

פרק ב'

דו"ח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2008

אנו מתכבדים בזאת להגיש לבעלי המניות של תפן הנדסת תעשייה וניהול וניתוח מערכות בע"מ (להלן – "החברה") את דו"ח הדירקטוריון לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2008.

א. תיאור החברה ופעילותה:

- ♦ החברה ובכלל זה חברות הבת הינה חברה בינלאומית לייעוץ למצוינות עסקית - Management Consulting.
- ♦ פעילות החברה מבוצעת ע"י חברות בישראל, בארה"ב ובאירופה.
- ♦ תפן מלווה ארגונים בגיבוש האסטרטגיה העסקית ובמימושה, תוך הגעה למצוינות עסקית (Delivering Performance Excellence) ולשיפור ברווחיותם.
- ♦ מצוינות עסקית ניתנת למימוש לכל רוחב הארגון ובכל שלב במחזור החיים שלו: במו"פ, במכירות ובשרות הלקוחות, בשרשרת האספקה וביתר רובדי הארגון.
- ♦ לחברה ניסיון במתן פתרונות לחברות מובילות בעולם, בין היתר לחברות Fortune 500 במגוון סקטורים.

החזון:

- ♦ יצירת ערך – מטרתנו הינה יצירת ערך ללקוחותינו באמצעות שיפור משמעותי בכושר התחרות שלהם לאורך זמן.
- ♦ שותפות – מעורבות מלאה ומחויבות הדדית עם לקוחותינו להשגת היעדים על ידי שילוב יכולות החל משלב התפישה ועד להשגת שיפור מתמשך.
- ♦ ערכי החברה – ערכי החברה מדגישים: אמון, יושרה, מקצועיות ומחויבות אישית בינינו לבין לקוחותינו ובינינו לבין עצמנו.

תחומי הפעילות

תפן עוסקת בתחום פעילות אחד והוא: ייעוץ למצוינות עסקית - Management Consulting. במסגרת תחום פעילות זה שלובים קווי שירותים מרכזיים המוצעים ללקוח.

אסטרטגיה - STRATEGY: ליווי הנהלות בכירות בתהליכי גיבוש אסטרטגיה מיטבית ויישומה, כך שתמקסם את ערך הארגון ומטרותיו העסקיות לאורך זמן. תפן מביאה חשיבה אסטרטגית יצירתית רב תחומית ומוכוונת תוצאה, תוך ראייה כוללת של הארגון וסביבתו. פעילות זו כוללת, בין היתר, אסטרטגיה תאגידית, אסטרטגיה עסקית, אסטרטגיה שיווקית, אסטרטגיה בינלאומית, מיזוגים ורכישות (M&A) ובדיקות נאותות (Due Diligence).

מצוינות תפעולית – Operations Excellence: הטמעת שיטות ניהול מתקדמות המשולבות באופן ייחודי, במטרה למקסם את אפקטיביות הארגון, תוך הגדלת הכנסותיו וצמצום הוצאותיו, כדי להשיג את יעדיו העסקיים. פעילות זו כוללת, בין היתר: ליווי הקמת אופרציות חדשות ומיזוג חברות, מקסום מכירות ושיפור מערכי שרות, ייעול מערכי איכות,

ייעול שרשרת האספקה – SCM, מצוינות במערכי הארגון, שיפור אפקטיביות מערכי מו"פ והנדסה.

מצוינות בניהול פרויקטים – Project Management Excellence: הטמעת מתודולוגיות וכלים לניהול פרויקטים, במטרה לממש באופן מיטבי את האסטרטגיה העסקית באמצעות פורטפוליו הפרויקטים. העצמת ביצועי ניהול תכניות וביצוע פרויקטים בזמן, תוך עמידה ביעדי האיכות, התקציב ותוך מזעור הסיכונים. פעילות זו כוללת, בין היתר: ניהול פורטפוליו, ניהול פרויקטים ותכניות, הדרכות והכשרות בתחום ניהול פרויקטים, אפיון כלים ומערכות לניהול פרויקטים והתאמתם, ניהול תהליכי פיתוח והנדסה.

מצוינות ארגונית – Organizational Development: תהליך כלל מערכתי, מתוכנן וארוך טווח, להגברת האפקטיביות הארגונית ולהובלת הארגון למיצוי יכולותיו ולהשגת יעדי העסקיים. פעילות זו כוללת, בין היתר, אסטרטגיית משאבי אנוש, אפקטיביות ארגונית, שימור עובדים, הטמעת זהות תאגידית, חזון וערכים, הטמעת שינויים לאורך זמן.

ב. הסביבה העסקית ומאפיינים עיקריים לתקופת הדו"ח

1. בשנת 2008 חלה ירידה בהיקף של כ-6% בהיקף פעילות החברה לעומת שנת 2007. ממחזור הכנסות של 161.3 מיליוני ₪ בשנת 2007 עברה החברה למחזור הכנסות בסך 151.4 מיליוני ₪ בשנת 2008. ההכנסות ברבעון הרביעי של שנת 2008 הסתכמו לכ-33.1 מיליוני ₪ לעומת 36.1 מיליוני ₪ ברבעון השלישי השנה, המהווה ירידה של כ-8%. המקור העיקרי לירידה בהיקף ההכנסות בשנת 2008 לעומת שנת 2007 נעוצה הן בירידה בפעילות חברת הבת בארה"ב והן בשחיקת שערי החליפין של הדולר האמריקאי והפאונד הבריטי במהלך שנת 2008 (כ-70% מהכנסות החברה מקורן בחו"ל).

2. בשנת 2008 חלה ירידה ברווח התפעולי של החברה בשיעור של 46% לעומת שנת 2007. מרווח תפעולי של כ-12.8 מיליוני ₪ בשנת 2007 עברה החברה לרווח תפעולי של כ-6.9 מיליוני ₪ בשנת 2008. הרווח התפעולי ברבעון הרביעי של שנת 2008 הסתכם לכ-1.8 מיליוני ₪ לעומת 1.9 מיליוני ₪ ברבעון השלישי השנה.

3. להלן התפלגות הכנסות החברה על בסיס אזורים גיאוגרפיים (במיליוני ₪):

סה"כ	אירופה		ארה"ב		ישראל		תקופה/איזור
	סה"כ	%	סה"כ	%	סה"כ	%	
151.4	68.0	45%	37.2	25%	46.2	31%	שנת 2008
33.1	13.7	42%	8.8	24%	10.6	34%	רבעון רביעי 2008
36.1	15.1	42%	9.2	25%	11.8	33%	רבעון שלישי 2008
42.8	20.6	48%	10.3	24%	11.9	28%	רבעון שני 2008
39.4	18.3	46%	9.2	23%	11.9	31%	רבעון ראשון 2008
161.3	55.9	35%	58.3	36%	47.1	29%	שנת 2007

4. הסקטורים המרכזיים בהם פעילה החברה הינם: סקטור התרופות/ביוטכנולוגיה שהינו הגדול ביותר, תחום הפיננסים אשר כולל ייעוץ לבנקים, חברות ביטוח וגופים פיננסיים נוספים, שוק הבריאות, אשר כולל ייעוץ לבתי חולים, קופות חולים מכונים ומעבדות וכו', שוק התחבורה והתעופה ושוק האנרגיה אשר אליהם נכנסה החברה בצורה משמעותית בשנת 2007 (בעקבות הרכישות שביצעה החברה) ואשר כולל חברות אנרגיה, חברות רכבות, אוטובוסים וגופים נוספים. בנוסף פעילה החברה במגוון סקטורים כמו מפעלי ייצור כלליים, תקשורת וכו'.
להלן היקף פעילות החברה בסקטורים הנ"ל (במיליוני ₪):

ישראל	ארה"ב	אירופה	סה"כ	%
4.6	7.2	15.0	26.8	18%
17.6	4.8	6.9	29.3	19%
2.4	-	20.0	22.4	15%
12.9	-	7.8	20.7	14%
-	-	9.8	9.8	6%
1.8	25.8	-	27.6	18%
6.6	-	8.2	14.8	10%
45.9	37.8	67.7	151.4	100%

ג. אירועים בעלי אופי מהותי בתקופת הדו"ח ולאחריו

1. ביום 7 פברואר 2008 הפך מר אברהם דותן, בעל ת.ז. 052300373, המכהן כדירקטור בקבוצת ברן בע"מ שהינה מבבלות השליטה בחברה (ואשר בהמשך מונה לכהונת דירקטור בחברה, ראה סעיף 8 להלן בפרק זה), לבעל עניין בחברה, כתוצאה מרכישת מניות החברה מחוץ לבורסה לניירות ערך בתל אביב.
2. ביום 10 פברואר 2008 פרסמה חברת הראל השקעות – קרנות נאמנות פיא כי חדלה להיות בעלת עניין בחברה, כתוצאה ממכירת חלק ממניות החברה שבבעלותה בבורסה לניירות ערך בתל אביב.
3. ביום 27 יולי 2008 פרסמה חברת דש איפקס הולדינגס בע"מ כי חדלה להיות בעלת עניין בחברה, כתוצאה ממכירת חלק ממניות החברה שבבעלותה בבורסה לניירות ערך בתל אביב.
4. ביום 12 ינואר 2009 פרסמה חברת אנליסט אי.אמ.אס שירותי ניהול השקעות בע"מ כי הפכה לבעלת עניין בחברה, כתוצאה מרכישת מניות החברה בבורסה לניירות ערך בתל אביב.
5. בישיבת האסיפה הכללית של החברה שנערכה ביום 22 יוני 2008 הוחלט למנות מחדש את הדירקטורים מאיר דור, אהרון ליכטנשטיין, אליעזר פלג, דורון גלפנד, אלי גורנשטיין, ששון שילה, אבנר שלם, אביב כהן ואביגדור קנר לתקופת כהונה נוספת, שתסתיים בתום ישיבת האסיפה הכללית של החברה לשנת 2008, ולהסמיך את הנהלת החברה לקבוע את שכרם (כהונת הדירקטורים החיצוניים, גבי זהבית זיו-נר ומר ישראל גרמן, נמשכת על פי דין).
6. כן הוחלט בישיבת האסיפה הכללית האמורה למנות מחדש את משרד רואי החשבון קוסט, פורר קסירר את גבאי – Ernst & Young כרואה החשבון המבקר של החברה לתקופה נוספת, שתסתיים בתום ישיבת האסיפה הכללית של החברה לשנת 2008, ולהסמיך את הנהלת החברה לקבוע את שכרם.

7. ביום 8 יולי 2008 הודיע מר אביגדור קנר לחברה כי הוא פורש מתפקידו כדירקטור בחברה. בהתאם להודעתו, הפסקת כהונתו נכנסה לתוקף במועד מתן ההודעה. פרישתו אינה כרוכה בנסיבות שיש להביאן לידיעת ציבור המשקיעים.
8. ביום 18 אוגוסט 2008 החליט דירקטוריון החברה למנות את מר אברהם דותן כדירקטור בחברה. בהתאם לתקנון החברה, מינויו של מר דותן הינו לתקופה שתסתיים בתום ישיבת האסיפה הכללית של החברה לשנת 2008. מר דותן מכהן כמנכ"ל פי גלילות מסופי נפט וצינורות בע"מ וכן כדירקטור בקבוצת ברן בע"מ, והוא מחזיק בכ- 3% מהון המניות המונפק של החברה.
9. בהמשך לסעיף ג.17 בדוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה שפורסם ביום 19 במרץ 2007, קיבלה החברה ביום 14 באוגוסט 2008, הודעה ממשרד המשפטים-פרקליטות מחוז תל אביב (מיסוי וכלכלה), כי תיקי החקירה של רשות ניירות ערך בתל אביב הועברו לעיון פרקליטות מחוז תל אביב. בהמשך לכך, ובעקבות דיווח מיידי של קבוצת ברן בע"מ מיום 14 דצמבר 2008, דיווחה החברה כי פרקליטות מחוז תל אביב (מיסוי וכלכלה) הודיעה למר מאיר דור, המכהן כיו"ר דירקטוריון החברה וכיו"ר קבוצת ברן בע"מ, שהינה אחת מבעלות העניין בחברה (באמצעות בא כוחו) כי לאחר בדיקת חומר הראיות, החליטה הפרקליטות להגיש כנגדו כתב אישום. בהתאם להודעת הפרקליטות, כתב האישום מייחס למר דור עבירות של שימוש במידע פנים וכן עבירת אי הגשת הודעה של בעל עניין. הפרקליטות תאפשר למר דור באמצעות בא כוחו לקיים הליך של שימוע.

ד. מדיניות תרומות והשקעה חברתית

לחברה מחויבות ערכית וחברתית לקהילה ולחברה בה היא פועלת. בשנת 2008 המשיכה החברה להתמקד בעזרה לילדים ונוער בתחומים שונים (חינוך, מוגבלויות, סיוע רפואי) וכן סייעה לארגונים העוסקים בתמיכה באוכלוסיות נזקקות באמצעות תרומות כספיות בהיקף של כ- 64 אלפי ₪, אשר הועברו ישירות לארגוני/גופי רווחה בתחומים אלה.

ה. דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית

בהתאם לתיקון מספר 3 לחוק החברות, בדבר דיווח על דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית, החליט דירקטוריון החברה, כי המספר המזערי הראוי של דירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית הינו דירקטור אחד. קביעה זו של דירקטוריון החברה נעשתה בהתחשב, בין השאר, בגודל החברה, מספר חברי הדירקטוריון שלה, היקף פעילותה, תחומי עיסוקה ומידת המורכבות של הדיווח הכספי בה.

לדעת החברה, המספר המזערי הראוי שנקבע יאפשר לדירקטוריון החברה לעמוד בחובות המוטלות עליו בהתאם לדיון ולמסמכי ההתאגדות של החברה, וכן בהתייחס לאחריותו לבדיקת מצבה הכספי של החברה ולעריכת הדוחות הכספיים ואישורם.

פרטי הדירקטורים בעלי מיומנות חשבונאית ופיננסית בחברה:

1. ד"ר ישראל גרמן (דח"צ) - בעל השכלה אקדמאית בתחום הכלכלה ובעל ניסיון רב כמנהל וכדירקטור, העולה על 5 שנים.
2. מר דורון גלפנד – רואה חשבון, בעל השכלה אקדמאית בתחום החשבונאות והכלכלה, ובעל ניסיון רב כמנהל, העולה על 5 שנים.
3. מר ששון שילה – בעל השכלה אקדמאית ומכהן כסמנכ"ל הכספים של קבוצת ברן בע"מ, בעל ניסיון רב כמנהל וכדירקטור, העולה על 5 שנים.
4. מר אביב כהן – בעל השכלה אקדמאית בתחום הכלכלה, בעל ניסיון רב כמנהל וכדירקטור, העולה על 5 שנים. מכהן כמנכ"ל חברת נס-פן בע"מ וכמנהל חטיבת ההשקעות והטכנולוגיה בקבוצת ברן בע"מ.

1. גילוי בדבר דירקטור בלתי תלוי בתאגיד

החברה בחרה שלא לאמץ בתקנונה את ההוראה אותה הייתה רשאית לאמץ בדבר שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים כמפורט בסעיף 219(ה) לחוק החברות, התשנ"ט – 1999.

2. גמול עובדים בכירים

דירקטוריון החברה מעריך כי התגמולים ששולמו לנושאי המשרה בשנת 2008, הינם ראויים, הוגנים וסבירים, תואמים את המקובל בענף והולמים את תרומתם של נושאי המשרה לחברה.

3. מבקר הפנים של החברה

1. המבקר הפנימי בחברה הוא רואה חשבון ארז כהן.
 2. תאריך תחילת כהונתו כמבקר הפנים של החברה – 1998.
 3. לרואה חשבון ארז כהן ניסיון של כ-14 שנים בביצוע ביקורת פנימית בחברות. רואה חשבון ארז כהן הינו רואה חשבון מוסמך בעל תואר ראשון בכלכלה וחשבונאות והינו הבעלים של משרד רואי החשבון "ארז כהן".
 4. מר כהן אינו עובד החברה אלא מעניק לה שירותי ביקורת פנימית כספק חיצוני.
 5. היקף העסקתו של המבקר בשנת הדיווח נקבע לכ- 300 שעות והינו פונקציה של תכנית העבודה השנתית שאושרה בוועדת ביקורת.
 6. קביעת תכנית הביקורת - תכנית הביקורת בשנת הדיווח, נקבעה על ידי ועדת הביקורת של החברה ונקבעת בין היתר על פי שיקולים כדוגמת מוקדי סיכון בחברה המוכרים למבקר הפנים ולוועדת הביקורת, המלצת הנהלת החברה ומבקר הפנים ונושאים שנבדקו בעבר.
 7. הביקורת מבוצעת על פעילות החברה והחברות הבנות שלה, בהתאם לנושא ולרלוונטיות שלו לכל אחת מהחברות.
 8. הביקורת הפנימית נערכה בהתאם להנחיות ועדת הביקורת של החברה ומתבססת על חוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992, על קובץ הנחיות מקצועיות של לשכת המבקרים הפנימיים בישראל ועל פי תקני ונהלי ביקורת מקובלים לנושאים שנבדקו. המבקר הפנימי אמון על עריכת ביקורת פנים אובייקטיבית.
 9. הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בחברה הינו יושב ראש ועדת הביקורת של החברה, מר דורון גלפנד, אשר מנחה את פעילות המבקר הפנימי.
 10. במהלך שנת 2008 הגיש מבקר הפנים דוח שעסק בנושא "מיזוגים ורכישות – היום שאחרי" שלגביו נערך דיון בוועדת ביקורת בחודש יוני 2008 וכן נקבע כי מבקר הפנים יערוך סקר סיכונים מקיף לגבי כחח חברות הקבוצה.
 11. להערכת דירקטוריון החברה, היקף, אופי ורציפות העבודה של המבקר הפנימי הינם סבירים בנסיבות העניין ויש בהם כדי להגשים את מטרות הביקורת הפנימית בחברה.
- למבקר ניתנה גישה חופשית, מתמדת ובלתי אמצעית למערכות המידע של החברה לרבות גישה לנתונים הכספיים, כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית התשנ"ב – 1992.

ט. דיווח איכותי בדבר חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם

האחראים על ניהול סיכוני השוק בחברה הם מנכ"ל החברה, מר אהרון ליכטנשטיין והמשנה למנכ"ל מר אלי פלג.

האחראי על הסיכונים הפיננסיים בחברה בתקופה המדווחת הוא מנהל הכספים מר ארז טובה.

חשיפת החברה לסיכוני השוק ברמה המאקרו כלכלית

המשבר הכלכלי העולמי – המשבר, אשר החל בחודשים ספטמבר-אוקטובר 2008 כמשבר פיננסי, המשיך והעמיק וגרם למשבר כלכלי במדינות רבות במהלך חודשים האחרונים. נכון למועד פרסום דו"ח זה, עדיין לא ניתן לאמוד את מלוא היקפן של השלכות המשבר או את משכו הצפוי.

במידה והמשבר יימשך גם במהלך 2009, עלולות להיות לו השלכות על תוצאותיה העסקיות של החברה במדינות השונות בהן היא פעילה. זאת, שכן במקרה של התמשכות המשבר כאמור, ישנה היתכנות לכך שחברות וארגונים עסקיים אחרים יבחרו לצמצם את היקף פרויקטי הייעוץ המתבצעים בהם ופעילות החברה ותוצאותיה העסקיות יושפעו בהתאם.

נוכח חוסר הוודאות בדבר היקפו של המשבר ומשכו הצפוי אין ביכולתה של החברה להעריך את השלכותיו האפשריות על פעילותה ותוצאותיה העסקיות. יחד עם זאת, החברה נערכה להתמודדות עם השלכות אפשריות אלה במישורים שונים, כגון התאמת שירותי החברה לצרכי הלקוחות, העשויים להשתנות, שיפור הגמישות העסקית וצמצום בעלויות התפעול שלה.

כמו כן, החברה פעלה בהצלחה להגדלת והבטחת מקורות המימון שלה מול המוסדות הפיננסיים השונים בארץ ובעולם. בהתאם לכך, להערכת הנהלת החברה, יתרת המזומנים של החברה ותזרים המזומנים השוטף אותו החברה מייצרת, מאפשרים לחברה לממן את פעילותה ולעמוד בהתחייבויותיה.

מצב פוליטי ובטחוני – התדרדרות במצב הפוליטי והביטחוני עלולה לגרום להרעה בתוצאות הפעילות של החברה. החברה משתדלת לצמצם את חשיפתה לסיכון שוק זה על ידי פריסה גיאוגרפית נרחבת של פעילותה כאמור, בארה"ב אירופה וישראל.

חשיפה לשינוי בחוקי העבודה - מאחר ועיקר הוצאות החברה הינן בתחום השכר, חשופה החברה לשינויים בנושא השכר במשק הישראלי, האמריקאי, הבריטי, האיטלקי, הגרמני והפולני ואשר עשויים להשפיע על תוצאות החברה.

חשיפה לשינויים בשערי חליפין – לחברה אין חשיפה משמעותית לשינויים בשערי החליפין בכל הקשור לסיכוני שוק, מאחר וההכנסות וההוצאות של כל אחת מהחברות בקבוצה מבוצעות במטבע זהה, לדוגמה בישראל ב-ש"ח, בארה"ב בדולר אמריקאי וכד'.

סיכונים ענפיים

תחרות בענף – בענף הייעוץ פועלים מספר רב של גופים. תחרותיות מוגברת עשויה להשפיע על תוצאות הפעילות של החברה.

עליה בביקוש לעובדים וקשיים בגיוס כח אדם – במצב של התאוששות כלכלית בכלל ובתחומי ההיי-טק וההנדסה בפרט תיגרם עליה בביקוש לעובדים בעלי פרופיל זהה לפרופיל המקצועי של עובדי החברה. ביקוש גובר לעובדים אלה עלול להשפיע על פעילות החברה, הן בהיבט של עלויות שכר, הן בהיבט של עזיבת עובדים זוטרים ובכירים והן בהיבט של קשיים בגיוס כח-אדם חדש ואיכותי, הן בכיר והן זוטר, לחברה.

חשיפת החברה בניהול סיכוני הון

חשיפה לשינויים במחירי ניירות ערך סחירים - החברה חשופה לשינויים בשערי החליפין, בעיקר לדולר האמריקאי, לפאונד הבריטי ולאירו. החשיפה הקיימת הינה חשיפה מאזנית ונובעת מעודף כספים ונכסים במטבע זר. תוצאות החשיפה המאזנית לשינויים בשערי החליפין מוצגת ישירות

בהון העצמי כקרן הון. בשנת 2008 קטן ההון העצמי של החברה כתוצאה מהייסוף הריאלי של השקל אל מול הפאונד הבריטי והדולר האמריקאי בכ- 2.4 מיליוני ₪.

חשיפה לשינויים במחירי ניירות ערך סחירים – חלק מההשקעות לזמן קצר של החברה הינם ניירות ערך סחירים. לפיכך חשופה החברה לשינויים במחירי ניירות ערך סחירים מאחר ויש בהם כדי להשפיע על שווי החזקות החברה במניות הנסחרות בבורסה.

חשיפה לשינויים בשיעורי הריבית במשק הישראלי, הבריטי, הגרמני והאיטלקי – האשראי הבנקאי שנטלה החברה הינו אשראי שקלי בריבית משתנה (על בסיס הפריים) ואשראי בלירה שטרלינג ובאירו בריבית משתנה (על בסיס הליבור) ולפיכך חשופה החברה לשינויים בשיעור הריבית בשווקים אלה.

הכספים הנזילים של הקבוצה היו במהלך התקופה שקליים או במטבע חוץ (בעיקר דולרים אמריקאיים, פאונדים בריטיים ואירו).

פעילות בנגזרים

לחברה אין פעילות בנגזרים בתקופת הדוח.

גילוי בדבר שימוש באומדנים חשבונאיים

בעת עריכת הדוחות הכספיים בהתאם לכללי התקינה הבינלאומית נדרשת הנהלת החברה להשתמש באומדנים ולהניח הנחות לגבי עסקאות או עניינים אשר השפעתם על הדוחות הכספיים אינה ניתנת לקביעה מדויקת במועד עריכתם. בשיקול דעתה בקביעת האומדנים, מתבססת הנהלת החברה על ניסיון העבר, עובדות שונות ועל הנחות סבירות בהתאם לנסיבות המתאימות לכל אומדן.

להלן פירוט האומדנים השונים שהחברה בוחנת ומיישמת:

התחייבות בשל הטבות לעובדים – התחייבויות אלו מתבססות על חישובים אקטואריים הכוללים הנחות חישוב רבות שיכולות להיות שונות בפועל. ההנחות מתייחסות בין השאר לשיעורי ריבית להיוון, לוחות תמותה, זחילת שכר ושיעורי עזיבות המוערכים על ידי אקטואר. לשינוי אומדנים בשל התחייבויות אלה ראה ביאור 17 בדוחות הכספיים.

הפרשה לחובות מסופקים – הדוחות הכספיים כוללים הפרשה לחובות מסופקים המחושבת באופן ספציפי בגין חובות שגבייתם מוטלת בספק. התוצאות בפועל עשויות להיות שונות מההערכות ולהשפיע על תוצאות הפעילות בהתאם. ראה ביאור 6 בדוחות הכספיים.

מוניטין – החברה בוחנת את שווי האחזקה בחברות הבנות והנכדות, בהתאם לתקן חשבונאות בינלאומי מספר 36, ירידת ערך נכסים. הבחינה מחושבת על ידי אומדן הערך הנוכחי של תזרימי המזומנים העתידיים. האומדן מבוסס על תחזיות שונות הכוללות בין היתר תחזית תזרימי מזומנים לשנים הבאות ותוכניות עסקיות. תחזיות אלו מבוססות על הנחות ואומדנים ורגישות לשינוי ריבית ההיוון.

דו"ח בסיסי הצמדה (באלפי ש"ח)

31 בדצמבר 2008

סה"כ	פריטים שאינם כספיים	מטבע חוץ			מטבע ישראלי		
		במטבעות אחרים*	בלירה שטרלינג	בדולרים של ארה"ב	צמוד למדד המחירים לצרכן	לא צמוד	
							נכסים:
8,627	-	1,450	3,418	2,162	-	1,597	מזומנים ושווי מזומנים
15,039	-	-	-	15,025	-	14	פקדונות לזמן קצר
872	-	872	-	-	-	-	פקדון המוחזק בנאמנות
275	-	-	-	28	33	214	ניירות ערך סחירים
35,036	-	10,747	2,424	7,506	-	14,359	לקוחות
25	-	-	-	-	25	-	חברה כלולה
10,267	1,966	1,555	22	1,715	-	5,009	חייבים ויתרות חובה
1,807	-	-	1,100	707	-	-	פקדון לזמן ארוך
113	-	-	-	53	60	-	הלוואות לעובדים לז"א
6,745	6,745	-	-	-	-	-	מסים נדחים לקבל
8,231	8,231	-	-	-	-	-	רכוש קבוע
34,080	34,080	-	-	-	-	-	רכוש אחר
<u>121,117</u>	<u>51,022</u>	<u>14,624</u>	<u>6,964</u>	<u>27,196</u>	<u>118</u>	<u>21,193</u>	סך כל הנכסים
							התחייבויות:
12,910	-	975	-	1,521	-	10,414	אשראי לזמן קצר
4,392	-	1,499	178	1,211	-	1,504	ספקים ונותני שירותים
22,640	-	7,278	3,123	2,841	-	9,398	זכאים ויתרות זכות
2,001	2,001	-	-	-	-	-	מקדמות מלקוחות
23,918	-	2,135	7,043	-	-	14,740	הלוואות לזמן ארוך
3,411	-	2,757	654	-	-	-	זכאים לזמן ארוך בגין רכישת חברות מאוחדות
8,012	8,012	-	-	-	-	-	התחייבויות בשל סיום יחסי עובד ומעביד
<u>3,253</u>	<u>3,253</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	מסים נדחים
<u>80,537</u>	<u>13,266</u>	<u>14,644</u>	<u>10,998</u>	<u>5,573</u>	<u>0</u>	<u>36,056</u>	סך כל ההתחייבויות:
<u>40,580</u>	<u>37,756</u>	<u>(20)</u>	<u>(4,034)</u>	<u>21,623</u>	<u>118</u>	<u>(14,863)</u>	היתרה המאזנית, נטו:

דו"ח בסיסי הצמדה (באלפי ש"ח)

31 בדצמבר 2007

סה"כ	פריטים שאינם כספיים	מטבע חוץ			מטבע ישראלי		
		במטבעות אחרים*	בלירה שטרלינג	בדולרים של ארה"ב	צמוד למדד המחירים לצרכן	לא צמוד	
							נכסים:
8,445	-	1,192	2,954	2,370	-	1,929	מזומנים ושווי מזומנים
15,810	-	-		15,810	-	-	פקדונות לזמן קצר
930	-	930	-	-	-	-	פקדון המוחזק בנאמנות
1,632	-	-	-	96	32	1,504	ניירות ערך סחירים
47,294	-	7,757	15,527	8,005	-	16,005	לקוחות
181	-	-	-	-	-	181	חברה כלולה
5,377	1,964	220	1,389	-	-	1,804	חייבים ויתרות חובה
1,465	-	-	1,465	-	-	-	פקדון לזמן ארוך
95	-	-	-	42	53	-	הלוואות לעובדים לז"א
7,334	7,334	-	-	-	-	-	מסים נדחים לקבל
7,673	7,673	-	-	-	-	-	רכוש קבוע
<u>39,050</u>	<u>39,050</u>	=	=	=	=	=	רכוש אחר
<u>135,286</u>	<u>56,021</u>	<u>10,099</u>	<u>21,335</u>	<u>26,323</u>	<u>85</u>	<u>21,423</u>	סך כל הנכסים
							התחייבויות:
11,382	-	-	2,604	-	-	8,778	אשראי לזמן קצר
9,994	-	1,331	2,884	307	-	5,472	ספקים ונותני שירותים
28,702	-	5,835	9,176	4,576	-	9,115	זכאים ויתרות זכות
1,994	1,994	-	-	-	-	-	מקדמות מלקוחות
24,615	-	5,246	11,351	-	-	8,018	הלוואות לזמן ארוך
9,460	-	5,756	3,222	-	-	482	זכאים לזמן ארוך בגין רכישת חברות מאוחדות
6,596	6,596	-	-	-	-	-	התחייבויות בשל סיום יחסי עובד ומעביד
2,214	2,214	-	-	-	-	-	מסים נדחים
<u>94,957</u>	<u>10,804</u>	<u>18,168</u>	<u>29,237</u>	<u>4,883</u>	<u>0</u>	<u>31,865</u>	סך כל ההתחייבויות:
<u>40,329</u>	<u>45,217</u>	<u>(8,069)</u>	<u>(7,902)</u>	<u>21,440</u>	<u>85</u>	<u>(10,442)</u>	היתרה המאזנית, נטו:

* בעיקר אירו

שווי הוגן של מכשירים פיננסיים

להלן מבחני רגישות בהתאם לשינויים בגורמי השוק הרלוונטיים (באלפי ₪):

מבחן רגישות לשינויים במחירי הבטוחות הסחירות:

רווח (הפסד) מהשינויים בגורם השוק		שווי הוגן של הנכס (התחייבות)	רווח (הפסד) מהשינויים בגורם השוק		המכשיר הרגיש
ירידה של 10%	ירידה של 5%		עליה של 5%	עליה של 10%	
(24)	(12)	242	12	24	מניות
(3)	(2)	33	2	3	אגרות חוב סחירות
(27)	(14)	275	14	27	סה"כ

מבחן רגישות לשינויים בשיעורי ריבית:

רווח (הפסד) מהשינויים בגורם השוק		שווי הוגן של הנכס (התחייבות)	רווח (הפסד) מהשינויים בגורם השוק		המכשיר הרגיש
ירידה של 10%	ירידה של 5%		עליה של 5%	עליה של 10%	
(45)	(23)	15,039	23	45	פקדונות לזמן קצר
-	-	33	-	-	אגרות חוב סחירות
-	-	113	-	-	הלוואות לזמן ארוך שניתנו
(2)	(1)	872	1	2	פקדון בנאמנות
(5)	(3)	1,807	3	5	פקדון לזמן ארוך
77	39	(12,910)	(39)	(77)	הלוואות לזמן קצר שהתקבלו
144	72	(23,918)	(72)	(144)	הלוואות לזמן ארוך שהתקבלו
22	11	(3,879)	(11)	(22)	זכאים לזמן ארוך בגין רכישות חברות מאוחדות
191	95	(22,843)	(95)	(191)	סה"כ

מבחן רגישות לשינויים בשער החליפין של הדולר, הלירה שטרלינג והאירו:

רווח (הפסד) מהשינויים בגורם השוק		שווי הוגן של הנכס (התחייבות)	רווח (הפסד) מהשינויים בגורם השוק		המכשיר הרגיש
ירידה של 10%	ירידה של 5%		עליה של 5%	עליה של 10%	
(703)	(352)	7,030	352	703	מזומנים
(3)	(1)	28	1	3	מניות
(1,502)	(751)	15,025	751	1,502	פקדונות לזמן קצר
(2,068)	(1,034)	20,677	1,034	2,068	לקוחות
(329)	(165)	3,292	165	329	חייבים ויתרות חובה
(87)	(44)	872	44	87	פקדון בנאמנות
(181)	(90)	1,807	90	181	פקדון לזמן ארוך
(5)	(3)	53	3	5	הלוואות לזמן ארוך שניתנו
250	125	(2,496)	(125)	(250)	אשראי לזמן קצר
289	144	(2,888)	(144)	(289)	ספקים ונותני שירותים
1,324	662	(13,242)	(662)	(1,324)	זכאים ויתרות זכות
918	459	(9,178)	(459)	(918)	הלוואות לזמן ארוך
341	171	(3,411)	(171)	(341)	זכאים לזמן ארוך בגין רכישות חברות מאוחדות
<u>(1,756)</u>	<u>(879)</u>	<u>17,569</u>	<u>879</u>	<u>1,756</u>	סה"כ

י. מצב כספי

1. רכוש שוטף

הרכוש השוטף של החברה הסתכם בכ-69.4 מיליוני ₪ והיווה כ-57% מהמאזן ביום 31 בדצמבר 2008, זאת לעומת רכוש שוטף של כ-78.8 מיליוני ₪ אשר היווה כ-57% ממאזן החברה ביום 31 בדצמבר 2007. עיקר הקיטון בסך הרכוש השוטף נובע מירידה ביתרת הלקוחות ליום 31 בדצמבר 2008 לעומת שנה קודמת.

2. התחייבויות שוטפות

ההתחייבויות השוטפות של החברה הסתכמו בכ-48.6 מיליוני ₪, והיוו כ-40% מסך המאזן של החברה ביום 31 בדצמבר 2008 לעומת התחייבויות שוטפות של כ-60.6 מיליוני ₪ ביום 31 בדצמבר 2007 אשר היוו כ-44% מסך המאזן. עיקר הקיטון נובע מירידה ביתרת ספקים ובזכאים ויתרות זכות ליום 31 בדצמבר 2008 לעומת שנת 2007.

3. נכסים בלתי מוחשיים

הנכסים הבלתי מוחשיים נטו של החברה הסתכמו בכ-34.1 מיליוני ₪ והיוו כ-28% מסך המאזן של החברה ליום 31 בדצמבר 2008, לעומת נכסים בלתי מוחשיים של כ-40.7 מיליוני ₪ ליום 31 בדצמבר 2007 אשר היוו כ-30% מסך המאזן.

יא. נזילות

לחברה יתרות מזומנים ושווי מזומנים, ניירות ערך ופקדונות לזמן קצר ליום 31 בדצמבר 2008 בסך 23.9 מיליוני ₪ לעומת יתרות מזומנים, שווי מזומנים וניירות ערך בסך 25.9 מיליוני ₪ ליום 31 בדצמבר 2007.

יב. מקורות מימון

1. הון עצמי

ההון העצמי של החברה הסתכם נכון ליום 31 בדצמבר 2008 בכ-40.6 מיליוני ₪ ומהווה כ-33% מסך המאזן לעומת הון עצמי של כ-40.3 מיליוני ₪ נכון ליום 31 בדצמבר 2007 אשר היווה כ-29% מסך המאזן. הגידול בהון העצמי לתאריך המאזן נובע מגידול בקרן ההון בחובה מהפרשי תרגום בסך של כ-2.4 מיליוני ₪, כתוצאה מייסוף השקל למול הדולר, הפאונד והאירו לעומת רווח נקי שרשמה החברה בתקופה בסך של כ-2.7 מיליוני ₪.

2. הון חוזר

ההון החוזר ליום 31 בדצמבר 2008, כפי שהוא משתקף ביחסים פיננסיים מקובלים, הגיע לכ-1.43 יחס שוטף ויחס מהיר לעומת יחס של כ-1.3 ביום 31 בדצמבר 2007.

3. הלוואות לזמן ארוך

ההלוואות לזמן ארוך שנטלה החברה מתאגידים בנקאיים הינן לתקופה של עד 5 שנים בריבית משתנה (על בסיס ריבית הפריים והליבור) וללא הצמדה למדד. יתרת ההלוואות לזמן ארוך (בנטרול חלויות שוטפות) במאזן החברה ליום 31 בדצמבר 2008 הינה כ-17.3 מיליוני ₪ המהווים כ-14% מסך מאזן החברה לעומת יתרת הלוואות לזמן ארוך ליום 31 בדצמבר 2007 בסך של כ-15.8 מיליוני ₪ המהווים כ-12% מסך המאזן. במהלך שנת 2008 קיבלה החברה הלוואות לזמן ארוך בסך של כ-12 מיליוני ₪ ופרעה הלוואות בסך של כ-8 מיליוני ₪.

4. אשראי לזמן קצר

יתרת האשראי לזמן קצר של החברה ליום 31 בדצמבר 2008 (כולל חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך) הייתה כ- 19.6 מיליוני ₪ המהווה כ-16% מסך המאזן לעומת יתרה בסך 20.2 מיליוני ₪ ליום 31 בדצמבר 2007 המהווה כ-15% מסך מאזן החברה.

י.ג. תוצאות הפעילות

1. השוואת תוצאות הפעולות (על בסיס רבעוני)

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		לתקופות שלושת החודשים שהסתיימו ביום				נתונים באלפי ש"ח
2007	2008	31/03/08	30/06/08	30/09/08	31/12/08	
161,320	151,427	39,439	42,790	36,115	33,083	הכנסות
<u>118,691</u>	<u>110,093</u>	<u>29,783</u>	<u>31,550</u>	<u>26,373</u>	<u>22,387</u>	הוצאות הפעלה
42,629	41,334	9,656	11,240	9,742	10,696	<u>רווח גולמי</u>
-----	-----	-----	-----	-----	-----	
11,755	10,043	3,531	2,158	2,016	2,338	הוצאות מכירה ושיווק
20,388	23,296	6,327	5,708	5,819	5,442	הוצאות הנהלה וכלליות
<u>(2,284)</u>	<u>1,114</u>	<u>(34)</u>	<u>4</u>	<u>53</u>	<u>1,091</u>	(הכנסות) הוצאות אחרות
<u>29,859</u>	<u>34,453</u>	<u>9,824</u>	<u>7,870</u>	<u>7,888</u>	<u>8,871</u>	
-----	-----	-----	-----	-----	-----	
12,770	6,881	(168)	3,370	1,854	1,825	<u>רווח (הפסד) מפעולות רגילות</u>
<u>(587)</u>	<u>(3,313)</u>	<u>(1,098)</u>	<u>(509)</u>	<u>(810)</u>	<u>(896)</u>	הכנסות (הוצאות) מימון, נטו
12,183	3,568	(1,266)	2,861	1,044	929	<u>רווח (הפסד) לפני מיסים</u>
<u>(4,668)</u>	<u>(832)</u>	<u>355</u>	<u>(788)</u>	<u>(308)</u>	<u>(91)</u>	מיסים על ההכנסה
7,515	2,736	(911)	2,073	2,073	838	רווח (הפסד) לאחר מיסים
<u>(823)</u>	<u>(26)</u>	<u>(11)</u>	<u>(11)</u>	-	<u>(4)</u>	חלק החברה בהפסדי תאגידי מוחזקים
<u>6,692</u>	<u>2,710</u>	<u>(922)</u>	<u>2,062</u>	<u>736</u>	<u>834</u>	<u>רווח (הפסד) נקי לתקופה</u>
<u>2.55</u>	<u>1.02</u>	<u>(0.35)</u>	<u>0.79</u>	<u>0.28</u>	<u>0.31</u>	רווח (הפסד) נקי למניה – ₪

2. הכנסות

הכנסות החברה בשנת 2008 הסתכמו בכ- 151.4 מיליוני ₪ לעומת מחזור של כ- 161.3 מיליוני ₪ בשנת 2007, המהווה ירידה של כ- 6%. הירידה בהכנסות החברה בשנת 2008 נובעת בעיקר מירידה בהיקף הכנסות החברה הבת בארה"ב לעומת הכנסותיה בשנת 2007 וכן מתיסוף של השקל אל מול הדולר, הפאונד והאירו.

ההכנסות ברבעון הרביעי השנה הסתכמו בכ- 33.1 מיליוני ₪ לעומת הכנסות של כ- 36.1 מיליוני ₪ ברבעון הקודם השנה, המהווה ירידה של כ- 8%.

3. רווח גולמי

הרווח הגולמי בשנת 2008 הסתכם בכ- 41.3 מיליוני ₪ והיווה כ- 27% מסך ההכנסות. בשנת 2007 הסתכם הרווח הגולמי בכ- 42.6 מיליוני ₪ והיווה כ- 26% מסך ההכנסות.

ברבעון הרביעי של שנת 2008 הסתכם הרווח הגולמי בכ- 10.7 מיליוני ₪ והיווה כ- 32% מסך ההכנסות ברבעון, זאת לעומת רווח גולמי בסך 9.7 מיליוני ₪ ברבעון השלישי השנה, אשר היווה כ- 23% מסך ההכנסות.

4. הוצאות מכירה ושיווק

הוצאות המכירה והשיווק בשנת 2008 הסתכמו לסך של כ- 10 מיליוני ₪ אשר היוו כ- 6.6% מסך ההכנסות השנה, לעומת הוצאות בהיקף של כ- 11.8 מיליוני ₪ בשנת 2007 אשר היוו כ- 7.3% מסך ההכנסות. ברבעון הרביעי של שנת 2008 הסתכמו הוצאות המכירה והשיווק לסך של כ- 2.3 מיליוני ₪ אשר היוו כ- 7.1% מסך ההכנסות לעומת הוצאות מכירה ושיווק בסך של כ- 2 מיליוני ₪ ברבעון הקודם.

5. הוצאות הנהלה וכלליות

בשנת 2008 הסתכמו הוצאות הנהלה והכלליות בכ- 23.3 מיליוני ₪ אשר היוו כ- 15.4% מסך ההכנסות לעומת הוצאות בסך 20.4 מיליוני ₪ בשנת 2007 אשר היוו 12.6% מסך ההכנסות.

ברבעון הרביעי של שנת 2008 הסתכמו הוצאות הנהלה והכלליות בכ- 5.4 מיליוני ₪ אשר היוו 16.4% מסך ההכנסות לעומת הוצאות בסך 5.8 מיליוני ₪ ברבעון השלישי השנה אשר היוו 13.6% מסך ההכנסות בתקופה.

6. הוצאות אחרות

בשנת 2008 הסתכמו ההוצאות האחרות לסך של כ- 1.1 מיליוני ₪ אשר היוו 0.7% מסך ההכנסות לעומת הכנסות בסך 2.3 מיליוני ₪ בשנת 2007 אשר היוו כ- 1.4% מההכנסות. ההוצאות האחרות בשנת 2008 מורכבות מהפסד ממכירת רכוש קבוע של כ- 130 אלפי ₪, מהפחתת מוניטין בסך של 740 אלפי ₪ וייחוסו לנכס מס נדחה בגין הפסדים בחברה בת טרם הרכישה (הוצאות המיסים קטנו בסכום זהה) ומהפחתת יתרת חברה כלולה בסך של כ- 240 אלפי ₪. לעומת זאת ההכנסות שנרשמו בשנת 2007 נובעות בעיקרן מהכנסה חד פעמית בסך 2.3 מיליוני ₪ שנרשמה באנגליה בגין פיצוי שהתקבל עבור פינוי מוקדם ממשרדי החברה.

7. רווח תפעולי

הרווח התפעולי בשנת 2008 הסתכם בכ- 6.9 מיליוני ₪ אשר מהווים כ- 4.5% מסך ההכנסות לעומת רווח תפעולי בסך 12.8 מיליוני ₪ בשנת 2007 אשר היווה כ- 8% מסך ההכנסות.

הרווח התפעולי ברבעון הרביעי של שנת 2008 הסתכם לכ- 1.8 מיליוני ₪ אשר מהווים 5.5% מסך ההכנסות ברבעון, זאת לעומת הרווח התפעולי ברבעון השלישי של שנת 2008 שהסתכם

לסך של כ-1.9 מיליוני ₪ והיווה כ-5% מסך ההכנסות. במהלך הרבעון הרביעי נרשמה הפחתה של המוניטין בסך של 740 אלפי ₪ ואשר הקטינה את הוצאות המסים ברבעון בסכום זהה.

8. הוצאות מימון, נטו

החברה רשמה בשנת 2008 הוצאות מימון, נטו בסך של כ-3.3 מיליוני ₪, המהווים כ-2% ממחזור ההכנסות בתקופה, לעומת הוצאות מימון, נטו בסך של כ-0.6 מיליוני ₪ בשנת 2007, אשר היוו כ-0.4% ממחזור ההכנסות. עיקר הגידול בהוצאות המימון השנה לעומת שנת 2007 נובע מהפסדים שנגרמו לחברה כתוצאה מירידת ערך של ניירות ערך זמינים למכירה בסך של כ-1.4 מיליוני ₪ לעומת הכנסות מעליית ערך ניירות ערך זמינים למכירה בשנת 2007 בסך של כ-0.3 מיליוני ₪.

9. רווח נקי

הרווח הנקי בשנת 2008 הסתכם בכ-2.7 מיליוני ₪ והיווה כ-2% מסך ההכנסות בתקופה. סך הרווח הנקי של החברה בשנת 2007 הסתכם לכ-6.7 מיליוני ₪ אשר היוו כ-4% מסך ההכנסות בשנת 2007.

10. תזרים מזומנים

במהלך שנת 2008 היה לחברה תזרים מזומנים חיובי מפעילות שוטפת בסך 6.1 מיליוני ₪, תזרים מזומנים שלילי מפעילות השקעה בסך 9.5 מיליוני ₪ ותזרים מזומנים חיובי מפעילות מימון בסך 4.3 מיליוני ₪ שנבע ברובו מקבלת אשראי בנקאי לזמן ארוך בסך 12 מיליוני ₪ ומפירעון אשראי לז"א של כ-6.8 מיליוני ₪.

י.ד. שכר טרחת רואה חשבון מבקר

שכר טרחת רואה החשבון של החברה והחברות הבנות בארץ ובחו"ל הכולל שרותי ביקורת, בגין שירותים הקשורים לביקורת ושרותי מס לשנים 2008 ו-2007 היה כדלקמן :

2007				2008			
שעות שהושקעו	שכ"ט באלפי ₪	שם משרד רואי החשבון	מדינה	שעות שהושקעו	שכ"ט באלפי ₪	שם משרד רואי החשבון	מדינה
1,650	273	קוסט, פורר גבאי את קסירר E&Y	ישראל (כולל חברות בנות)	3,000	530	קוסט, פורר גבאי את קסירר E&Y	ישראל (כולל חברות בנות בארה"ב ואנגליה)
505	165	Atkinson & Co	ארה"ב	300	84	RSM	איטליה
450	205	Moore Stephens	אנגליה	200	75	Moore Stephens	גרמניה

החל משנת 2008 משרד רואה החשבון קוסט, פורר גבאי את קסירר E&Y ישראל הוא משרד רואה החשבון המבקר של החברות הבנות בארה"ב ובאנגליה.

טו. אימוץ תקני דיווח בינלאומיים (IFRS)

בחודש יולי 2006, פרסם המוסד הישראלי לתקינה בחשבונאות את תקן חשבונאות מספר 29 – "אימוץ תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS)" (להלן – "התקן" או "תקן 29"). התקן קובע כי הדוחות הכספיים של חברות הכפופות לחוק ניירות ערך ומחויבות לדווח על פי תקנותיו של חוק זה, יערכו את דוחותיהן הכספיים לפי תקני דיווח כספי בינלאומיים (להלן – "תקני IFRS") החל מתקופות הדיווח המתחילות ביום 1 בינואר 2008.

בהתאם, הדוחות הכספיים המאוחדים ביניים של החברה נערכו על פי תקני ה-IFRS והבהרות להם שפורסמו על ידי הוועדה לתקני חשבונאות בינלאומיים, כמתחייב לצורך עריכת דוחות כספיים לתקופות ביניים בהתאם לתקן IAS 34, "דיווח כספי לתקופות ביניים". עיקרי המדיניות החשבונאית המפורטים בתמצית הדוחות הכספיים של החברה יושמו באופן עקבי לגבי כל תקופות הדיווח המוצגות בתמצית הדוחות הכספיים הנ"ל וכן בעריכת מאזן הפתיחה לפי תקני ה-IFRS.

ראה גם ביאור 24 בדוחות הכספיים בדבר ההתאמה בין הדיווח לפי כללי חשבונאות מקובלים בישראל לבין דיווח לפי תקני IFRS.

טז. תהליך אישור הדוחות הכספיים

החברה רואה בדירקטוריון כגוף הממונה על בקרת העל של הליך אישור הדוחות הכספיים. במסגרת הליך אישור הדוחות הכספיים של החברה על ידי הדירקטוריון, מועברת לעיונם של חברי הדירקטוריון טיוטת הדוחות הכספיים, מספר ימים לפני מועד הישיבה הקבועה ל אישור הדוחות. לישיבה זו מוזמנים רואה החשבון המבקר והיועץ המשפטי של החברה, ובמהלכה נסקרות התוצאות הכספיות, המצב הכספי ותזרים המזומנים של החברה ומוצגות תוצאות הפעילות והשוואה לתקופות קודמות. במהלך ישיבת הדירקטוריון מתקיים דיון, בו משיבה הנהלת החברה ורואה החשבון המבקר לשאלות הדירקטורים בנושא הדוחות הכספיים. בתום הדיון נערכת הצבעה של חברי הדירקטוריון לצורך אישורם הסופי של הדוחות הכספיים.

תאריך אישור הדירקטוריון 19 מרץ 2009

בכבוד רב,

אביב כהן
דירקטור

אהרון ליכטנשטיין
מנכ"ל ודירקטור