסי העבודה.

רשת נתיבי אל על





אל על ותיבי אויר לישראל





תנועה	1976/77	1975/76	% השינוי
טון/ק"מ זמין (במיליונים)	980	760	29.0
מושב/ק"מ (במיליונים)	6,678	5,302	26.0
טון/ק"מ מוטס (במיליונים)	4,496	460	39.8
נוסע/ק"מ (במיליונים)	4,496	3,449	30.4
מספר נוסעים	964,507	739,605	30.4
טון/ק"מ מוטס מטען דואר וכבודה (במיליונים)	237	123	92.7
היטס חקלאי מיוחד (במיליוני טון/ק"מ)	73	27	170.4
אחוז תפוסה — כולל	65.6	60.5	8.4
אחוז תפוסה — נוסעים	67.3	65.1	3.4

תוצאות כספיות (במיליוני דולר)

הכנסות	1976/77	1975/76	% השינוי
הוצאות הפעלה — ללא פחת	158.5	126.8	25.0
רווח הפעלה גולמי — לפני פחת	98.7	75.0	31.6
פחת	17.6	14.2	23.9
רווח הפעלה גולמי	81.0	60.8	33.4
הוצאות מכר, מינהל וכלליות	75.2	59.0	27.5
רווח הפעלה	5.8	1.8	222.2

ערך מוסף

ערך מוסף (במיליוני דולר)	1976/77	1975/76	% השינוי
ערך מוסף (במיליוני דולר)	77.5	56.5	40.6
אחוז הערך המוסף	30.1	28.0	
שער ממוצע של דולר הכנסה באל על	8.33 ל"י	6.61 ל"י	
מחיר הדולר הנחסף באל על	8.14 ל"י	6.83 ל"י	
שער הדולר בישראל ליום המאזן	9.28 ל"י	7.52 ל"י	

* לרבות 26 מיליון טון/ק"מ מטעני יבוא, שהובלו בטיסות 747C מוכרות לקא"ל.



ב-1976 כבר גדל מספר ההזמנות למטוסי סילון ב-19 אחוז, לעומת השנה הקודמת, והדבר יתן את אותותיו בזמינות המטוסים בשוק, עם תחילת אספקתם ללקוחות בשנה שלאחר מכן.

בתוצאות העיסוקיות של התעופה הבינלאומית חל שיפור לעומת השנה הקודמת, שבה הגיע ההפסד נטו של כלל החברות ל-400 מיליון דולר. בתאריך כתיבת דו"ח זה עדיין לא נתקבלו הנתונים המסוכמים של חברות יאט"א לגבי התוצאות הסופיות של שנת 1976. אולם ידוע כבר, כי הרווח המסוכם של כל החברות הוא כ-400 מיליון דולר, והוא מהווה 1.1 אחוז מסך הכנסות ההפעלה. רווח נמוך זה לא יספיק לכיסוי הריבית על התחייבויות לזמן ארוך של חברות התעופה, לשם מימון רכישת מטוסים וציוד, או תשלום דיווידנד על ההשקעות, שנתקבלו למטרה זו. לפיכך, צפויים הפסדים בתוצאה הסופית של הענף בכללו; באשר עלות ההון מוערכת ב-12.4 אחוז, והמחסור לכי-סוי שיעור זה של העלות, במשך חמש השנים האחרונות, מוערך בכ-7 מיליארד דולר.

התוצאה שהשיגה אל על ב-1976/77 היתה טובה באופן ניכר מזו של השנה הקודמת, משום שרווח ההפעלה שלה עלה מ-1.8 ל-5.8 מיליון דולר המהווים 2.3 אחוזים ממחזור החברה השנה. אולם הישגה הגדול ביותר של אל על, על רקע נתונים אלה הוא שהצליחה לממן את פיתוחה ואת רכש ציוד הטיסה שלה, תוך הזדקקות מיערית להשתתפות בעלי המניות שלה, קרי מדינת ישראל. החברה נשאה בהצלחה, בכו-חות עצמה, בנטל המימון של התפתחותה, אשר הסתכם במשך שמונה השנים האחרונות ב-345 מיליון דולר. מסכום זה מימנה אל על ממקורות עצמיים 177 מיליון דולר; ממקורות ממשלתיים — 30 מיליון דולר; ממקורות אחרים (הון חוזר) — 12 מיליון דולר; ואת היתרה בסך 126 מיליון דולר קיבלה כהלוואות מבנקים בחו"ל, שאף אותן היא מחזירה באופן סדיר ממקורותיה העצמיים.

בתנועת המטענים חל גידול של 10 אחוזים, לאחר ירידה בשיעור של 12.4 אחוז בשנה שלפני כן.

למרות ההתאוששות המרשימה עדיין לא הגיעה התנועה בקו הצפון-אטלנטי להיקף של 1973, שהיתה שנת השיא בקו זה: 14.1 מיליון נוסעים.

* גם בשנת 1976 מפגרת עלית המחירים בתעופה הבינלאומית אחר ההתייקרויות המשפיעות על עלות הטיסה. פער זה קיים שנים רבות, והעמיק מאז החל משבר האנרגיה. לדוגמה: בנתיב מאירופה לישראל עלו אשתקד המחירים באחוז אחד; בנתיב הצפון-אטלנטי נשארו המחירים הרגילים לבודדים באותה רמה; ואילו במחירי-מריץ לבודדים ולק-בוצות חלה עליה של 6 עד 8 אחוזים בהתאם ליעד ולסוגי התעריפים. יצויין כי העליה במחירים לישראל היתה של 6 אחוזים בלבד, ולא חלה כלל על מחירי-נוער. בנוסף לכך בוטלו מחירי החורף המיוחדים, כך שנותרו שוב שניים במקום שלושה סוגים של מחירים עונתיים. לעומת זאת, הגיעה ההתייקרות הממוצעת בעולם בשנה זו בלבד, לפי מדד יוקר המחיה של שבע הארצות המתועשות (OECD), לכ-8 אחוזים.

* ההכנסות של חברות התעופה נפגעו מירידת שיערי החליפין במספר מדינות באירופה, וזאת בעיקר במחצית הראשונה של השנה. בממלכה המאוחדת, בצרפת ובאיטליה נמנעו הממשלות מלעדכן את תעריפי הטיסה, בעקבות ירידת שיערי החליפין של המטבעות בארצות אלה לעומת הדולר. כתוצאה מכך נוצרה בארצות אלה נהירה של קהל נוסעים ממדינות שכנות, כדי לרכוש כרטיסי-טיסה במחיר זול יותר. למעשה, נוצרה מערכת-מחירים מוזלת באופן משמעותי מזו הקבועה בתעריפי יאט"א. הפגיעה בהכנסות צויינה בדיווחים השנתיים של חברות רבות.

* במשך השנה הורגש מחסור בציוד טיסה, אשר הלך והחמיר. המחסור נבע בעיקר מהתאוששות התנועה מעל הצפוי — לאחר מספר שנות שפל — וירידה בהזמנות של ציוד-טיסה במשך כמה שנים בעקבות השפל.

לפעילות הכלכלית בארצות המ-תועשות השפעה ישירה על מצב התעופה האזרחית בעולם. משבר האנרגיה, שהחל בסתו 1973, האט את הפעילות הכלכלית, וגרם במשך שנים תיים שפל חמור בתעופה הבינלאומית. סימני התאוששות נראו לקראת סוף 1975, והמגמה נמשכה במרוצת 1976. האצת הפעילות הכלכלית בארצות המתועשות, האטת התהליך האינפלציוני, ובמקביל עליית ההכנסה הפנויה של קהל הנוסעים — בכח — כל אלו לא אחרו לתת את ביטויין בתעופה האזרחית. אשתקד היינו עדים להתעוררות ניכרת בתנועה האווירית הבינלאומית והפנים-ארצית, הן של נוסעים למטרות עיסוקיות והן של תיירים.

ב-1976 היו מספר תופעות בולטות, שאיפיינו את התפתחות התעופה הבינלאומית:

* התנועה האווירית בכל הקווים — כולל קווים פנים-ארציים (פרט לב-רית המועצות) — גדלה ב-9.8 אחוזים במונחים של נוסע/ק"מ, לעומת גידול של 6.2 אחוזים בלבד בשנת 1975, ו-12.5 אחוז במונחים של טון/ק"מ של מטען, לעומת 1.8 אחוז ב-1975. אולם גידול מרשים זה עדיין איננו מגיע לגידול הממוצע בעשור הקודם (1965-1975), עת היה הגידול, בהתאמה, 11 ו-13.3 אחוז.

* הנתיב הצפון-אטלנטי חוגג השנה 50 שנה לקיומו, מאז טיסתו של צ'רלס לינדברג. שנים רבות זהו נתיב היוקרה הביניבשתי, בעל היקף תנועה גדול ביותר, אך גם נתון לתחרות החריפה ביותר בין 25 החברות המפעילות בו טיסות סדירות. בשנת 1976 טסו בנתיב זה 13.8 מיליון נוסעים. זהו גידול של 11.3 אחוז לעומת השנה הקודמת, שבה ירדה התנועה ב-4.2 אחוזים. לשם השוואה: הגידול הממוצע בעשור 1965-1975 בנתיב זה היה 11.8 אחוז. גם

התנועה האווירית לישראל ומחנה



אל על ותיבי אויר לישראל

התיירות באוויר לישראל בשנת 1976/77

היקף התיירות באוויר לישראל הגיע ב-1976/77 לשיא חדש. מספר התיירים הנכנסים הגיע בשנה זו ל-717,613 — גידול של 33.4 אחוז לעומת 1975/76, וגידול של 16.4 אחוז גם בהשוואה ל-1971/72, שהיתה שנת השיא של התיירות לארץ.

שינוי מדיניות התעופה בנושא טיסות-השכר לנוסעים — הורחבו ההיתרים לגבי אזורים גיאוגרפיים ונתיבי-שיוק מסויימים — גרם למעבר מסויים של נוסעים מטיסות סדירות לטיסות-שכר. עם זאת, הגידול המר-שים של התיירות לישראל בא בעיקר בטיסות סדירות. מספר הנוסעים בטיסות-שכר, פרט לטיסות ישירות לאילת, הגיע ל-37 אלף, שהם 5 אחוזים בלבד מהיקף התיירות לישראל. הגידול בתנועה של טיסות-השכר היה בשיעור של 8.5 אחוז בלבד מהגידול בתנועת התיירות. כלומר 91.5 אחוז ממספר התיירים הנוסעים, שנכנסו לישראל בשנה זו הגיעו בטיסות סדירות. יודגש כי טיסות-שכר מסקנדינביה, טיסות לסטודנטים ולצליינים מאירופה, וכן טיסות-שכר מיבשות אחרות, מלבד צפון ומרכז-אמריקה, היו מותרות גם בשנים קודמות, לפני הרחבת ההיתרים על-ידי ממשלת-ישראל בשנת ה'דו"ח. אבל כאשר בוחנים את מספר התיירים, שהגיעו בשנה זו, עקב הרחבת

חלוקת התיירים הנכנסים באוויר לפי אזורי מוצא

אחוז שינוי	1976/77	אחוז השינוי	1975/76	1974/75	
+40.7	386,639	+11.7	274,863	245,971	אירופה
+22.3	253,744	-2.8	207,491	213,409	אמריקה הצפונית
+53.0	34,736	+21.5	22,696	18,684	אסיה
+30.1	27,879	-14.7	21,430	25,115	אפריקה
+26.6	13,684	+20.0	10,810	9,012	אוסטרליה ואוקיאניה

רת קשר אווירי ישיר וסדר בין אירופה לאילת יתרום, ללא ספק להגדלת מספר התיירים הפוקדים את אילת.

ההיתרים לטיסות-שכר, מסתבר כי רק 4.5 אחוזים מהגידול היו נוסעי טיסות-שכר נוספות אלה.

השנה נפתח נמל-תעופה של אילת לתנועה בינלאומית. בגלל מיגבלות הנמל הקיים מסוגלים בשלב זה לנחות בו רק מטוסים קטנים מאלה המופעלים בשירותים הבינלאומיים הסדירים לישראל. מסיבה זו הגיעו השנה לאילת טיסות בינלאומיות ישירות רק בטיסות-שכר, ומספר התיירים היה 8,882.

יצוין כי לאל על עניין רב בהקמת נמל-תעופה בינלאומי חדש באילת, המסוגל לקלוט מטוסים ארוכי-טווח. החברה נאבקה במשך שנים למען הגשמת רעיון זה. בכך היה נוסף מימד חדש של קשר אווירי ישיר לאיזור אילת וימ-סוף, שהוא בעל פוטנציאל יחודי לפיתוח תיירות-נופש וספורט, בעיקר בחודשי הסתיו, החורף והאביב. בינתיים החליטו אל על וארקיע, באישור משרד התחבורה, על רכישת מטוסי BAC 111. חלק משעות הטיסה שלהם ינוצל על-ידי אל על לביצוע טיסות-שכר וטיסות סדירות ישירות לאילת. החידוש שביצרו

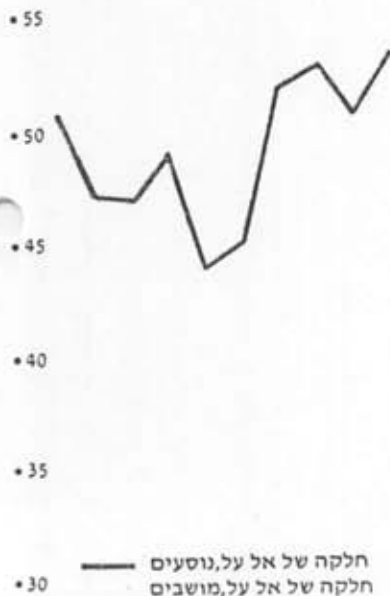
התנועה הבינלאומית בנמל התעופה בן-גוריון — וחלקה של אל על

מת, וזאת למרות הגידול המתון יותר בתנועת התושבים הישראלים, כפי שמסתבר מהטבלה המוצגת להלן. נתונים אלה מבטאים בצורה ברורה את ההעדפה, שניתנה לשירותי אל על, הן על-ידי תיירים והן על-ידי תושבי ישראל.

התנועה האווירית בנמל-התעופה בן-גוריון הגיעה בשנת 1976/77 ל-1,946,273 נוסעים (בחברות תעופה, בטיסות סדירות ובלתי-סדירות בק-וויים בינלאומיים בלבד) — גידול של 22 אחוז לעומת השנה הקודמת. חלקה של אל על בתנועה זו היה 53.6 אחוז, לעומת 50.9 אחוז בשנה הקוד-






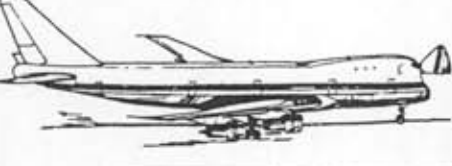

אחוז שינוי	1976/77	אחוז שינוי	1975/76	1974/75	
+30.2	1,441,451	+2.9	1,107,341	1,075,619	תיירים נכנסים ויוצאים
+3.6	490,230	+7.6	473,396	439,791	תושבים נכנסים ויוצאים
+22.0	1,946,273	+3.4	1,595,881	1,543,851	סה"כ תנועה

חלקה של אל על בהיצע מושבים בטיסות בנמל תעופה בן-גוריון (באחוזים)



67/8 68/9 69/70 70/1 71/2 72/3 73/4 74/5 75/6 76/7



צי המטוסים	סוג המטוס	מספר המטוסים
	בואינג 707—458	3
	בואינג 720—058B	2
	בואינג 707—358B	3
	בואינג 707—358C	2
	בואינג 747—258B	3
	בואינג 747—258C	1
	בואינג 747—100F	1

ציוד טיסה וניצולו

מטוס 747C הופעל במשך כל השנה, החל ב-9.4.76, עת ערך את הטיסה המסחרית הראשונה לאחר אספקתו לחברה. עם הזמנתו, בפברואר 1975, יועד המטוס לשמש במשך עונת התיירות כמטוס נוסעים, ובחורף — להיטס הייצוא החקלאי המיוחד של אגריסקו, וזאת על-מנת להוזיל את מחיר הייצוא החקלאי, נוכח עלות תיפעולו הנמוכה באופן ניכר מזו של 707. תכנית זו אמנם הוגשמה לפי התכנון.

שני מטוסי 747, האחד מדגם 747 למטען, והשני מדגם 747C יסיב לנוסעים ומטען, הוזמנו על-ידי אל על בשנה זו ומיועדים להיכנס לשימוש — הראשון ביוני 1977, והשני באפריל 1978.



הניצול היומי הממוצע של מטוסי החברה היה:

1976/77	1975/76	1974/75	מספר המטוסים	סוג המטוס
9.7	8.5	8.3	4	בואינג C — 747 B
7.4	7.9	7.6	3	בואינג 707/420
7.5	7.6	5.3	2	בואינג B 720
9.6	8.8	10.2	5	בואינג B-C 707, 320

כדאיות כלכלית, באשר מבחינת הקבולת מקביל 747 לשלושה מטוסי 707, ואילו מבחינת העלות הוא שקול רק כנגד שני מטוסי 707.

* בקבוצת העדיפות הבאה נמצאים מטוסי B 707/320 ו-C. אשר הפעל-תם זולה יותר מאשר מטוסי 707/420.

הגידול המשמעותי בניצול ממוצע של מטוסי 747 ו-707/320 משקף את מדיניות החברה, שעיקריה הם:

* הפעלת טיסות צפון-אטלנטיות לניו-יורק במטוסי 747, ומתן עדיפות למטוסי 747 בביצוע טיסות, בכל מקרה שהטיסה מוצדקת מבחינת היקף התנועה וזמינות המטוסים האלה. וזאת בגלל שיקולים של

כוח-אדם

לציפיות, וכתוצאה מכך גדל גם היקף פעילות החברה מעל למתוכנן. אל על הצליחה למלא את משימותיה, תוך התייעלות, שהתבטאה בתוספת כוח-אדם קטנה יחסית, כפי שהדבר בא לביטוי בנתונים הבאים:

תקן כוח-אדם לשנת 1976/77 היה מיועד לענות על צרכי הפעילות המוגברת של החברה, עם הפעלת מטוס נוסף ונוכח הציפיות להתאוששות בתנועת הנוסעים באוויר. יש לציין, שהגידול בתנועה היה מעבר

שינוי במצבה באחוזים	מספר	1976/77 מצבה	1976/77 תקן	1975/76 מצבה	מספר העובדים בממוצע שנתי
1.3	68	5,194	5,407	5,126	

טיס. במסגרת תוכניות מרכז הדר-כה במיתקני החברה השתתפו 640 עובדים בקורסים לאנשי צוות אוויר ואנשי צוות דיילי אוויר. 780 עובדים השתתפו בקורסים למקצועות טכני-ים, ו-800 בקורסים לעובדי ניהול ומסחר. נוסף לכך, השתתפו 200 עובדים בהשתלמויות-חוץ בתחומים שונים.

הכשרה מקצועית

הכשרת כוח-אדם בחברה כללה פעולות הדרכה והשתלמויות רבות. במשך השנה התקיימו 260 קורסים והשתלמויות — מהם 83 מחוץ לחברה — ובהם השתתפו 2,500 עובדים. הקורסים התקיימו במשכי זמן שונים, מיום אחד ועד שישה חודשים, כולל קורסים למהנדסי

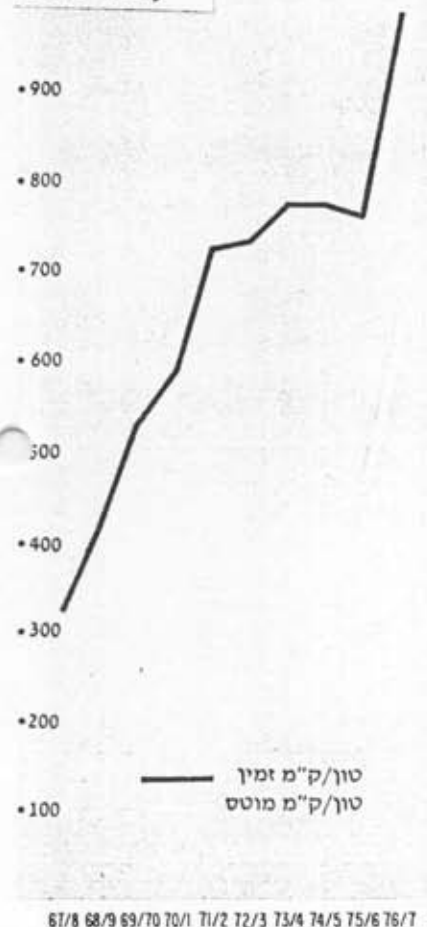


החכרתו לחברת קא"ל, או לחברת אגרקסקו, כפי שהיה בעבר.

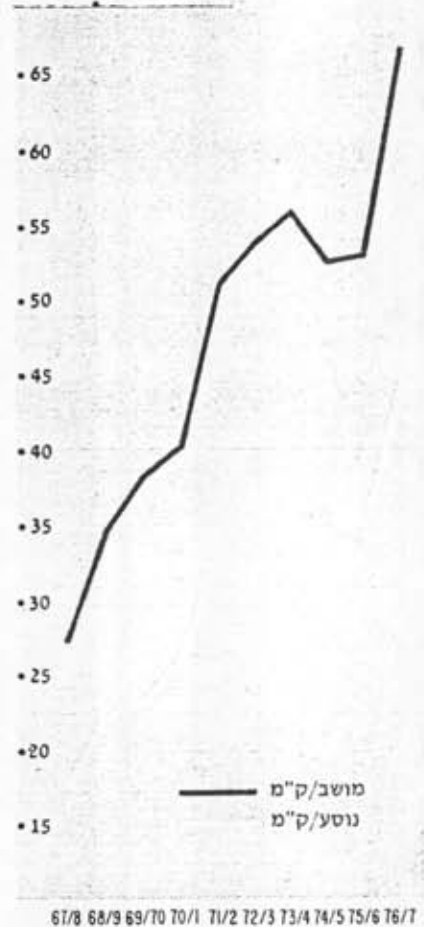
לעומת 460 מיליון טון/ק"מ בשנת 1975/76, הגיעה תפוקת החברה ל- 643 מיליון טון/ק"מ (כולל 26 מיליון טון/ק"מ מטעני יבוא בטיסות מוחכ-רות לקאל) ב-1976/77 — גידול של 39.8 אחוז, לעומ גידול של 29.0 אחוז בטון/ק"מ זמין. בדומה לפעילות החברה בתחום הנוסעים, גדל גם אחוז התפוסה הכולל במטוסיה מ-60.5 אחוז ב-1975/76 ל-65.6 אחוז ב-1976/77.

כולל את הקיבולת לנוסעים ומטען גם יחד — גדל ב-29 אחוז, לעומת השנה הקודמת, והסתכם ב-980 מיליון טון/ק"מ. בנתון זה כלולים 116 מיליון טון/ק"מ, שבוצעו בעיקר על-ידי מטוס 747C של החברה, אשר הוסב להובלת מטענים והוחכר לחברת קא"ל. פעילות זו הינה חלק בלתי נפרד מהיקף הייצור של אל על, באשר המטוס יועד מלכתחילה לביצוע ההיטס החקלאי המיוחד. מבחינת הפעלתו המקצועית ושירותי הקרקע הנלווים לא חל שינוי בין

יצור ותפוקה - טון/ק"מ זמין ומוטס (במליונים)



יצור ותפוקה - מושב/ק"מ ונוסע/ק"מ במאות מליונים



היקף הייצור של החברה במושב/ק"מ גדל בשנת 1976/77 ב-26 אחוז לעומת השנה הקודמת, והסתכם ב-6,678 מיליון מושב/ק"מ. גידול זה הושפע ממספר גורמים:

- * תוספת מטוס 747C, שהופעל במשך שבעה חודשים כמטוס נוסעים.
- * ניצול מוגבר של צי המטוסים, שהתבטא בגידול שעות הניצול ליממה.
- * הפעלת צי מטוסי 707/720 בתצורה של מחלקת תיירים, ללא מחלקה ראשונה, במשך כל השנה; וזאת כדי להיענות לדרישה המוגברת לשירותי החברה. הפעלת צי המטוסים בתצורה זו מקבילה בערך לתוספת של מטוס נוסף מסוג 720, לעומת הפעלה בתצורה מעורבת של מחלקה ראשונה ומחלקת תיירים.

לעומת גידול בהיקף הייצור ב-26 אחוז במושב/ק"מ, גדלה התפוקה ב-30.4 אחוז לעומת אשתקד, והגיעה ל-4,496 מיליון נוסע/ק"מ. תפוסת המושבים הממוצעת בכל קווי החברה גדלה מ-65.1 ל-67.3 אחוז. משמעות הדבר היא, כי החברה נאלצת, במקרים רבים, להפנות רבבות נוסעים, שפנו אליה, לחברות אחרות. היקף הייצור בטון/ק"מ זמינים —



יצור ותפוקה לעובד

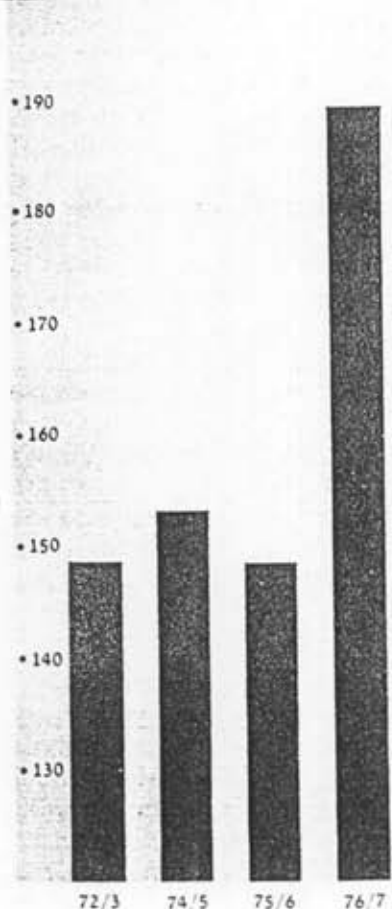
* הפעלת מערכת ההזמנות האלקטרונית "כרמל", שאיפשרה ניצול ופיקוח יעיל יותר של המושבים בטיסות.

* בשנה הנסקרת לא היתה באל על אף שבייתה מלאה, ועקב כך לא נוצר אובדן משמעותי של תפוקה. העיצו-מים שהתקיימו גרמו שיבושים בעבודה, וקשיים בתפעול תקין והתחייב-ויות החברה כלפי הנוסעים, אך הפגיעה בתפוקה עקב העיצומים היתה קלה יחסית.

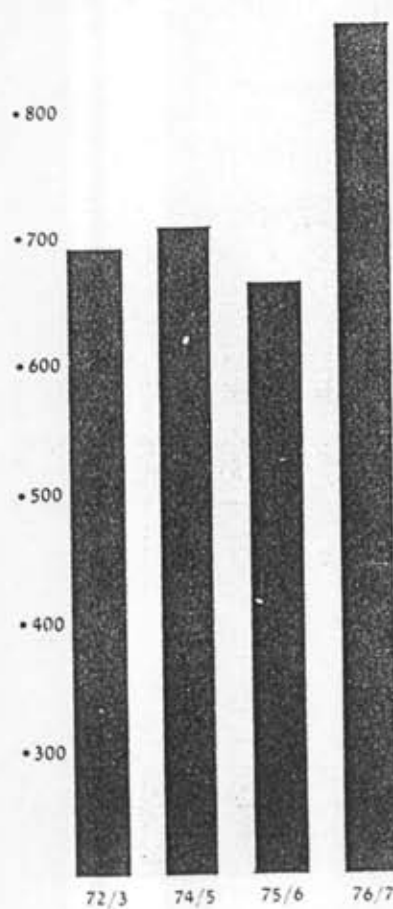
הייצור והתפוקה לעובד גדלו ב-1976/77 במידה ניכרת: 28.7 אחוז בנוסע/ק"מ לעובד, ו-27.2 אחוז בטון/ק"מ זמין לעובד. הגורמים העיקריים שהשפיעו על גידול זה הם:

- * הגדלת משאבי הייצור של החברה בציוד — עלידי תוספת מטוס 747C — ללא הגדלה מקבילה בכוח-אדם.
- * גידול מרשים בתנועה בקווי החברה, שהעלה את תפוסת המטוסים לרמת שיא בתולדותיה.

נוסע/ק"מ לעובד (באלפים)



פריזון-טון/ק"מ זמין (באלפים)



שנת 73/4 לא נכללה בהשוואה מאחר שהיתה שנה יוצאת דופן מבחינת תפוקה לעובד בגלל מלחמת יום-הכפורים



גשר שנות גידול אל על

ממוצע גידול בעשר השנים	שינוי באחוזים לעומת 1966/67	1976/77	1966/67	
10.6	+ 174.4	59,428	21,656	שעות טיסה בציוד עצמי*
13.9	+ 267.0	980	267	טון/ק"מ זמין (במיליונים)
11.1	+ 185.8	6,678	2,337	מושב/ק"מ (במיליונים)
14.8	+ 296.9	643	162	טון/ק"מ מוטס (במיליונים)
12.4	+ 220.0	4,496	1,404	נוסע/ק"מ (במיליונים)
	+ 2.3	656	60.7	אחוז תפוסה — כולל
	+ 6.0	673	60.1	אחוז תפוסה — נוסעים
6.6	+ 89.5	5,260	2,776	מצבת כוח אדם
הכנסות והוצאות (במיליוני דולר)				
17.0	+ 377.2	257.2	53.9	סה"כ הכנסות
14.5	+ 228.9	17.6	4.5	פחת
		5.8	1.9	רווח הפעלה לפני מס
		0.3	0.3	רווח נקי
18.5	+ 450.7	77.5	14.4	ערך מוסף (במיליוני דולר)
1.9	+ 20.7	40.2	33.3	הכנסה לטון/ק"מ מוטס (בסנט)
2.8	+ 31.3	25.6	19.5	הוצאות הפעלה לטון/ק"מ זמין (בסנט)
				אחוז התפוסה המאזן את
	+ 9.1	63.8	58.5	הוצאות ההפעלה
מאזן (במיליוני דולר)				
		229.8	62.9	סה"כ מאזן
		159.1	45.1	רכוש קבוע
		32.7	22.0	הון מניות

* במונחים של שעות טיסה בבואינג 707.



שלהן מוענקות זכויות טיס בישראל על בסיס של הדדיות. ארבע-עשרה חברות תעופה סדירות מפעילות טיסות לישראל וממנה. אחת-עשרה חברות מתוכן פועלות גם בקו הצפון-אטלנטי, ומתחרות באל על על התנועה בין ישראל לבין יבשת אמריקה בנתיב זה.

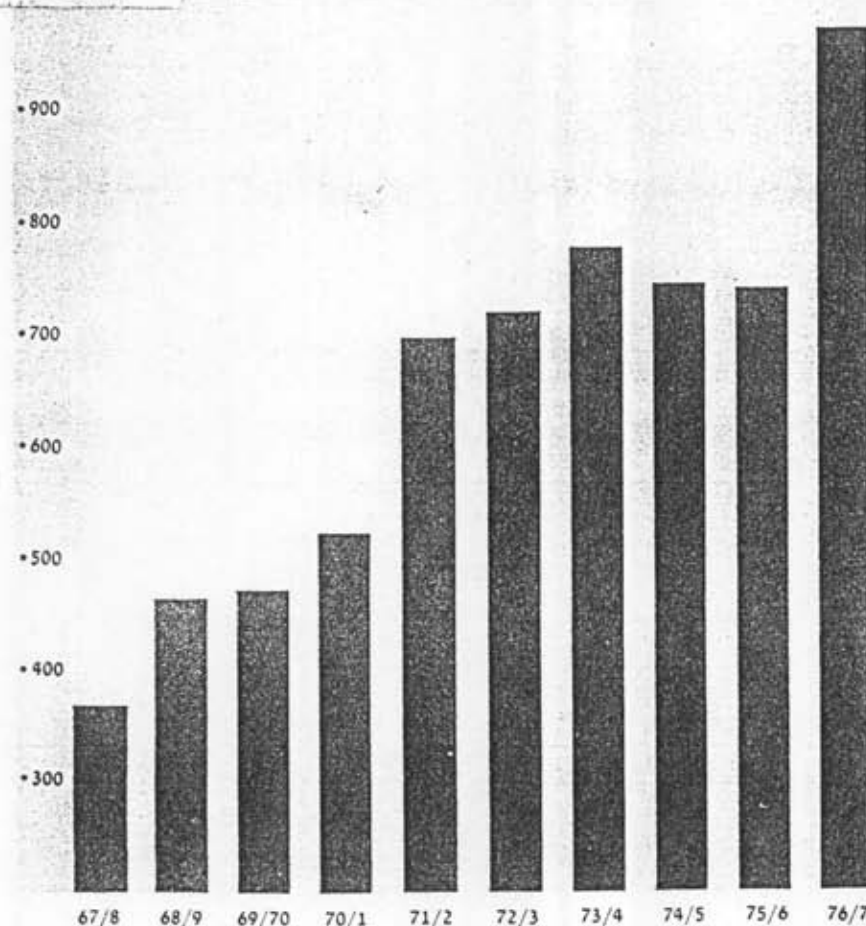
למערכת הגורמים המתחרים נחברת אל על נוספו בשנת 1976/77 חברות המפעילות טיסות-שכר; וזאת בעקבות החלטת ממשלת-ישראל להרחיב את מסגרת ההיתרים לטיסות אלה.

התפתחות תנועת הנוסעים נאל על בעשר השנים האחרונות היתה:

אל על עומדת בהתחרות על תנועת הנוסעים באוויר — כמו כל חברות התעופה הבינלאומיות — כשהיא נתונה למיגבלות רבות, שהעיקריות הן:

- * הסכמים בין הממשלות ובין החברות המפעילות, הקובעים את מסגרת זכויות-הטיס לכל יעד, התדירות וסוגי הציוד והתנועה המותרים להפעלה.
 - * מערכת מחירים בינלאומית אחידה, הנקבעת על-ידי הארגון הבינלאומי של חברות התעופה.
- במסגרת מיגבלות אלה מתחרה אל על, בקווים בהם היא פועלת, עם הגדולות שבחברות התעופה בעולם,

התפתחות תנועת הנוסעים באל על בטיסות סדירות (באלפים)





ב-1976/77 חל גידול כמעט ללא תקדים בהיקף תנועת הנוסעים, שט-סו באל על, והוא הסתכם ב-964,507 נוסעים. זהו גידול של 30.4 אחוז, לעומת השנה הקודמת. יש לציין, שבעשר השנים האחרונות חל גידול דומה רק ב-1971/72.

הגורמים העיקריים לגידול זה הם: * התאוששות בתנועה האווירית בעולם, וכן בתנועת התיירות לישראל. * תנועה זו גדלה בשיעור נבוה יותר — 31.9 אחוז ב-1976 — מהגידול בתנועה העולמית, שהיה 9.8 אחוזים — הן בגלל השיפור הכלכלי בארצות המוצא, והן בגלל הרגיעה הבטחונית

באזורנו. * אל על השכילה להכין בעוד מועד קיבולת נוספת, שהופנתה להובלת התנועה המוגברת. הדבר נעשה על-ידי רכישת מטוס 747 הרביעי, הסבת מטוסי 707/720 למחלקת תיירים בלבד, וחכירת ציוד נוסף לגישור על-פני תקופות של ביקוש מוגבר. * אל על הגדילה את היצע המושבים שלה בנמל-תעופה בן-גוריון בכ-25 אחוז. לעומת גידול של כ-11 אחוז של חברות אחרות. בעקבות זאת הסתכם חלקה של אל על בהיצע המושבים ב-49.3 אחוז, ואיפשר לה להגדיל את חלקה בתנועה ל-53.6 אחוז.

תנועת נוסעים בקווי החברה לפי איזורים

הנתיב	1973/74	1974/75	% שינוי	1975/76	% שינוי	1976/77	% שינוי
צפון-אטלנטיה (כולל מונטריאל, ניו-יורק ומכסיקו) לאירופה ו' או ישראל וחזרה	228,611	220,270	-3.6	202,922	-7.9	266,541	+31.4
אירופה המערבית — ישראל וחזרה	433,614	416,402	-4.0	421,989	+1.3	547,358	+29.7
האגן המזרחי של ים-התיכון (טורקיה, יוון ורומניה) — ישראל וחזרה	56,798	43,746	-23.0	43,739	—	56,135	+28.3
אפריקה, אסיה — (אירן, קפריסין מזרח-אפריקה ודרום-אפריקה) — ישראל וחזרה	58,590	61,880	+5.6	70,294	+13.6	92,074	+31.0

אחוז לעומת התנועה בשנת 1975/76 ולגידול של 251.1 אחוז לעומת 1973/74. * גידול מעל הממוצע בקווים הב-אים: אנגליה — 41.1 אחוז, גרמניה — 39.5 אחוז, יוון — 51.9 אחוז.

הנתונים מצביעים על כך, שהתנועה גדלה בצורה מרשימה מכל האזורים שבהם פועלת החברה. יש לציין במיוחד את הנתונים הבאים: * הגידול הרצוף בתנועה בקו טהרן, אשר הגיע בשנת 1976/77 ל-31.4%



מקומה של אל על בתנועה הצפון-אטלנטית

חלקה של אל על בתנועה הסדירה של חברות יאט"א בקו הצפון-אטלנטי — כולל התנועה המתחילה ומסתיימת בקנדה — הגיע ב-1976/77 ל-2.66 אחוזים, לעומת 2.27 אחוזים בשנה הקודמת. מספר הנוסעים ב-1976/77 גדל ב-31 אחוז, לעומת 1975/76; והסתכם ב-266.5 אלף, לעומת 202.9 אלף נוסעים בשנה הקודמת. העליה במספר הנוסעים של החברה בקו זה היא הגדולה בעשור האחרון; וזהו גם מספר הנוסעים הגדול ביותר, שאל על הטיסה אי פעם בנתיב זה בשנה אחת. העליה בחלקה של אל על בתנועת הנוסעים היתה מלווה בעליה מקבילה בחלקה בהיצע המוש-

בים — מ-1.94 אחוז ל-2.37 אחוזים, כפי שניתן לראות בדיאגרמה. הנתונים המשקפים ומסבירים את שינוי חלקה של אל על בתנועה הם:

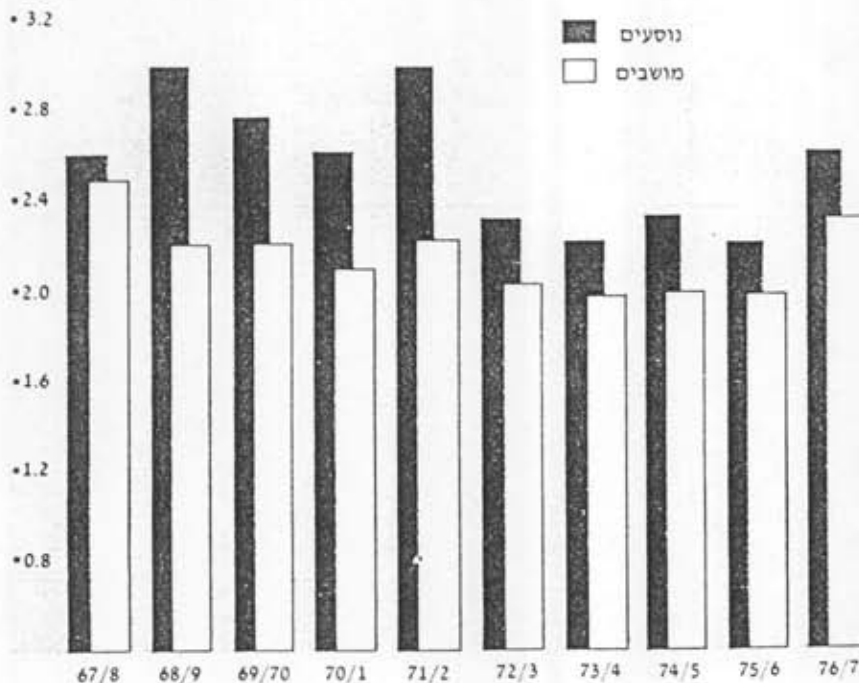
1976/77 — 1975/76

תפוסת		חלקה של אל על בתנועה			שינוי במספר נוסעים		שינוי בהיצע מושבים	
אל על	כל החברות	נוסעים	מושבים	השנה	אל על	אל על	כל החברות	
67.2%	57.3%	2.27	1.94	75/76	+30.8%	+27.4%	+4.1%	
69.3%	61.4%	2.66	2.37	76/77	+11.6%			

69.3 אחוז, לעומת הממוצע של כל החברות בשיעור של 61.4 אחוז. הישג זה של אל על ראוי לציון מיוחד, לאור העובדה, כי התנועה לישראל מצטיינת בחד-סיטריות רבה יותר מאשר כלל התנועה הצפון-אטלנטית.

מנתונים אלה מתברר, כי התנועה בקו הצפון-אטלנטי גדלה ב-11.6 אחוז, ואילו התנועה באל על גדלה ב-30.8 אחוז. אל על היתה החברה המובילה בין כל החברות, באחוז תפוסת המושבים שלה בשני הכיוונים, אשר הגיע לממוצע שנתי של

חלקה של אל על בהיצע מושבים ובתנועה בשרותים הסדירים בקו הצפון אטלנטי (באחוזים)



הקו החדש למכסיקו

הקו החדש של אל על למכסיקו נפתח ב-9 בנובמבר 1976, לאחר התארגנות מהירה ביותר של החברה בכל התחומים, לשם תחילת הפעלתו תוך שישה שבועות. בנוסף להיות הקו בבחינת פריצת דרך לדרום יבשת אמריקה, הוא עצמו החל להראות סימנים מעודדים מיד עם הפעלתו הסדירה, מבחינת אפשרויות פיתוח התנועה בו. אל על פתחה במסע פרסומי, יחסי-ציבור ועידוד מכירות לגבי הפעלת הקו החדש, אשר החל להניב פירות כבר בשנה הראשונה להפעלתו.



וראשי השירות בטיסה, כאשר הדגש הושם על נושא יחסי אנוש והיחס ללקוחות. התוצאות החיוביות של פעילות זו באו לידי ביטוי במכתבי נוסעים.

* אל על יזמה פתיחת מטבח כשר במכסיקו — הראשון בסוגו לאספקת מזון למטוסים — אשר הופעל עת תחילת הטיסות של אל על למדינה זו.

* כלי-האוכל להגשה במטוסים עוצ-בו מחדש, במגמה לשפר את חזותם ויעילותם.

* בנמל-התעופה בן-גוריון הופעלה מעלית — המכונה "אל עלית" — להעלאת נוסעים נכים למטוסים, במקום השיטות המאולתרות, שהיו נהוגות בעבר.

סקרי החברה ומכתבי נוסעים, שיש בהם הן שבחים והן תלונות, מצביעים על שיפור בשביעות רצונם של הנוסעים מהעלאת רמת השירות בתחומים השונים.

על.

* מערכת "כרמל" — שהופעלה בינואר 1976. והורחבה מאז לסניפים ולשירותים נוספים של החברה — הוכיחה את חשיבותה לגבי השירות לנוסע. המערכת מספקת לנוסע מידע מגוון לא רק על טיסות אל על, אלא גם על אפשרויות קישור לטיסות אחרות, שירותי תיירות בארצות השונות ובישראל, כולל הזמנת בתי-מלון ושירותים מיוחדים. כגון: אוכל מיוחד, טיפול באנשים חולים וכיוצא באלה. שביעות הרצון של ציבור הנוסעים בתחום זה מוצאת את ביטוייה במכתבי הנוסעים הרבים, המתקבלים בחברה.

* במסגרת עידוד תנועת צוללנים לאילת, הנהיגה אל על שירות מיוחד לנוסעים אלה, המאפשר להם משלוח ישיר של ציוד הצלילה מאילת ליעד המוצא, ורישום מוקדם באילת.

* אל על ערכה פעולות הדרכה מקיפות בקרב הדיילים, הכלכלים

אל על המשיכה בשנת 1976/77 במאמצים מיוחדים לשיפור השירות לנוסע. מגמה זו התבטאה במיוחד בתחומים הבאים:

* מדיניות של הקפדה חמורה על ביצוע לוח-הזמנים של הטיסות, כפי שפורסם, תוך הימנעות משינויים כגון: האחדת טיסות בזמנים שונים, או יעדים שונים, מסיבות של כדאיות כלכלית; או ביטול טיסות מאותן סיבות והעברת הנוסעים לחברות אחרות. השיקול של החברה בענין זה היה, כי במצב של גאות בתנועה האווירית, חשוב השירות האמין לציבור הנוסעים יותר מאשר שיקולי חסכון, שאותם נאלצה החברה לאמץ בתקופות השפל בשנים הקודמות.

* הרישום המוקדם לטיסה ערב היציאה — שהונהג במשרדי אל על בתל-אביב ובירושלים — פעל במשך כל השנה, וזכה לתגובות אוהדות של ציבור הנוסעים. חידוש זה הפך לאחד האיפיונים החשובים של שירות אל

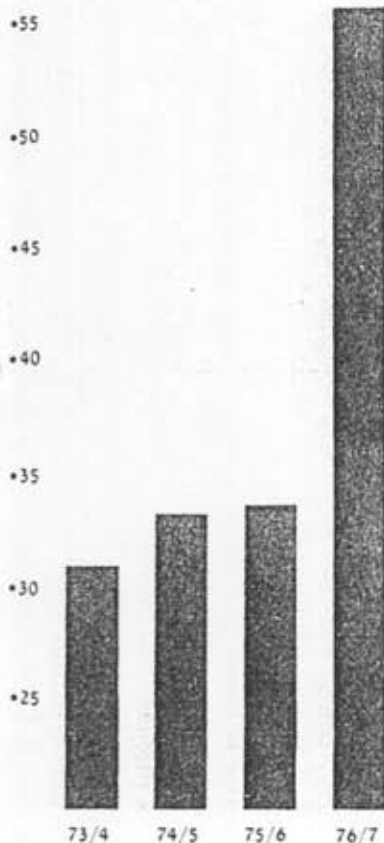


ות לניו-יורק, ושתי טיסות שבועיות בנתיבים לאירופה. בנוסף לכך, בוצעו טיסות מיוחדות ליעדים שונים.

נתונים אלה מראים, כי למרות הירידה — הנובעת מגריעת ההיטס החקלאי המיוחד — פיתחה אל על בשנת 1976/77 את ענף המטענים שלה וסה"כ טון מטען היה גדול יותר מאשר בשנה הקודמת. שיעור הגידול בס"כ המטענים — להוציא ההיטס החקלאי המיוחד — הסתכם ב-30.5 אחוז.

התפתחות תנועת מטען אוויר בקווי אל על

באלפי טונות



על הובלת התוצרת החקלאית בחורף 1976/77, העדיפה האחרונה למסור את החוזה לקא"ל במקום ישירות לאל על. עם זאת אל על הפעילה את מטוס ה-747C שלה בחכירה לחברת קא"ל, כדי לאפשר ביצוע סדיר של ההיטס החקלאי. אולם ההעדפה הרגילות של קא"ל בהובלת היי-צוא החקלאי, פגעה ביכולתה של אל על להגיע לניצול יעיל של הקיבולת למטענים בצי המטוסים שלה, מאחר שהקיבולת בטיסות החוזרות של ההיטס החקלאי עמדה לרשות קא"ל. למרות זאת המשיכה אל על בפיתוח ענף המטענים שלה באמצעות הקיבולת, שעמדה לרשותה. בנוסף לשעות טיסה ב-747C, המוכח-רות לקא"ל, הפעילה החברה בשנת 1976/77 את הציוד הבא:

* טיסות מטוס 747C לטהרן — 193 שעות טיסה.

* טיסות שני מטוסי 707/320C — אחד במשך כל השנה, לפי לוח זמני טיסות סדיר, והשני במשך ארבעה חודשים, בשביל אגרקסקו.

במסגרת לוח טיסות מטען סדירות ביצעו מטוסי 707 שתי טיסות שבועי-

1976/77 נועדה, לפי תכנון החברה, להיות שנה של תנופה ופיתוח מואץ בענף המטענים. אל על נערכה בשנה הקודמת להשגת יעד זה, על-ידי נקיטת צעדים שונים להכנת התשתית, ובעיקר: רכישת מטוס 747C יסיב למטענים והקמת מסופים למטענים בנמלי-התעופה בן-גוריון, ניו-יורק ולונדון.

הפעלת מטוס 747C, בעל קיבולת של 105 טון — בהשוואה למטוס 707, שקיבולתו 35 טון בלבד — הביאה עמה טכנולוגיה מתקדמת, המאפשרת הובלת מטענים שלא היתה אפשרות להובילם בעבר בגלל מיגבלות נפח, כגון מכוניות. כמורכב, חלה ירידה ניכרת בעלות ההובלה לטון, לעומת זו של מטוסי 707.

בתוכניות החברה בתחום זה חל השנה עיכוב, כתוצאה מהחלטה על הקמת חברת קא"ל.

בהיות מועצות הייצור החקלאיות מעורבות ישירות בבעלות קא"ל, אין אל על יכולה להתחרות על הובלת מטעני הייצוא החקלאי על בסיס מסחררי-עסקי; ולראייה, על אף הצע-תה הזולה יותר במכרז של אגרקסקו

תנועת מטענים באל על (בטונות)

מטענים בטיסות רגילות	1974/75	1975/76	אחוז שינוי	1976/77	אחוז שינוי
היטס חקלאי מיוחד	24,650	24,590	-0.2	32,090	+30.5
סה"כ	8,690	9,130	+5.0	23,000	+151.9
	33,340	33,720	+1.2	55,090	+63.4



אל מערד לקוחותיה את חברת התעופה הסקנדינבית. בורנשטיין קיי-טרס בניו-יורק שיפרה באופן ניכר את התוצאות העיסקיות של החברה, והגיעה לראשונה למצב, שבו יכלה להעניק ללקוח העיקרי שלה – אל על – הנחה משמעותית על רכישו-תיו.

תחומי פעילות אחרים: גידול המ-טענים בפועל עלה באופן ניכר על התחזיות, לפיהן תוכננה בשעתה פעילות ממ"ן בשנת 1976/77, והחבר ה-ה מצאה עצמה מתמודדת עם זרימת משגורים גדולה בהרבה מהמ-צופה.

ממ"ן הצליחה לעמוד באתגר, תוך שיפור מתמיד של הליכי התפעול, ותוך הרחבה ניכרת של אמצעי הניטול והאיחסון.

מחזור העסקים של אייר קונסו-לידייטורס גדל בכ-40 אחוז בשנת 1976/77 לעומת 1975/76. כ-95 אחוז של המשגורים הובלו על-ידי אל על. החברה ערכה ניתוח של תוצאות פעילותה, במגמה למקד את מאמצי השיווק שלה ביעדים בעלי ריווחיות נאותה.

לחברת תשת, שהיא בבעלותה המלאה של אל על, יש מערך של שתי-עשרה חברות-בת במיגזרי בע-לות שונים. התוצאות העיסקיות של תשת בשנת הכספים 1976/77 היו חיוביות בכל תחומי פעילותה. יש לזכור, כי חברות-בת אלה תורמות גם לאל על בייצור תנועה במטוסיה, או ביעול שירותיה.

להלן ההתפתחויות, שחלו בתחומי הפעילות השונים של החברות.

מלונאות: התוצאות העיסקיות של לרוס-אילת שופרו באורח ניכר בשנת 1976, והמלון הגיע לתפוסה שנתית ממוצעת של 71 אחוז.

בנייתו של מלון לרוס תל-אביב הוקפאה בשל קשיי-מימון. בעקבות החלטת הממשלה להפסיר בניית מלונות בירושלים, פתחה לרוס אי-נטרניישונל במגעים עם משקיעים-ב-כוח. עתה נבחנות הצעות של גורמים ישראליים ושל גורמי חוץ.

אספקת מזון למטוסים: תשת מחזיקה ב-77 אחוז ממניות תמ"ם (תעשיות מזון מטוסים) בנמל-התעו-פה בן-גוריון. תמ"ם הצליחה לצרף



כללי

זו השנה הראשונה, שהחברה מגישה את מאזנה ערוך ומבוקר בדולרים. הנהגת חשבונאות בדולרים מתחייבת מההתפתחויות במשק הישראלי בתחום המוניטרי, ולאור מדיניות הפיחותים הזוחלים והתכו-פים של שער הדולר, ירידת כוח הקניה של הלירה הישראלית, וכן לאור הפעילות הייחודית של החברה. הסיבות העיקריות לכך הן:

- * כל ההכנסות הן במטבע חוץ, או לפי תעריפים הנקובים במטבע חוץ.
- * חלק ניכר מההוצאות הוא במטבע חוץ.
- * מרבית הנכסים הקבועים נקבעו במטבע חוץ, ומומנו בעיקר על-ידי הלוואות בדולרים.

כבר בהצגת המאזן והתוצאות העיסקיות לשנת 1975/76, נקטה החברה בצעדים הדרושים, שייאפשרו לה עריכת הדו"חות הכספיים השנתיים בדולרים. ואכן, מאז ה-1 באפריל 1976 הונהגה הנהלת חשבונות בצורה, המאפשרת קבלת מאזנים ודו"ח תוצאות עיסקיות בדולרים. בהתאם לכך ערוך גם התקציב התפעולי בשנתי של החברה, ותקציב ההשקעות שלה בדולרים. יצוין כי מערכת זו מביאה, זו הפעם הראשונה, את הנתונים הכספיים של אל על למכנה-משותף עם חברות תעופה אחרות בעולם, ומאפשרת השוואה נכונה.

מצב המאזן

המאזן ל-31.3.1977 מסתכם ב-229.8 מיליון דולר, לעומת 221.4 מיליון דולר אשתקד. מתוך סה"כ המאזן מגיע הרכוש הקבוע לסך של 143 מיליון דולר, המהווים 62.2

אחוז. הרכוש הקבוע הסתכם בשנה שעברה ב-152.9 מיליון דולר, ובמשך השנה היו רכישות של חלפים וציוד קרקע בסך 8.4 מיליון דולר. הפחת השנתי מגיע ל-17.6 מיליון דולר; פסילת חומרים, יציאה משימוש והתיישנות של חלפים הסתכמו ב-0.7 מיליון דולר; וכתוצאה מכך, קטנה יתרת הרכוש הקבוע, והגיעה ל-143 מיליון דולר.

יתרת הרכוש השוטף הגיעה ל-70.7 מיליון דולר, לעומת 54.5 מיליון דולר אשתקד, המהווה 31 אחוז מסה"כ המאזן. עיקר הגידול הוא בחייבים וביתרות חובה.

הון קרנות ועודפים הסתכם ב-36.7 מיליון דולר. סעיף זה גדל ב-1.7 מיליון דולר, כתוצאה מהרווח של השנה.

העתודה המיועדת לפיצויים הסתכמה ב-31.5 מיליון דולר, כשהיא כיסתה במלואה את ההתחייבות לפיצויי פיטורין, מחושבים על-פי המשכורת האחרונה של העובדים ליום המאזן.

התחייבויות לזמן ארוך, בניכוי החלויות השוטפות, הגיעו ל-53.3 מיליון דולר, לעומת 66.9 מיליון דולר אשתקד. מן הראוי לציין, כי החברה החזירה את כל הלוואות לרכישת 10 מטוסים 707/720.

ההתחייבויות השוטפות הסתכמו בסך של 108 מיליון דולר, לעומת 94.5 מיליון דולר בשנה הקודמת. עיקר הגידול היה בזכאים, שהסתכם ב-10.7 מיליון דולר; והכנסות מראש ממכירת כרטיסים, שגדלו ב-7.6 מיליון דולר והגיעו ל-23.4 מיליון דולר.

ביחס בין הרכוש השוטף וההתחייבויות השוטפות חל שיפור, לעומת השנה שעברה. השנה היווה הרכוש השוטף 65.5 אחוז מההתחייבויות השוטפות, לעומת 57.7 אחוז בשנה



1975/76; והרווח גדול איפוא פי שלושה מזה של אשתקד. דו"ח התוצאות העיסקיות של החברה מראה רווח נטו של 280 אלף דולר, לעומת הפסד של 1.2 מיליון דולר אשתקד, מסתכמת יתרת הרווח המועברת למאזן ב־474 אלף דולר וזאת בהתחשב בהשפעה חמטברת של השינוי בטיפול החשבונאי ברוו חברות־בנות ומסונפות.

81.0 מיליון דולר, לעומת 60.8 מיליון דולר אשתקד; כלומר גידול של 20.3 מיליון דולר, המהווים 33.4 אחוז. הוצאות מכירה, פרסום, מינהל וכלליות הגיעו ל־75.3 מיליון דולר, לעומת 59 מיליון דולר בשנה שעברה, דהיינו גידול של 27.6 אחוז. רווח ההפעלה, לאחר ניכוי הוצאות אלה, הגיע ל־5.8 מיליון דולר, לעומת 1.8 מיליון דולר בשנת

שעברה, כלומר שיפור בשיעור של כ־14 אחוז.

דו"ח התוצאות העיסקיות

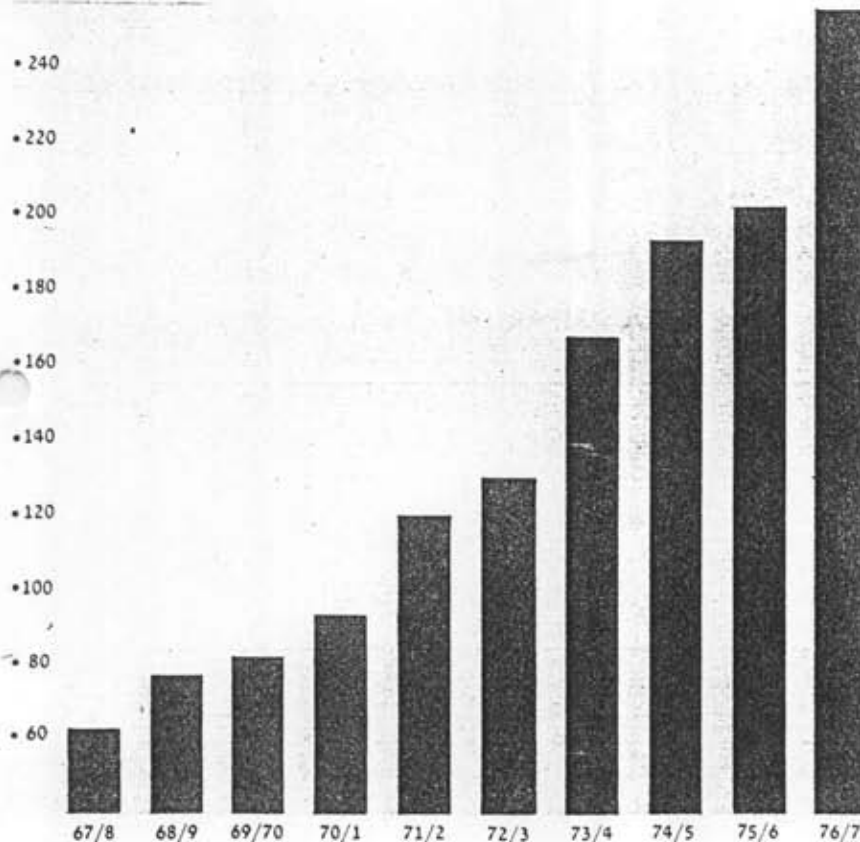
הכנסות החברה גדלו בשנת 1976/77 והסתכמו ב־257.2 מיליון דולר, לעומת 201.8 מיליון דולר אשתקד. לפיכך הסתכם הגידול ב־55.4 מיליון דולר, כלומר: שיעור של 28 אחוז. במונחים מוחלטים זהו הגידול הניכר ביותר, שהיה לחברה בשנה אחת.

מתוך סה"כ הגידול בהכנסות, גדלו ההכנסות מנוסעים מ־148.8 ל־197 מיליון דולר; כלומר 48.2 מיליון דולר, המהווים גידול בכ־32 אחוז. ההכנסות מהובלת מטענים הסתכמו ב־40.4 מיליון דולר, לעומת 38.7 מיליון דולר אשתקד, כלומר גידול של כ־4 אחוזים. בנוסף לכך, היתה לאל על הכנסה של 6.1 מיליון דולר מהחכרת מטוסים לחברת קא"ל הכנסה זו כלולה בדו"ח בסעיף הכנסות מהחכרת מטוסים. יתרת הסכום בסעיף הכנסות מהחכרת מטוסים, בסך 4.3 מיליון דולר, נובעת מהחכרת מטוסי נוסעים.

הוצאות ההפעלה הסתכמו ב־158.6 מיליון דולר, לעומת 126.8 מיליון דולר בשנה שעברה, כלומר גידול בכ־25 אחוז. הוצאות אלה כוללות 50.3 מיליון דולר עבור דלק, לעומת 38.8 מיליון דולר אשתקד; וזהו גידול של 11.5 מיליון דולר, המהווים 29.6 אחוז.

הפחת הסתכם ב־17.6 מיליון דולר, לעומת 14.2 מיליון דולר בשנה הקודמת, המהווים גידול של 24 אחוז. גידול זה נובע מהפעלת מטוס 747C הרביעי מתחילת השנה. רווח ההפעלה הגולמי הסתכם ב־

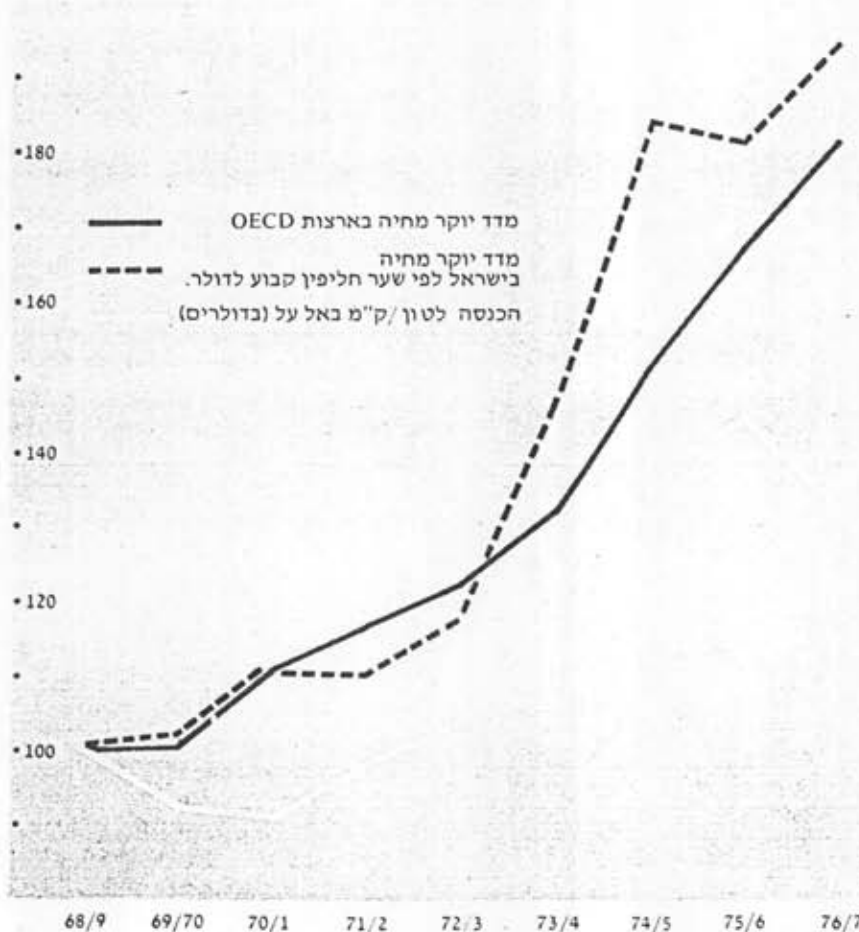
הכנסות אל על מבוטאות בדולרים (במליונים)



לסיכום, נתוני הדיאגרמה משקפים את העובדה, כי גם במחירים קבועים ניכר ביותר הפער ברמת ההתייקרות על בסיס 1968/69, בין ישראל לבין הארצות המתועשות; וכי התמורה במחירי טיסה באל על מפגרת עוד יותר אחר התייקרויות אלה.

חלה במדד יוקר המחיה, לפי שער קבוע, עליה מ-181.5 ל-194.3 נקודות. ואילו התשואה לטון/ק"מ באל על – המבטאת את המחירים הממוצעים מנוסעים ומטענים בקווי החברה – ירדה מ-144.9 נקודות ב-1975/76 ל-132.7 נקודות ב-1976/77.

אינדקס שטורי התייקרות בטולם ובישראל לעומת ההכנסה לטון/ק"מ של אל על



שיעורי התייקרות בעולם ובישראל לעומת התשואה של אל על

בדיאגרמה שלהלן מוצגות העקומות של הנתונים הבאים, בהתפתחו- תם מאז 1968/69 עד 1976/77:

* מדד יוקר המחיה בשבע ארצות מתועשות עיקריות, המייצג את שיעור עור עליית המחירים בעולם המערבי, שהן ארצות המוצא של התיירות לישראל.

* מדד יוקר המחיה לפי שער חליפין קבוע בישראל, המייצג את שיעור עליית המחירים בישראל, מבוטאים לצורך ההשוואה במונחים של דולר כמחיר קבוע.

* התשואה הממוצעת לטון/ק"מ באל על – מבוטאת אף היא בדולרים – המייצגת את שיעורי העליה או הירידה של המחירים הממוצעים לנוסעים ומטען באל על.

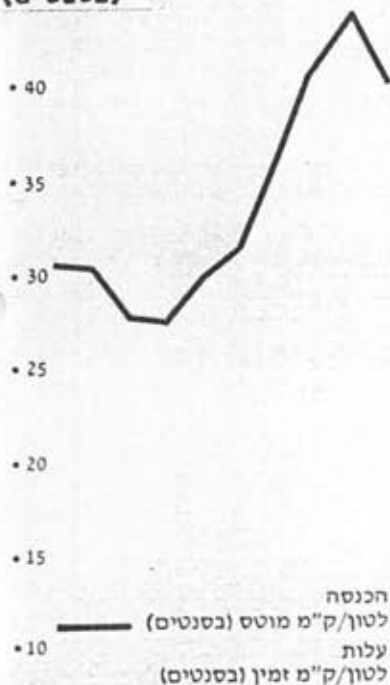
השוואת העקומות והנתונים הנ"ל מראה, כי החל מ-1972/73 עלתה רמת המחירים בישראל לפי שער חליפין קבוע, באופן משמעותי יותר מאשר רמת המחירים בארצות המוצא של התיירות. לעומת זאת, נשארה רמת מחירי הטיסה ושיעור העליה בהן, נמוכה מהרבה מהרמה ושיעור ההתייקרות – הן בישראל והן בארצות המוצא של התנועה. כלומר, מחיר הטיסה נעשה זול יחסית, לעומת המיצרכים האחרים. המרכיב בים את מדד יוקר המחיה. בשנה האחרונה עלה מדד יוקר המחיה בארצות המתועשות מ-167.6 ל-181.0 נקודות, לעומת 1968/69. בישראל

* הפרשי השערים במדינות אחדות באירופה, ואי-עדכון תעריפי הטיסה בהתאמה, על-ידי הממשלות — פעלו להורדת התשואה של אל על;

* הפעלת מטוס 747C היסיב למטע-נים במשך מחצית השנה, להובלת מטענים במחירים המוזלים, המתא-פשרים על-ידי הטכנולוגיה ועלות התפעול הנמוכה של מטוס זה — גרמה אף היא להורדת ההכנסה הממוצעת.

לעומת זאת, הצליחה אל על להוריד את עלות הייצור שלה, בעקבות הגדלת היקף הייצור, עם קליטת מטוס 747C הרביעי והגדלה כללית בשיעור הניצול של צי המטוסים, עם דגש מיוחד על ניצול מטוס 747, בעלי עלות התפעול הנמוכה יותר.

הכנסה ונלות ליחידת ייצור (בסנטים)



67/8 68/9 69/70 70/1 71/2 72/3 73/4 74/5 75/6 76/7

תהליך הוזלת העלות נפסק למע-שה בשנת 1969/70, ומאז התהווה תהליך העליה, שמקורו בגורמים הבאים: 1. גידול בהוצאות המשת-נות (בעיקר דלק); 2. גידול שאר ההוצאות, עקב ההתייקרויות הכללי-ות.

הגידול בהוצאות המשתנות גורם לעליה בעלות לכל יחידת ייצור באותה מידה. הגידול ביתר ההוצאות גורם לכך, שיש הכרח בהגדלת יחי-דות הייצור, על-מנת לחלק את ההוצאות הקבועות של מספר יחידות רב יותר. מאחר שאין מגדילים את יחידות הייצור (טון/ק"מ זמין) ללא גידול בתנועה (טון/ק"מ מוטס), הרי שהעלות ליחידת ייצור תלוי למעשה בהיקף התנועה בפועל.

בשנת 1976/77 חלה, בפעם ראשו-נה מאז 1969/70, ירידה של 1.5 אחוז בעלות ליחידה ייצור באל על; וזאת כאשר נמשך תהליך ההתייקרויות בארצות, שבהן פועלת החברה, כולל עליה במדד יוקר המחיה, לפי שער חליפין קבוע בישראל. יתר-על-כן, חלה ירידה באל על בהכנסה ממוצעת לטון/ק"מ מוטס, אשר הסתכמה בשנת 1976/77 ב-40.2 סנט לטון/ק"מ, לעומת 43.9 סנט בשנת 1975/76, כלומר ירידה של 8.4 אחוז. הטבלה שלהלן מלמדת על ההשוו-אה עם התעשייה עולמית.

אחוז שינוי

חברות התעופה הסדירות בעולם	אל על	תשואה לטון ק"מ מוטס	עלות לטון ק"מ זמין
+2.1	-8.4		
+3.7	-1.5		

הסיבות העיקריות לירידת התשו-אה באל על, לעומת העליה בכלל התעשייה, הן:

* תעריפי הטיסה לישראל כמעט ולא עלו, לעומת עליה מסויימת, שחלה בקווים אחרים בעולם;

עלות לטון/ק"מ זמין ותשואה לטון/ק"מ מנוצל

הדיאגרמה שלהלן משקפת את תהליך ההוזלה או ההתייקרות בע-לות יחידת הייצור בחברה, כלומר הטון/ק"מ הזמין, אשר החברה מע-מידה לניצול ולמכר. תהליך זה מושפע מחד גיסא על-ידי ההתייקר-ויות, הגורמות לגידול הוצאות היי-צור; ומאידך גיסא, מהרחבת היקף הייצור, על-ידי תוספת מטוסים, חידושים טכנולוגיים ו/או העלאת ניצול המטוסים, שיש להם השלכה לגבי חלוקת התקורה על מספר יחידות רב יותר.

ברצוני להביע את הוקרתי לראש-הממשלה ולחברי ממשלת-ישראל, על יחסם האוהד לחברת התעופה הלאומית, ועל נכונותם הרבה לעודד את פיתוחה ולסייע בפתרון בעיותיה.

תודתי נתונה לשר-התחבורה, מר גד יעקבי, שכיחן בתקופת דו"ח זה, על התעניינותו הרבה בכל בעיות החברה, ובפרט על תרומתו הרבה להמשך פיתוחה ושגשוגה.

הריני מודה לשר-האוצר, מר יהושע רבינוביץ, שכיחן בתקופת דו"ח זה, עבור הבנתו ותמיכתו.

הערכתי ותודתי העמוקה נתונות ליו"ר ועדת הכספים של הכנסת וכל חבריה, אשר תרמו רבות למימוש תוכניות פיתוחה של חברת התעופה הלאומית, תוך התעניינות והתעמקות בבעיותיה.

הוקרתי המיוחדת נתונה ליו"ר מועצת המנהלים, אלון (מיל.) משה כרמל, אשר העניק בשנה זו, כבכל השנים הקודמות, מנסיונו, תבונתו וזמנו לחברה, לפתרון בעיות הייסוד שלה ולהכוונת עבודת מועצת המנהלים שלה. כמו-כן הריני מודה לכל חברי מועצת המנהלים על האמון שנתנו בי, ועל השתתפותם הפעילה ביותר בהכוונת מדיניות החברה.

הריני מברך את כל עובדי החברה על עבודתם ופיריונם הגבוה בשנה זו, אשר איפשרו לחברה לבצע בהצלחה את משימותיה. תודתי המיוחדת נתונה למישני, סגני וצוות המנהלים של החברה, אשר סייעו לי בנאמנות בביצוע המשימות המוטלות על החברה ותפעולה.

ולבסוף, אני מודה מקרב לב לקהל הנוסעים ולסוכני הנסיעות והמטען, אשר הביעו בשנה זו בצורה כה בולטת העדפתם את חברת התעופה הלאומית של ישראל.

מ. בן-ארי
מנהל כללי

שנת 1976/77 היתה עבור אל על שנה של תנופה בפעילות. בעקבות התאוששות התנועה האווירית לישראל. התאוששות זו איפשרה לחברה להיחלץ מהקשיים הכלכליים, האופייניים בתקופה של מיתון בתנועה. עם זאת, היה על אל על להתמודד עם מספר גורמים חיצוניים ופנימיים, אשר הכבידו עליה וחייבו אותה למאמצים מיוחדים, כדי לשמור על כושרה התפעולי, להבטיח את כלכליותה ולבנות את התשתית הארגונית והתפעולית לקראת אתגרי העתיד.

הרחבת ההיתרים לטיסות-שכר והקמת חברת קא"ל, כירסמו במידה מסויימת בתחומי הפעילות והשווקים הטבעיים של אל על כחברת תעופה לאומית. באותו זמן נאלצה אל על להתמודד עם גורמי-השפעה פנימיים. העיקריים שבהם: יחסי העבודה והיחס בין עלות התשומות לבין התשואה. מסכת יחסי העבודה, שנבעה בחלקה מתוך אקלים יחסי העבודה, ששרר במשק הישראלי, ובחלקה מתוך גורמים ייחודיים לאל על, הטילה על החברה מעמסה כבדה. ואמנם הקדישה אל על בשנה זו מאמצים מיוחדים מבחינת כלי ההתארגנות לטיפול בתחום זה.

יותר מכל מסמן סיום שנת 1976/77 את חידוש הצמיחה של אל על, לקראתה היא ערוכה, לאחר שהצליחה למתן את התוצאות הכלכליות של תקופת השפל, בדרך של מיזעור הוצאות וייעול השימוש במשאבים שעמדו לרשותה. כפי שמצביעים הנתונים של שנה זו, עולים ההישגים של אל על על אלה המקובלים בתעשיית התעופה הבינלאומית בתחומי הפעילות שלה, הן מבחינת שיעור הצמיחה, המורה על יכולתה בארגון השיווק והוצאתו לפועל, והן לפי כל קנה-מידה של פריון ויעילות בניצול המשאבים. אילו ניתן לאל על לפעול בתנאים שווים לתעשייה הבינלאומית, מבחינת ההכנסה הממוצעת לנוסע, או בתנאים השווים לענפי-יצוא בישראל, מבחינת תמריצי-יצוא — היה ביכולתה של החברה להביא למדינה רווחים גדולים באורח ניכר מאלה המוצגים כאן.

אל על נתיבי אויר לישראל בערבוך מוגבל והתכרות-הבנות שלה

מאזן מאוחד ומאזן התכרה

ליום 31 במרס 1977

אל על נחיבי אויר לישראל בערבוך מוגבל והחברות-הבנות שלה

בדקנו את המאזן של אל על נחיבי אויר לישראל בערבוך מוגבל ואת המאזן מאוחד של החברה והחברות-הבנות שלה ליום 31 במרס 1977 ואת דו"חות התוצאות העסקיות ואת דו"חות על השינויים במצב הכספי המתייחסים אליהם לשנה שנסתיימה באותו תאריך. בדיקתנו ערכה לפי תקני בקורת מקובלים, הכוללים את אלה שנקבעו בחקנות רואי חשבון (דרך פעולתו לרואה חשבון), השל"ג-1973, ובהתאם לכך נקטנו אותם נוהלי בקורת אשר חשבנום לדרושים התאם לנסיבות.

לדעתנו הדו"חות הכספיים הנ"ל מסקפים באופן נאות בהתאם לכללי החשבונאות מקובלים כמפורט בבאור 1, את מצב עסקי החברה ואת מצב העסקים של החברה והחברות-הבנות שלה ליום 31 במרס 1977 ואת תוצאות פעולותיהן ואת השינויים במצב הכספי שלהן לשנה שנסתיימה באותו תאריך.

בהתאם לסעיף 109 של פקודת החברות, אנו מציינים שקבלנו את כל הידיעות הבאורים שנדרשו על ידינו, וכי חות דעתנו הנ"ל, ניתנת לפי מיטב הידיעות והבאורים שקבלנו כפי שנראה מתוך פנקסי החברה.

בבלי מילנר ושות'
רואי חשבון

זל-אביב, 3 ביולי 1977

אל על נתיבי אויר לישראל בשבוע מוגבל והחברות-הבנות שלה

מאזן מאוחד ומאזן החברה

ליום 31 במרס 1977

החברה		מאוחד	
31.3.1976	31.3.1977	31.3.1976	31.3.1977
₪	₪	₪	₪
32,703,798	32,703,798	32,703,798	32,703,798
(1,210,104)	473,944	194,150	473,944
<u>31,493,694</u>	<u>33,177,742</u>	<u>32,897,948</u>	<u>33,177,742</u>
3,571,429	3,571,429	3,571,429	3,571,429
<u>35,065,123</u>	<u>36,749,171</u>	<u>36,469,377</u>	<u>36,749,171</u>
-	-	204,192	113,321
<u>24,839,176</u>	<u>31,529,407</u>	<u>24,938,295</u>	<u>31,656,602</u>
6,047,625	3,023,817	6,047,625	3,023,817
<u>79,409,636</u>	<u>68,070,697</u>	<u>79,579,799</u>	<u>68,344,321</u>
85,457,261	71,094,514	85,627,424	71,368,138
<u>18,555,637</u>	<u>17,739,061</u>	<u>18,649,741</u>	<u>17,856,836</u>
<u>66,901,624</u>	<u>53,355,453</u>	<u>66,977,683</u>	<u>53,511,302</u>
18,555,637	17,739,061	18,649,741	17,856,836
<u>4,707,271</u>	<u>921,383</u>	<u>6,022,550</u>	<u>2,946,580</u>
<u>52,483,620</u>	<u>63,161,766</u>	<u>54,073,084</u>	<u>65,300,155</u>
<u>18,803,230</u>	<u>26,366,619</u>	<u>18,803,230</u>	<u>26,366,619</u>
<u>94,549,758</u>	<u>108,188,829</u>	<u>97,548,605</u>	<u>112,470,190</u>
<u>221,355,681</u>	<u>229,822,860</u>	<u>226,138,152</u>	<u>234,500,586</u>

הון, קרנות וקרדיטים

הון המניות וקרן התאמת ההון - באור 6 רונות - יתרה שלא יוערה (הפסד)

מבקשי מניות (שנה קודמת - שטרי הון) - באור 7

חלק המיעוט בהון, בקרנות ובעודפים של חברות-בנות

עתודות לפיצויי פרישה - באור 8

התחייבויות לזמן ארוך - באור 9

ממשלת ישראל
בנקים ואחרים

פתוחות- חלויות שוטפות

התחייבויות שוטפות

חלויות שוטפות של הלוואה לזמן ארוך
בנקים - משיכוח יתר והלוואה
ספקים, זכאים והתחייבויות לסלס
הכנסות מראש ממכירה כרטיסים

החברה		מאוחד	
31.3.1976	31.3.1977	31.3.1976	31.3.1977
₪	₪	₪	₪
113,454,882	103,241,547	113,454,882	103,241,547
7,285,326	7,716,225	7,784,952	8,177,409
28,974,318	28,877,454	29,231,474	29,083,321
3,215,734	3,177,362	3,215,734	3,177,362
<u>152,930,260</u>	<u>143,012,588</u>	<u>153,687,042</u>	<u>143,679,639</u>
3,363,468	4,604,039	3,556,677	3,690,171
2,268,617	2,280,682	2,809,368	2,999,538
8,268,467	9,178,508	8,613,985	9,553,854
<u>13,900,552</u>	<u>16,063,229</u>	<u>14,980,030</u>	<u>16,243,563</u>
1,992,614	2,148,868	2,269,974	2,432,860
45,452,716	57,041,279	47,396,300	59,861,256
7,079,539	11,556,896	7,804,806	12,283,268
<u>54,524,869</u>	<u>70,747,043</u>	<u>57,471,080</u>	<u>74,577,384</u>
221,355,681	229,822,860	226,138,152	234,500,586

רכוש קבוע - באור 3

מטוסים וציוד שיטה
ציוד קרקע
בניינים ושימורים במושכיים
חפצים מקלטים

השקעות - באורים (ד) ו-4

מניות, הלוואות ומקדמות
השקעות אחרות
מלוות ממשלתיים

רכוש שוטף

מלאי חומרים והספקה
חייבים ויתרות טובה - באור 5
זמזומים

הבאורים לדוחות הכספיים מהוונים חלק בלתי נפרד מהם.

אל על נחיבי אויר לישראל בערבוך מוגבל והחברות-הבנות שלה
דו"ח החוצאות העסקיות המאוחד ודו"ח החוצאות העסקיות של החברה
לשנה שנסתיימה ביום 31 במרס 1977

החברה

מאוחד

1975/76	1976/77	1975/76	1976/77
\$	\$	\$	\$
48,784,661	197,025,889	148,784,661	197,025,889
38,653,336	40,373,708	38,653,336	40,373,708
3,877,893	10,438,016	3,877,893	10,438,016
10,498,750	9,365,202	15,057,787	13,966,677
01,814,640	257,202,815	206,373,677	261,804,290
81,742,865	103,290,083	81,742,865	103,290,083
3,165,140	1,496,038	3,165,140	1,496,038
25,780,248	33,410,530	25,780,248	33,410,530
16,108,211	20,372,169	16,860,328	20,988,627
10,805,933	13,781,358	10,805,933	13,781,358
69,313	3,796,133	3,418,124	3,987,672
40,971,710	176,146,311	141,772,638	176,954,308
60,842,930	81,056,504	64,601,039	84,849,982
40,512,851	53,183,655	43,335,060	56,228,159
18,497,542	22,052,825	19,074,085	22,776,031
59,010,393	75,236,480	62,409,145	79,004,190
1,832,537	5,820,024	2,191,894	5,845,792
4,021,655	4,575,095	3,716,997	4,540,079
2,189,118)	1,244,929	(1,525,103)	1,305,713
657,254	977,875	661,198	1,001,333
2,846,372)	267,054	(2,186,301)	304,380
-	12,740	101,285	12,740
2,846,372)	279,794	(2,085,016)	317,120
1,608,333	-	1,608,333	-
-	-	46,183	37,138
1,608,333	-	1,562,150	37,138
-	-	(42,887)	(188)
1,238,039)	279,794	(565,753)	279,794
27,935	(1,210,104)	759,903	194,150
-	1,404,254	-	-
1,210,104)	473,944	194,150	473,944

בנסות
נוסעים
דאר, מטען ועודף מטען
החכרת מטוסים
הכנסות שונות

וצאות הפעלה
מבצעי טיסה ומבצעי קרקע
הכירה מטוסים
אחזקה מטוסים, ציוד טיסה וציוד קרקע
שרות לנוסעים
פחה מטוסים וציוד טיסה
פחה ציוד קרקע ובנינים

רווח הפעלה גלמי
וצאות מכירה ופרסום
וצאות מינהל וכלליות

רווח הפעלה לפני הוצאות מימון
וצאות מימון נטו - באור 11
רווח (הפסד) הפעלה לאחר הוצאות מימון
וצאות אחרות
רווח (הפסד) הפעלה, לפני חלק החברה
בתוצאות העסקיות של חברות מסונפות
ולק החברה בתוצאות העסקיות של חברות
מסונפות
רווח (הפסד) לשנת הדו"ח, לפני מסים
וחלק המיעוט
ועברה מעתודה למסים נדחים
מסים על ההכנסה - באור 10

זלק המיעוט ברווחי חברות-בנות
רווח (הפסד) נקי לשנת הדו"ח
תרת רווח (הפסד) לתחילת השנה -
באור 1(ב)4
הפעלה מצטברת של השינוי בטפול החשבונאי
ברוחי חברות-בנות וחברות מסונפות -
באור 1(ד)
תרת רווח (הפסד) לטוף השנה

אל-על נחיבי אוריר לישראל בערבון קוגבל והחברות-הבנות שלה

דו"ח על השנתיים במצב הכספי מאוחד וחברה

לשנה שנסתיימה ביום 31 במרס 1977

975/76	1 9 7 6 / 7 7		
החבר	החברה	מאוחד	
\$	\$	\$	
238,039)	279,794	279,794	<u>מקורות האמצעים</u> <u>אמצעים מפעולות</u>
192,561	17,592,856	17,769,040	רווח לשנת הדו"ח (אשתקד הפסד)
222,748	290,080	290,080	נוסף (פחות) הוצאות(הכנסות) שאינן
469,666	694,560	694,560	מהוות זרימה שוטפת של אמצעים:
608,333)	-	-	פחת מרכוש קבוע
219,918	6,690,231	6,718,307	הפרשה להתישנות חלפים מחכלים
-	-	23,458	הפחתת ציוד שנפסל
-	-	188	ביטול עתודה למסים נדחים
-	(240,718)	(12,740)	הגדלה בעתודות לפצויי פרישה
258,521	25,306,803	25,762,687	הפחתת עודף עלות המניות בחברות בנות
051,114	4,192,890	4,392,890	חלק המעוט ברווחי חברות בנות
-	404,401	19,169	חלק החברה ברווחים בנכוי הפסדים
314,308	-	-	של חברות בנות ומסונפות (במאוחד -
123,943	29,904,094	30,174,746	של חברות מסונפות)
			סה"כ אמצעים מפעולות
			קבלת הלוואות מבנקים ומיצרני מטוסים
			החזר הלוואות ומקדמות ע"י חברות בנות
			ומסונפות
			עליה בגרעון בהון חוזר - ראה נספח
			<u>השמוש באמצעים</u>
			<u>גידול ברכוש קבוע</u>
			רכישות:
304,613	4,345,809	4,345,809	מטוסים ציוד סיסה וחלפים מתבלים
323,700	2,234,028	2,320,481	ציוד קרקע
428,955	2,079,987	2,079,987	בנינים ושיפורים במושכרים
557,268	8,659,824	8,746,277	
			<u>גידול בהשקעות</u>
		230,464	רכישת מניות בחברות בנות ומסונפות
	910,041	939,869	(באמצעות חברה בת בבעלות מלאה)
	12,065	190,170	מלוות ממשלתיים
160,824	922,106	1,360,503	השקעות אחרות
105,851	18,555,637	18,652,176	<u>פרעון החייבויות לזמן ארוך</u>
-	-	23,976	<u>תשלום דיבידנד למעוט בחברה-ב-</u>
-	1,766,527	1,391,814	<u>ירידה בגרעון בהון חוזר - ראה נספח</u>
123,943	29,904,094	30,174,746	

5
1

1975/76	1976 / 77	
החברה	החברה	מאוחד
\$	\$	\$
272,636	156,254	162,886
3,718,031	11,588,563	12,464,956
2,778,727	4,477,357	4,478,462
<u>3,769,394</u>	<u>16,222,174</u>	<u>17,106,304</u>
1,707,271)	3,785,888	3,075,970
1,566,592)	(10,678,146)	(11,227,071)
1,309,839)	(7,563,389)	(7,563,389)
<u>(1,583,702)</u>	<u>(14,455,647)</u>	<u>(15,714,490)</u>
<u>1,814,308)</u>	<u>1,766,527</u>	<u>1,391,814</u>

ירידה (עליה) בגרעון בהון החוזר:-

גידול ברכוש שוטף

מלאי חומרים והספקה
חייבים ויתרות חובה
מזומנים

בניכוי:

הקטנה (גידול) בהתחייבויות השוטפות

בנקים - משיכות יתר והלוואות
ספקים, זכאים והתחייבויות לשלם
הכנסות מראש ממכירת כרטיסים

ירידה (עליה) בגרעון בהון החוזר

כללי. חשבונאות עיקריים

א. עקרונות האיחוד

הדו"חות הכספיים המאוחדים כוללים את הדו"חות הכספיים של החברה ושל כל החברות-הבנות שלה בישראל ומחוצה לה. החברות-הבנות עוסקות במתן שרותי תעופה ותיירות.

עודף עלות המניות בחברות-הבנות מעל ערך המאזני בעת רכישתן הופחה בלואו בשנים קודמות, פרט לעודף עלות המניות בשתי חברות-בנות המופחת בשעורים שנחיים שווים במשך 10 שנים. יחרת סכומים אלה נכללה בסעיף ההשקעות במאזן המאוחד.
השקעות בשתי חברות מסונפות (בבעלות 50%) מוצגות לפי ערך המאזני.

ב. עקרונות עריכת הדו"חות הכספיים בדולרים

1. הכנסות החברה ורוב החברות-הבנות הינן במטבע חוץ, או לפי העריפים הנקובים במטבע חוץ, וחלק ניכר מהוצאות החברה והחברות-הבנות הינו במטבע חוץ (בעיקר דולרים של ארה"ב).

עיקר נכסי החברה והחברות-הבנות הינם נכסים שנרכשו במטבע חוץ, ומקורות המימון החיצוניים שלהם הינם במטבע חוץ.

לאור ההיקף הגדול בפעילות העסקית המתבצעת במטבע חוץ, ועל מנת לשקף את התוצאה הכלכלית של פעילות עסקית זו על בסיס בר השוואה במטבע בו היא מתנהלת, החליטה החברה לנהל את ספרי החשבונות שלה בדולרים של ארה"ב, החל מתחילת השנה המדווחת.

2. הדו"חות הכספיים של החברות-הבנות שאינם ערוכים בדולרים, תורגמו בהתאם לכללי החשבונאות המפורטים בפיסקה 3 להלן.

3. הנכסים שנרכשו בלירות ישראליות, התחייבויות העומדות לתשלום בלירות ישראליות, וכן הכנסות והוצאות המתייחסות לפעולות המתבצעות בלירות ישראליות, נכללו בדו"חות הכספיים כלהלן:-

- הון החברה מוצג לפי הסכום הנקוב בלירות ישראליות מתורגם לפי שער החליפין שהיה בחוקף לתאריך הדו"חות הכספיים. ההפרש בין סכומי ההון המחושבים לפי שערי החליפין שהיו בחוקף בעת השקעתם ע"י בעלי המניות לבין הסכום הנקוב מתורגם כלעיל, נכלל במאזן בסעיף הון מניות וקרן התאמה ההון.

- רכוש קבוע והשקעות נכללו לפי שערי החליפין שהיו בחוקף במועדי רכישתם.

- הפרשי הצמדה ורביית שנצברו על מלוות ממשלתיים הבלתי סחירים ועל פקדונות בבנקים הצמודים למדד המחירים לצרכן נכללו כמפורט בבאור 1 (ד) (2).

- נכסים אחרים, וכן התחייבויות, מוצגים לפי שערי החליפין שהיו בחוקף לתאריך הדו"חות הכספיים (9.28 ל"י = \$ 1 ; שנה קודמת - 7.52 ל"י = \$ 1).
 - הכנסות והוצאות של החברה נכללו לפי שערי החליפין שהיו בחוקף בעת רישומן, ואלו של החברות-הבנות בישראל לפי שער חליפין ממוצע משוקלל (8.38 ל"י = \$ 1 ; שנה קודמת 6.66 ל"י = \$ 1).
 - רווחים והפסדים מהפרשי שער נכללו בסעיף הוצאות מימון בדו"ח התוצאות העסקיות, פרט לרווח מהפרשי שער על מימון בלירות ישראליות של פרויקט הקמת מלון אשר נוכה מעלות ההשקעה בפרויקט.
 - חלק החברה ברווחי החברות המסונפות חושב על בסיס ערכן המאזני בהתאם לדו"חות הכספיים מתורגמים לדולרים, בהתאם לכללים המפורטים לעיל.
 - סעיפי הדו"חות הכספיים של החברות-הבנות מחוץ לישראל המנהלות את ספרי החשבונות שלהן בכטבעות שאינם דולרים (שהיקפם אינו מהותי), תורגמו לפי שערים קבועים.
4. מספרי ההשוואה לשנה הקודמת המוצגים בדו"חות הכספיים מבוססים על הדו"חות הכספיים לשנה קודמת בלירות ישראליות, שתורגמו לדולרים בהתאם לכללים הבאים:-
- רכוש קבוע והשקעות תורגמו לפי שערי החליפין שהיו בחוקף במועדי רכישהם.
 - נכסים אחרים, וכן התחייבויות, תורגמו לפי שערי החליפין שהיו בחוקף ליום 31 במרס 1976.
 - הכנסות והוצאות של החברה תורגמו לפי שערי החליפין שהיו בחוקף בעת רישומן, ואלו של החברות-הבנות בישראל לפי שער חליפין ממוצע משוקלל.
- יחרת הרווח של החברה ליום 1 באפריל 1975, בסך 167,613 ל"י, תורגמה לפי שער החליפין לאותו יום.

ג. רכוש קבוע

(1) שיטת ההצגה

רכוש קבוע נכלל לפי העלות, בנכוי פחה שנצבר.

(2) פחת

הפחת מחושב לפי שיטת הקו הישר, בשעורים שנתיים שווים מעלות הרכוש הקבוע כמחואר לעיל.

שעורי הפחת השנתיים הינם כלהלן:-

מטוסים ומנועיהם 8% במשך 10 שנים ראשונות ו-5% במשך 4 השנים לאחר מכן.

מנועים להחלפה, אביזרים וחלפים רכיבים 8%

ציוד מוסכי מטוסים, בהי מלאכה וציוד קשר וכלי רכב 20%

רהיטים וציוד משרדי 10% - 6%

ציוד קרקע אחר 10%

מחשבים 20%

בנינים 4% - 2%

שיפורים במושכרים 10%

ד. השקעות

(1) מניות והשקעות אחרות

השקעות במניות חברות-בנות ובמניות חברה מסונפת, מוצגות במאזן החברה לפי ערך המאזני ("שיטת אקויטי").

בשנה הקודמת הוצגו השקעות אלה לפי עלותן. שינוי השיטה גרם להגדלת הרווח לשנת הדו"ח בסך \$ 240,718 (*), ואילו החלק המתייחס לתקופה עד 31 במרס 1976 נכלל בדו"ח התוצאות העסקיות של החברה בסעיף "השפעה מצטברת של השינוי בטיפול החשבונאי ברווחי חברה-בנות וחברות מסונפות.

(* סך \$ 227,978 מהסכום הנ"ל, המתייחס לשרותי תעופה שניתנו ע"י חברות בנות, נזקף לסעיפים תפעוליים בדו"ח התוצאות העסקיות של החברה בהתאם לאופי השרותים שניתנו ע"י החברות הבנות.

השקעה במניות של שתי חברות מסונפות אחרות אשר מאזניהן מראים עודפים בלתי מחולקים, מוצגת לפי העלות, מאחר וההשקעה אינה מזכה את החברה ברווחים כלשהם.

ההשקעה בפרויקט הקמת מלון מוצגת לפי העלות בחוספת הוצאות שהווננו, בנכוי הפרשי שער המתייחסים למימון הפרויקט בלירות ישראליות.

השקעות במניות אחרות נכללו לפי העלות.

(2) מלווח ממשלתיים ופקדונות בבנקים הצמודים למדד המחירים לצרכן

מלווח ממשלתיים בלתי סחירים - נכללו לפי העלות בלירות ישראליות, בחוספת הפרשי הצמדה שנצברו.

מלווח ממשלתיים סחירים - נכללו לפי שווי השוק.

פקדונות בבנקים הצמודים למדד המחירים לצרכן - נכללו לפי העלות בחוספת רווחים שנצברו.

הסכומים הנכללים במאזן מייצגים את העלות בלירות ישראליות, בחוספת הפרשי שער וריבית שנצברו, מחורגמים לפי שער החליפין לתאריך הדו"חות הכספיים.

הפרשי הצמדה הושבו בהתאם למדד שפורסם סמוך לאחר תאריך הדו"חות הכספיים.

ה. מלאי חומרים והספקה

בהכרה נכלל המלאי לפי העלות על בסיס מחיר ממוצע נע ובחברות-הבנות על בסיס "נכנס ראשון, יוצא ראשון".

באור 2 - נכסים והתחייבויות בלתי צמודים בלירות ישראליות

מרבית ההתחייבויות והנכסים נקובים במטבע חוץ, וחלקם בלירות ישראליות בהצמדה למדד המחירים לצרכן.

הנכסים וההתחייבויות המפורטים להלן נקובים בלירות ישראליות ללא תנאי הצמדה; במקרה של עליית שער הדולר לעומת שער ה-לי יזקף לדו"ח התוצאות העסקיות, הערוך בדולרים, רווח לגבי עודף ההתחייבויות על הנכסים המצוין להלן:-

<u>31.3.1977</u>		
<u>החברה</u>	<u>מאוחד</u>	
\$	\$	<u>נכסים</u>
1,768,970	368,861	הלוואות ומקדמות
13,492,919	14,141,981	חייבים ויהרות חובה
1,981,801	2,051,347	מזומנים
<u>17,243,690</u>	<u>16,562,189</u>	
		(*) <u>התחייבויות</u>
-	179,992	בנקים - משיכות יתר והלוואות
21,749,693	22,621,817	ספקים, זכאים והתחייבויות לשלם
<u>21,749,693</u>	<u>22,801,809</u>	
		עודף ההתחייבויות בלתי צמודות*
4,506,003	6,239,620	על נכסים בלתי צמודים
<u><u> </u></u>	<u><u> </u></u>	

(*) העתודה לפיצויים לא נכללה בין ההתחייבויות הבלתי צמודות מאחר וסכומה גדל באופן הדרגתי עם עליית שכר העובדים בגין עליית המדד (ע"י חוספח יוקר) ותוספות שכר אחרות.

רכוש קבוע

א. מטוסים וציוד טיסה

31.3.1976	31.3.1977			
י ת ר ה	י ת ר ה	פחת שנצבר	ע ל ו ת	
\$	\$	\$	\$	
-	-	18,278,785	18,278,785	מטוסי בואינג
-	-	10,681,162	10,681,162	3 מדגם 707/420
6,540,235	5,032,640	16,656,740	21,689,380	2 מדגם 720/B
7,921,350	6,600,122	9,915,228	16,515,350	3 מדגם 707/320/B *
49,482,585	43,660,495	29,115,632	72,776,127	2 מדגם 707/320/C
34,420,664	31,771,792	2,680,605	34,452,397	3 מדגם 747/58
				1 מדגם 747/258
<u>98,364,834</u>	<u>87,065,049</u>	<u>87,328,152</u>	<u>174,393,201</u>	סה"כ מטוסים
-	-	3,541,450	3,541,450	מנועים להחלפה
3,602,432	3,724,308	2,192,373	5,916,681	לדגמי 707 ו-720
11,487,616	12,452,190	8,700,184	21,152,374	לדגמי 747
				אביזרים וחלפים רכיבים **
<u>113,454,882</u>	<u>103,241,547</u>	<u>101,762,159</u>	<u>205,003,706</u>	סה"כ במאזן החברה
				ובמאזן המאוחד
				* מהם שני מטוסים שהגיעו לערך שייר.
				** העלות מחושבת לפי מחיר ממוצע נע.
				ב. ציוד קרקע
1,563,030	1,297,226	5,196,553	6,493,779	ציוד מוטסי מטוסים ובהי
837,849	884,805	1,198,478	2,083,283	מלאכה
588,241	699,906	1,495,910	2,195,816	ציוד קשר
1,102,610	1,098,113	798,157	1,896,270	כלי רכב
382,782	650,310	328,842	979,152	רהיטים וציוד משרדי
692,463	772,430	621,883	1,394,313	ציוד הדרכה
2,118,351	2,313,435	1,241,601	3,555,036	כלים וציוד אחר
				מחשבים
<u>7,285,326</u>	<u>7,716,225</u>	<u>10,881,424</u>	<u>18,597,649</u>	סה"כ במאזן החברה
249,776	214,438	245,433	459,871	כלים וציוד למטבחים
211,287	216,829	248,168	464,997	רהיטים וציוד משרדי
38,563	29,917	34,240	64,157	כלי רכב
<u>499,626</u>	<u>461,184</u>	<u>527,841</u>	<u>989,025</u>	סה"כ במאזני החברות-הבנות
<u>7,784,952</u>	<u>8,177,409</u>	<u>11,409,265</u>	<u>19,586,674</u>	סה"כ במאזן המאוחד

31.3.1976	31.3.1977			
יתרה \$	יתרה \$	פחת שנצבר \$	עלות \$	
				<u>בנינים ושיפורים במושכרים</u>
				על קרקע חכורה (בנמל העופה בן-גוריון)
18,802,883	20,025,832	4,052,118	24,077,950	מוסכי מסוּסִים, מחסנים, בחי מלאכה ובניני משרדים
908,260	651,571	-	651,571	מבנים בשלבי בניה, כולל השלומים ע"ה
				על קרקע חכורה (בנמלי העופה בחול"ל) -
6,053,412	5,839,038	3,927,680	9,766,718	מסופי נוסעים ומסען
2,427,439	1,597,814	1,030,426	2,628,240	שיפורים במשרדי מכר שכורים
782,324	763,199	193,065	956,264	בבעלות החברה - משרדים בחל-אביב
28,974,318	28,877,454	9,203,289	38,080,743	סה"כ במאזן החברה
				במאזני חברות-הבנות:-
257,156	205,867	235,623	441,490	שיפורים במשרדי מכר שכורים
29,231,474	29,083,321	9,438,912	38,522,233	סה"כ במאזן המאוחד
<u>31.3.1976</u> \$	<u>31.3.1977</u> \$			<u>הלפים מחכלים</u>
5,333,049	5,584,757			לפי העלות, על בסיס מחיר ממוצע נע
2,117,315	2,407,395			בנכוי הפרשה להתיישנות
<u>3,215,734</u>	<u>3,177,362</u>			

8../.

ה ש ק ע ו ת

מניות, הלוואות ומקדמות

במאזן החברה

31.3.1976	ס ה " כ	ס ה " כ	החאמה לשווי הלוואות מאזני (אקויטי) המקדמות	מניות לפי העלות	
	\$	\$	\$	\$	
1,832,413	3,163,982	1,472,633	1,657,972	33,377	ברות-בנות בבעלות מלאה
					ברות מסונפות (בבעלות 50%):
673,857	582,859	296,337	(13,000)	299,522	"ארקיע" קוי העופה בישראל בע"מ
13,298	13,298	-	-	13,298	חברה לשרותי שווק
843,900	843,900	-	-	843,900	חברה בעלת מלון בחו"ל
<u>3,363,468</u>	<u>4,604,039</u>	<u>1,768,970</u>	<u>1,644,972</u>	<u>1,190,097</u>	

במאזן המאוחד

					חברה מסונפות (בבעלות 50%):
890,357	582,859	296,337	(13,000)	299,522	"ארקיע" קוי העופה בישראל בע"מ
1,693,765	2,050,580	64,655	596,025	1,389,900	ממ"ן-מסוף מטען נמל העופה בן גוריון בע"מ
24,655	25,477	7,869	-	17,608	חברות אחרות
843,900	843,900	-	-	843,900	חברה בעלת מלון בחו"ל
104,000	187,355	-	-	187,355	עודף עלות המניות בשתי חברות-בנות - באור 1(א)
<u>3,556,677</u>	<u>3,690,171</u>	<u>368,861</u>	<u>583,025</u>	<u>2,738,285</u>	

ה ח ב ר ה		מ א ו ח ד	
31.3.1976	31.3.1977	31.3.1976	31.3.1977
\$	\$	\$	\$
-	-	540,751	718,856
2,268,617	2,280,682	2,268,617	2,280,682
<u>2,268,617</u>	<u>2,280,682</u>	<u>2,809,368</u>	<u>2,999,538</u>
8,011,854	8,903,210	8,357,372	9,278,556
256,613	275,298	256,613	275,298
<u>8,268,467</u>	<u>9,178,508</u>	<u>8,613,985</u>	<u>9,553,854</u>
31.3.1976	31.3.1977		
\$	\$		

(א) מלון

הצמדים המפורטים לצרכן (ב)

תמסלתיים

תחסיורים

הרכב ההשקעה בפרויקט:

השלום למינהל מקרקעי ישראל

להבטחת רשות שימוש במקרקעין

דמי חכירה, פסי רכוש והוצאות חכנון

פחוח: הפרשי שער המחייחסים למימון הפרויקט בלירות ישראליות

666,666	666,666
244,745	530,088
911,411	1,196,754
370,660	477,898
<u>540,751</u>	<u>718,856</u>

הפקדונות בבנקים הצמודים למדד המחירים לצרכן נושאים רבייה בשעור 7% - 8.25% ועומדים לפרעון בשנים 1977 - 1979 (מזה \$ 1,636,119 בשנת 1977/78).

המלוות הנ"ל (מלוות חסכון מעבידים) עומדים לפרעון בשנים 1977 - 1987, מזה כ-\$ 2,000,000 בשנת 1977/78.

ה ח ב ה		מ א ו ד	
31.3.1976	31.3.1977	31.3.1976	31.3.1977
\$	\$	\$	\$
5,210,691	2,441,162	5,210,691	2,441,162
27,941,413	39,011,271	29,240,749	41,230,812
994,320	1,347,886	994,320	1,347,886
1,903,071	2,839,406	2,533,679	3,417,117
568,710	423,222	568,710	423,222
482,085	425,151	495,725	447,876
247,077	484,859	247,077	484,859
2,117,700	2,976,000	2,117,700	2,976,000
574,306	1,276,670	574,306	1,276,670
2,224,870	1,802,734	2,224,870	1,802,734
3,188,473	4,012,918	3,188,473	4,012,918
45,452,716	57,041,279	47,396,300	59,861,256
560,116	788,425	601,404	831,761

חובות וליחיות חובה
 ישראל
 פתוחים (*)
 לגביה
 אחרים ויתרות חובה
 ביטוח
 אוח ומקדמות לעובדים
 לקבל
 מראש:

רה
 ות
 יות חוב סחירות, לפי שווין
 שוק
 נוח לזמן קצר בבנקים (כולל
 \$ 2,500 המיועדים לפרעון
 לזמן ארוך)

לאחר הפרשה לחובות מסופקים
 בסך

ראה באור 2 בקשר לחייבים וזחרות חובה בלירות ישראליות.

31.3.1976	31.3.1977		מניות וקרן התאמת ההון
₪	מנפק ונפרע	רשום	המניות -
₪	₪	₪	
16,200,000	16,200,000	18,000,000	מניות רגילות א' בנות 100 ₪
45,005,500	45,005,500	56,991,700	מניות רגילות בנות 100 ₪
2	2	5	מניות רגילות בנות 1 ₪
31,472,000	31,472,000	45,000,000	מניות בכורה צוברות 7% בנות 100 ₪
6,294	6,294	6,294	מניות הנהלה בנות 1 ₪
2,000	2,000	2,000	מניות יסוד בנות 1,000 ₪
1	1	1	מניה מיוחדת בת 1 ₪
<u>92,685,797</u>	<u>92,685,797</u>	<u>120,000,000</u>	
\$	\$		הרגום לפי שער החליפין לתאריך הדו"חות הכספיים
12,325,239	9,987,694		קרן התאמת ההון
20,378,559	22,716,104		סה"כ ההשקעה המקורית בהון ע"י בעלי המניות
<u>32,703,798</u>	<u>32,703,798</u>		

הדיבידנד על מניות הבכורה הצוברות 7% סולק לתקופה עד 31 במרס 1971. הדיבידנד בפייגור לתאריך הדו"חות הכספיים מסתכם בסך 13,218,240 ₪ = \$ 1,424,379.

מבקשי מניות (שנה קודמת - שטרי הון ניתנים להמרה למניות רגילות). שר האוצר פנה לחברה בבקשה להמיר את שטרי ההון (הצמודים לשער הדולר), המוחזקים ע"י מדינת ישראל, למניות רגילות, לפי שער הדולר ליום 1 באפריל 1976.

ביום 26 באפריל 1977 אושרה ההמרה ע"י ועדת הכספים של הכנסת. בהתאם לכך יוקצו מניות רגילות בערך נקוב של 26,857,143 ₪.

\$	
2,894,089	הרגום סכום המניות שיוקצה לפי שער הדולר לתאריך הדו"חות הכספיים
<u>677,340</u>	סכום שיועבר לקרן התאמת ההון במועד הקצאת המניות
<u>3,571,429</u>	

החברה מטפלת בהגדלת ההון הרשום של החברה ובהקצאת המניות הנ"ל.

עתודות

<u>ה ח ב ר ה</u>		<u>מ א ו ח ד</u>	
<u>31.3.1976</u>	<u>31.3.1977</u>	<u>31.3.1976</u>	<u>31.3.1977</u>
<u>\$</u>	<u>\$</u>	<u>\$</u>	<u>\$</u>
24,510,226	31,235,962	24,904,046	31,695,785
-	-	294,701	332,628
<u>24,510,226</u>	<u>31,235,962</u>	<u>24,609,345</u>	<u>31,363,157</u>
510,320	487,282	510,320	487,282
181,370	193,837	181,370	193,837
<u>328,950</u>	<u>293,445</u>	<u>328,950</u>	<u>293,445</u>
<u><u>24,839,176</u></u>	<u><u>31,529,407</u></u>	<u><u>24,938,295</u></u>	<u><u>31,656,602</u></u>

עתודה לפיצויי פרישה (א)

כיווני: יעודות בקופוח גמל, כולל רווחים שנצברו

עתודה מיוחדת, לכסוי חסלום גמלאות (ב)

כיווני: יעודות בקופוח גמל, כולל רווחים שנצברו

(א) התחייבות החברה להסלום פצויי פרישה לעובדים - מחושבת בהתאם למסכרחס האחרונה - מכוסה במלואה על ידי העתודה לפיצויי פרישה . התחייבות חברות הבנוה לסלם פיצויי פרישה מכוסה על ידי תשלומים שוטפים לקופות גמל, והיתרה על ידי העתודה לפיצויים.

(ב) העתודה נקבעה בהתבסס על חישוב אקטוארי.

ה ח ב ר ה		מ א ו ח ד		החובות לזמן ארוך	
31.3.1976	31.3.1977	31.3.1976	31.3.1977	לפרעון עד רביית לשנה	
\$	\$	\$	\$		
6,047,625	3,023,817	6,047,625	3,023,817	6%	1977
72,284,747	63,106,538	72,284,747	63,306,538	9%-6%	1985
3,838,475	2,557,143	4,008,638	2,630,767	6/2%	1977
3,286,414	2,407,016	3,286,414	2,407,016	9%-6%	1981
<u>85,457,261</u>	<u>71,094,514</u>	<u>85,627,424</u>	<u>71,368,138</u>		

1 - מסים על ההכנסה

ההפרשה למסים על ההכנסה המוצגת בדו"ח ההוצאות העסקיות המאוחד, מתייחסת לרווחים של חברות-בנות.

לחברה הוצאו שומות מס הכנסה לתקופה עד ליום 31 במרס 1973.

1 - הוצאות מימון

ה ח ב ר ה		מ א ו ח ד	
1975/76	1976/77	1975/76	1976/77
\$	\$	\$	\$
5,104,239	5,888,341	5,220,786	5,987,036
1,571,039	827,264	1,184,802	744,340
(2,653,623)	(2,140,510)	(2,688,591)	(2,191,297)
<u>4,021,655</u>	<u>4,575,095</u>	<u>3,716,997</u>	<u>4,540,079</u>

הוצאות מימון מורכבות כלהלן:-

- הוצאות ריבית
- הפרשי שער - באור 1 (ב) (3)
- הכנסות רביית

31.3.1977

החברה	מאוחד
\$	\$

התקשרויות חלויות והתקשרויות

3,853,000	2,115,000
854,000	854,000
171,700	171,700
49,000	104,000

עובדות -
 לבנקים:
 להבטחת אשראי לחברות-בנות ולצד שלישי
 להבטחת הלוואות לעובדי החברה, כנגד
 זכויות שהצטברו לזכותם בחברה
 בקשר להכניח מכר של כרטיסי טיסה ואשראי
 בקשר למענקי מרכז ההשקעות

3,860,000	3,860,000
105,200	105,200

לאחרים:
 לממשלת ישראל להבטחת הלוואות ל"ארקיע"
 קוי העופה בישראל בע"מ
 לשלטונות המכס

ב. ערבות להבטחת תשלומי דמי חכירה של חברה-בת בסך \$ 115,900 לשנה עד שנת 1992.

ג. התקשרות בקשר לתשלום דמי חכירה של החברה בסך \$ 348,000 לשנה עד שנת 1983.

ד. התקשרות של חברה בת לתשלום דמי חכירה בסך \$ 90,000 לשנה עד שנת 1981.

700,000	700,000
---------	---------

ה. התקשרויות בקשר לחוזי בניה

27,000	-
--------	---

ו. הון מניות חתום בחברה-בת שתשלומי טרם נדרש וישולם מחשבון המקדמה בעת הדרישה

13 - הודעה בהתאם לסעיף 107(5) לפקודת החברות

רווחי והפסדי החברות-הבנות המסונפות נכללו בדו"חות הכספיים של החברה, ראה באור 1.