

**תפן – הנדסת תעשייה וניהול וניתוח מערכות בע"מ**

**דו"ח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה**

**לתקופות של תשעה ושלושה חודשים שהסתיימו ביום 30 בספטמבר 2009**

אנו מתכבדים בזאת להגיש לבעלי המניות של תפן הנדסת תעשייה וניהול וניתוח מערכות בע"מ (להלן – "החברה") את דו"ח הדירקטוריון לתשעת החודשים ולשלושת החודשים שהסתיימו ביום 30 בספטמבר 2009. דוח זה נערך בהנחה שבפני המעיין בו מצוי הדוח התקופתי של החברה לשנת 2008, כפי שפורסם ע"י החברה ביום 19 מרץ 2009 (מס' אסמכתא: 2009-01-062646).

**א. עדכון תיאור עסקי התאגיד לדוח התקופתי ליום 31 דצמבר 2008 – פרטים לפי תקנה**

39א לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים, התש"ל – 1970):

**לפרק ד' (פרטים נוספים על התאגיד), תקנה 26 – הדירקטורים של התאגיד:**

(1) ביום 26.8.09 דיווחה החברה על התפטרותו של מר מאיר דור מכהונתו כדירקטור ויו"ר דירקטוריון החברה – לפירוט נוסף ראו **סעיף ד'** להלן.

(2) ביום 29.9.09 דיווחה החברה על פקיעת כהונתו של הדירקטור החיצוני מר ישראל גרמן ועל תחילת כהונתו של הדירקטור החיצוני מר יניר פרבר – לפירוט נוסף ראו **סעיף ד'** להלן.

(3) ביום 23.11.09 החליטה החברה על מינוי הדירקטור מר אביב כהן כיו"ר דירקטוריון החברה וכן על מינוי מר אלחנן אברמוב כדירקטור בחברה – לפירוט נוסף ראו **סעיף ד'** להלן.

**לפרק ד' (פרטים נוספים על התאגיד), תקנה 12 – השקעות ושינויים בחברות בת וחברות קשורות**

**של התאגיד:**

ביום 12 אוקטובר 2009 התקיימה אסיפה מיוחדת של חברת איפקס תפן קפיטל בע"מ (להלן: "איפקס תפן"), אשר תפן קפיטל בע"מ, חברת בת בבעלות מלאה (100%) של החברה, מחזיקה ב-33.33% מהון המניות המונפק שלה (בעלי המניות האחרים הינם דש איפקס הולדינגס בע"מ והקרן ההדדית שליד התאחדות התעשיינים - אגודה עותומאנית, המחזיקים כל אחד ב-33.33% מהון המניות המונפק). באסיפה האמורה הוחלט על כניסת איפקס תפן להליך של פירוק מרצון לפי סעיף 319(2) לפקודת החברות [נוסח חדש], התשמ"ג - 1983, לאחר שנתקבלו הצהרות הדירקטורים על יכולתה של איפקס תפן לפרוע את כל חובותיה בתוך 12 חודשים. איפקס תפן הוקמה על מנת שתשמש שותפה כללית של קרן מסוג Private Equity ואולם בפועל הקרן לא הוקמה ובהתאם לכך החברה לא נדרשה לסכום השקעה כלשהו בקשר עם כך.

**ב. 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 יעדיו העסקיים. פעילות זו כוללת, בין היתר, אסטרטגיית משאבי אנוש, אפקטיביות ארגונית, שימור עובדים, הטמעת זהות תאגידית, חזון וערכים, הטמעת שינויים לאורך זמן.

### ג. הסביבה העסקית ומאפיינים עיקריים לתקופת הדו"ח

1. ברבעון השלישי של שנת 2009 חלה עלייה בהיקף פעילות החברה של כ-12% לעומת הרבעון השני השנה. ממחזור הכנסות של 21.8 מיליוני ₪ ברבעון השני של שנת 2009 עברה החברה למחזור הכנסות בסך 24.4 מיליוני ₪ ברבעון השלישי השנה. ברבעון המקביל אשתקד הסתכמו סך הכנסות החברה לכ- 36.1 מיליוני ₪. המרכיב העיקרי לעלייה בהיקף ההכנסות ברבעון השלישי השנה לעומת הרבעון הקודם נעוצה בעלייה בפעילות החברה הבת בארה"ב.

2. ברבעון השלישי של שנת 2009 חל קיטון מהותי בהפסד התפעולי לסך של כ-0.3 מיליוני ₪ המהווה כ-1% ממחזור ההכנסות ברבעון, לעומת הפסד תפעולי של כ- 4.3 מיליוני ₪ ברבעון השני השנה המהווה כ- 20% ממחזור ההכנסות בתקופה. ברבעון המקביל אשתקד רשמה החברה רווח תפעולי בסך של כ-1.9 מיליוני ₪.

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

סה"כ	אירופה		ארה"ב		ישראל		תקופה/איזור
24.4	8.4	34%	9.2	38%	6.8	28%	רבעון שלישי 2009
21.8	11.3	52%	3.6	16%	6.9	32%	רבעון שני 2009
27.2	12.6	46%	5.3	20%	9.3	34%	רבעון ראשון 2009
151.4	68.0	45%	37.2	25%	46.2	31%	שנת 2008

### ד. אירועים בעלי אופי מהותי בתקופת הדו"ח ולאחריו

1. ביום 27 אוגוסט 2009 דיווחה החברה, כי מר מאיר דור, שהינו מבעלי העניין בחברה וכיהן כיו"ר הדירקטוריון שלה, הודיע לחברה ביום 26 אוגוסט 2009 על התפטרותו מכהונתו כדירקטור ויו"ר הדירקטוריון. התפטרותו לא הייתה כרוכה בנסיבות שיש להביאן לידיעת המחזיקים בניירות הערך של החברה.

2. ביום 9 ספטמבר 2009 דיווחה החברה, כי בהמשך לדיווח המיידני של קבוצת ברן בע"מ מאותו יום, ובהמשך לדיווחים המיידיים של החברה מהתאריכים 16.2.2007, 14.8.2008 ו- 15.12.2008, הגישה פרקליטות מחוז תל-אביב (מיסוי וכלכלה) כתב אישום בבית משפט השלום בתל-אביב כנגד מר מאיר דור, בעל השליטה ויו"ר הדירקטוריון של קבוצת ברן בע"מ, שהינה מבעלות העניין בחברה. בכתב האישום נטען, כי בין התאריכים 16 ל- 18 בנובמבר 2003 מכר מר דור, אשר כיהן באותה העת גם כיו"ר דירקטוריון החברה, 4,299 ערך נקוב מניות החברה בתמורה לסך של 165,841 ₪, כאשר לפי הנתען בכתב האישום, הוא עושה שימוש במידע פנים שהיה מצוי בידיו – מעשה המהווה עבירה לפי סעיף 52ג לחוק ניירות ערך. מר מאיר דור הודיע כי הוא מכחיש האישום המיוחס לו.

3. ביום 29 ספטמבר 2009 דיווחה החברה על פקיעת כהונתו של מר ישראל גרמן כדירקטור חיצוני בחברה, לאור חלוף תקופת הכהונה המרבית על פי דין, ועל תחילת כהונתו של מר יניר פרבר כדירקטור חיצוני בחברה, בהתאם לאישור האסיפה השנתית של החברה שנתקבל ביום 30 יולי 2009.
4. ביום 23 נובמבר 2009 החליט דירקטוריון החברה למנות את הדירקטור מר אביב כהן כיו"ר הדירקטוריון, במקום מר מאיר דור שהודיע על התפטרותו מכהונת דירקטור ויו"ר דירקטוריון כמפורט בסעיף 1 דלעיל. בהתאם לתקנון החברה, כהונתו של מר אביב כהן כיו"ר דירקטוריון הינה לתקופה שתסתיים בתום האסיפה השנתית של החברה לשנת 2009.
5. עוד החליט דירקטוריון החברה ביום 23 נובמבר 2009 למנות את מר אלחנן אברמוב כדירקטור בחברה. בהתאם לתקנון החברה, כהונתו של מר אברמוב כדירקטור הינה לתקופה שתסתיים בתום האסיפה השנתית של החברה לשנת 2009. מר אברמוב מכהן כמנכ"ל קבוצת ברן בע"מ שהינה מבעלות העניין בחברה.

#### ה. מדיניות תרומות והשקעה חברתית

במהלך תשעת החודשים הראשונים של שנת 2009 תרמה החברה סכומים לא מהותיים לארגוני סיוע לילדים ולנוער ולארגונים התומכים באוכלוסיות נזקקות.

#### ו. 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. מר יניר פרבר (דירקטור חיצוני) - בעל ניסיון רב כמנהל בכיר וכדירקטור, העולה על 5 שנים.
2. מר דורון גלפנד – רואה חשבון, בעל השכלה אקדמאית בתחום החשבונאות והכלכלה, ובעל ניסיון רב כמנהל בכיר, העולה על 5 שנים.
3. מר ששון שילה – בעל השכלה אקדמאית, מכהן כסמנכ"ל הכספים של קבוצת ברן בע"מ ובעל ניסיון רב כמנהל בכיר וכדירקטור, העולה על 5 שנים.
4. מר אביב כהן – בעל השכלה אקדמאית בתחום הכלכלה ובעל ניסיון רב כמנהל בכיר וכדירקטור, העולה על 5 שנים. מכהן כסמנכ"ל בכיר בקבוצת ברן בע"מ (מנהל תחום הנדל"ן והחברות העצמאיות בקבוצת ברן בע"מ), כמנכ"ל נס-פן בע"מ (חברת בת בקבוצת ברן בע"מ) וכדירקטור בחברות בנות ומסונפות בקבוצת ברן בע"מ.

## **ז. דירקטורים בלתי תלויים**

נכון למועד פרסום הדו"ח, 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.

## **ח. גמול עובדים בכירים**

במהלך תקופת הדו"ח ונכון למועד פרסומו, לא חלו שינויים מהותיים בתנאי התגמול של נושאי המשרה בחברה. בהתאם לכך, דירקטוריון החברה מעריך כי התגמולים ששולמו לנושאי המשרה בתקופה זו הינם ראויים, הוגנים וסבירים, תואמים את המקובל בענף והולמים את תרומתם של נושאי המשרה לחברה.

## **ט. מבקר הפנים של החברה**

לא חלו שינויים מהותיים בנוגע לפעילות מבקר הפנים של החברה ביחס לאלה שפורסמו בדוח התקופתי של החברה לשנת 2008 ובדוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה שפורסם ביום 22 מאי 2009.

## **י. 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 סמנכ"ל הכספים מר ארז טובה.

## **חשיפת החברה לסיכוני השוק ברמה המאקרו כלכלית**

**מצב פוליטי ובטחוני** – התדרדרות במצב הפוליטי והביטחוני עלולה לגרום להרעה בתוצאות הפעילות של החברה. החברה מצמצמת 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. בתשעת החודשים הראשונים של שנת 2009 גדל ההון העצמי של החברה כתוצאה מהפיחות הריאלי של השקל אל מול הפאונד הבריטי והדולר האמריקאי בכ- 0.6 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.

**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.

**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 תזרים מזומנים לשנים הבאות ותוכניות עסקיות. תחזיות אלו מבוססות על הנחות ואומדנים ורגישות לשינוי ריבית ההיוון.

**דו"ח בסיסי הצמדה (באלפי ש"ח)**

**30 בספטמבר 2009**

סה"כ	פריטים שאינם כספיים	מטבע חוץ			מטבע ישראלי		
		במטבעות אחרים*	בלירה שטרלינג	בדולרים של ארה"ב	צמוד למדד המחירים לצרכן	לא צמוד	
							<b>נכסים:</b>
5,460	-	1,069	12	4,283	-	96	מזומנים ושווי מזומנים
10,639	-	-	-	10,639	-	-	פקדונות לזמן קצר
1,542	-	1,542	-	-	-	-	פקדון המוחזק בנאמנות
495	-	-	-	62	38	395	ניירות ערך סחירים
27,178	-	11,286	998	8,227	-	6,667	לקוחות
8,610	978	2,604	225	669	-	4,134	חייבים ויתרות חובה
1,871	-	-	1,152	719	-	-	פקדון לזמן ארוך
88	-	-	-	39	49	-	הלוואות לעובדים לז"א
8,384	8,384	-	-	-	-	-	מסים נדחים לקבל
7,426	7,426	-	-	-	-	-	רכוש קבוע
33,467	33,467	-	-	-	-	-	רכוש אחר
<u>105,160</u>	<u>50,255</u>	<u>16,501</u>	<u>2,387</u>	<u>24,638</u>	<u>87</u>	<u>11,292</u>	סך כל הנכסים
							<b>התחייבויות:</b>
18,123	-	3,741	230	3,006	-	11,146	אשראי לזמן קצר
3,869	-	1,651	435	244	-	1,539	ספקים ונותני שירותים
15,502	-	8,460	717	1,284	-	5,041	זכאים ויתרות זכות
349	349	-	-	-	-	-	מקדמות מלקוחות
19,309	-	1,747	5,932	-	-	11,630	הלוואות לזמן ארוך
1,298	-	-	653	474	-	171	התחייבות בשל הטבת שכירות לזמן ארוך
8,795	8,795	-	-	-	-	-	התחייבויות בשל סיום יחסי עובד ומעביד
<u>2,937</u>	<u>2,937</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	מסים נדחים
<u>70,182</u>	<u>12,081</u>	<u>15,599</u>	<u>7,967</u>	<u>5,008</u>	<u>0</u>	<u>29,527</u>	סך כל ההתחייבויות:
<u>34,978</u>	<u>38,174</u>	<u>902</u>	<u>(5,580)</u>	<u>19,630</u>	<u>87</u>	<u>(18,235)</u>	היתרה המאזנית, נטו:

\* בעיקר אירו

**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	
							<b>נכסים:</b>
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
							<b>התחייבויות:</b>
12,910	-	975	-	1,521	-	10,414	אשראי לזמן קצר
4,392	-	1,499	178	1,211	-	1,504	ספקים ונותני שירותים
21,224	-	7,278	2,441	2,575	-	8,930	זכאים ויתרות זכות
2,001	2,001	-	-	-	-	-	מקדמות מלקוחות
23,918	-	2,135	7,043	-	-	14,740	הלוואות לזמן ארוך
3,879	-	3,225	654	-	-	-	זכאים לזמן ארוך בגין רכישת חברות מאוחדות
948	-	-	682	266	-	-	התחייבות בשל הטבת שכירות לזמן ארוך
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>81,005</u>	<u>13,266</u>	<u>15,112</u>	<u>10,998</u>	<u>5,573</u>	<u>0</u>	<u>35,588</u>	סך כל ההתחייבויות:
<u>40,580</u>	<u>37,756</u>	<u>(488)</u>	<u>(4,034)</u>	<u>21,623</u>	<u>118</u>	<u>(14,395)</u>	היתרה המאזנית, נטו:

**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%	
(46)	(23)	457	23	46	מניות
(4)	(2)	38	2	4	אגרות חוב סחירות
<u>(50)</u>	<u>(25)</u>	<u>495</u>	<u>25</u>	<u>50</u>	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%	
(32)	(16)	10,639	16	32	פקדונות לזמן קצר
-	-	38	-	-	אגרות חוב סחירות
-	-	88	-	-	הלוואות לזמן ארוך שניתנו
(5)	(2)	1,542	2	5	פקדון בנאמנות
(6)	(3)	1,871	3	6	פקדון לזמן ארוך
109	54	(18,123)	(54)	(109)	הלוואות לזמן קצר שהתקבלו
116	58	(19,309)	(58)	(116)	הלוואות לזמן ארוך שהתקבלו
<u>182</u>	<u>91</u>	<u>(23,254)</u>	<u>(91)</u>	<u>(182)</u>	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%	
(536)	(268)	5,364	268	536	מזומנים
(6)	(3)	62	3	6	מניות
(1,064)	(532)	10,639	532	1,064	פקדונות לזמן קצר
(2,051)	(1,026)	20,511	1,026	2,051	לקוחות
(448)	(224)	4,476	224	448	חייבים ויתרות חובה
(154)	(77)	1,542	77	154	פקדון בנאמנות
(187)	(94)	1,871	94	187	פקדון לזמן ארוך
(4)	(2)	39	2	4	הלוואות לזמן ארוך שניתנו
698	349	(6,977)	(349)	(698)	אשראי לזמן קצר
233	117	(2,330)	(117)	(233)	ספקים ונותני שירותים
1,046	523	(10,461)	(523)	(1,046)	זכאים ויתרות זכות
768	384	(7,679)	(384)	(768)	הלוואות לזמן ארוך
113	56	(1,127)	(56)	(113)	התחייבות לז"א בגין שכירות
<u>(1,592)</u>	<u>(797)</u>	<u>15,930</u>	<u>797</u>	<u>1,592</u>	סה"כ

## **יא. מצב כספי**

### **1. רכוש שוטף**

הרכוש השוטף של החברה הסתכם בכ-54 מיליוני ₪ והיווה כ-51% מהמאזן ביום 30 בספטמבר 2009, זאת לעומת רכוש שוטף של כ-56.7 מיליוני ₪ אשר היווה כ-51% ממאזן החברה ביום 30 ביוני 2009.

### **2. התחייבויות שוטפות**

ההתחייבויות השוטפות של החברה הסתכמו בכ-43.9 מיליוני ₪, והיוו כ-42% מסך המאזן של החברה ביום 30 ביוני 2009 לעומת התחייבויות שוטפות של כ-46 מיליוני ₪ ביום 30 במרץ 2009 אשר היוו כ-41% מסך המאזן.

### **3. מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים**

המוניטין והנכסים הבלתי מוחשיים נטו של החברה הסתכמו בכ-33.5 מיליוני ₪ והיוו כ-32% מסך המאזן של החברה ליום 30 בספטמבר 2009, לעומת נכסים בלתי מוחשיים של כ-35.1 מיליוני ₪ ליום 30 ביוני 2009 אשר היוו כ-31% מסך המאזן.

## **יב. נזילות**

לחברה יתרות מזומנים ושווי מזומנים, ניירות ערך ופקדונות לזמן קצר ליום 30 בספטמבר 2009 בסך 16.6 מיליוני ₪ לעומת יתרות מזומנים, שווי מזומנים וניירות ערך בסך 17.8 מיליוני ₪ ליום 30 ביוני 2009.

## **יג. מקורות מימון**

### **1. הון עצמי**

ההון העצמי של החברה הסתכם נכון ליום 30 בספטמבר 2009 בכ-35 מיליוני ₪ ומהווה כ-33% מסך המאזן לעומת הון עצמי של כ-38.9 מיליוני ₪ נכון ליום 30 ביוני 2009 אשר היווה כ-35% מסך המאזן. הקיטון בהון העצמי לתאריך המאזן נובע מההפסד הנקי שרשמה החברה ברבעון ומגידול בקרן ההון בחובה מהפרשי תרגום בסך של כ-2.2 מיליוני ₪, כתוצאה מייסוף השקל למול הדולר ולמול הפאונד הבריטי.

### **2. הון חוזר**

ההון החוזר ליום 30 בספטמבר 2009, כפי שהוא משתקף ביחסים פיננסיים מקובלים, הגיע לכ-1.23 יחס שוטף ויחס מהיר הזהה ליחס ביום 30 ביוני 2009.

### **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 (בניטרול חלויות שוטפות) במאזן החברה ליום 30 בספטמבר 2009 הינה כ-13.2 מיליוני ₪ המהווים כ-13% מסך מאזן החברה לעומת יתרת הלוואות לזמן ארוך ליום 30 ביוני 2009 בסך של כ-15.1 מיליוני ₪ המהווים כ-14% מסך המאזן.

### **4. אשראי לזמן קצר**

יתרת האשראי לזמן קצר של החברה ליום 30 בספטמבר 2009 (כולל חלויות שוטפות של הלוואות לזמן ארוך) הייתה כ-24.2 מיליוני ₪ המהווה כ-23% מסך המאזן לעומת יתרה בסך 22 מיליוני ₪ ליום 30 ביוני 2009 המהווה כ-20% מסך מאזן החברה.

**יד. תוצאות הפעילות**

**1. השוואת תוצאות הפעולות (על בסיס רבעוני)**

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	לתקופות שלושת החודשים שהסתיימו ביום					נתונים באלפי ₪
	2008	30/09/08	31/12/08	31/03/09	30/06/09	
151,427	36,115	33,083	27,223	21,812	24,434	הכנסות
<u>110,093</u>	<u>26,373</u>	<u>22,387</u>	<u>21,449</u>	<u>19,138</u>	<u>18,981</u>	הוצאות הפעלה
41,334	9,742	10,696	5,774	2,674	5,453	<u>רווח גולמי</u>
-----	-----	-----	-----	-----	-----	
10,043	2,016	2,338	2,159	2,136	1,167	הוצאות מכירה ושיווק
23,296	5,819	5,442	5,352	4,829	4,580	הוצאות הנהלה וכלליות
<u>1,114</u>	<u>53</u>	<u>1,091</u>	<u>(207)</u>	<u>18</u>	<u>6</u>	(הכנסות) הוצאות אחרות
34,453	7,888	8,871	7,304	6,983	5,753	
-----	-----	-----	-----	-----	-----	
6,881	1,854	1,825	(1,530)	(4,309)	(300)	<u>רווח (הפסד) מפעולות רגילות</u>
<u>(3,313)</u>	<u>(810)</u>	<u>(896)</u>	<u>(418)</u>	<u>(222)</u>	<u>(260)</u>	הכנסות (הוצאות) מימון, נטו
3,568	1,044	929	(1,948)	(4,531)	(560)	<u>רווח (הפסד) לפני מיסים</u>
<u>(832)</u>	<u>(308)</u>	<u>(91)</u>	<u>854</u>	<u>1,175</u>	<u>(1,195)</u>	מיסים על ההכנסה
2,736	2,073	838	(1,094)	(3,356)	(1,755)	רווח (הפסד) לאחר מיסים
<u>(26)</u>	=	<u>(4)</u>	=	=	=	חלק החברה בהפסדי תאגידי מוחזקים
<u>2,710</u>	<u>736</u>	<u>834</u>	<u>(1,094)</u>	<u>(3,356)</u>	<u>(1,755)</u>	<u>רווח (הפסד) נקי לתקופה</u>
<u>1.02</u>	<u>0.28</u>	<u>0.31</u>	<u>(0.41)</u>	<u>(1.27)</u>	<u>(0.67)</u>	רווח (הפסד) נקי למניה – ₪

## **2. הכנסות**

הכנסות החברה ברבעון השלישי של שנת 2009 הסתכמו בכ- 24.4 מיליוני ₪ לעומת מחזור של כ- 21.8 מיליוני ₪ ברבעון השני השנה, המהווה עלייה של כ- 12%. העלייה בהכנסות החברה ברבעון השלישי השנה נובעת בעיקר מעלייה בהיקף הכנסות החברה הבת בארה"ב לעומת הכנסותיה ברבעון הקודם.

ההכנסות ברבעון השלישי אשתקד הסתכמו בכ- 36.1 מיליוני ₪.

## **3. רווח גולמי**

הרווח הגולמי ברבעון השלישי של שנת 2009 הסתכם בכ- 5.5 מיליוני ₪ והיווה כ- 22% מסך ההכנסות, זאת לעומת רווח גולמי בסך 2.7 מיליוני ₪ ברבעון השני השנה, אשר היווה כ- 12% מסך ההכנסות.

הרווח הגולמי ברבעון השלישי אשתקד הסתכם בכ- 9.7 מיליוני ₪ והיווה כ- 27% ממחזור ההכנסות.

## **4. הוצאות מכירה ושיווק**

הוצאות המכירה והשיווק ברבעון השלישי השנה הסתכמו לסך של כ- 1.2 מיליוני ₪ אשר היוו כ- 5% מסך ההכנסות בתקופה, לעומת הוצאות בהיקף של כ- 2.1 מיליוני ₪ ברבעון השני השנה אשר היוו כ- 10% מסך ההכנסות. ברבעון השלישי של שנת 2008 הסתכמו הוצאות המכירה והשיווק לסך של כ- 2 מיליוני ₪ אשר היוו כ- 6% מסך ההכנסות בתקופה.

## **5. הוצאות הנהלה וכלליות**

ברבעון השלישי של שנת 2009 הסתכמו הוצאות הנהלה והכלליות בכ- 4.6 מיליוני ₪ אשר היוו כ- 19% מסך ההכנסות לעומת הוצאות בסך 4.8 מיליוני ₪ ברבעון השני השנה אשר היוו כ- 22% מסך ההכנסות. ברבעון השלישי של שנת 2008 הסתכמו הוצאות הנהלה והכלליות לסך של כ- 5.8 מיליוני ₪ אשר היוו כ- 16% מסך ההכנסות בתקופה.

## **6. רווח תפעולי**

ברבעון השלישי של שנת 2009 רשמה החברה הפסד תפעולי בסך של כ- 0.3 מיליוני ₪ המהווה כ- 1% מסך ההכנסות בתקופה לעומת הפסד תפעולי בסך של כ- 4.3 מיליוני ₪ ברבעון השני השנה אשר היווה כ- 20% מסך ההכנסות. ברבעון השלישי של שנת 2008 רשמה החברה רווח תפעולי בסך של כ- 1.9 מיליוני ₪.

## **7. הוצאות מימון, נטו**

החברה רשמה במהלך הרבעון השלישי השנה הוצאות מימון, נטו בסך של כ- 0.3 מיליוני ₪, המהווים כ- 1% ממחזור ההכנסות בתקופה, לעומת הוצאות מימון, נטו בסך של כ- 0.2 מיליוני ₪ ברבעון השני השנה, אשר היוו כ- 1% ממחזור ההכנסות בתקופה. ברבעון השלישי אשתקד הסתכמו הוצאות המימון, נטו לסך של כ- 0.8 מיליוני ₪ אשר היוו כ- 2% מסך ההכנסות בתקופה.

## **8. מסים על ההכנסה**

ברבעון השלישי לשנת 2009 רשמה החברה הוצאות מסים בסך של כ- 1.2 מיליוני ₪ המהווים כ- 5% ממחזור ההכנסות בתקופה. הסיבה לרישום הוצאות המיסים ברבעון נעוצה בעיקר משתי הסיבות הבאות:

א. הקטנת נכס מס נדחה בישראל בסך של כ- 0.5 מיליוני ₪ כתוצאה מחוק ההתייעלות הכלכלית שהתקבל בכנסת ביולי השנה, אשר קובע הפחתה הדרגתית של מס החברות בישראל עד לשיעור של 18% בשנת 2016 (ראה גם ביאור 5 לדוחות הכספיים).

ב. החלטת הנהלת החברה שלא ליצור ברבעון השלישי של שנת 2009 נכס מס נדחה בגין הפסדים שוטפים בחברה הבת באנגליה בסך של כ-0.6 מיליוני ₪.

#### 9. רווח נקי

ברבעון השלישי לשנת 2009 רשמה החברה הפסד נקי בסך של כ-1.8 מיליוני ₪ המהווה כ-7% מסך ההכנסות בתקופה, לעומת הפסד נקי בסך של כ-3.4 מיליוני ₪ ברבעון השני השנה אשר היווה כ-15% מסך ההכנסות בתקופה.

הסיבה העיקרית ליצירת ההפסד הנקי ברבעון השלישי השנה נעוצה בהוצאות מיסים חריגות בסך של כ-1.2 מיליוני ₪ שרשמה החברה בתקופה, כאמור בסעיף יד.8 לעיל.

ברבעון השלישי אשתקד רשמה החברה רווח נקי בסך של כ-0.7 מיליוני ₪, אשר היווה כ-2% ממחזור ההכנסות ברבעון.

#### 10. תזרים מזומנים

במהלך הרבעון השלישי של שנת 2009 היה לחברה תזרים מזומנים שלילי מפעילות שוטפת בסך של כ-1.1 מיליוני ₪, תזרים מזומנים שלילי מפעילות השקעה בסך של כ-9.1 מיליוני ₪ ותזרים מזומנים חיובי מפעילות מימון בסך של כ-0.9 מיליוני ₪.

ברבעון השלישי אשתקד היה לחברה תזרים מזומנים חיובי מפעילות שוטפת בסך של כ-10.2 מיליוני ₪, תזרים מזומנים שלילי מפעילות השקעה של כ-2.7 מיליוני ₪ ותזרים מזומנים שלילי מפעילות מימון של כ-3 מיליוני ₪.

#### 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 26 בדוחות הכספיים לשנת 2008 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 לאישור 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: 23 נובמבר 2009**

**בכבוד רב,**

---

אהרון ליכטנשטיין  
דירקטור ומנכ"ל

---

אביב כהן  
יו"ר הדירקטוריון