



דוח תקופתי לשנת 2025 מלם תים בע"מ



12 במרץ 2026

 **MalamTeam**
www.malamteam.com

מלם תים בע"מ

שנת 2025

חברי הדירקטוריון

יו"ר דירקטוריון	שלמה איזנברג
דירקטורית	יעל אפרון
דירקטור חיצוני	יוסף קנטור
דירקטור חיצוני	מרדכי ביגניץ
דירקטור בלתי תלוי	יואב שלוש



רשימת פרקים

תיאור עסקי החברה	-	פרק ראשון
דוח הדירקטוריון על מצב ענייני החברה	-	פרק שני
דוחות כספיים לשנת 2025	-	פרק שלישי
פרטים נוספים על החברה	-	פרק רביעי
שאלון ממשל תאגידי	-	פרק חמישי
דוח בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית	-	פרק שישי
מכתב הסכמה של רואה החשבון להכללת מידע כספי	-	פרק שביעי



תוכן עניינים

פרק ראשון - תיאור עסקי החברה

4	א. תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי החברה	4
4	1. פעילות החברה ותיאור התפתחות עסקיה	4
7	2. תחומי הפעילות של הקבוצה	7
8	3. השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה	8
8	4. חלוקת דיבידנדים	8
9	ב. מידע אחר	9
9	5. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של הקבוצה	9
11	6. סביבה כלכלית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות הקבוצה	11
17	ג. תיאור עסקי החברה לפי תחומי פעילות	17
17	7. פעילות החברה בתחום תשתיות וענן	17
26	8. פעילות החברה בתחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI.	26
38	9. פעילות החברה בתחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח	38
45	10. פעילות החברה בתחום הקמה והשקעה בחברות הזנק	45
51	ד. עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה	51
51	11. מבנה ארגוני והון אנושי	51
52	12. שיווק והפצה	52
52	13. הון חוזר	52
53	14. מימון	53
55	15. רכוש קבוע ומתקנים	55
55	16. מיסוי	55
55	17. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה	55
56	18. ביטוח	56
56	19. הליכים משפטיים	56
56	20. יעדים ואסטרטגיה עסקית	56
57	21. הסדר תיחום פעילות	57
57	22. דיון בגורמי סיכון	57



מלם תים בע"מ

פרק ראשון - תיאור עסקי החברה

א. תיאור ההתפתחות הכללית של עסקי החברה

1. פעילות החברה ותיאור התפתחות עסקיה

1.1. כללי

החברה התאגדה בישראל בשנת 1972 כחברה פרטית על-פי פקודת החברות [נוסח חדש], תשמ"ג-1983, בשם תים מחשבים ומערכות בע"מ. בשנת 1983 הנפיקה החברה לראשונה את מניותיה בבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ ("הבורסה") והפכה לחברה ציבורית כמשמעה בחוק החברות, תשנ"ט-1999 ("חוק החברות") אשר מניותיה רשומות למסחר בבורסה. במהלך השנים ביצעה החברה רכישת מניות של חברות פרטיות וציבוריות, ביניהן מלם מערכת בע"מ ("מלם"), אשר בעקבות השלמת רכישת מניותיה מהציבור שינתה החברה את שמה לשמה הנוכחי.

ביום 26 בפברואר 2026 פרסמה מלם-תים אחזקות בע"מ (לשעבר ערד השקעות ופתוח תעשיה בע"מ) ("מלם-תים אחזקות"), בעלת השליטה בחברה המחזיקה בכ- 65.46% מהון מניותיה, דוח הצעת מדף, המהווה גם מפרט הצעת רכש מלאה בדרך של הצעת רכש חליפין מלאה למניות החברה ("דוח הצעת המדף" ו-"הצעת הרכש"). יצוין, כי הצעת הרכש הינה לרכישה של מלוא מניות החברה המוחזקות בידי בעלי מניותיה של החברה, למעט מלם-תים אחזקות (במישרין ובעקיפין), בתמורה להקצאת מניות של מלם-תים אחזקות, בהתאם ליחס החלפה של 0.555 מניות של מלם-תים אחזקות בגין כל מניה אחת (1) של החברה. מועד הקיבול של הצעת הרכש נקבע ליום 23 במרץ 2026. הצעת הרכש המלאה מותנית בהתקיימות התנאים המפורטים בסעיף 337 לחוק החברות, התשנ"ט-1999, לעניין קיבול הצעת רכש מלאה ומכירה כפויה, כך שכל ותושלם הצעת הרכש החברה תהפוך לחברה פרטית בבעלות מלאה של מלם-תים אחזקות, ומניות החברה יימחקו מהמסחר בבורסה. לפרטים נוספים ר' דוח הצעת המדף (המהווה גם מפרט הצעת הרכש) כפי שפורסם בדיווח המידי של החברה מיום 26 בפברואר 2026 (מס' אסמכתא: 2026-01-018489), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

החברה והחברות המוחזקות על ידיה, במישרין ובעקיפין (יחד: "הקבוצה" או "קבוצת מלם תים"), הינה אחת מקבוצות האינטגרציה ושירותי טכנולוגיית המידע (ICT - Information and Communications Technology) המובילות בישראל. הקבוצה עוסקת בין היתר בשיווק ומכירה של מחשבים, ציוד היקפי, תוכנות תשתיות, מוצרי אחסון, פלטפורמות ותוכנות ענן כשירות, אבטחת מידע, סייבר, במתן מגוון שירותים ובמכירת מוצרים בתחום ה-ICT לרבות ייעוץ, תכנון, יישום, אינטגרציה, הדרכה והטמעה של מערכות מחשוב כוללות, מתן שירותי אחזקה, תמיכה ושירותים מקצועיים נוספים למערכות מחשוב, עיבוד נתונים ותקשורת, פיתוח עצמי של תוכנות, שיווק מוצרי חומרה ותוכנות תשתית של יצרנים בינלאומיים מובילים בתחומם, מתן שירותי מיקור חוץ ואספקת שירותי יועצים בתחום שירותי מחשוב שונים באתרי הלקוחות, הקמת ותחזוקת מערכות תקשורת, מכירת ציוד תקשורת, מתן שירותי שכר, משאבי אנוש, מערכות נוכחות, שירותי תפעול ובקרה פנסיונים וכן מערכת לניהול חיסכון ארוך טווח ועוד.

החל מחודש ינואר 2014 החברה (סולו) מעניקה שירותים לחברות הקבוצה (בין היתר שירותי ניהול, תפעול (אחזקה, רכב ונושאים כלליים) וסיוע במכרזים).

נכון למועד פרסום הדוח מעסיקה הקבוצה 5,172 עובדים, אשר פועלים בין היתר, ממטה החברה המרכזי בפארק גיסין, פתח-תקווה, וכן משרדי החברה בירושלים וביקנעם.



ניהול החברה

החברה פועלת באמצעות מטה מצומצם מאוד, כאשר פעילותה מבוצעת על ידי חברות בנות, הפועלות באופן עצמאי, שהעיקריות שבהן הינן תים נטקום בע"מ ("תים נטקום"), מלם מערכות בע"מ ("מלם"), מלם שכר בע"מ ("מלם שכר"), אוטומט-איט מלם-תים בע"מ ("אוטומט איט"), מרטנס יועצי מחשוב בע"מ ("מרטנס") ו-4קאסט מערכות בע"מ ("4קאסט").

יו"ר דירקטוריון פעיל

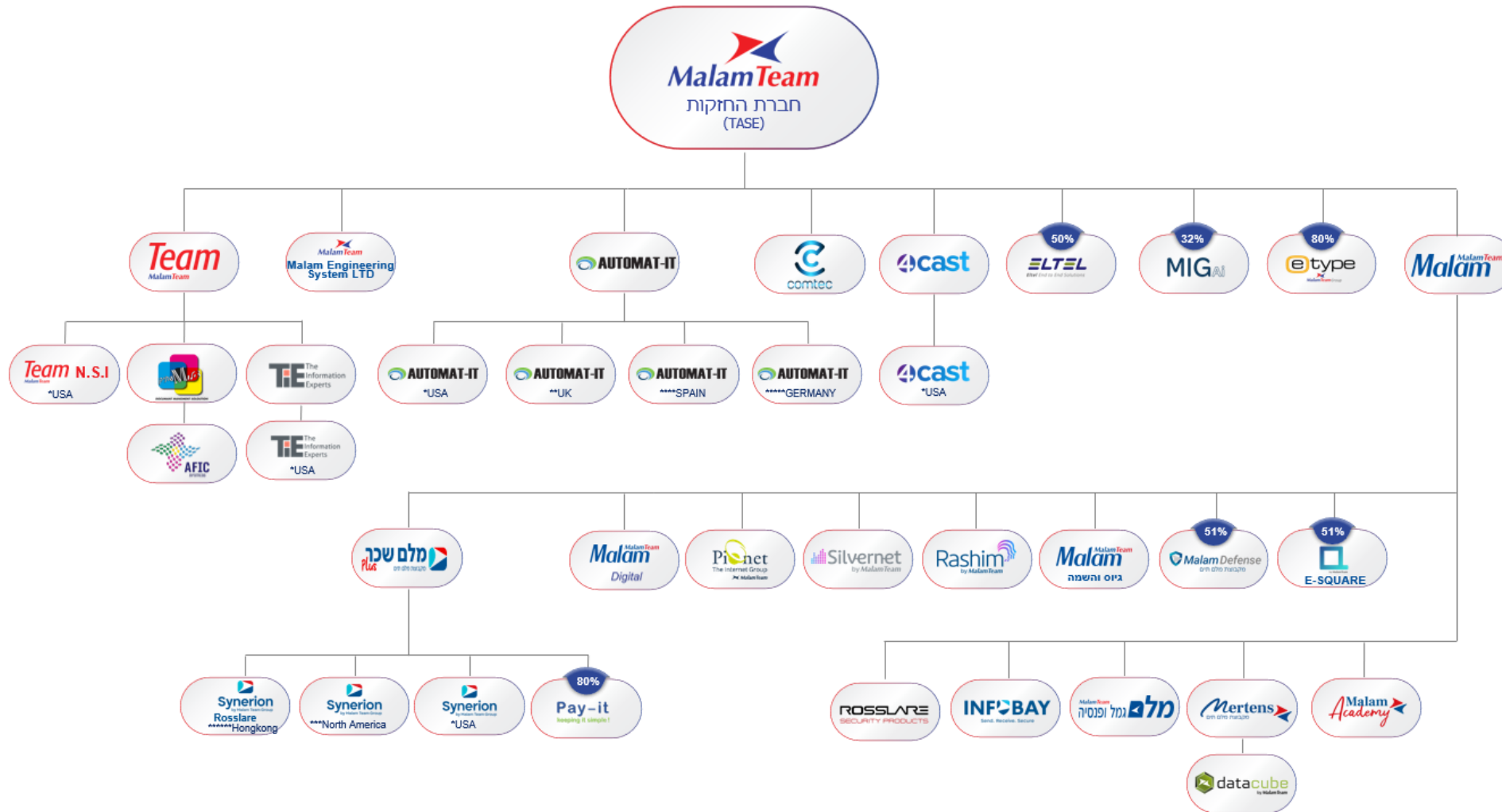
החל מיום 16 בנובמבר 2014 מכהן מר שלמה איזנברג כיו"ר דירקטוריון פעיל. סמכויותיו של מר איזנברג כיו"ר דירקטוריון פעיל כוללות, בין היתר, טיפול ואחריות בנושאים כדלקמן: התווית המדיניות והאסטרטגיה של הקבוצה, הן לטווח הקצר והן לטווח הארוך; פיתוח עסקי הקבוצה, לרבות מיזוגים, רכישות ועסקאות החורגות ממהלך העסקים הרגיל; פיקוח על עבודת דירקטוריון החברה וועדותיו; פיקוח על הנהלות החברה וחברות בנות שלה, לרבות איתור מועמדים לכהונה כנושאי משרה בקבוצה; ניהול סיכוני שוק של הקבוצה; וכן כל מטלה אחרת שיידרש אליה מעת לעת במסגרת תפקידו. לפרטים נוספים אודות מר איזנברג ר' תקנות 21 ו-26 בפרק ד' ("פרטים נוספים") של הדוח התקופתי.

מנכ"לים משותפים

נכון למועד פרסום הדו"ח מכהנים בחברה מנכ"לים משותפים, ה"ה שי בסון ואילן טוקר. מר שי בסון מכהן כמנכ"ל תים נטקום ואחראי על פעילותה ועל פעילות חברות הבנות שלה (למעט טי.איי.אי המומחים למידע בע"מ). בנוסף, משמש מר בסון כמנכ"ל מלם מערכות וחלק מחברות הבנות שלה. מר אילן טוקר מכהן (בהיקף משרה של 90%) כמנכ"ל של חלק מחברות הקבוצה, ובכללן מלם שכר, והינו נושא המשרה הבכיר בתחום הכספים, כמו כן מכהן מר טוקר כדירקטור בכל חברות הקבוצה וכיו"ר הדירקטוריון בחלק מהם. סמכויותיו של מר טוקר כוללות אחריות כוללת על נושא הכספים והדיווחים ברמת הקבוצה והקשר עם שוק ההון וכן סמכויות בקשר עם פעילותה השוטפת של החברה (סולו), פיקוח על חברות הקבוצה וכן הממשק בין החברה (סולו) לבין חברות הקבוצה. לפרטים נוספים אודות ה"ה שי בסון ואילן טוקר ר' תקנות 21 ו-26 בפרק ד' ("פרטים נוספים") של הדוח התקופתי.



1.2. מבנה ההחזקות של הקבוצה נכון למועד הדוח התקופתי



* חברה פרטית שהתאגדה בארצות הברית | ** חברה פרטית שהתאגדה באנגליה | *** חברה פרטית שהתאגדה בקנדה | **** חברה פרטית שהתאגדה בספרד | ***** חברה פרטית שהתאגדה בגרמניה | חברה פרטית שהתאגדה בהונג קונג



2. תחומי הפעילות של הקבוצה

הקבוצה עוסקת במתן פתרונות, שירותי מחשוב וציוד בתחום ה-ICT. לקבוצה 4 תחומי פעילות, המדווחים גם כמגזרים עסקיים בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה: (1) תחום תשתיות וענן; (2) תחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI; (3) תחום שירותי שר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח; ו-(4) תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק.

2.1. תחום תשתיות וענן

פעילות הקבוצה בתחום תשתיות וענן כוללת שיווק הפצה ומכירה של מערכות מחשוב (Compute), תקשורת (Networking), אחסון (Storage) וגיבוי (Backup) מתקדמות, תוכנות תשתית, ציוד היקפי, משאבים בענן (IaaS), פלטפורמות ענן (PaaS) ותוכנות ענן כשירות (SaaS), מוצרי אבטחת מידע והגנה בסייבר, וכן שירותי מומחה, ייעוץ, תכנון ויישום פתרונות תשתית, לרבות אינטגרטיביים, לגבי מוצרים ושירותים כאמור. החברה מספקת גם שירותי אחזקה ושירותים מקצועיים אחרים אצל הלקוחות (לרבות תמיכה ו-Help Desk ואספקת שרותי יעצים בתחום שרותי מחשוב שונים באתרי הלקוחות) בקשר עם המוצרים האמורים לעיל ופתרונות ענן.

לפרטים נוספים אודות תחום תשתיות וענן, ר' סעיף 7 להלן.

2.2. תחום תוכנה, פרויקטים פתרונות עסקיים ו-AI

פעילות הקבוצה בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI כוללת מתן פתרונות תוכנה, לרבות ייעוץ, תכנון, פיתוח/יישום על בסיס DevSecOps, מודרניזציה ו-Digital Transformation, הטמעה ואינטגרציה במגוון רחב של תחומים כמו: מערכות ERP, CRM, דאטה ו-AI, מערכות לאוטומציה לרבות בתהליכים עסקיים, מערכות פיננסיות, סחר חוץ, מערכות ייעודיות לצורכי הלקוחות ועוד, תוך שימוש הן בתוכנות תשתית והן בתוכנות המפותחות על-ידי הקבוצה עצמה. החברה מספקת גם שירותי תחזוקה ותמיכה, תוך קבלת אחריות חלקית או כוללת על ניהול תהליכים והפעלת שירותים מוטי טכנולוגיה עבור הלקוחות, באופן שוטף ומתמשך וכן מספקת שרותי שילוב יעצים בתחומים אלו באתרי הלקוחות. כמו כן, החברה מייצגת מוצרים, פתרונות ופלטפורמות מובילות בינלאומיות בשוק הישראלי.

לפרטים נוספים אודות תחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI, ר' סעיף 8 להלן.

2.3. תחום שרותי שר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח

פעילות הקבוצה בתחום שרותי שר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח כוללת לשכת שירות לחילול שר באמצעות מגוון פתרונות מקיף לניהול ולתחקור מידע ארגוני, וביניהם: מערכות שר, מערכות משאבי אנוש, מערכות נוכחות, שירותי תפעול ובקרה פנסיוניים וכן מערכות לניהול ותפעול חיסכון ארוך טווח.

לפרטים נוספים אודות תחום שירותי שר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח, ר' סעיף 9 להלן.

2.4. תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק

פעילות הקבוצה במגזר הקמה והשקעה בחברות הזנק כוללת השקעות הקמה בחברות הזנק בעלות פלטפורמות טכנולוגיות ייחודיות וחדשניות היכולות להוות מנוע צמיחה לקבוצה ולהכניס את הקבוצה לתחומי פעילות חדשים כגון בינה מלאכותית ולפתוח הזדמנויות בשווקים בינלאומיים. עיקר הפעילות במגזר כולל את חברת הבת 4קאסט אשר פיתחה פלטפורמה בינה מלאכותית התומכת בתהליך קבלת החלטות.

לפרטים נוספים אודות תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק, ר' סעיף 10 להלן.

בחלק מהמקרים, מוצרים אותם מספקת הקבוצה בתחום פעילות מסוים עשויים להיות תחליפיים למוצרים המוצעים בתחום פעילות אחר של הקבוצה. כך למשל, היות והפעילות בתחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI כוללת לקיחת אחריות על ניהול תהליכים או הפעלת שירותים אצל הלקוח, עשויים השירותים הניתנים ללקוח לכלול גם שירותי מומחה בתחום תשתיות וענן אשר משווקים גם בנפרד במסגרת תחום תשתיות וענן.



3. השקעות בהון החברה ועסקאות במניותיה

3.1. למיטב ידיעת החברה, בשנתיים שקדמו למועד הדוח, קרי ליום 31 בדצמבר 2025, לא בוצעו השקעות בהון התאגיד ולא נעשו עסקאות מהותיות אחרות במניות החברה על ידי בעלי עניין בה מחוץ לבורסה. למען שלמות התמונה יצוין, כי במהלך השנים 2024 ו-2025 רכשה מלם-תים אחזקות, בעלת השליטה בחברה, במספר עסקאות (בבורסה) 92,703 מניות של החברה בתמורה לסך כולל של כ- 6.1 מיליון ש"ח. יצוין, כי בשנת 2025 החזיקה מלם-תים אחזקות (במישרין ובעקיפין, באמצעות חברה בת בבעלותה המלאה) בכ- 65.46% מהון המניות של החברה הרשום למסחר בבורסה.

3.2. לא ידוע לחברה על התחייבויות כלשהן להשקעה בהון החברה.

3.3. בשנתיים שקדמו למועד פרסום דוח זה ולמועד הדוח לא היו לחברה תוכניות לרכישה עצמית של מניות בתוקף.

4. חלוקת דיבידנדים

4.1. מדיניות חלוקת דיבידנד

4.1.1. למידע אודות מדיניות חלוקת הדיבידנד של החברה ר' באור 20 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לשנת 2025.

4.2. דיבידנדים שחולקו בשלוש השנים האחרונות

4.2.1. ביום 20 במרץ 2023 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד בסך של 0.5 ש"ח למניה לבעלי המניות של החברה. הדיבידנד האמור הסתכם לסך של כ- 11 מיליון ש"ח ושולם ביום 13 באפריל 2023. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 21 במרץ 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-024895), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

4.2.2. ביום 23 במאי 2023 אישר דירקטוריון החברה חלוקת דיבידנד בסך של 1 ש"ח למניה לבעלי המניות של החברה. הדיבידנד האמור הסתכם לסך של כ- 21.9 מיליון ש"ח ושולם ביום 14 ביוני 2023. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 24 במאי 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-05323), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

4.2.3. בשנים 2024 ו-2025 לא הכריזה או חילקה החברה דיבידנדים.

4.2.4. יתרת הרווחים הראויים לחלוקה, בהתאם להוראות סעיף 302 לחוק החברות, נכון ליום 31 בדצמבר 2025, עומדת על סך של כ- 634,832 אלפי ש"ח.

4.3. מגבלות חיצוניות על חלוקת דיבידנדים

בחודש נובמבר 2024 עדכנו החברה והבנקים המעמידים לחברות הקבוצה אשראי את ההתניות הפיננסיות כך שהן לא יתייחסו עוד לתוצאות חברות הקבוצה אלא לתוצאות החברה (במאחד). להלן ההתניות הפיננסיות בהן תידרש החברה לעמוד בתום כל רבעון קלנדרי (בהתאם לדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים המאוחדים של החברה): (1) ההון העצמי של החברה לא יפחת מסך של 320 מיליון ש"ח; (2) שיעור ההון העצמי של החברה ביחס לסך המאזן של החברה לא יפחת מ- 20%; ו- (3) יחס החוב (נטו) של החברה לסך ה- EBITDA של החברה לא יעלה על 3. יצוין, כי ככל והחברה לא תעמוד באחד או יותר מההתניות הפיננסיות הנ"ל, אזי, בין היתר, החברה לא תהא רשאית לבצע חלקת דיבידנדים לבעלי מניותיה. ליום 31 בדצמבר 2025 החברה עומדת בהתניות הפיננסיות הנ"ל.



ב. מידע אחר
5. מידע כספי לגבי תחומי הפעילות של הקבוצה

שנת 2025						
סה"כ	אחר, התאמות לדו"ח המאוחד ופריטים לא מזהים	תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק	תחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח	תחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI	תחום תשתיות וענן	
אלפי ש"ח						
						הכנסות -
4,138,004	-	3,503	295,568	1,518,193	2,320,740	מלקוחות חיצוניים
-	(42,680)	-	7,000	15,843	19,837	בין מגזריות
4,138,004	(42,680)	3,503	302,568	1,534,036	2,340,577	
						עלויות -
669,847	-	1,994	32,656	258,072	377,216	קבועות
3,236,158	-	12,468	203,914	1,165,650	1,854,126	משתנות
-	(42,680)	-	7,000	15,843	19,837	עלויות בין מגזריות
3,906,005	(42,680)	11,462	243,479	1,439,565	2,251,179	
						תוצאות המגזר
231,999	-	(10,959)	59,089	94,471	89,398	
						הוצאות הנהלה וכלליות לא מיוחסות
(12,814)	-	-	-	-	-	
						נכסי התחום
2,626,438	493,041	53,157	259,679	968,505	852,056	
1,864,046	704,157	9,108	99,151	484,165	567,465	התחייבויות התחום



שנת 2024						
סה"כ	אחר התאמות לדו"ח המאוחד ופריטים לא מזהים	תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק	תחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח	תחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI	תחום תשתיות וענן	
אלפי ש"ח						
						הכנסות -
3,781,339	-	3,907	281,692	1,433,799	2,061,941	מלקוחות חיצוניים
-	(41,965)	-	6,022	11,844	24,099	בין מגזריות
3,781,339	(41,965)	3,907	287,714	1,445,643	2,086,040	
						עלויות -
656,892	-	2,009	37,401	288,543	328,939	קבועות
2,907,619	-	9,988	193,322	1,060,604	1,643,705	משתנות
-	41,965	-	6,022	11,844	24,099	עלויות בין מגזריות
3,564,511	41,965	11,997	236,745	1,360,991	1,996,743	
216,828	-	(8,090)	50,969	84,652	89,297	תוצאות המגזר
(14,347)	-	-	-	-	-	הוצאות הנהלה וכלליות לא מיוחסות
2,470,798	452,965	41,634	279,721	978,203	718,276	נכסי התחום
1,767,801	654,468	9,111	106,283	470,162	527,777	התחייבויות התחום



שנת 2023						
ס"ה כ	אחר התאמות לדו"ח המאוחד ופריטים לא מזהים	תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק	תחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח	תחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI	תחום תשתיות וענן	
אלפי ש"ח						
						הכנסות -
3,028,947	-	5,159	270,569	1,257,175	1,496,044	מלקוחות חיצוניים
-	(52,768)	-	10,844	4,823	37,101	בין מגזריות
3,028,947	(52,768)	5,159	281,413	1,261,998	1,533,145	
						עלויות -
530,171	-	2,263	27,750	279,254	220,904	קבועות
2,336,096	-	11,484	198,194	910,993	1,215,425	משתנות
-	(52,768)	-	10,844	4,823	37,101	עלויות בין מגזריות
2,866,267	(52,768)	13,747	236,788	1,195,070	1,473,430	
						תוצאות המגזר
162,680	-	(8,588)	44,625	66,928	59,715	
						הוצאות הנהלה וכלליות לא מיוחסות
(16,470)	-	-	-	-	-	
						נכסי התחום
2,342,327	368,706	44,307	269,717	949,360	710,237	
1,728,874	668,635	8,805	107,272	468,457	475,705	התחייבויות התחום

לפרטים אודות ההתפתחויות שחלו בנתונים הכספיים של כל תחום פעילות בין השנים 2024-2025 ר' חלק א' לדוח הדירקטוריון הכלול בדוח זה. לפרטים בדבר התאמות בין הסכומים המובאים בטבלה לעיל, לבין הדוח המאוחד, ר' דוח הדירקטוריון הכלול בדוח זה וכן ביאור דיווח מגזרי (ביאור 32) בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

6. סביבה כלכלית והשפעת גורמים חיצוניים על פעילות הקבוצה

להלן פרטים אודות מגמות, אירועים והתפתחויות בסביבה המאקרו כלכלית של הקבוצה, שיש להם או צפויה להיות להם השפעה מהותית על התוצאות העסקיות או ההתפתחויות בקבוצה או בתחומי הפעילות שלה:

6.1. שינויים כלכליים גלובליים ושינויים כלכליים במשק הישראלי

שוק ה-ICT הינו בבואה של הפעילות המשקית, וככזה, הינו רגיש ומושפע במידה ניכרת ממחזורי הצמיחה והמיתון בפעילות הכלכלית. בתקופות שפל ומיתון, חברות וארגונים מצמצמים את הוצאותיהם על ICT, ובתקופות של צמיחה גדלות הוצאות אלו.

ההתאוששות בכלכלה העולמית מביאה לעלייה בביקושים למוצרי ושירותי ICT. לרוב, משבר בכלכלה העולמית או המקומית גורר גם צמצום חלקי של הוצאות ה-ICT וכפועל יוצא גורר גם את שוק ה-ICT הישראלי להקפאה או להתכווצות מסוימת. הדבר בא לידי ביטוי תחילה, בהקפאת רכישות של ציוד חומרה, בהקפאה או ביטול של פרויקטים חדשים, בהקפאה/צמצום של פרויקטים קיימים, הקטנת היקפי כוח אדם בתחום ה-ICT ובהתייעלות.

נכון למועד הדוח, אין ביכולתה של החברה להעריך את ההשפעות החיוביות והשליליות העתידיות של התמורות המאקרו כלכליות העולמיות והמקומיות וכן את השפעתה של המלחמה המתמשכת בישראל על שוק ה-ICT המקומי, ככל שתהיינה, כאלו.



שוק טכנולוגיות המידע והתקשורת (ICT) בישראל בשנת 2025 פועל בנקודת מפגש ייחודית: מחד, האצה טכנולוגית סביב הבינה המלאכותית (AI) והענן, ומאידך, התמודדות עם מציאות גיאופוליטית ומאקרו-כלכלית מורכבת. השוק מוכיח את עצמו כ"עמוד השדרה" של המשק, כאשר ארגונים תופסים את הטכנולוגיה ככלי חיוני ליצירת בידול, יתרון תחרותי והתייעלות ולא כהוצאה מותרות.

השוק הישראלי בשנת 2025 התאפיין בשלושה וקטורים מרכזיים שהשפיעו על הפעילות:

א. הקטר הביטחוני והממשלתי

כפי שצוין לעיל, המגזר הציבורי מהווה כ-21% מהשוק. עם זאת, בשנת 2025 נמשכו ביקושים בדרישות המגזר הביטחוני ובכלל זה התעשיות הביטחוניות. הצורך במערכות טכנולוגיות מתקדמות וחסינות בהגנת סייבר מתקדמת וביכולות עיבוד נתונים בזמן אמת בגלל המצב הביטחוני, יצר "באפר" (Buffer) שמגן על חברות ה-ICT מהאטה אפשרית במגזרים אזרחיים אחרים.

ב. הפרדוקס של שוק התעסוקה

למרות חוסר הוודאות, השוק הישראלי נשאר ב"תעסוקה מלאה" בתחומי הליבה: ביקוש קשיח: ארגונים לא יכולים להרשות לעצמם לקצץ בסייבר או בענן, מה ששומר על מספר משרות פנויות יציב (סביב 11,000-16,000). שינוי תמהיל העובדים: ישנה מגמה של העברת תקציבים מ"עובדים פנימיים" למיקור חוץ ושירותים מנוהלים. חברות מעדיפות לשלם לחברת IT חיצונית שתנהל עבורן את המערכת (על בסיס SOW) מאשר לגייס עובדים שקשה לשמר בתקופות תנודתיות.

ג. האימוץ המקומי של AI (GenAI)

למעשה, שנת 2026 היא "שנת האמת" עבור הבינה המלאכותית בישראל. אחרי תקופה של ציפיות שיא, השוק הישראלי צפוי לעבור בשנת 2026 משימוש ב-AI ככלי עזר לשימוש ב-AI כעמוד השדרה של הכלכלה הדיגיטלית. בישראל, האימוץ אינו רק "טכנולוגי" אלא כפתרון למצוקת כוח אדם. חברות IT מקומיות מפתחות פתרונות אוטומציה המאפשרים לארגונים (כמו בנקים או משרדי ממשלה) להמשיך לתת שירות באותה רמה גם כאשר חלק מכוח האדם נמצא במילואים או שיש קושי בגיוס.

השוק הישראלי מפגין בפתיחת שנת 2026 האצת הטמעה. בעוד ששנת 2025 התאפיינה בהטמעות ראשונות של תשתיות ויישומי AI לא רובסטיים הרי שהצפי הוא שבשנת 2026 הנושא יקבל תאוצה והמיקוד יהיה ביישומים המייצרים ערך עסקי משמעותי לארגונים. השוק המקומי צפוי להגיע להיקף של כ-12.2 מיליארד דולר (צמיחה של כ-13% לעומת שנת 2025), בהמשך ישיר למגמת העלייה המתוכננת לפחות בטווח התחזית עד 2028.

1. מנועי הצמיחה של שנת 2026 - AI - המעבר מכלים לסוכנים

השינוי המהותי ביותר השנה הוא המעבר משימוש ב-AI כ"עוזר" לשימוש ב-AI כ"עובד".

הזדמנויות מרכזיות

- מעבר ל"סוכני AI (AI Agents)" - שנת 2026 מסמנת את המעבר מכלים שעונים על שאלות למערכות אוטונומיות שמבצעות תהליכי עבודה מלאים. חברות ישראליות מובילות כיום בפיתוח "קווי ייצור דיגיטליים" במגזרי הפינטק, הסייבר והשירות.
- ריבונות טכנולוגית ותשתית לאומית - הקמת מחשב העל Israel-1 ופרייקטים כמו "נימבוס" מאפשרים לישראל להריץ מודלים כבדים על אדמתה. זהו יתרון אסטרטגי שמאפשר למגזרי הביטחון והממשל להשתמש ב-AI בלי תלות מוחלטת בעננים זרים.



- Deep-Tech - וביטחון - השילוב בין AI לרובוטיקה ומערכות הגנה הגיע לשיא. ישראל חתמה לאחרונה (ינואר 2026) על הצהרת שיתוף פעולה אסטרטגי עם ארה"ב בתחום AI והקריטיקלי-טק, מה שפותח דלתות למימון ומחקר משותף בקנה מידה עצום.
- Traumatech ובריאות דיגיטלית - בעקבות המצב הביטחוני, ישראל הפכה למעבדה עולמית לשימוש ב-AI לאבחון וטיפול בפוסט-טראומה ובריאות הנפש, תחום שמרכז השנה השקעות משמעותיות.

גורמי סיכון ואתגרים

- התפכחות המשקיעים - ("Show me the Money") שנת 2026 מאופיינת בדרישה של משקיעים למדדים עסקיים אמיתיים (ARR) ורווחיות (ולא רק להבטחות טכנולוגיות. סטארטאפים שלא הצליחו לייצר הכנסות יציבות מה-AI שלהם עומדים בפני "סבבי גיוס כואבים" או סגירה.
- סיכונים סייבר מתקדמים - שימוש ב-AI על ידי גורמים עוינים (כמו איראן) ליצירת קמפיינים של השפעה, פייק ניוז מתוחכם ותקיפות תשתית (ICS/SCADA) הפך לאיום יומיומי שמחייב השקעה אדירה בהגנה.
- רגולציה ופרטיות - למרות שישראל נמנעת מחוק AI נוקשה (כמו ב-EU AI Act) רשות להגנת הפרטיות החמירה את ההנחיות. חברות נדרשות כעת לשקיפות מלאה לגבי קבלת החלטות אלגוריתמית, מה שיוצר "נטל בירוקרטי" על חברות צעירות.
- שוק התעסוקה - ישנה עלייה משמעותית בשכר המומחים (ממוצע ההייטק נושק ל-40,000 ש"ח), אך במקביל מתחילה פגיעה במשרות זוטרות בתחומי התרגום, התוכן ושירות הלקוחות, מה שמרחיב את הפערים הכלכליים.
- Agentic Workflows - ארגונים בישראל לא יסתפקו ב-Chatbots אלא יטמיעו סוכנים (Agents) שיכולים לנהל תהליכים עסקיים נקודתיים או רחביים כמו: שרשראות אספקה, לסייע בפיתוח קוד, להריץ בדיקות תוכנה ולבצע בקורות איכות כמו: פיננסית באופן עצמאי.
- סביר כי גם התעשייה הביטחונית כחוד חנית תאמץ את טכנולוגיות ה-AI במערכות הלחימה והביקוש ל-AI בשדה הקרב (במערכות תצפית, ניתוח מודיעין בזמן אמת וסייבר התקפי/הגנתי) יזניק את הביקושים ובהלימה את התקציבים. יישומים שונים שייצמחו בענף הזה ישלבו AI ב"קצה" (Edge Computing) שיאפשר פעולה חכמה גם בזמן של נתק תקשורת מהמערכות המרכזיות.

2. שוק העבודה - סוף עידן ה"פאניקה", תחילת עידן ה"השבחה"

- בשנת 2026, פערי המחסור בידיים עובדות יטופל פחות על ידי גיוס אנושי, ויותר ע"י אוטומציה ומערכות AI.
- פריון העובד - חברות מדווחות על עלייה משמעותית בפריון (Productivity) בזכות שימוש בכלים מסוג Code Assist ו-Vibe coding שיחסכו למפתח התוכנה עשרות אחוזים מזמן כתיבת הקוד. המשמעות היא פחות צורך ב"גיוס מאסיבי" ליחידות קיימות, ויותר דגש על איכות (Seniority).
 - שכר - אנו רואים התמתנות בעלויות השכר הפרועות. השוק מתגמל "מנהלי AI" ומומחי "Data Engineering" בצורה משמעותית, בעוד שתפקידי תוכנה גנריים עוברים סטנדרטיזציה.

3. אסטרטגיית M&A - חיפוש אחר ה"קניין הרוחני (IP)"

- בשנת 2025, חברות רכשו חברות גם כדי להשיג כוח אדם מיומן ("Acqui-hiring"). בשנת 2026, המגמה המיקוד עשוי להיות יותר על:
- קונסולידציה - החברות הגדולות יחפשו לרכוש חברות סטארט-אפ בוגרות (Scale-ups) שיש להן מוצר עובד שניתן להטמיע בתוך הפורטפוליו הקיים שלהן.
 - דגש על "Compliance" - רכישות של חברות סייבר ואבטחת מידע העוסקות בתקינה (רגולציה), שכן ארגונים מפחדים יותר מתמיד מחשיפת נתונים בעולם שבו AI יכול "לשלוף" מידע מתוך מערכות פנימיות.

4. סיכונים לניהול בשנת 2026

- בעוד שהטכנולוגיה דוהרת קדימה, מנהלים בשנת 2026 מתמודדים עם אתגרים חדשים:
- עלות טכנולוגית של AI - חברות שהטמיעו פתרונות AI מהירים בשנת 2025 מתחילות לגלות שהם יקרים לתחזוקה ומסורבלים (Overhead).



- רגולציית ה-AI - ישראל מתחילה לאמץ סטנדרטים דמויי ה-EU AI Act - חברות ICT נדרשות להשקיע יותר בבקורות, שקיפות של מודלים ואתיקה - מה שמהווה הוצאה תפעולית נוספת.

6.2. חיפוש אלטרנטיבות זולות לרכישת שירותי ICT

הצמיחה בשוק שירותי ה-ICT מאופיינת בכך שחברות וארגונים מחפשים אלטרנטיבות זולות לרכישת שירותי ICT באיכות גבוהה. מגמה זו באה לידי ביטוי בהוצאת פעילות ה-ICT אל מחוץ לארגון לניהולו של צד שלישי (outsourcing) - מיקור חוץ), בהעברת חלק מפעילות ה-ICT למדינות בהן העלויות הקשורות לפעילות זו (בעיקר עלות כוח אדם) נמוכות באופן יחסי (Offshore), וכן בהתרחבות התופעה של מיזוגים ורכישות של ארגונים קטנים ובינוניים לגופים גדולים המאפשרים ללקוחות פתרונות מקצה לקצה תוך ניצול היתרון לגודל.

6.3. שינויים בעלויות כוח אדם

בשנים 2023-2025 הוכיח ענף ההייטק שניתן להגדירו כיציב. בשנים האחרונות עולה כי המאפיינים הבולטים של שוק העבודה בענף ההיי-טק בישראל הינם:

- הביקוש לעובדים מנוסים עלה על ההיצע ונרשמה חזרה לשוק של מועמדים.
- שכרם של מנהלים ועובדים במקצועות ההיי טק עלה משמעותית.
- החברות מחפשות מועמדים בעלי ידע וניסיון ספציפיים וחזקים טכנולוגית.

6.4. התפתחות מוצרים חדשים

שוק ה-ICT מתאפיין בדינאמיות וחדשנות, אשר מתבטאת גם בהתפתחות מתמדת של מוצרים וטכנולוגיות חדשות. במקרים מסוימים, נדרשת התאמת מערכות קיימות למוצרים ולפיתוחים הטכנולוגיים החדשים, דוגמת שילוב רכיבי AI, והצלחתן של חברות בתחום תלויה, בין היתר, ביכולתן לשפר את פתרונותיהן ומוצריהן ולפתח מערכות חדשות שיעמדו בקצב ההתפתחויות הטכנולוגיות וביכולות החדשות שנוולדו ויולדו בזכות יכולות AI חזקות. התדירות הגבוהה שבה מפותחות מערכות מביאה לכך שלקוחות פונים לחברות עם מערכות מוכחות וידע, אשר ביכולתן ליישם פתרונות תוכנה טובים במהירות ובעלויות נמוכות.

מגמה בולטת ודומיננטית בעולם פתרונות ה-ICT בשנת 2025 היא התחזקות ה-Hybrid Multi Cloud כמדרגה נוספת בתחום מחשוב הענן (Cloud Computing) המשלבת בין יכולות ענן פרטי ליכולות העננים הציבוריים, אשר הפך מתשתית טכנולוגית ל"מנוע הצמיחה" המרכזי של הכלכלה הדיגיטלית. מחשוב הענן ממשיך להתחלק לשלוש השכבות המוכרות: IaaS (תשתית כשירות), PaaS (פלטפורמה כשירות) ו-SaaS (תוכנה כשירות), כאשר הגבולות ביניהן הולכים ומטשטשים לטובת פתרונות משולבים.

מימוש מחשוב הענן מתבצע במודלים של ענן פרטי (Private Cloud) באתר הלקוח באמצעות טכנולוגיות כגון SUSE ואחרים, ענן ציבורי (Public Cloud) כגון AWS, GCP או Azure על גבי תשתיות הספקים הגלובליים, ובאופן גובר והולך במודל Hybrid & Multi-Cloud - שילוב בין עננים שונים המאפשר גמישות מרבית ומניעת "נעילת ספק" (Vendor Lock-in).

במהלך שנת 2025 ותחילת 2026, תחום שירותי הענן עבר שלב אבולוציוני. אם בעבר הדגש היה על עצם הגישה למשאבי מחשוב עבור בינה מלאכותית יוצרת (Generative AI), הרי שבשנת 2026 השוק מתמקד ביעילות אנרגטית, הפחתת עלויות הרצה (Inference) ובינה מלאכותית סוכנתית (Agentic AI). הענן הפך למערכת הפעלה גלובלית המנהלת לא רק שרתים, אלא "צייים" של מודלים הפועלים באוטומציה מלאה.

לפי נתוני Gartner, הענן הוא כבר מזמן לא בחירה אלא התשתית הקריטית היחידה לשרידות עסקית. ההוצאות הגלובליות על שירותי ענן ציבורי צפויות לחצות את רף 900 מיליארד הדולר במהלך שנת 2026, בדרכן הבטוחה לעבור את רף ה-1.1 טריליון דולר ב-2027. הצמיחה ב-IaaS ו-PaaS נותרת דו-ספרתית גבוהה, כאשר הדרישה כבר אינה רק לאימון מודלים (Training), אלא לתמיכה במיליארדי שאילתות AI בזמן אמת.



6.5. שינויים בשערי חליפין, אינפלציה וריבית

קבוצת מלם תים חשופה במהלך פעילותה בעיקר לשינויים בשערי החליפין של הדולר ארה"ב, בשיעורי אינפלציה ושיעורי ריבית, המשפיעים על תוצאותיה העסקיות ועל שווי הנכסים וההתחייבויות שלה.

א. סיכון הנובע משינוי בשער החליפין של הדולר ארה"ב – שינויי שער חליפין של הדולר משפיע בעיקר על הרווח במגזר תשתיות וענף, וכן משפיע על התאמות מתרגום דוחותיה הכספיים של חברות בנות של החברה בארה"ב וקנדה (הפרשי תרגום), ככלל לעלייה בשער הדולר השפעה חיובית על תוצאות החברה ולהיפך.

ב. סיכון הנובע משינוי באינפלציה – עיקר האשראי ללקוחות אינו צמוד לדולר ארה"ב או למדד המחירים לצרכן ("המדד"). עודף אשראי ללקוחות שאינו צמוד על התחייבויות כספיות שאינן צמודות חושף את החברה לשחיקת יתרות כספיות, נטו, בתקופות של עליה גבוהה במדד. ליום 31 בדצמבר 2025 לקבוצה לא קיימות הלוואות צמודות למדד. ר' גם סעיף (ג) להלן.

ג. סיכון הנובע משינוי ריבית – בשנת 2023 התעצמה מאד המגמה העולמית של עליה ברמות המחירים בישראל ובעולם, בניסיון לרסן את האינפלציה המשכיו כמעט כל הבנקים המרכזיים להעלות את שיעורי הריבית. ככל שמגמת העלייה בריבית במשק, תמשיך להיות גבוהה ומושכת היא עשויה להשפיע לרעה על תוצאות הפעילות בדרך של גידול בהוצאות המימון.

לאחר שנת 2020 שהייתה מאופיינת במדד שלילי (דפלציה של -0.7%), שנת 2021 סימנה את חזרת המחירים לעלייה. שיעור אינפלציה שנתי: 2.8% - העלייה נבעה בעיקר ממחירי התחבורה, הדיור (שכירות) והריהוט, עם פתיחת המשק מהסגרים.

בשנת 2022 האינפלציה חרגה משמעותית מיעד היציבות של בנק ישראל (שהוא 1%-3%). שיעור אינפלציה שנתי: 5.3%. הלמ"ס הצביעה על עליות חדות במחירי המזון, התחבורה, התקשורת והדיור. זו הייתה הרמה הגבוהה ביותר מאז שנת 2002. בשנת 2023 נפתחה השנה עם אינפלציה גבוהה, אך הריבית המוניטרית החלה להשפיע. שיעור אינפלציה שנתי: 3.0% עד חודש ספטמבר נרשמה ירידה עקבית, אך המלחמה שפרצה באוקטובר גרמה לשיבושים זמניים. עם זאת, הירידה בצריכה הפרטית בשלהי השנה סייעה למדד להתכנס בדיוק לרף העליון של היעד. שנת 2024 היתה שנה מורכבת שבה כוחות מנוגדים פעלו על המדד. שיעור אינפלציה שנתי: כ-3.5%, המלחמה הובילה לעלייה במחירי הטיסות (בשל ביטולי חברות זרות), מחסור בירקות ופירות (בשל פגיעה בחקלאות) ועלייה במחירי הדיור עקב המחסור בפועלי בניין. בשנת 2025 המדד הושפע רבות מהחלטות הממשלה לריסון הגירעון. שיעור אינפלציה שנתי: 2.8%. העלאת המע"מ ל-18% בתחילת 2025 נתנה "מכה" של עליית מחירים רוחבית בחודשים הראשונים. מחירי האנרגיה: התייצבות מסוימת בשווקים העולמיים קיזזה חלק מהעליות המקומיות.

חזרת ההיצע: שיקום הדרגתי של ענפי החקלאות והבנייה סייע למתן את המדד לקראת סוף השנה. תחזית המקרו-כלכלית שגיבשה חטיבת המחקר בבנק ישראל בפתח שנת 2026 משקפת את תהליך ההתאוששות של המשק לאחר שנת המלחמה האינטנסיבית. על פי הנתונים המעודכנים, התוצר צמח בשנת 2024 בשיעור של 0.5% (עדכון קל כלפי מטה לעומת ההערכות המוקדמות), ובשנת 2025 הוא רשם צמיחה של 3.8%, נתון המשקף התאוששות הדרגתית אך איטית מהצפוי בשל מגבלות בהיצע בענפי הבנייה והחקלאות. לשנת 2026 צפוי התוצר לצמוח בשיעור של 4.4%, ובשנת 2027 הוא צפוי להתכנס לקצב צמיחה של 3.5%.

שיעור האינפלציה במהלך שנת 2025 עמד על 2.8%, בתוך טווח היעד. התחזית לארבעת הרבעונים הקרובים (המסתיימים ברבעון הרביעי של 2026) עומדת על 2.4%, ושיעור האינפלציה במהלך שנת 2027 צפוי לעמוד על 2.1%. רמת הריבית, שנותרה גבוהה יחסית במהלך רוב שנת 2025 כדי לרסן את הלחצים האינפלציוניים שנבעו מהגרעון הממשלתי, צפויה לעמוד בממוצע על 3.75%-4.0% בסוף שנת 2026, בהנחה שתמשך מגמת היציבות הגיאופוליטית.



התחזית הנוכחית מתבססת על ההנחה כי עיקר הלחימה העצימה הסתיימה, אם כי השלכות הביטחון השוטף והוצאות השיקום ממשיכות להכביד על תקציב המדינה. רמת אי-הוודאות הצטמצמה בהשוואה לשנה שעברה, אך פרמיית הסיכון של ישראל בשווקים הבינלאומיים עדיין מושפעת מקצב הורדת הגירעון המבני.

בסביבה העולמית, התחזיות לצמיחה במשקים המפותחים לשנים 2026 ו-2027 עומדות על 1.7% ו-1.8% בהתאמה, על רקע "נחיתה רכה" של הכלכלה האמריקנית. האינפלציה במדינות המפותחות התייצבה סביב 2.2%, והריבית הממוצעת בעולם צפויה לרדת לרמה של 2.7% בסוף 2026. הסחר העולמי צפוי לצמוח בשיעור של 3.1%, שיפור לעומת השנה החולפת. מחיר חבית נפט מסוג "ברנט" התייצב סביב 75-72 דולרים, נתון התורם למיתון הלחצים האינפלציוניים מצד ההיצע.

האמור בסעיף זה לעיל כולל תחזיות, הערכות, אומדנים ומידע אחר המתייחסים לאירועים עתידיים, שמידת התממשותם אינה ודאית ואינה בשליטתה של החברה בלבד (מידע צופה פני עתיד). העובדות והנתונים העיקריים ששימשו בסיס למידע זה נוגעים למצב הנוכחי של החברה ועסקיה, באזורי פעילותה, ולעובדות ולנתונים מאקרו כלכליים, הכל כפי שידועים לחברה במועד הכנת דוח זה. התממשותו של המידע צופה פני עתיד אינה ודאית ותושפע מגורמי הסיכון המאפיינים את פעילות החברה, וכן מהתפתחויות בסביבה הכלכלית ובגורמים החיצוניים המשפיעים על פעילות החברה, אשר אינם ניתנים להערכה מראש ובאופיים אינם בשליטת החברה.

6.6. השלכות מלחמות "חרבות ברזל", "עם כלביא" ו-"שאגת הארי" על הפעילות העסקית של הקבוצה

ביום 7 באוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל" (להלן: "המלחמה") במדינת ישראל. התמשכות המלחמה הובילה להאטה בפעילות העסקית במשק הישראלי בין היתר בעקבות סגירת מפעלים בדרום ובצפון הארץ, פגיעה בתשתיות, גיוס אנשי מילואים ולשיבוש הפעילות הכלכלית בישראל.

ביום 28 בפברואר 2026 החל מבצע "שאגת הארי" בתקיפה משולבת של ישראל וארה"ב נגד איראן. בתגובה לכך, החל ירי רקטי משמעותי מכיוון איראן אל עבר העורף הישראלי ולעבר מטרות אמריקאיות ברחבי המפרץ הפרסי והמזרח התיכון וכן לפגיעה ביעדים אזרחיים במספר מדינות במפרץ ובכלל איחוד האמירויות, קטאר וסעודיה. בטווח הקצר, ההשפעות הכלכליות הצפויות על ישראל תלויות בעוצמה, בהיקף ובעיקר במשך האירועים. עם זאת, בטווח הארוך יותר, ככל שתוצאות המבצע יביאו להפחתה משמעותית של האיום הנשקף על ישראל מאיראן ושלוחותיה, צפויות להיות לכך השלכות חיוביות על פוטנציאל הצמיחה של המשק הישראלי.

להשלכות המלחמה על תוצאות הפעילות ר' סעיף ב' בדוח הדירקטוריון הכלול בדוח זה.

6.7. לפרטים אודות גורמי הסיכון המשפיעים על פעילות הקבוצה, ר' סעיף 22 להלן.



ג. תיאור עסקי החברה לפי תחומי פעילות

7. פעילות החברה בתחום תשתיות וענן

7.1. מידע כללי על תחום תשתיות וענן

פעילות הקבוצה בתחום תשתיות וענן כוללת שיווק, מכירה והפצה של מחשבים, החל ממחשבי על, HPC ועד למחשבים סטנדרטיים, ציוד היקפי תוכנות תשתית, מוצרי אחסון ומוצרי תקשורת, ייעוץ ותכנון פתרונות תשתית אינטגרטיביים לגבי מוצרים כאמור, וכן מתן שירותי אחזקה ושירותים מקצועיים אחרים אצל הלקוח (לרבות תמיכה ו-Help Desk) בקשר עם המוצרים האמורים לעיל.

החברה מספקת תשתיות מחשוב דוגמת כוח מחשוב, זיכרון, שטח אחסון, יישומים, פלטפורמות לפיתוח והרצת יישומים ועוד, וכן היישומים העסקיים עצמם, המוצעים כשירות ומחויבים על-פי שימוש בפועל. המשאבים המסופקים גדלים/קטנים לפי הצורך (On-Demand) באופן אלסטי ומנוהלים לרוב באמצעות ממשק משתמש אינטרנטי על ידי לקוח השירות בניגוד לשיטות האירוח המסורתיות (Hosting).

בתחום הענן, מציעה החברה סל פתרונות מקיף (End-to-End) המותאם לכלל תצורות הענן הקיימות בשוק – ענן פרטי (Private), ענן ציבורי (Public) וענן היברידי (Hybrid) וזאת במטרה לספק מענה מדויק לצרכים הארגוניים המשתנים של לקוחותיה. הקבוצה פועלת כזרוע ביצוע אסטרטגית עבור ארגוני Enterprise, תוך שהיא משלבת בין יכולותיה כ-Cloud Builder (הקמת תשתיות ענן ייעודיות מאפס) לבין אספקת שירותי מחשוב ענן במודל צריכה גמיש.

במסגרת זו, הקבוצה מתמחה בתחומים הבאים:

- שירותי אינטרנט ותקשורת ענן - אספקת קישוריות רחבת פס ושירותי תעבורת נתונים מאובטחים, המהווים את התשתית הקריטית לגישה למשאבי ענן מרוחקים.
- אבטחת מידע בענן (Cloud Security) - הטמעת שכבות הגנה מתקדמות בסביבות מרובות עננים (Multi-Cloud), ניהול זהויות והגנה על נתונים רגישים בסביבות מבוזרות.
- התאוששות מאסון (DRaaS) - אספקת פתרונות להמשכיות עסקית מבוססי טכנולוגיית ענן, המאפשרים גיבוי ושחזור נתונים מהיר במקרה של כשל מערכתי או אירוע סייבר.
- ניהול והגירה (Migration) - ליווי מלא של לקוחות במעבר מתשתיות פיזיות (On-Premise) לענן, תוך אופטימיזציה של ארכיטקטורת המערכות והקטנת עלויות תפעוליות.

פעילות זו נשענת על שותפויות אסטרטגיות עם ספקיות הענן הגלובליות (Hyperscalers) ועל מרכזי הנתונים (Data Centers) המקומיים של הקבוצה, המאפשרים רציפות שירות וזמינות גבוהה (SLA) ללקוחותיה.

קבוצת מלם תים הינה אחד מהגורמים המובילים בישראל בתחום שיווק ומכירה של ציוד מחשבים, ציוד היקפי, ציוד תקשורת ותוכנות תשתית. לאורך שנות פעילותה בתחום זה, צברה הקבוצה מוניטין וניסיון רבים בתחום, ויצרה קשרים מבוססים וארוכי טווח הן עם ספקים (הקבוצה משמשת כמשווקת לא בלעדית בישראל של מספר יצרני חומרה בינלאומיים מובילים בתחומם), והן עם גופים עסקיים מובילים במשק ועם גופים ביטחוניים, ממשלתיים וציבוריים, הנמנים על לקוחותיה. במסגרת פעילותה בתחום זה, מתמחה הקבוצה במתן שירותי ייעוץ, תכנון, הקמה והטמעה של פתרונות אינטגרטיביים מושלמים לתשתיות מחשבים ותקשורת ומספקת שירותי אחזקה ותמיכה טכנית לציוד, לפתרונות החומרה ולתוכנות התשתית המשווקים על ידיה או על ידי צדדים שלישיים.

פרויקט "אופק רחב" – הקמת קמפוס המפקדות במסגרת הירידה לדרום - בעשור האחרון ניכרת מגמה של משרד הביטחון להעביר פעילות ביטחונית ממרכז המדינה לפריפריה. הקמת בסיסים כאמור ומעבר הפעילות לפריפריה עשויים ליצור הזדמנויות חדשות לקבוצה.

בהמשך לאמור יצוין, כי ביום 25 באוקטובר 2022 נמסר לחברה משיכון ובינוי בע"מ ("המציעה"), כי ועדת המכרזים של מדינת ישראל – משרד הביטחון, בחרה בהצעה של תאגיד פרויקט ייעודי המוחזק במלואו על ידי המציעה, כהצעה הזוכה במכרז למימון, תכנון, הקמה, תפעול ואחזקה של מחנה צבאי "אופק רחב", אשר יוקם בסמוך לעיר רמלה, וזאת לתקופה



של 25 שנים. בהתאם להתקשרות הקיימת בין החברה (באמצעות חברה בת בבעלותה המלאה) למציעה, החברה תשמש כקבלן התקשוב הראשי של הפרויקט, ובמסגרת זו תהא אחראית לתכנון ובניית ארכיטקטורה מרכזית, הקמה, תפעול, תחזוקה ושדרוגים טכנולוגיים של מערכות התקשוב, וזאת במחירים קבועים ומוסכמים מראש. להערכת החברה, נכון למועד זה, הכנסותיה מהפרויקט צפויות להסתכם לסך כולל של כ- 530 מיליון ש"ח (לא כולל מע"מ), לכל אורך תקופת הפרויקט (25 שנים - הקמה ותחזוקה). בשנת 2023 התחילה החברה את השלב הראשון של הפרויקט שהוא שלב תכנון והגדרת דרישות המערכת שלב זה צפוי להתפרס על מעל שנתיים. בשנת 2024 העמיק והתקדם הפרויקט בשלבי האפיון התקשובי וזאת בשילוב התיכנון ההנדסי של המערכות השונות. בשנת 2025 התקדמה החברה הן בציר תכנון מרכיבי התקשוב (השלמת סקרי PDR וביצוע חלקי של CDR) והן בליווי עבודות הבינוי תומך תקשוב כחלק מאבני הדרך ההנדסיות. לאור העיכוב המסתמן בעבודות הבינוי בפרויקט ולאור פערים נוספים שעלו ושאינם בשליטתה של החברה, פועלת החברה מול שותפיה בכל הקשור להשפעות הכלכליות.

יובהר ויודגש, כי האמור לעיל בדבר היקף הפרויקט ותקופתו הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968, המבוסס על מידע הקיים בחברה נכון למועד זה, וככזה התממשותו אינה וודאית. האמור לעיל עלול שלא להתממש ו/או להתממש באופן שונה משנצפה, בין היתר בשל השפעתם של גורמים שאינם תלויים בחברה.

מכרז השרתים של משרד הביטחון

בתחילת שנת 2023 נבחרה תים נטקום כזכיין הבלעדי של Dell לאספקת שרתים ושירותים מקצועיים עבור משרד הביטחון לתקופה של שנתיים (עד ליום 31 במרץ 2025) עם אופציה להארכה לתקופה של שנתיים נוספות. היקף המכרז מוערך ע"י הקבוצה בעשרות מיליוני דולרים מידי שנה. בשנת 2025 הוארכה תקופת ההתקשרות לתקופת האופציה, כמו כן חתמה החברה על הסכם לאספקה של מערכות אחסון מסוג Dell עבור משרד הביטחון על בסיס מסגרת התקשרות קיימת של חברת Dell עם משרד הביטחון.

יובהר ויודגש, כי האמור לעיל בדבר היקף הפרויקט ותקופתו הינו מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בחוק ניירות ערך, תשכ"ח-1968, המבוסס על מידע הקיים בחברה נכון למועד זה, וככזה התממשותו אינה וודאית. האמור לעיל עלול שלא להתממש ו/או להתממש באופן שונה משנצפה, בין היתר בשל השפעתם של גורמים שאינם תלויים בחברה.

7.1.1. מבנה תחום תשתיות וענן ושינויים החלים בו

א. שינויים בביקוש לפתרונות ושירותי חומרה - הביקוש למוצרים ולשירותים אותם מספקת הקבוצה בתחום תשתיות וענן תלוי במידה ניכרת במחזורי הגאות והשפל בכלכלה. בתקופות שפל ומיתון חברות וארגונים מצמצמים את הוצאותיהם בתחום תשתיות וענן ובתקופות של צמיחה גדלות ההוצאות בתחום זה. חוסר הודאות הכלכלית, הביטחונית והפוליטית בשוק המקומי מביאה לכך שחברות וארגונים נזהרים בהקצאת תקציבים לפרויקטים רחבי היקף וארוכי טווח בתחום ה-ICT. כתוצאה מכך, גם כאשר מוקצים תקציבים כאמור קיימת תחרות עזה בין הגופים השונים הפועלים בתחום, דבר המביא במקרים מסוימים לירידה ברווחיות.

ב. התרחבות התופעה של מיזוגים ורכישות - בשנים האחרונות מתגברת בעולם התופעה של רכישת חברות קטנות ובינוניות על ידי גופים גדולים. חלק גדול מהשירותים, הפתרונות והמוצרים, אותם מספקת הקבוצה ללקוחותיה בתחום זה, מבוסס על מוצרים שהקבוצה רוכשת מיצרנים בחו"ל. אם וככל שיצרנים כאמור יירכשו על-ידי יצרנים אחרים עשוי הדבר להשפיע על הכנסות הקבוצה ממכירת מוצרים של אותם יצרנים, כתלות ישירה בזהות הרוכש והנרכש בעסקה נתונה.

ג. חידוש/החלפת מערכות מחשב בארגונים גדולים ומחשוב ענן - ההתפתחות הטכנולוגית המואצת בשנים האחרונות מניעה ארגונים רבים לחדש או להחליף את מערכות המחשב הקיימות במערכות חדשות המשפרות ומרחיבות את מגוון השירותים אותם מספקים ארגונים כאמור ללקוחותיהם. למגמה זו השפעה מנוגדת על הביקוש לחומרה - מצד אחד שינויים טכנולוגיים גורמים לעלייה בביקוש לשירותים ולפתרונות החומרה המתקדמים אותם מספקת הקבוצה ללקוחותיה ומצד שני, גוברת בשנים האחרונות התופעה של מעבר למחשוב ענן אשר מורידה את הביקושים לשירותים ולפתרונות החומרה המסורתית שמספקת הקבוצה. כמו כן, לגורמים כלכליים המשפיעים על כלל ענף תשתיות וענן המידע ר' סעיף 6 לעיל.



- ד. עולם התשתיות עבר תהליך של "אבסטרקציה" - אנחנו מתרחקים מהחומרה הפיזית ומתקרבים לניהול מבוסס תוכנה ואוטומציה. למעשה, קיימת בשוק מגמה של מעבר מהפיזי לווירטואלי (On-Premise vs Cloud).
- On-Premise (מקומי): השרתים יושבים פיזית בתוך החברה. היתרון הוא שליטה מלאה, החיסרון הוא עלויות תחזוקה גבוהות וחסר גמישות.
- Public Cloud (ענן ציבורי): שימוש בתשתיות של ספקיות ענק כמו AWS (אמזון), Azure (מיקרוסופט) ו-GCP (גוגל). המודל הוא "שלם לפי שימוש".
- Hybrid Cloud: שילוב שבו מידע רגיש נשאר בשרתים מקומיים, ושירותים גמישים רצים בענן.
- ה. אימוץ מודל הענן ההיברידי (Hybrid Cloud) והרב-ענני (Multi-Cloud) - ארגוני Enterprise בישראל אינם מסתפקים עוד בספק ענן יחיד. מבנה השוק השתנה לכה הדורש שילוב בין עננים ציבוריים גלובליים (כגון AWS, Azure ו-Google Cloud) לבין ענן מקומי פרטי הממוקם בישראל. שינוי זה מחזק את מעמד הקבוצה כגורם המנהל את המורכבות שבין הסביבות השונות, תוך הבטחת רציפות תפעולית וסנכרון נתונים מלא.
- ו. הקמת אזורי ענן מקומיים (Local Regions) - כניסתן של ענקיות הענן הגלובליות לישראל (בין היתר במסגרת פרויקט "נימבוס" הממשלתי) שינתה את מבנה התחרות. נוכחות מקומית זו מסירה חסמי רגולציה, שיהיו (Latency) וריבונות נתונים, ומובילה לגידול בביקוש לשירותי הגירה (Migration) ומודרניזציה של אפליקציות מצד גופים ביטחוניים, ממשלתיים ופיננסיים.
- ז. התעצמות תחום הגנת הסייבר והמשכיות עסקית - לאור העלייה באיומי הסייבר המורכבים, הגנת התשתיות והענן הפכה לחלק בלתי נפרד ממבנה הפתרון הטכנולוגי. השוק עובר לצריכת שירותי אבטחה מנוהלים בענן (Managed Cloud Security) ופתרונות התאוששות מאסון (DR) מבוססי ענן, המאפשרים חזרה מהירה לפעילות במקרה של פגיעה.
- ח. מעבר למודל כלכלי של הכנסות חוזרות - השינוי במבנה התחום משפיע ישירות על המודל העסקי של הקבוצה. במקום עסקאות חד-פעמיות של מכירת ציוד, התחום מאופיין כיום בחוזים ארוכי טווח לאספקת שירותי ענן מנוהלים. שינוי זה תורם ליציבות התזרימית ולנראות גבוהה יותר של הכנסות החברה לאורך זמן.
- ט. דרישה לאופטימיזציה של עלויות (FinOps) - עם התבגרות השוק, ארגונים מתמקדים כיום לא רק במעבר לענן אלא בניהול יעיל של העלויות הכרוכות בו. הקבוצה מגיבה לשינוי זה באמצעות מתן שירותי אופטימיזציה המאפשרים ללקוחות לשלוט בהוצאות הענן ולמקסם את החזר ההשקעה (ROI).

7.1.2. מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום תשתיות וענן

לאור מדיניות משרד התקשורת בנושא מעבר מ"רישיון מיוחד למתן שירותי גישה לאינטרנט" (כפי שהיה בידי הקבוצה בעבר) לקבלת "היתר כללי", פעלה הקבוצה לקבלת ההיתר הכללי כאמור עבור החברות מלם מערכות ותים נטקום על מנת שתוכל להמשיך לספק מגוון שירותים מקוונים באמצעות חוות השרתים. בחודש ינואר 2020 קיבלה החברה היתר כללי עד ליום 1 בינואר 2025, אשר הוארך עד ליום 31 במרץ 2026. בשנים האחרונות נכנסו לתוקף שינויים בחוק הגנת הפרטיות ותקנותיו והחברה עומדת בדרישות החוק ותקנותיו.

7.1.3. שינויים בהיקף הפעילות בתחום תשתיות וענן וברווחיות

בשנים האחרונות קיימת מגמה של הפחתת תעריפים ושחיקה במרווחים בתחום תשתיות וענן, וזאת לאור התגברות התחרות, הן בשל התפתחויות טכנולוגיות והן בשל הוצאת פעילות למדינות בהן עלויות הייצור נמוכות באופן יחסי, המאפשרות גביית מחירים נמוכים יותר. המשך הפחתת התעריפים ושחיקת המרווחים עלולים לפגוע בתוצאותיה העסקיות של הקבוצה.

גידול בנתח השירותים המנוהלים (Managed Services) - חל מעבר מהכנסות חד פעמיות ממכירת רישוי ותשתיות, להכנסות חוזרות (Recurring Revenues) הנובעות מניהול שוטף של סביבות ענן. שינוי זה בהיקף הפעילות תורם ליציבות התזרימית של הקבוצה ומאפשר נראות גבוהה יותר של תוצאותיה העסקיות לטווח ארוך.



שיפור בשיעורי הרווחיות הגולמית - בעוד שבתחום התשתיות המסורתיות (חומרה) שולי הרווח נמוכים יחסית בשל התחרותיות הגבוהה, פעילות הענן מתאפיינת בשיעורי רווחיות גבוהים יותר. זאת הודות למתן שירותי ערך מוסף, Professional Services) כגון ארכיטקטורת ענן, הגירה (Migration) ואופטימיזציה של עלויות (FinOps) המבוססים על ההון האנושי והידע המקצועי של הקבוצה.

יתר על כן, חל גידול משמעותי בביקוש למערכות אחסון מרכזיות מהקבוצה ולהקמת מערכות גיבוי ו-DRP מצד ארגונים גדולים ובינוניים שהם לקוחותיה של הקבוצה.

7.1.4. גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום תשתיות וענן

להערכת החברה, הגורמים המפורטים להלן הינם גורמי מפתח להצלחת פעילות הקבוצה בתחום תשתיות וענן:

- א. עדכנות טכנולוגית וזיהוי צרכים ומגמות בשלבים ראשוניים;
- ב. יכולת התקשרות בהסכמי הפצה עם יצרנים ועם ספקים מובילים מחו"ל, ושימור רמה גבוהה של יחסי עבודה עם ספקים מרכזיים, תוך הרחבת סל המוצרים ומגוון הפתרונות המוצעים ללקוחות הקבוצה;
- ג. ביצוע השיווק וההפצה באופן עצמאי על-ידי מערך הפצה השייך לקבוצה, ללא תלות בערוצי שיווק חיצוניים.
- ד. יצירת ערך מוסף ללקוח תוך שמירה על רמת שירות גבוהה, מתן מענה מקיף ואיכותי למגוון רחב של דרישות וצרכים משתנים של לקוחות הקבוצה. עמידה בקריטריונים גבוהים של איכות אספקת שירותי התקנה ואינטגרציה, תמיכה ותחזוקה באיכות גבוהה ובזמני תגובה תחרותיים;
- ה. גיוס והעסקת כוח אדם איכותי ומקצועי בתחום הפעילות, והכשרתו השוטפת במקביל להתפתחויות ולחידושים בתחום הפעילות;
- ו. חשיבותה מחד ופגיעותה מאידך של שרשרת האספקה הנסמכת ברובה על מקורות אספקה גלובליים וייצור בקבלנות משנה.
- ז. שותפויות אסטרטגיות עם ספקיות ענן גלובליות (Hyperscalers) - שמירה על מעמד של שותף בכיר (Tier-1) מול יצרניות הענן הבינלאומיות. מעמד זה מעניק לקבוצה גישה למחירונים מועדפים, תמיכה טכנית ישירה, חשיפה מוקדמת לטכנולוגיות חדשות ותקציבי שיווק והטמעה, המשפיעים ישירות על יכולת התחרות והרווחיות.

7.1.5. מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום תשתיות וענן ושינויים החלים בהם

מחסומי הכניסה העיקריים לתחום תשתיות וענן הם:

- א. מהפכת ה-AI - להערכת החברה, חדירת טכנולוגיות ה-AI (ובפרט GenAI) העלתה משמעותית את רף הכניסה לתחום התשתיות והענן, בשל הצורך בשינוי ארכיטקטוני עמוק בחוות השרתים:
 - חסמי כניסה (השפעות ה-AI):
 - גישות מועדפת לחומרה ייעודית (GPU Scarcity): בשל הביקוש העולמי החריג למעבדים גרפיים (כגון סדרות H100/B200 של NVIDIA), יצרניות השבבים מתעדפות ספקים קיימים וגדולים. שחקן חדש יתקשה להשיג הקצאות חומרה הנדרשות להקמת ענן AI תחרותי.
 - מורכבות הנדסית בחוות השרתים: תשתיות AI דורשות צפיפות אנרגיה גבוהה פי 5 עד 10 משרתים רגילים ופתרונות קירור נוזלי מתקדמים. הקמת מתקנים כאלו דורשת הון עתק וידע הנדסי ייחודי שאינו נגיש לשחקנים קטנים.
 - צורך באקו-סיסטם של תוכנה (Software Stack): אספקת תשתיות ענן ל-AI אינה מסתכמת בחומרה; היא דורשת שכבות תוכנה מורכבות (כגון Kubernetes למודלי שפה, ספריות אופטימיזציה ו-MLOps). בניית מעטפת כזו דורשת השקעה במו"פ וגיוס כוח אדם טכנולוגי נדיר ויקר.
 - ריבונות נתונים (Sovereignty): הצורך של ארגונים בישראל לאמן מודלי AI על גבי דאטה רגיש מעלה את החסם עבור ספקים ללא תשתית מקומית (On-premise/Local Cloud) מאובטחת ועומדת בתקנים מחמירים.



חסמי יציאה:

- עלויות מעבר (Lock-in) טכנולוגי - אימון מודלי AI על תשתית ענן ספציפית יוצר תלות עמוקה בארכיטקטורת הספק. העברת מודלים מאומנים ונתוני עתק (Petabytes) לספק אחר היא תהליך יקר, איטי ומורכב טכנית.
- השקעות הוניות ייעודיות - החומרה המשמשת ל-AI מתיישנת במהירות (Cycle) של שנתיים-שלוש, יציאה מהתחום כרוכה בהפסד הוני משמעותי על ציוד ייעודי שקשה להסב לשימושים אחרים.

7.2. מוצרים ושירותים

להלן תיאור עיקרי המוצרים והשירותים אותם מספקת הקבוצה בתחום תשתיות וענן:

7.2.1. שיווק ומכירה של מוצרי תשתית וענן ופתרונות תשתית כוללים

- הקבוצה עוסקת בפיתוח עסקיה בתחום התשתיות וההגנה בסייבר החל מפתרונות ענן ועד לפתרונות מתקדמים של היצרנים המובילים בדאטה סנטר של הלקוחות, כמפורט להלן:
- הקבוצה עוסקת במכירת מוצרי חומרה, מוצרי אחסון, תוכנות תשתית, מערכות הפעלה ומערכי תקשורת מחשבים, תוך שיווק מוצרים המיוצרים על ידי יצרנים בינלאומיים מובילים. פעילות הקבוצה היא במכירת מגוון מוצרי חומרה, החל ממחשבים אישיים - שולחניים וניידים, דרך ציוד היקפי, וכלה בשרתים גדולים, מערכות אחסון וגיבוי ומוצרי תקשורת. בתחום המחשוב האישי, משמשת הקבוצה כשותפה עסקית בישראל וכמשווקת של חברות שהן מהיצרניות המובילות בעולם בתחום השרתים, תחנות עבודה ומחשבים ניידים (IBM, DELL, HP, CISCO);
 - הקבוצה עוסקת במכירת מדפסות, סורקים ומכונות צילום גם באמצעות חברת צילומעתיק בע"מ אשר נרכשה בשנת 2022 ומאז התרחבה החברה דרך רכישה של חברות נוספות בתחום אשר השתלבו בתוך צילומעתיק.
 - בתחום מערכות אחסון וגיבוי המידע משווקת הקבוצה בישראל פתרונות של HP, NETAPP, DELL, IBM, VEEM ו-HP.
 - בתחום התקשורת משווקת הקבוצה את מוצריהן של SIENNA HP, JUNIPER, CISCO ואחרות.
 - בתחום השו"ב (שליטה ובקרה) הקבוצה משמשת כשותף בכיר של היצרניות המובילות בתחום - Symantec, CA, HP ו-Microsoft;
 - בתחומי ה-Cyber security הקבוצה מוגדרת כ-MSSP (MANAGED SECURED SERVICE PROVIDER) ובמסגרת זו מציעה שירותי SIEM SOC ו-MDR. כמו כן, הקבוצה מספקת פתרונות בתחום Cyber ואבטחת מידע. במסגרת זאת משמשת הקבוצה כשותף עסקי בישראל של Checkpoint, Symantec, PaloAlto, Juniper, Imperva, Safenet, IBM, McAfee ו-FORTINET;
 - הקבוצה מספקת באמצעות חברת ה-Automat-IT פתרונות בתחום הענן בשיתוף פעולה עם AWS, כמו כן החברה נכנסה לארה"ב וממשיכה את ההתרחבות באירופה בחתימה על הסכם חדש - SCA (Strategic Collaboration Agreement) עם AWS למספר שנים המחליף את הסכם ה-RE-STACK.
 - הקבוצה מספקת פתרונות בתחום הענן, במסגרת זאת מציעה הקבוצה ללקוחותיה פתרונות ענן פרטי, ציבורי, היברידי ושיתופי פעולה עם AWS, Azure, Google Cloud ושירותי אירוח ב-Data Center של החברה.
 - הקבוצה מתמחה במתן פתרונות אינטגרטיביים מושלמים לתשתית מחשבים ותקשורת בסביבות פתוחות וסגורות ופלטפורמות ענן שונות כגון: AWS, Google Cloud ו-AZURE ובכלל זאת ביצוע פרויקטים המשלבים חומרה ותוכנה בסביבת UNIX, LINUX ומערכות הפעלה של מיקרוסופט (הקבוצה משמשת כשותף עסקי של מיקרוסופט בישראל¹).

¹ מיקרוסופט מתקשרת עם מפיצים, משווקים ולקוחות בתוכניות שותפים, אשר מקנות לשותפים העסקיים הטבות שונות (הדרכות, תמיכה והנחות), יובהר, כי אין מדובר ביחסי סוכנות, שותפות או מיזם משותף (joint venture). רמת השותפות, ובהתאם - הזכות להטבות - נקבעת בדרך כלל על פי היקף שיתוף הפעולה העסקי עם מיקרוסופט, וכן על פי הסמכות שהעבירה מיקרוסופט לנציגי החברה.

- א. הקבוצה מתמחה בהקמה של תשתיות תקשורת באחריות כוללת, בשירותי אינטגרציה, בהתקנה והטמעה של כל המוצרים הנמכרים על-ידי הקבוצה באתרי הלקוח, בהסבת ארגונים לסביבות עבודה מתקדמות, בהקמת מערכות שליטה, בקרה ותחזוקה מרחוק, ובפתרונות אחסון, גיבוי ו-DRP. במסגרת זו, עוסקת הקבוצה גם בייעוץ, תכנון, הקמה ותמיכה של רשתות תקשורת כולל פתרונות ליבת רשת והפצה, פתרונות לרשתות גישה רחבת סרט, פתרונות להאצת רשתות ופתרונות תקשורת בתחום Datacenter, Campus LAN, WAN, פתרונות לתחום טלפוניה מבוסס IP ותחום Contact Center וטכנולוגיות NGN לספקי שירותים.
- יא. החברה פועלת בתחום שירותי ה- DevSecOps לאוטומציה של תהליכי העברת התוכנה משלב הפיתוח לייצור, ובתחום ה- ALM לניהול מחזור חיי התוכנה בהיבטים הניהולי, הפיתוחי והתפעולי.
- יב. הקבוצה מציעה מגוון שירותי דאטה סנטר באמצעות חוות שרתים, ביניהם שרתים וירטואליים, שטחי אחסון, פתרונות DRAAS, SPLA, אירוח שרתים, מערכות גיבוי (DRP), אירוח מערכות תוכנה (ASP). במהלך שנת 2026 תעבור החברה לאתר דאטה סנטר (Tier 3).

7.2.2. מתן שירותי תשתית ויישום מנוהלים שירותי אחזקה ושירותים מקצועיים

במסגרת פעילותה בתחום תשתיות וענן מציעה הקבוצה שירותים מנוהלים בתחום התשתיות והיישומים וכן שירותי אחזקה (מערכות אחסון, שרתים, עמדות קצה וכיו"ב) ושירותים מקצועיים, ובהם שירותי תמיכה, תחזוקת ציוד, והעמדת שירותי Help Desk ואספקת שרותי יועצים בתחום שרותי מחשוב שונים באתרי הלקוחות.

7.3. פילוח הכנסות מוצרים ושירותים

להלן פרטים אודות התפלגות המכירות של מוצרי ושירותי תחום תשתיות וענן, לגבי קבוצות מוצרים או שירותים דומים, אשר מהוות יותר מ- 10% מהכנסות הקבוצה (במאוחד):

2024		2025		שם המוצר/שירות
% מכלל הכנסות הקבוצה	באלפי ש"ח	% מכלל הכנסות הקבוצה	באלפי ש"ח	
41%	1,558,277	45%	1,868,237	מוצרים בתחום האחסון, שרתים, תקשורת וענן

7.4. לקוחות

7.4.1. לקוחות הקבוצה בתחום תשתיות וענן הינם בעיקר לקוחות עסקיים וציבוריים העושים שימוש בציוד או במשאבי הענן וכן לקוחות OEM. הקבוצה מספקת את מוצריה למגוון רחב של לקוחות, ממגזרי המשק השונים, לרבות מוסדות ציבור וממשלה. נכון למועד דוח זה, אין לקבוצה תלות בלקוח כלשהו בתחום תשתיות וענן.

7.4.2. ההתקשרות בתחום תשתיות וענן הינה על פי הזמנות (לגבי מכירת ציוד) על בסיס פרויקטאלי, עפ"י הסכמי צריכה ועל פי הסכמי שירות (לגבי מתן שירותי תחזוקה ושירותים מקצועיים), במחיר קבוע לרבות בנק שעות או בהתבסס על מחירון (שעתי, יומי, חודשי וכיו"ב).

7.4.3. בשנת 2025 משרד הביטחון היה לקוח אשר סך ההכנסות ממנו היוו כ- 11.5% מסך ההכנסות בקבוצה במאוחד.

7.4.4. להלן פרטים אודות התפלגות הכנסות הקבוצה (באחוזים) בתחום תשתיות וענן לפי פילוח מאפייני אוכלוסיית הלקוחות לשנים 2024 ו-2025:

שנת 2024		שנת 2025		מאפיין לקוח
% מסך הכנסות הקבוצה בתחום (במאוחד)	באלפי ש"ח	% מסך הכנסות הקבוצה בתחום (במאוחד)	באלפי ש"ח	
59%	1,214,483	62%	1,449,089	לקוחות עסקיים
41%	847,458	38%	871,651	גופים ממשלתיים וציבוריים
100%	2,061,941	100%	2,320,740	סה"כ



7.5. צבר הזמנות

צבר ההזמנות של הקבוצה מבוסס על הסכמים ו/או הזמנות חתומים בלבד, אשר טרם הוכרו כהכנסות בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025. לעניין הכנסות מהתקשרויות שמועד סיומן אינו מוגבל, נלקחו בחשבון הכנסות לשנה בלבד. מניסיון הקבוצה, בשל אופיים המתמשך של הקשרים עם הלקוחות, ובשל היות צבר ההזמנות קטן יחסית בהשוואה להיקף ההזמנות אשר מתקבל בפועל בגין שנה נתונה, צבר ההזמנות אינו משקף את היקף פעילות הקבוצה לתקופת 12 החודשים הבאים או לתקופה ארוכה יותר.

צבר ההזמנות מלקוחות בתחום תשתיות וענף ליום 31 בדצמבר 2025 וליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם לסך של כ- 858,207 אלפי ש"ח ולסך של כ- 795,320 אלפי ש"ח, בהתאמה (צבר ההזמנות ליום 31 בדצמבר 2025 וליום 31 בדצמבר 2024, כולל צבר הזמנות בגין שלב ההקמה בפרויקט אופק רחב, ר' סעיף 7.1 לעיל).

בשנת 2025 לא היו ביטולים או שינויים מהותיים בפועל מול צבר ההזמנות ליום 31 בדצמבר 2024 ביחס להזמנות בגין שנת 2025.

להלן התפלגות צבר ההזמנות של הקבוצה בתחום תשתיות וענף (באלפי ש"ח) ליום 31 בדצמבר 2025 ובתקופות העתידיות הבאות, כדלהלן:

הזמנות תקפות סמוך לתאריך הדוח	הזמנות תקפות ליום 31 בדצמבר 2025	
77,441	235,823	ברבעון הראשון של שנת 2026
150,833	147,333	ברבעון השני של שנת 2026
151,835	147,333	ברבעון השלישי של שנת 2026
130,733	130,733	ברבעון הרביעי של שנת 2026
196,985	196,985	בשנת 2027 ואילך
707,827	858,207	סה"כ

הזמנות תקפות ליום 31 בדצמבר 2024	
205,270	ברבעון הראשון של שנת 2025
147,470	ברבעון השני של שנת 2025
116,030	ברבעון השלישי של שנת 2025
105,550	ברבעון הרביעי של שנת 2025
221,000	בשנת 2026 ואילך
795,320	סה"כ

הנתונים המצוינים בטבלאות לעיל מבוססים על חוזים והזמנות שנתקבלו בידי הקבוצה. מועדי ההכרה בהכנסות, כמו גם היקף ההכנסות, הם בבחינת מידע צופה פני עתיד, ואין וודאות שהזמנות אלו ימומשו.



7.6. תחרות

7.6.1. תחום תשתיות וענן מאופיין בתחרות רבה ומושפע, בין השאר, מהמצב הכלכלי בארץ ובעולם ומהתפתחויות טכנולוגיות. התחרות בתחום תשתיות וענן מבוססת, בראש ובראשונה, על מחיר הפתרון כמרכיב הדומיננטי בהחלטת הלקוח ובבחינתו את החלופות המוצגות בפניו. התייחסות הלקוח הינה כוללת ומקיפה את המחיר, תנאי התשלום, פריסת התשלומים ותנאי האשראי. בישראל קיימות חברות רבות המוכרות ומספקות מוצרים ושירותים בתחום. מרבית הפתרונות והשירותים המוצעים על ידי הקבוצה אינם ייחודיים ולכן התחרות קשה.

7.6.2. למיטב ידיעת החברה, מתחריה העיקריים בתחום תשתיות וענן הם - בקשר עם מערכות אחסון וספריות גיבוי: אמת מחשוב, מטריקס, וואן-טלדור ובינת; בקשר עם מוצרים בתחום תשתיות תקשורת: בינת, בזק, בזק בינלאומי, וואן-טלדור ומטריקס; בקשר עם פתרונות לתשתיות מחשוב אישיות: וואן-טלדור, בינת, אמת מחשוב ומטריקס; בקשר עם מכירת שירותי תמיכה ותחזוקה, בתחום הפעילות: מטריקס, בינת, וואן-טלדור, אמת מחשוב וכן היצרנים עצמם אשר מציעים בשוק שירותים כאלו. בקשר עם מכירת תשתיות ענן: DoiT, AllCloud, CloudZone, וקום איי טי.

7.6.3. על פי חברת המחקר הישראלית, STKI², היקף שוק החומרה המקומי צפוי להסתכם בשנת 2025 בכ- 2.74 מיליארד דולר עולם השירותים (אינטגרציה) צפוי להסתכם בשנת 2025 בכ- 4.86 מיליארד דולר

7.6.4. להערכת חברות מחקר מובילות (כגון STKI ו- Research And Markets), שוק תשתיות הענן ומרכזי הנתונים בישראל חווה צמיחה מואצת. בעוד שבשנת 2022 הוערך שוק ה-Data Centers בכ-634 מיליון דולר, הוא צפוי להגיע להיקף של כ-950 מיליון דולר עד סוף שנת 2028. במקביל, שוק ה-Cloud Computing הכולל בישראל חווה זינוק משמעותי עוד יותר, והוא נאמד בשנת 2025 בכ-3.1 מיליארד דולר, עם קצב צמיחה שנתי (CAGR) של כ-18.7%. הגידול המרשים הזה, המונע על ידי פרויקט "נימבוס" הממשלתי והדרישה הגוברת למשאבי מחשוב עבור בינה מלאכותית (AI), ביסס את נוכחותן של ענקיות הענן הגלובליות בישראל:

AWS: באוגוסט 2023 השיקה החברה באופן רשמי את ה-AWS Israel (Tel Aviv) Region. נכון לשנת 2025, האזור פועל במלואו עם שלושה אזורים זמינות (Availability Zones), המאפשרים לגופים ביטחוניים, ממשלתיים ועסקיים להריץ עומסי עבודה קריטיים ולאחסן נתונים בתוך גבולות המדינה.

Google Cloud: אזור הענן של גוגל בישראל (me-west1) פעיל מאז אוקטובר 2022, והוא מהווה נדבך מרכזי באספקת שירותי ענן למשרדי הממשלה במסגרת נימבוס.

Oracle: אורקל הייתה הראשונה להפעיל אזור ענן מקומי בירושלים (מתחת לפני הקרקע), ונכון להיום היא מציעה תשתיות דור 2 (OCI) עם דגש חזק על ביצועי AI.

Microsoft Azure: מיקרוסופט השלימה גם היא את הקמת אזור הענן המקומי שלה, ובשנת 2025 היא מספקת שירותי Azure מלאים מתוך ישראל, כולל תמיכה נרחבת ביחידות עילית טכנולוגיות ובמגזר הפיננסי.

נוכחות זו מאפשרת למשק הישראלי ליהנות משיהוי (Latency) נמוך במיוחד, עמידה ברגולציה קפדנית של פרטיות נתונים, וגישה לטכנולוגיות המתקדמות ביותר בעולם מבלי שהמידע ייצא מגבולות המדינה.

7.6.5. לשם התמודדות עם מתחריה, פועלת קבוצת מלם תים כדלקמן:

- א. חתימת הסכמי שיווק והפצה עם יצרנים מובילים;
- ב. ביצוע פעולות להגדלת שביעות רצון ונאמנות הלקוחות באמצעות מכירת מוצרים איכותיים, מתן תנאי אספקה נוחים, זמינות מלאי ומתן שירותים מסייעים, תוך הקפדה על טיב השירות;
- ג. נקיטת יוזמה אצל לקוחותיה לזיהוי צרכים משתנים;
- ד. שמירה על ראשוניות בשיווק חידושים ושכלולים במוצרים, וזאת בין היתר על ידי החדרת מוצרים חדשים;
- ה. הגדלת יכולות האינטגרציה והתאמת הפתרון לצורכי הלקוח, לרבות סביבת העבודה והתשתית בה הוא משתמש וכן בתחומים ספציפיים כגון מערכות גיבוי, DRP וזמינות המידע;
- ו. המשך ביצוע השיווק וההפצה בעיקר באופן עצמאי על ידי מערך הפצה השייך לקבוצה, ללא תלות בערוצי שיווק חיצוניים.
- ז. מתן חשיבות לשרשרת האספקה הנסמכת ברובה על מקורות אספקה גלובליים וייצור בקבלנות משנה.

² בהתבסס על נתוני סקר שוק ה- IT: The Knowledge Integrators - Schwarzkopf, STKI.info שפורסם בשנת 2025.

7.6.6. שוק טכנולוגיית המחשבים מאופיין בשינויים טכנולוגיים מהירים. במידה והקבוצה לא תהא מסוגלת להתאים עצמה לשינויים הנ"ל, עשוי הדבר לפגוע בתוצאותיה העסקיות. להערכת החברה, התמחותה של הקבוצה בתחום הפעילות, ניסיונה והמוניטין הרב שצברה במהלך השנים, ובנוסף סל המוצרים הרחב והמגוון שיש ביכולתה להציע ללקוחותיה, מעניקים לה יתרון חשוב בתחרות מול הגופים המתוארים לעיל.

7.7. ספקים

7.7.1. לצורך פעילותה בתחום תשתיות וענן, מתקשרת הקבוצה בהסכמי שיווק והפצה עם יצרנים בינלאומיים מובילים בתחום תשתיות ותוכנות התשתית, אשר העיקריים בהם הינם DELL, IBM, LENOVO, AWS, HPE, SYMANTEC, NETAPP, CISCO ו- JUNIPER ועוד רבים אחרים. לקבוצה הסכמים מחייבים עם ספקיה, אשר רובם מוארכים באופן אוטומטי, אלא אם מסר צד למשנהו הודעה על סיומם זמן מוגדר מראש, ובחלקם נדרשת הסכמת הצדדים לצורך הארכתם. בדרך כלל, נקבע במסגרת ההסכמים האמורים כי הקבוצה הינה משווקת, לא בלעדית, בישראל, של מוצרי היצרן. בהסכמים עם חלק מהיצרנים, מעניקה הקבוצה שירותי תיקונים במסגרת אחריות היצרן למוצר, בגינם משלמים חלק מהיצרנים לקבוצה.

7.7.2. לקבוצה אין תלות בספק כלשהו בתחום תשתיות וענן, אך עם זאת, להערכת החברה, אם תיפסק התקשרות הקבוצה עם אחד או יותר מספקיה בתחום או אם ישתנו באופן מהותי תנאי ההתקשרות עמם, עלולות להיפגע הכנסות הקבוצה מתחום פעילות זה.

להלן פירוט בדבר היקפי רכישות הקבוצה מספקים מרכזיים בתחום תשתיות וענן בשנת 2025, מתוך סך רכישות הקבוצה (במאוחד):

2025	ספק
% מכלל רכישות הקבוצה	
28.1%	ספק א'
26.9%	ספק ב'
14.1%	ספק ג'



8. פעילות החברה בתחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI

8.1. מידע כללי על תחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI

פעילות הקבוצה בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI כוללת מתן פתרונות תוכנה, לרבות פיתוח, ייעוץ, תכנון, הטמעה, יישום ואינטגרציה לפרויקטים מגוונים בתחום ה-ICT, תוך שימוש הן בתוכנות תשתית והן בתוכנות המפותחות על ידי הקבוצה עצמה, וכן אספקת שירותי יעוץ בתחום שרתי מחשוב שונים באתרי הלקוחות, כולל שירותים מנוהלים, שירותי תחזוקה, תמיכה ומיקור חוץ.

שירות מנוהל משמעותו הוצאת פעילות או תהליך המוגדרים היטב המבוצעים על ידי עובדים פנימיים של הארגון לספק חיצוני, המתמחה בביצוע פעילויות או תהליכים אלו. שירות מנוהל של מערכות מידע ומחשוב הוא אחד השירותים הנפוצים ביותר בשנים האחרונות בתחום.

שירות מנוהל מאפשר להנהלת מקבל השירות להתמקד במיומנויות הליבה של הארגון, תוך חיסכון במשאבים (זמן ועלויות) הנדרשים לצורך טיפול בנושאים תפעוליים לגביהם ניתן מיקור חוץ. שירותים מנוהלים של טכנולוגיות מידע ומחשוב מקלים על מקבל השירות את ההתמודדות עם המורכבות הטכנולוגית של מערכות המידע השונות. אגפי מערכות מידע של ארגונים מתקשים לעיתים לתחזק, לתפעל וליישם את מגוון הפתרונות הטכנולוגיים הקיימים. כמו כן, מתקשים ארגונים בגיוס צוות מקצועי ברמה גבוהה הדרושה לניהול מערכות המחשוב של הארגון (ולעיתים לארגון לא דרושים עובדים במשרה מלאה).

לחלק מלקוחות מיקור החוץ של הקבוצה קיימת תקשורת ל-Data Center של הקבוצה לצורך קבלת השירותים אותו מספק ה-Data Center.

קבוצת מלם תים הינה אחד הגופים הבולטים בשוק הישראלי בתחום מתן פתרונות ושירותי תוכנה. לאורך שנות פעילותה, צברה הקבוצה מוניטין וניסיון רב בתחום זה, ויצרה קשרים ארוכי טווח הן עם ספקים (הקבוצה משמשת בישראל כמשווקת, לא בלעדית, של מספר יצרני תוכנה בינלאומיים מובילים בתחומם) והן עם לקוחות, אשר עליהם נמנים בעיקר גופים עסקיים מובילים במשק הישראלי, וגופים ממשלתיים וציבוריים.

8.1.1. מבנה תחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI ושינויים החלים בו

לתיאור מגמות העלייה בביקוש לפתרונות ושירותי מחשוב, חיפוש אלטרנטיבות זולות לרכישת ICT (וכתוצאה מכך מעבר למיקור חוץ ורכישות של חברות קטנות על ידי גופים בינלאומיים גדולים), וחיידוש/החלפת מערכות מחשב בארגונים גדולים - מגמות אשר הינן משותפות לתחום תשתיות וענף התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI - ר' סעיף 7.1.1 לעיל.

קיימת מגמה ברורה של יצרני התוכנה למעבר ממודל רישוי של רישוי Perpetual ותחזוקה שנתית למודל של מנויים שנתיים - Subscription. שינוי המודל גורר אחריו מספר שינויים כגון תזרים הכנסות שונה, הפרוס בצורה אחידה על פני הזמן. כמו כן מודל עבודה שונה מול הלקוחות, מאחר ואלו יכולים להחליף את התוכנה ביתר קלות; כלומר שימור הלקוח והקפדה על שביעות הרצון מצד הלקוח הפוכים להיות משמעותיים יותר במודל זה. המעבר למודל המינויים מביא מחד להקטנת ההכנסות השוטפות החברה ממוצרי תוכנה בטווח הקצר, ומאידך - בטווח הבינוני-ארוך - מרחיב את בסיס ההכנסות החוזרות (Revenues Recurring) של החברה.

שוק שירותי מיקור החוץ מתאפיין במגוון הרחב של השירותים המוצעים תחת כותרת זו, החל ממתן תמיכה בשירותי התשתית (חומרה, תוכנה בסיסית ומערכות הפעלה), דרך תמיכה ברמות שונות של המערכות האפליקטיביות, תמיכה במכלול שירותי ה-ICT של הארגון, ועד לתמיכה בתהליכים עסקיים בארגון בהיבט העסקי (ולא רק המחשובי). השירותים שיינתנו על ידי הספק ללקוח יכול שיהיו באחת מרמות השירות המוצעות לעיל ועד להצעה של פרויקט BOT (Build Operate Transfer) על בסיס "בנה, תפעל והעבר", שהינו תהליך בו הספק המבצע את העבודה מקבל מהלקוח את האחריות לבניית המערכת, את הזכות להפעלתה לפרק זמן מוגדר מראש, אשר לאחריו הוא מעביר את המערכת ללקוח. שוק מיקור החוץ מתאפיין בתחרותיות של מספר ספקי מיקור חוץ. התחרות הגדולה בין הספקים השונים באה לידי ביטוי בצורך להרחיב את סל המוצרים, לשפר את רמת השירות ולהוריד מחירים.



בקרת כניסה - רכישת פעילות ROSSLARE ו-QUMULEX

בפברואר 2024 רכשה, חברה בת של החברה כאמור, את פעילותה העסקית של חברת ROSSLARE העולמית בתחום בקרת הכניסה. ROSSLARE פועלת ברחבי העולם לרבות, ארה"ב, אירופה, אמריקה הלטינית, אוסטרליה, הודו וישראל עם היקף מכירות שנתי של עשרות מיליוני שקלים בשנה.

ROSSLARE מציעה ללקוחותיה מגוון גדול של בקרים, קוראים חכמים, מסופים ביומטריים, אביזרים ומערכות סיור שמירה - הנתמכות על ידי מערכות תוכנה מתקדמות וגמישות ולה אלפי לקוחות קצה ברחבי העולם ופורטפוליו רחב של פתרונות בקרת כניסה.

ביום 1 אוקטובר 2024 רכשה חברת הבת, את פעילותה העסקית של חברת QUMULEX (חברה הרשומה בארה"ב), המפתחת ומשווקת תוכנה לניהול מצלמות חכמות ובקרת כניסה בענן.

כמו כן, לגורמים כלכליים המשפיעים על כלל ענף המחשוב וטכנולוגיות מידע ר' סעיף 6 לעיל.

8.1.2. מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI

להלן תמצית ההסדרים החוקיים העיקריים המשפיעים באופן מהותי על פעילות הקבוצה בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI:

מספר חברות בקבוצה מעבדות מידע אישי עבור לקוחותיהן, לרבות בדרך של שירותי אחסון, ביצוע מגוון פעולות עיבוד וגישה למערכות המחזיקות מידע אישי לצורכי תמיכה, תחזוקה ומתן שירותים נוספים. ביצוע פעולות עיבוד המידע האישי כפוף להוראות דיני הגנת הפרטיות בישראל, לרבות חוק הגנת הפרטיות והתקנות שהותקנו מכוחו. בכלל זאת הקבוצה:

- א. ממפה ומגדירה את היבטי עיבוד המידע האישי על ידה;
- ב. פועלת לאבטח את המידע האישי בהתאם לדרישות הדין;
- ג. פועלת להתקשר עם לקוחות וספקים בהסכמים הכוללים הוראות בנושא הגנת הפרטיות ואבטחת מידע בהתאם לדרישות הדין;
- ד. ממנה נושאי תפקיד הנדרשים על פי דין, לרבות ממונה על אבטחת מידע, ומקימה מערך תומך לפעילותם;
- ה. מבצעת תהליכי ביקורת ופיקוח פנימיים ועל ספקים רלבנטיים;
- ו. מקיימת הדרכות ופעולות להעלאת מודעות בקרב עובדי הקבוצה לאבטחת המידע והגנת הפרטיות;
- ז. מבטחת את פעילותה מפני סיכוני סייבר;
- ח. נעזרת ביועצים מומחים כדי לסייע לה בביצוע הנדרש בהתאם לדין ולחובותיה החוזיות.

בחודש אוגוסט 2025 נכנס לתוקף תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות. התיקון כלל מספר רב של עדכונים לחוק והגדיל במידה ניכרת את סמכויות הפיקוח והאכיפה של הרשות להגנת הפרטיות. הקבוצה נערכה לקראת כניסתו של התיקון לתוקף.

8.1.3. שינויים בהיקף הפעילות בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI וברווחיות

במסגרת המגמה של הפיכת מערכות המידע והמחשוב לחלק אינטגרלי מפעילות ארגונים (כמפורט בסעיף 7.1.1 לעיל), בשנים האחרונות ניכרת עלייה בביקוש לפתרונות ולשירותי תוכנה לאור הביקוש ההולך וגובר לכוח אדם בתחום התוכנה והפרויקטים במיוחד (המאופיין בכוח אדם איכותי ויקר).

בעקבות המגמה לפיה ארגונים פיתחו אפליקציות, על מנת להנגיש את המידע בצורה דיגיטלית, דבר הדורש כמות עצומה של נתונים, יותר ויותר ארגונים ממנים תפקידים שונים כדי לנהל את האפליקציות.

בשנים 2011 עד 2025 התעצמה המגמה של חשיבות מערכות המידע והמחשוב כתשתית היצור העסקית של הארגונים. כפועל יוצא ניכרה עלייה בביקוש לפתרונות ושירותי תוכנה ופרויקטים בתחומי ה-CRM (לחיזוק ומיצוי



הקשר העסקי עם הלקוחות), ה-BI (בינה עסקית), ה-AI וה-Big Data (למיצוי יכולות הארגון למקסום הביצועים העסקיים) ובטכנולוגיות ה-DIGITAL.

בנוסף, בשנים 2014-2025 נרשמה עלייה בביקושים לפרויקטים בתחום מחשוב ענן (ציבורי, פרטי והיברידי). בשנים האחרונות ניכרה מגמה של משרדי ממשלה וחברות גדולות שפונים יותר ויותר לשירות מנוהל או למיקור חוץ, מתוך אסטרטגיה של התרכזות בעסק הליבה של הלקוח. הדבר בא לידי ביטוי הן בהיקף החברות הנזקקות לשירות זה והן בהיקף השירותים הנדרשים על ידי אותן חברות. כתוצאה מכך, אופיינה הפעילות בשוק מיקור חוץ בשיפור ובהרחבה של השירותים המועמדים על ידי נותן השירות, לצד שיפור ברמת השרות המובטחת ללקוחות. מנגד, ולאור המגמה האמורה, התרחבה פעילותן של חברות נוספות בתחום זה. שוק שירותי מיקור החוץ הינו שוק המאופיין ביציבות. התפעול של אתר מיקור חוץ מאופיין במורכבות גבוהה וכתוצאה מכך, סף הכניסה לתחום זה גבוה.

במהלך שנת 2025, ניכרת מגמה של גידול בהיקף הפעילות ובמורכבות הפרויקטים בתחום התוכנה, הנובעת מהטמעה נרחבת של טכנולוגיות בינה מלאכותית (AI) ובינה מלאכותית יוצרת (GenAI) בקרב לקוחות החברה. להערכת החברה, השינויים באים לידי ביטוי במישורים הבאים:

- מעבר ממערכות תהליכיות מסורתיות ל"מערכות חכמות" - חל גידול בביקוש לשדרוג מערכות ליבה קיימות והפיכתן למערכות מבוססות נתונים. (Data-Driven). פרויקטים אלו מתאפיינים בהיקף כספי גבוה יותר ובמשך זמן ארוך יותר, בשל הצורך בשירותי ייעוץ, הכנת תשתיות נתונים ואימון מודלים.
- גידול בפעילות ה-Data ו-MLOps - היקף הפעילות בתחומי הנדסת הנתונים (Data Engineering) גדל, כיוון שתשתיות נתונים איכותיות רב מימדית מהווה תנאי הכרחי להטמעת AI. כתוצאה מכך, החברה מרחיבה את מעורבותה בפרויקטים של הקמת אגמי נתונים (Data Lakes) וסביבות עבודה מתקדמות למדעני נתונים.
- ייעול תהליכי הפיתוח (Inner Loop) - אימוץ כלי AI מסייעים בתוך צוותי הפיתוח של החברה מאפשר קיצור זמני אספקה (Time-to-Market) ושיפור הרווחיות בפרויקטים במחיר קבוע (Fixed Price), תוך שמירה על סטנדרט איכות גבוה.
- דרישה לפתרונות AI מקומיים (On-Prem AI) - בשל מגבלות רגולציה ופרטיות מידע, מזוהה עלייה בפרויקטים הדורשים פיתוח והטמעה של מודלי שפה (LLMs) על גבי תשתיות מקומיות מאובטחות, תחום בו לחברה יתרון יחסי כאינטגרטורית מקצה לקצה.
- הקמת AI Factory המבוססים על תשתיות ענן פרטי

גורמים המשפיעים על הביקושים לפתרונות עסקיים של ICT הינם:

- א. שינויים והתפתחויות טכנולוגיים והצורך בהתאמות לשינויים כאמור - טכנולוגיות המחשוב והמידע המשמשות ארגונים נעשות מגוונות ומורכבות יותר ויותר כל העת, דבר המצריך הבנה וידע במספר גדול של מערכות תקשורת, תשתיות, יישומים ותוכנות. השינויים הטכנולוגיים גורמים לקשיים גוברים בהפעלת ותחזוקת המערכות, ולעיתים מקשים על ביצוע ניתוח של הנתונים ועל מתן ייעוץ מיטבי לארגונים. זאת, בעיקר לאור האפשרויות הקיימות כיום לנהל מערכות מידע על בסיס אינטגרטיבי של מכלול מערכות. בנוסף, הכשרת כוח אדם מתאים ועדכנו בדבר התפתחויות טכנולוגיות בזמן אמת כרוכה בעלויות גבוהות ובהשקעת משאבים על חשבון פעילויות הליבה של הארגון. שינויים והתפתחויות אלו מביאים אפוא להגברת הביקוש לשירותי מיקור חוץ של טכנולוגיות מידע.
- ב. קושי בגיוס כוח אדם מקצועי ואחזקתו - העלייה בביקוש לכוח אדם עלולה לעורר קשיים גם לקבוצה (הן מבחינת זמינות והן מבחינת עלויות) בגיוס כוח אדם איכותי אשר יספק את שירותי מיקור החוץ ללקוחותיה ובכך בולם את המשך התרחבותה של הפעילות.
- ג. לפירוט אודות גורמים כלכליים המשפיעים על כלל ענף המחשוב וטכנולוגיות מידע ר' סעיף 6 לעיל.



8.1.4 גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום התוכנה פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI והשינויים החלים בהם

להערכת החברה, הגורמים המפורטים להלן הינם גורמי מפתח להצלחת פעילות הקבוצה בתחום התוכנה, הפרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI:

- א. איכות הניהול - איכות ניהול גבוהה בפעילות תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI הינה גורם משמעותי להצלחה. באיכות הניהול יש כדי להשפיע על פרמטרים קריטיים לפעילות הקבוצה כגון: מוניטין, איכות השירות, הצגת פורטפוליו לקוחות גדול ואיכותי, שמירה על ראשוניות בשיווק חידושים ושכלולים במוצרים, שיפורים בתמהיל השיווק ויכולת התקשרות בהסכמי הפצה עם ספקים מובילים. בנוסף, ניהול נכון ויעיל של משאבי התחום - ובעיקר, כוח אדם - הינו גורם חשוב מאוד בשיפור הרווחיות של כל פרויקט ופרויקט ושל הפעילות בתחום בכללותה;
- ב. הון אנושי - שמירה וטיפוח כוח אדם איכותי ומקצועי קיים, ומנגנון גיוס והכשרה יעיל;
- איכות השירות - שמירה על שביעות רצון אצל הלקוחות הקיימים מאפשרת לקבוצה לחזק את מעמדה ואת המוניטין שרכשה, ומתוך כך להרחיב את הפעילות אצל לקוחות קיימים וחדירה ללקוחות חדשים; הגדלת שביעות רצון הלקוח מושגת באמצעות מתן שירות איכותי, הכולל אספקה או תפעול של מערכות איכותיות, בלוחות הזמנים הנדרשים, בתנאי הספקה נוחים ובמתן שירותים מסייעים. מושג איכות השרות הופך לנורמה נדרשת על ידי לקוחות בשוק תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI ומנוהל כיום על-פי מדדי איכות כגון חתימה על חוזה רמת שרות (SLA) ומנגנוני "קנס-פרס".
- ג. ביצוע השיווק וההפצה באופן עצמאי על-ידי מערך הפצה השייך לקבוצה, ללא תלות בערוצי שיווק חיצוניים.
- ד. יצירת שיתופי פעולה עם יצרני המערכות - על מנת להרחיב את היקף הטמעת המערכות של יצרן מסוים, יש צורך בשיתוף פעולה עמו, דבר אשר מאפשר את פעילות הקבוצה כקבלן משנה של אותו יצרן, הן במסגרת פרויקטים חדשים והן בפרויקטים קיימים. הקבוצה שואפת לבסס את שיתופי הפעולה באמצעות הסכמי בלעדיות עם היצרנים.
- ה. שמירה על ראשוניות בשיווק חידושים ושכלולים במוצרים, וזאת בין היתר על ידי החדרת מוצרים חדשים;
- ו. מנגנון שיווק ומכירות יעיל, המסוגל לזהות הזדמנויות ולנצל אותן באופן מיטבי לפני המתחרים;
- ז. הרחבת פעילות אצל הלקוחות הקיימים, תוך ניצול היכולת של הקבוצה להציע מגוון רחב של פתרונות לצרכי הלקוח ועדכון שוטף בהתאם להתפתחויות הטכנולוגיות;
- ח. מוניטין (לרבות ניסיון וותק) - הינו גורם הצלחה מרכזי בהתקשרות עם לקוחות חדשים. הקבוצה נחשבת כיום לגוף מוביל בארץ, בעל ותק ומקצועיות המהווה מתחרה ראוי לחברות מובילות בחו"ל בתחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI.
- ט. יתרון לגודל ואיתנות פיננסית - החלטה על קבלת שירות במודל מיקור חוץ מלווה בסיכון מנקודת מבטו של הלקוח, מאחר וחלק מפעילותו יוצא משליטתו. האיתנות הפיננסית של ספק מיקור החוץ וגודלו מהווים אלמנט חלקי של נטרול הסיכון מצדו של הלקוח.
- י. סינרגיה בין תחומי הפעילות של הקבוצה - הפרויקטים אותם מבצעות חברות הקבוצה משלבים בין תוכנה וחומרה, ודורשים רמה גבוהה של ידע בתחום מערכות המידע והמחשוב. ידע זה תורם לפעילות בתחום תוכנה, פרויקטים ופתרונות עסקיים, מעצם הצטברות הידע והניסיון הרב, החל מפיתוח מערכות והקמתן, דרך הפעלתן, וכלה במסירת תוצרים ללקוח. להערכת החברה, העובדה שהקבוצה מציעה מגוון מוצרים ומספקת מאגר כולל של פתרונות בתחום ה-ICT (one stop shop), תורמת אף היא לפעילותה בתחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI.

8.1.5 מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI ושינויים החלים בהם

מחסומי הכניסה העיקריים לתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI הם שחלק מהפעילויות בתחום זה, כגון פיתוח ויישומי ERP ופרויקטים של אינטגרציה, מצריכות ידע וניסיון בתחום, היכרות עם שינויים והתפתחויות טכנולוגיות, יצירת מוניטין וקשרים עם מערך לקוחות והקמת המנגנונים הדרושים למתן שירות ותמיכה. כמו כן, דרישות סף גבוהות שמציבים הלקוחות (בעיקר איתנות פיננסית גודל ופריסה גיאוגרפית, ניסיון ונתח שוק, עלויות הקמה, צבירת והעברת ידע, קבלת היתרים ורישיונות), משאבי קדם מכירות (Presale), שיווק והיקפי כוח אדם מקצועי יכולים אף הם להוות חסמי כניסה לתחום.



להערכת החברה, מגמת רכישת חברות קטנות על ידי חברות ה-ICT הגדולות בשוק תימשך, ומחסומי הכניסה לרוב הפעילויות בהן עוסקת הקבוצה בתחום התוכנה והפרויקטים עשויים לעלות ולהיות קשיחים יותר.

הערכה זו של החברה בנוגע למגמת רכישת חברות קטנות על ידי חברות ICT גדולות והשפעתה על מחסומי הכניסה לתחום היא בבחינת מידע צופה פני עתיד, המבוסס על הערכות החברה נכון לתאריך הדוח. אין לחברה וודאות כי הערכותיה יתממשו, בין היתר, במקרה בו המגמה האמורה לא תימשך או אם יתממש אחד או יותר מגורמי הסיכון האמורים בסעיף 22 להלן.

להערכת החברה, מחסומי היציאה מהתחום אינם משמעותיים, וכוללים בעיקר את ההתחייבויות החוזיות כלפי הלקוחות וחוסר יכולת להחזיר בדרך אחרת את סכומי ההשקעה בתשתיות ובתוכנה.

סעיף 8.1 זה לעיל כולל מידע צופה פני עתיד, המבוסס על אינפורמציה הקיימת בחברה בתאריך הדוח, וכולל הערכות של החברה נכון לתאריך הדוח (לדוגמא לגבי השפעת העליה בביקוש לכוח אדם על הקבוצה). אין לחברה כל ודאות כי ציפיותיה והערכותיה אכן יתממשו, והן עשויות שלא להתממש, בין היתר כתוצאה מהתפתחויות אפשריות בשוק שאינן בשליטת הקבוצה, או אם יתממש אחד או יותר מגורמי הסיכון האמורים בסעיף 22 להלן.

8.2. מוצרים ושירותים

אופיים, היקפם וטיבם של הפתרונות והשירותים המוצעים על ידי הקבוצה נקבעים בהתבסס על צרכיו הייחודיים של הלקוח (גודל הארגון, סוג הפעילות ומבנה הארגון). חלק מהמוצרים ניתנים בהתבסס על מערכות ותוכנות שפותחו על-ידי צד שלישי, אשר הקבוצה עושה להן התאמות לצורכי הלקוח, וחלק אחר של המוצרים פותח על ידי הקבוצה. כן מעמידה הקבוצה שירותי תמיכה ותחזוקה בקשר למוצרים המפורטים להלן, לרבות תמיכה באתר הלקוח, מתן ייעוץ לפתרון תקלות וכשלים, ומתן שירותי Help Desk. כמו כן, הקבוצה מעמידה מגוון רחב של שירותי מיקור חוץ במתודולוגיות מתקדמות לשוק העסקי והציבורי. לקבוצה מגוון לקוחות מכל ענפי המשק. השירותים העיקריים הינם:

- א. פיתוח של שירותי תוכנה מגוונים, מוצרי תוכנה, מערכות בהתאם לצורכי הלקוח, יישום פתרונות על בסיס פלטפורמות מובילות;
- ב. שירותי תחזוקת תוכנה;
- ג. ניהול ותמיכת משתמשי קצה ובכלל זה תפעול מרכז תמיכה מרכזי (Help Desk Malam);
- ד. ניהול ותמיכת תשתיות ICT;
- ה. ניהול מלא של מערך המחשוב ומערכות המידע;
- ו. הצבת כוח אדם מקצועי בתחומי מחשוב, הנדסה וטכנולוגיה;
- ז. שרותי תחזוקה ותפעול ליישומים אפליקטיביים;
- ח. שרותי המשכיות עסקית והתאוששות מאסון בתחום המחשוב (Business Continuity & Disaster Recovery);
- ט. אספקת פתרונות שליטה ובקרה ארגוני, ניהול וניטור תשתיות ואפליקציות;
- י. ניהול ותפעול פרויקטים רחבי היקף בארגונים מובילים הכוללים אפיון, פיתוח, תפעול ובקרה במגוון רחב של תחומים

8.2.1. פתרונות תוכנה

בין חברות התוכנה המיוצגות על ידי הקבוצה:

- AUTODESK - היצרנית הגדולה של פתרונות מחשוב הנדסי. הכולל תכנון הנדסי ולייצור, בין היתר, בתחומי בנייה ואדריכלות, מכניקה, הנדסה אזרחית ומיפוי ממוחשב;
- Open Text - מעטפת כוללת של פתרונות לניהול ושיתוף מידע
- Tableau ו-Snowflake - פלטפורמת ניהול הדאטה בארגון
- Workato - פתרון מתקדם לאוטומציה ואינטגרציה בין מערכות מידע ארגוניות
- Allayable מענה מלא לכל צורכי הנגישות הדיגיטלית
- אבטחת מידע - היצע רחב של פתרונות תוכנה שתפקידם להבטיח את אבטחת המידע
- Salesforce
- Agilepoint - ניהול תהליכים עסקיים



- Semperis – התאוששות מאסון
- ניהול עמילות מכס
- ניהול מחזור חיי המוצר – שיווק ופיתוח פתרונות תוכנה עבור PLM
- ניהול ידע ומסמכים
- E-Type – מנוע תמלול, טכנולוגיה ושירותים בתחום הקלדנות, פרוטוקולים מסונכרנים עם טקסט וידאו, מערכת חיפוש בפרוטוקולים (החברה מחזיקה (בעקיפין) 80% ממניות חברה זו);
- IBM – מוצרי תוכנה;
- SAP;
- Microsoft.

8.2.2 פתרונות בקרות כניסה ווידאו

- **ROSSLARE** - תחום בקרת הכניסה כולל שילוב של מוצרי חומרה (קוראים, בקרים, תגים) ומוצרי תוכנה הנמכרים ללקוח הקצה כחבילה אחודה, לתוכנת הניהול של מוצרי ROSSLARE.
- **QUMULEX** - תוכנה ייחודית המאפשרת שליטה על כל מערך המצלמות ובקרת הכניסה ויוצרת שילוב בין השתיים, התוכנה נמצאת בבית הלקוח ובענן (Google) ואינטגרציה למוצרי ROSSLARE ולמוצרי בקרת כניסה אחרים.

8.2.3 פתרונות לענף הביטוח והפיננסים

- הקבוצה, באמצעות קומטק בע"מ ("קומטק"), אינפוביי סקיריטי אנד סופטוור ומלם מערכות (פלטפורמת בנועם) מספקת פתרונות תוכנה כדלקמן:
- א. פתרונות לחברות ביטוח באמצעות תוכנת TIS (Total Insurance System) לניהול פוליסות, תביעות, גביה, ביטוחי משנה ועוד לענפים האלמנטריים והבריאות. המערכת בשימוש רוב חברות הביטוח בישראל וכן מספר לקוחות בקפריסין. כמו כן, נחתם הסכם הפצה בישראל עם חברת EIS שמספקת פתרונות מתקדמים לחברות ביטוח לענפים אלמנטריים במספר מדינות בעולם.
 - ב. מערכת ליבה מקצה לקצה לביטוח אלמנטרי (הפקת פוליסה, לקוחות, תביעות, גביה, פרודוקציה).
 - ג. CCIS (Comtec cloud insurance solution) - מערכת ליבה מלאה בענן עם אפשרות לשימוש לפי מודולים או כמערכת ביטוח שלמה מקצה לקצה
 - ד. IOD (insurance on demand) - פוליסה לפי דרישה, הפעלה וכיבוי לפי דרישה של כל כיסוי ביטוחי בענפי הביטוח האלמנטרי, ביטוח לפי שניה, דקה, שעה.
 - ה. דיגיטציה מלאה - מערכת דיגיטלית מלאה למשתמשי החברה ולמשתמשי קצה, בנק מיקרו שירותים מן הליבה לממשקי הדיגיטל של חברות הביטוח.
 - ו. פתרונות להפצה מאובטחת של מידע באמצעות תוכנת INFOBAY. המערכת בשימוש חברות מכל מגזרי המשק.
 - ז. פלטפורמת "בנועם" מתמחה בתחום (Enterprise Legal Management ELM) ניהול ובקרה ממוכנים ואינטראקטיביים של הליכים משפטיים/סיכונים משפטיים והליכי גביה, החברה מספקת מערכות לניהול מחלקות משפטיות, מוקדי גביה, לשכות משפטיות, הליכי גביה והליכים משפטיים, ניהול מיקור חוץ של עורכי דין, ניהול פניות/פניות ציבור ועוד, תוך ניטור מקוון של ההיבטים התפעוליים, המשפטיים והכספיים, המערכת תומכת ברגולציה רלוונטית לעולמות המשפט (לרבות לניהול בנקאי תקין בעולמות התוכן) ובשינויים סטטוטוריים (סדרי דין).



ביום 3 בפברואר נחתם בין קומטק, המספקת לחברות ביטוח מערכת ליבה ופתרונות מקצה לקצה לביטוחים אלמנטריים ובריאות, לבין חברת ביטוח בישראל ("**חברת הביטוח**"), מזכר הבנות (לא מחייב) למכירת רישיון שימוש בלתי מוגבל (לשימוש עצמי, בלבד) בקוד המקור של מערכת הליבה הביטוחית של קומטק המשמשת, בין היתר, את חברת הביטוח, לרבות פיתוחים ייחודיים שפותחו עבור חברת הביטוח בהם עושה שימוש חברת הביטוח ("**רישיון שימוש**" ו- "**קוד המקור**", בהתאמה). קומטק עשויה להמשיך בפיתוח קוד המקור עבור חברת הביטוח, בהתאם לדרישות חברת הביטוח, ככל שתהינה מעת לעת, וכנגד תשלום.

בתמורה לרישיון השימוש תשלם חברת הביטוח לקומטק סך של כ- 45 מיליון ש"ח ("**התמורה**"), בתוספת מע"מ, ולהערכת החברה, השלמת העסקה צפויה להניב לה רווח (לפני מס) בסך הקרוב לתמורה. למען שלמות התמונה יצוין, כי עם השלמת העסקה, ככל שתושלם, יופסקו דמי התחזוקה השנתיים אותם שילמה חברת הביטוח לקומטק, בסכום שינו מהותי לחברה.

יובהר, כי אין כל וודאות כי מזכר ההבנות הנ"ל יבשיל לכדי הסכם סופי ומחייב אשר חתימתו כפופה, בין היתר, לקבלת אישור האורגנים המוסמכים של הצדדים.

8.2.4 פרויקטים לפיתוח ואינטגרציה של מערכות מידע

פיתוח מערכות ויישום פתרונות לניהול קשרי לקוחות ("CRM") על בסיס פלטפורמות מובילות (Microsoft Dynamics - Salesforce). בנוסף, מעניקה הקבוצה שירותים בתחום הדיגיטל, פיתוח אתרים ועוד. השווקים העיקריים של מוצרים אלה הינם חברות גדולות עם מרכזי שירות לקוחות, בעיקר בענפי התקשורת, חברות סליקה וחברות ביטוח.

8.2.5 פרויקטים המבוססים על מוצרים המיועדים למרכזי שירות לקוחות

יישום פתרונות לניהול קשרי לקוחות ("CRM") על בסיס פלטפורמות מובילות (Microsoft Dynamics - Salesforce) לרבות מוצרים לניהול נתוני לקוחות והיסטוריית הקשר עימם, ניהול מערך Help Desk - Contact Centre, ניהול השיווק, ניהול מערך המכירות, ניהול מערך השירות, אוטומציה של השיווק וכיו"ב. בנוסף, מעניקה הקבוצה שירותים בתחום ה- Server Based Computing ובתחום בניית אתרים בתהליך Internet Planning. השווקים העיקריים של מוצרים אלה הינם חברות גדולות עם מרכזי שירות לקוחות, בעיקר בענפי התקשורת, חברות סליקה וחברות ביטוח.

8.2.6 הטמעת מערכות ERP (Enterprise Resource Planning) על בסיס פלטפורמת SAP

מערכת ERP, הינה תוכנה ארגונית לניהול משאבי הארגון אשר מאפשרת שילוב של כל תשתיות המחשוב הארגוניות למערכת אחת, כגון: הנהלת חשבונות, לוגיסטיקה, מלאי, משאבי אנוש וכיו"ב. הקבוצה מספקת שירותי יעוץ והטמעה של חבילות ERP של אחת היצרניות המובילות בענף. החברה זכתה בשנים האחרונות, לרבות בשנת 2025 בפרויקטים משמעותיים בתחום בגופים מהמגזרים השונים זה והיא ממשיכה להשקיע בצמיחה גם בשנים הבאות.

8.2.7 הסבת מערכות תשתית ובסיסי נתונים במחשבים מרכזיים

הסבת מערכות מסביבת עבודה קניינית לסביבת עבודה פתוחה, באמצעות חברת מוסט. ביצוע ההסבה במערכות אלה הינו תחום מורכב וייחודי, וקיימות יחסית מעט חברות בישראל שמסוגלות לתת פתרון לצורך זה. הפעילות מיועדת לחברות וארגונים בארץ ובעולם.

8.2.8 פרויקטים לשוק התחבורה

בתחום התחבורה הציבורית מספקת הקבוצה מערכות כרטוס חכם, מערכות ניהול תחבורה ציבורית מטרופולינית, מערכות מידע לנוסעים ומערכות איסוף נתונים, בקרת הסכם הפעלה, ניתוח ותכנון תחבורה ציבורית, והיא מעמיקה את כניסתה לתחום מערכות הליבה בפרויקטי BOT בתחום זה.



8.2.9. פתרונות ERP לרשויות מקומיות

מלם תים פיתחה מערכת ERP למגזר המוניציפלי, הכוללת בין היתר מודול גבייה, מודול הנה"ח חיצוני, אזור אישי דיגיטלי לתושב, מודול חינוך ועוד.

מערכת ה-ERP מבית מלם הינה מערכת מודרנית שתוכננה ופותחה בשנים האחרונות בתפיסה חדשנית הן מבחינה טכנולוגית, כמערכת מבוססת ענן, והן מבחינה פונקציונלית, המותאמת בצורה מלאה לדרישות החדשות של הגופים השונים ברשות ומאפשרת להם לספק שירות אידיאלי לתושב תוך שהיא מספקת, בכל רגע נתון, מבט מלא על התושב.

המערכת מותקנת אצל מספר מצומצם של לקוחות ומתנהלים לגביה תהליכי מכירה לרשויות מקומיות נוספות בישראל.

8.2.10. מלם הדרכה

מלם הדרכה הינה חברה טכנולוגית פדגוגית לניהול פרויקטים במודלים חדשניים בתחומי החינוך, ההדרכה, התעסוקה והבקרה.

מלם הדרכה עוסקת בניהול ותפעול של פרויקטים רחבי היקף בארגונים מובילים הכוללים אפיון, פיתוח, תפעול ובקרה במגוון רחב של תחומים:

חינוך ופדגוגיה, הדרכה ופיתוח תוכן, תפעול פרויקטים במגזר הציבורי, הדרכת משתמשים והטמעת מערכות ארגוניות, הכשרות טכנולוגיות, תעסוקה וקריירה.

8.3. פילוח הכנסות והרווחיות מוצרים ושירותים

לקבוצה לא היתה, בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI, קבוצת מוצרים או שירותים דומים אשר ההכנסות מהם היוו 10% או יותר מסך הכנסות קבוצת מלם תים באיזו מהשנים 2023 עד 2025.

8.4. לקוחות

8.4.1. קבוצת מלם תים מספקת את הפתרונות והשירותים בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI למגוון רחב של

לקוחות בישראל ואף מחוץ לישראל. מרבית לקוחות הקבוצה בתחום פעילות זה הינם חברות בינוניות וגדולות כגון: בנקים, חברות היי-טק ותקשורת, מפעלי תעשייה ושירותים, מוסדות פיננסיים וחברות ביטוח, גופים ממשלתיים ומוניציפאליים, לרבות משרד הביטחון וכן גופים בתחום הבריאות. כן נמנים על לקוחות הקבוצה בתחום מספר גורמים ציבוריים וממשלתיים, לרבות משרד הביטחון וכלה בגופים עסקיים ממגזרי המשק השונים, ועדת הבחירות המרכזית אשר ביחס אליה יצוין כי מערכת המחשוב אותה פיתחה עבורה מלם הופעלה לראשונה במערכת הבחירות הארצית שהתקיימה בחודש פברואר 2009, וכן הופעלה בהצלחה בכל מערכות הבחירות שהתקיימו מאז.

8.4.2. עיקר חוזי ההתקשרות של הקבוצה עם לקוחותיה הינם חוזים לביצוע עבודה או פרויקט כנגד תשלום מחיר כולל

המשולם עבור התוצר הסופי אותו אמור הלקוח לקבל או כנגד תשלום סכום חודשי קבוע אשר מתעדכן בהתאם לשינויים במדד המחירים לצרכן. בחלק מההתקשרויות מספקת החברה ציוד במסגרת מתן שירותים מנוהלים, ובמקרה כזה עשויה התמורה המשולמת בגין הציוד להיפרש על פני תקופת ההתקשרות. בדרך כלל, תקופת ההתקשרות הממוצעת עם הלקוחות בתחום שירותים מנוהלים נעה בין חמש שנים לשבע שנים, בהתאם לסוג השירות הניתן ללקוח, כאשר חלק מההסכמים כוללים אופציה להארכת ההתקשרות בתקופה נוספת של בין שנה לשלוש שנים.

8.4.3. פתרונות התוכנה אותם מספקת קבוצת מלם תים ללקוחותיה ניתנים לרוב במסגרת פרויקטים "סגורים" לפיתוח

ושילוב מערכות ללקוחות (Turn-key projects), המתומחרים במחיר קבוע מראש (Fixed price) או על-פי תשומות בפועל, או במסגרת עבודות לפיתוח שוטף של מערכות התוכנה הקיימות אצל הלקוחות. בהתקשרויות לביצוע פרויקטים המתומחרים במחיר קבוע מראש קיימת חשיפה לקבוצה במקרה של הערכה בלתי-מדויקת של עלויות



הפרויקט, באופן שעשוי לצמצם את רווחיה מהפרויקט. לפרטים בדבר גורם סיכון זה, ר' סעיף 22.2.5 להלן. בשנים האחרונות קיימת מגמה של מעבר הדרגתי מתמחור פרויקטים בשיטת fixed price לתמחור בשיטות אחרות. התקשרויות לצורך אספקת שרותי יועצים בתחום שרותי מחשוב שונים מוסדרות, בדרך כלל, בהסכמים או בהזמנות מאושרות על-ידי הלקוח לביצוע עבודה על-פי שעות עבודה.

8.4.4. לקבוצה אין לקוח בתחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI אשר ההכנסות ממנו היוו 10% או יותר מסך הכנסותיה בדוחותיה הכספיים במאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025. עם זאת, נכון למועד דוח זה, לקבוצה לקוח אחד מהסקטור הציבורי, אשר אובדנו עשוי להשפיע באופן מהותי לרעה בתחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI:

החשב הכללי

מנהל הרכש הממשלתי באגף החשב הכללי פרסם מרכז מרכזי מספר 1-2009, להספקת שירותי מחשוב ונותני שירותים בתחומי טכנולוגיות המידע והתקשוב במשרדי הממשלה ("המכרז"). במסגרת המכרז הקבוצה מספקת שירותי יועצים בתחומי המחשוב השונים. כלל השירותים ניתנים באתרי הלקוח.

תקופת ההתקשרות המקורית, לרבות זכויות הברירה, הסתיימה בתאריך 30 ביוני 2016.

ההתקשרות בנושא המכרז מתקיימת בפטור מחובת מכרז מיום 1 ביולי 2016 והוארכה עד ליום 31 בדצמבר 2027.

בחודש ספטמבר 2023 מנהל הרכש פרסם מרכז מרכזי מספר 1-2023, במטרה להחליף את המכרז הקיים ולייצר רשימת ספקים מעודכנת להספקת שירותי מחשוב ונותני שירותים בתחומי טכנולוגיות המידע והתקשוב במשרדי הממשלה ("המכרז"). בחודש יולי 2026 הגישה החברה מענה למכרז.

8.4.5. להלן פרטים אודות התפלגות הכנסות הקבוצה (באחוזים) בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI לשנים 2025 ו-2024 על פי סוגי לקוחות:

שנת 2024		שנת 2025		מאפיין לקוח
% מסך הכנסות הקבוצה בתחום (במאוחד)	באלפי ש"ח	% מסך הכנסות הקבוצה בתחום (במאוחד)	באלפי ש"ח	
55%	794,541	57%	863,773	לקוחות עסקיים
45%	639,258	43%	654,420	גופים ממשלתיים וציבוריים
100%	1,443,799	100%	1,518,193	סך הכל

8.5. צבר הזמנות

צבר ההזמנות של הקבוצה מבוסס על הסכמים ו/או הזמנות חתומים בלבד אשר טרם הוכרו כהכנסות בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025. לעניין הכנסות מהתקשרויות שמועד סיומן אינו מוגבל, נלקחו בחשבון הכנסות לשנה בלבד. מניסיון החברה, בשל אופיים המתמשך של שירותי התוכנה ושירותים מנוהלים הניתנים ללקוחות הקבוצה, והצפי למתן שירותים כאמור מעבר לתקופת ההזמנה, ובשל היות צבר ההזמנות קטן יחסית בהשוואה להיקף ההזמנות אשר מתקבל בפועל בגין שנה נתונה, צבר ההזמנות אינו משקף את היקף פעילות הקבוצה לתקופת 12 החודשים הבאים או לתקופה ארוכה יותר.

צבר ההזמנות מלקוחות בתחום ליום 31 בדצמבר 2025 וליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם לסך של כ- 1,087,181 אלפי ש"ח ולסך של כ- 1,042,809 אלפי ש"ח, בהתאמה. בשנת 2025 לא היו ביטולים או שינויים מהותיים בפועל מול צבר ההזמנות ליום 31 בדצמבר 2024.



להלן התפלגות חבר ההזמנות של הקבוצה בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI (באלפי ש"ח) ליום 31 בדצמבר 2025 ובתקופות העתידיות הבאות כלהלן:

הזמנות תקפות ליום 31 בדצמבר 2025	הזמנות תקפות סמוך לתאריך הדוח	
223,951	74,178	ברבעון הראשון של שנת 2026
223,801	239,883	ברבעון השני של שנת 2026
223,521	233,634	ברבעון השלישי של שנת 2026
221,501	225,001	ברבעון הרביעי של שנת 2026
194,407	194,407	בשנת 2027 ואילך
1,087,181	967,103	סה"כ

הזמנות תקפות ליום 31 בדצמבר 2024	
210,205	ברבעון הראשון של שנת 2025
199,218	ברבעון השני של שנת 2025
209,387	ברבעון השלישי של שנת 2025
199,145	ברבעון הרביעי של שנת 2025
224,854	בשנת 2026 ואילך
1,042,809	סה"כ

הנתונים המצוינים בטבלאות לעיל מבוססים על חוזים והזמנות שנתקבלו בידי החברה. מועדי ההכרה בהכנסות, כמו גם היקף ההכנסות, הם בבחינת מידע צופה פני עתיד, ואין וודאות שהזמנות אלו ימומשו.

8.6. תחרות

8.6.1. בישראל ובעולם קיימים גופים רבים העוסקים בפיתוח, ייצור, ואספקת מוצרים ושירותים בתחום התוכנה והפרויקטים. חלק משירותי ומוצרי פתרונות התוכנה אותם מספקת קבוצת מלם תים אינם מאופיינים בהתמחות ייעודית או ייחודית ולכן לגבי מוצרים אלה כניסת מתחרים פוטנציאליים הנה קלה באופן יחסי. יחד עם זאת, להערכת החברה, לקבוצה יתרונות יחסיים חשובים ביחס למתחריה, ובראשם כוח האדם המיומן והמקצועי העומד לרשות הקבוצה, והניסיון והמוניטין אותם צברה הקבוצה במתן פתרונות תוכנה רחבי היקף וכן סל המוצרים הרחב אותו מציעה הקבוצה ללקוחותיה.

8.6.2. בישראל קיימים גופים רבים העוסקים במתן שירותי מיקור חוץ בתחום ה-ICT. התחרות בין הספקים השונים גורמת להגברת הצורך להרחיב את סל המוצרים ולשפר את רמת השירות, וכן גורמת להורדת המחירים ולמדיניות אשראי גמישה יותר כלפי הלקוחות, ולהקפדה על שימור לקוחות. חלק גדול מלקוחותיה של הקבוצה בתחום פעילות תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI הם גופים ממשלתיים או ציבוריים המחויבים בביצוע מכרזים על פי חוק חובת מכרזים, התשנ"ב-1992 ("חוק חובת המכרזים"). גם גופים שאינם כפופים לחוק חובת המכרזים נוהגים לפנות למספר ספקי שירותים לקבלת הצעות מתחרות. להערכת החברה, עובדה זו מגבירה אף היא את התחרות הגבוהה.

8.6.3. במרבית המקרים מתחרה הקבוצה בחברות ישראליות המשוקקות תוכנות מתחרות המיוצרות על-ידי יצרני תוכנה בחו"ל, ובחלק מהמקרים מתחרה הקבוצה בחברות ישראליות אשר פיתחו בעצמן מוצרי תוכנה מתחרים.



8.6.4. למיטב ידיעת החברה, המתחרים העיקריים של הקבוצה בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI הינם חילן (כולל נס טכנולוגיות בע"מ (Ness)), מטריקס, יעל תוכנה ומערכות, ONE-טלדור, SQLINK ואמן מחשבים. כן פועלות בשוק מספר חברות תוכנה קטנות יותר המעניקות פתרונות תוכנה נקודתיים לעסקים שונים. בחלק מהפעילויות ישנה תחרות מול ספקים קטנים המתמקדים ומתמחים בנישה אחת של השוק.

8.6.5. לשם התמודדות עם מתחריה, פועלת קבוצת מלם תים כדלקמן:

- א. הגדלת מאמצי השיווק והמכירה בקרב לקוחות פוטנציאליים;
- ב. הגדלת שביעות רצון ונאמנות הלקוחות באמצעות מתן מענה למגוון דרישות וצרכים רחב של הלקוח על ידי מתן פתרונות תוכנה איכותיים ובזמן תגובה מהיר יחסית;
- ג. שמירה על ראשוניות בשיווק חידושים ושכלולים בתחום, וזאת בין היתר על ידי החדרת מוצרים חדשים והתאמת מוצרים קיימים לטכנולוגיות חדשות ולדרישות משתנות כתוצאה מהתפתחויות עסקיות וארגוניות;
- ד. המשך ביצוע השיווק באופן עצמאי על-ידי מערך השיווק השייך לקבוצה, ללא תלות בערוצי שיווק חיצוניים;
- ה. שמירה וחיזוק המוניטין שצברה הקבוצה לאורך השנים, תוך הדגשת יתרונותיה כקבוצה המספקת מגוון רחב של פתרונות ICT העונים על מרבית צרכי הלקוחות.

8.7. ספקים

חלק מפעילות קבוצת מלם תים בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI מבוססת על פיתוחים של הקבוצה, אך חלק משמעותי נוסף מהפעילות בתחום מבוסס על מספר ספקים אשר קבוצת מלם תים משמשת משווק מורשה של מוצרי התוכנה שלהם, כמפורט לעיל. להערכת החברה, אף אם תיפסק התקשרות הקבוצה עם מי מספקיה בתחום או אם ישתנו תנאיה באופן מהותי, לא יהיה בכך כדי לפגוע בהכנסות הקבוצה מתחום פעילות זה באופן מהותי. כמו כן עיקר התשומות בתחום מיקור החוץ הינם בעיקר ההון האנושי המועמד לרשות לקוחותיה. כמו כן משתמשת הקבוצה בצידוד חומרה של היצרנים המובילים בפעילותה בתחום. במקרה של הפסקת פעילות יצרני התוכנה האמורים, תידרש הקבוצה למצוא תחליפים אחרים. במקרה של החלפה כאמור עלולה להיגרם לקבוצה תוספת עלות מהותית, ולפיכך יש לה תלות בספקים אלה. התלות בספקים אלה בתחום הפעילות נובעת מכך שהמחשבים המרכזיים של מלם מופעלים באמצעות תוכנות ההפעלה מתוצרת היצרנים האמורים, ואינה נובעת מהיקף הרכישות מספקים אלה. יתר הספקים של הקבוצה בתחום זה הינם ספקים אשר יש להם חלופות בשוק ולקבוצה אין תלות בהם.

8.8. נתונים אודות פעילות תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI בחברות כלולות

8.8.1. אלטל טכנולוגיטיקה בע"מ ("אלטל"), הינה חברה בשליטה משותפת (50%) של החברה ושל אלתא מערכות בע"מ ("אלתא"), חברה בשליטת התעשייה האווירית לישראל בע"מ, המוצגת במאזן החברה על בסיס שווי מאזני, וזאת לאחר שביום 28 במרץ 2019 התקשרה החברה בהסכם עם אלתא למכירת 50% מהון המניות המונפק והנפרע של אלטל (אשר נכון לאותו מועד הייתה חברה בת בבעלות מלאה (100%) של החברה), בתמורה לסך של 42 מיליון ש"ח. בד בבד עם חתימת ההסכם התקשרו החברה ואלתא בהסכם בעלי מניות, אשר נקבע שייכנס לתוקפו עם ובכפוף להשלמת העסקה, אשר מסדיר את מערכת היחסים בין הצדדים כבעלי מניות באלטל לאחר השלמת העסקה. בסוף חודש אוגוסט 2019 הושלמה העסקה. לפרטים נוספים ר' דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 31 במרץ 2019 ו-1 בספטמבר 2019 (מס' אסמכתאות: 2019-01-029221 ו-2019-01-091204, בהתאמה).

8.8.2. אלטל מעניקה שירותי מיקור חוץ, תפעול ואחזקה למשרד הביטחון, התעשייה האווירית, ולקוחות בטחוניים ואחרים. כאשר על אלטל לעמוד בדרישות מסוימות, ובכללן היותה ספק מוכר של משרד הביטחון והלקוחות האחרים; עמידה בתקני אבטחת איכות; סיווג ביטחוני והכשרה מתאימה לעובדי אלטל בהתאם לדרישות הלקוחות; ורישיונות, היתרים והכשרות ספציפיים בהתאם לדרישת הלקוחות. אלטל שואפת להרחיב את סל השירותים שהיא מספקת לתעשייה האווירית גם מחוץ לישראל והקימה למטרה זו מספר חברות בנות בחו"ל (בשותפות עם חברות מקומיות).



8.8.3. בעקבות מלחמת 'חרבות ברזל' יזמה תע"א הקמת מפעל באופקים (המעסיק כ- 82 עובדים) במטרה לתמוך את יישובי העוטף והצרכים העסקיים של התע"א. אלטל, באמצעות חברה בת בבעלותה המלאה, הקימה את המפעל המשמש לייצור ציוד אלקטרוני בטכנולוגיות מתקדמות, קווי SMT, הרכבות אלקטרומכניות מוכללות, בדיקות חשמליות, בדיקות תנאי סביבה ועוד. המפעל החל את פעילות הייצור במהלך שנת 2024.

8.8.4. להלן עיקרי התוצאות של אלטל לשנים 2024 ו-2025:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024			לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025			
אלטל מאוחד	אלטל אופקים	אלטל	אלטל מאוחד	אלטל אופקים	אלטל	
134,828	153	134,675	150,273	9,811	140,462	הכנסות
2,357 1.7%	(3,423)	5,780 4.2%	(7,530)	(17,134)	9,604 6.8%	רווח (הפסד) תפעולי ושיעורו
(1)	(3,823)	3,822	(7,566)	(13,311)	5,745	רווח נקי (הפסד)

8.8.5. מיג AI (הקבוצה מחזיקה בכ- 32% מהון המניות)

מיג AI הוקמה בשיתוף פעולה של החברה עם חברות מובילות בתחום ניתור תקשורת: סקופר ומדיה פורסט. השילוב בין החברות מאפשר ללקוחות מיג לקבל מענה כולל ושלם בכל צרכי המדיה הנדרשים, בארץ ובעולם. בזכות השימוש בטכנולוגיה חדשנית מבוססת AI היודעת לנטר, לחקור ולנתח כל אזכור של ארגון, מותג, קמפיין או ביטוי בכל המדיות והרשתות החברתיות ובמאות מיליוני אתרים בעולם בזמן אמת ובכל שעות היממה.

מיג AI מספקת ללקוחותיה ניתור תקשורת משודרת: רדיו וטלוויזיה, ניתור בתקשורת הכתובה: עיתונים, מקומונים ומגזינים, ניתור באתרי חדשות ותוכן, ניתור שיח גולשים ומובילי דעה ברשתות החברתיות, התראות בזמן אמת ולקטי עיתונות, לוחות בקרה מתקדמים לניתוח הנתונים והפקת דוחות.



9. פעילות החברה בתחום שרותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח

9.1. מידע כללי על תחום שרותי שכר, מערכות נוכחות, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח

בתחום פעילות זה מעניקה הקבוצה שירותי ניהול משאבי אנוש, איסוף וניתוח שעות עבודה, חילול שכר, ושירותי תפעול ובקרה פנסיוניים ושירותי בתחום חיסכון ארוך טווח. השירות מבוסס על פתרונות טכנולוגיים מתקדמים לניהול המשאב האנושי בארגון. הקבוצה מציעה מגוון פתרונות מקיף ומכח לניהול המשאב האנושי בארגון ביניהם: מערכות שכר, מערכות משאבי אנוש ומערכות לניתוח נוכחות עובדים. השירותים בתחום זה ניתנים לרוב במודל לשכת שירות. בתחום חיסכון ארוך טווח מתמחה החברה בפיתוח והטמעה של מערכות ליבה לניהול זכויות עמיתים לרבות תשלומים שוטפים למקבלי קצבאות מכל סוג שהוא. המערכת האינטגרטיבית המוצעת ללקוחות הקבוצה מאפשרת לנהל את כל מרכיבי ההון האנושי - שכר, נוכחות ומשאבי אנוש - באופן המותאם לכל ארגון ועל בסיס נתונים אחד בסביבה טכנולוגית מתקדמת מבוססת Oracle. המערכת מקנה גמישות ועצמאות תפעולית מלאה, שקיפות מרבית על המידע ונתונים, וכן מתפקדת הלכה למעשה ככלי ממוכן אוטומטי לביצוע תהליכים חשובים בארגון, על פי צרכי הלקוח ותוך בקרה בהתאם לכללים שנקבעו בארגון או בתקנות. כמו כן, במערכת קיימים כלים לאחזור מידע ומערכת הרשאות היררכית מתקדמת על מנת להגן על מידע רגיש ולהבטיח שהאינטרסים הארגוניים ישמרו בכל עת. כל מרכיבי המערכת מתוכננים ומיושמים מתוך הבנה וראייה מקיפה של צרכי הלקוחות, לפיכך הם גדלים ומתפתחים יחד איתו ומספקים מענה כולל לאורך שנים.

לקבוצה מגוון פתרונות טכנולוגיים מתקדמים, הניתנים לשילוב מודולרי במערכות הקיימות בכל עת: מודול לביצוע סימולציות שכר אישיות וקבוצתיות, מודול לביצוע סימולציות פרישה, מערכת 101 אלקטרוני, כלי תחקור ומחסן נתונים, מודול שיבוץ עובדי הוראה, שיבוץ אחיות, שיבוץ לענף המלונאי/קמעונאי, דיווח באמצעות שעונים ואפליקציות בסלולר לאיסוף נתוני נוכחות והצגת נתוני השכר ומגוון מודולים נוספים לטובת ניהול המשאב האנושי בארגון.

לקבוצה ניסיון רב בתחום פעילות זה והיא נחשבת לאחת החברות המובילות בענף. החברה מנפיקה כ-13.5 מיליון תלושי שכר בשנה ללקוחותיה (כולל גמלאים), המהווים להערכת החברה כ-28% מכלל תלושי השכר בישראל, כאשר עם לקוחות החברה נמנים חברות וארגונים מובילים בקנה מידה גדול מכל מגזרי המשק בישראל.

לקבוצה מוניטין רב המבוסס על לקוחותיה והניסיון והידע הרב שצברה בתחום הפעילות של ניהול משאבי אנוש, נוכחות, תשלום שכר וסליקה פנסיונית.

שירותי ומערכות החברה נבדלים זה מזה באופן אספקת השירותים, בהיקפם, ברמת המורכבות הנדרשת מהמערכת וברמת הפונקציונאליות של המערכת. הקבוצה משקיעה משאבים רבים על מנת לשמור על מעמדה בענף על ידי פיתוח מתמיד של מוצריה והמערכות באמצעותן היא פועלת ומתן שרות מקצועי ברמה גבוהה.

רכישת סינריון

ביולי 2022 התקשרה מלם שכר בהסכם לרכישת 50.01% ממניות חברת סינריון מערכות בע"מ (להלן: "סינריון") תמורת ערכן הנקוב וכן מתן הלוואת בעלים שהעמידה החברה המאוחדת לסינריון בסכום של 48 מיליון ש"ח. סינריון עוסקת ומתמחה במתן פתרונות תוכנה לניהול משאבי אנוש ונוכחות עובדים לרבות שעונים ומערכות בקרת כניסה. במסגרת ההסכם נקבע כי במהלך 2023 תקום למלם שכר אופציה לרכישת יתרת מניות סינריון (עד ל-100%) בתמורה המותנית בתוצאות סינריון בגובה של עד 12 מיליון ש"ח. בחודש יולי 2022 הושלמו התנאים המתלים שנדרשו והעסקה הושלמה. לפרטים נוספים ר' דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 3 ביולי 2022 ו-13 ביולי 2022 (מס' אסמכתא: 01-2022-069018 ו-01-2022-088780), אשר המידע האמור בהם מובא כאן על דרך ההפניה. ביום 31 בינואר 2023 הושלמה הפעימה השנייה בהסכם הרכישה בתמורה לסך של כ-11.8 מיליון ש"ח, כך ששיעור האחזקה של מלם שכר בסינריון עלה ל-100%. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי מיום 31 בינואר 2023 (מס' אסמכתא: 01-2023-011320), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

לסינריון ניסיון רב שנים בתחום מערכות הנוכחות, מוצרים מובילים בענף ומציעה פתרונות מבוססי טכנולוגיה מתקדמת בתחום הנוכחות והשכר לרבות בתצורת ענף. לסינריון חברות בנות בבעלות מלאה שהתאגדו בקנדה ובארה"ב (להלן:



"סינריון צפון אמריקה". סינריון פועלת (בעצמה ובאמצעות סינריון צפון אמריקה) בישראל ובצפון אמריקה, כאשר הפתרונות אותם היא מציעה ללקוחותיה הינם: מערכות נוכחות (בישראל ובצפון אמריקה), מערכת שכר חדשה ועננית (מייקרוסופט Azure) לעסקים קטנים ובינוניים (בישראל).

מיזוג סינריון ומלם שכר

ברבעון האחרון של שנת 2025 חתמו מלם שכר וסינריון על הסכם מיזוג במסגרתו תמוזג סינריון עם לתוך מלם שכר. המיזוג יאפשר ניתוב יעיל יותר של תשומות ניהוליות ותפעול ריכוזי ואפקטיבי יותר, וכן ניצול יעיל יותר של משאבים ויכולות של החברות, תוך צמצום העלויות הכרוכות בהפעלתן, זאת במיוחד לאור הסינרגיה בין פעילויותיהן של החברות, אשר הפעילות העיקרית של כל אחת מהן הינה בתחום פתרונות ניהול ההון האנושי, השכר והנוכחות. כמו כן המיזוג צפוי להביא לפישוט מבנה ההחזקות והפחתת ממשקי-ביניים בין חברה-אם לחברה-בת, לצד יעול הניהול והתפעול באמצעות איחוד פונקציות חופפות, לרבות פיתוח, תפעול, תמיכה, מכירות, כספים וציות.

9.1.1 מבנה תחום שכר שרותי השכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח

נכון למועד הדוח ענף לשכות השירות בתחום השכר הוא ענף מפותח עם חסמי כניסה גבוהים הנובעים מהשקעה גדולה הנדרשת להקמת מערך תוכנה ושירות וקשר ארוך טווח עם לקוחות. להערכת הקבוצה החברות המובילות בשוק בתחום זה מתמקדות במתן שירותים מבוסס מערכת מחשב ואילו החברות הקטנות יותר מציעות ללקוחותיהם בעיקר תוכנות מדף מורכבות פחות, המתאימות בעיקר ללקוחות קטנים עד בינוניים.

9.1.2 מגבלות, חקיקה, תקינה ואילוצים מיוחדים החלים על תחום שרותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח

גגמת הרגולציה בנושאי דיני עבודה והגברת האכיפה בנושאי הגנת השכר העלתה את המודעות ואת הביקוש מקרב מעסיקים למערכות החברה בכלל ולמערכת איסוף וניתוח שעות הנוכחות בפרט, לדוגמה תיקון 24 לחוק הגנת השכר אשר מסדיר מחדש את חובת המעסיק בכל נושא ניהול השכר, דיווח על שעות עבודה באופן שוטף ומתן תלוש שכר בפורמט דיווח מוגדר.

החל מינואר 2016 מחויבים המעסיקים במסגרת תקנות התשלומים להעביר מידע אודות הפקדות לגופים המוסדיים במבנה אחיד בצורה מאובטחת, התקנות מתעדכנות מעת לעת המחייבות את התאמת התוכנה. כמו כן גדלה כמות המעסיקים אשר כפופים לתקנות. מעסיקים רבים נעזרים בשירותי החברה לצורך עמידה בתקנות.

9.1.3 שינויים בהיקף הפעילות בתחום שרותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח

בכדי לעמוד בגידול בפעילות הסליקה ובתחום חיסכון ארוך טווח במסגרת זו החברה משקיעה משאבים על מנת לעמוד בחזית השינויים הטכנולוגיים ולשמור על מעמדה המוביל בתחום הפעילות.

9.1.4 גורמי הצלחה קריטיים לפעילות החברה בתחום שרותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח

להערכת החברה קיימים מספר גורמי הצלחה קריטיים לפעילותה בתחום שירותי שכר, נוכחות ומשאבי אנוש, אשר העיקריים שבהם הינם:

- א. שירות - הקבוצה מוכרת שירות מבוסס תוכנה, תחום השירות הוא מהחשובים בפעילות והקבוצה משקיעה משאבים רבים בגיוס כוח אדם איכותי ובהכשרת העובדים;
- ב. עדכון חוקת השכר - עדכון רגולציה ומדרגות מס בהתאם לפרסומים של חוזרים ותקנות;
- ג. אבטחת מידע - רגישות המידע המנוהל בתחום זה והיות המערכות משלמות כסף בהתאם לחישוב מקנות חשיבות גדולה לאבטחה המידע והנתונים ושלמותם;
- ד. מוניטין וניסיון - עשרות שנים של ניסיון וצבירה של מוניטין;
- ה. איכות הניהול - איכות ניהול גבוהה בתחום הפעילות הינה גורם משמעותי להצלחה.



מוצרי AI

מלם שכר משלבת בימים אלו מוצרי AI מתקדמים במוצרי החברה. החברה סבורה כי שילוב מוצרי AI יעזרו לה לחיזוק התחרות, שיפור חוויית הלקוח, שיפור השירות ללקוחות, חיסכון בעלויות ושיפור הפיריון.

סעיף 9.1 זה לעיל כולל מידע צופה פני עתיד, המבוסס על אינפורמציה הקיימת בחברה בתאריך הדוח, וכולל הערכות של החברה נכון לתאריך הדוח (לדוגמה לגבי השפעת העלייה בביקוש לכוח אדם על הקבוצה). אין לחברה כל ודאות כי ציפיותיה והערכותיה אכן יתממשו, והן עשויות שלא להתממש, בין היתר כתוצאה מהתפתחויות אפשריות בשוק שאינן בשליטת הקבוצה, או אם יתממש אחד או יותר מגורמי הסיכון האמורים בסעיף 22 להלן.

9.1.5. מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום שרותי שכר, משאבי אנוש וחסכון פנסיוני ושינויים החלים בהם

תחום פעילות זה מאופיין במספר רב של פעילויות, אשר ברובן נדרשת התמחות ייחודית, ולאור האמור להערכת הקבוצה, כניסה לתחום פעילות זה מחייבת כוח אדם מקצועי במגוון תחומים, ניסיון עשיר, ידע ומגוון שירותים רחב אותו ניתן יש להציע ללקוחות.

להערכת החברה, מחסומי הכניסה העיקריים לתחום הפעילות הינם:

- א. איתנות פיננסית - לשם מתן השירותים נדרש כי לנותן השירותים תהיה איתנות פיננסית;
- ב. עלויות הקמה, פיתוח ותחזוקה - לשם מתן שירותי תחום הפעילות יש צורך בביצוע השקעות גבוהות בפיתוח תוכנת ליבה, פיתוח מוצרים משלימים, רכישת סביבה מתקדמת של חומרה, ולכל אלה נוספים שירותי תחזוקה בזמינות גבוהה;
- ג. צבירת ידע - השקעה ברכישת ידע מקצועי, שימור ידע בארגון על ידי העובדים העוסקים בתחום הפעילות.

9.2. מוצרים ושירותים

הקבוצה מעמידה, באמצעות מערכות שפותחו על ידה, מגוון רחב של שירותי שכר, נוכחות, משאבי אנוש, סליקה פנסיונית וחסכון ארוך טווח, במתודולוגיות מתקדמות לשוק העסקי והציבורי. השירותים העיקריים המועמדים על ידי הינם:

- Malam Payroll - מערכת השכר המובילה של החברה מיועדת לכלל המגזרים במשק. המערכת כוללת את מערכת השכר ה Payroll, מערכת נוכחות וכל המוצרים הנלווים (101, תלוש אונליין, TRM, שיבוץ, תהל (סליקה פנסיונית), תיק פנסיוני ובקרת שכר). החברה ממשיכה להשקיע בשדרוג ושיפור המוצרים הקיימים כולל פרויקט מודרניזציה של מערכת ה Payroll ושדרוג כל המוצרים הנלווים.
- Malam Payroll PLUS - כל התכולה הכלולה במערכת Malam Payroll על תשתית טכנולוגית מודרנית, המאפשרת גישה ממשקים וניתוח ברמה גבוהה יותר וכן חווית משתמש חדישה ויעילה.
- SAP Payroll - החברה פיתחה את גרסת המדינה (לוקליזציה) של ישראל למערכת השכר של SAP, לחברה מספר לקוחות במגזר הציבורי והעסקי ופועלת בשת"פ עם חברת ADP העולמית (חברת השכר הגדולה בעולם) במסגרתו מלם שכר תספק את גרסת המדינה (לוקליזציה) של ישראל ב-SAP כתשתית חישוב שכרן של חברות בין לאומיות (לקוחות של ADP) אשר יש להם שלוחה בישראל.
- Synerion Enterpris - מוצרים בינלאומיים לניהול נוכחות עובדים מהמתקדמים בעולם, שמשווקים בארץ ובצפון אמריקה כולל שותפות עם ADP ו SAP על פלטפורמת ענן מיקרוסופט Azure.
- מערכות משולבות של מוצרי ה-Malam Payroll וסינריון - פתרון המיועד למגזר העסקי בישראל לחברות הגדולות והבינוניות.
- NeoPay - מערכת שכר חדשה, עננית (מיקרוסופט Azure), משולבת עם מערכת הנוכחות של סינריון, מוצר שכר חדשני ומוביל למגזר ה-SMB.



- **HRCULES** - מערכת משאבי אנוש שמרכזת את כל מוצרי ה-HR הנדרשים בחברה לרבות: On boarding, גיוס, ניהול תיק עובד, פורטל ארגוני כשכל אלו מתממשים כמובן למערכות השכר והנוכחות של החברה. המערכת פועלת על פלטפורמת ענן AWS.
- **שרותי פתרונות חסכון ארוך טווח** - אספקת פתרונות מחשוב לגופים מוסדיים לניהול מערכות זכויות עמיתים בקרנות פנסיה (ותיקות וחדשות) ופתרון מלא לתפעול קופות גמל וקרנות השתלמות, הכל בהתאם לכללי הרגולציה שמכתיב הממונה על הביטוח והחסכון באוצר. לחברה מספר מוצרים שונים באמצעותם מסופק השירות ואולם, היא פועלת לאחד את פלטפורמת המחשוב בכדי לצמצם את עלויות התחזוקה השוטפות.
- באשר להפעלת מערכת לניהול זכויות עמיתים בקרן פנסיה חדשה יצוין, כי מלם גמל פנסיה השלימה פיתוח מערכת בהתאם לתקנון האחיד של קרן פנסיה חדשה ויישמה לראשונה את הפתרון בקרן הפנסיה של הלמן אלדובי החל מאמצע שנת 2018, בהסכם הכולל מערכת מידע לניהול הזכויות ושירותי תפעול. בעקבות מיזוג הלמן אלדובי עם מיטב דש הפסיקה החברה את מתן השירותים לקרן הפנסיה של הלמן אלדובי. החברה חתמה על הסכם עם קרן הפנסיה של אינפינטי שזכתה במרכז ברירת מחדל למתן שירותי מחשוב ותפעול לקרן הפנסיה בהסכם לשמונה שנים, בעקבותיו החלה לתפעל את קרן הפנסיה של אינפינטי החל מחודש מאי 2022.
- **ממשק מעסיקים** - שירותי תפעול ובקרה פנסיוניים, לרבות על כספי עובדים המופקדים בקופות גמל וקרנות פנסיה, הכיסויים הביטוחיים וסכומי החיסכון המוענקים לעובדים ושירותים נוספים. פעילות זו מתבצעת באמצעות מערכת מידע לסליקה פנסיונית ומוקד תפעול ייעודי המופעל במתודולוגיה התואמת את תקנות התשלומים שנכנסו לתוקף ביום 1 בינואר 2016 ואת העדכונים הרגולטוריים כפי שמתפרסמים מעת לעת.
- **BPO** - בנוסף לכל המוצרים מלם שכר מספקת למעסיקים סיוע של שירותי חשבות שכר חיצוניים, אשר משמשים לארגונים כחלופה או כתוספת למחלקת השכר הפנימית. חשבי השכר מנהלים את כל תהליכי השכר, כולל אחריות שוטפת על דיווחים והפרשות למוסדות הממשלתיים: מס הכנסה וביטוח לאומי, ולמוסדות המנהלים את החסכונות הפנסיוניים, הפנסיוניים, קליטה וסיום העסקה, ניהול שינויים בתנאי העסקה וכל היבט אחר של תהליכים אלה.
- **פיי איט** - בחודש ינואר 2021 הגדילה מלם שכר את אחזקותיה בחברת פיי איט שרותי תפעול וסליקה בע"מ ("פיי איט"), העוסקת במתן שירותי תפעול וסליקה פנסיונית לחברות בשוק ה-SMB באמצעות ממשק מעסיקים בהתאם לתקנות הפיקוח על שירותים פיננסיים והעדכונים שחלו בהם מעת לעת, ב-31% נוספים בתמורה לסך של כ-2.9 מיליון ש"ח ובכך הגדילה את אחזקתה בפיי איט ל-80%. למלם שכר קיימת אופציה להשלמת רכישה של 100% ממניות פיי איט החל מינואר 2023 בתמורה לשווי פיי איט בעת המימוש, בהתאם למנגנון שנקבע בין הצדדים ואולם, בשלב זה החברה אינה צופה מימוש כאמור. החברה עוסקת במתן שירותי תפעול וסליקה פנסיונית בדומה לשירות ממשק מעסיקים שלעיל תוך מיקוד במתן שירותים לחברות בשוק ה-SMB באמצעות מערכת סליקה בהתאם לתקנות הפיקוח על שירותים פיננסיים והעדכונים שחלו בהם מעת לעת, במסגרת זו הורחבה לאחרונה חובת השימוש גם למעסיקים קטנים ללא תלות במספר העובדים והחברה צופה כי לשינוי זה יהיה השפעה חיובית על היקף הפעילות.

השינוי באסטרטגיה של פעילות תפעול הגמל והפנסיה

בעקבות השינויים שחלו בשוק קופות הגמל, השתלמות וקרנות הפנסיה בשנתיים האחרונות שנבעו בעיקרן כתוצאה מרכישות, מיזוגים וקונסולידציה בגופים המנהלים של אותם נכסים וכן פרסומים על האפשרות שהמפקח על הביטוח, עשוי לאשר לבנקים לתפעל את קרנות הפנסיה של הגופים המוסדיים וזאת מתוך הרצון לעודד גופים בינלאומיים להתחרות בשוק ניהול הפנסיה והגמל בישראל (כך ששירותי תפעול יבוצעו על-ידי גופים מקומיים מקובלים על אותם גופים - קרי המערכת הבנקאית, ואילו ניהול ההשקעות על-ידי אותם גופים זרים) ולאור העובדה כי המערכת הבנקאית, מזהה את הצורך במתן שירותים אלו, במתווים כאלו ואחרים ללקוחות (וללקוחות פוטנציאליים) תוך השגת ערכים מוסיפים מאותם לקוחות לרבות הכנסות משירותים נלווים לאותם גופים מוסדיים) הנהלת החברה מאמינה כי



היא נדרשת לשנות את האסטרטגיה של הפעילות, ונכון לה יותר לשתף פעולה עם מוסד כספי (בדרך של מכירת התוכנה או שותפות) אשר יציע/ו שירותי מחשוב ותפעול לגופים מוסדיים למוצרים השונים, ויפעיל/ו את החברה כספק משנה לביצוע פעילות תפעולית וכן לאספקת שירותי מחשוב כוללים לפעילות זו.

בעקבות משא ומתן ממושך אשר לא הבשיל לכדי הסכם אשר התנהל בין מלם גמל ופנסיה לבנק בישראל ביחס לשיתוף פעולה בתחום תפעול קופות הגמל וקרנות השתלמות, רשמה החברה ברבעון האחרון של שנת 2025 הפסד בסך של כ- 30 מיליון ש"ח. למידע נוסף ר' ביאור 12 ד' לדוחות הכספיים של החברה לשנת 2025. ההפסד נרשם במסגרת הוצאות אחרות בדוחות המאוחדים על רווח והפסד.

במקביל, וכחלופה לאפשרות של שיתוף פעולה עם מוסד כספי (לאור העובדה שמו"מ עם מוסד כספי לא הבשיל עד כה), מלם גמל ופנסיה לקראת סיומו של הליך קונסולידציה של שלוש מערכות המחשוב שלה למערכת אחת "מנגו" (מערכת ניהול גמל ופנסיה) על בסיס מערכת הפנסיה החדשה שלה. מערכת זו המבוססת על טכנולוגיה מתקדמת, פותחה על ידי מלם גמל ופנסיה כאשר כבר משלבי התכנון הראשוניים תוכננה תשתית המערכת, בצורה כזו שניתן יהיה לבצע בה תפעול ושירות גם לקרן פנסיה חדשה וגם לקופת גמל וקרנות השתלמות. הלקוח הפעיל הראשון היה קרן פנסיה חדשה ולכן אפשרות זו פותחה ראשונה, כאשר הוספת האפשרות לנהל קופת גמל והשתלמות במערכת הינה השלמת הנדבך האחרון במערכת. תהליך הקונסולידציה צפויים להסתיים בהדרגה עד לסוף שנת 2026 ומלם גמל ופנסיה תתפעל על מערכת אחת פנסיה חדשה, גמל, השתלמות ו-IRA. הסבת הלקוחות החלה בחודש מרץ 2026 וצפויה להסתיים לקראת סוף שנת 2026. יצוין, כי מהלך זה מאפשר התייעלות בהוצאות תפעול, מחשוב ורגולציה.

9.3. פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים

לקבוצה לא הייתה, בתחום שרותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח קבוצת מוצרים או שירותים דומים אשר ההכנסות ממנה היוו 10% או יותר מסך הכנסות הקבוצה בכל אחת מהשנים 2023 עד 2025.

9.4. לקוחות

9.4.1. לקוחות הקבוצה בתחום שרותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח מפוזרים בכל המגזרים במשק, החל בגופים ממשלתיים ומוניציפליים, לרבות מערכת הביטחון, וכלה בגופים עסקיים ממגזרי המשק השונים. השוק הציבורי מתאפיין ביציבות ברמת הביקושים, עם מגמת גידול בצורכי המחשוב והשירותים. השוק העסקי, לעומת זאת, מאופיין ביתר תנודתיות, הנגזרת ממצב המשק ומגורמים רלבנטיים לענף בו פועל העסק. עם לקוחות הקבוצה בתחום נמנים גם גופים מוסדיים (חברות מנהלות) בתחום חיסכון ארוך טווח.

9.4.2. לקבוצה אין לקוח בתחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח אשר ההכנסות ממנו היוו 10% או יותר מסך הכנסותיה בדוחותיה הכספיים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025. עם זאת, הקבוצה מספקת שירותי עיבוד משכורות ושכר עבודה, במגוון פלטפורמות טכנולוגיות, לעובדי משרדי ממשלה, שב"ס ומשטרת ישראל.

9.4.3. להלן פרטים אודות התפלגות הכנסות הקבוצה (באחוזים) בתחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח לפי פילוח מאפייני אוכלוסיית הלקוחות לשנים 2024 ו-2025:

שנת 2024		שנת 2025		מאפיין לקוח
% מסך הכנסות הקבוצה בתחום (במאוחד)	באלפי ש"ח	% מסך הכנסות הקבוצה בתחום (במאוחד)	באלפי ש"ח	
65%	183,893	64%	190,100	לקוחות עסקיים
35%	97,819	36%	105,468	גופים ממשלתיים וציבוריים
100%	281,692	100%	295,568	סך הכל



9.5. צבר הזמנות

צבר ההזמנות של הקבוצה מבוסס על הסכמים ו/או הזמנות חתומים בלבד, אשר טרם הוכרו כהכנסות בדוחות הכספיים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025. לעניין הכנסות מהתקשרויות שמועד סיומן אינו מוגבל, נלקחו בחשבון הכנסות לשנה בלבד. מניסיון החברה, בשל אופיים המתמשך של שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח הניתנים ללקוחות הקבוצה, והצפי למתן שירותים כאמור מעבר לתקופת ההזמנה, צבר ההזמנות אינו משקף את היקף פעילות הקבוצה לתקופת 12 החודשים הבאים או לתקופה ארוכה יותר.

צבר ההזמנות מלקוחות הקבוצה בתחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח ליום 31 בדצמבר 2025 וליום 31 בדצמבר 2024 הסתכם לסך של כ- 710,977 אלפי ש"ח ולסך של כ- 680,749 אלפי ש"ח, בהתאמה. בשנת 2025 לא היו ביטולים או שינויים מהותיים בפועל מול צבר ההזמנות ליום 31 בדצמבר 2024.

להלן התפלגות צבר ההזמנות של הקבוצה בתחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח (באלפי ש"ח) ליום 31 בדצמבר 2025 ובתקופות העתידיות הבאות, כדלהלן:

הזמנות תקפות סמוך לתאריך הדוח	הזמנות תקפות ליום 31 בדצמבר 2025	
60,023	78,491	ברבעון הראשון של שנת 2026
79,170	78,220	ברבעון השני של שנת 2026
78,856	78,009	ברבעון השלישי של שנת 2026
78,903	78,056	ברבעון הרביעי של שנת 2026
420,293	412,293	בשנת 2027 ואילך
717,245	725,069	סה"כ

הזמנות תקפות ליום 31 בדצמבר 2024	
72,367	ברבעון הראשון של שנת 2025
73,684	ברבעון השני של שנת 2025
73,835	ברבעון השלישי של שנת 2025
76,248	ברבעון הרביעי של שנת 2025
384,615	בשנת 2026 ואילך
680,749	סה"כ

הנתונים המצוינים בטבלאות לעיל מבוססים על חוזים והזמנות שנתקבלו בידי הקבוצה. מועדי ההכרה בהכנסות, כמו גם היקף ההכנסות, הם בבחינת מידע צופה פני עתיד, ואין וודאות לכך שהזמנות אלו ימומשו.

9.6. תחרות

9.6.1. בישראל קיימים מספר גופים העוסקים במתן שירותי לשכת שירות בתחום השכר ובמערכות לניהול משאבי אנוש ונוכחות. התחרות בין הספקים השונים מחייבת את הקבוצה לשפר את רמת השירות, בד בבד עם שמירה על מובילות טכנולוגית באמצעות השקעה בתשתיות ופיתוח כמו כן מחייבת התחרות להשקעה בשימור לקוחות. חלק גדול מלקוחותיה של הקבוצה בתחום פעילות השכר הם גופים ממשלתיים או ציבוריים המחויבים בביצוע מכרזים על פי חוק חובת מכרזים, התשנ"ב-1992 ("חוק חובת המכרזים"). גם גופים שאינם כפופים לחוק חובת המכרזים נוהגים לפנות למספר ספקי שירותים לקבלת הצעות מתחרות. להערכת החברה, עובדה זו מגבירה אף היא את התחרות הגבוהה.

9.6.2. כמו כן קיימים מספר גופים המספקים מערכות בתחום חיסכון ארוך טווח, כמו גם גופי מחשוב עצמאיים שמחזיקות



חלק מחברות הביטוח. התחרות בתחום מחייבת השקעות גדולות בפיתוח בכדי להציג בפני הגופים יכולת מוכחת למתן מענה מלא לדרישות הלקוח, כאשר בתפעול קופות גמל המתחרים המרכזיים הם עדיין הבנקים ואולם על פי הערכת החברה לפחות חלק מהבנקים המתפעלים קופות גמל צפויים לצאת מהתחום במהלך השנתיים הקרובות ובעקבות זאת צפויים שינויים משמעותיים בפלח שוק הגורמים המתפעלים.

9.6.3. להערכת הקבוצה, פועלים כיום בישראל מספר גופים שהינם המתחרים העיקריים של הקבוצה בתחום מערכות לניהול משאבי אנוש נוכחות ושכר, וביניהם: קבוצת חילן-טק (כולל NESS), יוניק, החברה לאוטומציה (מקבוצת ONE1) וסינאל, בנוסף פועלים בישראל בתי תוכנה נוספים המספקים תוכנות מדף לחישוב שכר וביניהם: מיכפל, עוקץ וטמל וכן חברות הפעילות בתחום פתרונות מערכות נוכחות בעבודה כגון זמן אמת וסינאל.

9.6.4. להערכת הקבוצה, פועלים כיום בישראל מספר גופים שהינם המתחרים העיקריים של הקבוצה בתחום תפעול קופות הגמל וביניהם: בנק לאומי באמצעות לאומי שירותי שוק ההון, בנק מזרחי טפחות, FMR, אמן מחשבים ובתחום תפעול קרנות הפנסיה: סאפיינס ונס.

9.6.5. להערכת הקבוצה, נכון לתאריך הדוח, חלקה בשוק השכר בישראל עומד על כ- 28%, וחלקה בשוק מתן שרותי פתרונות חסכון ארוך טווח עומד על כ- 2%.

9.6.6. התמודדות הקבוצה בסביבתה העסקית, לרבות על ידי שימור לקוחות קיימים והרחבת בסיס הלקוחות, מתבצעת בין השאר על ידי שיתופי פעולה עם ספקים, קבלני משנה ושותפים עסקיים. בנוסף, משקיעה הקבוצה השקעה מרובה בפעילות קדם-מכירות (pre-sale).

9.7. ספקים ותשומות

התשומות המשמשות את הקבוצה בתחום שרותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח הינם בעיקר ההון האנושי אותו היא מעמידה לרשות לקוחותיה. כמו כן משתמשת הקבוצה בתוכנות ייעודיות שפותחו על ידה ומופעלות באמצעות טכנולוגיה של מערכות פתוחות עם בסיס נתונים של ORACLE IBM ו-Microsoft.



10. פעילות החברה בתחום הקמה והשקעה בחברות הזנק

10.1. מידע כללי על תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק

בתחום פעילות זה הקבוצה משקיעה בחברות הזנק בעלות פלטפורמות טכנולוגיות ייחודיות וחדשניות היכולות להוות מנוע צמיחה לקבוצה על ידי כניסה לתחומי פעילות חדשים כגון בינה מלאכותית, פינטק, מוצרי אבטחת מידע חדשניים וכניסה לשווקים בינלאומיים. נכון ליום 31 בדצמבר 2025, פעילות הקבוצה מתמקדת בהשקעה בחברת ה-4cast אשר פיתחה פלטפורמה בינה מלאכותית התומכת בתהליך קבלת החלטות Decision Intelligence Artificial Intelligence.

בעבר כלל הפורטפוליו של התחום בנוסף ל-4cast גם את חברת ספיקסוויט בע"מ (לשעבר טיק טוק טו מי בע"מ) (להלן: "ספיקסוויט") אשר הקבוצה החזיקה בכ- 39.17% מהון מניותיה (כ- 35.72% בדילול מלא). ספיקסוויט פיתחה פלטפורמה דיגיטלית לסיוע לקלינאיות תקשורת לטפל בילדים עם לקויות דיבור. בעקבות כישלון בגיוס הון ממשקיעים פוטנציאליים ובהיעדר מקורות מימון החליטה ספיקסוויט בחודש אפריל 2024 על פירוקה.

10.1.1. מבנה תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק ושינויים החלים בו

חשיפה לתחומים משבשים וחדשניים - דרך חברות הזנק ניתן ליצור חשיפה לתחומים צומחים וחדשניים, שלא תמיד ניתן להיחשף אליהם בצורה "נקייה" מספיק בשוק הציבורי, אלא רק דרך חברות עם מספר תחומי פעילות. כך לדוגמה, דרך השקעה בחברות בינה מלאכותית מסוימות ניתן ליצור חשיפה ישירה לתחומים הצומחים והמעניינים ביותר בשוק העולמי.

צבירת ידע עם חשיבות אסטרטגית גבוהה - את הידע הרב הנוצר מתהליכי הבחינה של החברות הפרטיות ניתן ליישם בבחינה של הארגון הפועל בתחומים דומים. ברוב המוחלט של המקרים, חברות הזנק מציעות נקודת מבט שונה על שוקי היעד, והן גם החברות הזריזות והמהירות באיתור השינויים בשווקים אלו. לכן, התבוננות מעמיקה על הבעיות שהחברות הצעירות מנסות לפתור ועל הכשלים שהן מזהות בשוק, יכולה לסייע להבין את המפה נכון.

תשואה - החברה מחפשת יחס סיכוי-סיכון אטרקטיבי. מהניסיון של החברה בחום עולה כי בכפוף לתהליכים מעמיקים ויסודיים של איתור ובדיקת עסקאות, פוטנציאל התשואה הוא משמעותי מאוד בתחום פעילות זה. גופים שישכילו לבנות ידע והתמחות בתחומים הטכנולוגיים השונים, ביחד עם יכולות איתור, בדיקה וניתוח עסקאות, יוכלו לספק תשואות משמעותיות מאוד בטווח הארוך.

10.1.2. שינויים בהיקף הפעילות בתחום הקמה והשקעה בחברות הזנק וברוחיותו

במקביל לירידה בקצב הקמת חברות הזנק חדשות, אנו עדים בשנים האחרונות למגמה עקבית של התבגרות תעשיית ההיי-טק המקומית. הנתונים מצביעים על יותר חברות היי-טק ישראליות שמגייסות סכומים הולכים וגדלים, שהיקף ההכנסות שלהן הולך וגדל, המעסיקות עובדים בהיקף גבוה. אם בעבר חברות הזנק ישראליות נמכרו כשהן מעסיקות כמה עשרות עובדים או כשהן אחרי גיוס של כמה עשרות מיליוני דולרים, והפכו ברוב המקרים למרכז פיתוח של חברה רב-לאומית - היום חברות הזנק ממשיכות לצמוח כחברות פרטיות ולגייס סכומים משמעותיים ממשקיעים המאפשרים זאת. הביטוי המשמעותי למגמה זו הוא עלייה בהשקעות בחברות הזנק בשלבים מתקדמים.

10.1.3. התפתחויות בשווקים של תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק או שינויים במאפייני הלקוחות שלו

בשנים האחרונות נהנה ההיי-טק הישראלי משגשוג ומתנופת צמיחה המתבטאת, בין היתר, בכמות ההון שמגייסות חברות הזנק מקומיות, בהיקף ה"אקזיטים" ובתרומה של ההיי-טק לייצוא הישראלי ולתעסוקה. עם פרוץ משבר הקורונה התעורר חשש שהמשבר העולמי יפגע גם בהיי-טק הישראלי. אולם, למרות המגיפה, נמשכה הצמיחה בענף והוא הוכיח עמידות למשבר והגיב מהר להזדמנויות שנוצרו. רוב הצמיחה בהשקעות בחברות הזנק ישראליות נובעת מעלייה בסכומי הכסף שגייסו חברות בשלבים מתקדמים - (Late Stage) חלקם בסכומים חסרי תקדים של מאות מיליוני דולרים בכל סבב השקעה.



מנתוני המאקרו ניתן לראות כי חלקו של ההיי-טק הישראלי המשיך להוות חלק משמעותי מתוך הייצוא מהמשק. מצד היזמים, עליית השכר הממוצע בענף ההיי-טק יוצרת תמריץ להמשיך לעבוד בתפקידי ניהול בכירים מבלי לקחת סיכון בעולם היזמות. כמו כן, הצמיחה בשנים האחרונות במספר מרכזי הפיתוח הבינלאומיים מאפשרת תעסוקה בתחומים מאתגרים הנמצאים בחזית הטכנולוגיה העולמית ומתגמלים אף מעל השכר הממוצע בענף ההיי-טק. צד חברות ההזנק, עליית השכר גורמת לתחרות שהם מתקשות לעמוד בה בשלבים מוקדמים בחייהן מול חברות עם כיסים עמוקים.

בשנים האחרונות גדלו ההשקעות בחברות הזנק בוגרות בשלבים מתקדמים. אנו עדים לצמיחתם של יוניקורנים ישראלים – חברות הזנק אלה הן תוצר של חברות שהוקמו בשנים קודמות וכעת הגיעו לבשלות ולבגרות.

10.1.4. שינויים טכנולוגיים שיש בהם כדי להשפיע מהותית על תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק

שיפור מתמיד ביכולות של מחשוב הענן ופרישת תשתיות אינטרנט סלולארי מהיר מדורות מתקדמים. גם הצמיחה בכלכלת אפליקציות המובייל. התפתחות יכולות החישוב והתקדמות לפתרונות פתוחים Open source עם תמיכה מרובה בפלטפורמות כולל עבודה כשירות Multi-platform, Micro services רק מאפשרת הרחבה של התחום והתפתחות טכנולוגית יותר מהירה.

ההשפעה האסטרטגית של בינה מלאכותית על פלטפורמת 4Cast

בינה מלאכותית משנה באופן מהותי את האופן שבו ארגונים מנתחים נתונים, מתכננים פעילות ומקבלים החלטות. עם זאת, רוב פתרונות ה-AI הקיימים מתמקדים בעיקר באנליטיקה חיזוית או בממשקי שיחה, ואינם מספקים יכולת מלאה להערכת השלכות של החלטות במערכות מורכבות.

פלטפורמת 4Cast Decision Intelligence פותחה כדי להתמודד עם אתגר זה. הפלטפורמה משלבת בינה מלאכותית, מודלי סימולציה ואלגוריתמי אופטימיזציה מתקדמים, ומאפשרת לארגונים לנתח מערכות מורכבות, לבחון תרחישים שונים ולהעריך את ההחלטות האופטימליות לפני יישומן בפועל.

המערכת מאפשרת למקבלי החלטות לענות על שלוש שאלות מרכזיות:

- מה צפוי לקרות?
- מדוע זה צפוי לקרות?
- איזו החלטה תוביל לתוצאה הטובה ביותר?

יכולות אלו חשובות במיוחד בתחומים המאופיינים במערכות מורכבות ותלויות הדדית, כגון ביטחון, לוגיסטיקה, תשתיות קריטיות, שירותי חירום ואנרגיה.

בינה מלאכותית משפרת משמעותית את יכולות הפלטפורמה בכך שהיא מאפשרת אוטומציה של ניתוחים מורכבים, יצירת תרחישים והפקת תובנות בזמן קצר. באמצעות שילוב של למידת מכונה ו-Generative AI ניתן להאיץ את פיתוח המודלים התפעוליים ולהנגיש יכולות ניתוח וקבלת החלטות למגוון רחב יותר של משתמשים בארגון.

ייחודה של 4Cast נובע משילוב בין מספר טכנולוגיות מתקדמות: למידת מכונה לחיזוי, מודלי סימולציה לניתוח תרחישים, אלגוריתמי אופטימיזציה לבחירת חלופות פעולה מיטביות, וממשקי AI המסייעים בהבנת הנתונים ובהפקת המלצות פעולה.

לצד היתרונות, התפתחות תחום ה-AI יוצרת גם תחרות מוגברת. כלי Generative AI זמינים יותר ויותר, וחברות טכנולוגיה גדולות עשויות לפעול בתחום קבלת החלטות הארגונית. עם זאת, פלטפורמות המתבססות רק על ממשקי AI אינן מסוגלות לבדן לדמות מערכות מורכבות או לבצע אופטימיזציה של החלטות.

החוזקה המרכזית של 4Cast טמונה בשילוב בין מנועי סימולציה ואופטימיזציה מתקדמים, ספריית מודלים תפעוליים המתפתחת לאורך זמן, מומחיות תחומית עמוקה ואינטגרציה למערכות ארגוניות כגון SAP ומערכות לוגיסטיות ותשתיות.



שילוב זה יוצר חסם תחרותי משמעותי וממקם את 4Cast כפלטפורמת Decision Intelligence הדור הבא של מערכות ניתוח וקבלת החלטות.

בעולם המאופיין באי ודאות ובמורכבות הולכת וגוברת, ארגונים אינם זקוקים רק ליותר נתונים או תחזיות מדויקות יותר, אלא ליכולת להבין את השלכות ההחלטות שלהם מראש. פלטפורמת 4Cast מספקת תשתית טכנולוגית המאפשרת קבלת החלטות מבוססת נתונים, תרחישים ואופטימיזציה.

10.1.5 גורמי ההצלחה הקריטיים בתחום הקמה והשקעה בחברות הזנק

להערכת החברה, הגורמים המפורטים להלן הינם גורמי מפתח להצלחת פעילות הקבוצה בתחום הקמה והשקעה בחברות הזנק:

א. החברות שנותנות פתרון לצורך שלא מקבל מענה מספק בכלים הקיימים בשוק. חברות אלו מתמודדות עם חברות ענק, עם משאבים פיננסיים ואנושיים אדירים, אבל עדיין עליהן לאתר כשלים בשוק ולפתור אותם ולעשות זאת עם היקף משאבים מצומצם יחסית. זאת הסיבה שהסיכון בהשקעה בחברות הזנק הוא כל כך גבוה וזאת גם הסיבה שהחברות שמצליחות משיאות כל כך הרבה ערך למשקיעים שלהן.

ב. אותו פתרון לצורך מסוים בשוק, יכול להגיע דרך כלים טכנולוגיים חדשניים, אבל לעיתים הוא יכול לבוא מגישה אסטרטגית מעט שונה לשוק. לעיתים, חברות ה-Legacy כל כך "מושקעות" בסגנון מסוים של פתרון, כך שהן לא מסוגלות לחשוב שונה ולהתאים עצמן לשינויים בשוק.

ג. בנוסף, אותו שיבוש שמבוצע, צריך לבוא לידי ביטוי בתוצאות הפיננסיות. עם צמיחה, רווחיות גולמית ומבנה הוצאות תפעולי אטרקטיביים. אין כוונה לראות רווחיות מהיום הראשון, אבל יש בהחלט רצון לראות שהמודל העסקי הוא Scalable ושלחברה יש מסלול לרווחיות, גם אם הוא לא מידי. לכן, לרווחיות הגולמית יש חשיבות גדולה מאוד, שכן לרוב, כבר בתחילת דרכה של חברה, ניתן לקבל אינדיקציה חזקה לשיעורי הרווחיות הגולמית שלה בטווח הבינוני והארוך.

10.1.6 מחסומי הכניסה והיציאה העיקריים של תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק ושינויים החלים בהם

להערכת החברה, מחסומי הכניסה העיקריים לתחום הקמה והשקעה בחברות הזנק, הינם כדלקמן:

א. עומק טכנולוגי – חברה שבה אין עומק טכנולוגי משמעותי המהווה חסם כניסה לשוק מצד מתחרים לא תשרוד כחברה רווחית לאורך זמן.

ב. משקיע/משקיעים – רק חברה שבה יש משקיע או משקיעים אשר הביעו אמון בחברה ובה הסכימו להשקיע בחברה יכולים לשרוד לאורך זמן.

ג. פעילות בשווקים גדולים ומשמעותיים – רק חברה אשר ממוקדת בשווקים גדולים ומשמעותיים אשר עתידים להכניס הון רב בעתיד עשויה להצביע על היתכנות כלכלית בהשקעה בחברת הזנק. לולא קיים צפי להכנסות גדולות בעתיד יתכן והשקעה בחברה כלל אינה מוצדקת.

ד. צוות מייסדים איכותי ומנוסה, אשר מסוגל להוביל את חברת הזנק לצמיחה משמעותית בעתיד.

10.1.7 תחליפים למוצרי תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק

בינה מלאכותית נמצאת בכל מקום. התקוות וההבטחות גדולות והפוטנציאל עצום. אבל המציאות היום היא הרבה פחות מפוארת. רוב התפיסות המיושמות כיום מייצרות "קופסא שחורה" וחוסר שקיפות אצל מקבלי ההחלטות מול ניתוח המידע בעזרת בינה מלאכותית ומייצרות חוסר מהימנות בהמלצות.

המפתח להצלחה בניתוח מידע על ידי בינה מלאכותית על מנת שתתמוך במקבלי החלטות בשאלות העסקיות הרלוונטיות אל מול המציאות, תמונה בתפיסה ומתודולוגיה המשלבת בין מכונה (Machine intelligence) לבין



חשיבה ואינטואיציה אנושית של מקבל החלטות. החברה לא רואה תחליפים לתחום בשנים הקרובות כאשר להערכת החברה כל עולם ה- Decision Intelligence Artificial Intelligence רק יגדל ויתרחב.

10.1.8. מבנה התחרות בתחום הקמה והשקעה בחברות הזנק

בשוק קיימות קרנות הון סיכון אשר מהוות את עיקר הגופים המשקיעים בחברות ההזנק.

10.2. מוצרים ושירותים

10.2.1. המוצרים והשירותים העיקריים של תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק

4קאסט פיתחה פלטפורמה ייחודית של Decision Intelligence powered by AI הפלטפורמה פותחה ללקוחות ביטחוניים ועוברת בימים אלו התאמות גם לתחומים אזרחיים. החוזקה של הפלטפורמה היא תמיכה בתהליכי קבלת החלטות בזמן אמת אל מול יעדי הארגון והמציאות המשתנה. המוצר Scalable ויכול להתאים לוורטיקליים שונים. לכן המודל העסקי של החברה הוא להוות פלטפורמה אשר שותפים עסקיים יישמו מול לקוחות בעולמות תוכן שונים.

10.2.2. שינויים מהותיים הצפויים בחלקה של הקבוצה בשווקים העיקריים ביחס למוצרים והשירותים

התחום הינו תחום חדש אשר מביא את החברה לעסוק בתחומי החדשנות הטכנולוגית העולמית ומהווה קפיצת מדרגה לחברה להיכנס לשווקים חדשים ובינלאומיים.

10.3. פילוח הכנסות ורווחיות מוצרים ושירותים

לקבוצה לא היתה, בתחום הקמה והשקעה בחברות הזנק, קבוצת מוצרים או שירותים דומים אשר ההכנסות מהם היוו 10% או יותר מסך הכנסות קבוצת מלם תים באיזו מהשנים 2023 עד 2025.

10.4. מוצרים חדשים

חברת 4קאסט מערכות בע"מ פיתחה פלטפורמה ייחודית מסוג Decision Intelligence powered by AI המיועדת לתמיכה בתהליכי קבלת החלטות של מקבלי החלטות בארגונים מורכבים. הפלטפורמה פותחה במקור עבור לקוחות ביטחוניים, ובימים אלו עוברת התאמות והרחבה גם לתחומים אזרחיים, בדגש על מגזרי תשתיות לאומיות, אנרגיה וארגונים עתירי תפעול.

חוזקות ובידול

החוזקה המרכזית של הפלטפורמה היא מתן תמיכה בקבלת החלטות בזמן אמת אל מול:

- יעדי הארגון והאסטרטגיה
- אילוצים תפעוליים ומשאבים קיימים
- מציאות משתנה ושיבושים
- תרחישים וסיכונים

הפלטפורמה Scalable וניתנת להתאמה למספר ורטיקלים (Verticals) בהתאם לצרכי לקוחות שונים, כאשר מודל הפעילות העסקי נשען על פלטפורמה לשימוש רחב, המיושמת אצל לקוחות קצה באמצעות שותפים עסקיים.

שינויים מהותיים הצפויים בשווקים המרכזיים

תחום ה- Decision Intelligence הינו תחום חדש ומתפתח בעולם, המהווה עבור הקבוצה כניסה לעולמות חדשנות טכנולוגית גלובלית וקפיצת מדרגה אסטרטגית, תוך פתיחת אפשרות לחדירה לשווקים חדשים ובינלאומיים. הפעילות צפויה לתמוך בהתרחבות הקבוצה לשווקים בהם קיימת דרישה גוברת לפתרונות:

- אוטומציה וקבלת החלטות מבוססת AI
- אופטימיזציה, סימולציה וניהול סיכונים
- שיפור מוכנות, זמינות ותפקוד תחת שיבושים



חברת 4Cast מערכות בע"מ פיתחה פלטפורמה ייחודית של Decision Intelligence powered by AI אשר פותחה ללקוחות ביטחוניים ובימים אלו עוברת התאמות גם לתחומים אזרחיים, תוך דגש על חברות תשתיות ואנרגיה. הפלטפורמה נמצאת בשלבי פיתוח מתקדמים במטרה לאפשר:

- יכולות התממשקות למערכות ארגוניות של חברות גדולות
- עבודה בסביבות מורכבות מרובות נתונים
- "ריצה מהירה" זמן קצר להטמעת פתרונות בעולם תוכן חדש (Time to Value)
- תמיכה במקבלי החלטות בזמן אמת ובקבלת החלטות מבוססת תרחישים

10.5. לקוחות

להערכת החברה, לא קיים לקוח בתחום הקמה והשקעה בחברות הזנק שהפסקת ההתקשרות עמו עשויה להשפיע מהותית על תוצאות פעילות הקבוצה בתחום זה. בתחילת שנת 2025 קיבלה 4Cast הזמנה ראשונה מצבא אירופאי השייך לנאט"ו, כאשר השלב הראשון בהזמנה הוא ביצוע פיילוט שיימשך 24 חודשים במסגרת הסכם עם SAP.

יצוין, כי במסגרת ההסכם עם SAP מודל ההכנסות הינו: רישיון שנתי + SET UP ושירותים שנתיים, כאשר תקופת הסכם אופייני: 5 שנים עם אופציה ללקוח להאריך את ההסכם לתקופה של 5 שנים נוספות במהלך שנת 2026 החברה פועלת לקידום וסגירה של עד 6 חוזים נוספים מול צבאות נאט"ו, לצורך הרחבת פעילותה בשוק הביטחוני הבינלאומי.

ברבעון הרביעי של שנת 2025 חתמה 4Cast על הסכם שיתוף פעולה ייחודי מסוג SOLEX (Solution Extension) עם חברת SAP. במסגרת ההסכם, מוצר 4Cast יימכר כמוצר SAP ללקוחות Defense & Security ובהמשך עשוי להתרחב גם לשווקים נוספים.

10.6. שיווק והפצה

4Cast משווק את הפלטפורמה באמצעות שותפים עסקיים (לדוגמה - SAP) כאשר השותפים (בעיקר אינטגרטורים גדולים) יהיו הגורם המיישם מול לקוח הקצה. מודל זה מאפשר:

- פריסה מהירה בשווקים שונים
- הגעה למספר עולמות תוכן דרך רשת שותפים
- סקיילביליות והתרחבות בינלאומית
- הפחתת תלות במערך יישום פנימי גדול

10.7. צבר הזמנות

נכון לתאריך הדוח, צבר הזמנות לתחום זה הינו בסכומים לא מהותיים.

10.8. תחרות

10.8.1. 4Cast פועלת בתחום ה- Decision Intelligence Artificial Intelligence תחום חדש ומתפתח אשר הוכרז בשנת

2021 על-ידי Gartner כתחום בצמיחה.

היתרון התחרותי של החברה נשען על:

- פלטפורמת Decision Intelligence ייחודית
 - יכולת עבודה במספר ורטיקלים
 - תמיכה בזמן אמת במקבלי החלטות
 - יכולות מודלינג, ניתוח תרחישים, אופטימיזציה וסיכון
 - אסטרטגיית שיתופי פעולה עם שחקנים גדולים כדוגמת SAP
- יחד עם זאת, תחום זה מושך עניין מצד שחקנים גדולים בשוק, כגון Google IBM ולכן אסטרטגיית החברה להתמודדות כוללת בניית שיתופי פעולה מסחריים וטכנולוגיים עם חברות גלובליות.

מתחרים בתחום:

- Google Cloud Platform
- IBM Hybrid Cloud
- Peak AI
- Pyramid analytics



- Palantir
- AERA
- Cloverpop

10.8.2. הדרך של החברה להתמודד עם התחרות היא בעבודה מול שותפים עסקיים משמעותיים בורטיקלים השונים המהווים vendor של הפלטפורמה, זאת בנוסף ליכולת הטכנולוגית של הפלטפורמה להתממשק בקלות לעולמות תוכן שונים ולהריץ חישובים בזמן אמת כולל התחברות לעולם התוכן של מקבל החלטות ומתן תמונה ברורה, דבר אשר מייצרים יתרון תחרותי.

10.9. השקעות

היקף ההשקעה (באלפי ש"ח):

עד וכולל 2021	2022	2023	2024	2025	סה"כ בשנים 2020-2025	
13,000	11,500	20,760	25,010	26,000	96,270	4קאסט מערכות



ד. עניינים הנוגעים לפעילות הקבוצה בכללותה

11. מבנה ארגוני והון אנושי

11.1. מצבת עובדים

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 וליום 31 בדצמבר 2024, העסיקה קבוצת מלם תים (לרבות החברות הבנות) עובדים (במשרה מלאה) לא כולל פריילנסרים ועובדי חברת אלטל כמפורט בטבלאות שלהלן:

התפלגות לפי סוגי תפקידים:

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2025	
36	36	הנהלה
1,837	1,847	פיתוח, מתכנתים ו-AI
2,666	2,961	אנשי תמיכה, תפעול ושירות
201	207	מנהלה, לוגיסטיקה, משאבי אנוש וכספים
114	121	אנשי שיווק ומכירות
4,854	5,172	סך הכל

התפלגות לפי תחומי פעילות:

ליום 31 בדצמבר 2024	ליום 31 בדצמבר 2025	
222	226	הנהלה ומטה
390	450	תחום תשתיות וענן
3,564	3,816	תחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI
36	36	תחום הקמה והשקעה בחברות הזנק
642	644	תחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח
4,854	5,172	סך הכל

11.2. הטבות וטיבם של הסכמי ההעסקה

עובדי הקבוצה מועסקים על-פי חוזי עבודה אישיים. רכיב השכר של חלק מהעוסקים בשיווק ומכירות כולל, בנוסף למשכורת הבסיס, עמלות משתנות ממכירות. כמו כן, משלמת הקבוצה לחלק מהעובדים מענקים על בסיס עמידה ביעדים ספציפיים. חלק ממנהלי הקבוצה (בעיקר מנהלי חברות הבת) זכאים למענקים שנתיים הנמדדים על בסיס אחוזים מהרווחים השנתיים של החברות אשר תחת ניהולם. מענקים אלו נמדדים אחת לשנה, על בסיס הדוחות הכספיים של חברות הקבוצה. לפירוט אודות עיקרי תנאי ההעסקה של כל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר מבין נושאי המשרה הבכירה בחברה (או בחברות בנות שלה) וכן אודות תנאי ההעסקה של כל אחד משלושת נושאי המשרה הבכירה בעלי התגמולים הגבוהים ביותר בחברה אשר לא נמנה עם חמשת בעלי התגמולים האמורים לעיל, ר' תקנה 21 בפרק ד' לדוח תקופתי זה.

הסכמי ההעסקה כוללים הוראות מקובלות לגבי חופשה, הפרשות להסדרים פנסיונים, הוראות לגבי סודיות וקניין רוחני של החברה, ולעיתים גם זכאות לרכב חברה ו/או טלפון נייד.

התחייבויות הקבוצה בשל סיום יחסי עובד-מעביד מכוסות בחלקן באמצעות תשלומים לפוליסות ביטוח מנהלים, קרנות פנסיה וקרנות פיצויים, ויתרתן - באמצעות הפרשה מתאימה בדוחות הכספיים.



11.3. הדרכות מקצועיות

הקבוצה משקיעה משאבים בהדרכות מקצועיות לעובדיה בהתאם לסוג העובד ותחום עיסוקו. במסגרת זו עורכת הקבוצה לעובדיה ימי עיון והדרכות מקצועיות בנושאים טכנולוגיים בתחומי פעילותה. בנוסף, שולחת הקבוצה את עובדיה המקצועיים לכנסים, לתערוכות ולהשתלמויות בישראל ובחו"ל על מנת לשמור על רמה מקצועית גבוהה. למיטב ידיעתה של החברה, לעובדים יש הכשרה מספקת.

סך השקעות הקבוצה בשנים 2025 ו-2024 בהדרכות ואימונים בתחומי פעילותה הסתכם בסך של כ- 3,563 אלפי ש"ח ובסך של כ- 3,410 אלפי ש"ח, בהתאמה.

11.4. נושאי משרה ועובדי הנהלה בכירה

נושאי המשרה והנהלה הבכירה של הקבוצה מועסקים על-פי חוזי עבודה אישיים או מספקים שירותי ניהול באמצעות חברה בבעלותם. חברות קבוצת מלם תים משלמות לחלק מנושאי המשרה והנהלה הבכירה מענקים על בסיס עמידה ביעדים ספציפיים. לפרטים נוספים ר' תקנה 21 בפרק ד' הכלול בדוח זה.

11.5. מדיניות תגמול לנושאי משרה

ביום 6 בינואר 2026 אישרה האסיפה הכללית של החברה מדיניות תגמול מעודכנת לנושאי המשרה של החברה, כמשמעותה בסעיף 267א(א) לחוק החברות, בתוקף ל-3 שנים החל מיום 11 בפברואר 2026, וזאת לאחר אישור ועדת התגמול ודירקטוריון החברה. לפרטים נוספים ר' דוח מיידי אודות זימון האסיפה הכללית שפרסמה החברה ביום 19 בנובמבר 2025 (מס' אסמכתא: 088564-01-2025), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

11.6. חוק שכר שווה לעובדת ולעובד – החברה דוגלת בשוויון הזדמנויות, במדיניות של שוויון מגדרי ופועלת לקידום נשים ושוויון בתנאי העסקה של עובדיה. בשנת 2025 פרסמה החברה באתר האינטרנט שלה דיווח כנדרש ע"פ הדין. כ- 44% מעובדי החברה הן נשים, החברה תמשיך לפעול לקידום נשים, לצמצום פערים, לשוויון ולגיוון.

12. שיווק והפצה

12.1. מערכי השיווק והמכירות של חברות הקבוצה מכוונים להרחבת בסיס הלקוחות של הקבוצה וכן לשמירה על בסיס הלקוחות הקיים, על ידי שיפור רמת השירות והטיפול בלקוחות. במרבית המקרים פועלות חברות הקבוצה באמצעות שיווק ישיר ועצמאי, תוך שמירה על הקשר הרציף עם הלקוחות הקיימים והרחבת סל המוצרים והשירותים המוצע להם, לרבות באמצעות פנייה יזומה לארגונים שסומנו על ידיה כיעד שיווקי.

12.2. עיקר פעילות השיווק והמכירות של חברות הקבוצה בכל תחומי הפעילות שלה מתבצעת על-ידי אנשי מכירות ייעודיים על-פי קווי המוצרים השונים המשווקים, על פי סוגי הלקוחות (מגזרים סקטוריאליים) ועל פי חלוקה גיאוגרפית. חלק מפעילות השיווק של חברות הקבוצה מבוצע באמצעות מפיצי משנה.

12.3. בנוסף לאנשי המכירות, פועלות בתחום השיווק גם חטיבות מקצועיות המספקות את שירותי ניהול המוצר ופעילות קדם מכירות (Pre-Sale). רובד נוסף הוא שיווק באמצעות ארגון ימי עיון וכנסים ללקוחות, פרסום בכלי התקשורת ועוד.

12.4. חברות הקבוצה משתתפות בהליכי מכרזים ובהליכים לקבלת הצעות מחיר המפורסמים מעת לעת על ידי לקוחות פוטנציאליים (הליכים תחרותיים בין מספר ספקים פוטנציאליים נפוצים הן במגזר הממשלתי, אשר כפוף לחובת מכרז על פי דין, והן במגזר הפרטי).

12.5. מודל השיווק והמכירות של חברות הקבוצה פועל לשיווק פתרונות ומוצרים מכל תחומי פעילות הקבוצה, בהתבסס על תפיסת הקבוצה כמאגר כולל של פתרונות בתחום ה-ICT (One Stop Shop), במטרה למנף קשרים עם לקוח בתחום פעילות אחד לצורך הרחבת ההתקשרות עמו גם לתחומי הפעילות האחרים של הקבוצה.

13. הון חוזר

13.1. היחס השוטף

היחס השוטף ביום 31 בדצמבר 2025 היה כ- 1.18 וביום 31 בדצמבר 2024 היה כ- 1.27.



13.2. מלאי

קבוצת מלם תים מחזיקה מעת לעת ולגבי מוצרים מסוימים מלאי, לשם פעילותה השוטפת ולצורך מתן מענה מהיר לצרכים מידיים של הלקוחות וזאת כחלק מהשירות הכולל הניתן להם. היקף המלאי אותו מחזיקה הקבוצה לצרכים אלה נקבע לפי תחזית אשר נערכת על ידי מערך השיווק של המוצרים השונים ובהתחשב בזמני האספקה של יצרני הציוד. במקרים מסוימים רוכשת קבוצת מלם תים מלאי מוצרים אשר להערכתה לא תתקשה למכור ללקוחות הקצה ואשר היצרן מציע אותם במחיר הזדמנותי.

מחזוריות המלאי של הקבוצה דומה בין הרבעונים השונים של השנה הקלנדרית, ועמדה בשנת 2025 על כ- 65 ימי מלאי בממוצע. הקבוצה נוהגת לבצע אחת לתקופה בדיקה והפחתה של פריטי המלאי.

13.3. אשראי ספקים

הקבוצה מקבלת מספקיה אשראי לתקופות הנעות בדרך כלל בין 14 ימים לבין שוטף + 90 ימים. תקופת האשראי הממוצעת מספקים עמדה בשנת 2025 על כ- 63 ימים וההיקף הממוצע של האשראי מספקים לשנת 2025 הסתכם לסך של כ- 506 מיליון ש"ח.

13.4. אשראי לקוחות

החברה נותנת ללקוחותיה אשראי לתקופות הנעות בדרך כלל בין שוטף + 30 ימים לשוטף + 90 ימים, אולם בחלק מהמקרים חורגים הלקוחות מתנאי האשראי האמורים. בפועל, תקופת אשראי הלקוחות הממוצעת עולה על תקופת האשראי ההסכמית מול הלקוחות. תקופת אשראי הלקוחות הממוצעת בשנת 2025 עמדה על כ- 59 ימים וההיקף הממוצע של אשראי הלקוחות לשנת 2025 הסתכם לסך של כ- 793 מיליון ש"ח.

14. מימון

14.1. מקורות מימון

14.1.1. הקבוצה מממנת את פעילותה בהון עצמי, באשראי בנקאי (לטווח קצר ולטווח ארוך), וכן באמצעות אשראי ספקים. מימון פעילויות הקבוצה נעשה ברמה של כל חברה בנפרד, ללא הפרדה בין תחומי הפעילות השונים.

14.1.2. להלן פירוט בדבר ההלוואות ממקורות בנקאיים שעמדו לרשות הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025:

ליום 31 בדצמבר 2025 ממקורות אשראי בנקאיים						
זמן קצר (כולל חלויות שוטפות)			זמן ארוך			
שיעור ריבית אפקטיבית	שיעור ריבית ממוצעת	סכום (באלפי ש"ח)	שיעור ריבית אפקטיבית	שיעור ריבית ממוצעת	סכום (באלפי ש"ח)	
1.68%	1.67%	10,888	1.68%	1.67%	-	שקלי (ריבית קבועה לא צמודה)
4.93%	4.84%	8,634	4.93%	4.84%	4,500	שקלי (ריבית קבועה לא צמודה)
5.60%	5.49%	423,686	5.60%	5.49%	236,924	שקלי (ריבית פריים)
		443,208			241,424	סה"כ ממקורות אשראי בנקאיים

(*) שיעור ריבית הפריים (P) ליום 31 בדצמבר 2025 הייתה 5.75%, ליום 31 בדצמבר 2024 הייתה 6% וליום 10 במרץ 2026 (סמוך למועד הדוח) הייתה 5.5%.

לפירוט נוסף ר' ביאורים 14 ו-17 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

נכון לתאריך הדוח, לא חלו שינויים מהותיים ביתרות האשראי ובתנאיהן כמפורט בטבלה לעיל.



14.2. מסגרות אשראי

להלן פרטים בדבר מסגרות אשראי (כולל ערבויות) וניצולן (באלפי ש"ח):

יתרת מסגרת לא מנוצלת ליום 31.12.2025	ניצול מסגרת ליום 31.12.2025	מסגרת אשראי	
238,770	137,721	376,491	בנק א'
290,324	136,635	426,959	בנק ב'
112,691	133,046	245,737	בנק ג'
236,343	11,688	248,031	בנק ד'
878,128	419,090	1,297,218	סה"כ

14.3. מגבלות החלות על הקבוצה בקבלת אשראי

14.3.1. לפירוט אודות שעבודים שיצרה הקבוצה ר' ביאור 30(א) לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

14.3.2. החברה (סולו)

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 לחברה אין אשראי מתאגידים בנקאיים.

בחודש נובמבר 2024 עדכנו החברה והבנקים המעמידים לחברות הקבוצה אשראי את ההתניות הפיננסיות כך שהן לא יתייחסו עוד לתוצאות חברות הקבוצה אלא לתוצאות החברה (במאוחד). יצוין, כי ככל והחברה לא תעמוד באחד או יותר מההתניות הפיננסיות הנ"ל, אזי, בין היתר, החברה לא תהא רשאית לבצע חלקת דיבידנדים לבעלי מניותיה.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 עומדת החברה בכל ההתניות הפיננסיות שנקבעו, כמפורט להלן:

נתונים נכון ליום 31.12.2025	דרישה	התניה פיננסית
כ- 762 מיליון ש"ח	לא יפחת מ- 320 מיליון ש"ח	סך ההון העצמי של החברה
כ- 29%	לא יפחת מ- 20%	שיעור ההון העצמי של החברה ביחס לסך המאזן של החברה
כ- 0.60	לא יעלה על 3	יחס החוב (נטו) של החברה לסך ה- EBITDA

כמו כן התחייבה החברה, בין היתר, בהתחייבויות המפורטות להלן:

- שעבודים** - החברה מתחייבת לא ליצור, בלי הסכמת הבנק בכתב ומראש, כל שעבוד, למעט שיעבוד נכס שנרכש על-ידי החברה לטובת הגוף שמימן את רכישתו.
- שינוי שליטה** - לא יחול שינוי בשליטה בחברה כהגדרתה בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, ללא הסכמת הבנק מראש ובכתב. בחלק מהבנקים קיימת התניה שמאפשרת הודעה מראש.
- מכירת נכס או פעילות** - החברה לא תמכור או תעביר נכס ו/או פעילות המהווים 25% מסך נכסי החברה ו/או מסך פעילות החברה לצד שלישי כלשהו ללא קבלת הסכמת הבנק בכתב ומראש.



14.4. ערבויות בנקאיות וסך התחייבויות לתאגידים בנקאיים המובטחות בשעבודים

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, קיימות ערבויות בנקאיות שנתנה הקבוצה לצדדים שלישיים בסכום כולל של כ- 158,025 אלפי ש"ח, בהשוואה לסך של כ- 124,349 אלפי ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2024.

התחייבויות הקבוצה לתאגידים בנקאיים המובטחות בשעבודים, הסתכמו נכון ליום 31 בדצמבר 2025 בסך של כ- 320,002 אלפי ש"ח, בהשוואה לסך של כ- 241,848 אלפי ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2024.

15. רכוש קבוע ומתקנים

להלן הסכמי השכירות העיקריים של הקבוצה:

15.1. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 שוכרת הקבוצה מחברות בשליטת בעל השליטה בחברה משרדים בשטח כולל של כ- 17,612 מ"ר בנכס המצוי ברח' אבשלום גיסין 53 בפתח תקווה, משרדים בשטח כולל של כ- 2,748 מ"ר בנכס המצוי ברח' הסיבים 18 בפתח תקווה וכן משרדים בשטח כולל של כ- 4,867 מ"ר בנכס המצוי ברח' קריית המדע 5 בירושלים. לפרטים אודות הסכם שכירות בו התקשרה החברה עם חברה בשליטת בעל השליטה בחברה ביחס למשרדיה באבשלום גיסין 53 פתח תקווה, ר' תקנה 22 בפרק ד' ("פרטים נוספים") של הדוח התקופתי.

15.2. נכון ליום 31 בדצמבר 2025 הקבוצה שוכרת מצד שלישי משרדים בשטח כולל של כ- 1,942 מ"ר בנכסים הממוקמים בירושלים ויקנעם.

15.3. הקבוצה שוכרת מבנה המשמש כמרלוג מצד שלישי בשטח של כ- 4,000 מ"ר הממוקם בפארק "לב הארץ" הסמוך לראש העין המשמש בעיקר למחסני הקבוצה ולמעבדות שירות.

15.4. במהלך שנת 2026 תעבור החברה לאתר דאטה סנטר חדש (Tier 3) אשר ממוקם בכפר סבא.

15.5. מלבד המבנים, הרכוש הקבוע של הקבוצה כולל בעיקר את משאבי המחשב שלה, הכוללים בעיקר את המחשב המרכזי של מלם, המשרת בעיקר את יחידות מיקור החוץ.

15.6. לפרטים נוספים אודות הרכוש הקבוע של הקבוצה ר' ביאור 11 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

16. מיסוי

לפרטים אודות היבטי מיסוי של התאגיד ר' ביאור 26 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

17. מגבלות ופיקוח על פעילות הקבוצה

17.1. למלם תים מערכת ניהול אבטחת המידע (Information Security Management System) והתעדה לתקן ISO 27001 (אבטחת מידע), כמו כן עומדת הקבוצה במבדקי SOC2 שנתיים.

חברות בקבוצת מלם תים פועלות בהתאם למערכת ניהול אבטחת המידע ומחזיקות גם הן בתקן ISO 27001 ובתקני איכות נוספים בהתאם לתחומי עיסוקן:

- תקן איכות לניהול מערכת איכות – ISO 9001
- תקן איכות לניהול מוקדי שירות – ISO 18295
- תקן איכות לאבטחת מידע במרחב הקיברנטי – ISO 27032
- תקן איכות להגנת הפרטיות – ISO 27701
- תקן איכות המשכיות עסקית – ISO 22301

וכן תעודות לעמידה לעמידה כספק ברמה A (פלטינה) בדרישות מערך הסייבר הלאומי

17.2. חלק מחברות הקבוצה קיבלו אישור ספק מוכר למשרד הביטחון.

17.3. לפרטים בדבר מגבלות החלות על הקבוצה מכוח דיני הגנת הפרטיות לאור היותה מחזיק במאגרי מידע, ר' סעיף 7.1.2 לעיל.

17.4. חברות בקבוצה מחזיקות ברישיונות למתן שירותי גישה לאינטרנט ממשרד התקשורת.

17.5. לצורך ייבוא מוצרי חומרה ותוכנה מספקים שונים בחו"ל, מקבלת הקבוצה היתרי ייבוא על פי צו ייבוא חופשי ממשרד התעשייה המסחר והתעסוקה. היתרים אלה ניתנים בדרך כלל בהתאם לזהות הספק ומחודשים אחת לתקופה.



18. ביטוח

החברה מבטחת, באמצעות חברת ביטוח בישראל, במסגרת מערך ביטוח קבוצתי, הכולל את מלם-תים אחזקות (בעלת השליטה בחברה) וחברות המוחזקות על ידיה (אשר לא בוטחו בנפרד בפוליסה ספציפית), ביניהן החברה וחברות בנות או קשורות. פוליסות הביטוח הכלולות במערך הביטוח מכסות, בכפוף לתנאי הפוליסות, סיכונים עד לסכום כולל שנקבע בכל פוליסת ביטוח. המערך הביטוחי כולל, בין היתר, את הפוליסות הבאות: ביטוח רכוש ואובדן רווחים, ביטוח טרור, ביטוח חבות מעבידים, ביטוח אחריות צד ג', ביטוח סחורה בהעברה, ביטוח נאמנות וכספים, ביטוח הטרדה מינית, ביטוח ציוד אלקטרוני וביטוח שבר מכני, ביטוח סייבר ו-Error or Omissions & Products Liability Insurance. להערכת החברה, החברה אינה נמצאת בתת-ביטוח בקשר לאיזו מהפוליסות האמורות.

לפרטים בדבר ביטוח אחריות נושאי משרה, ר' תקנה 22 בפרק ד' לדוח תקופתי זה.

19. הליכים משפטיים

19.1. כנגד הקבוצה לא קיימות תביעות משפטיות בסכומים מהותיים.

20. יעדים, אסטרטגיה עסקית וצפי להתפתחות בשנה הקרובה

20.1. היעד האסטרטגי של הקבוצה הינו להמשיך להיות גוף מוביל במדינת ישראל בתחום ה-ICT, תוך יצירת אפשרות לאספקת מכלול השירותים והמוצרים הנדרשים ללקוחות המגוונים בתחום זה על ידי הקבוצה (ONE STOP SHOP).
 הקבוצה שמה למטרה להביא לידי ביטוי את מגוון עיסוקיה, יכולותיה ועוצמתיה בכל תחומי ה-ICT, תוך מיצוי מגוון האפשרויות ליצירת סינרגיה בין מרכיבי הקבוצה.
 הקבוצה רוכשת חברות ופעילויות בתחומים שונים ומפתחת מוצרים חדשים ללקוחות. כמו כן הקבוצה תמשיך לבחון מעת לעת רכישת חברות ופעילויות בתחומים שונים הקשורים או משיקים לתחומי פעילותה.
 בכוונת החברה לשמר ולבסס את פעילותה בתחום ה-WINTEL ואת שיתופי הפעולה עם היצרנים העיקריים בתחום (HP, DELL EMC, IBM ו-LENOVO) ובמקביל תמשיך הקבוצה לפעול לשם חיזוק שיתוף הפעולה עם מיקרוסופט. בכוונת הקבוצה גם להמשיך ולפעול בשנה הקרובה לשם המשך הרחבת פעילותה בתחום מוצרי האחסון (Storage), מערכות הגיבוי ו-"זמינות המידע", וזאת במטרה להיות גוף מוביל בישראל בתחומים אלה. בכוונת הקבוצה להרחיב בשנים הקרובות את פעילותה בתחום התקשורת ואבטחת המידע, BIG DATA ואנליטיקה, פיתוח מודלים של AI ו-BI, התמקדות ב-Data Engineering, On Cloud וייצוג פתרונות מתמחים. בפיתוח תחום אבטחת הסייבר: סל מוצרים ופתרונות מנוהלים (MSSP) רחב, אבטחת מידע לסביבות ענן (Cloud Security), שירותי Siem-Soc ו-Ciso as a service).
 בכוונתה של החברה להרחיב את פתרונות הקמה ותחזוקה של תשתיות ענן הפרטי, ציבורי והיברידי, מתן מגוון שירותי ענן כגון: פיתוח ארכיטקטורה, כלכלת ענן ו-DevSecOps, מובילות בנימבוס, מתודולוגיה מוכחת למגזר הממשלתי, שיתופי פעולה עם AWS, Azure, Vmware ושירותי אירוח ב-Data Center של החברה.

20.2. המשך צמיחה בישראל בתחום ה-Cloud והתרחבות לחו"ל בעיקר על ידי Automat-IT אשר נכנסה לארה"ב וממשיכה את ההתרחבות באירופה בחתימה על הסכם חדש - SCA (Strategic Collaboration Agreement) עם AWS למספר שנים המחליף את הסכם ה-RE-STACK.

20.3. הקבוצה רואה בבינה מלאכותית - AI ובפרט בבינה מלאכותית יוצרת - Generative AI מנוע צמיחה מרכזי ורוחבי המשתלב בכלל מגזרי הפעילות של הקבוצה.

20.4. בתחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI היעד העסקי העיקרי של הקבוצה הינו הרחבת היקף הפעילות וקידום מספר מהלכי מפתח שיתמכו בהמשך מיצוב החברה כאחד הגורמים המובילים בתחום בשנים הבאות, כאשר בכוונת הקבוצה להרחיב את פעילותה בתחומים אלו בשנת 2026, גם בדרך של כניסה לאתרי מיקור חוץ חדשים וגם בגידול בכמות היועצים של החברה, הן גידול אורגני והן גידול על ידי רכישת חברות ופעילויות וכן המשך השיפור בתוצאות בכל מרכיבי תחומי הפעילות כולל שיווק והפצה של מוצרי תוכנה שפותחו על ידי החברה ומוצרי תוכנה אחרים. המשך שיווק וזכויות במערכות ERP לרשויות מקומיות.



20.5. הרחבת הפעילות בתחום מערכות תומכות החלטה וסימולציה באמצעות פיתוח עצמי ושיתופי פעולה בארץ ובח"ל באמצעות 4קאסט, וזאת לצורך מקסום הפוטנציאל וכניסה לשווקים חדשים. יישום הסכם ה- שיתוף הפעולה (Solex) עם SAP בתחום הביטחוני והתרחבות לתחומים נוספים, הסכמי שיתוף פעולה נוספים עם חברות מובילות בעולם בתחום: Organizational Resilience.

20.6. בתחום פתרונות תוכנה לענף הביטוח האלמנטרי, בכוונת הקבוצה לפעול להשגת מעמד של מובילה בתחום (באמצעות קומטק), וזאת, בין היתר, על-ידי המשך הגידול במכירת פתרונות התוכנה לענף הביטוח בישראל, הן ללקוחות חדשים והן במכירת מוצרים משלימים ללקוחות קיימים, מערכת ליבה מקצה לקצה לביטוח אלמנטרי (הפקת פוליסה, לקוחות, תביעות, גביה, פרודוקציה), CCIS (Comtec cloud insurance solution) - מערכת ליבה מלאה בענן עם אפשרות לשימוש לפי מודולים או כמערכת ביטוח שלמה מקצה לקצה, IOD (insurance on demand) - פוליסה לפי דרישה, הפעלה וכיבוי לפי דרישה של כל כיסוי ביטוחי בענפי הביטוח האלמנטרי, ביטוח לפי שניה, דקה, שעה, דיגיטציה מלאה - מערכת דיגיטלית מלאה למשתמשי החברה ולמשתמשי קצה, בנק מיקרו שירותים מן הליבה לממשקי הדיגיטל של חברות הביטוח.

20.7. בתחום שירותי שכר, משאבי אנוש וחשכון ארוך טווח היעד העסקי העיקרי של הקבוצה הוא המשך הגידול בתחום הפעילות, הן על ידי פיתוח והן על ידי רכישת חברות ופעילויות, וכן הרחבת הפעילות, בין היתר בצפון אמריקה ובשאר העולם, המשך התרחבות בשוק שכר ונוכחות ושוק משאבי האנוש והמשך שיתוף הפעולה עם ADP ו-SAP.

20.8. בתחום חיסכון ארוך טווח מעבר למערכת אחודה תפעול פנסיה, גמל, קרנות השתלמות ו-IRA ושיתופי פעולה אסטרטגיים עם המערכת הבנקאית.

היעדים האמורים בסעיף 20 זה לעיל הינם צופים פני עתיד, הם בבחינת חזון ויעד, המבוססים במידה מהותית על ציפיות והערכות לגבי התפתחויות כלכליות (ענפיות וכלליות) טכנולוגיות, חברתיות, מדיניות ואחרות ועל השתלבותן אלה באלה. אין לחברה כל ודאות כי ציפיותיה והערכותיה אכן יתממשו, לרבות בקשר עם יכולתה לממש את החזון ולהשיג את היעדים שהעמידה לעצמה, אשר במידה בלתי מבוטלת מבוססים גם על גורמים שמעצם טבעם, אינם בשליטתה. מובהר, כי תוצאות הפעילות של החברה עלולות להיות שונות באופן מהותי מן התוצאות המוערכות או משתמעות ממידע זה, בין היתר אם יתממש אחד או יותר מגורמי הסיכון האמורים בסעיף 22 להלן.

21. הסדר תיחום פעילות

נכון למועד דוח זה לא קיים הסדר תיחום פעילות בין החברה (או חברות הקבוצה) לבין מי מבין נושאי המשרה בחברה (או נושאי המשרה בחברות הקבוצה). בנוסף יצוין, כי למיטב ידיעת החברה, נכון למועד דוח זה, אין למי מבין נושאי המשרה בחברה (או נושאי המשרה בחברות הקבוצה) עסקים נוספים בתחום פעילותה של החברה (או חברות הקבוצה).

22. דיון בגורמי סיכון

פעילות קבוצת מלם תים מתאפיינת בגורמי סיכון הנובעים מסביבתה הכללית, מן הענף ומן המאפיינים הייחודיים שבפעילותה:

22.1. גורמי סיכון חיצוניים

פעילות הקבוצה תלויה בגורמים חיצוניים, אשר עשויים להשפיע על אופי פעילותה ורווחיותה, כדלקמן:

22.1.1. מצב בטחוני וכלכלי

הביקוש למוצרים ולשירותים אותם מספקת הקבוצה תלוי במידה ניכרת במחזורי הגאות והשפל בכלכלה - בתקופות שפל ומיתון חברות וארגונים מצמצמים את הוצאותיהם בתחום פעילות ה-ICT ובתקופות של צמיחה גדולת ההוצאות בתחום זה. צמצום הוצאות הלקוחות, כמו גם הפחתות תעריפים וקיצוצים אחרים אשר ינבעו מהאמור, עלולים להביא להקטנת המרווחים של הקבוצה ולפגיעה בתוצאותיה העסקיות. התערורות בשוק תוכל לגרום לדרישות לעדכוני שכר במשק בכלל ובשוק ה-ICT בפרט. גידול בהוצאות השכר, כאשר במקביל לא יועלו תעריפים מול לקוחות, עשוי לגרום באופן בולט ומיידי לצמצום הרווחיות. לפרטים אודות הסיכון הנובע ממלחמת 'חרבות ברזל' ר' סעיף ב' בדוח הדירקטוריון הכלול בדוח זה.



22.1.2. שינויים בשערי החליפין, אינפלציה וריבית

כמפורט בסעיף 6.5 לעיל, קבוצת מלם תים חשופה במהלך פעילותה בעיקר לשינויים בשער החליפין של הדולר ארה"ב, שיעורי אינפלציה ושיעורי ריבית בארץ ובחו"ל, המשפיעים על תוצאותיה העסקיות ועל שווי הנכסים וההתחייבויות שלה.

22.1.3. תלות בתקציבי המדינה

הכנסות הקבוצה מהמדינה וגופים הקשורים לה הסתכמו בשנים 2025 ו-2024 לסך של כ-1,635 מיליון ש"ח (כ-40% מהכנסות החברה) ו-1,589 מיליון ש"ח (כ-42% מהכנסות החברה), בהתאמה. בהמשך לאמור, לחברה תלות ישירה ועקיפה בתקציבי המדינה ולשינויים במדיניות הממשלה עשויה להיות השפעה על פעילות ותוצאות החברה.

22.2. גורמי סיכון ענפיים

22.2.1. שינויים טכנולוגיים וכלליים בתחום ה-ICT

שוק ה-ICT מאופיין בהתפתחויות מהירות ומתמידות. הצלחתה של הקבוצה תלויה ביכולתה לשפר את פתרונותיה ומוצריה הנוכחיים, ולפתח או לרכוש מערכות חומרה ותוכנה חדשות שיעמדו בקצב ההתפתחויות הטכנולוגיות ותקני הענף המתפתחים. בנוסף, על הקבוצה להגיב לשינויים בצורכי הלקוחות. אין כל ביטחון שהקבוצה תצליח לשפר, לפתח או לרכוש מערכות חומרה ופתרונות תוכנה חדשים בזמן המתאים על מנת להתמודד עם טכנולוגיות חדשות ו/או עם דרישותיהם המשתנות של לקוחותיה. כל עיכוב או כישלון מצד הקבוצה בפיתוח או רכישה של שיפורים טכנולוגיים או בהתאמת מערכות חומרה ופתרונות תוכנה לשינויים הטכנולוגיים עלולים להשפיע על תוצאותיה העסקיות. כמו כן, התחרותיות הגדולה והתדירות הגבוהה בה מפותחות מערכות חדשות, מביאה לכך שלקוחות פונים לחברות עם מערכות מוכחות, ידע בניהול פרויקטים ויכולות באינטגרציה בין-מערכתית והנדסת תוכנה, אשר ביכולתן ליישם פתרונות תוכנה טובים במהירות ובעלויות נמוכות. אם לא תצליח הקבוצה לשמור על יכולתה להציע מגוון פתרונות עדכניים בתחום טכנולוגי המידע במחירים תחרותיים, עלולות הכנסותיה להיפגע.

22.2.2. שינויים בביקוש לעובדים בתחום התוכנה והפרויקטים ושינויי שכר

בזמנים של התאוששות כלכלית בכלל ובתחום ההיי-טק בפרט, חלה עלייה בביקוש לעובדים בתחומים בהם פועלת קבוצת מלם תים, ובראשם תחום התוכנה והפרויקטים. עלייה זו בביקוש עלולה להשפיע על פעילות הקבוצה הן בהיבט של עלויות השכר, הן בהיבט של עזיבת עובדים, והן בהיבט של קשיים בגיוס כוח אדם חדש לקבוצה. שיעור הוצאות הקבוצה בגין שכר עבודה מתוך עלות ההכנסות, המכירה השיווק והנהלה וכלליות בשנים 2025 ו-2024 עמד על כ-34.8% וכ-34.3% בהתאמה, ושיעור ההוצאות בגין שכר עבודה מתוך סך הכנסות החברה בשנים האמורות, עמד על כ-32.9% וכ-32.5% מההכנסות, בהתאמה.

שמירה על ההון האנושי הינה אחד מיעדי הקבוצה. אי עמידה ביעד זה עלולה לפגוע ביכולת הקבוצה להציע מתן פתרונות איכותיים ויעילים ועל כן עלולה לפגוע בתוצאותיה העסקיות. לפרטים נוספים אודות שינויים בביקוש לעובדים בתחום, ר' סעיף 6.3 לעיל.

22.2.3. סיכונים הנובעים משימוש ופיתוח טכנולוגיות בינה מלאכותית (AI)

הקבוצה פועלת להטמעת טכנולוגיות בינה מלאכותית (AI) ובינה מלאכותית יוצרת (Generative AI) כחלק מסל פתרונותיה. עם זאת, תחום זה מאופיין באי-ודאות גבוהה וביסכונים ייחודיים:

- סיכוני רגולציה וציות (Regulatory & Compliance) - תחום ה-AI נמצא תחת בחינה רגולטורית גלובלית ומקומית הדוקה. שינויים בחקיקה (כדוגמת חוק ה-AI האירופי או הנחיות רגולטוריות של בנק ישראל ורשות ניירות ערך) עלולים להטיל מגבלות על אופן הפיתוח, השימוש או השיווק של פתרונות מבוססי AI. אי-עמידה בדרישות אלו עלולה לחשוף את הקבוצה לקנסות, סנקציות או הגבלות בפעילות מול מגזרים מוסדרים.
- אבטחת מידע ופרטיות (Data Privacy & Security) - שימוש במודלי AI דורש לעיתים עיבוד כמויות עצומות של נתונים. קיים סיכון לדליפת מידע רגיש, "הרעלת נתונים" (Data Poisoning) או שימוש לא מורשה במידע מזהה (PII) כמו כן, תוקפי סייבר עושים שימוש ב-AI ליצירת מתקפות מתוחכמות יותר, דבר המחייב את הקבוצה להשקעות הולכות וגדלות במנגנוני הגנה.



- קניין רוחני ואתיקה - קיימת אי-ודאות משפטית בנוגע לבעלות על תוצרי AI והפרה אפשרית של זכויות יוצרים על ידי המודלים (Input/Output) בנוסף, פלט שגוי ("הזיות AI") או מוטה (Bias) של המערכות עלול להוביל לנזקים תפעוליים או תדמיתיים לקבוצה או ללקוחותיה, ואף לחשיפה לתביעות משפטיות בגין רשלנות מקצועית.
- תלות בספקים חיצוניים וריכוזיות - פתרונות AI רבים נשענים על תשתיות של ספקיות ענן גלובליות ומפתחי מודלים חיצוניים. שינויים במדיניות התמחור של ספקים אלו, הפסקת שירות או מגבלות גישה לטכנולוגיות קריטיות (למשל עקב אילוצים גאופוליטיים) עלולים לפגוע ביכולת הקבוצה לספק את שירותיה באופן רציף.
- שיבוש טכנולוגי ומחסור בכוח אדם - קצב ההתפתחות המהיר בתחום ה-AI עלול להפוך טכנולוגיות קיימות של הקבוצה למיושנות בטווח זמן קצר. כמו כן, קיים מחסור עולמי וייעודי בישראל בכוח אדם מיומן בתחום ה-Data Science וה-AI דבר שעלול להוביל לעלייה בהוצאות השכר או לעיכוב במימוש פרויקטים.

22.2.4 נזקים אצל לקוחות הנובעים מפעילות הקבוצה

נזק אצל לקוח שנוצר ממתן שירות/מוצר על ידי הקבוצה שלא ניתן לתקנו עלול לגרום תביעת נזיקין. להקטנת הסיכון, הקבוצה דואגת לקיום כיסוי ביטוחי לפעולותיה. יחד עם זאת אין ביטחון כי התביעה לא תהא גבוהה מסכום הביטוח שהעמידה החברה כאמור, או כי תהא טענה לאי תחולת הכיסוי הביטוחי מסיבה אחרת. לפרטים אודות ביטוחים שמחזיקה החברה, ר' סעיף 18 לעיל.

22.2.5 תמחור פרויקטים במחיר קבוע

חלק מהכנסות הקבוצה (כמו גם חברות אחרות בענף) נגזרות מהתקשרויות בחוזים על בסיס מחיר קבוע. התמחור בגין התחייבויות אלה מבוסס על הערכת עלויות עתידיות. הקבוצה נושאת בסיכון של הערכות שגויות וחרירות בעלויות בקשר עם התחייבויות אלה. אי יכולתה של הקבוצה להעריך במדויק את המשאבים הדרושים לביצוע פרויקט במחיר קבוע, להעריך את עלויות שכר עובדים או להשלים את התחייבויותיה במועדים שנקבעו לכך, עלול לפגוע ברווחי הקבוצה ולהשפיע על תוצאותיה העסקיות.

ככלל, החשיפה קיימת בעיקר בנוגע לתמחור עלויות כוח אדם, ולא לתמחור מוצרים מוחשיים (חומרה, תוכנה) שמחירים נתון. החשיפה הנובעת מהתקשרות בחוזים על בסיס מחיר קבוע ניכרת יותר בהתקשרויות בתחום התוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI אשר משלבות פיתוח ותחזוקה, והיא קיימת בצורה פחות משמעותית גם בתחום תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI, שבו קיים סיכון פחות להערכת לא מדויקת של עלויות ההתקשרות (בעיקר נוכח האופי הייחודי של הפרויקטים המבוצעים בתחום התוכנה והפרויקטים, אשר מקשה על הערכת מדויקת של עלויות ההתקשרות).

22.2.6 שינויים בשיטות המסחר

שינוי בשיטות המסחר כתוצאה משינויים טכנולוגיים ושינויים בהרגלי הרכישה והמכירה של העוסקים בענף, וכן שיווק ישיר על ידי יצרנים כגון מכירות ישירות באמצעות מסחר אלקטרוני או מכירות ישירות לגופים גדולים, עלולים לצמצם את היקף מכירותיה של הקבוצה ולהשפיע על רווחיותה.

22.2.7 תחרות ושחיקת מחירים

התחרות החריפה בחלק מתחומי הפעילות של הקבוצה, ובפרט בהתקשרויות בהן נדרשת הקבוצה להשתתף בהליכי מכרז או מעין-מכרז לצורך ההתקשרות, כמו גם חסמי הכניסה הנמוכים בתחומים מסוימים, מובילים להורדת מחירים ולסיכון להקטנת היקף ההתקשרויות, אשר עלולים לפגוע ברווחי הקבוצה ולהשפיע על תוצאותיה העסקיות. לפירוט בדבר השפעת התחרות על תחומי פעילות הקבוצה, ר' סעיפים 7.6, 8.6, 9.6 ו-10.6 לעיל.

22.2.8 מכסים

הקבוצה רוכשת חלק מהמוצרים המשוקים ללקוחותיה מספקים בחו"ל. גידול בשיעור מכסי היבוא על מוצרי חומרה או תוכנה עלול לפגוע ברווחי הקבוצה ולהשפיע על תוצאותיה העסקיות.



22.3. גורמי סיכון ייחודיים לפעילות הקבוצה

22.3.1. תלות במחשב מרכזי

חלק מהשירותים אותם מספקת הקבוצה (באמצעות מלם שכר ומלם גמל ופנסיה) ללקוחותיה בתחומי פעילותה השונים ניתנים באמצעות מחשב מרכזי גדול ותוכנת ההפעלה שלו אשר היו ממוקמים במרכז המחשבים של החברה בירושלים, ועברו למרכז המחשבים החדש בכפר סבא. מלם שכר הכריזה בפני לקוחותיה על (E.O.L End of life) של המוצרים המסופקים באמצעות מחשב מרכזי כך שמיום 1 בינואר 2025 ואליך הפסיקה החברה לבצע חישובי שכר והפקת תלושים ממערכת משכית ומאפשרת בה צפייה בנתונים היסטוריים בלבד, החברה שוקלת לאפשר המשך צפייה בנתונים היסטוריים וכן שלילת נתונים עד לסוף שנת 2026 אך לא מעבר לכך. גם פעילות ניהול קופות הגמל צפויה לעבור במהלך השנה למערכת מנגו אשר מבוססת על מערכות פתוחות באופן מלא, אשר על כן לאחר תקופה זו לא יהיה מחשב מרכזי בקבוצה כלל. עד הירידה הסופית מהמחשב המרכזי, קיים סיכון כי במקרה שבו תהיה החברה מנועה מלהשתמש במחשב המרכזי או בנתוני הלקוחות המאוחסנים אצלה מכל סיבה שהיא תפגע פעילות הקבוצה. על מנת להקטין את חשיפת הקבוצה בכל הקשור למצבי חירום מעין אלה, רכשה החברה מחשב מרכזי נוסף למטרת המשכיות עסקית והוא ממוקם באתר DR הממוקם בהרצליה. החברה מחויבת ללקוחות המחשב המרכזי, להתאוששות באתר הגיבוי תוך 48 שעות. מידי שנה נעשה ניסוי התאוששות, והתוצאות מראות שאין קושי להעמיד את המתקן בזמן קצר משמעותית מההתחייבות החוזית. בנוסף, מגבה הקבוצה באופן שוטף את הנתונים של לקוחותיה, בעזרתם היא מספקת ללקוחותיה את השירותים השונים. גיבוי הנתונים נשמר בכספות המאוחסנות מחוץ למבנה הקבוצה בחברת DATABANK, המתמחה בשינוע ואחסון קלטות גיבוי בצורה מאובטחת. הקבוצה מעריכה כי היערכותה מבעוד מועד בכל הקשור לגיבוי כוח המחשוב ונתוני הלקוחות מקטינה חשיפתה במצבי חירום.

22.3.2. התקשרות עם ספקים מהותיים

כאמור בסעיפים 7.7, 8.7, 9.7 ו-10.7 לעיל, לקבוצה אין תלות בספקים כלשהם. יחד עם זאת, במידה ותיפסק התקשרות הקבוצה עם אחד או יותר מספקיה המרכזיים או אם ישתנו באופן מהותי תנאי ההתקשרות עמם, עלולות הכנסות הקבוצה להיפגע כתוצאה מכך.

22.3.3. התקשרויות עם לקוחות

חלק מהתקשרויותיהן של חברות הקבוצה עם לקוחותיהן (ביניהם לקוחות מרכזיים - ר' למשל ההסכם עם החשב הכללי כאמור בסעיף 8.4 לעיל) מבוצעות על בסיס הזמנות אד-הוק, בלא הסכמים המסדירים התקשרות ארוכת טווח. הקבוצה חשופה לאפשרות של אי-הארכת ההסכם על ידי לקוחות אלה או אי-קבלת הזמנות מאותם לקוחות (בפרט - לקוחות מהמגזר הציבורי אשר כפופים לחובת עריכת מכרז וההתקשרות עמם טעונה אישור תקציבי). עם זאת, סיכון זה מצטמצם במקרים מסוימים, נוכח קשרי העבודה הממושכים של הקבוצה עם הלקוח, שכתוצאה מהם התקשרות הלקוח עם גורם חלופי עשויה להיות כרוכה בעלויות גבוהות ללקוח או בהתארכות משך הזמן לצורך ההתקשרות.

22.3.4. נכסים בלתי מוחשיים

הנכסים הבלתי מוחשיים של הקבוצה כוללים בין היתר מוניטין, תיקי לקוחות ונכסים בלתי מוחשיים אחרים. הקבוצה מבצעת אחת לשנה בחינה לירידת ערך של המוניטין הרשום בספריה, אשר במסגרתו נבחנת החשיפה של כל יחידה מניבת מזומנים להיקף הכנסות, קצב הצמיחה, הרווחיות גולמית והתפעולית, השקעות נדרשות, הסיכון הגלום ביחידה מניבת מזומנים והתשואה הנדרשת. במידה וקיימים סממנים לירידת ערך של הנכסים הבלתי מוחשיים במהלך השנה (ירידה משמעותית בהכנסות, ביטול הסכמים, סטייה מהותית מהרווחיות וכיוצ"ב) מבוצעת בחינה לירידת ערך.

22.3.5. סייבר ואבטחת מידע

בשנים האחרונות אנו עדים לגידול משמעותי, בעולם בכלל ובישראל בפרט, בתכיפות ובחומרת מתקפות ואירועי הסייבר. ככל שיתרחשו בקבוצה אירועי סייבר, הם עלולים להביא להשלכות שליליות, כגון שיבוש פעילותה ו/או



פעילות לקוחותיה, דלף מידע רגיש של הקבוצה ו/או של לקוחותיה, פגיעה במוניטין אשר תשפיע על אמון לקוחותיה, וכן חשיפה לתביעות משפטיות בגין השלכות של אירועים כאמור. במקרים כאמור הדבר עלול להביא לפגיעה בתוצאותיה העסקיות של הקבוצה.

לאור זאת, הקבוצה משקיעה מאמצים ניהוליים ומקצועיים ומשאבים ניכרים, במטרה להגן על מערך טכנולוגיות המידע שלה ולמזער את האפשרות לאירועי סייבר וסיכוני אבטחת מידע.

זאת ועוד, לאור תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות, שנכנס לתוקף באוגוסט 2024 ומועד תחולתו באוגוסט 2025, הקבוצה ביצעה במהלך השנה החולפת היערכות משמעותית בנושא זה, תוך הקמת מינהלת היערכות ייעודית (בהובלת COO ויועמ"ש של הקבוצה), מינוי DPO ופיקוח אפקטיבי אחר היערכות באמצעות וועדת ההיגוי של הקבוצה להגנת הסייבר, אבטחת המידע והגנת הפרטיות.

בין היתר מפעילה הקבוצה את התהליכים, הכלים והמשאבים הבאים:

- מדיניות ונהלים בתחום הגנת הסייבר, אבטחת המידע והגנת הפרטיות
- הקבוצה פועלת על פי מסמך מדיניות מפורט בתחום הגנת הסייבר, אבטחת המידע והגנת הפרטיות, ועל פי נהלים מפורטים הנגזרים ממדיניות זו, ומעדכנת מסמכים אלו באופן שוטף ועיתי, בהתאם להתפתחויות ולצרכים המעודכנים.
- נוהל "ניהול אירוע סייבר" של הקבוצה מנחה באופן מפורט את בעלי התפקידים בקבוצה בקורות אירוע סייבר, והוא מבוסס על חמישה תחומי האבטחה המוגדרים במתודת NIST Cyber Security Framework.
- כאמור לעיל, לאור תיקון 13 לחוק הגנת הפרטיות, בוצע עדכון משמעותי של נוהל הקבוצה בנושא "הגנת הפרטיות".
- התעדות לתקנים בתחום אבטחת המידע
- לקבוצה יש מערכת ניהול אבטחת המידע (Information Security Management System) והתעדה לתקן ISO 27001 (אבטחת מידע), כמו כן לחברת הבת מלם מערכות יש התעדה לתקן ISO 27032 (אבטחת מידע במרחב הקיברנטי) והחל משנת 2025 גם התעדה לתקן הגנת הפרטיות ISO 27701.
- לחברות הבנות, מלם מערכות ותים נטקום, יש התעדה כספק מהותי ברמה A (פלטינה) העומד בדרישות המתודה של מערך הסייבר הלאומי בשרשרת האספקה.
- הפעלת מכלול אמצעי הגנה טכנולוגיים
- הקבוצה מטמיעה, מפעילה ומעדכנת, באופן שוטף, מכלול פתרונות טכנולוגיים מתקדמים, לצורך הגנה על תשתיותיה, בהתאם להערכת הסיכונים.
- הפעלת Security operations center (SOC)
- הפעלת צוות SOC פנימי 24*7, לצורך ניטור, זיהוי וטיפול באירועי סייבר.
- הפעלת מודיעין סייבר
- לקבוצה יש התקשרות עם חברה המתמחה במודיעין סייבר, לקבלת שירותים בנושא זה.
- קיום פעילות סדורה להעלאת מודעות העובדים בנושא איומים ואופן התגוננות
- הקבוצה מקיימת פעילות סדורה להעלאת מודעות העובדים לנושאי אבטחת המידע והגנת הסייבר.
- תכנית המשכיות עסקית: BCP - Business Continuity Plan
- תוכנית המשכיות עסקית של הקבוצה נועדה להבטיח רציפות תפעולית של התהליכים הקריטיים בקבוצה גם בעת תקלות חמורות, מצבי חירום, אסונות טבע, התקפות סייבר, הפסקות חשמל ואירועים אחרים בעלי פוטנציאל השבתה ולאפשר התאוששות מהירה במקרה ששירותי הקבוצה נפגעו כתוצאה מאירועים מסוג זה.
- התוכנית כוללת גם מענה להתאוששות מאסון (DRP - Disaster Recovery Planning) והוכנה בהתאמה למדיניות המשכיות העסקית ולהסכמים עם הלקוחות.



- רכישת ביטוח סייבר

הקבוצה עורכת פוליסה לביטוח סיכוני סייבר, המבטחת נזקים לצד א' (קרי, המבוטח) ואת חבות הקבוצה כלפי צדדים שלישיים בקשר עם אירועי סייבר.

הכיסוי הקיים בגין נזקים שיגרמו לקבוצה עצמה (צד א') מבטח, בין היתר, אבדן רווח גולמי והוצאות תפעול נוספות עקב המקרים המבוטחים בפוליסה, הוצאות שהוציאה הקבוצה בקשר עם אירוע אבטחה, הוצאות ליווי משפטי והתגוננות מפני חקירות ואירועי כופרה.

הכיסוי הקיים בגין חבות הקבוצה כלפי צדדים שלישיים בקשר עם אירועי סייבר, כולל בין היתר, הוצאות התגוננות והתוצאות הכספיות להן הקבוצה אחראית על פי דין ביחס לאירועים המפורטים בפוליסה.

22.3.6. כניסה לתחומי פעילות חדשים

החברה מבצעת מעת לעת כניסה לתחומים טכנולוגים חדשים ותחומי פעילות חדשים, כמו גם התרחבות לתחומי פעילות משיקים, אשר יש בהם פוטנציאל עסקי להמשך צמיחה לאורך זמן. מטבע הדברים מדובר בכניסה (לרוב על בסיס רכישות) לתחומי פעילות אשר לחברה אין ניסיון מצטבר רב שנים בהם, וכפועל יוצא עלולים להיגרם לחברה הפסדים בגין קשיים בתחומים חדשים כאמור.

22.3.7 הערכת הסיכונים

בטבלה הבאה מוצגים גורמי הסיכון שתוארו לעיל על-פי טיבם: סיכונים חיצוניים, סיכונים ענפיים וסיכונים ייחודיים לפעילות הקבוצה, אשר דורגו, בהתאם להערכות החברה, על-פי השפעתם על עסקי הקבוצה - השפעה גדולה, בינונית וקטנה:

מידת ההשפעה של גורם הסיכון על פעילות הקבוצה			
קטנה	בינונית	גדולה	
גורמי סיכון חיצוניים			
		+	מצב בטחוני וכלכלי
	+		שינויים בשערי חליפין, אינפלציה וריבית
	+		תלות בתקציבי המדינה
גורמי סיכון ענפיים			
	+		שינויים טכנולוגיים כלליים ובתחום ה-ICT
		+	שינויים בביקוש לעובדים בתחום התוכנה והפרויקטים ושינויי שכר
	+		סיכונים הנובעים משימוש ופיתוח טכנולוגיות בינה מלאכותית (AI)
	+		נזקים אצל לקוחות הנובעים מפעילות הקבוצה
		+	תמחור פרויקטים במחיר קבוע
+			שינויים בשיטות המסחר
	+		תחרות ושחיקת מחירים
+			מכסים
גורמי סיכון ייחודיים לפעילות הקבוצה			
+			תלות במחשב מרכזי
	+		התקשרות עם ספקים מהותיים
	+		התקשרויות עם לקוחות
	+		נכסים בלתי מוחשיים
		+	סייבר ואבטחת מידע
	+		כניסה לתחומי פעילות חדשים

הערכת החברה בדבר גורמי הסיכון שלעיל ובכלל זה מידת ההשפעה של גורמי הסיכון על הקבוצה, כוללת מידע צופה פני עתיד, המבוסס על אינפורמציה הקיימת בחברה נכון לתאריך הדוח, וכן כוללת הערכות או כוונות של החברה. הקבוצה עשויה להיות חשופה בעתיד לגורמי סיכון נוספים והשפעתו של כל גורם סיכון, אם יתממש, עשויה להיות שונה מהערכותיה של החברה.

מלם תים בע"מ

תאריך: 12 במרץ 2026

שמות החותמים ותפקידיהם:

שלמה איזנברג, יו"ר הדירקטוריון

אילן טוקר, מנכ"ל משותף ונושא המשרה הבכיר בתחום הכספים





פרק שני

דוח הדירקטוריון לשנת 2025

דירקטוריון מלם תים בע"מ ("החברה") מתכבד להגיש בזאת לבעלי המניות את דוח הדירקטוריון לשנת 2025 הכולל את פעילות החברה וחברות הבנות שלה (יחד: "קבוצת מלם תים" או "הקבוצה").

חלק א' - הסברי הדירקטוריון למצב עסקי התאגיד

א. הקבוצה וסביבתה העסקית

קבוצת מלם תים עוסקת במתן מגוון שירותים ובמכירת מוצרים בתחום ה-ICT לרבות ייעוץ, תכנון, יישום, אינטגרציה, הדרכה והטמעה של מערכות מחשוב כוללות, מתן שירותי אחזקה, תמיכה ושירותים מקצועיים נוספים למערכות מחשוב, עיבוד נתונים ותקשורת, פיתוח עצמי של תוכנות, שיווק מוצרי חומרה ותוכנות תשתית של יצרנים בינלאומיים מובילים בתחומם, מתן שירותי מיקור חוץ, הקמת ותחזוקת מערכות תקשורת, מכירת ציוד תקשורת, מתן שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח ועוד.

קבוצת מלם תים פועלת במגזרי התשתיות וענף, תוכנה, פרויקטים ופתרונות עסקיים, שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח והקמה והשקעה בחברות הזנק (ר' ביאור 32 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025) בעיקר באמצעות חברות מוחזקות: תים נטקום בע"מ ("טים נטקום"), מלם מערכות בע"מ ("מלם"), מלם שכר בע"מ ("מלם שכר"), אוטומט איט בע"מ ("אוטומט איט"), מרטנס יועצי מחשוב בע"מ ("מרטנס") ו-4קאסט מערכות בע"מ ("4קאסט"). בסוף שנת 2025 העסיקה קבוצת מלם תים 5,172 עובדים בהשוואה ל-4,854 עובדים בסוף שנת 2024.

ב. הסביבה העסקית

הסביבה העסקית בה פועלת החברה מושפעת ישירות ממגמות ואירועים מקומיים ועולמיים שעיקרם:

מלחמות "חרבות ברזל", "עם כלביא" ו- "שאגת הארי" - גילוי בקשר עם השלכות המלחמות על תוצאות הפעילות

ביום 7 באוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל" (להלן: "המלחמה") במדינת ישראל. בעקבות מתקפה רצחנית של ארגון הטרור חמאס על יישובי עוטף עזה ויישובים נוספים בדרום הארץ, אשר גבתה חייהם של מעל ל-1,400 ישראלים ואלפי פצועים נוספים, המלחמה המשיכה לתת את אותותיה על המשק בישראל, שוק ההון ועל יוקר המחיה גם במהלך שנת 2025.

ביום 13 ביוני 2025 החלה מלחמת "עם כלביא" שנפתחה במתקפת פתע נרחבת על איראן, שכללה סיכולים ממוקדים, תקיפת מתקני גרעין ואתרי טילים בליסטיים. בתגובה למתקפה פתחה איראן במתקפת נגד שכללה שיגור מאות טילים בליסטיים וכטב"מים לעבר מטרות צבאיות ואזרחיות בישראל.

ביום 9 באוקטובר 2025 נחתם הסכם בין מדינת ישראל לארגון הטרור חמאס, להפסקת הלחימה בעזה והשבת החטופים.

ביום 28 בפברואר 2026 החל מבצע "שאגת הארי" בתקיפה משולבת של ישראל וארה"ב נגד איראן. בתגובה לכך, החל ירי רקטי משמעותי מכיוון איראן אל עבר העורף הישראלי ולעבר מטרות אמריקאיות ברחבי המפרץ הפרסי והמזרח התיכון וכן לפגיעה ביעדים אזרחיים במספר מדינות במפרץ ובכלל איחוד האמירויות, קטאר וסעודיה. בטווח הקצר, ההשפעות הכלכליות הצפויות על ישראל תלויות בעוצמה, בהיקף ובעיקר במשך האירועים. עם זאת, בטווח הארוך יותר, ככל שתוצאות המבצע יביאו להפחתה משמעותית של האיום הנשקף על ישראל מאיראן ושולחותיה, צפויות להיות לכך השלכות חיוביות על פוטנציאל הצמיחה של המשק הישראלי.

המצב הבטחוני, מעצם טיבו, משליך ישירות על מצב המשק הישראלי ועל הפעילות הכלכלית, והביאו לקיטון בתחזית הצמיחה, גיול צפוי בגירעון הממשלתי וביחס החוב לתוצר של המדינה. כמו כן סוכנויות הדירוג הבינלאומיות הורידו את דירוג האשראי של מדינת ישראל משמעותית, בשל הסיכון הגיאופוליטי בעקבות החרפת הסכסוך והחשש לנזקים ארוכי טווח לכלכלה הישראלית.

ביום 17 באוקטובר 2025 הודיעה חברת דירוג האשראי הבינלאומית מודי'ס כי היא משאירה את דירוג האשראי של ישראל, על Baa 1 ולא משנה את תחזית הדירוג השלילית.

ביום 7 בנובמבר 2025 הודיעה חברת דירוג האשראי הבינלאומית P&S במסגרת הדוח החצי שנתי שלה, כי היא מותירה את דירוג האשראי של ישראל בדירוג A ללא שינוי. יחד עם זאת, העלתה חברת הדירוג את תחזית הדירוג מ"שלילית" ל"יציבה".



השלכות המלחמה על תוצאות הפעילות

היבטי עבודה שוטפת והמשכיות עסקית

על אף האמור לעיל, פעילות החברה בשנת 2025 אופיינה בהמשך העלייה בהיקפי פעילותה וגידול ברווח, יחד עם זאת, שיעור הריבית הגבוה יחסית במשק, על אף מספר הורדות של שיעור הריבית על ידי בנק ישראל, מביאה להמשך הוצאות המימון הגבוהות של החברה אשר משפיעה לרעה על הרווח הנקי.

השפעה על תוצאות הפעילות

על אף הסכם הפסקת האש עם חמאס, יציבותו אינה ודאית, ולחזרה ללחימה, כמו גם ל"שאגת הארי" תהיה השפעה שלילית על רמת הפעילות הכלכלית במשק הישראלי כולו או על מגזרי פעילות מסוימים (דוגמת מסחר, תעשייה, נדל"ן, קמעונאות, תיירות וכד'), ו/או על משרדים וגופים ממשלתיים מסוימים (דוגמת קיצוץ תקציבי משרדים לשם הגדלת תקציב הביטחון למימון המלחמה) ועלולה להיות לכך השפעה על חלק מלקוחות החברה, ובהתאמה להשפיע על היקפי IT ו/או להביא להקטנת ביקושים וצמצום תקציבי הרכש של אותם לקוחות ו/או להשפיע על מוסר התשלומים שלהם.

לצד ההשפעות הפוטנציאליות לשלילה, ישנם מספר גורמים בקשר עם פעילות החברה אשר עשויים למתן את ההשפעות כאמור, ובכלל אל:

- לחברה פיזור גדול של לקוחות, בחלקם הארי חברות וגופים גדולים ויציבים כלכלית.
- לחברה פעילות ענפה בסקטורים חזקים כגון ממשלה, גופים ציבוריים, ביטחון, פיננסים ובריאות.
- לחברה פעילות בהיקף מוגבל מול לקוחות בינוניים וקטנים אשר, ככלל, חשיפתם להשפעות שליליות של המלחמה גבוהה יחסית.

היבטי מימון ונזילות

לחברה איתנות פיננסית גבוהה, אשר מקבלת ביטוי בין היתר ביתרת אמצעים נזילים (מזומנים ומסגרות אשראי בלתי מנוצלות) גבוהה, פיזור עסקי במגוון רחב של תחומי פעילות.

החברה מעריכה כי איתנותה הפיננסית, יחד עם יתרת המזומנים, מסגרות האשראי הבלתי מנוצלות שלה ותזרים המזומנים השוטף אותו היא מייצרת, יאפשרו לה להמשיך ולממן את פעילותה השוטפת, תוך עמידה מלאה בהתחייבויותיה וזאת גם ככל שמצב המלחמה ימשך לאורך זמן.

מצב כלכלי

- לפי תחזיות בנק ישראל מחודש ינואר 2026, שיעור האינפלציה במהלך ארבעת הרבעונים המסתיימים ברבעון הרביעי של שנת 2026 צפוי לעמוד על 1.7% ובשנת 2027 הוא צפוי לעמוד על 2%.

שיעור עליית האינפלציה הוא תוצאה של מדיניות מוניטרית שנקט בנק ישראל אשר החל מאפריל 2022 ששררה בריבית אפסית החל בהעלאת הריבית עד לריבית בשיעור של 4.75% במאי 2023. שיעור ריבית זה היה ללא שינוי עד להורדתה בינואר 2024 לשיעור של 4.5%. בחודשים נובמבר 2025 ובחודש ינואר 2026 היו שתי הורדות של שיעור הריבית ל-4%. על פי התחזית של בנק ישראל, הריבית צפויה לעמוד על 3.5% בממוצע ברבעון הרביעי של 2026.

- על פי התחזית של בנק ישראל, מחודש ינואר 2026 ("התחזית") התוצר צמח ב-2.8% בשנת 2025 והוא צפוי לצמוח ב-5.2% בשנת 2026 וב-4.3% בשנת 2027.

התחזית גובשה לאחר הפסקת האש באוקטובר 2025, על רקע משק המאופיין בעודפי ביקוש ובשוק עבודה הדוק. הפסקת האש הביאה להקדמת ההקלה במגבלות היצע, בעיקר הודות לשחרור אנשי מילואים וחזרתם לתעסוקה במגזר העסקי. התחזית מתבססת על ההנחה שתימשך הרגיעה היחסית בחזיתות השונות. עם זאת, ההערכה היא כי עדיין קיימות מגבלות היצע, והן יוקלו בהדרגה בלבד, בזכות המשך עלייה הדרגתית בשיעור ההשתתפות של צעירים לאחר שירות צבאי והמשך עלייה במספר העובדים הזרים. ואולם, גם בקצה אופק התחזית בסוף 2027 מספר העובדים צפוי להישאר נמוך ביחס לרמה



הנגזרת ממגמת טרום-המלחמה, בשל היקף מילואים גבוה מאשר בעבר, חלק מנפגעי מלחמה שיישאר מחוץ לשוק העבודה ומאזן הגירה שלילי. הפסקת האש וצמצום אי-הוודאות הגיאופוליטית תומכים בהתרחבות של הפעילות, ללא סימנים לעודפי ביקוש חריגים. ההשקעות צפויות לצמוח במהירות כמענה למחסור בכוח האדם, תוך פיצוי מסוים על השנים בהן ההשקעה התמתנה. היבוא והיצוא צפויים להתרחב במהירות יחסית לקצב צמיחת התוצר, ולהערכתנו הירידה בעודף הייצוא שנצפתה במהלך 2025 תתמתן בזכות ההקלה במגבלות ההיצע.

להערכת החברה, השפעת האינפלציה על תוצאות פעילותה, לא צפויה להיות מהותית, בין היתר, היות והחוב הפיננסי של החברה אינו צמוד. עוד יצוין כי הרכיבים העיקריים בהוצאות החברה הינם רכישת חומרה אשר להערכת החברה מושפע בעיקר מהפרשי שער, שכר עבודה וממגמות ביקוש והיצע של כוח אדם טכנולוגי ולאינפלציה צפויה להיות השפעה מוגבלת עליו.

יחד עם זאת, ככל שמגמת העלייה באינפלציה במקביל לעליית ריבית תמשיך להיות גבוהה וממושכת ותוביל בעקבות כך למיתון ולהאטה כלכלית בישראל, עלולים להביא להקטנת ביקושים ואף לפגיעה בחלק מלקוחות החברה ובעקבות כך לפגיעה בתוצאות פעילותה של החברה. למגמת עליית הריבית עשויה להיות השפעה לרעה, על תוצאות הפעילות בדרך של עליית עלויות המימון בגין הלוואות בריבית משתנה כמו גם בגין הלוואות חדשות בריבית קבועה שתחלפנה הלוואות שהגיע מועד פירעון.

- החל מחודש אפריל 2025 מיישם הממשל בארה"ב תוכנית להעלאת שיעורי המכסים על יבוא לארה"ב ממדינות בעלות עודף סחר משמעותי עם ארה"ב. במסגרת זו נחתמו הסכמי סחר חדשים בין ארה"ב למדינות שונות בעולם. שיעור המכס שהוטל על יבוא לארה"ב מישראל עומד על 15%.

להערכת החברה, לתוכנית המכסים כאמור, לא צפויה להיות השפעה מהותית ישירה על פעילויות החברה.

אין ביכולתה של החברה להעריך את מלוא ההשפעות העתידיות, ככל שתהיינה, של הגורמים המפורטים לעיל, על המצב הכלכלי בישראל ועל פעילותה של החברה בפרט. החברה מעריכה כי איתנותה הפיננסית, יחד עם יתרת המזומנים שלה יאפשרו לה להמשיך ולממן את פעילותה השוטפת, להמשיך להשקיע בצמיחה עתידית, לרבות בדרך של מיזוגים ורכישות, תוך עמידה בכל התחייבויותיה.

האמור בסעיף זה לעיל כולל תחזיות, הערכות, אומדנים ומידע אחר המתייחסים לאירועים עתידיים, שמידת התממשותם אינה ודאית ואינה בשליטתה של החברה בלבד (מידע צופה פני עתיד). העובדות והנתונים העיקריים ששימשו בסיס למידע זה נוגעים למצב הנוכחי של החברה ועסקיה, באזורי פעילותה, ולעובדות ולנתונים מאקרו כלכליים, הכל כפי שידועים לחברה במועד הכנת דוח זה. התממשותו של המידע צופה פני עתיד אינה ודאית ותושפע מגורמי הסיכון המאפיינים את פעילות החברה, וכן מהתפתחויות בסביבה הכלכלית ובגורמים החיצוניים המשפיעים על פעילות החברה, אשר אינם ניתנים להערכה מראש ובאופיים אינם בשליטת החברה.



ג. תוצאות הפעילות

תוצאות הפעילות לשנה ושלושה חודשים שהסתיימו ביום 31 בדצמבר 2025 הושפעו ישירות מ:

1. משא ומתן ממושך אשר לא הבשיל לכדי הסכם אשר התנהל בין מלם גמל ופנסיה בע"מ (חברה נכדה של החברה) לבנק בישראל ביחס לשיתוף פעולה בתחום תפעול קופות הגמל וקרנות השתלמות, בעקבותיו רשמה החברה הפסד בסך של כ-30 מיליון ש"ח, למידע נוסף ר' סעיף טו' להלן. ההפסד נרשם במסגרת הוצאות אחרות בדוחות המאוחדים על רווח והפסד.
2. ירידה בשער החליפין הממוצע של הדולר ארה"ב, המשפיעה בעיקר על מגזר תשתיות וענן, כאשר הירידה בשער החליפין הממוצע בשנת 2025 בהשוואה לשנת 2024 הייתה של כ-6.7% וירידה של כ-12% של שער החליפין הממוצע ברבעון האחרון של שנת 2025 בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. הירידה בשער החליפין כאמור פוגעת ברווח הגולמי של החברה.

להלן עיקרי התוצאות הכספיות (בנטרול הוצאות אחרות)(באלפי ש"ח) :

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום			לשנה שהסתיימה ביום			
השינוי	31.12.2024	31.12.2025	השינוי	31.12.2024	31.12.2025	
5.4%	1,053,140	1,109,530	9.4%	3,781,339	4,138,004	הכנסות
0.4%	105,718 10.0%	106,124 9.6%	8.1%	401,007 10.6%	433,386 10.5%	רווח גולמי ושיעורו
1.1%	52,214 5.0%	52,766 4.8%	8.2%	202,481 5.4%	219,185 5.3%	רווח מפעולות רגילות ושיעורו
12.3%	22,610 2.1%	25,393 2.3%	4.0%	103,806 2.7%	107,958 2.6%	רווח נקי בנטרול הוצאות אחרות ושיעורו
0.1%	79,639 7.6%	79,715 7.2%	4.5%	313,383 8.3%	327,512 7.9%	EBITDA ושיעורו (*)
(2.0%)	65,504 6.2%	64,144 5.8%	5.7%	256,887 6.8%	271,619 6.6%	EBITDA בנטרול IFRS 16 ושיעורו

(*) נתון ה- EBITDA הינו מדד המחושב לצרכים אנליטיים, ה- EBITDA מנטרל הוצאות פחת והפחתות הנזקפות בגין רכוש קבוע, נכסים בלתי מוחשיים וכן זכויות שימוש בגין חוזי חכירה ארוכת טווח. נטרול פחת והפחתות נועד בין השאר: כדי לבטל השפעה של השקעות בהיקפים חריגים לאורך מחזור ההשקעות של החברות ולנטרל גישה שונה של חברות במדיניות הפחת או בייחוס עלות רכישות ומיזוגים ואת השפעתה על דוח רווח והפסד. החברה מייחסת חשיבות רבה לנתון ה- EBITDA מאחר והוא מספק מידע חשוב על תוצאות פעילות החברה ומהווה בסיס להשוואה מול החברות המתחרות.



ג. תוצאות הפעילות (המשך)

הערות	השינוי	לשנה שהסתיימה ביום		
		31.12.2024	31.12.2025	
הגידול נובעת מגידול אורגני ברוב מגזרי הפעילות של החברה ובעיקר מגידול במגזר תשתיות וענן בניכוי ירידה בשער החליפין הממוצע של הדולר ארה"ב (ירידה של כ- 6.7% של שער החליפין הממוצע בתקופת הדוח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד).	9.4%	3,781,339	4,138,004	הכנסות
הגידול ברווח הגולמי נובע בעיקר מהגידול בהכנסות כאמור ומנגד מירידה בשער החליפין הממוצע של הדולר ארה"ב (ירידה של כ- 6.7% של שער החליפין הממוצע בתקופת הדוח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד).	8.1%	401,007 10.6%	433,386 10.5%	רווח גולמי שיעור רווח גולמי
הגידול נובע מעליה מהוצאות מחקר ופיתוח מוצרים בעולמות הענן ובמגזר ההקמה והשקעה בחברות הזנק.	94.9%	12,750	24,849	הוצאות מחקר ופיתוח
הגידול נובע בעיקר כתוצאה מהגידול בהכנסות כאמור.	3.5%	77,215	79,899	הוצאות מכירה ושיווק
-	0.8%	108,561	109,453	הוצאות הנהלה וכלליות
הגידול ברווח מפעולות רגילות נובע בעיקר מהגידול ברווח הגולמי כאמור.	8.2%	202,481 5.4%	219,185 5.3%	רווח מפעולות רגילות שיעור רווח מפעולות רגילות
הגידול נובע בעיקר מהפרשי שער כתוצאה משחיקות יתרות מזומנים ולקוחות אל מול יתרות ספקים במטבע חוץ.	2.7%	(73,911)	(75,900)	הוצאות מימון, נטו
הוצאות אחרות נובעות מירידת ערך בפעילות חיסכון ארוך טווח, ר' סעיף ג' 1 לעיל וסעיף טו' להלן.	170.9%	(11,185)	(30,300)	הוצאות אחרות
הגידול בהפסד נובע בעיקר מהוצאות הקמת מפעל ע"י אלטל (חברה בבעלות משותפת של החברה - 50%) באופקים. לפרטים ר' סעיף 8.8.3 לדוח התקופתי של החברה לשנת 2025.	204.7%	(2,100)	(6,399)	חלק החברה בהפסד של השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו ממס
הגידול נובע בעיקר מגידול ברווח לפני מיסים (בנטרול הוצאות אחרות) בתקופת הדוח וכתוצאה מקיטון ביצירת מיסים נדחים בגין הפסדים מועברים בתקופת הדוח מול התקופה המקבילה אשתקד.	27.6%	(22,664)	(28,928)	הוצאות מיסים
הקיטון נובע בעיקר מגידול בהוצאות אחרות ומנגד מגידול ברווח מפעולות רגילות.	(16.1%)	92,621	77,658	רווח נקי
-	4.0%	103,806 2.7%	107,958 2.6%	רווח נקי בנטרול הוצאות אחרות ושיעורו



ג. תוצאות הפעילות (המשך)

הערות	השינוי	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		
		31.12.2024	31.12.2025	
הגידול נובע מגידול אורגני ברוב מגזרי הפעילות של החברה ומנגד מקיטון הנובע מעיכוב בשרשרת האספקה של מערכות אחסון וציוד קצה, החל מהרבעון הרביעי של שנת 2025, הנובע מתיעדוף קווי ייצור לספקי הענן המובילים בעידן ה-AI ומירידה בשער החליפין הממוצע של הדולר ארה"ב (ירידה של כ- 12% של שער החליפין הממוצע בתקופת הדוח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד).	5.4%	1,053,140	1,109,530	הכנסות
הגידול ברווח הגולמי והקיטון בשיעורו נובעים בעיקר מגידול בהכנסות כאמור ומנגד מירידה בשער החליפין הממוצע של הדולר ארה"ב (ירידה של כ- 12% של שער החליפין הממוצע בתקופת הדוח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד).	0.4%	105,718 10.0%	106,124 9.6%	רווח גולמי שיעור רווח גולמי
הגידול נובע מעליה מהוצאות מחקר ופיתוח מוצרים בעולמות הענן.	15.1%	6,160	7,088	הוצאות מחקר ופיתוח
-	(5.8%)	21,284	20,045	הוצאות מכירה ושיווק
-	0.6%	26,060	26,225	הוצאות הנהלה וכלליות
-	1.1%	52,214 5.0%	52,766 4.8%	רווח מפעולות רגילות שיעור רווח מפעולות רגילות
הוצאות אחרות נובעות מירידת ערך בפעילות חיסכון ארוך טווח, ר' סעיף ג' 1 לעיל וסעיף טו' להלן.	-	-	(30,300)	הוצאות אחרות
הגידול נובע בעיקר מהפרשי שער כתוצאה משחיקות יתרות מזומנים ולקוחות אל מול יתרות ספקים במטבע חוץ.	4.2%	(21,681)	(22,592)	הוצאות מימון, נטו
הגידול בהפסד נובע בעיקר מהוצאות הקמת מפעל ע"י אלטל (חברה בבעלות משותפת של החברה - 50%) באופקים. לפרטים ר' סעיף 8.8.3 לדוח התקופתי של החברה לשנת 2025.	43.8%	(1,584)	(2,278)	חלק החברה בהפסד של השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו ממש
הקיטון נובע בעיקר מיצירת מיסים נדחים בגין הפסדים מועברים בתקופת הדוח.	(60.5%)	(6,339)	(2,503)	הוצאות מיסים
הקיטון נובע בעיקר מהוצאות אחרות	-	22,610	(4,907)	רווח נקי (הפסד)
-	12.3%	22,610 2.1%	25,393 2.3%	רווח נקי בנטרול הוצאות אחרות ושיעורו

הוצאות מימון (באלפי ש"ח)

השינוי	לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		השינוי	לשנה שהסתיימה ביום		
	31.12.2024	31.12.2025		31.12.2024	31.12.2025	
2.3%	9,466	9,686	0.2%	44,450	44,533	הוצאות ריבית בגין אשראים מתאגידים בנקאיים
(3.5%)	3,436	3,317	(8.0%)	13,792	12,683	הוצאות מימון בהתאם לתקני חשבונאות
9.2%	8,779	9,589	19.2%	15,669	18,684	הפרשי שער ואחרות
4.2%	21,681	22,592	2.7%	73,911	75,900	סה"כ הוצאות מימון



EBITDA

להלן יוצג מודד ה- EBITDA ומודד EBITDA מתואם בנטרול IFRS 16:

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום			לשנה שהסתיימה ביום			
השינוי	31.12.2024	31.12.2025	השינוי	31.12.2024	31.12.2025	
-	52,214	52,766	-	202,481	219,185	רווח תפעולי
-	27,425	26,949	-	110,902	108,327	פחת והפחתות
0.1%	79,639 7.6%	79,715 7.2%	4.5%	313,383 8.3%	327,512 7.9%	EBITDA ושיעורו
-	14,135	15,571	-	56,496	55,893	בנטרול הוצאות פחת IFRS 16
(2.0%)	65,504 6.2%	64,144 5.8%	5.7%	256,887 6.8%	271,619 6.6%	EBITDA בנטרול IFRS 16 ושיעורו

ד. ניתוח תוצאות הפעילות לפי מגזרים

קבוצת מלם תים עוסקת במתן פתרונות ושירותי מחשוב בתחום ה-ICT. לקבוצה ארבעה מגזרי פעילות, המדווחים גם כמגזרים עסקיים בדוחות הכספיים המאוחדים של החברה – (1) מגזר תשתיות וענן; (2) מגזר תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI; (3) מגזר שירותי שר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח; ו- (4) מגזר הקמה והשקעה בחברות הזנק.

מגזר תשתיות וענן

פעילות הקבוצה במגזר התשתיות וענן כוללת שיווק ומכירה של מחשבים, ציוד היקפי, תוכנות תשתית, מוצרי אחסון, מחשבים מרכזיים ומוצרי תקשורת, ייעוץ ותכנון פתרונות תשתית אינטגרטיביים לגבי מוצרים כאמור, וכן מתן וביצוע שירותי אחזקה ושירותים מקצועיים אחרים אצל הלקוח (לרבות תמיכה ו-Help Desk והשמת כוח אדם מקצועי אצל לקוחות על פי דרישה) בקשר עם המוצרים האמורים לעיל, פתרונות ענן ופתרונות סייבר.

מגזר תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI

פעילות הקבוצה במגזר התוכנה והפרויקטים כוללת מתן פתרונות תוכנה, לרבות פיתוח, ייעוץ, תכנון, הטמעה, יישום ואינטגרציה לפרויקטים מגוונים בתחום ה-ICT, תוך שימוש הן בתוכנות תשתית מערכות ERP, ו-CRM והן בתוכנות המפותחות על-ידי הקבוצה עצמה, לרבות שירותי תחזוקה ותמיכה, קבלת אחריות חלקית או כוללת על ניהול תהליכים או הפעלת שירותים מוטי טכנולוגיה עבור הלקוח, באופן שוטף ומתמשך והשמת כח אדם מקצועי אצל לקוחות על פי דרישה.

מגזר שירותי שר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח

פעילות הקבוצה במגזר שירותי שר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח כוללת מתן שירותי לשכת שירות לחילול שר באמצעות מגוון פתרונות מקיף לניהול ותחקור מידע ארגוני, מערכות משאבי אנוש, מערכות נוכחות, שירותי תפעול פנסיוני וחיסכון ארוך טווח (כולל תפעול קופות גמל, קרנות השתלמות קרנות פנסיה).

מגזר הקמה והשקעה בחברות הזנק

פעילות הקבוצה במגזר הקמה והשקעה בחברות הזנק כוללת השקעות הקמה בחברות הזנק בעלות פלטפורמות טכנולוגיות ייחודיות וחדשניות היכולות להוות מנוע צמיחה לקבוצה ולהכניס את הקבוצה לתחומי פעילות חדשים כגון בינה מלאכותית ושווקים בינלאומיים. עיקר הפעילות במגזר כולל את חברת הבת 4קאסט מערכות בע"מ אשר פיתחה פלטפורמה בינה מלאכותית התומכת בתהליך קבלת החלטות.



ד. ניתוח תוצאות הפעילות לפי מגזרים (המשך)

להלן נתונים כספיים ממגזרי הפעילות של הקבוצה (באלפי ש"ח):
הכנסות לשנה שהסתיימה ביום:

הערות	השינוי	31.12.2024	31.12.2025	
הגידול נובע בעיקר מעליה במכירות בתחום הענן בניכוי ירידה בשער החליפין הממוצע של הדולר ארה"ב (ירידה של כ- 6.7% של שער החליפין הממוצע בתקופת הדוח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד).	12.6%	2,061,941	2,320,740	מגזר תשתיות וענן
הגידול נובע בעיקר מגידול אורגני בכל תחומי הפעילות במגזר.	5.9%	1,433,799	1,518,193	מגזר תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI
הגידול נובע מגידול אורגני בתחום השכר ומשאבי אנוש הנובע מהצטרפות לקוחות חדשים בישראל ובצפון אמריקה.	4.9%	281,692	295,568	מגזר שרותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח
הגידול נובע מגידול אורגני בתחום השכר ומשאבי אנוש הנובע מהצטרפות לקוחות חדשים בישראל ובצפון אמריקה.	4.5%	254,837	266,290	מגזר שרותי שכר ומשאבי אנוש (בנטרול פעילות חיסכון ארוך טווח)
-	(10.3%)	3,907	3,503	מגזר הקמה והשקעה בחברות הזנק
-	9.4%	3,781,339	4,138,004	סה"כ הכנסות

רווח מפעולות רגילות ושיעורו לשנה שהסתיימה ביום:

הערות	השינוי	31.12.2024	31.12.2025	
הגידול ברווח והקיטון בשיעורו נובעים בעיקר מ: 1. הכנסות במגזר התשתיות בתחום הביטחוני עם שיעורי רווח נמוכים מאוד. 2. ירידה של כ- 6.7% בשער החליפין הממוצע בתקופת הדוח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד.	0.1%	89,297 4.3%	89,398 3.9%	מגזר תשתיות וענן
הגידול ברווח ובשיעורו נובע בעיקר מגידול בהכנסות כאמור.	11.6%	84,652 5.9%	94,471 6.2%	מגזר תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI
הגידול ברווח ובשיעורו נובע בעיקר מהגידול בהכנסות כאמור.	15.9%	50,969 18.1%	59,089 20.0%	מגזר שרותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח
הגידול ברווח ובשיעורו נובע בעיקר מהגידול בהכנסות כאמור.	13.5%	60,562 23.8%	68,716 25.8%	מגזר שרותי שכר ומשאבי אנוש (בנטרול פעילות חיסכון ארוך טווח)
הגידול בהפסד נובע מעליה בהוצאות כתוצאה מגיוס כוח אדם להתאמות המוצר של 4קאסט ל-SAP.	35.5%	(8,090)	(10,959)	מגזר הקמה והשקעה בחברות הזנק
-	-	(14,347)	(12,814)	הוצאות הנהלה וכלליות לא מיוחסות
-	8.2%	202,481 5.4%	219,185 5.3%	סה"כ רווח מפעולות רגילות שיעור הרווח



ד. ניתוח תוצאות הפעילות לפי מגזרים (המשך)

הכנסות לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום:

הערות	השינוי	31.12.2024	31.12.2025	
הגידול נובע בעיקר מעליה במכירות בתחום הענן בניכוי ירידה בשער החליפין הממוצע של הדולר ארה"ב (ירידה של כ- 12% של שער החליפין הממוצע בתקופת הדוח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד) ומקוטון הנובע מעיכוב בשרשרת האספקה של מערכות אחסון וציוד קצה, החל מהרבעון הרביעי של שנת 2025, הנובע מתעדוף קווי ייצור לספקי הענן המובילים בעידן ה-AI.	4.1%	613,243	638,611	מגזר תשתיות וענן
הגידול נובע בעיקר מגידול אורגני בכל תחומי הפעילות במגזר ומרכישת חברה בתקופת הדוח.	8.4%	366,804	397,495	מגזר תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI
הגידול נובע בעיקר מהכנסה חד פעמית בגין שנים קודמות בפעילות חיטון ארוך טווח.	2.3%	71,627	73,310	מגזר שרותי שכר, משאבי אנוש וחיטון ארוך טווח
ההכנסות הושפעו מירידת שער הדולר אשר קוזזו אל מול העליה בלקוחות החדשים וכתוצאה משינוי בהסכם התקשרות עם לקוח מרכזי אשר ההכנסה מתפרסת באופן לינארי אחיד לאורך כל השנה, זאת בשונה מתקופות מקבילות אשתקד.	0.2%	65,523	65,649	מגזר שרותי שכר ומשאבי אנוש (בנטרול פעילות חיטון ארוך טווח)
-	(92.2%)	1,466	114	מגזר הקמה והשקעה בחברות הזנק
-	5.4%	1,053,140	1,109,530	סה"כ הכנסות

רווח מפעולות רגילות ושיעור הרווח לתקופה של שלושה חודשים שהסתיימה ביום:

הערות	השינוי	31.12.2024	31.12.2025	
הקיטון ברווח ובשיעורו נובע בעיקר מ: 1. הכנסות במגזר התשתיות בתחום הביטחוני עם שיעורי רווח נמוכים מאוד. 2. ירידה של כ- 12% בשער החליפין הממוצע בתקופת הדוח בהשוואה לתקופה המקבילה אשתקד. 3. קיטון הנובע מעיכוב בשרשרת האספקה של מערכות אחסון וציוד קצה, החל מהרבעון הרביעי של שנת 2025, הנובע מתעדוף קווי ייצור לספקי הענן המובילים בעידן ה-AI.	(18.4%)	27,722 4.5%	22,617 3.5%	מגזר תשתיות וענן
הגידול ברווח ובשיעורו נובע בעיקר מגידול בהכנסות כאמור.	20.1%	17,182 4.7%	20,757 5.2%	מגזר תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI
הגידול ברווח ובשיעורו נובע בעיקר מהגידול בהכנסות כאמור.	15.2%	13,236 18.5%	15,254 20.8%	מגזר שרותי שכר, משאבי אנוש וחיטון ארוך טווח
-	4.0%	16,036 24.5%	16,683 25.4%	מגזר שרותי שכר ומשאבי אנוש (בנטרול פעילות חיטון ארוך טווח)
הגידול בהפסד נובע מעליה בהוצאות כתוצאה מגיוס כוח אדם להתאמות המוצר של 4קאסט ל-SAP.	30.4%	(2,023)	(2,637)	מגזר הקמה והשקעה בחברות הזנק
-	-	(3,903)	(3,225)	הוצאות הנהלה וכלליות לא מיוחסות
-	1.1%	52,214 5.0%	52,766 4.8%	סה"כ רווח מפעולות רגילות ושיעור הרווח



ד. ניתוח תוצאות הפעילות לפי מגזרים (המשך)

EBITDA ושיעור EBITDA:

לשלושה חודשים שהסתיימו ביום		לשנה שהסתיימה ביום		
31.12.2024	31.12.2025	31.12.2024	31.12.2025	
34,372 5.6%	29,510 4.6%	116,346 5.6%	116,680 5.0%	מגזר תשתיות וענן
31,496 8.6%	34,229 8.6%	139,495 9.7%	146,931 9.7%	מגזר תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI
18,985 26.5%	21,142 28.8%	77,143 27.4%	84,863 28.7%	מגזר שרותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח
19,831 30.3%	20,397 31.1%	78,937 31.0%	86,680 32.6%	מגזר שרותי שכר ומשאבי אנוש (בנטרול פעילות חיסכון ארוך טווח)
(1,605)	(2,228)	(6,428)	(9,322)	מגזר הקמה והשקעה בחברות הזנק
(3,609)	(2,938)	(13,173)	(11,640)	הוצאות הנהלה וכלליות לא מיוחסות, והתאמות לדוח המאוחד
79,639 7.6%	79,715 7.2%	313,383 8.3%	327,512 7.9%	סה"כ EBITDA ושיעורו

ה. מצב כספי

להלן השינויים העיקריים במאזן ליום 31.12.2025 בהשוואה למאזן 31.12.2024 (באלפי ש"ח):

הערות	% השינוי	31.12.2024	31.12.2025	
ר' להלן.	6.3%	2,470,798	2,626,438	סך המאזן
הגידול נובע בעיקר מעלייה בסעיף חייבים ויתרות חובה בסך של כ- 53,000 אלפי ש"ח ומגידול במזומנים ושווי מזומנים בסך של כ- 38,000 אלפי ש"ח.	8.4%	1,455,227	1,577,503	רכוש שוטף
הגידול נובע בעיקר מרכישות ציוד לדאטה סנטר החדש של החברה.	21.7%	122,014	148,434	רכוש קבוע, נטו
הגידול נובע בעיקר מרכישת חברה ר' סעיף ז' 2 להלן ומהיוון עלויות פיתוח ומנגד מהפחתה בפעילות גמל פנסיה, ר' סעיף ג' 1 לעיל.	2.5%	496,658	508,859	נכסים בלתי מוחשיים, נטו
-	(5.3%)	280,137	265,282	נכסי זכות שימוש
הגידול נובע בעיקר מגידול באשראי מתאגידים בנקאיים בסך של כ- 122,000 אלפי ש"ח (למול הקיטון בהלוואות מתאגידים בנקאיים לזמן ארוך) ומגידול בספקים ונותני שירותים בסך של כ- 45,000 אלפי ש"ח.	16.9%	1,146,209	1,339,487	התחייבויות שוטפות
הקיטון נובע בעיקר מקיטון בהלוואות מתאגידים בנקאיים לזמן ארוך בסך של כ- 79,000 אלפי ש"ח.	(15.6%)	621,592	524,559	התחייבויות לזמן ארוך
הגידול נובע בעיקר מהרווח לתקופה.	8.4%	702,997	762,392	הון
הגידול נובע בעיקר מהרווח לתקופה.	8.3%	708,482	767,184	הון המיוחס לבעלי מניות החברה
הגידול נובע בעיקר מהרווח לתקופה.	22.9%	206,339	253,533	הון מוחשי, נטו ¹

¹ הון מוחשי, נטו - מוגדר כהון בנטרול נכסים בלתי מוחשיים ומוניטין.


יחס שוטף² ליום 31.12.2025 הסתכם לכ- 1.18 בהשוואה לכ- 1.27 ביום 31.12.2024.

יחס חוב פיננסי³, נטו ל-EBITDA ליום 31.12.2025 הסתכם לכ- 0.60 בהשוואה לכ- 0.61 ביום 31.12.2024.

חוב פיננסי, נטו ליום 31.12.2025 הסתכם בכ- 195,034 אלפי ש"ח בהשוואה לכ- 189,479 אלפי ש"ח ביום 31.12.2024.

שיעור ההון מסך המאזן המאוחד ליום 31.12.2025 הסתכם בכ- 29.0% בהשוואה לכ- 28.5% ביום 31.12.2024.

1. נזילות ומקורות מימון (באלפי ש"ח)

הערות	לשנה שהסתיימה ביום		
	31.12.2024	31.12.2025	
מזומנים שנבעו מפעילות שוטפת	251,767	174,728	עיקר השינוי נובע משינויים בסעיפי ההון החוזר אל מול התקופה המקבילה אשתקד.
מזומנים ששימשו לפעילות השקעה	(56,084)	(109,210)	הגידול נובע בעיקר מרכישות ציוד לדאטה סנטר החדש של החברה ומרכישת חברת דטה קיוב בתקופת הדוח, ר' סעיף ז' 2 להלן.
מזומנים ששימשו לפעילות מימון	(92,514)	(26,662)	הקיטון נובע בעיקר משינויים באשראי מתאגידים בנקאיים.

2. אירועים עיקריים בתקופת הדוח

1. בתקופת הדוח חתמה 4cast על הסכם שיתוף פעולה אסטרטגי עם חברת SAP העולמית. במסגרתו SAP תטמיע את מוצרי ה- DI (קבלת החלטות) המתקדמים של 4cast המבוססים בינה מלאכותית (AI) בתוך מערכות SAP ותאפשר פתרון חדשני לכלל לקוחותיה ובפרט ללקוחות הביטחוניים. במסגרת שיתוף הפעולה אנשי המכירות של SAP ימכרו את מערכות 4cast ללקוחות SAP כחלק אינטגרלי ממוצרי SAP.

2. בסוף חודש ספטמבר 2025 הושלמה עסקה לרכישת מלוא המניות שלחברת דטה קיוב בע"מ ("דטה קיוב") בתמורה לסך של כ-22 מיליון ש"ח העוסקת בעולם הבינה העסקית (BI), במתן שירותי מענה מקיף בכל שלבי יישום מערכת הבינה העסקית - החל מתכנון האסטרטגיה ועד להטמעה ותמיכה שוטפת. דטה קיוב מעסיקה כ-150 יועצים בתחום, שמועסקים במגוון רחב של ארגונים ותפקידים.

² "יחס שוטף" – מוגדר כיחס בין הנכסים השוטפים במאזנה של החברה לבין ההתחייבויות השוטפות שלה והוא מצביע על יכולת החברה לעמוד בהתחייבויות השוטפות בטווח הקצר

³ "חוב פיננסי נטו" – מוגדר כאשראי מתאגידים בנקאיים לזמן קצר ולזמן ארוך בנטרול מזומנים ושווי מזומנים.

חלק ב' - חשיפה לסיכוני שוק ודרכי ניהולם

ח. דו"ח איכותי בדבר חשיפה לסיכוני שוק לצורכי ניהולם

1. האחראי לניהול סיכוני השוק בחברה

שם האחראי לניהול סיכוני השוק הינו מר אילן טוקר, מנכ"ל משותף ונושא המשרה הבכיר בתחום הכספים (לפרטים אודות מר טוקר ר' תקנה 26 א' בפרק ד' בדוח התקופתי של החברה לשנת 2025).

2. סיכוני השוק אליהם חשופה החברה

א. שינוי בשער חליפין של הדולר של ארה"ב

חלק מהכנסות הקבוצה נקובות בדולר או צמודות לדולר של ארה"ב. חלק מתשומותיה של הקבוצה נרכשות במחירים הצמודים לשער הדולר של ארה"ב. לאור האמור לעיל חשופה הקבוצה לשינויים בשער החליפין של הדולר של ארה"ב למשך תקופת גלגול המלאי. תיסוף בשערו היציג של השקל מול הדולר פוגע בהכנסות הקבוצה וברווח הגולמי של הקבוצה ואילו הפיחות מגדילן.

החל מיום 1.1.2025 ועד ליום 31.12.2025 היה תיסוף של השקל לעומת הדולר בשיעור של כ- 12.5%.
החל מיום 1.1.2026 ועד למועד סמוך ליום פרסום הדוח היה יסוף של השקל לעומת הדולר בשיעור של כ- 3.5%.

ב. סיכון הנובע משינוי אינפלציה

עיקר האשראי ללקוחות אינו צמוד לדולר של ארה"ב או למדד, לפיכך, עודף אשראי ללקוחות שאינו צמוד על התחייבויות כספיות שאינן צמודות חושף את הקבוצה לשינוי באינפלציה.

ג. הלוואות בנקאיות

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד הדוח, לקבוצה אין הלוואות צמודות לשער החליפין של ארה"ב או צמודות מדד.

3. מדיניות התאגיד בניהול סיכוני שוק

החברה נוקטת במדיניות של לקיחת הלוואות בריבית שקלית קבועה וריבית שקלית משתנה ונמנעת מלעסוק בפעילות ספקולטיבית בשוק הנגזרים. מעבר לכך, שוקלת החברה, מעת לעת, אפשרות של לקיחת הלוואות במט"ח או באשראי בנקאי שקלי לזמן קצר בריבית משתנה וזאת על מנת לנצל מצבים בשוק המאפשרים להוזיל את עלויות האשראי של החברה ללא לקיחת סיכון מעבר לסיכון סביר ומוגבל.

4. הפיקוח על מדיניות ניהול סיכוני שוק ואופן מימושה

הנהלת החברה עוקבת באופן שוטף אחרי ההתפתחויות בשווקים השונים ובוחנת את מידת החשיפה של הקבוצה לסיכוני שוק ומחליטה בהתאם על שינויים במדיניות ניהול הסיכונים ועל שינויים בתמהיל הלוואות של הקבוצה. במקרה של התפתחויות חריגות בשווקים השונים מתכנסת ההנהלה לשם בחינת הצורך במתן הנחיות מתאימות לאירועים השונים. קבלת החלטות לגבי סוג והיקף המימון הנדרש לרכישות נעשית ע"י ההנהלה ומאושרת ע"י הדייקטוריון. להערכת הנהלת החברה לא נגרמו לקבוצה הפסדים או רווחים מהותיים שנבעו מסיכוני שוק בתקופת הדוח.

5. מבחני רגישות

לפרוט מבחני הרגישות ר' ביאור 28 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

6. דוח בסיס הצמדה

לפרוט דוח בסיס הצמדה ר' ביאור 28 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.



חלק ג' - היבטי ממשל תאגידי

ט. תרומה לקהילה

החברה מסייעת לקהילה על-ידי מתן תרומות. לחברה אין מדיניות מתן תרומות. בתקופת הדוח העניקה קבוצת מלם תים תרומות בסך כולל של כ- 1,291 אלפי ש"ח, וזאת למטרות חינוך, רפואה וחסד.

י. תגמולים לבעלי עניין ולנושאי משרה

במסגרת מדיניות התגמול של החברה אשר אושרה על ידי האסיפה הכללית של החברה ביום 6 בינואר 2026, בתוקף לתקופה של שלוש שנים החל מיום 11 בפברואר 2026 (מועד פקיעת תוקפה של מדיניות התגמול הקודמת), נקבע כי נושאי המשרה בחברה יהיו זכאים למענק שנתי על פי עמידה ביעדים כמותיים ו/או מדדים אישיים איכותיים שייקבעו לנושאי המשרה ו/או על פי שיקול דעת, וכן בכפוף לכך שה- EBITDA מפעילות שוטפת בשנה הרלוונטית בגינה ישולם המענק, לא פחת מסך של 205 מיליון ש"ח (להלן: "מדיניות התגמול"). בהקשר זה יצוין, כי סך ה- EBITDA של החברה בשנת 2025 הסתכם לכ- 325 מיליון ש"ח. לפרטים נוספים (ובכלל זה מדיניות התגמול עצמה) ר' דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 18 בנובמבר 2025 ו- 6 בינואר 2026 (מס' אסמכתאות: 2025-01-088564 ו- 2026-01-002309, בהתאמה), אשר המידע האמור בהם מובא כאן על דרך ההפניה.

דיסקטוריון החברה בחן ומצא כי הגמול לנושאי המשרה המפורט בתקנה 21 לפרק ד' (פרטים נוספים) לדוח התקופתי של החברה לשנת 2025, תואם את מדיניות התגמול.

יא. גילוי בדבר המבקר הפנימי

המבקר הפנימי של החברה החל מיום 28 בדצמבר 2005 הינו מר דורון כהן (רואה חשבון במקצועו בעל תואר C.I.A (מבקר פנימי מוסמך בארה"ב)). להערכת החברה, הכישרים המכשירים את מר דורון כהן לתפקידו כמבקר הפנימי של החברה הינם השכלתו ועיסוקו כמבקר פנימי של חברות ציבוריות ואחרות. לפרטים נוספים אודות מר דורון כהן ר' תקנה 26 א' בפרק ד' (פרטים נוספים) לדוח התקופתי של החברה לשנת 2025.

המבקר הפנימי מעניק שירותי ביקורת פנים כמינוי אישי, כגורם חיצוני, באמצעות משרדו "פאהן קנה ניהול בקרה בע"מ", שבו מחלקת ביקורת פנימית הכוללת עובדים בעלי מיומנויות שונות ומומחים בתחומם.

המבקר הפנימי, על פי הודעתו, עומד בהוראות סעיף 146(ב) לחוק החברות ובהוראות סעיף 8 לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב-1992 ("חוק הביקורת הפנימית"). למיטב ידיעת החברה, המבקר הפנימי אינו מחזיק בניירות ערך של החברה או של גוף קשור אליה ולא קיימים לו קשרים עסקיים מהותיים או קשרים מהותיים אחרים עם החברה או עם גוף קשור אליה.

דרך המינוי: מינויו של מר דורון כהן כמבקר פנימי אושר על ידי דיסקטוריון החברה ביום 27 בדצמבר 2005, בהתאם להמלצת ועדת הביקורת של החברה. מינויו של המבקר אושר לאחר שנמצא מתאים לכהן כמבקר הפנימי של החברה, בין היתר, בהתחשב בהיקף פעילותה של החברה ומורכבות פעילותה.

היקף העסקת מבקר הפנים בחברה: היקף העסקת המבקר הפנימי וצוות העובדים הכפופים לו בביקורת פנים בחברה בשנת 2025 (כולל חברות בנות) היה כ- 790 שעות וזאת במסגרת תכנית העבודה השנתית, לאחר שהוערך על ידי הצדדים כמשקף את רמת ההשקעה הנדרשת מהמבקר הפנימי לצורך ביצוע הביקורת הנדרשת.

בתמורה לעבודתו בשנת 2025, שילמה החברה למבקר הפנימי תגמול כולל בסך של כ- 158 אלפי ש"ח. לדעת דיסקטוריון החברה, התגמול הינו סביר ולא יהיה בו כדי להשפיע על שיקול דעתו של מבקר הפנים בבואו לבקר את החברות.



תכנית הביקורת בחברה (כולל חברות בנות)

השיקולים העיקריים בקביעת תכנית הביקורת השוטפת והרב שנתית בחברה הינם:

- א. סקר הערכת סיכונים שבוצע בחברה.
 - ב. גודל החברה וחברות הקבוצה, המבנה הארגוני שלהן, מהות פעילויותיהן העסקיות והיקפם.
 - ג. הצעות מבקר הפנים לתכניות עבודה רב שנתיות ושנתיות.
 - ד. הצעות חברי ועדת הביקורת והדירקטוריון בהתבסס בין היתר על הצעות המבקר הפנימי, נושאי ביקורת פנים בשנים עברו, ונושאים שנידונו בישיבות שוטפות של ועדת הביקורת והדירקטוריון.
- תכנית העבודה אינה מותירה בידי המבקר הפנימי שיקול דעת לסטות ממנה.

תקנים מקצועיים מנחים בביצוע הביקורת

התקנים המקצועיים המקובלים על פיהם עורך המבקר הפנימי את ביקורת הפנים בחברה, על פי הודעת מבקר הפנים לחברה, הינם התקנים המפורסמים על ידי לשכת המבקרים הפנימיים בישראל.

זהות הממונה על מבקר הפנים

הממונה הארגוני על המבקר הפנימי של החברה הינו יו"ר דירקטוריון החברה כממונה אדמיניסטרטיבי, ויו"ר ועדת הביקורת של החברה כממונה מקצועי.

ישיבות ועדת ביקורת במהלך שנת 2025

בתקופת הדוח הגיש המבקר הפנימי של החברה 5 דוחות ביקורת. להלן פירוט המועדים בהם הוגש דין וחשבון בכתב על ממצאי המבקר הפנימי ליושב ראש הדירקטוריון, למנכ"לים המשותפים וליושב ראש ועדת הביקורת והמועדים בהם התקיים דיון בוועדת הביקורת בממצאי המבקר:

מספר הדוח	מועד הגשת הדוח	מועד הדין בדוח
דוח מספר 1	מרץ 2025	יוני 2025
דוח מספר 2	מרץ 2025	יוני 2025
דוח מספר 3	יולי 2025	נובמבר 2025
דוח מספר 4	ספטמבר 2025	נובמבר 2025
דוח מספר 5	אוקטובר 2025	נובמבר 2025

עצמאות ומעמד המבקר הפנימי; והערכת הדירקטוריון את פעילות המבקר

להערכת דירקטוריון החברה, אופי ורציפות הפעילות ותכנית העבודה של המבקר הפנימי של החברה הינם סבירים בהתחשב בגודל החברה, במבנה הארגוני שלה, במהות פעילויותיה העסקיות ובהיקפם, ויש בהם כדי להגשים את מטרות הביקורת הפנימית. למבקר הפנימי ניתנה גישה חופשית כאמור בסעיף 9 לחוק הביקורת הפנימית, התשנ"ב - 1992 ובכלל זה גישה בלתי אמצעית למערכות המידע של החברה, לרבות לנתונים כספיים.

י.ב. גילוי בדבר שכר רואה חשבון מבקר

רואה החשבון המבקר של החברה הינו משרד בריטמן אלמגור זהר ושות'.

שכר הטרחה של רו"ח של החברה בגין שנת 2025 עבור שירותי ביקורת, שירותי מס ושירותים אחרים לקבוצה הסתכם לסך של כ- 2,070 אלפי ש"ח. בשנת 2024 הסתכם שכר הטרחה לסך של כ- 1,842 אלפי ש"ח.

שכר טרחת רואה החשבון של החברה נקבע במו"מ בין הנהלת החברה ובין נציגי משרד רואי החשבון, בהתאם לתעריף המוערך למתן השירותים המתבסס על כמות השעות שמושקעות ומאושר על ידי דירקטוריון החברה.



י.ג. אי תלותו של ר"ח המבקר של החברה

במהלך חודש מאי 2014 נחתם הסכם שכירות בין נכסי הר חוצבים בע"מ ("נכסי הר חוצבים"), חברה בת של ישרס חברה להשקעות בע"מ שהינה חברה בשליטת ישרס אחזקות בע"מ אשר בעל השליטה בה הינו בעל השליטה בחברה, לבין משרד ר"ח בריטמן אלמגור זהר ושות' שהינו ר"ח המבקר של החברה ("המבקר" ו-"הסכם השכירות", בהתאמה).

במסגרת הסכם השכירות השכירה נכסי הר חוצבים למבקר משרדים בשטח של כ- 1,180 מ"ר ומספר מקומות חניה לתקופה בת 10 שנים עם אופציה לתקופת שכירות נוספת בת 10 שנים ולאחריה אופציה נוספת לתקופת שכירות בת 50 חודשים. במהלך שנת 2024 הסכם השכירות הוארך עד לחודש אפריל 2027, עם אופציה לתקופת שכירות נוספת עד לחודש אפריל 2033. דמי השכירות ודמי הניהול שישלם המבקר לנכסי הר חוצבים, כמו גם תנאי התשלום, הינם כמקובל בעסקאות מסוג זה. המבקר העמיד לנכסי הר חוצבים בטוחות מסוימות כנהוג בעסקאות מסוג זה.

לאור העובדה כי נכון למועד זה משרד ר"ח בריטמן אלמגור זהר ושות' הינו ר"ח המבקר של החברה, ובהתאם לעמדת רשות ניירות ערך ("הרשות"), קיום השכירות כפוף לעמידה בעובדות ובמגבלות כמפורט להלן:

1. כל הפרמטרים בהסכם השכירות (לרבות הסכם הניהול), לרבות שינוי עדכון או תוספת להם, מוסדרים מראש ואינם תלויים בשיקול דעת של מי מן הצדדים להסכם או בגורמים חיצוניים, למעט בהצמדה למדד המחירים לצרכן;
2. מוסכם מראש על המבקר כי כל חילוקי דעות בין הצדדים להסכם, במידה ויתעוררו, פוגמים באי התלות הנדרשת ממנו. הפגיעה באי התלות הינה מעצם קיומה של מחלוקת ללא קשר לאופן יישובה. בכל מקרה של מחלוקת כאמור ידווח עליה המבקר לרשות ובמקביל יפעל מיידית לסיום כהונתו כמבקר;
3. השותפים במבקר שיטפלו בביקורת החברה לא היו מעורבים עד כה ואף לא יהיו מעורבים בעתיד בכל היבט הנובע מהסכם השכירות;
4. לא ייערכו קיזוזים, התאמות וכל היוצא באלה, או התחשבנויות מכל סוג שהוא הקושרות בדרך כלשהי בין תשלומי השכירות לבין תשלום שכר הטרחה;
5. ייערך עם המבוקר הסכם התקשרות בכתב לעניין הביקורת ובו יוגדרו מנגנוני שכר הטרחה, שיהיו דומים לאלו הנהוגים במשרד עבור מבוקרים בעלי מאפיינים דומים. שינויים מהותיים בהיקף ההתקשרות או נתוניה יחייבו פנייה מוקדמת לרשות בשאלה בדבר עמידתם בנדרש לגבי אי תלות המבקר. נכון למועד זה, עומדים המבקר והחברה בכל העובדות והמגבלות המפורטים לעיל.

י.ד. גיוון מגדרי בדייקטוריון

נכון למועד זה, מונה דירקטוריון החברה 5 חברים - 4 גברים ואישה אחת כך ששיעור הגברים מכלל חברי הדייקטוריון הינו 80% ושיעור הנשים הינו 20%.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, מנה דירקטוריון החברה 5 חברים - 3 גברים ושתי נשים כך ששיעור הגברים מכלל חברי הדייקטוריון הינו 60% ושיעור הנשים הינו 40%.

כן יצוין, כי נכון למועד זה החברה לא אימצה מדיניות בנוגע לגיוון הרכב הדייקטוריון.



חלק ד' - הוראות גילוי בקשר עם הדיווח הפיננסי של הקבוצה

טו. גילוי בדבר הערכות שווי מהותיות

סכום בר השבה

סכום בר השבה - פעילות מחשוב ותפעול גמל ופנסיה

פעילות שירותי מחשוב ותפעול לגופים מנהלים בתחום החיסכון ארוך הטווח	זיהוי נשוא ההערכה:
31.12.2025	עיתוי ההערכה:
63,260 אלפי ש"ח	שווי נשוא ההערכה בספרי החברה (סכום בר השבה)
36,060 אלפי ש"ח	שווי נשוא ההערכה שנקבע בהתאם להערכה ליום 31.12.2025 (סכום בר השבה)
הערכת השווי בוצעה על ידי מר יניב אבדי, רו"ח, שותף מייסד בחברת בטא פייננס ומומחה במימון והערכות שווי. מר אבדי הינו בעל תואר ראשון בחשבונאות וכלכלה בהצטיינות יתרה, רו"ח ותואר שני במנהל עסקים בהתמחות במימון וחשבונאות בהצטיינות. ליניב יש מעל ל-17 שנות ניסיון בייעוץ וניהול והוראה במוסדות אקדמיים (בתחום החשבונאות והמימון) לרבות ניסיון רחב בעסקים, אסטרטגיה ובייעוץ כלכלי. בטרם הצטרפוטו לבטא פייננס יניב שימש ככלכלן ראשי של חברת אחזקות בינלאומית. ליניב ניסיון בהערכות שווי של חברות ציבוריות ופרטיות כאחד, חוות דעת להוגנות עסקה, הערכות שווי מניה (A409), הקצאת עלות רכישה (PPA), הערכות שווי ESOP ומכשירים פיננסיים מורכבים, בדיקת היתכנות כלכלית ואנליזה תמחירית לפרויקטים ועוד.	פרטים אודות מעריך השווי
מוגבלת אחריותה של בטא פייננס במסגרת מתן השירותים בהתאם לעמדת סגל משפטית של 105-30 של הרשות לניירות ערך.	האם קיים הסכם שיפוי עם מעריך השווי?
DCF	מודל ההערכה שמעריך השווי פעל על פיו
שיעור צמיחה פרמננטי - 1% שיעור היוון - 14.45%	ההנחות שלפיהן ביצע מעריך השווי את ההערכה בהתאם למודל ההערכה

טז. אומדנים חשבונאיים קריטיים

הכנת הדוחות הכספיים על פי עקרונות חשבונאיים מקובלים מחייבת את הנהלת החברה לבצע הערכות ואומדנים המשפיעים על הערכים המדווחים של הנכסים, התחייבויות, הכנסות והוצאות וכן בקשר לנכסים והתחייבויות מותנים. הנהלת החברה מבססת את האומדנים על ניסיון העבר ועל גורמים נוספים שלדעתה הינם רלוונטיים בהתחשב בנסיבות העניין. התוצאות בפועל יכול שתהיינה שונות מהערכות אלו תחת הנחות או תנאים שונים.

לתיאור האומדנים החשבונאיים הקריטיים המשמשים בהכנת הדוחות הכספיים של החברה ר' ביאור 4 לדוחות הכספיים של החברה לשנת 2025.



יז. אירועים עיקריים לאחר תקופת הדיווח

- ביום 26 בפברואר 2026 פרסמה מלם תים אחזקות בע"מ ("מלם-תים אחזקות"), בעלת השליטה בחברה המחזיקה בכ- 65.46% מהון מניותיה, דוח הצעת מדף, המהווה גם מפרט הצעת רכש מלאה בדרך של הצעת רכש חליפין מלאה למניות החברה ("דוח הצעת המדף" ו-"הצעת הרכש"). יצוין, כי הצעת הרכש הינה לרכישה של מלוא מניות החברה המוחזקות בידי בעלי מניותיה של החברה, למעט מלם-תים אחזקות (במישרין ובעקיפין), בתמורה להקצאת מניות של מלם-תים אחזקות, בהתאם ליחס החלפה של 0.555 מניות של מלם-תים אחזקות בגין כל מניה אחת (1) של החברה. מועד הקיבול של הצעת הרכש נקבע ליום 23 במרץ 2026. הצעת הרכש המלאה מותנית בהתקיימות התנאים המפורטים בסעיף 337 לחוק החברות, התשנ"ט-1999, לעניין קיבול הצעת רכש מלאה ומכירה כפויה, כך שכל ותושלם הצעת הרכש החברה תהפוך לחברה פרטית בבעלות מלאה של מלם-תים אחזקות, ומניות החברה יימחקו מהמסחר בבורסה. לפרטים נוספים ר' דוח הצעת המדף (המהווה גם מפרט הצעת הרכש) כפי שפורסם בדיווח המידי של החברה מיום 26 בפברואר 2026 (מס' אסמכתא: 2026-01-018489), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.
- ביום 3 בפברואר 2026 נחתם בין קומטק בע"מ, חברה בת בבעלות מלאה של החברה, המספקת לחברות ביטוח מערכת ליבה ופתרונות מקצה לקצה לביטוחים אלמנטריים ובריאות, לבין חברת ביטוח בישראל ("חברת הביטוח"), מזכר הבנות (לא מחייב) למכירת רישיון שימוש בלתי מוגבל (לשימוש עצמי, בלבד) בקוד המקור של מערכת הליבה הביטוחית של קומטק המשמשת, בין היתר, את חברת הביטוח, לרבות פיתוחים ייחודיים שפותחו עבור חברת הביטוח בהם עושה שימוש חברת הביטוח ("רישיון שימוש" ו-"קוד המקור", בהתאמה). קומטק עשויה להמשיך בפיתוח קוד המקור עבור חברת הביטוח, בהתאם לדרישות חברת הביטוח, ככל שתהינה מעת לעת, וכנגד תשלום. בתמורה לרישיון השימוש תשלם חברת הביטוח לקומטק סך של כ- 45 מיליון ש"ח ("התמורה"), בתוספת מע"מ, ולהערכת החברה, השלמת העסקה צפויה להניב לה רווח (לפני מס) בסך הקרוב לתמורה. למען שלמות התמונה יצוין, כי עם השלמת העסקה, ככל שתושלם, יופסקו דמי התחזוקה השנתיים אותם שילמה חברת הביטוח לקומטק, בסכום שאינו מהותי לחברה. לפרטים נוספים ר' דיווח מידי של החברה מיום 4 בפברואר 2026 (מס' אסמכתא: 2026-01-012129), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.
- בהמשך לדיווח המידי שפרסמה החברה ביום 18 במרץ 2018 בדבר עדכון מדיניות חלוקת דיבידנד של החברה, ביום 12 במרץ 2026 החליט דירקטוריון החברה שלא לבצע חלוקת דיבידנד בגין שנת 2025, וכן שלא לקבוע בשלב זה מדיניות חלוקת דיבידנד בגין שנת 2026, וזאת בעיקר לאור הרצון להמשיך ולצמצם את החוב הפיננסי נטו והוצאות המימון של החברה.

הדירקטוריון מביע הערכה לעובדי הקבוצה ומנהליה, על הישגיהם בתקופת הדוח.

12 במרץ, 2026

אילן טוקר
מנכ"ל משותף ונושא המשרה
הבכיר בתחום הכספים

שלמה איזנברג
יו"ר הדירקטוריון





פרק שלישי

דוחות כספיים מאוחדים

לשנת 2025

 **MalamTeam**

מלם תים בע"מ

דוחות כספיים לשנת 2025

מלם תים בע"מ

דוחות כספיים לשנת 2025

תוכן העניינים

עמוד

2-7	<u>דוחות רואה החשבון המבקר</u>
	<u>הדוחות הכספיים</u>
8-9	דוחות מאוחדים על המצב הכספי
10	דוחות מאוחדים על רווח והפסד
11	דוחות מאוחדים על הרווח הכולל
12-14	דוחות מאוחדים על השינויים בהון
15-16	דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים
17-50	ביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים

דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של מלם תים בע"מ

חוות הדעת

ביקרנו את הדוחות הכספיים המאוחדים של מלם תים בע"מ (להלן – "החברה") הכוללים את הדוח המאוחד על המצב הכספי ליום 31 בדצמבר 2025, ואת הדוחות המאוחדים על הרווח או הפסד, על הרווח הכולל, על השינויים בהון ועל תזרימי המזומנים לשנה שהסתיימה באותו תאריך ואת הביאורים לדוחות הכספיים המאוחדים, לרבות עיקרי המדיניות החשבונאית. לא ביקרנו את הדוחות הכספיים של חברות שאוחדו אשר נכסיהן הכלולים בדוח המאוחד על המצב הכספי מהווים כ- 3.33% מכלל הנכסים המאוחדים ליום 31 בדצמבר 2025, והכנסותיהן הכלולות בדוח המאוחד על הרווח או הפסד ורווח כולל אחר מהוות כ- 6.63% מכלל ההכנסות המאוחדות לשנה שהסתיימה באותו תאריך. הדוחות הכספיים של אותן חברות בוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותן חברות, מבוססת על דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון מבקרים אחרים, הדוחות הכספיים המאוחדים המוצגים משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי המאוחד ליום 31 בדצמבר 2025 ואת התוצאות הכספיות המאוחדות ותזרימי המזומנים המאוחדים לשנה שהסתיימה באותו תאריך בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים (IFRS Accounting Standards) ולהוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010.

בסיס לחוות הדעת

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, לרבות תקנים שנקבעו בתקנות רואי חשבון (דרך פעולתו של רואה חשבון), התשל"ג-1973. חובותינו על פי תקנים אלו מתוארות בפסיקת חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של הדוחות הכספיים המאוחדים בדוח זה. אנו בלתי תלויים בחברה ובחברות המאוחדות שלה בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. כמו כן, קיימנו את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו. אנו סבורים שראיות הביקורת אשר הושגו, לרבות דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים הן נאותות ומספיקות על מנת להוות בסיס לחוות דעתנו.

ענייני מפתח בביקורת

ענייני מפתח בביקורת המפורטים להלן הם העניינים אשר תוקשרו, או שנדרש היה לתקשרם, לדירקטוריון החברה ואשר, לפי שיקול דעתנו המקצועי, היו משמעותיים ביותר בביקורת הדוחות הכספיים המאוחדים לתקופה השוטפת. עניינים אלה כוללים, בין היתר, כל עניין אשר: (1) מתייחס, או עשוי להתייחס, לסעיפים או לגילויים מהותיים בדוחות הכספיים המאוחדים וכן (2) שיקול דעתנו לגבי היה מאתגר, סובייקטיבי או מורכב במיוחד. לעניינים אלה ניתן מענה במסגרת ביקורתנו וגיבוש חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם, התקשור של עניינים אלה להלן, אינו משנה את חוות דעתנו על הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם ואין אנו נותנים באמצעות חוות דעת נפרדת על עניינים אלה או על הסעיפים או הגילויים שאליהם הם מתייחסים.

בחינת ירידת ערך ליחידה מניבת מזומנים – ראה ביאורים 1.ב.4 ו- 12.ג.

ליום 31 בדצמבר, 2025 סך הנכסים התפעוליים נטו של פעילות החברה בתחום תפעול קופות גמל וקרנות פנסיה (להלן: "היחידה") הינם בסך של כ- 36 מיליון ש"ח, לאחר רישום ירידת ערך בסך של כ- 27 מיליון ש"ח, כמתואר בביאורים 1.ב.4 ו-12.ג. לדוחות הכספיים המאוחדים. בתום כל תקופת דיווח, במידה וקיימים סימנים לירידת ערך, החברה אומדת את הסכום בר השבה של היחידה בכדי לקבוע האם נדרש רישום של הפסד מירידת ערך. קביעת הסכום בר השבה נעשה באמצעות קביעת השווי ההוגן בגישת היוון תזרימי המזומנים העתידי של הפעילות (DCF) ומחייבת את ההנהלה להפעיל שיקול דעת מהותי ולהניח הנחות משמעותיות, בין היתר, לצורך קביעת התחזיות של הכנסות והוצאות עתידיות, מרווחי תפעול ושיעור ההיוון. החברה נעזרת במעריך שווי חיצוני בלתי תלוי בבחינת הצורך ברישום הפרשה לירידת ערך היחידה.

תל אביב - משרד ראשי

מרכז עזריאלי 1 תל אביב ת.ד. 16593 | טלפון: 03-6085555 | info@deloitte.co.il

<p>משרד נצרת מרג' אבן עאמר 9 נצרת, 16100</p> <p>טלפון: +972 (73) 399 4455 פקס: +972 (73) 637 4455 info-nazareth@deloitte.co.il</p>	<p>משרד אילת מרכז העירוני ת.ד. 538 אילת, 88104002</p> <p>טלפון: +972 (8) 637 5676 פקס: +972 (2) 637 1628 info-ellat@deloitte.co.il</p>	<p>משרד חיפה מעלה השחרור 5 ת.ד. 5648 חיפה, 3105502</p> <p>טלפון: +972 (4) 860 7333 פקס: +972 (2) 867 2528 info-haifa@deloitte.co.il</p>	<p>משרד ירושלים קרית המדע 3 מגדל הר חוצבים ירושלים, 914510 ת.ח. 45396</p> <p>טלפון: +972 (2) 501 8888 פקס: +972 (2) 537 4173 info-jer@deloitte.co.il</p>
---	---	--	---

<p>משרד ראשון לציון - מתחם מילנייה שדרות ראשונים 23 ראשון לציון</p>	<p>משרד רעננה - מתחם אינפיניטי הפנינה 8, רעננה</p>	<p>משרד בית שמש יגאל אלון 1 בית שמש, 9906201</p>
--	---	---

הנהלת החברה נדרשת להפעיל שיקול דעת סובייקטיבי ונרחב לגבי ההנחות המשמעותיות שצוינו לעיל, לאור אופי פעילות היחידה, השינויים בשוק תפעול קופות הגמל וקרנות הפנסיה, שינויים אפשריים ברגולציה ביחס לגופים הפועלים בתחום זה והביצועים ההיסטוריים של היחידה בהשוואה לתחזיות. בהתאם, במסגרת הביקורת נדרש גם כן להפעיל שיקול דעת לגבי קביעת אופי והיקף מאמצי הביקורת בכדי לבדוק נושאים אלה, לרבות מידת המיומנות והידע המיוחדים הדרושים לביצועה. לכן, זיהינו כי בחינת ירידת ערך ליחידה מניבת מזומנים זו הינו עניין מפתח בביקורת.

נהלי הביקורת שביצענו, הקשורים לעניין מפתח זה כללו, בין היתר, את הנהלים הבאים: הבנת סביבת הבקרה הפנימית ובדיקת אפקטיביות הבקורות של החברה במסגרת תהליך סגירה ודיווח; הפעלת שיקול דעת בביקורת לגבי אופן זיהוי הסימנים לירידת ערך ומדידת הנכסים התפעוליים נטו; הערכת המתודולוגיה בה נעשה שימוש במסגרת הערכת השווי, בדיקת ההנחות המשמעותיות שצוינו לעיל לרבות השלמות והדיוק של הנתונים הבסיסיים בהם השתמשה החברה; ביצוע ניתוחי רגישות לגבי שיעור ההיוון, שיעורי הצמיחה, והיקף ההכנסות וההוצאות שנכללו בתחזיות ההנהלה; קבלת מסמכים תומכים הקשורים להערכות ההנהלה לגבי תחזיות תזרימי המזומנים העתידיות ועלויות השיחלוף; ביצוע שיחות עם ההנהלה ועם מעריך השווי בכדי להבין, לבחון ולאמת את אופן קביעת תחזיות תזרימי המזומנים העתידיות ועלויות השיחלוף; מעורבות של מומחה כלכלי מטעמנו בבדיקת הסכום בר השבה, לרבות המתודולוגיה ושיעור ההיוון.

חובות של הדירקטוריון וההנהלה לדוחות הכספיים המאוחדים

הדירקטוריון וההנהלה אחראים להכנה ולהצגה נאותה של הדוחות הכספיים המאוחדים בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים (IFRS Accounting Standards) ולהוראות תקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010; וכן הם אחראים לבקרה הפנימית הנחוצה בהתאם לקביעת הדירקטוריון וההנהלה על מנת לאפשר הכנת דוחות כספיים מאוחדים ללא הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות.

בהכנת הדוחות הכספיים המאוחדים, הדירקטוריון וההנהלה אחראים להעריך את יכולת החברה להמשיך ולפעול כעסק חי, לתת גילוי, ככל שנדרש, לעניינים הקשורים לעסק חי וליישום בסיס חשבונאי של עסק חי, אלא אם הדירקטוריון וההנהלה מתכוונים לפרק או להפסיק את פעילות החברה, או שאין להם חלופה מציאותית אחרת מלבד זאת.

חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של הדוחות הכספיים המאוחדים

המטרות שלנו הן להשיג מידה סבירה של ביטחון כי הדוחות הכספיים המאוחדים בכללותם אינם כוללים הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות, ולתת דוח רואה החשבון המבקר הכולל את חוות דעתנו. מידה סבירה של ביטחון היא רמה גבוהה של ביטחון, אך היא אינה מהווה ערובה לכך שביקורת הנערכת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל תגלה תמיד הצגה מוטעית מהותית כאשר היא קיימת. הצגות מוטעות יכולות לנבוע מתרמית או מטעות והן נחשבות מהותיות אם, בנפרד או במצטבר, ניתן לצפות באופן סביר שהן ישפיעו על ההחלטות הכלכליות של משתמשים אשר התקבלו על בסיס דוחות כספיים מאוחדים אלו. בביקורת המבוצעת, לרבות הסתמכות על ראי חשבון מבקרים אחרים, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, אנו מפעילים שיקול דעת מקצועי ושוברים על ספקנות מקצועית במהלך הביקורת. בנוסף אנו:

- מזהים ומעריכים את הסיכונים להצגה מוטעית מהותית בדוחות הכספיים המאוחדים, בין שמקורה בתרמית או בטעות, מתכננים ומבצעים נוהלי ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקנוניה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שואו בזדון או עקיפה של בקרה פנימית.
- משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן נוהלי ביקורת מתאימים בנסיבות העניין.
- מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון וההנהלה.

תל אביב - משרד ראשי

מרכז עזריאלי 1 תל אביב ת.ד. 16593 | טלפון: 03-6085555 | info@deloitte.co.il | 6116402

<p>משרד נצרת מרג' אבן עאמר 9 נצרת, 16100</p> <p>טלפון: +972 (73) 399 4455 פקס: +972 (73) 637 4455 info-nazareth@deloitte.co.il</p>	<p>משרד אילת מרכז העירוני ת.ד. 538 אילת, 88104002</p> <p>טלפון: +972 (8) 637 5676 פקס: +972 (2) 637 1628 info-ellat@deloitte.co.il</p>	<p>משרד חיפה מעלה השחרור 5 ת.ד. 5648 חיפה, 3105502</p> <p>טלפון: +972 (4) 860 7333 פקס: +972 (2) 867 2528 info-haifa@deloitte.co.il</p>	<p>משרד ירושלים קרית המדע 3 מגדל הר חוצבים ירושלים, 914510 ת.ח. 45396</p> <p>טלפון: +972 (2) 501 8888 פקס: +972 (2) 537 4173 info-jer@deloitte.co.il</p>
<p>משרד ראשל"צ - מתחם מילנייה שדרות ראשונים 23 ראשל"צ</p>	<p>משרד רעננה - מתחם אינפיטי הפנינה 8, רעננה</p>	<p>משרד בית שמש יגאל אלון 1 בית שמש, 9906201</p>	

- מגיעים למסקנה בקשר לנאותות קביעת הדירקטוריון וההנהלה בדבר קיומה של הנחת העסק החי, וכן, בהתבסס על ראיות הביקורת אשר השגנו, האם קיימת אי ודאות מהותית הקשורה לאירועים או מצבים העלולים להטיל ספקות משמעותיים ביכולתה של החברה להמשיך כעסק חי. אם הגענו למסקנה כי קיימת אי ודאות מהותית, נדרש מאיתנו להפנות את תשומת הלב בדוח רואה החשבון המבקר שלנו לגילויים הקשורים בדוחות הכספיים המאוחדים או, אם גילויים אלו אינם מספקים, לכלול שינוי מהנוסח האחיד בחוות דעתנו. מסקנותינו מבוססות על ראיות ביקורת אשר הושגו עד למועד דוח רואה החשבון המבקר שלנו. יחד עם זאת, אירועים או מצבים עתידיים עלולים לגרום לחברה שלא להמשיך לפעול כעסק חי.
 - מעריכים את ההצגה בכללותה, המבנה והתוכן של הדוחות הכספיים המאוחדים, לרבות הגילויים, והאם הדוחות הכספיים המאוחדים משקפים את העסקאות והאירועים העומדים בבסיסם באופן המשיג הצגה נאותה.
 - משיגים ראיות ביקורת נאותות במידה מספקת בדבר העריכה של הדוחות הכספיים המאוחדים לרבות בדיקה כי כללי החשבונאות שיושמו בדוחות הכספיים שבוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים תואמים לכללים אותם נוקטת החברה, כללי הדיווח לפיהם נערכו הדוחות שבוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים תואמים לחוקים והנחיות מחייבים החלים על החברה וכן שכלל הנתונים הנדרשים לצורך האיחוד קבלו ביטוי נאות בדוחות הכספיים המאוחדים.
- אנו מתקשרים עם הדירקטוריון וההנהלה, בין היתר, את ההיקף ועיתוי הביקורת המתוכננים וממצאי ביקורת משמעותיים, לרבות ליקויים משמעותיים בבקרה פנימית שרואה החשבון המבקר מזהה במהלך הביקורת.
- כמו כן, אנו מספקים לדירקטוריון ולהנהלה הצהרה כי קיימנו את דרישות האתיקה הרלוונטיות בנוגע לאי תלותנו, וכן מתקשרים איתם את כל הקשרים ועניינים אחרים שעשויים להיחשב, באופן סביר, כמשפיעים על אי תלותנו, וכאשר רלוונטי, אמצעי הגנה שיושמו על מנת לבטל איומים מזהים על אי תלותנו.
- מתוך העניינים אשר תוקשרו, או שנדרש היה לתקשרם, עם הדירקטוריון וההנהלה קבענו את העניינים המשמעותיים ביותר בביקורת הדוחות הכספיים המאוחדים לתקופה השוטפת ולכן הם ענייני המפתח בביקורת. אנו מתארים עניינים אלו בדוח רואה החשבון המבקר שלנו, אלא אם הוראות חוק או רגולציה מונעות גילוי לצדדים חיצוניים לגבי אותו עניין.

פסקת קישור

ביקרנו גם, בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל בדבר "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי", רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 והדוח שלנו מיום 12 במרץ, 2026 כלל חוות דעת בלתי מסויגת על קיומם של אותם רכיבים באופן אפקטיבי. שותפת ההתקשרות של הביקורת נשוא דוח רואה החשבון המבקר הבלתי תלוי היא שני הנדל .

בריטמן אלמגור זהר ושות'
רואי חשבון
A Firm in the Deloitte Global Network

חיפה, 12 במרץ, 2026

תל אביב - משרד ראשי
 מרכז עזריאלי 1 תל אביב ת.ד. 16593 | טלפון: 03-6085555 | info@deloitte.co.il

<p>משרד נצרת מרג' אבן עאמר 9 נצרת, 16100</p> <p>טלפון: +972 (73) 399 4455 פקס: +972 (73) 637 4455 info-nazareth@deloitte.co.il</p>	<p>משרד אילת מרכז העירוני ת.ד. 538 אילת, 88104002</p> <p>טלפון: +972 (8) 637 5676 פקס: +972 (2) 637 1628 info-ellat@deloitte.co.il</p>	<p>משרד חיפה מעלה השחרור 5 ת.ד. 5648 חיפה, 3105502</p> <p>טלפון: +972 (4) 860 7333 פקס: +972 (2) 867 2528 info-haifa@deloitte.co.il</p>	<p>משרד ירושלים קרית המדע 3 מגדל הר חוצבים ירושלים, 914510 ת.ח. 45396</p> <p>טלפון: +972 (2) 501 8888 פקס: +972 (2) 537 4173 info-jer@deloitte.co.il</p>
---	--	---	---

<p>משרד ראשון לציון - מתחם מילנייה שדרות ראשונים 23 ראשון לציון</p>	<p>משרד רעננה - מתחם אינפיניטי הפנינה 8, רעננה</p>	<p>משרד בית שמש יגאל אלון 1 בית שמש, 9906201</p>
--	---	---

**דוח רואי החשבון המבקרים לבעלי המניות של מלם תים בע"מ
בדבר ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי
בהתאם לסעיף 9ב (ג) בתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970**

ביקרנו רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של מלם תים בע"מ וחברות בנות (להלן ביחד "החברה") ליום 31 בדצמבר 2025. רכיבי בקרה אלה נקבעו כמוסבר בפסקה הבאה. הדירקטוריון וההנהלה של החברה אחראים לקיום בקרה פנימית אפקטיבית על דיווח כספי ולהערכתם את האפקטיביות של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי המצופת לדוח התקופתי לתאריך הנ"ל. אחריותנו היא לחוות הדעת על רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה בהתבסס על ביקורתנו.

רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי שבוקרו נקבעו בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911 של לשכת רואי חשבון בישראל "ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי" (להלן "תקן ביקורת (ישראל) 911"). רכיבים אלה הינם: (1) בקרות ברמת הארגון, לרבות בקרות על תהליך העריכה והסגירה של דיווח כספי ובקרות כלליות של מערכות מידע; (2) בקרות על תהליך ההכנסות; (3) בקרות על הטבות עובדים; (4) בקרות על מלאי; (5) בקרות על רכש למלאי (כל אלה יחד מכונים להלן "רכיבי הבקרה המבוקרים").

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקן ביקורת (ישראל) 911. על-פי תקן זה נדרש מאיתנו לתכנן את הביקורת ולבצע במטרה לזהות את רכיבי הבקרה המבוקרים ולהשיג מידה סבירה של ביטחון אם רכיבי בקרה אלה קויימו באופן אפקטיבי מכל הבחינות המהותיות. ביקורתנו כללה השגת הבנה לגבי בקרה פנימית על דיווח כספי, זיהוי רכיבי הבקרה המבוקרים, הערכת הסיכון שקיימת חולשה מהותית ברכיבי הבקרה המבוקרים, וכן בחינה והערכה של אפקטיביות התכנון והתפעול של אותם רכיבי בקרה בהתבסס על הסיכון שהוערך. ביקורתנו, לגבי אותם רכיבי בקרה, כללה גם ביצוע נהלים אחרים כאלה שחשבנו כנחוצים בהתאם לנסיבות. ביקורתנו התייחסה רק לרכיבי הבקרה המבוקרים, להבדיל מבקרה פנימית על כלל התהליכים המהותיים בקשר עם הדיווח הכספי, ולפיכך חוות דעתנו מתייחסת לרכיבי הבקרה המבוקרים בלבד. כמו כן, ביקורתנו לא התייחסה להשפעות הדדיות בין רכיבי הבקרה המבוקרים לבין כאלה שאינם מבוקרים ולפיכך, חוות דעתנו אינה מביאה בחשבון השפעות אפשריות כאלה. אנו סבורים שביקורתנו מספקת בסיס נאות לחוות דעתנו בהקשר המתואר לעיל.

בשל מגבלות מובנות, בקרה פנימית על דיווח כספי בכלל, ורכיבים מתוכה בפרט, עשויים שלא למנוע או לגלות הצגה מוטעית. כמו כן, הסקת מסקנות לגבי העתיד על בסיס הערכת אפקטיביות נוכחית כלשהי חשופה לסיכון שבקרות תהפוכנה לבלתי מתאימות בגלל שינויים בנסיבות או שמידת הקיום של המדיניות או הנהלים תשתנה לרעה.

לדעתנו, החברה קיימה באופן אפקטיבי, מכל הבחינות המהותיות, את רכיבי הבקרה המבוקרים ליום 31 בדצמבר 2025.

ביקרנו גם, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, את הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך והדוח שלנו, מיום 12 במרץ 2026, כלל חוות דעת ללא שינוי מהנוסח האחיד על אותם דוחות כספיים בהתבסס על ביקורתנו ועל דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים.

בריטמן אלמגור זר ושות'
רואי חשבון
A Firm in the Deloitte Global Network

חיפה, 12 במרץ, 2026

תל אביב - משרד ראשי

מרכז עזריאלי 1 תל אביב ת.ד. 16593 | טל אביב 6116402 | טלפון: 03-6085555 | info@deloitte.co.il

<p>משרד נצרת מרג' אבן עאמר 9 נצרת, 16100</p> <p>טלפון: +972 (73) 399 4455 פקס: +972 (73) 637 4455 info-nazareth@deloitte.co.il</p>	<p>משרד אילת מרכז העירוני 538 ת.ד. אילת, 88104002</p> <p>טלפון: +972 (8) 637 5676 פקס: +972 (2) 637 1628 info-ellat@deloitte.co.il</p>	<p>משרד חיפה מעלה השחרור 5 5648 ת.ד. חיפה, 3105502</p> <p>טלפון: +972 (4) 860 7333 פקס: +972 (2) 867 2528 info-haifa@deloitte.co.il</p>	<p>משרד ירושלים קרית המדע 3 מגדל הר חוצבים ירושלים, 914510 ת.ח. 45396</p> <p>טלפון: +972 (2) 501 8888 פקס: +972 (2) 537 4173 info-jer@deloitte.co.il</p>
---	--	---	--

<p>משרד ראשון לציון - מתחם מילנייה שדרות ראשונים 23 ראשון לציון</p>	<p>משרד רעננה - מתחם אינפיניטי הפנינה 8, רעננה</p>	<p>משרד בית שמש יגאל אלון 1 בית שמש, 9906201</p>
--	---	---

מלם תים בע"מ
דוחות מאוחדים על המצב הכספי

ליום 31 בדצמבר		ביאור	
2024	2025		
אלפי ש"ח			
			נכסים
			נכסים שוטפים
451,900	489,598	5	מזומנים ושווי מזומנים
783,347	803,471	6	לקוחות
146,363	199,596	7	חייבים ויתרות חובה
45,381	60,504	8	מלאי
28,236	24,334	26	נכסי מיסים שוטפים
<u>1,455,227</u>	<u>1,577,503</u>		סה"כ נכסים שוטפים
			נכסים לא שוטפים
41,135	37,236	9	השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני
15,627	19,236	10	השקעות ויתרות חובה לזמן ארוך
122,014	148,434	11	רכוש קבוע, נטו
496,658	508,859	12	מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים, נטו
280,137	265,282	13	נכסי זכות שימוש
12,707	14,857	18	נכסים בגין הטבות לעובדים, נטו
47,293	55,031	26	נכסי מיסים נדחים
<u>1,015,571</u>	<u>1,048,935</u>		סה"כ נכסים לא שוטפים
<u>2,470,798</u>	<u>2,626,438</u>		סה"כ נכסים

הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מלם תים בע"מ
דוחות מאוחדים על המצב הכספי

ליום 31 בדצמבר		ביאור	
2024	2025		
אלפי ש"ח			
			התחייבויות והון
			<u>התחייבויות שוטפות</u>
321,200	443,208	14	אשראי מתאגידים בנקאיים
482,888	528,322	15	ספקים ונותני שירותים
279,219	310,950	16	זכאים ויתרות זכות
11,768	5,857	26	התחייבויות בגין מיסים שוטפים
51,134	51,150	13	חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
<u>1,146,209</u>	<u>1,339,487</u>		סה"כ התחייבויות שוטפות
			<u>התחייבויות לא שוטפות</u>
320,179	241,424	17	אשראי מתאגידים בנקאיים
11,735	9,833	18	התחייבויות בגין הטבות לעובדים, נטו
12,447	11,427	26	התחייבויות מיסים נדחים
245,863	235,631	13	התחייבויות בגין חכירה
31,368	26,244	19	התחייבויות אחרות
<u>621,592</u>	<u>524,559</u>		סה"כ התחייבויות לא שוטפות
			<u>הון</u>
4,464	4,464		הון מניות רגילות
146,158	127,888		פרמיה על מניות וקרנות הון
593,908	670,880		עודפים
(36,048)	(36,048)		מניות באוצר
708,482	767,184		הון המיוחס לבעלי מניות החברה
(5,485)	(4,792)		זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>702,997</u>	<u>762,392</u>	20	סה"כ הון
<u>2,470,798</u>	<u>2,626,438</u>		סה"כ התחייבויות והון
שי בסון - מנכ"ל משותף		שלמה איזנברג - יו"ר הדירקטוריון	
אילן טוקר - מנכ"ל משותף ונושא המשרה		הבכיר בתחום הכספים	

תאריך אישור הדוחות הכספיים: 12 במרץ, 2026

הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מלם תים בע"מ
דוחות מאוחדים על רווח והפסד

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר				
2023	2024	2025	ביאור	
אלפי ש"ח				
3,028,947	3,781,339	4,138,004		הכנסות ממכירות, מעבודות ומשירותים
2,688,518	3,380,332	3,704,618	21	עלות המכירות, העבודות והשירותים
340,429	401,007	433,386		רווח גולמי
10,174	12,750	24,849	22	הוצאות מחקר ופיתוח
76,686	77,215	79,899	23	הוצאות מכירה ושיווק
107,359	108,561	109,453	24	הוצאות הנהלה וכלליות
194,219	198,526	214,201		סה"כ הוצאות
146,210	202,481	219,185		רווח מפעולות רגילות
3,563	2,834	5,592		הכנסות מימון
(67,864)	(76,745)	(81,492)		הוצאות מימון
(64,301)	(73,911)	(75,900)	25	סה"כ הוצאות מימון, נטו
103	(11,185)	(30,300)	ג'12	הכנסות (הוצאות) אחרות, נטו
2,126	(2,100)	(6,399)		חלק החברה ברווח (הפסד) של חברות מוחזקות
84,138	115,285	106,586		רווח לפני מיסים על הכנסה
(19,941)	(22,664)	(28,928)	26	מיסים על ההכנסה
64,197	92,621	77,658		רווח לשנה
				מיוחס ל:
63,883	88,538	74,007		בעלי מניות החברה האם
314	4,083	3,651		זכויות שאינן מקנות שליטה
64,197	92,621	77,658		
				רווח למניה רגילה אחת (בש"ח) בת 0.1 ש"ח ע.נ.
2.92	4.04	3.38		המיוחס לבעלי מניות החברה
				רווח למניה בסיסי ומדולל
				הממוצע המשוקלל של הון המניות ששימש
				בחישוב הרווח למניה
21,895,230	21,895,230	21,895,230		בסיסי ומדולל

הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מלם תים בע"מ
דוחות מאוחדים על הרווח הכולל

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
64,197	92,621	77,658
3,720	3,661	2,910
(30)	50	55
3,690	3,711	2,965
332	(1,608)	(18,270)
4,022	2,103	(15,305)
68,219	94,724	62,353
67,905	90,641	58,702
314	4,083	3,651
68,219	94,724	62,353

רווח לשנה

רווח כולל אחר

סכומים אשר לא יסווגו בעתיד לרווח או הפסד, נטו

מדידות מחדש של ההתחייבות נטו בגין הטבה מוגדרת, נטו ממס חלק ברווח (הפסד) הכולל האחר של השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו ממס

סה"כ

סכומים אשר יסווגו בעתיד לרווח או הפסד, נטו
הפרשי תרגום בגין פעילויות חוץ

רווח (הפסד) כולל אחר לשנה

סה"כ רווח כולל לשנה

סה"כ רווח כולל לשנה מיוחס ל:
בעלי מניות החברה האם
זכויות שאין מקנות שליטה

הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מלם תים בע"מ
דוחות מאוחדים על השינויים בהון

<u>סך הכל</u>	<u>זכויות שאינן מקנות שליטה</u>	<u>סך הכל מיוחס לבעלי מניות החברה</u>	<u>מניות החברה המוחזקות על ידי החברה אלפי ש"ח</u>	<u>עודפים</u>	<u>פרמיה על מניות וקרנות הון</u>	<u>הון מניות</u>	
702,997	(5,485)	708,482	(36,048)	593,908	146,158	4,464	<u>יתרה ליום 1 בינואר 2025</u>
77,658	3,651	74,007	-	74,007	-	-	רווח לשנה
(15,305)	-	(15,305)	-	2,965	(18,270)	-	רווח (הפסד) כולל אחר לשנה
62,353	3,651	58,702	-	76,972	(18,270)	-	סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה
(2,958)	(2,958)	-	-	-	-	-	דיבידנד ששולם לזכויות שאינן מקנות שליטה
<u>762,392</u>	<u>(4,792)</u>	<u>767,184</u>	<u>(36,048)</u>	<u>670,880</u>	<u>127,888</u>	<u>4,464</u>	<u>הון ליום 31 בדצמבר 2025</u>

הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מלם תים בע"מ
דוחות מאוחדים על השינויים בהון

סך הכל	זכויות שאינן מקנות שליטה	סך הכל מיוחס לבעלי מניות החברה	מניות החברה המוחזקות על ידי החברה אלפי ש"ח	עודפים	פרמיה על מניות וקרנות הון	הון מניות	
613,453	(4,388)	617,841	(36,048)	501,659	147,766	4,464	יתרה ליום 1 בינואר 2024
92,621	4,083	88,538	-	88,538	-	-	רווח לשנה
2,103	-	2,103	-	3,711	(1,608)	-	רווח (הפסד) כולל אחר לשנה
94,724	4,083	90,641	-	92,249	(1,608)	-	סה"כ רווח (הפסד) כולל לשנה
(5,180)	(5,180)	-	-	-	-	-	דיבידנד ששולם לזכויות שאינן מקנות שליטה
702,997	(5,485)	708,482	(36,048)	593,908	146,158	4,464	הון ליום 31 בדצמבר 2024

הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מלם תים בע"מ
דוחות מאוחדים על השינויים בהון

<u>סך הכל</u>	<u>זכויות שאינן מקנות שליטה</u>	<u>סך הכל מיוחס לבעלי מניות החברה</u>	<u>מניות החברה המוחזקות על ידי החברה אלפי ש"ח</u>	<u>עודפים</u>	<u>פרמיה על מניות וקרנות הון</u>	<u>הון מניות</u>	
582,556	(3,699)	586,255	(36,048)	466,928	150,911	4,464	יתרה ליום 1 בינואר 2023
64,197	314	63,883	-	63,883	-	-	רווח לשנה
4,022	-	4,022	-	3,690	332	-	רווח כולל אחר לשנה
68,219	314	67,905	-	67,573	332	-	סה"כ רווח כולל לשנה
(32,842)	-	(32,842)	-	(32,842)	-	-	דיבידנד ששולם
(480)	(480)	-	-	-	-	-	דיבידנד ששולם לזכויות שאינן מקנות שליטה
(4,000)	(523)	(3,477)	-	-	(3,477)	-	רכישת זכויות שאינן מקנות שליטה
<u>613,453</u>	<u>(4,388)</u>	<u>617,841</u>	<u>(36,048)</u>	<u>501,659</u>	<u>147,766</u>	<u>4,464</u>	הון ליום 31 בדצמבר 2023

הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מלם תים בע"מ
דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
64,197	92,621	77,658
156,463	159,146	97,070
220,660	251,767	174,728
(18,825)	(9,587)	(45,655)
97	-	-
(35,564)	(36,570)	(45,090)
(19,845)	(8,865)	(18,465)
(11,850)	-	-
(724)	(2,062)	-
11,722	-	-
-	1,000	-
(74,989)	(56,084)	(109,210)
490,000	235,000	290,000
(297,728)	(293,043)	(288,239)
(152,756)	44,430	38,472
(65,285)	(65,031)	(63,937)
(486)	(8,690)	-
(32,842)	-	-
(480)	(5,180)	(2,958)
(19,957)	-	-
(4,000)	-	-
(83,534)	(92,514)	(26,662)
355	(98)	(1,158)
62,492	103,071	37,698
286,337	348,829	451,900
348,829	451,900	489,598

תזרימי מזומנים – פעילות שוטפת

רווח לשנה

התאמות הדרושות להצגת תזרימי המזומנים מפעילות שוטפת (נספח א')

מזומנים נטו - פעילות שוטפת

תזרימי מזומנים – פעילות השקעה

רכישת רכוש קבוע

תמורה ממימוש רכוש קבוע

רכישת נכסים בלתי מוחשיים ועלויות פיתוח אשר הונו לנכס

רכישת חברות, פעילויות, והשקעות בחברות כלולות (ראה באור 27 ב')

תשלום תמורה נדחית לזמן קצר בגין רכישת חברה מאוחדת

תשלום בגין התחייבויות מותנות בגין רכישת חברות ופעילויות

מימוש השקעה בחברה מאוחדת (ראה נספח ב')

דיבידנד מהשקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני

מזומנים נטו - פעילות השקעה

תזרימי מזומנים - פעילות מימון

קבלת הלוואות לזמן ארוך

פירעון הלוואות לזמן ארוך

אשראי לזמן קצר מתאגידים בנקאיים, נטו

פירעון התחייבויות בגין חכירה

תשלום בגין התחייבויות נדחות בגין רכישת חברות ופעילויות

דיבידנד ששולם

דיבידנד ששולם לזכויות שאינן מקנות שליטה

מימוש אופציית רכש מזכויות שאינן מקנות שליטה

רכישת מניות בחברה מוחזקת מזכויות שאינן מקנות שליטה

מזומנים נטו – פעילות מימון

השפעת השינויים בשערי חליפין על יתרות מזומנים המוחזקות במטבע חוץ

עליה נטו במזומנים ושווי מזומנים

יתרת מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה

יתרת מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה

הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

מלם תים בע"מ
דוחות מאוחדים על תזרימי המזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2023	2024	2025
אלפי ש"ח		

נספח א' - התאמות הדרושות להצגת תזרימי המזומנים מפעילות שוטפת

הכנסות והוצאות שאינן כרוכות בתזרימי מזומנים:

2023	2024	2025	
(2,126)	2,100	6,399	חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות
62,819	54,406	79,634	פחת והפחתות
56,685	56,496	55,893	פחת נכסי זכות שימוש
(8,753)	(17,958)	(12,642)	מיסים נדחים, נטו
1,158	61	(450)	נכסים / התחייבויות בגין הטבות לעובדים, נטו
14,279	13,792	12,683	הוצאות מימון IFRS16
(5,503)	-	-	רווח ממימוש חברה מאוחדת
(34)	11,185	-	הפסד (רווח) הון
<u>118,525</u>	<u>120,082</u>	<u>141,517</u>	

שינויים בסעיפי רכוש והתחייבויות:

2023	2024	2025	
(47,827)	(41,992)	(15,184)	עליה בלקוחות
(28,325)	(38,405)	(50,260)	עליה בחייבים ויתרות חובה לזמן ארוך
(3,527)	39,537	(13,481)	ירידה (עליה) במלאי
110,598	13,230	34,377	עליה בספקים ונותני שירותים
7,019	66,694	101	עליה בזכאים יתרות זכות
<u>37,938</u>	<u>39,064</u>	<u>(44,447)</u>	
<u>156,463</u>	<u>159,146</u>	<u>97,070</u>	

נספח ב' - מימוש השקעה בחברה מאוחדת

2023	2024	2025	
26,344	-	-	נכסים המוחזקים למכירה
(18,464)	-	-	התחייבויות המוחזקות למכירה
(1,661)	-	-	הון חוזר (למעט מזומנים ושוי מזומנים)
5,503	-	-	רווח הון
<u>11,722</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	

נספח ג' - פעילות שלא במזומן בתקופת הדוח

2023	2024	2025	
<u>43,662</u>	<u>41,732</u>	<u>41,038</u>	נכסי זכות שימוש כנגד התחייבויות בגין חכירה

נספח ד' - תשלומי מיסים וריבית במזומן

2023	2024	2025	
<u>1,072</u>	<u>1,568</u>	<u>2,027</u>	תקבולי ריבית
<u>(43,371)</u>	<u>(44,450)</u>	<u>(44,533)</u>	תשלומי ריבית
<u>(14,279)</u>	<u>(13,792)</u>	<u>(12,683)</u>	תשלומי ריבית בגין חכירות IFRS16
<u>3,683</u>	<u>4,637</u>	<u>12,577</u>	תקבולי מיסים
<u>(39,459)</u>	<u>(46,848)</u>	<u>(47,547)</u>	תשלומי מיסים

הביאורים לדוחות הכספיים מהווים חלק בלתי נפרד מהם.

תיאור כללי של החברה ופעילותה:

א. מלם תים בע"מ (להלן – "החברה") התאגדה בישראל. החברה, במישרין ובאמצעות חברות מוחזקות ("הקבוצה"), עוסקת במתן מגוון שירותים ובמכירת מוצרים בתחום ה-IT לרבות ייעוץ, תכנון, יישום, אינטגרציה, הדרכה והטמעה של מערכות מחשוב כוללות, מתן שירותי אחזקה, תמיכה ושירותים מקצועיים נוספים למערכות מחשוב, עיבוד נתונים ותקשורת, מגוון פתרונות ושירותי מחשוב בשיטת מיקור חוץ, שירות שכר ומשאבי אנוש ושירותי תוכנה הנגזרים מהפעילות האמורה. מידע נוסף על מגזרי פעילות של החברה מוצג בביאור 32.

החברה האם הסופית של הקבוצה הינה מלם תים אחזקות בע"מ.

ניירות הערך של החברה רשומים למסחר בבורסה לניירות ערך בת"א.

ב. **מלחמות "חרבות ברזל", "עם כלביא" ו-"שאגת הארי"- גילוי בקשר עם השלכות המלחמות על תוצאות הפעילות**

ביום 7 באוקטובר 2023 פרצה מלחמת "חרבות ברזל" (להלן: "המלחמה") במדינת ישראל. בעקבות מתקפה רצחנית של ארגון הטרור חמאס על יישובי עוטף עזה ויישובים נוספים בדרום הארץ, אשר גבתה חייהם של מעל ל-1,400 ישראלים ואלפי פצועים נוספים, המלחמה המשיכה לתת את אותותיה על המשק בישראל, שוק ההון ועל יוקר המחיה גם במהלך שנת 2025.

ביום 13 ביוני 2025 החלה מלחמת "עם כלביא" שנפתחה במתקפת פתע נרחבת על איראן, שכללה סיכולים ממוקדים, תקיפת מתקני גרעין ואתרי טילים בליסטיים. בתגובה למתקפה פתחה איראן במתקפת נגד שכללה שיגור מאות טילים בליסטיים וכטב"מים לעבר מטרות צבאיות ואזרחיות בישראל.

ביום 9 באוקטובר 2025 נחתם הסכם בין מדינת ישראל לארגון הטרור חמאס, להפסקת הלחימה בעזה והשבת החטופים.

ביום 28 בפברואר 2026 החל מבצע "שאגת הארי" בתקיפה משולבת של ישראל וארה"ב נגד איראן. בתגובה לכך, החל ירי רקטי משמעותי מכיוון איראן אל עבר העורף הישראלי ולעבר מטרות אמריקאיות ברחבי המפרץ הפרסי והמזרח התיכון וכן לפגיעה ביעדים אזרחיים במספר מדינות במפרץ ובכלל איחוד האמירויות, קטאר וסעודיה. בטווח הקצר, ההשפעות הכלכליות הצפויות על ישראל תלויות בעוצמה, בהיקף ובעיקר במשך האירועים. עם זאת, בטווח הארוך יותר, ככל שתוצאות המבצע יביאו להפחתה משמעותית של האיום הנשקף על ישראל מאיראן ושלוחותיה, צפויות להיות לכך השלכות חיוביות על פוטנציאל הצמיחה של המשק הישראלי.

המצב הבטחוני, מעצם טיבו, משליך ישירות על מצב המשק הישראלי ועל הפעילות הכלכלית, והביאו לקיטון בתחזית הצמיחה, גידול צפוי בגירעון הממשלתי וביחס החוב לתוצר של המדינה. כמו כן סוכנויות הדירוג הבינלאומיות הורידו את דירוג האשראי של מדינת ישראל משמעותית, בשל הסיכון הגיאופוליטי בעקבות החרפת הסכסוך והחשש לנזקים ארוכי טווח לכלכלה הישראלית.

ביום 17 באוקטובר 2025 הודיעה חברת דירוג האשראי הבינלאומית מודי'ס כי היא משאירה את דירוג האשראי של ישראל, על Baa1 ולא משנה את תחזית הדירוג השלילית.

ביום 7 בנובמבר 2025 הודיעה חברת דירוג האשראי הבינלאומית P&S במסגרת הדוח החצי שנתי שלה, כי היא מותירה את דירוג האשראי של ישראל בדירוג A ללא שינוי. יחד עם זאת, העלתה חברת הדירוג את תחזית הדירוג מ"שלילית" ל"יציבה".

השלכות המלחמה על תוצאות הפעילות

היבטי עבודה שוטפת והמשכיות עסקית

על אף האמור לעיל, פעילות החברה בשנת 2025 אופיינה בהמשך העלייה בהיקפי פעילותה וגידול ברווח, יחד עם זאת, שיעור הריבית הגבוה יחסית במשק, על אף מספר הורדות של שיעור הריבית על ידי בנק ישראל, מביא להמשך הוצאות המימון הגבוהות של החברה אשר משפיעות לרעה על הרווח הנקי.

השפעה על תוצאות הפעילות

על אף הסכם הפסקת האש עם חמאס, יציבותו אינה ודאית, ולחזרה לחימה, כמו גם ל"שאגת הארי" תהיה השפעה שלילית על רמת הפעילות הכלכלית במשק הישראלי כולו או על מגזרי פעילות מסוימים (דוגמת מסחר, תעשייה, נדל"ן, קמעונאות, תיירות וכד'), ו/או על משרדים וגופים ממשלתיים מסוימים (דוגמת קיצוץ תקציבי משרדים לשם הגדלת תקציב הביטחון למימון המלחמה) ועלולה להיות לכך השפעה על חלק מלקוחות החברה, ובהתאמה להשפיע על היקפי IT ו/או להביא להקטנת ביקושים וצמצום תקציבי הרכש של אותם לקוחות ו/או להשפיע על מוסר התשלומים שלהם.

מלם תים בע"מ ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 1 - כללי (המשך)

לצד ההשפעות הפוטנציאליות לשלילה, ישנם מספר גורמים בקשר עם פעילות החברה אשר עשויים למתן את ההשפעות כאמור, ובכלל אלו:

- לחברה פיזור גדול של לקוחות, בחלקם הארי חברות וגופים גדולים ויציבים כלכלית.
- לחברה פעילות ענפה בסקטורים חזקים כגון ממשלה, גופים ציבוריים, ביטחון, פיננסים ובריאות.
- לחברה פעילות בהיקף מוגבל מול לקוחות בינוניים וקטנים אשר, ככלל, חשיפתם להשפעות שליליות של המלחמה גבוהה יחסית.

היבטי מימון ונזילות

לחברה איתנות פיננסית גבוהה, אשר מקבלת ביטוי בין היתר ביתרת אמצעים נזילים (מזומנים ומסגרות אשראי בלתי מנוצלות) גבוהה, פיזור עסקי במגוון רחב של תחומי פעילות.

החברה מעריכה כי איתנותה הפיננסית, יחד עם יתרת המזומנים, מסגרות האשראי הבלתי מנוצלות שלה ותזרים המזומנים השוטף אותו היא מייצרת, יאפשרו לה להמשיך ולממן את פעילותה השוטפת, תוך עמידה מלאה בהחייבויותיה וזאת גם ככל שמצב המלחמה ימשך לאורך זמן.

מצב כלכלי

לפי תחזיות בנק ישראל מחודש ינואר 2026, שיעור האינפלציה במהלך ארבעת הרבעונים המסתיימים ברבעון הרביעי של שנת 2026 צפוי לעמוד על 1.7% ובשנת 2027 הוא צפוי לעמוד על 2%.

שיעור עליית האינפלציה הוא תוצאה של מדיניות מוניטרית שנקט בנק ישראל אשר החל מאפריל 2022 ששררה בריבית אפסית החל בהעלאת הריבית עד לריבית בשיעור של 4.75% במאי 2023. שיעור ריבית זה היה ללא שינוי עד להורדתה בינואר 2024 לשיעור של 4.5%. בחודשים נובמבר 2025 ובחודש ינואר 2026 היו שתי הורדות של שיעור הריבית ל-4%. על פי התחזית של בנק ישראל, הריבית צפויה לעמוד על 3.5% בממוצע ברבעון הרביעי של 2026.

על פי התחזית של בנק ישראל, מחודש ינואר 2026 ("התחזית") התוצר צמח ב- 2.8% בשנת 2025 והוא צפוי לצמוח ב- 5.2% בשנת 2026 וב- 4.3% בשנת 2027.

התחזית גובשה לאחר הפסקת האש באוקטובר 2025, על רקע משק המאופיין בעודפי ביקוש ובשוק עבודה הדוק. הפסקת האש הביאה להקדמת ההקלה במגבלות היצע, בעיקר הודות לשחרור אנשי מילואים וחזרתם לתעסוקה במגזר העסקי. התחזית מתבססת על ההנחה שתימשך הרגיעה היחסית בחזיתות השונות. עם זאת, ההערכה היא כי עדיין קיימות מגבלות היצע, והן יוקלו בהדרגה בלבד, בזכות המשך עלייה הדרגתית בשיעור ההשתתפות של צעירים לאחר שירות צבאי והמשך עלייה במספר העובדים הזרים. ואולם, גם בקצה אופק התחזית בסוף 2027 מספר העובדים צפוי להישאר נמוך ביחס לרמה הנגזרת ממגמת טרום-המלחמה, בשל היקף מילואים גבוה מאשר בעבר, חלק מנפגעי מלחמה שיישארו מחוץ לשוק העבודה ומאזן הגירה שלילי. הפסקת האש וצמצום אי-הוודאות הגיאופוליטית תומכים בהתרחבות של הפעילות, ללא סימנים לעודפי ביקוש חריגים. ההשקעות צפויות לצמוח במהירות כמענה למחסור בכוח האדם, תוך פיצוי מסוים על השנים בהן ההשקעה התמתנה. היבוא והיצוא צפויים להתרחב במהירות יחסית לקצב צמיחת התוצר, ולהערכתנו הירידה בעודף היצוא שנצפתה במהלך 2025 תתמתן בזכות ההקלה במגבלות היצע.

להערכת החברה, השפעת האינפלציה על תוצאות פעילותה, לא צפויה להיות מהותית, בין היתר, היות והחוב הפיננסי של החברה אינו צמוד. עוד יצוין כי הרכיבים העיקריים בהוצאות החברה הינם רכישת חומרה אשר להערכת החברה מושפע בעיקר מהפרשי שער, שכר עבודה וממגמות ביקוש והיצע של כוח אדם טכנולוגי ולא ינפלציה צפויה להיות השפעה מוגבלת עליו.

יחד עם זאת, ככל שמגמת העלייה באינפלציה במקביל לעליית ריבית תמשיך להיות גבוהה ומומשכת ותוביל בעקבות כך למיתון ולהאטה כלכלית בישראל, עלולים להביא להקטנת ביקושים ואף לפגיעה בחלק מלקוחות החברה ובעקבות כך לפגיעה בתוצאות פעילותה של החברה. למגמת עליית הריבית עשויה להיות השפעה לרעה, על תוצאות הפעילות בדרך של עליית עלויות המימון בגין הלוואות בריבית משתנה כמו גם בגין הלוואות חדשות בריבית קבועה שתחלפנה הלוואות שהגיע מועד פירעון.

החל מחודש אפריל 2025 מיישם הממשל בארה"ב תוכנית להעלאת שיעורי המכסים על יבוא לארה"ב ממדינות בעלות עודף סחר משמעותי עם ארה"ב. במסגרת זו נחתמו הסכמי סחר חדשים בין ארה"ב למדינות שונות בעולם. שיעור המכס שהוטל על יבוא לארה"ב מישראל עומד על 15%.

להערכת החברה, לתוכנית המכסים כאמור, לא צפויה להיות השפעה מהותית ישירה על פעילויות החברה.

אין ביכולתה של החברה להעריך את מלוא ההשפעות העתידיות, ככל שתהיינה, של הגורמים המפורטים לעיל, על המצב הכלכלי בישראל ועל פעילותה של החברה בפרט. החברה מעריכה כי איתנותה הפיננסית, יחד עם יתרת המזומנים שלה יאפשרו לה להמשיך ולממן את פעילותה השוטפת, להמשיך להשקיע בצמיחה עתידית, לרבות בדרך של מיזוגים ורכישות, תוך עמידה בכל התחייבויותיה.

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית

א. הצהרה לגבי יישום תקני דיווח כספי בינלאומיים (IFRS Accounting Standards)

הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה נערכו בהתאם לתקני דיווח כספי בינלאומיים חשבונאיים (IFRS Accounting Standards) ופרשנויות להם שפורסמו על ידי הוועדה לתקני חשבונאות בינלאומיים (IASB®). עיקרי המדיניות החשבונאית המפורטים בהמשך יושמו באופן עקבי לגבי כל תקופות הדיווח המוצגות בדוחות כספיים מאוחדים אלה, פרט לשינויים במדיניות החשבונאית שנבעו מיישום של תקנים, תיקונים לתקנים ופרשנויות אשר נכנסו לתוקף במועד הדוחות הכספיים כמפורט בביאור 3.

ב. הדוחות הכספיים ערוכים בהתאם לתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010 (להלן – "תקנות דוחות כספיים").

ג. מתכונת הצגת דוח על המצב הכספי

הקבוצה מציגה נכסים והתחייבויות בדוח על המצב הכספי בחלוקה לפריטים שוטפים ולא שוטפים. לקבוצה שני מחזורי תפעוליים. בהתייחס לעבודות ביצוע והקמה המחזור התפעולי הינו יותר משנה ועשוי להימשך שנתיים עד שלוש שנים. בהתייחס ליתר הפעילויות, המחזור התפעולי אינו עולה על שנה. לפיכך, ביחס לעבודות ביצוע והקמה, אשר תקופת המחזור התפעולי ארוכה משנה, הנכסים וההתחייבויות הקשורים לאותה פעילות מסווגים במאזן במסגרת הנכסים וההתחייבויות השוטפים בהתאם למחזור התפעולי.

ד. מזומנים ושווי מזומנים

מזומנים ושווי מזומנים כוללים מזומנים הניתנים למימוש מיידי, פיקדונות הניתנים למשיכה מיידיית וכן פיקדונות לזמן קצוב אשר אין מגבלה בשימוש בהם ואשר מועד פירעונם, במועד ההשקעה בהם, אינו עולה על שלושה חודשים.

ה. דוחות כספיים מאוחדים

כללי

הדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה כוללים את הדוחות הכספיים של החברה ושל ישויות, הנשלטות על ידי החברה, במישרין או בעקיפין. חברה משקיעה שולטת בחברה מושקעת כאשר היא חשופה, או שיש לה זכויות, לתשואות משתנות הנובעות מהחזקתה במושקעת, וכאשר יש לה יכולת להשפיע על אותן תשואות באמצעות הפעלת כוח על המושקעת.

תוצאות הפעילות של חברות בנות שנרכשו או מומשו במהלך תקופת הדיווח נכללים בדוחות הרווח והפסד המאוחדים של החברה החל מהמועד בו הושגה השליטה או עד למועד בו הופסקה השליטה, לפי העניין. לצורך האיחוד, מבטלות במלואן כל העסקאות, היתרות, ההכנסות וההוצאות הבין-חברתיות.

ו. צירופי עסקים

רכישת פעילויות וחברות מאוחדות המהוות עסק נמדדות תוך שימוש בשיטת הרכישה. עלות צירוף העסקים נמדדת כשווי ההוגן המצרפי (למועד ההחלפה) של נכסים שניתנו, התחייבויות שהתהוו, מכשירי הון שהונפקו על ידי הקבוצה בתמורה להשגת השליטה בנרכשת, השווי ההוגן של החזקות הקבוצה בישות הנרכשת טרם צירוף העסקים.

מוניטין הנובע מצירוף עסקים נמדד בגובה עודף עלות הרכישה, בתוספת השווי ההוגן של הזכויות שאינן מקנות שליטה, על חלק החברה בשווי ההוגן נטו של הנכסים המזוהים, ההתחייבויות וההתחייבויות התלויות שהוכרו במועד הרכישה. אם, לאחר הערכה חוזרת, סך זכויות הקבוצה בשווי ההוגן נטו בנכסים המזוהים, בהתחייבויות ובהתחייבויות תלויות שהוכרו עולה על עלות צירוף העסקים, העודף מוכר מיידיית ברווח והפסד.

התחייבות בגין תמורה מותנית בגין צירוף עסקים, נמדדת במועד ההכרה לראשונה ובתקופות עוקבות בשווי הוגן, כאשר שינויים בשווי ההוגן נקפים לרווח או הפסד.

אופציית מכר לבעלי הזכויות שאינן מקנות שליטה

אופציית מכר אשר מוענקת לבעלי הזכויות שאינן מקנות שליטה בחברות בנות בקבוצה, באופן אשר בעלי זכויות אלו יכולים לחייב את הקבוצה לרכוש את מניותיהם, מטופלות ומוצגות בדוחות הכספיים המאוחדים של הקבוצה כאילו מומשו על ידי בעלי הזכויות. בהתאם לכך, מכירה הקבוצה בהתחייבות פיננסית בדוח על המצב הכספי בגובה הערך הנוכחי של סכום הפדיון הצפוי בעת מימוש האופציות. כמו כן, הקבוצה אינה מכירה בזכויות שאינן מקנות שליטה נשואות האופציה, ועל כן מכירה בחלק הרווחים של אותן חברות בנות המשויך לאותן מניות כרווח המיוחס לבעלי המניות של החברה האם. דיבידנדים המשולמים בגין אותן מניות לבעלי הזכויות שאינן מקנות שליטה, מוכרים כהוצאות מימון על ידי הקבוצה.

מלם תים בע"מ ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

לצורך מדידת ההתחייבויות הפיננסית בגין אופציות המכר, החברה אומדת בסוף כל תקופת דיווח את הערך הנוכחי של סכום הפידיון הצפוי בהתבסס על הנוסחה לקביעת תוספת המימוש של האופציה לפי הסכם הרכישה הספציפי, תוך שימוש בשיעור הריבית האפקטיבית המקורי שנקבע במועד צירוף העסקים.

ז. רכוש קבוע

הפחתת רכוש קבוע

הפחתת הרכוש הקבוע מבוצעת בנפרד לגבי כל מרכיב של פריט רכוש קבוע בר-פחת בעל עלות משמעותית ביחס לסך העלות של הפריט. ההפחתה מבוצעת באופן שיטתי לפי שיטת הקו הישר על פני אורך החיים השימושיים הצפוי של מרכיבי הפריט מהמועד בו הנכס מוכן לשימוש המיועד תוך הבאה בחשבון של ערך שייר צפוי בתום החיים השימושיים.

אורך החיים השימושיים ושיעורי הפחת בהם נעשה שימוש בחישוב הפחת הינו כדלקמן:

<u>שיעורי פחת</u>	<u>אורך חיים שימושיים</u>	
%	שנים	
20-33	3-5	מחשבים, מכונות צילום, מדפסות
15-20	5-7	וציוד היקפי
7	15	כלי רכב
		ריהוט וציוד משרדי
		שיפורים במבנה ובמושכר
		בהתאם לתקופת השכירות
		בהתאם לתקופת השכירות

ח. נכסים בלתי מוחשיים, פרט למוניטין

אורך החיים השימושיים בו נעשה שימוש בהפחתת נכסים בלתי מוחשיים בעלי אורך חיים שימושיים מוגדר הינו כדלקמן:

<u>אורך החיים השימושיים</u>	
5-7 שנים	טכנולוגיה
5-10 שנים	פיתוח תוכנה
5-10 שנים	תיקי לקוחות/קשרי לקוחות

הנכסים הבלתי מוחשיים של החברה מוכרים ונמדדים בהתאם לאופן היווצרותם, לפי הקבוצות הבאות:

1. נכסים בלתי מוחשיים שנרכשו בנפרד

נכסים בלתי מוחשיים שנרכשו בנפרד מוצגים לפי העלות בניכוי הפחתה והפסדים מירידת ערך שנצברו.

2. נכסים בלתי מוחשיים שנוצרו באופן פנימי - עלויות מחקר ופיתוח

עלויות בגין פעילויות מחקר נזקפות לרווח והפסד במועד התהוותן, בניכוי מענקים והשתתפויות. נכס בלתי מוחשי שנוצר באופן פנימי מפעילויות הפיתוח של הקבוצה (או משלב הפיתוח של פרויקט פנימי) בגין פיתוח תוכנה למתן שירותים מוכר, בניכוי מענקים והשתתפויות, בהתקיים כל התנאים הבאים:

- קיימת היתכנות טכנית (Technical Feasibility) להשלמת הנכס כך שהוא יהיה זמין לשימוש או למכירה;
- בכוננת הקבוצה להשלים את הנכס ולהשתמש בו או למוכרו;
- ביכולתה של הקבוצה להשלים את הנכס ולהשתמש בו או למוכרו;
- האופן שבו הנכס יפיק הטבות כלכליות עתידיות ניתן לקביעה;
- קיימים בידי הקבוצה משאבים טכניים (Technical), פיננסיים ואחרים זמינים להשלמת הפיתוח ולשימוש בנכס או למכירתו; וכן
- עלויות במהלך הפיתוח שניתן לייחסן לנכס, ניתנות למדידה באופן מהימן.

כאשר לא ניתן להכיר בנכס בלתי מוחשי שנוצר באופן פנימי, עלויות הפיתוח נזקפות לרווח והפסד במועד התהוותן.

מלם תים בע"מ **ביאורים לדוחות הכספיים**

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

3. נכסים בלתי מוחשיים שנרכשו במסגרת צירופי עסקים

נכסים בלתי מוחשיים שנרכשו במסגרת צירופי עסקים הינם מוכרים בנפרד ממוניטין כאשר הם עומדים בהגדרת נכס וניתנים לזיהוי. נכסים בלתי מוחשיים כאלה יוכרו במועד צירוף העסקים בשוויים ההוגן. בתקופות העוקבות להכרה הראשונית, נכסים בלתי מוחשיים שנרכשו במסגרת צירופי עסקים מוצגים לפי עלותם בניכוי הפחתה והפסדים מירידת ערך שנצברו.

ט. מלאי

מלאי מוצג לפי הנמוך מבין עלותו לבין השווי מימוש נטו שלו. עלות המלאי כוללת את כל עלויות הרכישה, עלויות עבודה ישירות, עלויות תקורה קבועות ומשתנות וכן עלויות אחרות שהתהוו בהבאת המלאי למיקומו ומצבו הנוכחיים. עלות מלאי מחשבים וציוד היקפי וחלפים נקבעת בשיטת "נכנס ראשון יוצא ראשון".

י. נכסים פיננסיים

1. כללי

לקוחות נמדדים בעלות מופחתת, מאחר שהם מוחזקים במודל עסקי שמטרתו גביית תזרימי מזומנים חזיים.

2. גריעת נכס פיננסי

נכס פיננסי נגרע כאשר פקעו הזכויות החוזיות לקבלת תזרימי המזומנים מהנכס הפיננסי, או החברה העבירה את הזכויות החוזיות לקבלת תזרימי המזומנים מהנכס הפיננסי או נטלה על עצמה מחויבות לשלם את תזרימי המזומנים שהתקבלו במלואם לצד השלישי, ללא עיכוב משמעותי, ובנוסף העבירה באופן ממשי את כל הסיכונים וההטבות הקשורים לנכס או לא העבירה ואף לא הותירה באופן ממשי את כל הסיכונים וההטבות הקשורים לנכס אך העבירה את השליטה על הנכס. עסקת מכירת לקוחות (Factoring) ושוברי אשראי של לקוחות מטופלת כגריעה כאשר מתקיימים התנאים כאמור לעיל. בעת גריעת נכס פיננסי, ההפרש בין ערכו בספרים לבין תמורה שהתקבלה או אמורה להתקבל נזקף לרווח והפסד.

יא. הכרה בהכנסה

הכנסה נמדדת לפי השווי ההוגן של התמורה שהתקבלה ו/או התמורה שהקבוצה זכאית לקבל בגין הכנסה ממכירת סחורות או ממתן שירותים במהלך העסקים הרגיל. ההכנסה מוצגת בניכוי אומדנים להחזרות, הנחות וכדומה. ההכנסה מוכרת במידה שצפוי שההטבות הכלכליות מהעסקה יזרמו לקבוצה וכן ההכנסה והעלויות ניתנות למדידה מהימנה.

1. הכנסה ממכירת חומרה

הכנסות ממכירת חומרה מוכרות ברווח או הפסד בנקודת זמן, עם העברת השליטה על הסחורות הנמכרות ללקוח. בדרך כלל השליטה מועברת במועד מסירת החומרה ללקוח, שהוא המועד בו הבעלות על החומרה והסיכונים וההטבות המשמעותיים הנובעים ממנה מועברים ללקוח.

2. הכנסה מהספקת שירותים

הכנסות ממתן שירותים מוכרות לאורך זמן, על פני התקופה בה הלקוח מקבל וצורך את ההטבות המופקות על ידי ביצועי החברה. ההכנסות מוכרות בהתאם לתקופות הדיווח שבהן סופקו השירותים. החברה גובה תשלום מלקוחותיה בהתאם לתנאי התשלום שסוכמו בהסכמים ספציפיים, כאשר התשלומים יכולים להיות טרום תקופת מתן השירות או לאחר תקופת מתן השירות, ובהתאם מכירה החברה בנכס או בהתחייבות בגין החוזה עם הלקוח.

3. עבודות על פי חוזה הקמה

כאשר ניתן לאמוד באופן מהימן את התוצאה של עבודה על פי חוזה הקמה, ההכנסות והעלויות מוכרות לאורך זמן בהתאם לשלב ההשלמה של העבודה, נכון לתום תקופת הדיווח. שיעור ההשלמה נמדד, בדרך כלל, בהתאם ליחס שבין העלויות שנוצרו לתום תקופת הדיווח בגין העבודה שבוצעה לבין סך כל העלויות החזויות לצורך השלמת החוזה, ולמעט עלויות שאינן מייצגות את שלב ההשלמה.

מלם תים בע"מ **ביאורים לדוחות הכספיים**

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

שינויים בהיקף העבודה, תשלומי תביעות ותמריצים נכללים בהכנסות חוזה ההקמה רק אם צפוי ברמה גבוהה שביטול משמעותי בסכום ההכנסות שהוכרו לא יתרחש כאשר אי הודאות הקשורה להשתנות התמורה תתברר לאחר מכן.

בקביעת ההשפעה של התמורה המשתנה, החברה משתמשת בדרך כלל בשיטת "הסכום הסביר ביותר" המצוינת בתקן, לפיה מחיר העסקה נקבע בהתחשב בסכום היחיד שהוא הסביר ביותר בתחום של סכומי תמורה אפשריים בחוזה.

כאשר לא ניתן למדוד באופן מהימן את התוצאה של עבודה על פי חוזה הקמה, ההכנסות מוכרות עד לגובה העלויות שנוצרו בגין ביצוע החוזה ואשר צפוי שיושבו. עלויות החוזה מוכרות כהוצאה בתקופה בה הן התהוו. כאשר צפוי שסך כל העלויות להקמת החוזה יעלה על ההכנסות מהקמת החוזה, ההפסד הצפוי נזקף מידית לרווח והפסד.

4. הכרה בהכנסה על בסיס ברוטו או על בסיס נטו

בקביעת אופן הצגת ההכנסה מחוזים עם לקוחות, החברה בוחנת האם היא פועלת כספק עיקרי או כסוכן בחוזה. החברה היא ספק עיקרי כאשר היא שולטת בסחורה או בשירות שהובטח טרם העברתו ללקוח ונושאת בסיכונים ובתשואות הנגזרים מהעסקה. במקרים אלה, החברה מכירה בהכנסות בסכום ברוטו של התמורה. במקרים בהם החברה פועלת כסוכן או כמתווך, ללא נשיאה בסיכונים ובתשואות הנגזרים מהעסקה מכירה החברה בהכנסה בסכום נטו, לאחר ניכוי סכומים המגיעים לספק העיקרי.

5. בחירה בהקלה פרקטית לגבי רכיב מימון משמעותי

הקבוצה בחרה בהקלה הפרקטית שלא להתאים את סכום התמורה בגין השפעות של רכיב מימון משמעותי, מאחר והקבוצה צופה במועד ההתקשרות בחוזה, שהתקופה בין מועד העברת הסחורות/השירותים שהובטחו ללקוח לבין מועד התשלום לא יעלה על שנה.

יב. מדיניות חשבונאית חכירות

הקבוצה כחוכר

הקבוצה מכירה בנכס זכות שימוש מחד ובהתחייבות חכירה מאידך בגין כל חוזי החכירה בהם היא החוכר, למעט חכירות לטווח קצר (לתקופה של עד 12 חודשים) וחכירות של נכסים בעלי ערך נמוך. בחכירות אלה מכירה הקבוצה בתשלומי החכירה כהוצאה תפעולית על בסיס קו ישר על פני תקופת החכירה.

כהקלה מעשית, הקבוצה מיישמת את הוראות IFRS 16 לתיק של חכירות כלי רכב בעלות מאפיינים דומים מאחר והקבוצה מצפה באופן סביר כי ההשפעות על הדוחות הכספיים של יישום התקן לתיק לא יהיו שונות באופן מהותי מאשר יישום תקן זה לחכירות הבודדות הכלולות בתיק.

התחייבות החכירה נמדדת לראשונה לפי הערך הנוכחי של תשלומי החכירה שאינם משולמים במועד התחילה, מהוונים תוך שימוש בשיעור הריבית הגלום בחכירה. אם לא ניתן לקבוע בנקל שיעור זה, הקבוצה משתמשת בשיעור הריבית התוספתי שלה.

העלות של הנכס זכות שימוש מורכבת מסכום המדידה לראשונה של התחייבות החכירה, תשלומי חכירה כלשהם שבוצעו במועד התחילה או לפניו ועלויות ישירות ראשוניות. לאחר מכן, נכס זכות שימוש נמדד לפי העלות בניכוי פחת נצבר והפסדים מירידת ערך.

כהקלה מעשית, IFRS 16 מאפשר לחוכר לא להפריד רכיבים שאינם חכירה מרכיבי חכירה ובמקום זאת לטפל בכל רכיב חכירה וברכיבים כלשהם שאינם חכירה הקשורים אליו כרכיב חכירה יחיד. הקבוצה השתמשה בהקלה מעשית זו.

יג. סיווג ריבית ודיבידנדים ששולמו וריבית ודיבידנדים שהתקבלו בדוח על תזרימי המזומנים

הדוח על תזרימי המזומנים מפעילות שוטפת מוצג על פי השיטה העקיפה. ריבית ששולמה והתקבלה על ידי הקבוצה מסווגים בדוח על תזרימי המזומנים במסגרת פעילות שוטפת, דיבידנדים שהתקבלו מסווגים בדוח על תזרימי המזומנים במסגרת פעילות השקעה. תזרימי המזומנים הנובעים ממסים על ההכנסה ומיסים עקיפים מסווגים במסגרת פעילות שוטפת, אלא אם כן ניתן לייחסם באופן ספציפי עם פעילות השקעה או פעילות מימון. דיבידנדים ששולמו מסווגים במסגרת פעילות מימון.

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 2 - עיקרי המדיניות החשבונאית (המשך)

י. שערי חליפין ובסיס ההצמדה

1. מטבע הפעילות של החברה הוא ש"ח.

2. להלן נתונים על שער החליפין של הדולר ועל המדד:

מדד ידוע נקודות	מדד בגין נקודות	שער החליפין היציג של הדולר ש"ח	תאריך הדוחות הכספיים: ליום 31 בדצמבר 2025 ליום 31 בדצמבר 2024
146.63	146.63	3.190	
143.24	142.85	3.647	

3. להלן נתונים בדבר שיעור העליה (ירידה) של הדולר והמדד:

מדד ידוע %	מדד בגין %	שער החליפין היציג של הדולר %	שיעורי השינוי: לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025 לשנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2024
2.36	2.64	(12.53)	
3.42	3.23	0.55	

ביאור 3 - תקני דיווח כספי חדשים ופרשנויות שפורסמו

תיקונים לתקנים המשפיעים על התקופה הנוכחית ו/או על תקופות דיווח קודמות

תקן דיווח כספי בינלאומי 18 "הצגה וגילוי בדוחות כספיים" ("IFRS 18")

- ביום 9 באפריל 2024 פורסם IFRS 18 אשר מחליף את תקן חשבונאות בינלאומי 1 "הצגת דוחות כספיים" ("IAS 1"). מטרת התקן הינה לשפר את אופן העברת המידע על ידי ישויות למשתמשים בדוחות הכספיים שלהן. התקן מתמקד בתחומים הבאים:
- מבנה דוח רווח או הפסד- הצגת סיכומי משנה מוגדרים וחלוקה לקטגוריות בדוח רווח או הפסד.
 - דרישות בנוגע לשיפור הקיבוץ והפיצול של מידע בדוחות הכספיים ובביאורים.
 - הצגת מידע בנוגע למדדי ביצוע המוגדרים על ידי ההנהלה ("MPM") שאינם מבוססים על תקני חשבונאות (NON-GAAP) בביאורים לדוחות הכספיים.

בנוסף, בעת יישום IFRS 18 יכנסו לתוקף תיקונים לתקני IFRS נוספים, בין היתר לתקן חשבונאות בינלאומי 7 "דוח על תזרימי מזומנים" שנועדו לשפר את ההשוואה בין ישויות. השינויים כוללים בעיקר: שימוש בסיכום משנה של רווח תפעולי כנקודת מוצא יחידה ביישום השיטה העקיפה לדיווח על תזרימי מזומנים מפעילות שוטפת וכן ביטול החלופות לבחירת מדיניות חשבונאית בנוגע להצגת ריבית ודיבידנדים. לאור זאת, למעט מקרים מסוימים, ריבית ודיבידנדים שהתקבלו יכללו במסגרת תזרימי מזומנים מפעילות השקעה ומנגד ריבית ששולמה ודיבידנדים ששולמו יכללו במסגרת פעילות מימון.

התקן יכנס לתוקף לתקופות דיווח שנתיות המתחילות ביום 1 בינואר 2027 או לאחריו. התקן מיושם למפרע, עם הוראות מעבר ספציפיות. אימוץ מוקדם אפשרי, אולם בהתאם להחלטת רשות ניירות ערך אימוץ מוקדם יתאפשר רק החל מהתקופה המתחילה ביום 1 בינואר 2025 (דוחות כספיים לרבעון הראשון של שנת 2025).

החברה בוחנת את השפעת IFRS 18, לרבות השפעת התיקונים לתקני IFRS נוספים כתוצאה מיישומן, על הדוחות הכספיים.

מלם תים בע"מ **ביאורים לדוחות הכספיים**

ביאור 4 - שיקולי דעת ביישום מדיניות חשבונאית וגורמי מפתח לחוסר וודאות באומדן

א. שיקולי דעת ביישום מדיניות חשבונאית

ביישום המדיניות החשבונאית של הקבוצה, המתוארת בביאור 2 לעיל, נדרשת הנהלת החברה, במקרים מסוימים, להפעיל שיקול דעת חשבונאי נרחב בנוגע לאומדנים והנחות בקשר לערכם הפנקסני של נכסים והתחייבויות שאינם בהכרח בנמצא ממקורות אחרים. האומדנים וההנחות הקשורות, מבוססים על ניסיון העבר וגורמים אחרים הנחשבים כרלוונטיים. התוצאות בפועל עשויות להיות שונות מאומדנים אלה.

האומדנים וההנחות שבבסיסם, נבחנים בידי ההנהלה באופן שוטף. שינויים באומדנים החשבונאיים מוכרים רק בתקופה בה בוצע שינוי באומדן במידה והשינוי משפיע רק על אותה תקופה או מוכרים בתקופה האמורה ובתקופות עתידיות במקרים בהם השינוי משפיע הן על התקופה הנוכחית והן על התקופות העתידיות.

ב. גורמי מפתח לחוסר וודאות באומדן

1. ירידת ערך מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים אחרים

בתום כל תקופת דיווח, בוחנת הקבוצה את הערך בספרים של נכסיה הבלתי מוחשיים במטרה לקבוע האם קיימים סימנים כלשהם המעידים על ירידת ערך של נכסים אלו. במידה וקיימים סימנים כאמור, נאמד סכום בר-השבה של הנכס במטרה לקבוע את סכום ההפסד מירידת ערך שנוצר, אם בכלל. כאשר לא ניתן לאמוד את הסכום בר-השבה של נכס בודד, אומדת הקבוצה את הסכום בר-ההשבה של היחידה מניבת-המזומנים אליה שייך הנכס.

ליום 31 בדצמבר 2025 הערך בספרים של נכסים בלתי מוחשיים למעט מוניטין הינו 221,897 אלפי ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024: 221,652 אלפי ש"ח).

לצורך הקביעה האם חלה ירידת ערך של מוניטין, מבצעת הנהלת החברה אומדן של שווי השימוש של יחידות מניבות מזומנים להן הוקצה המוניטין. לצורך חישוב שווי השימוש מחשבת הקבוצה את אומדן תזרימי המזומנים העתידיים הצפויים, הנובעים מכל אחת מהיחידות מניבות המזומנים, וכן את שיעור הניכיון המתאים בכדי לחשב את הערך הנוכחי.

כאשר סכום בר השבה של יחידה מניבה מזומנים נמוך מערכה בספרים של אותה יחידה, מוקצה ההפסד מירידת הערך ראשית להפחתת הערך בספרים של מוניטין כלשהו המיוחס ליחידה מניבת המזומנים. לאחר מכן, מוקצה יתרת ההפסד מירידת ערך, אם נותרה, לנכסים אחרים של היחידה מניבת המזומנים, באופן יחסי לערכם בספרים. הפסד מירידת ערך של מוניטין אינו מבוטל בתקופות עוקבות.

ליום 31 בדצמבר 2025 הערך בספרים של המוניטין הינו 286,962 אלפי ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024: 275,006 אלפי ש"ח). לפרטים נוספים ראה ביאור 12.

2. הטבות עובדים

הערך הנוכחי של התחייבות החברה לתשלום פיצויי פיטורין ולתוכנית פנסיה לעובדיה מתבסס על מספר רב של נתונים, אשר נקבעים על בסיס הערכה אקטוארית, תוך שימוש במספר רב של הנחות, לרבות שיעור היוון. שינויים בהנחות האקטואריות עשויים להשפיע על ערכן הפנקסני של התחייבויות הקבוצה לתשלום פיצויי פיטורין ותשלומי פנסיה. הקבוצה אומדת את שיעור היוון אחת לשנה, בהתבסס על שיעור התשואה של אגרות חוב קונצרניות באיכות גבוהה. הנחות מפתח אחרות נקבעות בהתבסס על התנאים השוררים בשוק, ועל בסיס הניסיון שנצבר בקבוצה. לפרטים נוספים אודות ההנחות בהן עשתה הקבוצה שימוש, ראה ביאור 18.

3. היוון עלויות פיתוח

החברה בוחנת את היוון עלויות השכר בגין פיתוח תוכנות, בהתאם לתנאים להכרה בנכסים בלתי מוחשיים שנוצרו באופן פנימי.

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 5 - מזומנים ושוי מזומנים

הרכב:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
442,607	463,192
9,293	26,406
<u>451,900</u>	<u>489,598</u>

מזומנים ויתרות בבנקים
פיקדונות לזמן קצר

ביאור 6 - לקוחות

א. ההרכב:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
722,000	774,416
70,626	41,229
(9,279)	(12,174)
<u>783,347</u>	<u>803,471</u>

חובות פתוחים
הכנסות לקבל
בניכוי הפרשה להפסדי אשראי

סיכון אשראי מתייחס לסיכון שהצד שכנגד לא יעמוד בהתחייבויותיו החוזיות ויגרום להפסד פיננסי לקבוצה. טרם קבלת לקוח חדש, הקבוצה אומדת את איכות האשראי המוענק ללקוח, ומגדירה מגבלות אשראי. המגבלות המיוחסות ללקוחות הקבוצה נבחנות אחת לשנה, או לעיתים קרובות יותר, בהתבסס על מידע חדש שנתקבל, ועל עמידתו בתשלומי חובות קודמים.

תקופת האשראי הממוצעת במכירת סחורות/הספקת שירותים הינה כ- 90-100 ימים. בתקופה זו, לא מחויבים לקוחות הקבוצה בתשלומי ריבית על פיגור בתשלום אלא במקרים חריגים.

לא חל שינוי בטכניקות האמידה או בהנחות מהותיות שבוצעו בתקופת הדיווח השוטפת.

הקבוצה מפרישה חובות לקוחות לחובות מסופקים כאשר קיים מידע המצביע על כך שהלקוח נמצא בקשיים פיננסיים חמורים ואין סיכוי ריאלי להשבת החוב. למשל, כאשר הלקוח נכנס להליכי פירוק או פשיטת רגל, או כאשר הסכומים הינם בפיגור של מעל שנה, המוקדם מבניהם.

יתרת לקוחות הקבוצה ליום 31 בדצמבר 2025 כוללת סך של כ- 196,147 אלפי ש"ח (ליום 31 בדצמבר 2024: 168,804 אלפי ש"ח), אשר מועד פירעונם חלף, אולם הקבוצה, בהתבסס על ניסיון העבר שלה ועל איכות האשראי של החייבים, לא ביצעה הפרשה להפסדי אשראי בגינם, מאחר ולהערכתה הם ניתנים לגבייה. הקבוצה אינה מחזיקה בביטחונות בגין חובות אלה.

ב. גיול חובות הלקוחות שחרגו מימי האשראי שנקבע להם ולא נכללה בגינם הפרשה לחובות מסופקים:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
71,224	88,132
34,974	37,517
17,118	19,378
45,488	51,120
<u>168,804</u>	<u>196,147</u>

0-30 ימים
31-60 ימים
61-90 ימים
מעל 90 ימים ועד שנה
סך הכל

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 6 - לקוחות (המשך)

ג. תנועה בהפרשה לחובות מסופקים:

סה"כ הפרשה לחובות מסופקים	הפרשה לחובות מסופקים בגין לקוחות ספציפיים	הפרשה לחובות מסופקים על בסיס בחינה קבוצתית	
אלפי ש"ח			
7,712	6,367	1,345	יתרה ליום 1 בינואר 2024
1,567	1,532	35	תנועה השנה, נטו
9,279	7,899	1,380	יתרה ליום 1 בינואר 2025
2,895	2,865	30	תנועה השנה, נטו
12,174	10,764	1,410	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025

בקביעת סבירות הפירעון של חובות לקוחות, בוחנת הקבוצה שינויים באיכות האשראי של הלקוח ממועד הענקת האשראי ועד למועד הדיווח. ריכוז סיכוני האשראי מוגבל, לאור היות בסיס הלקוחות גדול והיותו מחולק לענפים.

ד. גיל חובות הלקוחות שבוצעה בגינם הפרשה לחובות מסופקים

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
1,380	1,657	עד שנה
7,899	10,517	מעל שנה
9,279	12,174	סך הכל

ביאור 7 - חייבים ויתרות חובה

ההרכב:

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
120,525	169,285	הוצאות מראש
4,838	4,326	מקדמות לספקים
13,545	23,173	מוסדות
7,455	2,812	חייבים ויתרות חובה אחרות
146,363	199,596	

ביאור 8 - מלאי

ההרכב:

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
43,295	58,527	מחשבים, חומרה וציוד היקפי
2,086	1,977	חלפים
45,381	60,504	

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

- **ביאור 9** - **השקעה בחברות מוחזקות**

חברות מאוחדות ומוחזקות:

א. פירוט החברות המאוחדות והמוחזקות של הקבוצה: (נכון למועד פרסום הדוח)

שיעור ההחזקה בזכויות בהון חברות מאוחדות ומוחזקות ליום 31 בדצמבר		מדינת התאגדות	שם החברה
2024	2025		
%	%		
מוחזקות במישרין			
100.0	100.0	ישראל	מלם מערכות בע"מ
100.0	100.0	ישראל	תים נטקום בע"מ
100.0	100.0	ישראל	קומטק בע"מ
100.0	100.0	ישראל	4קאסט מערכות בע"מ
100.0	100.0	ישראל	מלם מערכות הנדסיות בע"מ
100.0	100.0	ישראל	אוטומט איט מלם תים בע"מ
80.0	80.0	ישראל	אי טייפ אומניטק בע"מ
50.0	50.0	ישראל	אל טל טכנולוגיסיקה בע"מ
32.0	32.0	ישראל	מיג איי.איי. בע"מ
שאינן מוחזקות במישרין בישראל			
100.0	100.0	ישראל	טי.איי.אי – המומחים למידע בע"מ
100.0	100.0	ישראל	צילומעתיק בע"מ
100.0	100.0	ישראל	מלם שכר בע"מ
100.0	100.0	ישראל	מלם גמל ופנסיה בע"מ
100.0	100.0	ישראל	מרטנס יועצי מחשוב בע"מ
100.0	100.0	ישראל	אינפוביי סקיריטי אנד סופטוור בע"מ
100.0	100.0	ישראל	מלם דיגיטל בע"מ
100.0	100.0	ישראל	מלם גיוס והשמה בע"מ
100.0	100.0	ישראל	פיונט טכנולוגיות בע"מ
100.0	100.0	ישראל	סילברנט מערכות מחשבים בע"מ
100.0	100.0	ישראל	ראשים תכנון וביצוע מערכות מידע בע"מ
100.0	100.0	ישראל	מלם הדרכה בע"מ
80.0	80.0	ישראל	פיי איט שירותי תפעול וסליקה בע"מ
51.0	51.0	ישראל	אי סקוואר דב בע"מ
51.0	51.0	ישראל	מלם דיפנס בע"מ
-	100.0	ישראל	אפיק מוצרי הדפסה בע"מ
-	100.0	ישראל	א.ג. מיכון בע"מ
-	100.0	ישראל	מטרוטק טכנולוגיות בע"מ
-	100.0	ישראל	דטה קיוב בע"מ
-	100.0	ישראל	רוסלר סקיריטי בע"מ
-	100.0	ישראל	קסטודיה ישראל בע"מ
שאינן מוחזקות במישרין בחו"ל			
100.0	100.0	ארה"ב	Automat IT LLC
100.0	100.0	אנגליה	Automat IT UK
100.0	100.0	גרמניה	Automat IT Germany
100.0	100.0	ספרד	Automat IT Spain
100.0	100.0	ארה"ב	TIE - The information Experts U.S.A. Inc
100.0	100.0	ארה"ב	Netcom Systems Inc
100.0	100.0	ארה"ב	4Cast Inc
100.0	100.0	קנדה	Synerion north America Inc
100.0	100.0	ארה"ב	Synerion USA Inc
100.0	100.0	הונג קונג	Synerion Hong kong

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 9 - השקעה בחברות מוחזקות (המשך)

ב. מידע מצרפי ביחס לחברות כלולות המוצגות בהתאם לשיטת השווי המאזני:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
41,135	37,236
(2,100)	(6,399)
50	55
(2,050)	(6,344)

השקעה בספרים לפי שיטת השווי המאזני
חלק הקבוצה בהפסד
חלק הקבוצה ברווח כולל אחר
חלק הקבוצה בהפסד כולל

ביאור 10 - השקעות ויתרות חובה לזמן ארוך

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
1,394	1,392
14,233	17,844
15,627	19,236

פיקדונות
השקעות ויתרות חובה אחרות

ביאור 11 - רכוש קבוע, נטו

א. ההרכב והתנועה

סך - הכל	שיפורים במבנה ובמושכר	ריהוט וציוד אלפי ש"ח	כלי רכב	מחשבים, מכונות צילום, מדפסות וציוד היקפי	עלות
361,565	117,767	32,542	1,829	209,427	יתרה ליום 1 בינואר 2024
944	-	827	-	117	כניסה לאיחוד
9,587	602	261	-	8,724	רכישות
(6,182)	-	-	(51)	(6,131)	גריעות
365,914	118,369	33,630	1,778	212,137	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
2,445	-	50	-	2,395	כניסה לאיחוד
45,655	424	337	-	44,894	רכישות (*)
(6,997)	(162)	-	-	(6,835)	גריעות
407,017	118,631	34,017	1,778	252,591	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
225,469	35,851	18,054	1,495	170,069	פחת שנצבר
24,613	6,418	1,459	78	16,658	יתרה ליום 1 בינואר 2024
(6,182)	-	-	(51)	(6,131)	הוצאות פחת
243,900	42,269	19,513	1,522	180,596	גריעות
21,680	5,628	1,496	75	14,481	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
(6,997)	(162)	-	-	(6,835)	הוצאות פחת
258,583	47,735	21,009	1,597	188,242	גריעות
148,434	70,896	13,008	181	64,349	יתרת עלות מופחתת:
122,014	76,100	14,117	256	31,541	ליום 31 בדצמבר 2025
					ליום 31 בדצמבר 2024

(*) הגידול נובע בעיקר מרכישות ציוד לדאטה סנטר החדש של החברה.

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 12 - מוניטין ונכסים בלתי מוחשיים, נטו

א. ההרכב והתנועה

סה"כ	נכסים בלתי מוחשיים אחרים	קשרי לקוחות	מוניטין בחברות מוחזקות	
אלפי ש"ח				
902,300	351,113	244,056	307,131	עלות יתרה ליום 1 בינואר 2024
11,253	1,674	5,055	4,524	רכישת חברות ופעילויות וכניסה לאיחוד
36,570	36,570	-	-	היוון עלויות פיתוח
(4,650)	-	(4,650)	-	גריעות
945,473	389,357	244,461	311,655	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
25,065	-	13,109	11,956	רכישת חברות ופעילויות וכניסה לאיחוד
45,090	45,090	-	-	היוון עלויות פיתוח
(4,282)	(1,340)	(2,942)	-	גריעות
1,011,346	433,107	254,628	323,611	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
423,672	188,738	198,285	36,649	הפחתה יתרה ליום 1 בינואר 2024
29,793	14,333	15,460	-	הפחתה
(4,650)	-	(4,650)	-	גריעות
448,815	203,071	209,095	36,649	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
30,754	16,361	14,393	-	הפחתה
27,200	27,200	-	-	ירידת ערך (ראה סעיף ג' להלן)
(4,282)	(1,340)	(2,942)	-	גריעות
502,487	245,292	220,546	36,649	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
508,859	187,815	34,082	286,962	עלות מופחתת: ליום 31 בדצמבר 2025
496,658	186,286	35,366	275,006	ליום 31 בדצמבר 2024

ב. בחינת ירידת ערך שנתית

שיעור ניכיון לפני מס שנת 2024	שיעור צמיחה לטווח ארוך שנת 2025	שיעור ניכיון לפני מס שנת 2025	הבסיס למדידת סכום בר השבה	מוניטין מוקצה ליחידה	יחידה מניבת מזומנים
18%	1%	18%	שווי שימוש	49,134	פעילות א'
21%	2%	21%	שווי שימוש	41,583	פעילות ב'
19%	2%	19%	שווי שימוש	37,749	פעילות ג'
24%	2%	24%	שווי שימוש	28,993	פעילות ד'
18%	2%	18%	שווי שימוש	25,754	פעילות ה'
25%	2%	25%	שווי שימוש	23,183	פעילות ו'
21%	1%	21%	שווי שימוש	12,423	פעילות ז'
-	2%	18%	שווי שימוש	11,956	פעילות ח'
18%	2%	18%	שווי שימוש	10,818	פעילות ט'
22%	2%	22%	שווי שימוש	10,503	פעילות י'
16%-28%	1%-2%	16%-28%	שווי שימוש	34,866	אחרות
				286,962	סה"כ

הסכום בר השבה של היחידות מניבות המזומנים העיקריות נקבע באמצעות חישוב שווי שימוש המבוסס על תחזיות תזרימי מזומנים - DCF לתקופה של חמש שנים. בוצעו ניתוחי רגישות לגבי כל אחת מהנחות המפתח וגם בהתחשב בנייתו הרגישות הסכום בר השבה של היחידות מניבות מזומנים עולה על ערך בספרים.

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 12 - נכסים בלתי מוחשיים, נטו (המשך)

ג. פעילות מחשוב ותפעול גמל ופנסיה

ליום 31 בדצמבר 2025 בחנה החברה את שווי פעילות מחשוב ותפעול גמל ופנסיה, באמצעות מעריך שווי חיצוני ובלתי תלוי, בהתאם להערכת השווי ביצעה החברה ירידה בערכם של נכסים בלתי מוחשיים - פיתוח תוכנה בסך של 27,200 אלפי ש"ח אשר נכללו כהוצאות אחרות בדוחות המאוחדים על רווח והפסד.

בהמשך למשא ומתן ממושך, אשר לא הבשיל לכדי הסכם, אשר התנהל בין מלם גמל ופנסיה בע"מ, חברה בבעלות מלאה (בעקיפין) של החברה, לבנק בישראל ביחס לשיתוף פעולה בתחום תפעול קופות גמל וקרנות השתלמות, בשל שינויים אלה קיימים סממנים לירידת ערך של הפעילות בתחום תפעול קופות גמל וקרנות הפנסיה המשתייכות למגזר שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח (להלן: "היחידה"). לפיכך, ובהתאם לקבוע בתקן חשבונאות בינלאומי IAS36, בחנה חברת הבת את הצורך ברישום הפרשה לירידת ערך בגין פעילות היחידה בסיוע מעריך שווי חיצוני ובלתי תלוי.

הסכום בר השבה של היחידה בסך של כ- 36 מיליון ש"ח נקבע בהתאם לחישוב שווי הוגן בניכוי עלויות מכירה, על בסיס שקלול של שני תרחישים אפשריים העומדים בפני חברת הבת - מכירת עיקר הפעילות בתחום או המשך פעילות תוך מיזוג מערכות תפעול וביצוע התייעלות.

להלן פירוט הנחות המפתח ששימשו בקביעת השווי הוגן בניכוי עלויות מכירה:

- אומדן ההכנסות וההוצאות הצפויות בכל אחד מהתרחישים, לרבות שיעורי הצמיחה לטווח ארוך של 1% בדומה לשיעורי הצמיחה בשנת 2024.
- שיעור ההיוון הינו 14.45% לשני התרחישים (2024: 14.93% לשני התרחישים).
- ההסתברות להתקיימות כל אחד מהתרחישים כפי שצוין לעיל: מכירת פעילות ב- 10% והמשך פעילות תוך מיזוג מערכות תפעול 90% (בשנת 2024: 20% ו- 80% בהתאמה)

מדידת השווי הוגן כאמור לעיל הינה מדידה המסווגת ברמה 3 לפי מדרג השווי הוגן מאחר ונעשה שימוש משמעותי בנתונים שאינם ניתנים לצפייה.

ד. הקצאת מוניטין למגזרי הפעילות של החברה:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
36,555	36,555
153,748	165,704
84,703	84,703
275,006	286,962

חברות ממגזר תשתיות וענף
חברות ממגזר תוכנה, פרויקטים ופתרונות עסקיים
חברות ממגזר שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 13 - נכסי זכות שימוש והתחייבויות בגין חכירה

א. הקבוצה התקשרה בהסכם לחכירות נדל"ן וכלי רכב. התחייבויות הקבוצה לתשלומי החכירה מובטחת על ידי הבעלות המשפטית של המחכיר על הנכסים.

ב. נכסי זכות שימוש

סה"כ	כלי רכב אלפי ש"ח	מבנים	
411,031	57,594	353,437	עלות
41,732	41,732	-	ליום 1 בינואר 2024
(54,851)	(41,086)	(13,765)	תוספות
397,912	58,240	339,672	גריעות
			יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
41,038	41,038	-	תוספות
(41,038)	(41,038)	-	גריעות
397,912	58,240	339,672	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
103,798	4,547	99,251	פחת נצבר
56,496	41,593	14,903	ליום 1 בינואר 2024
(42,519)	(41,086)	(1,433)	הוצאות פחת
117,775	5,054	112,721	גריעות
			יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
55,893	41,692	14,201	הוצאות פחת
(41,038)	(41,038)	-	גריעות
132,630	5,708	126,922	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
265,282	52,532	212,750	עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר 2025
280,137	53,186	226,951	עלות מופחתת ליום 31 בדצמבר 2024

ג. למידע נוסף בנוגע להסכמי שכירות עיקריים ראה באור 29ב'.

ד. התחייבויות בגין חכירה (כולל חלויות שוטפות)

סה"כ	כלי רכב אלפי ש"ח	מבנים	
319,552	55,588	263,964	עלות מופחתת
41,732	41,732	-	ליום 1 בינואר 2024
(65,031)	(42,325)	(22,706)	תוספות
13,792	736	13,056	קיטון בהתחייבויות
(13,048)	-	(13,048)	הוצאות מימון
			גריעות
296,997	55,731	241,266	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
41,038	41,038	-	תוספות
(63,937)	(42,556)	(21,381)	קיטון בהתחייבויות
12,683	884	11,799	הוצאות מימון
286,781	55,097	231,684	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 13 - נכסי זכות שימוש והתחייבויות בגין חכירה (המשך)

ה. סכומים שהוכרו ברווח והפסד ובדוח על תזרימי המזומנים:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
56,685	56,496	55,893
65,285	65,031	63,937
14,279	13,792	12,683

הוצאות פחת בגין נכסי זכות שימוש
הוצאות ששולמו בגין חכירות
הוצאות ריבית בגין התחייבויות חכירה

ו. למידע נוסף בנוגע למועדי פרעון של התחייבויות בגין חכירה ראה באור 12.

ביאור 14 - אשראי מתאגידים בנקאיים ומנותני אשראי אחרים

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
75,157	116,649
246,043	326,559
321,200	443,208

משיכת יתר והלוואות לזמן קצר
חלויות שוטפות של התחייבויות לזמן ארוך (ראה ביאור 17)

להלן סכומי ותנאי אשראי מתאגידים בנקאיים (*):

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
274,994	423,686
23,879	10,888
22,327	8,634
321,200	443,208

לא צמוד – (פריים - 0.51%) – (פריים + 0.70%)
לא צמוד - ריבית קבועה (1.62% - 1.70%)
לא צמוד - ריבית קבועה (4.40% - 6.35%)

(*): נכון לימים 31 בדצמבר 2025 ולמועד אישור הדוחות שיעור ריבית הפריים הינו 5.5% (ליום 31 בדצמבר 2024: 6%).

ביאור 15 - ספקים ונותני שירותים

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
404,529	470,318
78,359	58,004
482,888	528,322

חשבונות פתוחים
הוצאות לשלם

ביאור 16 - זכאים ויתרות זכות

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
154,342	175,136
28,294	27,310
78,813	92,533
17,089	15,274
681	697
279,219	310,950

עובדים ומוסדות בגין שכר
מוסדות
הכנסות מראש ומקדמות מלקוחות
הוצאות לשלם
התחייבות נדחית ומותנית

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 17 - אשראי מתאגידים בנקאיים

א. ההרכב:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
566,222	567,983
(246,043)	(326,559)
<u>320,179</u>	<u>241,424</u>

התחייבויות לתאגידים בנקאיים
בניכוי - חלויות שוטפות

ב. בסיס ההצמדה ושיעורי הריבית (*):

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
506,322	543,961
34,940	10,888
24,960	13,134
<u>566,222</u>	<u>567,983</u>

לא צמוד – (פריים - 0.51%) – (פריים + 0.70%)
לא צמוד - ריבית קבועה (1.70% - 1.62%)
לא צמוד - ריבית קבועה (6.35% - 4.40%)

(*) נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד אישור הדוחות שיעור ריבית הפריים הינו 5.5% (ליום 31 בדצמבר 2024: 6%).

ג. מועדי הפרעון:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
246,047	326,559
208,878	174,267
85,111	67,157
26,186	-
<u>566,222</u>	<u>567,983</u>

שנה ראשונה - חלויות שוטפות
שנה שנייה
שנה שלישית
שנה רביעית ואילך

ד. שעבודים: ראה ביאור 30 א'.

ה. התניות פיננסיות - ראה ביאור 30 ג'.

ביאור 18 - הטבות לעובדים

א. ההרכב:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
972	5,024

הטבות לאחר סיום העסקה במסגרת תכניות להטבה מוגדרת:
נכסים בגין פיצויי פרישה ופיטורין, נטו

<u>(38,965)</u>	<u>(32,807)</u>
-----------------	-----------------

הטבות עובדים אחרות לזמן קצר:
זכאות לפיצוי בגין היעדרויות לטווח קצר (בעיקר הפרשה לחופשה)

12,707	14,857
(11,735)	(9,833)
<u>972</u>	<u>5,024</u>

הצגה בדוח על המצב הכספי:
נכסים בגין הטבות עובדים:
התחייבויות בגין הטבות עובדים:

<u>(38,965)</u>	<u>(32,807)</u>
-----------------	-----------------

הצגה בדוח על המצב הכספי:
הטבות עובדים אחרות לזמן קצר (במסגרת זכאים)

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 18 - הטבות לעובדים (המשך)

ב. הטבות לאחר סיום העסקה:

1. תוכניות להפקדה מוגדרת

דיני העבודה וחוק פיצויי פיטורין בישראל מחייבים את החברה וחברות מאוחדות לשלם פיצויים לעובד בעת פיטורין או פרישה (לרבות עובדים העוזבים את מקום העבודה תחת נסיבות ספציפיות אחרות). חישוב ההתחייבות בשל סיום יחסי עובד-מעביד מתבצע על פי הסכם העסקה בתוקף ומבוסס על משכורת העובד אשר לדעת ההנהלה, יוצרת את הזכות לקבלת הפיצויים.

לחברה ולחברות מאוחדות אישור ממשרד העבודה והרווחה בהתאם לסעיף 14 לחוק פיצויי פיטורין, תשכ"ג-1963, עבור חלק מעובדי הקבוצה, על פיו הפקדותיה השוטפות בקרנות פנסיה ו/או בפוליסות בחברות ביטוח, פוטרות אותה מכל התחייבות נוספת לעובדים, בגינם הופקדו הסכומים כאמור לעיל. הקבוצה מפקדה בפוליסות ביטוחי מנהלים 75% מהשכר החודשי של עובדיה. לקבוצה לא תהיה מחויבות משפטית או משתמעת לשלם תשלומים נוספים אם לתכנית לא יהיו מספיק נכסים כדי לשלם את כל הטבות העובד המתייחסות לשירות העובד בתקופה השוטפת ובתקופות הקודמות.

הסכומים הנצברים בפוליסות ביטוחי המנהלים אינם מוצגים בדוחות הכספיים מאחר שהם אינם בשליטתם ובניהולם של חברות הקבוצה. כספי היעודה מופקדים בקופות פיצויים מאושרות על שם חברות הקבוצה וכוללים את הרווחים שנצברו עד לתום תקופת הדיווח. משיכת כספי היעודה מותנית בקיום ההוראות המפורטות בחוק פיצויי פיטורין.

2. תוכניות להטבה מוגדרת

א. כללי

התחייבות בגין פיצויי פרישה ופיטורין

דיני העבודה וחוק פיצויי פיטורין בישראל מחייבים את החברה וחברות מאוחדות לשלם פיצויים לעובד בעת פיטורין או פרישה (לרבות עובדים העוזבים את מקום העבודה תחת נסיבות ספציפיות אחרות). חישוב מחויבות בשל סיום יחסי עובד-מעביד מתבצע על פי הסכם העסקה בתוקף ומבוסס על המשכורת האחרונה של העובד אשר, לדעת ההנהלה, יוצרת את הזכות לקבלת הפיצויים וכן בהתחשב במספר שנות העבודה שלו.

המחויבות האמורה חושבה תוך שימוש בהערכה אקטוארית. הערכה האקטוארית בוצעה על ידי אלן דובין, חבר אגודת האקטוארים בישראל. הערך הנוכחי של המחויבות להטבה מוגדרת והעלויות המתייחסות של שירות שוטף ושירותי עבר, נמדדו תוך שימוש בשיטת יחידת הזכאות החזויה.

ב. ההנחות האקטואריות העיקריות לתום תקופת הדיווח

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
%		
5.37	4.69	שיעורי ההיוון
2.72	2.23	שיעורי העלאות משכורות חזויים
19.19	16.19	שיעורי תחלופה ועזיבה

ג. ניתוחי רגישות להנחות אקטואריות עיקריות

ניתוחי הרגישות שלהלן נקבעו בהתבסס על שינויים אפשריים באופן סביר בהנחות האקטואריות לתום תקופת הדיווח. ניתוח הרגישות אינו מתחשב בתלות הדדית כלשהי הקיימת בין ההנחות:

- אם שיעור ההיוון היה גדל (קטן) בנקודת אחוז אחת, המחויבות להטבה מוגדרת הייתה קטנה ב- 2,601 אלפי ש"ח (גדלה ב- 3,462 אלפי ש"ח).
- אם שיעור העלאות משכורות חזויים היה גדל (קטן) בנקודת אחוז אחת, המחויבות להטבה מוגדרת הייתה גדלה ב- 3,164 אלפי ש"ח (קטנה ב- 2,462 אלפי ש"ח).

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 18 - הטבות לעובדים (המשך)

ד. התנועה בערך הנוכחי של המחויבות בגין תכנית הטבה מוגדרת

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
168,007	172,345	יתרת פתיחה
4,784	4,365	עלות שירות שוטף
7,429	7,773	עלות ריבית
(9,432)	(13,026)	הטבות ששולמו
		<u>הפסדים (רווחים) בגין מדידות מחדש:</u>
1,906	1,081	הפסדים אקטואריים הנובעים משינויים בגין ניסיון העבר
(349)	952	הפסדים (רווחים) אקטואריים הנובעים משינויים בהנחות פיננסיות
<u>172,345</u>	<u>173,490</u>	יתרת סגירה

ה. התנועה בשווי ההוגן של נכסי תכנית שהוכרה כנכס

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
164,285	173,817	יתרת פתיחה
7,872	8,220	התשואה על נכסי תכנית
(1,535)	(1,325)	העברה לתגמולים
4,750	4,716	הפקדות על ידי המעסיק
(7,863)	(12,726)	הטבות ששולמו
		<u>רווחים בגין מדידות מחדש:</u>
6,308	5,812	רווחים אקטואריים הנובעים משינויים בגין ניסיון העבר
<u>173,817</u>	<u>178,514</u>	יתרת סגירה

ו. הטבות וטיבם של הסכמי העסקה

עובדי הקבוצה מועסקים על-פי חוזי עבודה אישיים. רכיב השכר של חלק מהעוסקים בשיווק ומכירות כולל, בנוסף למשכורת הבסיס, עמלות משתנות ממכירות. כמו כן, משלמת הקבוצה לחלק מהעובדים מענקים על בסיס עמידה ביעדים ספציפיים. חלק ממנהלי הקבוצה (בעיקר מנהלי חברות הבת) זכאים למענקים שנתיים הנמדדים על בסיס אחוזים מהרווחים השנתיים של החברות אשר תחת ניהולם. מענקים אלו נמדדים אחת לשנה, על בסיס הדוחות הכספיים של חברות הקבוצה.

3. הטבות לנושאי משרה

למידע בנוגע לאישור מדיניות התגמול של נושאי משרה בחברה לאחר תקופת הדיווח, ראה באור 33א' להלן.

ביאור 19 - התחייבויות אחרות

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
15,886	15,618	התחייבות בגין רכישת חברות ופעילויות
1,049	772	הפרשה למחלה והסתגלות
14,433	9,854	התחייבויות אחרות
<u>31,368</u>	<u>26,244</u>	

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 20 - הון המניות

א. הון המניות:

31 בדצמבר 2024		31 בדצמבר 2025	
מונפק ונפרע	ר ש ם	מונפק ונפרע	ר ש ם
21,895,230	50,000,000	21,895,230	50,000,000

מניות רגילות בנות 0.1 ש"ח

ב. נכון למועד אישור הדוחות הכספיים החזיקה החברה ב- 4,246,420 מניות שלה, המהוות כ- 19.39% מהון המניות המונפק שלה. בהתאם להוראות חוק החברות, המניות שנרכשו כאמור הינן מניות רדומות כמשמען בסעיף 308 לחוק החברות, והן אינן מזכות את החברה בזכות הצבעה ו/או בקבלת דיבידנד בגינן, כל עוד הינן מוחזקות על-ידי החברה.

ג. בהמשך לדיווח המייד שפרסמה החברה ביום 18 במרץ 2018 בדבר עדכון מדיניות חלוקת הדיבידנד של החברה, ביום 17 במרץ 2025 החליט דירקטוריון החברה שלא לבצע חלוקת דיבידנד בגין שנת 2024, וכן שלא לקבוע בשלב זה מדיניות חלוקת דיבידנד בגין שנת 2025, וזאת בעיקר לאור הרצון להמשיך ולצמצם את החוב הפיננסי נטו והוצאות המימון של החברה.

ביאור 21 - עלות המכירות, העבודות והשירותים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
1,586,288	2,099,953	2,325,637
960,140	1,105,144	1,225,908
38,711	35,190	33,042
50,931	50,831	50,227
56,248	56,444	56,323
2,692,318	3,347,562	3,691,137
(3,800)	32,770	13,481
2,688,518	3,380,332	3,704,618

חומרה ועבודות חוץ
הוצאות בגין הטבות עובד
פחת והפחתות
פחת נכסי זכות שימוש
אחרות
שינויים במלאי מוצרי חומרה וחלפים

ביאור 22 - הוצאות מחקר ופיתוח

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
9,788	12,230	24,262
86	100	90
300	420	497
10,174	12,750	24,849

הוצאות בגין הטבות עובד
פחת והפחתות
אחרות

ביאור 23 - הוצאות מכירה ושיווק

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
59,306	61,564	63,751
8,206	9,561	10,132
9	7	-
9,165	6,083	6,016
76,686	77,215	79,899

הוצאות בגין הטבות עובד
פרסום
פחת והפחתות
אחרות

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 24 - הוצאות הנהלה וכלליות

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
47,752	48,257	48,985
16,331	17,346	17,327
18,613	19,109	19,302
5,753	5,665	5,666
18,910	18,184	18,173
<u>107,359</u>	<u>108,561</u>	<u>109,453</u>

הוצאות בגין הטבות עובד
שכר דירה ואחזקת מבנים
פחת והפחתות
פחת נכסי שימוש
אחרות

ביאור 25 - הוצאות מימון, נטו

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
1,072	1,568	1,810
2,491	1,266	3,782
<u>3,563</u>	<u>2,834</u>	<u>5,592</u>

א. הכנסות מימון:
פיקדונות
הפרשי שער והצמדה ואחרות

9,944	10,041	10,266
33,427	34,409	34,267
14,279	13,792	12,683
715	216	2,220
9,499	18,287	22,056
<u>67,864</u>	<u>76,745</u>	<u>81,492</u>

ב. הוצאות מימון:
הוצאות ריבית בגין הלוואות זמן קצר
הוצאות ריבית בגין הלוואות זמן ארוך
הוצאות ריבית בגין חכירות IFRS16
הוצאות בגין התחייבות בגין צירופי עסקים
הפרשי שער והוצאות מימון אחרות

ביאור 26 - מיסים על ההכנסה

א. יתרות מיסים המוצגות בדוח על המצב הכספי כדלקמן:

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
28,236	24,334
(11,768)	(5,857)
<u>16,468</u>	<u>18,477</u>
47,293	55,031
(12,447)	(11,427)
<u>34,846</u>	<u>43,604</u>

נכסי (התחייבויות) מיסים שוטפים:
נכסי מיסים שוטפים
התחייבויות מיסים שוטפים
סה"כ

נכסי (התחייבויות) מיסים נדחים:
נכסי מיסים נדחים
התחייבויות מיסים נדחים
סה"כ

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 26 - מיסים על ההכנסה (המשך)

ב. יתרות מיסים נדחים

הרכב נכסי (התחייבויות) מס נדחה מפורטים כדלהלן:

יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	כניסה לאיחוד	הוכר ברווח כולל אחר	הוכר ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2025
אלפי ש"ח				
(15,071)	(3,015)	-	3,288	(15,344)
(61,015)	-	-	3,417	(64,432)
65,960	-	-	(2,349)	68,309
5,572	157	(869)	(1,222)	7,506
1,869	-	-	471	1,398
46,289	-	-	8,880	37,409
<u>43,604</u>	<u>(2,858)</u>	<u>(869)</u>	<u>12,485</u>	<u>34,846</u>

הפרשים זמניים
נכסים בלתי מוחשיים ורכוש
קבוע
נכסי זכות שימוש
התחייבויות זכות שימוש
הפרשות להטבות עובדים
חובות מסופקים
הפסדים
סה"כ

יתרה ליום 31 בדצמבר 2024	הוכר ברווח כולל אחר	הוכר ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2024
אלפי ש"ח			
(15,344)	-	4,516	(19,860)
(64,432)	-	6,232	(70,664)
68,309	-	(5,188)	73,497
7,506	(1,094)	1,041	7,559
1,398	-	(118)	1,516
37,409	-	11,098	26,311
<u>34,846</u>	<u>(1,094)</u>	<u>17,581</u>	<u>18,359</u>

הפרשים זמניים
נכסים בלתי מוחשיים ורכוש
קבוע
נכסי זכות שימוש
התחייבויות זכות שימוש
הפרשות להטבות עובדים
חובות מסופקים
הפסדים
סה"כ

ג. המס האפקטיבי

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר		
2023	2024	2025
אלפי ש"ח		
84,138	115,285	106,586
23%	23%	23%
19,351	26,516	24,515
612	525	796
(489)	471	1,472
5,067	8,075	13,368
(3,332)	(12,828)	(8,897)
(348)	(329)	(300)
31	551	(339)
(951)	(317)	(1,687)
<u>19,941</u>	<u>22,664</u>	<u>28,928</u>

סה"כ רווח לפני מיסים על הכנסה
שיעור מס סטטוטורי
הוצאות מס לפי שיעור מס סטטוטורי
תוספת (חיסכון) במס בגין:
הוצאות שאינן מותרות בניכוי
חלק החברה בהפסדי (רווחי) חברות כלולות
הפסדים והטבות לצורכי מס שלא הוכרו בגינם נכסי מיסים נדחים
הפסדים והטבות לצורכי מס שלא הוכרו בגינם נכסי מיסים נדחים
בעבר, אשר הוכרו בגינם מיסים נדחים בתקופת הדיווח
התאמה בגין שיעור מס חברות בעלות מפעל מועדף
מיסים בגין שנים קודמות
הפרשים אחרים, נטו
סה"כ מיסים על הכנסה כפי שהוצגו בדוח רווח והפסד

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 26 - מיסים על ההכנסה (המשך)

ד. מידע נוסף

1. Pillar 2

באוקטובר 2025 פרסם משרד האוצר תזכיר חוק ליישום מס מינימלי מקומי על תאגידים רב לאומיים החל מיום 1 בינואר 2026. בהתאם לתזכיר, משטר המס המוצע צפוי להיות תואם למנגנון ה-QDMTT (Qualified Domestic Minimum Top-up Tax) שהוסכם עליו במסגרת פרויקט Pillar 2 של ה-OECD. תחת משטר ה-QDMTT, ישויות ישראליות שהן חלק מקבוצה רב-לאומית הכפופה לכללי Pillar 2, תידרשנה לשלם "מס משלים", אם שיעור המס האפקטיבי החל עליהן הוא נמוך מ-15%. יודגש כי תזכיר החוק טרם נחקק למעשה. יישום שני מנגנוני המס המרכזיים הנוספים של Pillar 2: ה-IIR (Income Inclusion Rule) וה-UTPR (Taxed Profits Rule) יישקל מחדש בעתיד, אך אינם כלולים בתזכיר החוק הנוכחי.

בינואר 2024 נכנסו לתוקף שני מנגנוני המס האמורים באיחוד האירופי, בריטיניה וקנדה, בהן הקבוצה פועלת.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הקבוצה מהווה תאגיד רב לאומי בהתאם לכללים האמורים.

הקבוצה יישמה את החריג הזמני מהדרישות החשבונאיות לגבי מיסים נדחים ב-12 IAS, כך שהקבוצה אינה מכירה ואינה כוללת גילוי אודות נכסי והתחייבויות מיסים נדחים הקשורים למיסים על הכנסה הנובעים מכללי Pillar 2.

נכון למועד אישור הדוחות הכספיים, הקבוצה מעריכה כי מרבית תחומי השיפוט בהם היא פועלת מאופיינים בשיעור מס אפקטיבי הגבוה מ-15% ועל כן להערכתה החשיפה לתשלום מיסים שוטפים הנובעים מחקיקת Pillar 2 נמוכה.

2. שומות מס סופיות:

לחברה ולחברות המוחזקות העיקריות שומות מס סופיות או נחשבות כסופיות עד וכולל שנת המס 2020.

3. הפסדים לצרכי מס להעברה לשנים הבאות

לחברה ולחברות מאוחדות הפסדים עסקיים לצרכי מס המועברים לשנים הבאות בסך של כ-462 מיליון ש"ח. לא נרשמו מיסים נידחים בגין הפסדים עסקיים בסכום של כ-261 מיליון ש"ח, כמו כן יש לחברה ולחברות בקבוצה הפסדי הון ברי ניצול כנגד רווחי הון בעתיד בסך של כ-34 מיליון ש"ח אשר בגינם לא נרשמו מיסים נדחים.

ביאור 27 - עסקאות ואירועים מהותיים

א. בתקופת הדוח חתמה 4cast על הסכם שיתוף פעולה אסטרטגי עם חברת SAP העולמית. במסגרתו SAP תטמיע את מוצרי ה-DI (קבלת החלטות) המתקדמים של 4cast המבוססים בינה מלאכותית (AI) בתוך מערכות SAP ותאפשר פתרון חדשני לכלל לקוחותיה ובפרט ללקוחות הביטחוניים. במסגרת שיתוף הפעולה אנשי המכירות של SAP ימכרו את מערכות 4cast ללקוחות SAP כחלק אינטגרלי ממוצרי SAP.

ב. רכישת חברות ופעילויות בשנת 2025

בחודש אוגוסט 2025 חתמה חברה מאוחדת על הסכם לרכישת מלוא המניות של חברת דטה קיוב בע"מ ("דטה קיוב") בתמורה לסך של כ-22 מיליון ש"ח העוסקת בעולם הבינה העסקית (BI), במתן שירותי מענה מקיף בכל שלבי יישום מערכת הבינה העסקית - החל מתכנון האסטרטגיה ועד להטמעה ותמיכה שוטפת. דטה קיוב מעסיקה כ-150 יועצים בתחום, שמועסקים במגוון רחב של ארגונים ותפקידים. בסוף חודש ספטמבר 2025 התקבלו כל האישורים הרגולטורים שנדרשו והעסקה הושלמה.

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 27 - עסקאות ואירועים מהותיים (המשך)

ניתוח הנכסים וההתחייבויות שנרכשו בתקופת הדוח:

שווי הוגן ברכישה	התאמה לשווי הוגן אלפי ש"ח	ערך פנקסני	
30,533	-	30,533	נכסים שוטפים
25,065	25,065	-	נכסים בלתי מוחשיים
2,445	-	2,445	נכסים לא שוטפים אחרים
(32,801)	-	(32,801)	התחייבויות שוטפות
(177)	-	(177)	התחייבויות לא שוטפות
(3,015)	(3,015)	-	עתודה למיסים נדחים
22,050	22,050	-	

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, הטיפול החשבונאי הינו ארעי.

זרימת מזומנים נטו:

אלפי ש"ח	
22,050	סה"כ עלות הרכישה
(3,585)	בניכוי מזומנים ושווי מזומנים
18,465	סה"כ זרימת מזומנים, נטו

ג. רכישת חברות ופעילויות בשנת 2024

1. ביום 1 בפברואר 2024 רכשה סינריון, חברה בת של מלם שגר, את פעילותה העסקית של חברת ROSSLARE (חברה זרה) בתחום בקרת הכניסה. ROSSLARE פועלת ברחבי העולם (ובכלל זה בארה"ב, אירופה, אמריקה הלטינית, אוסטרליה, הודו וישראל) ויש לה היקף מכירות שנתי של עשרות מיליוני ש"ח. רכישת הפעילות נועדה להמשיך את מגמת הצמיחה וההתפתחות של מלם שגר בישראל ובעולם. ביום 1 אוקטובר 2024 רכשה סינריון, את פעילותה העסקית של חברת QUMULEX (חברה הרשומה בארה"ב), המפתחת ומשווקת תוכנה לניהול מצלמות חכמות ובקרת כניסה בענן.

2. ברבעון הרביעי של שנת 2024 חתמה חברה בת על הסכם לרכישת פעילות העוסקת במכירת מדפסות וציוד היקפי למדפסות של חברה HP.

ניתוח הנכסים וההתחייבויות שנרכשו בתקופת הדוח:

שווי הוגן ברכישה	התאמה לשווי הוגן אלפי ש"ח	ערך פנקסני	
7,391	-	7,391	נכסים שוטפים
11,253	11,253	-	נכסים בלתי מוחשיים
944	-	944	נכסים לא שוטפים אחרים
(1,251)	(540)	(711)	התחייבויות שוטפות
(5,393)	(5,393)	-	ההתחייבות נדחית ושוטפות
(4,079)	-	(4,079)	התחייבויות לא שוטפות אחרות
8,865	5,320	3,545	

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 28 - מכשירים פיננסיים

א. מדיניות ניהול ההון

הקבוצה מנהלת את הונה על מנת להבטיח כי החברות בקבוצה תוכלנה להמשיך ולהתקיים כ"עסק חיי" תוך העצמת התשואה של המחזיקים בהונה, וזאת באמצעות שימור יחס הון לחוב מיטבי. בשנת 2025 לא חלו שינויים במדיניות ניהול ההון של הקבוצה ביחס לשנת 2024.

מבנה ההון של החברה מורכב מחוב נטו, הכולל את האשראי לזמן קצר וארוך המתוארים בביאורים 14 ו-17, בניכוי מזומנים ושווי מזומנים וההון הכולל הון מונפק, קרנות הון ויתרות עודפים כמתואר בדוח על השינויים בהון.

יחס המינוף לתום השנה:

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
641,379	684,632	חוב
(451,900)	(489,598)	מזומנים ושווי מזומנים
<u>189,479</u>	<u>195,034</u>	חוב נטו
<u>702,997</u>	<u>762,392</u>	הון
<u>3.71</u>	<u>3.91</u>	יחס הון למול חוב נטו

ב. מטרת ניהול סיכונים פיננסיים:

פעילויות הקבוצה חושפות אותה לסיכונים הקשורים למכשירים פיננסיים שונים, כגון: סיכוני שוק (לרבות סיכון מטבע, סיכון שווי הוגן בגין שיעור ריבית וסיכון מחיר), סיכון אשראי וסיכון תזרים מזומנים בגין שיעור ריבית. תכנית ניהול הסיכונים הכוללת של הקבוצה מתמקדת בפעולות לצמצום למינימום השפעות שליליות אפשריות על הביצועים הפיננסיים של הקבוצה. הקבוצה אינה משתמשת במכשירים פיננסיים נגזרים לגדר חשיפות לסיכונים. ניהול הסיכונים מבוצע על ידי מר אילן טוקר מנכ"ל משותף ונושא המשרה הבכיר בתחום הכספיים.

ג. סיכון ריבית:

הקבוצה חשופה לסיכון ריבית מכיוון שבמהלך פעילותה השוטפת צורכת הקבוצה מעת לעת אשראי זמן קצר ואשראי זמן ארוך המבוסס על ריביות הפריים. עלייה בשיעור ריביות הפריים תביא לגידול בעלויות המימון של הקבוצה. חשיפות הקבוצה לשיעורי ריבית על נכסים והתחייבויות פיננסיים מתוארת בחלק לגבי ניהול סיכון נזילות המובא בהמשך ביאור זה.

להלן השינויים בשיעור ריבית הפריים בתקופת הדוח:

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד אישור הדוחות שיעור ריבית הפריים הינו 5.5% (ליום 31 בדצמבר 2024: 6%).

ד. סיכון מטבע חוץ

חלק מהכנסות הקבוצה נקובות בדולר או צמודות לדולר. חלק מתשומותיה של הקבוצה נרכשות במחירים הצמודים לשער הדולר. לאור האמור, חשופה הקבוצה לשינויים בשער החליפין של הדולר למשך תקופת גלגול המלאי. תיסוף בשער היציג של השקל כלפי הדולר פוגע בהכנסות הקבוצה וברווח הגולמי שלה ואילו הפיחות מגדילן. להערכת החברה, התקשרות החברה עם הספקים במטבע הדולר שבו מתבצעת גם חלק מהמכירות כאמור, מקזזת באופן חלקי את השפעת התנדודיות של שער החליפין של הדולר על הרווח הגולמי של אותן עסקאות. כמו כן, הקבוצה חשופה לשינוי בשער החליפין של הדולר לגבי יתרות הלקוחות ממועד הפקת החשבונית ועד למועד התשלום.

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

השינויים ביתרות הכספיות של המכשירים הפיננסיים הרגישים למט"ח (אלפי ש"ח) נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

רווח (הפסד) מהשינויים		יתרה	רווח (הפסד) מהשינויים		מכשיר רגיש
ירידה של 10%	ירידה של 5%		עליה של 5%	עליה של 10%	
(15,712)	(7,856)	157,124	7,856	15,712	מזומנים ושווי מזומנים
(39,972)	(19,986)	399,726	19,986	39,972	לקוחות
(1,390)	(695)	13,907	695	1,390	חייבים ויתרות חובה לזמן ארוך
6	3	(52)	(3)	(6)	אשראי מתאגידים בנקאיים
29,190	14,595	(291,899)	(14,595)	(29,190)	ספקים ונותני שירותים
1,842	921	(18,419)	(921)	(1,842)	זכאים
<u>(26,036)</u>	<u>(13,018)</u>	<u>260,387</u>	<u>13,018</u>	<u>26,036</u>	סה"כ נכסים בניכוי התחייבויות

השינויים ביתרות הכספיות של המכשירים הפיננסיים הרגישים למט"ח (אלפי ש"ח) נכון ליום 31 בדצמבר 2024:

רווח (הפסד) מהשינויים		יתרה	רווח (הפסד) מהשינויים		מכשיר רגיש
ירידה של 10%	ירידה של 5%		עליה של 5%	עליה של 10%	
(14,968)	(7,484)	149,670	7,484	14,968	מזומנים ושווי מזומנים
(24,938)	(12,469)	249,387	12,469	24,938	לקוחות
(72)	(36)	710	36	72	חייבים ויתרות חובה לזמן ארוך
27,918	13,959	(279,175)	(13,959)	(27,918)	ספקים ונותני שירותים
1,038	519	(10,383)	(519)	(1,038)	זכאים
290	145	(2,903)	(145)	(290)	התחייבויות אחרות לזמן ארוך
<u>(10,732)</u>	<u>(5,366)</u>	<u>107,306</u>	<u>5,366</u>	<u>10,732</u>	סה"כ נכסים בניכוי התחייבויות

השינויים בשווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים הרגישים למדד המחירים לצרכן (אלפי ש"ח) נכון ליום 31 בדצמבר 2025:

רווח (הפסד) מהשינויים		יתרה	רווח (הפסד) מהשינויים		מכשיר רגיש
ירידה של 2%	ירידה של 1%		עליה של 1%	עליה של 2%	
4,636	2,318	(231,774)	(2,318)	(4,636)	התחייבויות בגין חכירה - שכר דירה

השינויים בשווי ההוגן של המכשירים הפיננסיים הרגישים למדד המחירים לצרכן (אלפי ש"ח) נכון ליום 31 בדצמבר 2024:

רווח (הפסד) מהשינויים		יתרה	רווח (הפסד) מהשינויים		מכשיר רגיש
ירידה של 2%	ירידה של 1%		עליה של 1%	עליה של 2%	
4,826	2,413	(241,266)	(2,413)	(4,826)	התחייבויות בגין חכירה - שכר דירה

ה. **ניהול סיכון אשראי**
הקבוצה מקבלת את רוב הכנסותיה מחברות בעלות איתנות פיננסית גבוהה וממוסדות ציבוריים וממשלתיים. לקבוצה אף מדיניות המבטיחה כי מכירות ומתן שירותים מתבצעות לאחר התקשרות עם לקוחות להם היסטוריית תשלומים נאותה תוך המצאת בטחונות מתאימים להבטחת התשלומים העתידיים, היכן שמוצאות לנכון חברות הקבוצה לבקש זאת.

תקופת האשראי הממוצעת במכירת סחורות/אספקת שירותים הינה כ- 90-100 יום. חברות הקבוצה מבצעות באופן שוטף הערכת האשראי הניתן ללקוחותיהן, תוך בדיקת התנאים הפיננסיים הסביבתיים שלהם חברות הקבוצה מבצעות הפרשה לחובות מסופקים, בהתבסס על גורמים המשפיעים על סיכון האשראי של לקוחות מסוימים, ניסיון עבר ומידע אחר.

חברות הקבוצה מחזיקות מזומנים ושווי מזומנים במוסדות פיננסיים שונים. הקבוצה מבצעת באופן שוטף הערכות על איתנות האשראי היחסית של המוסדות הפיננסיים השונים.

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

טבלאות סיכון ריבית ונזילות

התחייבויות פיננסיות שאינן מהוות מכשירים פיננסיים נגזרים

הטבלאות הבאות מפרטות את מועדי הפירעון החוזיים הנותרים של הקבוצה בגין התחייבויות פיננסיות, אשר אינן מהוות מכשיר פיננסי נגזר. הטבלאות נערכו בהתבסס על תזרימי המזומנים הבלתי מהוונים של ההתחייבויות הפיננסיות בהתבסס על המועד המוקדם ביותר בו הקבוצה עשויה להידרש לפרוע אותן. הטבלה כוללת תזרימים הן בגין ריבית והן בגין קרן.

סה"כ	ארבע שנים ואילך	שלוש שנים	שנתיים	עד שנה	שיעור ריבית %	
אלפי ש"ח						
660,610	-	67,157	169,767	423,686	(P-0.51) - (P+0.70)	שקלי ריבית משתנה
10,888	-	-	-	10,888	1.62-1.70	שקלי ריבית קבועה
13,134	-	-	4,500	8,634	4.40-6.35	שקלי ריבית קבועה
528,322	-	-	-	528,322		ספקים
218,417	-	-	-	218,417		זכאים
16,389	14,946	625	625	193		התחייבות אחרות לא שוטפות
402,102	284,175	19,838	31,610	66,479		התחייבויות בגין חכירה
<u>1,849,862</u>	<u>299,121</u>	<u>87,620</u>	<u>206,502</u>	<u>1,256,619</u>		

סה"כ	ארבע שנים ואילך	שלוש שנים	שנתיים	עד שנה	שיעור ריבית %	
אלפי ש"ח						
581,479	26,186	85,111	195,184	274,998	(P-0.45) - (P+0.70)	שקלי ריבית משתנה
34,940	-	-	11,061	23,879	1.62-1.70	שקלי ריבית קבועה
24,960	-	-	2,633	22,327	4.40-6.35	שקלי ריבית קבועה
482,888	-	-	-	482,888		ספקים
200,406	-	-	-	200,406		זכאים
16,935	15,283	695	695	262		התחייבות אחרות לא שוטפות
423,188	304,205	19,838	32,050	67,095		התחייבויות בגין חכירה
<u>1,764,796</u>	<u>345,674</u>	<u>105,644</u>	<u>241,623</u>	<u>1,071,855</u>		

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 ולמועד אישור הדוחות שיעור ריבית הפריים הינו 5.5% (ליום 31 בדצמבר 2024: 6%).

ז. שווי הוגן של מכשירים פיננסיים

השווי הוגן של נכסים והתחייבויות פיננסיים עם תנאים סטנדרטיים ואשר נסחרים בשווקים פעילים נקבע בהתייחס למחירי שוק מצוטטים. הקבוצה סבורה כי שווים הוגן של הנכסים והתחייבויות הפיננסיים המוצגים בעלות מופחתת בדוחות הכספיים זהה בקירוב לערכם הפנקסי.

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

ח. תנאי הצמדה של יתרות כספיות:

ליום 31 בדצמבר 2025

סה"כ	פריטים לא כספיים	בהצמדה		במטבע חוץ או בהצמדה אליו	
		ללא הצמדה אלפי ש"ח	למדד המחירים לצרכן		
489,598	-	332,474	-	157,124	נכסים
803,471	-	403,745	-	399,726	מזומנים ושווי מזומנים לקוחות
223,930	-	210,023	-	13,907	חייבים ויתרות חובה מלאי
60,504	60,504	-	-	-	יתרות חובה לזמן ארוך מיסים נדחים, יעודה לפיצויים, השקעות אחרות, רכוש קבוע, רכוש אחר ונכסי זכות שימוש
19,236	12,365	6,407	464	-	
<u>1,029,699</u>	<u>1,011,736</u>	<u>14,857</u>	<u>-</u>	<u>3,106</u>	
<u>2,626,438</u>	<u>1,084,605</u>	<u>967,506</u>	<u>464</u>	<u>573,863</u>	
443,208	-	443,156	-	52	התחייבויות
528,322	-	236,423	-	291,899	אשראי מתאידיים בנקאיים ספקים ונותני שירותים זכאים ויתרות זכות
316,807	-	298,388	-	18,419	אשראי מתאידיים בנקאיים לזמן ארוך
241,424	-	241,424	-	-	התחייבויות אחרות לזמן ארוך
26,244	-	26,244	-	-	התחייבות בשל סיום יחסי עובד מעביד, נטו מיסים נדחים
9,833	-	9,833	-	-	התחייבויות בגין חכירה
11,427	11,427	-	-	-	
286,781	-	-	286,781	-	
<u>1,864,046</u>	<u>11,427</u>	<u>1,255,468</u>	<u>286,781</u>	<u>310,370</u>	
<u>762,392</u>	<u>1,073,178</u>	<u>(287,962)</u>	<u>(286,317)</u>	<u>263,493</u>	עודף נכסים (התחייבויות)

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 28 - מכשירים פיננסיים (המשך)

ליום 31 בדצמבר 2024

סה"כ	פריטים לא כספיים	בהצמדה		במטבע חוץ או בהצמדה אליו	
		ללא הצמדה אלפי ש"ח	למדד המחירים לצרכן		
451,900	-	302,230	-	149,670	נכסים מזומנים ושווי מזומנים לקוחות
783,347	-	533,960	-	249,387	חייבים ויתרות חובה מלאי
174,599	-	173,889	-	710	יתרות חובה לזמן ארוך מיסים נדחים, יעודה לפיצויים, השקעות אחרות, רכוש קבוע, רכוש אחר ונכסי זכות שימוש
45,381	45,381	-	-	-	
15,627	4,275	9,959	1,393	-	
<u>999,944</u>	<u>987,237</u>	<u>12,707</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	
<u>2,470,798</u>	<u>1,036,893</u>	<u>1,032,745</u>	<u>1,393</u>	<u>399,767</u>	
					התחייבויות
321,200	-	321,200	-	-	אשראי מתאגידים בנקאיים ספקים ונותני שירותים זכאים ויתרות זכות
482,888	-	203,713	-	279,175	אשראי מתאגידים בנקאיים לזמן ארוך
290,987	-	280,604	-	10,383	התחייבויות אחרות לזמן ארוך התחייבות בשל סיום יחסי עובד מעביד, נטו מיסים נדחים
320,179	-	320,179	-	-	התחייבויות בגין חכירה
31,368	-	28,465	-	2,903	
11,735	-	11,735	-	-	
12,447	12,447	-	-	-	
296,997	-	-	296,997	-	
<u>1,767,801</u>	<u>12,447</u>	<u>1,165,896</u>	<u>296,997</u>	<u>292,461</u>	
<u>702,997</u>	<u>1,024,446</u>	<u>(133,151)</u>	<u>(295,604)</u>	<u>107,306</u>	עודף נכסים (התחייבויות)

ביאור 29 - עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים

א. הטבות שניתנו לבעלי עניין וצדדים קשורים:

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			הטבות לבעלי עניין וצדדים קשורים
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
<u>1,311</u>	<u>1,774</u>	<u>1,576</u>	שכר ונלוות ליו"ר דירקטוריון פעיל
<u>4,545</u>	<u>6,019</u>	<u>6,102</u>	שכר ונלוות למנכ"לים משותפים
<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	מספר המקבלים
<u>429</u>	<u>440</u>	<u>439</u>	גמול לדירקטורים אחרים בחברה
<u>4</u>	<u>4</u>	<u>4</u>	מספר המקבלים

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 29 - עסקאות עם בעלי עניין וצדדים קשורים (המשך)

ב. הסכמי שכירות

1. ביום 4 בדצמבר 2018 התקשרה החברה (באמצעות חברה בת) עם ישרס חברה להשקעות בע"מ (באמצעות חברה בת בבעלותה), חברה ציבורית בשליטת בעל השליטה בחברה ("ישרס"), בהסכם לשכירות מתחם משרדים בירושלים. המושכר הינו מתחם משרדים בשטח ברוטו של כ- 3,687 מ"ר, ובנוסף כ- 125 חניות. תקופת השכירות החלה ברבעון הראשון של שנת 2019 והינה לתקופה של עד 24.5 שנים.
2. ביום 12 באפריל 2021 התקשרה החברה (באמצעות חברה בת) עם ישרס בהסכם לשכירות מתחם משרדים בירושלים. המושכר הינו מתחם משרדים בשטח ברוטו של כ- 1,180 מ"ר, ובנוסף כ- 20 חניות. תקופת השכירות החלה ברבעון השני של שנת 2021 והינה לתקופה ראשונה של כ- 5 שנים עם שתי תקופות אופציה נוספות ועוקבות בנות 5 שנים כל אחת לשיקול דעת החברה.
3. ביום 2 ביוני 2020 התקשרה החברה (באמצעות חברה בת) עם ישרס בהסכם לשכירות מתחם משרדים בפתח תקווה. המושכר הינו מתחם משרדים בשטח ברוטו של כ- 18,700 מ"ר, ובנוסף כ- 600 חניות ("המושכר"), אשר נמסרו לחברה ברמת מעטפת. תקופת השכירות החלה ברבעון השלישי של שנת 2022 והינה לתקופה ראשונה של 10 שנים עם שלוש תקופות אופציה נוספות ועוקבות (שתי תקופות בנות 5 שנים ותקופה אחרונה בת כ- 4 שנים) לשיקול דעת החברה. נכון למועד הדוח השטח המושכר הינו כ- 17,600 מ"ר.

ביאור 30 - התחייבויות תלויות והתקשרויות

א. שעבודים

לחברות בנות קיימים שעבודים שוטפים כלליים בדרגה שווה (פרי פוס), לטובת הבטחת התחייבויותיהן לבנקים. התחייבויות הקבוצה לתאגידים בנקאיים המובטחות בשעבודים, הסתכמו נכון ליום 31 בדצמבר 2025 בכ- 320,002 אלפי ש"ח, בהשוואה לסך של כ- 321,074 אלפי ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2024.

ב. ערבויות

נכון ליום 31 בדצמבר 2025, קיימות ערבויות בנקאיות שנתנה הקבוצה לצדדים שלישיים בסכום כולל של כ- 158,025 אלפי ש"ח, בהשוואה לסך של כ- 124,349 אלפי ש"ח נכון ליום 31 בדצמבר 2024.

ג. התניות פיננסיות

בחודש נובמבר 2024 עדכנו החברה והבנקים המעמידים לחברות הקבוצה אשראי את ההתניות הפיננסיות כך שהן לא יתייחסו עוד לתוצאות חברות הקבוצה אלא לתוצאות החברה (במאוחד). להלן ההתניות הפיננסיות בהן תידרש החברה לעמוד בתום כל רבעון קלנדרי (בהתאם לדוחות הכספיים הרבעוניים והשנתיים המאוחדים של החברה): (1) ההון העצמי של החברה לא יפחת מסך של 320 מיליון ש"ח; (2) שיעור ההון העצמי של החברה ביחס לסך המאזן של החברה לא יפחת מ- 20%; ו- (3) יחס החוב (נטו) של החברה לסך ה- EBITDA של החברה לא יעלה על 3. יציין, כי ככל והחברה לא תעמוד באחד או יותר מההתניות הפיננסיות הנ"ל, אזי, בין היתר, החברה לא תהא רשאית לבצע חלקת דיבידנדים לבעלי מניותיה.

נכון ליום 31 בדצמבר 2025 עומדת החברה בכל התניותיה בשל אמות המידה הפיננסיות שנקבעו עם הבנקים במסגרת הסכמי האשראי המהותיים, כמפורט להלן:

ההתניה הפיננסית	דרישה	בפועל
סך ההון של החברה	לא יפחת מ- 320 מיליון ש"ח	כ- 762 מיליון ש"ח
שיעור ההון מסך המאזן המאוחד	לא יפחת מ- 20%	כ- 29%
יחס החוב (נטו) של החברה לסך ה- EBITDA של החברה	לא יעלה על 3	כ- 0.60

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 30 - התחייבויות תלויות והתקשרויות (המשך)

כמו כן התחייבה החברה, בין היתר, בהתחייבויות המפורטות להלן:

- א. **שעבודים** - החברה מתחייבת לא ליצור, בלי הסכמת הבנק בכתב ומראש, כל שעבוד, למעט שיעבוד נכס שנרכש על-ידי החברה לטובת הגוף שמימן את רכישתו.
- ב. **שינוי שליטה** - לא יחול שינוי בשליטה בחברה כהגדרתה בחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968, ללא הסכמת הבנק מראש ובכתב. בחלק מהבנקים קיימת התניה שמאפשרת הודעה מראש.
- ג. **מכירת נכס או פעילות** - החברה לא תמכור או תעביר נכס ו/או פעילות המהווים 25% מסך נכסי החברה ו/או מסך פעילות החברה לצד שלישי כלשהו ללא קבלת הסכמת הבנק בכתב ומראש.

היתרה הבלתי-מסולקת של האשראי, נטו שקיבלה החברה מבנקים אלו, ליום 31 בדצמבר 2025, הינה בסכום כולל של כ- 320,002 אלפי ש"ח.

ד. הליכים משפטיים

לצורך בחינת הנפקות המשפטיות של תביעות אלה, וקביעת הסבירות כי הן תתממנה לרעתה, מסתמכת הנהלת החברה על חוות דעת של יועצים משפטיים ומקצועיים. לאחר שיועציה של החברה מגבשים את עמדתם המשפטית ואת סיכוייה של החברה באשר לנשוא התביעה, בין אם החברה תצטרך לשאת בתוצאותיה או שיש ביכולתה לדחות אותה, אומדת הנהלת החברה את הסכום אותו יש לרשום בדוחות הכספיים, אם בכלל.

נגד הקבוצה תלויות ועומדות 4 תביעות בסכום כספי כולל של כ- 440 אלפי ש"ח בגין לא נזקפה הפרשה להליכים משפטיים.

ה. הסכמי שכירות

להתקשרויות בנוגע להסכמי שכירות מול צדדים קשורים ראה באור 29 ב'.

ביאור 31 - שינויים בהתחייבויות הנובעות מפעילויות מימון

הטבלה שלהן מפרטת את השינויים בהתחייבויות של הקבוצה הנובעות מפעילויות מימון, הטבלה כוללת הן שינויים הנובעים מתזרימי מזומנים והן שינויים שאינם במזומנים. התחייבויות הנובעות מפעילויות מימון הינן התחייבויות שלגביהן תזרימי מזומנים סווגו, או תזרימי מזומנים עתידיים יסווגו, בדוח על תזרימי המזומנים כתזרימי מזומנים מפעילויות מימון.

שינויים שאינם במזומנים					
יתרה ליום 1 בינואר 2025	תזרימי מזומנים מפעילות מימון	צירופי עסקים	חכירות חדשות	שינויים אחרים	יתרה ליום 31 בדצמבר 2025
אלפי ש"ח					
321,200	118,988	3,020	-	-	443,208
320,179	(78,755)	-	-	-	241,424
296,997	(61,595)	-	38,883	12,496	286,781
938,376	(21,362)	3,020	38,883	12,496	971,413

אשראי מתאגידים
בנקאיים לזמן קצר
הלוואות לזמן ארוך
התחייבויות חכירה
סה"כ

שינויים שאינם במזומנים					
יתרה ליום 1 בינואר 2024	תזרימי מזומנים מפעילות מימון	צירופי עסקים	חכירות חדשות	שינויים אחרים	יתרה ליום 31 בדצמבר 2024
אלפי ש"ח					
252,616	68,457	127	-	-	321,200
402,249	(82,070)	-	-	-	320,179
319,552	(65,031)	-	41,732	744	296,997
3,297	(8,690)	5,393	-	-	-
977,714	(87,334)	5,520	41,732	744	938,376

אשראי מתאגידים
בנקאיים לזמן קצר
הלוואות לזמן ארוך
התחייבויות חכירה
תמורה נדחית
סה"כ

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 32 - דיווח מגזרי

א. כללי

1. מגזרים תפעוליים מזוהים על בסיס הדיווחים הפנימיים אודות מרכיבי הקבוצה, אשר נסקרים באופן סדיר על-ידי מקבל החלטות התפעוליות הראשי של הקבוצה לצורך הקצאת משאבים והערכת ביצועי המגזרים התפעוליים. תוצאות המגזר כוללות את הרווח (הפסד) מפעולות רגילות שהופק מפעילות כל מגזר בר-דיווח. דיווחים אלה נערכו על בסיס מדיניות חשבונאית זהה לזו המיושמת בחברה.
2. להלן מפורטים מגזרי הפעילות של הקבוצה:
 1. תשתיות וענן (להלן מגזר "תשתיות וענן") - כולל שיווק ותחזוקה של מחשבים, מערכות מחשוב, ייעוץ ותכנון פתרונות תשתית לגבי מוצרים כאמור ואספקת כוח אדם מקצועי אצל לקוחות על פי דרישה, פתרונות ענן ופתרונות סייבר.
 2. תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI (להלן מגזר "תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI") - כולל פיתוח, שיווק ותחזוקה של מערכות תוכנה, מחשוב ארגוני, אספקת כוח אדם מקצועי לפיתוח ותחזוקת תוכנה אצל לקוחות החברה, קבלת אחריות חלקית או כוללת על ניהול תהליכים או הפעלת שירותים מוטי טכנולוגיה עבור הלקוח באופן שוטף ומתמשך.
 3. שירותי שכר, משאבי אנוש, נוכחות וחסכון ארוך טווח - (להלן מגזר "שירותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח") - החברה משמשת כלשכת שירות לחילול שכר באמצעות מגוון פתרונות מקיף לניהול ולתחקור מידע ארגוני, וביניהם: מערכות שכר, מערכות משאבי אנוש, מערכות נוכחות וחסכון ארוך טווח.
 4. הקמה והשקעה בחברות הזנק (להלן מגזר "הקמה והשקעה בחברות הזנק") - כולל הקמה והשקעה בחברות הזנק בעלות פלטפורמות טכנולוגיות ייחודיות וחדשניות.
3. ברבעון הראשון לשנת 2025 חלו שינויים באופן הדיווח הכספי הפנימי המוצג בפני ה-CODM לצורך הערכת ביצועים וקבלת החלטות לגבי הקצאת משאבים, אשר הביאו לשינוי בזיהוי מגזרי הפעילות של החברה. החל מהרבעון הראשון של שנת 2025 ה-CODM בוחן את הנתונים שסווגו בעבר כחלק ממגזר שירותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח כחלק בלתי נפרד ממגזר התוכנה, פרויקטים ופתרונות עסקיים. לאור השינוי בוצעה התאמה למפרע של מספרי ההשוואה.

ב. ההרכב:

תשתיות וענן	עסקיים ו-AI	תוכנה, פרויקטים, פתרונות	שירותי שכר, משאבי אנוש וחסכון ארוך טווח	הקמה והשקעה בחברות הזנק	התאמות למאוחד	סה"כ
אלפי ש"ח						
2,320,740	1,518,193	295,568	3,503	-	-	4,138,004
19,837	15,843	7,000	-	(42,680)	-	-
<u>2,340,577</u>	<u>1,534,036</u>	<u>302,568</u>	<u>3,503</u>	<u>3,503</u>	<u>(42,680)</u>	<u>4,138,004</u>
89,398	94,471	59,089	(10,959)	-	-	231,999
						(12,814)
						<u>219,185</u>
						(75,900)
		(30,300)				(30,300)
	(6,399)					(6,399)
						106,586
						(28,928)
						<u>77,658</u>
2,126,735	1,362,281	212,249	3,353	-	-	3,704,618
27,282	52,460	52,974	1,637	1,174	-	135,527

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025
הכנסות - מלקוחות חיצוניים
 בין מגזריות

סה"כ הכנסות מגזר רווח (הפסד) מפעולות רגילות מגזרי

הוצאות משותפות לא מיוחסות רווח מפעולות רגילות

הוצאות מימון, נטו הוצאות אחרות, נטו חלק החברה בהפסד של השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו ממש רווח לפני מיסים על הכנסה מיסים על ההכנסה רווח לשנה

עלות המכירות פחת והפחתות

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 32 - דיווח מגזרי (המשך)

ס ה " כ	התאמות למאוחד	הקמה והשקעה בחברות הזנק	שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח	תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו- AI	תשתיות וענן	
אלפי ש"ח						
3,781,339	-	3,907	281,692	1,433,799	2,061,941	לשנה שהסתיימה ביום
-	(41,965)	-	6,022	11,844	24,099	31 בדצמבר 2024
<u>3,781,339</u>	<u>(41,965)</u>	<u>3,907</u>	<u>287,714</u>	<u>1,445,643</u>	<u>2,086,040</u>	הכנסות - מלקוחות חיצוניים בין מגזריות
216,828	-	(8,090)	50,969	84,652	89,297	סה"כ הכנסות מגזר
(14,347)						רווח (הפסד) מפעולות רגילות מגזרי
<u>202,481</u>						הוצאות משותפות לא מיוחסות רווח מפעולות רגילות
(73,911)						הוצאות מימון, נטו
(11,185)	-	(11,185)	-	-	-	הוצאות אחרות, נטו
(2,100)	-	-	-	(2,100)	-	חלק החברה בהפסד של השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו ממס
115,285						רווח לפני מיסים על הכנסה
<u>(22,664)</u>						מיסים על ההכנסה
<u>92,621</u>						רווח לשנה
<u>3,380,332</u>	<u>4,000</u>	<u>2,763</u>	<u>206,940</u>	<u>1,290,912</u>	<u>1,875,717</u>	עלות המכירות
<u>110,902</u>	<u>1,174</u>	<u>1,662</u>	<u>26,174</u>	<u>54,843</u>	<u>27,049</u>	פחת והפחתות

מלם תים בע"מ
ביאורים לדוחות הכספיים

ביאור 32 - דיווח מגזרי (המשך)

תשתיות וענן	תוכנה, פרויקטים, פתרונות עסקיים ו-AI	שירותי שכר, משאבי אנוש וחיסכון ארוך טווח	הקמה והשקעה בחברות הזנק	התאמות למאוחד	סה"כ	
אלפי ש"ח						
1,496,044	1,257,175	270,569	5,159	-	3,028,947	לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר 2023
37,101	4,823	10,844	-	(52,768)	-	הכנסות - מלקוחות חיצוניים בין מגזריות
1,533,145	1,261,998	281,413	5,159	(52,768)	3,028,947	סה"כ הכנסות מגזר רווח (הפסד) מפעולות רגילות מגזרי
59,715	66,928	44,625	(8,588)	-	162,680	הוצאות משותפות לא מיוחסות רווח מפעולות רגילות
-	103	-	-	-	103	הכנסות אחרות, נטו הוצאות מימון, נטו
-	2,126	-	-	-	2,126	חלק החברה ברווח של השקעות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו ממס רווח לפני מיסים על הכנסה מיסים על ההכנסה רווח לשנה
-	-	-	-	-	84,138	עלות המכירות פחת והפחתות
-	-	-	-	-	(19,941)	
-	-	-	-	-	64,197	
1,347,528	1,128,812	204,267	3,911	4,000	2,688,518	
28,396	53,327	34,911	1,696	1,174	119,504	

ביאור 33 - אירועים עיקריים לאחר תקופת הדיווח

א. במסגרת מדיניות התגמול של החברה אשר אושרה על ידי האסיפה הכללית של החברה ביום 6 בינואר 2026, בתוקף לתקופה של שלוש שנים החל מיום 11 בפברואר 2026 (מועד פקיעת תוקפה של מדיניות התגמול הקודמת), נקבע כי נושאי המשרה בחברה יהיו זכאים למענק שנתי על פי עמידה ביעדים כמותיים ו/או מדדים אישיים איכותיים שייקבעו לנושאי המשרה ו/או על פי שיקול דעת, וכן בכפוף לכך שה- EBITDA מפעילות שוטפת בשנה הרלוונטית בגינה ישולם המענק, לא פחת מסך של 205 מיליון ש"ח (להלן: "מדיניות התגמול"). בהקשר זה יצוין, כי סך ה- EBITDA של החברה בשנת 2025 הסתכם לכ- 327 מיליון ש"ח.

ב. ביום 3 בפברואר 2026 נחתם בין קומטק בע"מ ("קומטק"), חברה בת בבעלות מלאה של החברה, המספקת לחברות ביטוח מערכת ליבה ופתרונות מקצה לקצה לביטוחים אלמנטריים ובריאות, לבין חברת ביטוח בישראל ("חברת הביטוח"), מזכר הבנות (לא מחייב) למכירת רישיון שימוש בלתי מוגבל (לשימוש עצמי, בלבד) בקוד המקור של מערכת הליבה הביטוחית של קומטק המשמשת, בין היתר, את חברת הביטוח, לרבות פיתוחים ייחודיים שפותחו עבור חברת הביטוח בהם עושה שימוש חברת הביטוח ("רישיון שימוש" ו-"קוד המקור", בהתאמה). קומטק עשויה להמשיך בפיתוח קוד המקור עבור חברת הביטוח, בהתאם לדרישות חברת הביטוח, ככל שתהיינה מעת לעת, וכנגד תשלום. בתמורה לרישיון השימוש תשלם חברת הביטוח לקומטק סך של כ- 45 מיליון ש"ח ("התמורה"), בתוספת מע"מ, ולהערכת החברה, השלמת העסקה צפויה להניב לה רווח (לפני מס) בסך הקרוב לתמורה. למען שלמות התמונה יצוין, כי עם השלמת העסקה, ככל שתושלם, יופסקו דמי התחזוקה השנתיים אותם שילמה חברת הביטוח לקומטק, בסכום שאינו מהותי לחברה.

ג. בהמשך לדיווח המידי שפרסמה החברה ביום 18 במרץ 2018 בדבר עדכון מדיניות חלוקת הדיבידנד של החברה, ביום 12 במרץ 2026 החליט דירקטוריון החברה שלא לבצע חלוקת דיבידנד בגין שנת 2025, וכן שלא לקבוע בשלב זה מדיניות חלוקת דיבידנד בגין שנת 2026, וזאת בעיקר לאור הרצון להמשיך ולצמצם את החוב הפיננסי נטו והוצאות המימון של החברה.



מידע כספי נפרד לפי תקנה 9 ג'

לשנת 2025

מלם תים בע"מ

מידע כספי נפרד לשנת 2025

מלם תים בע"מ

מידע כספי נפרד

תוכן העניינים

עמוד

2-3	דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר
4	נתונים על המצב הכספי
5	נתונים על הרווח הכולל
6-7	נתונים על תזרימי המזומנים
8-11	נתונים נוספים בדבר מידע כספי נפרד

הנדון: דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר על מידע כספי נפרד לפי תקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970

חוות הדעת

ביקרנו את המידע הכספי הנפרד המובא לפי תקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970 של מלם תים בע"מ (להלן – "החברה") ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך (להלן – "המידע הכספי הנפרד"). לא ביקרנו את המידע הכספי הנפרד מתוך הדוחות הכספיים של חברות מוחזקות אשר ההשקעה בהן ליום 31 בדצמבר 2025 הסתכמה לסך של כ-48,250 אלפי ש"ח, והחלק בתוצאותיהן לשנה שהסתיימה באותו תאריך הסתכם לסך של כ-7,715 אלפי ש"ח. הדוחות הכספיים של אותן חברות בוקרו על ידי רואי חשבון מבקרים אחרים שדוחותיהם הומצאו לנו וחוות דעתנו, ככל שהיא מתייחסת לסכומים שנכללו בגין אותן חברות מבוססת על דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים. לדעתנו, בהתבסס על ביקורתנו ועל הדוחות של רואי חשבון אחרים, המידע הכספי הנפרד הוכן, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל-1970.

בסיס לחוות הדעת

ערכנו את ביקורתנו בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל. חובותינו על פי תקנים אלו מתוארות בפיסקת חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של המידע הכספי הנפרד. אנו בלתי תלויים בחברה בהתאם להוראות הדין החלות בישראל בעניין אי תלות ומניעת ניגוד עניינים של רואה החשבון המבקר בישראל. כמו כן, קיימנו את חובות האתיקה האחרות שלנו בהתאם לחוק רואי חשבון, תשט"ו-1955, ותקנות מכוחו. אנו סבורים שראיות הביקורת אשר הושגו, לרבות דוחות רואי החשבון המבקרים האחרים הן נאותות ומספיקות על מנת להוות בסיס לחוות דעתנו.

חובות של הדירקטוריון וההנהלה למידע הכספי הנפרד

הדירקטוריון וההנהלה אחראים להכנה ולהצגה של המידע הכספי הנפרד בהתאם להוראות תקנה 9' לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל – 1970, ולבקרה הפנימית הנחוצה בהתאם לקביעת הדירקטוריון וההנהלה על מנת לאפשר הכנת מידע כספי נפרד ללא הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות. בהכנת המידע הכספי הנפרד, הדירקטוריון וההנהלה אחראים להעריך את יכולת החברה להמשיך ולפעול כעסק חי, לתת גילוי, ככל שנדרש, לעניינים הקשורים לעסק חי והן ליישם בסיס חשבונאי של עסק חי, במידע הכספי הנפרד, אלא אם הדירקטוריון וההנהלה מתכוונים לפרק או להפסיק את פעילות החברה, או שאין להם חלופה מציאותית אחרת מלבד זאת.

חובות רואה החשבון המבקר לביקורת של המידע הכספי הנפרד

המטרות שלנו הן להשיג מידה סבירה של ביטחון כי המידע הכספי הנפרד אינו כולל הצגה מוטעית מהותית, בין שמקורה בתרמית או בטעות, ולתת דוח מיוחד של רואה החשבון המבקר הכולל את חוות דעתנו. מידה סבירה של ביטחון היא רמה גבוהה של ביטחון, אך היא אינה מהווה ערובה לכך שביקורת הנערכת בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל תגלה תמיד הצגה מוטעית מהותית כאשר היא קיימת. הצגות מוטעות יכולות לנבוע מתרמית או מטעות והן נחשבות מהותיות אם, בנפרד או במצטבר, ניתן לצפות באופן סביר שהן ישפיעו על ההחלטות הכלכליות של משתמשים אשר התקבלו על בסיס המידע הכספי הנפרד.

בביקורת המבוצעת, לרבות הסתמכות על רואי חשבון מבקרים אחרים, בהתאם לתקני ביקורת מקובלים בישראל, אנו מפעילים שיקול דעת מקצועי ושומרים על ספקנות מקצועית במהלך הביקורת. בנוסף אנו:

- מזחים ומעריכים את הסיכונים להצגה מוטעית מהותית בדוח הכספי הנפרד, בין שמקורה בתרמית או בטעות, מתכננים ומבצעים נוהלי ביקורת במענה לאותם סיכונים, ומשיגים ראיות ביקורת נאותות ומספיקות על מנת לבסס חוות דעתנו. הסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מתרמית גבוה יותר מהסיכון של אי גילוי הצגה מוטעית מהותית הנובעת מטעות, שכן תרמית עלולה להיות כרוכה בקנוניה, זיוף, השמטות מכוונות, מצג שואא בדון או עקיפה של בקרה פנימית.

- משיגים הבנה של הבקרה הפנימית הרלוונטית לביקורת על מנת לתכנן נוהלי ביקורת מתאימים בנסיבות העניין.

- מעריכים את נאותות המדיניות החשבונאית שיושמה ואת סבירותם של האומדנים החשבונאיים והגילויים הקשורים אשר נעשו על ידי הדירקטוריון והנהלה.
 - מגיעים למסקנה בקשר לנאותות קביעת הדירקטוריון והנהלה בדבר קיומה של הנחת העסק החי, וכן, בהתבסס על ראיות הביקורת אשר השגנו, האם קיימת אי ודאות מהותית הקשורה לאירועים או מצבים העלולים להטיל ספקות משמעותיים ביכולתה של החברה להמשיך כעסק חי. אם הגענו למסקנה כי קיימת אי ודאות מהותית, נדרש מאיתנו להפנות את תשומת הלב בדוח רואה החשבון המבקר שלנו לגילויים הקשורים במידע הכספי הנפרד או, אם גילויים אלו אינם מספקים, לכלול שינוי מהנוסח האחיד של הדוח המיוחד. מסקנותינו מבוססות על ראיות ביקורת אשר הושגו עד למועד הדוח המיוחד שלנו. יחד עם זאת, אירועים או מצבים עתידיים עלולים לגרום לחברה שלא להמשיך לפעול כעסק חי.
 - מעריכים את ההצגה בכללותה, המבנה והתוכן של המידע הכספי הנפרד, לרבות הגילויים, והאם המידע הכספי הנפרד הוכן, מכל הבחינות המהותיות, בהתאם להוראות תקנה 9ג לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), התש"ל – 1970.
- אנו מתקשרים עם הדירקטוריון והנהלה, בין היתר, את ההיקף ועיתוי הביקורת המתוכננים וממצאי ביקורת משמעותיים, לרבות ליקויים משמעותיים בבקרה פנימית שרואה החשבון המבקר מזהה במהלך הביקורת.

בריטמן אלמגור זהר ושות'
רואי חשבון
A Firm in the Deloitte Global Network

חיפה, 12 במרץ, 2026

תל אביב - משרד ראשי

מרכז עזריאלי 1 תל אביב, ת.ד. 16593 תל אביב 6116402 | טלפון: 03-6085555 | info@deloitte.co.il

משרד נצרת מרג' אבן עאמר 9 נצרת, 16100	משרד אילת המרכז העירוני ת.ד. 583 אילת, 8810402	משרד חיפה מעלה השחרור 5 ת.ד. 5648 חיפה, 3105502	משרד ירושלים קרית המדע 3 מגדל הר חוצבים ירושלים, 914510 ת.ח. 45396
טלפון: 073-3994455 פקס: 073-399445 info-nazareth@deloitte.co.il	טלפון: 08-6375676 פקס: 08-6371628 info-eilat@deloitte.co.il	טלפון: 04-8607333 פקס: 04-8672528 info-haifa@deloitte.co.il	טלפון: 02-5018888 פקס: 02-5374173 info-jer@deloitte.co.il

משרד ראש"צ - מתחם מילנייה שדרות ראשונים 23 ראש"צ	משרד רעננה - מתחם אינפיניטי הפנינה 8, רעננה	משרד בית שמש יגאל אלון 1 בית שמש, 9906201
---	--	--

מלם תים בע"מ
נתונים על המצב הכספי

ליום 31 בדצמבר		ביאור	
2024	2025		
אלפי ש"ח			
			נכסים
			נכסים שוטפים
4,514	7,289		מזומנים ושווי מזומנים
9,765	9,617	2	חייבים ויתרות חובה (כולל חברות מוחזקות)
2,222	1,146	5	נכסי מיסים שוטפים
<u>16,501</u>	<u>18,052</u>		סה"כ נכסים שוטפים
			נכסים לא שוטפים
674,816	722,442		השקעות בחברות מוחזקות
86,693	111,240		הלוואות לחברות מוחזקות
40	72		רכוש קבוע, נטו
8,866	8,501		נכסי זכות שימוש
2,112	1,566		הכנסות לקבל בגין חכירות
187	214		נכסים בגין הטבות לעובדים, נטו
297	336	5	נכסי מיסים נדחים
<u>773,011</u>	<u>844,371</u>		סה"כ נכסים לא שוטפים
<u>789,512</u>	<u>862,423</u>		סה"כ נכסים
			התחייבויות והון
			התחייבויות שוטפות
1,075	1,255		ספקים ונותני שירותים
29,711	27,653	3	זכאים ויתרות זכות
988	998		חלויות שוטפות של התחייבויות בגין חכירה
545	567		חלויות שוטפות של זכאים בגין חכירה
<u>32,319</u>	<u>30,473</u>		סה"כ התחייבויות שוטפות
			התחייבויות לא שוטפות
8,379	8,187		התחייבויות בגין חכירה
1,566	998		זכאים בגין חכירה
38,766	55,581		עודף התחייבויות על נכסים בחברה מוחזקת
<u>48,711</u>	<u>64,766</u>		סה"כ התחייבויות לא שוטפות
			הון
4,464	4,464		הון מניות רגילות
146,158	127,888		פרמיה על מניות וקרנות הון
593,908	670,880		עודפים
(36,048)	(36,048)		מניות באוצר
<u>708,482</u>	<u>767,184</u>	4	סה"כ הון המיוחס לבעלי מניות החברה
<u>789,512</u>	<u>862,423</u>		סה"כ התחייבויות והון
שי בסון - מנכ"ל משותף	אילן טוקר - מנכ"ל משותף ונושא המשרה	שלמה איזנברג - יו"ר הדירקטוריון	
	הבכיר בתחום הכספים		

תאריך אישור הדוחות הכספיים: 12 במרץ, 2026

מלם תים בע"מ
נתונים על הרווח הכולל

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר			
2023	2024	2025	
אלפי ש"ח			
15,430	16,619	15,906	הכנסות מהשתתפות בהוצאות, דמי ניהול ומשימוש בשם מסחרי
15,430	16,619	15,906	סה"כ הכנסות
15,185	16,593	13,020	הוצאות מכירה, הנהלה וכלליות
15,185	16,593	13,020	סה"כ הוצאות
245	26	2,886	רווח מפעולות רגילות
922	2,961	3,958	הכנסות מימון
(489)	(545)	(520)	הוצאות מימון
433	2,416	3,438	הכנסות מימון, נטו
5,503	(11,185)	-	הכנסות (הוצאות) אחרות
57,917	97,793	69,072	חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות, נטו ממס
64,098	89,050	75,396	רווח לפני מיסים על הכנסה
(215)	(512)	(1,389)	מיסים על הכנסה
63,883	88,538	74,007	רווח לשנה המיוחס לבעלי המניות של החברה
			רווח (הפסד) כולל אחר, נטו ממס
3,690	3,711	2,965	סכומים אשר לא יסווגו בעתיד לרווח או הפסד, נטו מדידות מחדש של ההתחייבות נטו בגין הטבה מוגדרת, נטו ממס
332	(1,608)	(18,270)	סכומים אשר יסווגו בעתיד לרווח או הפסד, נטו הפרשי תרגום בגין פעילויות חוץ
4,022	2,103	(15,305)	רווח (הפסד) כולל אחר לשנה, נטו ממס
67,905	90,641	58,702	סה"כ רווח כולל לשנה

מלם תים בע"מ
נתונים על תזרימי המזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2023	2024	2025
	אלפי ש"ח	
63,883	88,538	74,007
<u>(61,360)</u>	<u>(82,298)</u>	<u>(66,407)</u>
2,523	6,240	7,600
(32)	(27)	(57)
<u>(3,794)</u>	<u>(10,320)</u>	<u>(23,628)</u>
29,733	1,000	24,500
12,578	-	-
<u>(5,186)</u>	<u>(3,900)</u>	<u>(4,200)</u>
33,299	<u>(13,247)</u>	<u>(3,385)</u>
(32,842)	-	-
<u>(1,438)</u>	<u>(1,439)</u>	<u>(1,440)</u>
<u>(34,280)</u>	<u>(1,439)</u>	<u>(1,440)</u>
1,542	(8,446)	2,775
<u>11,418</u>	<u>12,960</u>	<u>4,514</u>
<u>12,960</u>	<u>4,514</u>	<u>7,289</u>

תזרימי מזומנים – פעילות שוטפת

רווח לשנה
התאמות הדרושות להצגת תזרימי המזומנים לפעילות שוטפת (נספח א')

סך מזומנים נטו – פעילות שוטפת

תזרימי מזומנים - פעילות השקעה

רכישת רכוש קבוע
הלוואות ל/מ חברות מאוחדות, נטו
דיבידנד מחברות מאוחדות ומוחזקות
תמורה ממכירת חברה מאוחדת
השקעה בחברה

סך מזומנים נטו - פעילות השקעה

תזרימי מזומנים - פעילות מימון

דיבידנד ששולם
פירעון התחייבויות בגין חכירה
סך מזומנים נטו - פעילות מימון

עליה (ירידה) במזומנים ושווי מזומנים

יתרת מזומנים ושווי מזומנים לתחילת השנה

יתרת מזומנים ושווי מזומנים לסוף השנה

מלם תים בע"מ
נתונים על תזרימי המזומנים

לשנה שהסתיימה ביום 31 בדצמבר

2023	2024	2025
אלפי ש"ח		

נספח א' - התאמות הדרושות להצגת תזרימי המזומנים לפעילות שוטפת

(57,917)	(97,793)	(69,072)
2	17	25
1,174	1,174	1,174
467	460	449
(96)	(89)	(41)
36	23	(18)
(5,503)	11,185	-
<u>(61,837)</u>	<u>(85,023)</u>	<u>(67,483)</u>

הכנסות והוצאות שאינן כרוכות בתזרימי המזומנים:

חלק החברה ברווחי חברות מוחזקות
פחת והפחתות
פחת נכסי זכות שימוש
הוצאות מימון IFRS16
מיסים נדחים, נטו
ירידה בנכסים בגין הטבות לעובדים, נטו
הפסד (רווח) הון

557	775	2,954
593	(635)	180
(673)	2,585	(2,058)
<u>477</u>	<u>2,725</u>	<u>1,076</u>
<u>(61,360)</u>	<u>(82,298)</u>	<u>(66,407)</u>

שינויים בסעיפי רכוש והתחייבויות:

ירידה בחייבים ויתרות לזמן ארוך
עליה (ירידה) בספקים ונותני שירותים
עליה (ירידה) בזכאים ויתרות זכות

נספח ב' - פעילות שלא במזומן בתקופת הדוח

809	808	809
<u>3,280</u>	<u>-</u>	<u>-</u>

נכסי זכות שימוש כנגד התחייבויות בגין חכירה

חייבים ויתרות חובה כנגד השקעות בחברות מוחזקות

נספח ג' - תשלומי ריבית ומיסים במזומן

(1,586)	(1,781)	(1,830)
-	305	313
<u>(467)</u>	<u>(460)</u>	<u>(449)</u>
<u>35</u>	<u>8</u>	<u>168</u>

תשלומי מיסים

תקבולי מיסים

תשלומי ריבית בגין חכירות IFRS16

תקבולי ריבית

מלם תים בע"מ
מידע נוסף לדוחות הכספיים הנפרדים

ביאור 1 - כללי

א. כללי

הדוחות הכספיים הנפרדים של החברה ערוכים בהתאם להוראות תקנה 9ג' והתוספת העשירית לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידים) התש"ל-1970.

ב. הגדרות

החברה - מלם תים בע"מ.

ג. מדיניות חשבונאית:

המידע הכספי הנפרד של החברה ערוך בהתאם למדיניות החשבונאית המפורטת בביאור 2 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה לשנת 2025 פרט לסכומי הנכסים, ההתחייבויות, ההכנסות, ההוצאות ותזרימי המזומנים בגין חברות מוחזקות, כמפורט להלן:

1. הנכסים וההתחייבויות מוצגים בגובה ערכם בדוחות המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם, למעט השקעות בחברות מוחזקות.
2. השקעות בחברות מוחזקות מוצגות כסכום נטו של סך הנכסים בניכוי סך ההתחייבויות המציגים בדוחות המאוחדים של החברה מידע כספי בגין החברות המוחזקות, לרבות מוניטין.
3. סכומי ההכנסות וההוצאות משקפים את ההכנסות וההוצאות הכלולות בדוחות המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם, בפילוח בין רווח או הפסד לבין רווח כולל אחר, למעט סכומי הכנסות והוצאות בגין חברות מוחזקות.
4. חלק החברה בתוצאות חברות מוחזקות מוצג כסכום נטו של סך ההכנסות בניכוי סך ההוצאות המציגים בדוחות המאוחדים של החברה תוצאות פעילות בגין חברות מוחזקות, לרבות ירידת ערך מוניטין או ביטולה בפילוח בין רווח או הפסד לבין רווח כולל אחר.
5. סכומי תזרימי המזומנים משקפים את הסכומים הכלולים בדוחות המאוחדים המיוחסים לחברה עצמה כחברה אם, למעט סכומי תזרימי המזומנים בגין חברות מוחזקות.
6. הלוואות שניתנו ו/או נתקבלו מחברות מוחזקות מוצגות בגובה הסכום המיוחס לחברה עצמה כחברה אם.
7. יתרות והכנסות והוצאות בגין עסקאות עם חברות מוחזקות אשר בוטלו במסגרת הדוחות המאוחדים, נמדדות ומוצגות במסגרת הסעיפים הרלוונטיים בנתונים על המצב הכספי ועל הרווח הכולל, באותו אופן בו היו נמדדות ומוצגות עסקאות אלו, אילו היו מבוצעות מול צדדים שלישיים. רווחים (הפסדים) נטו שנדחו מוצגים בניכוי (כתוספת) מסעיפי חלק החברה ברווחי (הפסדי) חברות מוחזקות והשקעות בחברות מוחזקות.

ביאור 2 - חייבים ויתרות חובה

ליום 31 בדצמבר	
2024	2025
אלפי ש"ח	
948	694
6,643	8,372
2,174	551
<u>9,765</u>	<u>9,617</u>

הוצאות מראש ומקדמות לספקים
חברות קשורות
חייבים ויתרות חובה אחרות

מלם תים בע"מ
מידע נוסף לדוחות הכספיים הנפרדים

ביאור 3 - זכאים ויתרות זכות

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
2,139	2,244	עובדים ומוסדות בגין שכר
1,244	1,331	מוסדות
22,233	19,831	חברות קשורות (*)
4,095	4,247	זכאים אחרים
<u>29,711</u>	<u>27,653</u>	

(*) היתרה נושאת ריבית שנתית של 5.02%.

ביאור 4 - הון עצמי

- א. נכון למועד אישור הדוחות הכספיים החזיקה החברה ב- 4,246,420 מניות שלה, המהוות כ- 19.39% מהון המניות המונפק שלה. בהתאם להוראות חוק החברות, המניות שנרכשו כאמור הינן מניות רדומות כמשמען בסעיף 308 לחוק החברות, והן אינן מזכות את החברה בזכות הצבעה ו/או בקבלת דיבידנד בגין, כל עוד הינן מוחזקות על-ידי החברה.
- ב. בהמשך לדיווח המיידית שפרסמה החברה ביום 18 במרץ 2018 בדבר עדכון מדיניות חלוקת הדיבידנד של החברה, ביום 17 במרץ 2025 החליט דירקטוריון החברה שלא לבצע חלוקת דיבידנד בגין שנת 2024, וכן שלא לקבוע בשלב זה מדיניות חלוקת דיבידנד בגין שנת 2025, וזאת בעיקר לאור הרצון להמשיך ולצמצם את החוב הפיננסי נטו והוצאות המימון של החברה.

ביאור 5 - מיסים על ההכנסה

א. יתרות מיסים המוצגות בדוח על המצב הכספי כדלהלן:

ליום 31 בדצמבר		
2024	2025	
אלפי ש"ח		
2,222	1,146	נכסי מיסים שוטפים:
		נכסי מיסים שוטפים
		נכסי מיסים נדחים:
297	336	נכסי מיסים נדחים

ב. יתרות מיסים נדחים

יתרה ליום 31 בדצמבר 2025	הוכר ברווח כולל אחר	הוכר ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2025	
אלפי ש"ח				
179	-	(3)	182	הפרשים זמניים
157	(2)	44	115	הפרשות
<u>336</u>	<u>(2)</u>	<u>41</u>	<u>297</u>	אחר
יתרה ליום 31 בדצמבר 2024	הוכר ברווח כולל אחר	הוכר ברווח והפסד	יתרה ליום 1 בינואר 2024	
אלפי ש"ח				
182	(13)	44	151	הפרשים זמניים
115	-	45	70	הפרשות
<u>297</u>	<u>(13)</u>	<u>89</u>	<u>221</u>	אחר

מלם תים בע"מ
מידע נוסף לדוחות הכספיים הנפרדים

ביאור 6 - נכסים והתחייבויות פיננסיים

ניתוח קבוצות נכסים התחייבויות פיננסיים לפי בסיסי הצמדה וסוגי מטבע:

ליום 31 בדצמבר 2025					נכסים
סה"כ	פריטים לא כספיים	ללא הצמדה אלפי ש"ח	בהצמדה למדד המחירים לצרכן	במטבע חוץ או בהצמדה אליו	
7,289	-	6,705	-	584	מזומנים ושווי מזומנים
10,763	-	10,763	-	-	חייבים ויתרות חובה
111,240	-	111,098	142	-	יתרות חובה לזמן ארוך יעודה לפיציניים, השקעות אחרות, רכוש קבוע, נכסי זכות שימוש ואחר
733,131	732,917	214	-	-	
862,423	732,917	128,780	142	584	
					התחייבויות
1,255	-	1,255	-	-	ספקים ונותני שירותים
29,218	-	29,218	-	-	זכאים ויתרות זכות
9,185	-	-	9,185	-	התחייבויות בגין חכירה עודף התחייבויות על נכסים בחברה מוחזקת
55,581	55,581	-	-	-	
95,239	55,581	30,473	9,185	-	
767,184	677,336	98,307	(9,043)	584	עודף נכסים (התחייבויות)

ליום 31 בדצמבר 2024					נכסים
סה"כ	פריטים לא כספיים	ללא הצמדה אלפי ש"ח	בהצמדה למדד המחירים לצרכן	במטבע חוץ או בהצמדה אליו	
4,514	-	3,914	-	600	מזומנים ושווי מזומנים
11,987	-	11,987	-	-	חייבים ויתרות חובה
86,693	-	86,551	142	-	יתרות חובה לזמן ארוך יעודה לפיציניים, השקעות אחרות, רכוש קבוע, נכסי זכות שימוש ואחר
686,318	684,019	2,299	-	-	
789,512	684,019	104,751	142	600	
					התחייבויות
1,075	-	1,075	-	-	ספקים ונותני שירותים
29,711	-	29,711	-	-	זכאים ויתרות זכות
11,478	-	2,111	9,367	-	התחייבויות בגין חכירה עודף התחייבויות על נכסים בחברה מוחזקת
38,766	38,766	-	-	-	
81,030	38,766	32,897	9,367	-	
708,482	645,253	71,854	(9,225)	600	עודף נכסים (התחייבויות)

ביאור 7 - אירועים עיקריים לאחר תקופת הדיווח

א. מסגרת מדיניות התגמול של החברה אשר אושרה על ידי האסיפה הכללית של החברה ביום 6 בינואר 2026, בתוקף לתקופה של שלוש שנים החל מיום 11 בפברואר 2026 (מועד פקיעת תוקפה של מדיניות התגמול הקודמת), נקבע כי נושאי המשרה בחברה יהיו זכאים למענק שנתי על פי עמידה ביעדים כמותיים ו/או מדדים אישיים איכותיים שייקבעו לנושאי המשרה ו/או על פי שיקול דעת, וכן בכפוף לכך שה- EBITDA מפעילות שוטפת בשנה הרלוונטית בגינה ישולם המענק, לא פחת מסך של 205 מיליון ש"ח (בדוחות המאוחדים של החברה) (להלן: "מדיניות התגמול"). בהקשר זה יצוין, כי סך ה- EBITDA של החברה במאוחד בשנת 2025 הסתכם לכ- 327 מיליון ש"ח.

מלם תים בע"מ
מידע נוסף לדוחות הכספיים הנפרדים

ביאור 7 - אירועים עיקריים לאחר תקופת הדיווח (המשך)

ב. בהמשך לדיווח המייד שפרסמה החברה ביום 18 במרץ 2018 בדבר עדכון מדיניות חלוקת הדיבידנד של החברה, ביום 12 במרץ 2026 החליט דירקטוריון החברה שלא לבצע חלוקת דיבידנד בגין שנת 2025, וכן שלא לקבוע בשלב זה מדיניות חלוקת דיבידנד בגין שנת 2026, וזאת בעיקר לאור הרצון להמשיך ולצמצם את החוב הפיננסי נטו והוצאות המימון של החברה.



פרק רביעי לדוח תקופתי

פרטים נוספים על החברה

פרק רביעי לדו"ח תקופתי - פרטים נוספים על החברה

שם החברה: מלם תים בע"מ

מס' חברה ברשם החברות: 52-003462-0

כתובת: אבשלום גיסין 53, קרית-אריה, פתח-תקווה

טלפון: 03-9278300

פקס: 03-9278203

כתובת הדואר האלקטרוני: toker@malamteam.com

תאריך הדו"ח על המצב הכספי: 31 בדצמבר 2025

תאריך הדו"ח: 12 במרץ 2026

תקופת הדו"ח: השנה שנסתיימה ביום 31 בדצמבר 2025

תקנה 10א - תמצית דוחות רווח והפסד רבעוניים מאוחדים

<u>סה"כ</u>	<u>10-12/25</u>	<u>7-9/25</u> <u>באלפי ש"ח</u>	<u>4-6/25</u>	<u>1-3/25</u>	
4,138,004	1,109,530	1,116,107	910,609	1,001,758	הכנסות
3,704,618	1,003,406	998,821	813,870	888,521	עלות ההכנסות
433,386	106,124	117,286	96,739	113,237	רווח גולמי
24,849	7,088	7,409	5,634	4,718	הוצאות מחקר ופיתוח
79,899	20,045	20,324	18,897	20,633	הוצאות מכירה ושיווק
109,453	26,225	27,802	27,613	27,813	הוצאות הנהלה וכלליות
214,201	53,358	55,535	52,144	53,164	סה"כ הוצאות
219,185	52,766	61,751	44,595	60,073	רווח מפעולות רגילות
(75,900)	(22,592)	(18,848)	(19,557)	(14,903)	הוצאות מימון, נטו
(30,300)	(30,300)	-	-	-	הוצאות אחרות, נטו
(6,399)	(2,278)	(1,071)	(251)	(2,799)	חלק החברה בהפסד של חברות המטופלות לפי שיטת השווי המאזני, נטו ממס
106,586	(2,404)	41,832	24,787	42,371	רווח (הפסד) לפני מיסים על הכנסה
(28,928)	(2,503)	(7,702)	(7,249)	(11,474)	הוצאות מיסים על ההכנסה
77,658	(4,907)	34,130	17,538	30,897	רווח נקי (הפסד) לתקופה
3,651	880	964	937	870	מיוחס ל:
74,007	(5,787)	33,166	16,601	30,027	זכויות שאינן מקנות שליטה בעלי מניות החברה



תקנה 10ג' - שימוש בתמורת ניירות הערך

לא רלוונטי.

תקנה 11 - רשימת השקעות בחברות בנות וכלולות המהותיות ליום 31.12.2025

שם החברה	סוג מניה	מספר המניות המוחזק על ידי החברה	סה"כ ע.ב.	שיעור החזקה	הלוואות (אלפי ש"ח)	ערך מאזני (במאזן החברה) (אלפי ש"ח)	עלות מותאמת (אלפי ש"ח)
מלם מערכות בע"מ	רגילה	4,955,970	4,955,970	100%	11,600	497,991	185,354
תים נטקום בע"מ	רגילה	1,467,483	1,467,483	100%	-	84,890	20,307
מלם מערכות הנדסיות בע"מ (לשעבר תים תוכנה בע"מ)	רגילה 1 ש"ח	8,390,425	8,390,425	100%	-	50,743	43,490
	בכורה 0.01 ש"ח	839,040	839,040				
אוטומט-איט מלם תים בע"מ	רגילה	1,000	1,000	100%	-	37,198	9,297
קומטק בע"מ	רגילה	4,059,493	4,059,493	100%	-	14,013	32,749
4קאסט מערכות בע"מ	רגילה	200	200	100%	94,762	(52,528)	3,710

למידע אודות שינויים בהשקעות בחברות בנות ובחברות כלולות ר' באור 9 לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2025.

תקנה 13 - הכנסות של חברות בנות וכלולות המהותיות והכנסות התאגיד מהן (באלפי ש"ח)

שם החברה	רווח (הפסד) לפני מס	רווח (הפסד) לאחר מס	דמי ניהול, השתתפות בהוצאות ואחרות	דיבידנד	ריבית שקיבלה החברה
מלם מערכות בע"מ (כולל חברות בנות)	50,756	37,217	4,000	10,000	578
תים נטקום בע"מ (כולל חברות בנות)	21,740	16,677	8,000	10,000	-
מלם מערכות הנדסיות בע"מ (לשעבר תים תוכנה בע"מ)	17,622	13,593	-	-	-
אוטומט-איט מלם תים בע"מ	20,308	17,578	-	-	-
קומטק בע"מ	1,682	1,246	1,000	4,500	-
4קאסט מערכות בע"מ	(15,834)	(15,811)	-	-	4,059

תקנה 14: רשימת הלוואות

מתן הלוואות אינו אחד מעיסוקיה של החברה.

תקנה 20 - מסחר בבורסה

בתקופות הדוח לא נרשמו למסחר בבורסה לניירות ערך בתל-אביב בע"מ (להלן: "הבורסה") ניירות ערך שהנפיקה החברה.



להלן פירוט התגמולים שניתנו בשנת 2025 לכל אחד מחמשת בעלי התגמולים הגבוהים ביותר מבין נושאי המשרה הבכירה בחברה או בחברה שבשליטתה, בקשר עם כהונתם בחברה או בחברה בשליטתה (לפי העניין) [באלפי ש"ח]:

סה"כ	תגמולים אחרים			תגמולים בעבור שירותים						פרטי מקבל התגמולים			
	אחר	דמי שכירות	ריבית	עמלה/אחר	דמי ייעוץ	דמי ניהול	תשלום מבוסס מניות	מענק	שכר	שיעור החזקה בהון התאגיד	היקף משרה	תפקיד	שם
1,576	-	-	-	-	-	896	-	2680	-	14.93%	35%	יו"ר דירקטוריון פעיל	מר שלמה איזנברג
3,286	-	-	-	-	-	1,356	-	1,931	-	-	מלאה	מנכ"ל חברה נכדה	מר אבי נורמן
3,063	-	-	-	-	-	-	-	1,000	2,063	-	מלאה	מנכ"ל משותף של החברה ומנכ"ל חברות הבנות תים נטקום ומלם מערכות	מר שי בסון
3,039	-	-	-	-	-	-	-	900	2,139	-	90%	מנכ"ל משותף של החברה, נושא המשרה הבכיר בתחום הכספים ומנכ"ל מלם שכר	מר אילן טוקר
2,820	-	-	-	-	-	1,320	-	1,500	-	-	מלאה	מנכ"ל חברה בת	מר זיו קשטן
2,080	-	-	-	-	-	1,080	-	1,000	-	-	מלאה	סמנכ"ל טכנולוגיות חברה בת	מר יואב צורי

* הסכומים המפורטים בטבלה שלעיל הם במונחי עלות לחברה וכוללים עלויות בגין רכב.

¹ בהחזקה ישירה. בנוסף מר איזנברג הינו בעל השליטה במלם-תים אחזקות, בעלת השליטה בחברה, המחזיקה כ- 65.46% מהון המניות של החברה. לפרטים נוספים אודות מר איזנברג ותנאי העסקתו ר' תקנות 21(א) ו-26 להלן.

² לפרטים אודות מענק שנתי בגין 2025 שאושר למר איזנברג ר' תקנה 21(א) להלן.

א. מר שלמה איזנברג - יו"ר דירקטוריון פעיל

מר שלמה איזנברג, בעל השליטה בחברה, מכהן כיו"ר דירקטוריון פעיל החל מיום 15 בנובמבר 2014, כאשר עד למועד האמור הן מר איזנברג כמנכ"ל, מנהל עסקים ראשי ודירקטור בחברה.

בהתאם לאישור האסיפה הכללית של החברה (לאחר אישור ועדת התגמול והדירקטוריון) שהתקיימה ביום 24 באוקטובר 2023 (בתוקף שלשלוש שנים החל מיום 15 בנובמבר 2023), זכאי מר איזנברג בתמורה לשירותים המועמדים על ידיו בהיקף של 35% משרה שכר חודשי בסך של כ- 38,100 ש"ח (נכון לחודש פברואר 2026), צמוד למדד המחירים לצרכן, בצירוף תנאים סוציאליים והטבות שונות כמקובל (הפרשה לפוליסת ביטוח מנהלים, קרן השתלמות, החזר הוצאות וטלפון), וכן משכורות 13 ו-14 ללא תנאים סוציאליים. התגמול לו זכאי מר איזנברג מהחברה (בגובה עלות העסקתו המסתכמת לסך חודשי של כ- 66,200 ש"ח, נכון לחודש פברואר 2026) משולם לחברה בשליטתו של מר איזנברג, בתוספת מע"מ, כנגד חשבונית מס כדין.

בנוסף, החברה משתתפת ב- 35% מעלות העמדת רכב לרשות מר איזנברג, ונושאת ב- 35% מכל ההוצאות הכרוכות בשימוש ברכב ובאחזקתו, למעט תשלום קנסות. החברה מגלמת את תשלום המס אשר מוטל על מר איזנברג בגין הטבה זו. עם סיום העסקתו מכל סיבה שהיא יהא זכאי מר איזנברג לתקופת הסתגלות של שישה חודשים אשר במהלכם תשולם לו משכורת (ללא תנאים סוציאליים).

מענק שנתי

ביום 24 באוקטובר 2023 אישרה האסיפה הכללית של החברה (לאחר אישור ועדת התגמול והדירקטוריון) מנגנון בונוס המותנה ביעדים למר שלמה איזנברג בגין כהונתו כיו"ר דירקטוריון פעיל בחברה ביחס לשנים 2024 עד 2026 (כולל), כדלקמן:

במקרה שהרווח הנקי לבעלי המניות של החברה³ יעלה על סך של 40 מיליון ש"ח, יהא מר איזנברג זכאי למענק בשיעור של 2% על הרווח העודף שמעל 40 מיליון ש"ח ועד 85 מיליון ש"ח. בגין רווח העולה על 85 מיליון ש"ח לא יהא מר איזנברג זכאי למענק נוסף.

היות והרווח הנקי לבעלי המניות של החברה לשנת 2025 הסתכם לסך של כ- 74 מיליון ש"ח זכאי מר איזנברג, בהתאם למנגנון הנ"ל, למענק שנתי בסך של 680 אלפי ש"ח אשר מורכב כולו ממענק תוצאתי (סכום מענק זה נכלל בטבלה שבתקנה 21 זו).

לפרטים נוספים בקשר עם תנאי כהונתו של מר איזנברג כאמור לעיל, לרבות סמכויותיו וזכאותו לביטוח ושיפוי, ר' דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 16 באוגוסט 2023 ו- 24 באוקטובר 2023 (מס' אסמכתאות: 2023-01-094437 ו- 2023-01-097576, בהתאמה), אשר המידע האמור בהם מובא בזאת על דרך ההפניה.

ב. מר אבי נורמן - מנכ"ל חברה נכדה

להלן פירוט עיקרי הסכם למתן שירותי מנכ"ל בין חברה נכדה של החברה (בבעלות מלאה, בעקיפין, של החברה) לבין מר אבי נורמן, המכהן כמנכ"ל החברה הנכדה:

מר נורמן מכהן כמנכ"ל החברה הנכדה החל מחודש מאי 2008 והחל מחודש ינואר 2011 מספק את שירותי המנכ"ל באמצעות חברה בבעלותו המלאה ובהתאם להסכם בין הצדדים (אשר עודכן מעת לעת). בתמורה לשירותים זכאי מר נורמן לתשלום חודשי בסך של כ- 103 אלפי ש"ח, צמוד למדד המחירים לצרכן. כמו כן, מר נורמן זכאי לקבל לשירותו רכב בתוספת הוצאות מקובלות. ההסכם בין הצדדים הינו לתקופה בלתי קצובה, אלא אם יודיע אחד הצדדים למשנהו על סיום ההסכם בכתב 30 ימים מראש. בגין שנת 2025 זכאי מר נורמן למענק שנתי בסכום של 1,931 אלפי ש"ח בהתאם לנוסחת מענק שנקבעה (סכום מענק זה נכלל בטבלה שבתקנה 21 זו).

³ "הרווח הנקי לבעלי המניות של החברה" – סה"כ הרווח הנקי של החברה במאוחד, המיוחס לבעלי המניות של החברה, כפי שיפורסם בדוחותיה הכספיים המאוחדים של החברה. במידה ובשנה מסוימת הציגה החברה רווח שנתי בדוחות הכספיים השנתיים המאוחדים, כאשר בשנה שקדמה לה הציגה החברה הפסד בדוחותיה הכספיים, יקוזז ההפסד בדוחותיה הכספיים, והוצג בשנה הקודמת העוקבת בלבד מסך הרווח השנתי של החברה לצורך חישוב המענק השנתי.



ג. מר שי בסון - מנכ"ל משותף של החברה ומנכ"ל מלם מערכות בע"מ ותים נטקום

להלן פירוט עיקרי הסכם העסקתו של מר שי בסון, המכהן החל מיום 1 באוגוסט 2022 כמנכ"ל משותף של החברה ומנכ"ל מלם מערכות ותים נטקום, וזאת בהיקף משרה של 100%. להלן פירוט עיקרי הסכם העסקתו של מר בסון:

מר בסון זכאי למשכורת חודשית (ברוטו) בסך של כ- 140 אלפי ש"ח בתוספת אחזקת רכב בסך חודשי של 5,680 ש"ח ותנאים סוציאליים מקובלים, שעלותה לחברה ליום 31 בדצמבר 2025 הסתכמה בסך של כ- 172 אלפי ש"ח לחודש. הסכם ההעסקה הינו לתקופה בלתי קצובה, אלא אם יודיע אחד הצדדים למשנהו על סיום ההסכם בכתב 90 ימים מראש.

בהתאם לתנאי העסקתו זכאי מר בסון לבונוס שנתי הנגזר משווי מניית החברה, כמפורט להלן, אשר מוגבל לבונוס שנתי מקסימאלי עד לסך של 1 מיליון ש"ח. יחד עם זאת יצוין, כי בהתאם להסכם העסקתו, בשנים בהן מר בסון לא יהא זכאי למענק שנתי הנגזר משווי מניית החברה, אזי יכול ויהא זכאי למענק שנתי על פי שיקול דעתם של ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, אשר לא יעלה על סך של 500 אלפי ש"ח.

אופן חישוב הבונוס השנתי:

סכום הבונוס השנתי ייקבע בהתאם לשיעור שבו עלה המחיר הממוצע בסוף שנה (כהגדרת מונח זה להלן) ביחס למחיר הממוצע בתחילת שנה (כהגדרת מונח זה להלן), כאשר עלייה בשיעור של 15% במחיר מניית החברה תזכה את מר בסון בבונוס השנתי המקסימאלי. סכום הבונוס השנתי יחושב מידי שנה באופן לינארי.

"**המחיר הממוצע בתחילת שנה**" משמע, שער הסגירה הממוצע של מניית החברה בבורסה⁴ ב- 30 ימים (ימים קלנדריים) שלפני יום 1 בינואר של השנה הרלוונטית, וב- 30 ימים (ימים קלנדריים) שלאחר יום 1 בינואר של השנה הרלוונטית.

"**המחיר הממוצע בסוף שנה**" משמע, שער הסגירה הממוצע של מניית החברה בבורסה ב- 30 ימים (ימים קלנדריים) שלפני יום 31 בדצמבר של השנה הרלוונטית, וב- 30 ימים (ימים קלנדריים) שלאחר יום 31 בדצמבר של השנה הרלוונטית.

מובהר, כי מחיר מניית החברה לצורך חישוב זה אינו כפוף להתאמות כלשהן (לרבות שינויים בהון המניות של החברה), למעט התאמות בגין חלוקות דיבידנד והתאמות במקרה של פיצול או איחוד הון. כמו כן, להסרת ספק מובהר, כי לא יהיה קיזוז בין שנים וכל שנה תעמוד בפני עצמה.

בהמשך לאמור לעיל יצוין, כי לאור העובדה שהמחיר הממוצע בסוף שנת 2025 היה גבוה מהמחיר הממוצע בתחילת שנת 2025, בשיעור הגבוה מ- 15%, מר בסון זכאי בגין שנת 2025 לבונוס שנתי הנגזר משווי מניית החברה בסך של 1 מיליון ש"ח (שהינו סכום הבונוס השנתי המקסימאלי).

לפרטים נוספים בקשר עם תנאי העסקתו של מר בסון, לרבות ביחס למענק השנתי, ר' דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 4 ביולי 2022 ו- 9 באוגוסט 2022 (מס' אסמכתאות: 2022-01-083047 ו- 2022-01-081918), בהתאמה, אשר המידע האמור בהם מובא בזאת על דרך ההפניה.

ד. מר אילן טוקר - מנכ"ל משותף, נושא המשרה הבכיר בתחום הכספים ומנכ"ל מלם שכר

להלן פירוט עיקרי הסכם העסקתו של מר טוקר כמנכ"ל משותף של החברה:

בגין כהונתו של מר טוקר כמנכ"ל משותף של החברה, בהיקף של 90% משרה בשנת 2025, זכאי היה מר טוקר למשכורת חודשית (ברוטו) בסך של כ- 137 אלפי ש"ח, צמוד למדד המחירים לצרכן, ותנאים סוציאליים מקובלים, שעלותה לחברה ליום 31 בדצמבר 2025 הסתכמה בסך של כ- 182 אלפי ש"ח לחודש. יצוין, כי סמכויותיו של מר טוקר כוללות אחריות כוללת על נושא הכספים

⁴ הבורסה לניירות ערך בתל אביב בע"מ ("הבורסה").



והדיווחים ברמת הקבוצה והקשר עם שוק ההון וכן סמכויות בקשר עם פעילותה השוטפת של החברה (סולו), פיקוח על חברות הקבוצה וכן הממשק בין החברה (סולו) לבין חברות הקבוצה. כמו כן, מר טוקר מכהן נכון למועד זה גם כמנכ"ל מלם שכר. הסכם ההעסקה הינו לתקופה בלתי קצובה, אלא אם יודיע אחד הצדדים למשנהו על סיום ההסכם בכתב 90 ימים מראש.

בהתאם לתנאי העסקתו של מר טוקר, בגין שנת 2025 זכאי מר טוקר למענק שנתי הנגזר משווי מניית החברה, בהתאם למנגנון שהינו זהה למנגנון המענק השנתי של מר בסון, המפורט בתקנה 21(ג) לעיל, אשר יהא מוגבל למענק שנתי מקסימאלי של עד לסך של 900 אלפי ש"ח בגין שנת 2025 (לאור היקף משרתו בשנה זו). יחד עם זאת יצוין, כי בהתאם להסכם העסקתו, בשנים בהן מר טוקר לא יהא זכאי למענק שנתי הנגזר משווי מניית החברה, אזי יכול ויהא זכאי למענק שנתי על פי שיקול דעתם של ועדת התגמול ודירקטוריון החברה, אשר לא יעלה על סך של 450 אלפי ש"ח.

בהמשך לאמור לעיל יצוין, כי לאור העובדה שהמחיר הממוצע בסוף שנת 2025 היה גבוה מהמחיר הממוצע בתחילת שנת 2025, בשיעור הגבוה מ-15%, מר טוקר זכאי בגין שנת 2025 לבונוס שנתי הנגזר משווי מניית החברה בסך של 900 אלפי ש"ח (שהינו סכום הבונוס השנתי המקסימאלי).

לפרטים נוספים בקשר עם תנאי העסקתו של מר טוקר, ר' דיווחים מידיים שפרסמה החברה בימים 15 בינואר 2020, 25 בפברואר 2020 ו- 17 במרץ 2020 (מס' אסמכתאות: 2020-01-006066, 2020-01-016099, 2020-01-022315, בהתאמה).

לפרטים אודות הבונוס השנתי למר טוקר בגין שנת 2023 ואילך, ר' דיווחים מידיים שפרסמה החברה בימים 4 ביולי 2022 ו- 9 באוגוסט 2022 (מס' אסמכתאות: 2022-01-083047 ו- 2022-01-081918, בהתאמה), אשר המידע האמור בהם מובא בזאת על דרך ההפניה.

ה. מר זיו קשטן - מנכ"ל חברה בת

להלן פירוט עיקרי הסכם למתן שירותי מנכ"ל בין חברה בת לבין מר זיו קשטן, המכהן כמנכ"ל החברה הבת:
מר קשטן מכהן כמנכ"ל החברה בת החל מיום 3 במרץ 2019, ומספק את שירותי המנכ"ל באמצעות חברה בבעלותו המלאה ובהתאם להסכם בין הצדדים (אשר עודכן מעת לעת). בתמורה לשירותים זכאי מר קשטן לתשלום חודשי בסך של כ- 110 אלפי ש"ח. ההסכם בין הצדדים הינו לתקופה בלתי קצובה, אלא אם יודיע אחד הצדדים למשנהו על סיום ההסכם בכתב 30 ימים מראש. ככל ומניות החברה הבת ימכרו או ככל ותונפק החברה הבת, וזאת בתקופה ולפי שווי מינימאלי שנקבעו בין הצדדים, מר קשטן יהא זכאי לבונוס חד פעמי בגין מכירה / הנפקה זו. בגין שנת 2025 זכאי מר קשטן למענק שנתי בסכום של 1,500 אלפי ש"ח בהתאם לנוסחת מענק שנקבעה (סכום מענק זה נכלל בטבלה שבתקנה 21 זו).

ו. מר יואב צורי - סמנכ"ל טכנולוגיות מידע של חברה בת

להלן פירוט עיקרי הסכם העסקתו של מר יואב צורי כסמנכ"ל טכנולוגיות של חברה בת (בבעלות מלאה של החברה):
מר צורי מכהן כסמנכ"ל טכנולוגיות בחברת הבת ומספק את שירותיו באמצעות חברה בבעלותו המלאה ובהתאם להסכם בין הצדדים. בתמורה לשירותים זכאי מר צורי לתשלום חודשי בסך של כ- 90 אלפי ש"ח. ההסכם בין הצדדים הינו לתקופה בלתי קצובה, אלא אם יודיע אחד הצדדים למשנהו על סיום ההסכם בכתב 30 ימים מראש. ככל ומניות החברה הבת ימכרו או ככל ותונפק החברה הבת, וזאת בתקופה ולפי שווי מינימאלי שנקבעו בין הצדדים, מר צורי יהא זכאי לבונוס חד פעמי בגין מכירה / הנפקה זו. בגין שנת 2025 זכאי מר צורי למענק שנתי בסכום של 1,000 אלפי ש"ח בהתאם לנוסחת מענק שנקבעה (סכום מענק זה נכלל בטבלה שבתקנה 21 זו).



ז. מענק שנתי לנושאי משרה בחברה בגין שנת 2025 (למעט דירקטורים)

במסגרת מדיניות התגמול של החברה אשר אושרה על ידי האסיפה הכללית של החברה ביום 6 בינואר 2026, בתוקף לתקופה של שלוש שנים החל מיום 11 בפברואר 2026 (מועד פקיעת תוקפה של מדיניות התגמול הקודמת), נקבע כי נושאי המשרה בחברה יהיו זכאים למענק שנתי על פי עמידה ביעדים כמותיים ו/או מדדים אישיים שייקבעו לנושאי המשרה ו/או על פי שיקול דעת, וכן בכפוף לכך שה- EBITDA מפעילות שוטפת בשנה הרלוונטית בגינה ישולם המענק, לא פחת מסך של 205 מיליון ש"ח (להלן: "מדיניות התגמול"). בהקשר זה יציין, כי סך ה- EBITDA של החברה בשנת 2025 הסתכם לכ- 328 מיליון ש"ח. יציין, כי במסגרת מדיניות התגמול נקבע, בין היתר, כי ניתן יהיה להעניק לנושאי המשרה הכפופים למנכ"ל את מלוא המענק השנתי שלא על בסיס שיקול דעת.

לפרטים נוספים (ובכלל זה מדיניות התגמול עצמה) ר' דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 19 בנובמבר 2025 ו- 6 בינואר 2026 (מס' אסמכתאות: 2025-01-088564 ו- 2026-01-002309, בהתאמה), אשר המידע האמור בהם מובא כאן על דרך ההפניה.

לפירוט בעניין השיקולים לקביעת התגמול לנושאי המשרה (לרבות המענקים) והקשר בין תרומת נושאי המשרה לבין תגמולם בשנת הדיווח, ר' סעיף ג' לדוח הדירקטוריון. דירקטוריון החברה בחן ומצא את התגמולים לנושאי המשרה הוגנים וסבירים ותואמים את מדיניות התגמול של החברה.

ח. תגמול דירקטורים

התשלום הכולל ששילמה החברה בגין גמול דירקטורים בשנת 2025, שאינם יו"ר דירקטוריון פעיל, הסתכם לסך של כ- 439 אלפי ש"ח. ביום 9 באפריל 2008 החליט דירקטוריון החברה, בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני)(תיקון), התשס"ח-2008 ("התיקון לתקנות הגמול"), לעדכן את הגמול השנתי וגמול ההשתתפות המשולם לדירקטורים החיצוניים בחברה, כך שהם יהיו זכאים לגמול על פי הסכומים הקבועים בתיקון לתקנות הגמול. בהתאם להחלטת האסיפה הכללית של החברה מיום 4 ביולי 2008, זכאים הדירקטורים בחברה (למעט יו"ר הדירקטוריון) לגמול המשולם לדירקטורים החיצוניים. לפרטים אודות תנאי כהונת דירקטורים, שאינם יו"ר דירקטוריון פעיל, הכלולים במדיניות התגמול של החברה, ר' סעיף 11 למדיניות התגמול אשר צורפה לדיווח המיידית אודות זימון אסיפה כללית מיום 19 בנובמבר 2025 (מס' אסמכתא: 2025-01-088564), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

תקנה 21א - שמו של בעל השליטה בחברה

שם המחזיק	שם, סוג וסדרה של נייר ערך	כמות ניירות ערך ליום פרסום הדו"ח	שיעור ההחזקה (הון והצבעה) *
מלם-תים אחזקות בע"מ (לשעבר ערד השקעות ופיתוח תעשייה בע"מ) (כולל חברה בת 100%)	מניה רגילה 0.1 ש"ח	14,333,704	65.46%
שלמה איזנברג	מניה רגילה 0.1 ש"ח	3,269,622	14.93%
מלם תים בע"מ (מניות רדומות)	-	4,246,420	-
סה"כ			80.39%

* אין שינוי גם בדילול מלא

למיטב ידיעת החברה, בעלת השליטה בחברה הינה מלם-תים אחזקות בע"מ (לשעבר ערד השקעות ופיתוח תעשייה בע"מ), חברת האם של החברה (להלן: "מלם-תים אחזקות"). נכון למועד פרסום הדו"ח התקופתי, החברה רואה במר שלמה איזנברג (יחד עם רעייתו תרזה איזנברג) כבעל השליטה בחברה, דרך אחזקותיו במלם-תים אחזקות.



תקנה 22 - עסקאות עם בעל השליטה או שלבעל השליטה יש בהן עניין אישי

להלן יובאו פרטים, למיטב ידיעת החברה, בדבר כל עסקה עם בעל השליטה בחברה או שלבעל השליטה בחברה יש עניין אישי באישורה ("עסקה עם בעל שליטה"), שהחברה או חברות בשליטתה או חברות קשורות של החברה התקשרו בה בשנת 2025 או לאחר יום 31 בדצמבר 2025 ועד למועד דוח זה, או שהיא עדיין בתוקף במועד דוח זה:

פטור, ביטוח ושיפוי נושאי משרה

בהתאם לסעיף 9 למדיניות התגמול של החברה, כפי שאושרה על ידי האסיפה הכללית של החברה, ועדת התגמול ודירקטוריון החברה מוסמכים לאשר, מעת לעת, רכישת פוליסת ביטוח אחריות של נושאי משרה בחברה או הארכה ו/או חידוש פוליסת ביטוח כאמור ("רכישת פוליסת ביטוח"), ללא צורך באישור האסיפה הכללית, בכפוף לכך שגבול אחריות הפוליסה לא יפחת מסך של 15 מיליון דולר ארה"ב ולא יעלה על סך של 20 מיליון דולר ארה"ב למקרה ולתקופת ביטוח, והכל בתוספת שיעור הפיחות השנתי של הדולר ארה"ב ביחס לשקל החדש (ככל שיהיה); הפרמיה השנתית בגין הפוליסה לא תעלה על סך של 80 אלפי דולר ארה"ב, בתוספת של עד 20% מדי שנה ועד לפרמיה שנתית שבכל מקרה לא תעלה על 120 אלפי דולר ארה"ב; ושההתקשרות ברכישת פוליסת הביטוח היא בתנאי שוק ואינה עשויה להשפיע באופן מהותי על רווחיות החברה, רכוש או התחייבויותיה. נכון למועד זה לחברה פוליסת ביטוח אחריות נושאי משרה בתוקף, העומדת בכל התנאים המפורטים לעיל.

ביום 16 באוגוסט 2023 החליט דירקטוריון החברה (לאחר אישורה של ועדת התגמול) לאשר מחדש כי תנאי ביטוח אחריות נושאי המשרה של החברה ימשיכו לחול על מר שלמה איזנברג, בעל השליטה בחברה המכהן כיו"ר דירקטוריון פעיל, בתוקף לשלוש שנים נוספות החל מיום 24 באוגוסט 2023, וזאת בהתאם לתקנה 1ב לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי עניין), התש"ס-2000. תנאי הביטוח אשר אושרו מחדש למר איזנברג זהים לתנאי הביטוח של יתר נושאי המשרה והדירקטורים בחברה. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידי מיום 16 באוגוסט 2023 (מס' אסמכתא: 2023-01-094431), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

יצוין, כי ביום 30 באוקטובר 2011, החליטה האסיפה הכללית של החברה לתקן את תקנון החברה, בקשר עם תנאי השיפוי והביטוח, וכן להוסיף לתקנון החברה הוראה המאפשרת הענקת פטור לנושאי המשרה מאחריותם בשל נזק עקב הפרת חובת הזהירות כלפי החברה, ובהתאם לכך, תיקון כתבי השיפוי אשר העניקה החברה לנושאי המשרה בה. בנוסף, תוקן תקנון החברה בהתאם להוראות תיקון מס' 16 לחוק החברות, התשנ"ט-1999 (להלן: "חוק החברות").

עוד יצוין, כי האסיפה הכללית של החברה אישרה ביום 24 באוקטובר 2023 להעניק מחדש למר שלמה איזנברג, בעל השליטה בחברה, המכהן כיו"ר דירקטוריון פעיל, כתב התחייבות לשיפוי, בתוקף מיום 30 באוקטובר 2023, כפי שחל על יתר נושאי המשרה בחברה. לפרטים נוספים ר' דיווחים מיידיים שפרסמה החברה בימים 16 באוגוסט 2023 ו- 24 באוקטובר 2023 (מס' אסמכתאות: 2023-01-094437 ו- 2023-01-097576, בהתאמה), אשר המידע האמור בהם מובא בזאת על דרך ההפניה.

יובהר, כי תנאי ביטוח, שיפוי ופטור מאחריות לנושאי משרה חלים באופן אחיד לגבי כלל נושאי המשרה (דירקטורים ונושאי משרה), ותואמים את מדיניות התגמול של החברה. לפרטים נוספים אודות מדיניות התגמול של החברה, לרבות תנאי הביטוח, השיפוי והפטור לנושאי משרה, אשר בתוקף נכון לתאריך הדו"ח, ר' דיווח מיידי אודות זימון האסיפה הכללית של החברה מיום 16 באוגוסט 2023 הכולל את מדיניות התגמול עצמה (מס' אסמכתא: 2023-01-094437), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

עסקאות המנויות בסעיף 270(4) לחוק החברות

יו"ר דירקטוריון פעיל בחברה

לפרטים בדבר תנאי העסקתו של מר שלמה איזנברג, בעל השליטה בחברה, כיו"ר דירקטוריון פעיל של החברה, ר' תקנה 21 לעיל.



עסקת שכירות בין החברה (באמצעות חברה בת בבעלותה המלאה) לבין חברה בשליטת בעל השליטה בחברה

ביום 2 ביוני 2020 אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה, את התקשרות החברה (באמצעות חברה בת) עם ישרס חברה להשקעות בע"מ (באמצעות חברה בת בבעלות מלאה) (להלן: "**המשכירה**"), אשר הוחזקה (כ- 61.29%) עד ליום 30 בינואר 2024 על ידי מלם-תים אחזקות, בעלת השליטה בחברה, בהסכם לשכירות מתחם משרדים בפארק גיסיין (פרויקט אוליבקס) בפתח תקווה (להלן: "**הפרויקט**"), אשר ישמשו בין השאר לטובת הקמת קמפוס משרדים של החברה וחברות הבנות שלה (להלן: "**ההסכם**" או "**הסכם השכירות**" ו-"**הקבוצה**", בהתאמה). יצוין למען שלמות התמונה, כי גם נכון למועד זה בעל השליטה במלם-תים אחזקות הינו בעל השליטה בישרס אחזקות בע"מ, בעלת השליטה במשכירה.

המושכר הינו מתחם משרדים בשטח של כ- 16,700 מ"ר (לא כולל שטחי העמסה וגגות), ובנוסף כ- 500 חניות וכ- 225 מ"ר של מחסנים המוקמים בפרויקט בפארק תעסוקה בפתח תקווה (להלן: "**המושכר**"), אשר נמסרו לחברה בחודש יולי 2022 ברמת מעטפת. במסגרת ההסכם הוענקה לחברה אופציה (ללא תמורה) הניתנת למימוש עד למועד הקובע (כהגדרתו להלן), לשכור שטחים נוספים בהיקף של כ- 5,800 מ"ר בתנאי ההסכם (להלן: "**השטח הנוסף**"), וכן אופציה (בתמורה) הניתנת למימוש עד שנתיים לאחר המועד הקובע, לשכור שטחים בהיקף של עד כ- 3,500 מ"ר (מתוך השטחים הנ"ל), בתנאים זהים לתנאי ההסכם, אשר החברה הודיעה כי היא מוותרת עליה.

בחודש יולי 2022, לאחר קבלת אישור אכלוס, ולאחר שהחברה סיימה לבצע עבודות התאמה במושכר, על חשבונה, החלה תקופת השכירות (לעיל ולהלן: "**המועד הקובע**").

השכירות הינה לתקופה של 10 שנים וניתנו שלוש תקופות נוספות ועוקבות לשיקול דעת החברה (שתי תקופות בנות 5 שנים ותקופה אחרונה בת כ- 4 שנים) (להלן: "**תקופות האופציה**"), אשר תיכנסנה לתוקף באופן אוטומטי, אלא אם החברה תודיע בכתב ולפחות 180 ימים לפני תום תקופת השכירות ו/או תום תקופות השכירות הנוספות, לפי העניין, על רצונה לסיים את ההסכם ביחס לכל השטח המושכר או חלקו.

החברה משלמת למשכירה דמי שכירות חודשיים, בהתאם לסוג השימוש, כדלקמן: משרדים: (1) במשך חמש השנים הראשונות, סך של 51 ש"ח למ"ר בתוספת מע"מ; (2) החל מהשנה השישית ועד השנה העשירית (כולל), סך של 55 ש"ח למ"ר בתוספת מע"מ; מחסנים: ללא עלות; חניות: 450-500 ש"ח בתוספת מע"מ בגין מקום חניה, בהתאם לכמות החניות שנשכרו. בחמש השנים הראשונות דמי השכירות החודשיים יסתכמו לסך של כ- 1.1 מיליון ש"ח (הסכום מתייחס לשטחים ללא מימוש אופציה לשטח נוסף). כן נקבעו דמי ניהול (עלות בתוספת מרווח שנקבע). יצוין, כי הסכומים לעיל אינם כוללים הצמדה למדד כמפורט להלן.

בכל אחת מתקופות האופציה, דמי השכירות החודשיים יעלו בשיעור של 5% בגין כל אחד מרכיבי השכירות (למעט דמי ניהול). לצד האמור בעת מימוש כל תקופת אופציה תשתתף המשכירה בהשקעות ושיפורים במושכר בסכום בהיקף שאינו מהותי.

דמי השכירות ודמי הניהול הינם צמודים לעליה במדד המחירים לצרכן בגין חודש פברואר 2020 בהשוואה לשיעור השינוי של המדד האחרון שיתפרסם לפני ביצועו בפועל של כל תשלום. במסגרת ההסכם החברה העמידה למשכירה בטחונות כמקובל בהסכמים מסוג זה.

בימים 15 במרץ 2022 ו- 21 במרץ 2022 אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה, בהתאמה, את עדכון הסכם השכירות במסגרתו, בין היתר, הודיעה החברה על מימוש חלק מהשטח הנוסף, כך שלאחר העדכון השטח המושכר העדכני ברוטו הינו כ- 18,935 מ"ר (כולל שטחי העמסה), שיימדד על פי הוראות הסכם השכירות. יצוין, כי שטח המושכר הנ"ל לא כולל מחסנים וחניות שהושכרו לחברה על פי הסכם השכירות ו/או שטחים נוספים שתשכור בהמשך, ככל שתשכור.

בימים 21 ביולי 2024 ו- 11 באוגוסט 2024 אישרו ועדת הביקורת ודירקטוריון החברה, בהתאמה, עדכון נוסף של הסכם השכירות כך שהחברה תשיב למשכירה 1,323 מ"ר ברוטו משטח המושכר, וזאת בתוקף החל מיום 1 באוגוסט 2024. יצוין כי לאחר עדכון זה השטח המושכר העדכני ברוטו הינו 17,612 מ"ר (כולל שטחי העמסה).



ההתקשרות בהסכם השכירות אושרה בהתאם לסעיף 1(5) לתקנות החברות (הקלות בעסקאות עם בעלי ענין), התש"ס-2000, לאחר שוועדת הביקורת קבעה כי העסקה הנה לטובת החברה, בתנאי שוק ובמהלך העסקים הרגיל.

לפרטים נוספים אודות ההתקשרות בהסכם השכירות, ר' דיווח מידי שפרסמה החברה ביום 3 ביוני 2020 (מס' אסמכתא: 2020-01-056877).

לפרטים אודות עסקאות שכירות נוספות בין החברה לבין המשכירה, ר' ביאור 29ב' (1) ו-29ב' (2) לדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר 2024.

עסקאות זניחות

ביום 5 באוגוסט 2008 נכנס לתוקף תיקון לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומידיים), תש"ל-1970, במסגרתו, בין היתר, הורחבו חלק מחובות הדיווח החלות על חברות ציבוריות בקשר עם עסקאות עם בעל שליטה או שלבעל שליטה יש בהן ענין אישי (להלן: "עסקאות בעל שליטה"), גם לעסקאות אשר אינן "עסקאות חריגות", כהגדרת מונח זה בחוק החברות, זאת למעט עסקאות אשר לגבי עסקאות מסוגן נקבע בדוחות הכספיים האחרונים, כי הינן "עסקאות זניחות".

לעיתים מתקשרת החברה בעסקאות שונות עם בעלת השליטה בחברה, או עם חברות בשליטתה של בעלת השליטה, או בעסקאות שונות אשר לבעלת השליטה (או למי מבעלי הענין בה) ענין אישי בהן (להלן: "הצדדים הקשורים").

התקשרויות החברה כאמור עם הצדדים הקשורים, כוללות למשל, מכירות מוצרי מחשוב, הסכמי שכירות (לרבות הסכמי ניהול), ורכישת פוליסות בתחום הביטוח האלמנטרי. העסקאות האמורות נערכות במהלך העסקים הרגיל של החברה ובתנאי שוק ואינן בעלות השפעה מהותית על החברה ועל תוצאותיה הכספיות.

ביום 25 במרץ 2009, החליט דירקטוריון החברה, לאמץ לראשונה רף זניחות כאמור בתקנות ניירות ערך (עריכת דו"חות כספיים שנתיים), תשנ"ג-1993, בקשר עם עסקאות בעל שליטה, אשר יהיה משותף הן לענין חובת הדיווח והן לענין חובת הגילוי על עסקאות בעל שליטה בדוחות הכספיים.

דירקטוריון החברה קבע, כי עסקת בעל שליטה, תחשב כ- "עסקה זניחה" אם יתקיימו בה כל התנאים הבאים:

- א. התקשרות של החברה למכירת מוצרים קמעונאיים ו/או שירותי מחשוב לצדדים קשורים, שהינה לטובת החברה ונעשית במהלך העסקים הרגיל של החברה ובתנאי שוק, כאשר ההכנסות השנתיות בגין ההתקשרות כאמור אינן עולות על 1% מההכנסות השנתיות של החברה בדו"חות הכספיים המאוחדים השנתיים של החברה בשנה שקדמה למועד ההתקשרות, ובלבד שסך ההכנסות השנתיות ממכירת מוצרים קמעונאיים כאמור אינו עולה על 3% מההכנסות השנתיות בדו"חות הכספיים השנתיים המאוחדים בשנה שקדמה למועד ההתקשרות.
- ב. התקשרות של החברה לרכישת/קבלת שירותים מצדדים קשורים, שהינה לטובת החברה ונעשית במהלך העסקים הרגיל של החברה ובתנאי שוק, כאשר ההוצאות השנתיות בגין ההתקשרות כאמור אינן עולות על 1% מההוצאות התפעוליות (הוצאות מכירה ושיווק והוצאות הנהלה וכלליות) השנתיות של החברה בדו"חות הכספיים המאוחדים השנתיים של החברה בשנה שקדמה למועד ההתקשרות, ובלבד שסך כל ההוצאות השנתיות מרכישת שירותים כאמור אינו עולה על 3% מההוצאות התפעוליות השנתיות בדו"חות הכספיים המאוחדים בשנה שקדמה למועד ההתקשרות.
- ג. התקשרות של החברה למכירת/הענקת שירותים לצדדים קשורים, שהינה לטובת החברה ונעשית במהלך העסקים הרגיל של החברה ובתנאי שוק, כאשר ההכנסות השנתיות בגין ההתקשרות כאמור אינן עולות על 1% מההכנסות השנתיות של החברה בדו"חות הכספיים המאוחדים השנתיים של החברה בשנה שקדמה למועד ההתקשרות, ובלבד שסך ההכנסות השנתיות ממכירת שירותים כאמור אינו עולה על 3% מההכנסות השנתיות בדו"חות הכספיים המאוחדים בשנה שקדמה למועד ההתקשרות.



ד. התקשרות של החברה לשכירת נכסים (כולל קבלת שירותי ניהול בגין הנכסים) מצדדים קשורים, שהינה לטובת החברה ונעשית במהלך העסקים הרגיל של החברה ובתנאי שוק, כאשר ההוצאות השנתיות בגין ההתקשרות כאמור אינן עולות על 1% מההוצאות התפעוליות (הוצאות מכירה ושיווק והוצאות הנהלה וכלליות) השנתיות ו/או ההוצאות הגולמיות (עלות המכר) השנתיות, לפי העניין, של החברה בדו"חות הכספיים המאוחדים השנתיים של החברה בשנה שקדמה למועד ההתקשרות, ובלבד שסך כל ההוצאות השנתיות משכירת נכסים כאמור אינו עולה על 3% מההוצאות התפעוליות השנתיות ו/או ההוצאות הגולמיות השנתיות, לפי העניין, בדו"חות הכספיים השנתיים המאוחדים בשנה שקדמה למועד ההתקשרות.

ה. התקשרות של החברה לרכישה משותפת של שירותים או מוצרים מצד ג' ביחד עם צדדים קשורים, שהינה לטובת החברה ונעשית במהלך העסקים הרגיל של החברה ובתנאי שוק, ואשר וועדת הביקורת קבעה כי חלוקת העלויות וההוצאות בהתקשרות הינה הוגנת ושוויונית בהתחשב בנסיבות העניין, כאשר ההוצאות השנתיות בגין ההתקשרות כאמור אינן עולות על 2% מההוצאות התפעוליות והגולמיות (עלות המכר, הוצאות מכירה ושיווק והוצאות הנהלה וכלליות) השנתיות, של החברה בדו"חות הכספיים המאוחדים השנתיים של החברה בשנה שקדמה למועד ההתקשרות, ובלבד שסך כל ההוצאות השנתיות מרכישת שירותים כאמור אינו עולה על 4% מההוצאות התפעוליות והגולמיות השנתיות בדו"חות הכספיים המאוחדים בשנה שקדמה למועד ההתקשרות.

כמו כן, בגדר עסקה זניחה תהיה כל התקשרות של החברה עם צדדים קשורים, שהינה לטובת החברה ושנעשית במהלך העסקים הרגיל של החברה ובמחירי שוק, ואשר ההכנסות הצפויות ממנה לחברה לשנה אחת אינן עולות על 0.5% מסך הכנסות החברה בדו"חות הכספיים השנתיים המאוחדים בשנה שקדמה למועד ההתקשרות; או שההוצאות הצפויות ממנה לחברה אינן עולות על 1% מההוצאות התפעוליות (הוצאות מכירה ושיווק והוצאות הנהלה וכלליות) השנתיות של החברה בדו"חות הכספיים המאוחדים השנתיים של החברה בשנה שקדמה למועד ההתקשרות, לפי העניין.

תנאי השוק ביחס לעסקאות כאמור לעיל ייבחנו ביחס לעסקאות דומות ככל האפשר מאותו סוג שהחברה מתקשרת בהן וביחס לעסקאות מאותו סוג הנעשות במשק.

על אף האמור, החברה רשאית לדווח על עסקאות בעל שליטה אף במקרים שאינה מחויבת לעשות כן בהתאם לאמור לעיל.

תקנה 24 - החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה

לפרטים אודות ניירות ערך המוחזקים על ידי בעלי עניין ונושאי משרה בכירה בחברה ר' תקנה 21א לעיל וכן דיווח מיידי על מצבת החזקות בעלי עניין ונושאי משרה בכירה שפרסמה החברה ביום 4 בינואר 2026 (מס' אסמכתא: 2026-01-001084), אשר המידע האמור בו מובא כאן על דרך ההפניה.

תקנה 24א - הון רשום והון מונפק

סוג נייר הערך	הון רשום	הון מונפק	סה"כ מניות רדומות (**)	סה"כ הון מונפק (בניכוי מניות רדומות)
מניה רגילה 0.1 ש"ח (*)	5,000,000	26,141,650	4,246,420	21,895,230

(*) לאחר שהחברה ביצעה בחודש מרץ 2021 פיצול וחלוקה מחדש של הון המניות שלה, באופן שכל מניה אחת (1) של החברה בת 1 ש"ח ע.ג. שהייתה קיימת בהון הרשום והמונפק של החברה, פוצלה לעשר (10) מניות בנות 0.1 ש"ח ע.ג. כל אחת.

(**) המניות הנ"ל אינן מקנות זכויות כלשהן.



תקנה 24ב - מרשם בעלי המניות של החברה

לרשימת בעלי המניות אשר למיטב ידיעת החברה מחזיקים ליום 10 במרץ 2021 במניות החברה, ר' דיווח מיידי שפרסמה החברה ביום 10 במרץ 2021 (מס' אסמכתא: 2021-01-030891).

תקנה 25א - מען רשום של התאגיד

כתובת: אבשלום גיסין 53, קריית-אריה, פתח-תקווה

טלפון: 03-9278300

פקס: 03-9278203

כתובת הדואר האלקטרוני: toker@malamteam.com

תקנה 26 - הדירקטורים של התאגיד ⁵					
שם	מר שלמה איזנברג, יו"ר	מר יואב שלוש	מר יוסף קנטור	גב' יעל אפרון	מר מרדכי ביגניץ
מספר ת.ז.	065532236	031157746	006909253	003078805	063808133
מגדר	זכר	זכר	זכר	נקבה	זכר
תאריך לידה	15.02.1949	18.07.1953	20.05.1940	18.09.1944	25.08.1951
מען	אבשלום גיסין 53, פתח תקווה	למרחב 53א', רמת השרון	קוממיות 13, תל אביב	שלמה בן יוסף 23, תל אביב	רח' עוזי חיטמן 5, נתניה
נתינות	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית	ישראלית
חברות בוועדות דירקטוריון	לא	ועדה לבחינת הדוחות הכספיים (ועדת מאזן)	ועדה לבחינת הדוחות הכספיים (ועדת מאזן) וועדת הביקורת וועדת תגמול (יו"ר),	ועדה לבחינת הדוחות הכספיים (ועדת מאזן), ועדת הביקורת וועדת תגמול	ועדה לבחינת הדוחות הכספיים (ועדת מאזן), ועדת הביקורת (יו"ר) וועדת תגמול (יו"ר)
דירקטור חיצוני / בלתי תלוי	לא	דירקטור בלתי תלוי	דירקטור חיצוני	דירקטורית	דירקטור חיצוני
בעל מיומנות חשבונאית פיננסית/ כשירות מקצועית	בעל כשירות מקצועית ובעל מיומנות חשבונאית ופיננסית	בעל כשירות מקצועית ובעל מיומנות חשבונאית ופיננסית	בעל כשירות מקצועית	בעלת כשירות מקצועית ובעלת מיומנות חשבונאית ופיננסית	בעל כשירות מקצועית ובעל מיומנות חשבונאית ופיננסית
עובד של החברה, חברת בת/קשורה או של בעל עניין	יו"ר דירקטוריון פעיל של החברה ויו"ר דירקטוריון בחברות בנות שלה; יו"ר דירקטוריון פעיל של ישרס ויו"ר דירקטוריון בחברות בנות שלה; מנכ"ל ויו"ר דירקטוריון ישרס אחזקות בע"מ; יו"ר דירקטוריון מלם-תים אחזקות	לא	לא	לא (מכהנת כדירקטורית במלם-תים אחזקות, בעלת השליטה בחברה)	לא
תאריך תחילת כהונה	11.07.2010	25.05.2020	09.01.2026	19.01.2025	13.12.2022
השכלה	מוסמך במתמטיקה מהאוניברסיטה העברית בירושלים	בוגר בכלכלה וסטטיסטיקה, אוניברסיטת תל-אביב; מוסמך במנהל עסקים, INSEAD	בוגר תעשייה וניהול, הטכניון, חיפה	בוגרת כלכלה ומדעי המדינה, אוניברסיטת תל אביב	בוגר כלכלה וחשבונאות, אוניברסיטת תל אביב; תעודת רואה חשבון מוסמך; תוכנית מנהלים - ניהול ואסטרטגיות בקמעונאות, Babson College, בוסטון, ארה"ב
עיסוק בחמש השנים האחרונות	יו"ר דירקטוריון פעיל של ישרס חברה להשקעות בע"מ ויו"ר דירקטוריון בחברות בנות שלה; יו"ר דירקטוריון פעיל של החברה ויו"ר דירקטוריון בחברות בנות שלה; יו"ר דירקטוריון	שותף מנהל בקרן הון סיכון אביב; דירקטור בחברות; משקיע בחברות טכנולוגיה צעירות ומנטור לזימים	-	דירקטורית ומנהלת בחברת יעל אפרון בע"מ; דירקטורית חיצונית בילין לפידות ניהול קרנות נאמנות בע"מ; דירקטורית חיצונית תדאה-פתוח טכנולוגי ואוטומציה	יו"ר דירקטוריון ומנכ"ל OWC Pharmaceutical Research Corp; דח"צ באלומי קפיטל; דח"צ במלם-תים אחזקות; דח"צ במגדל קרנות נאמנות

⁵ ביום 19 בינואר 2025 סיימה גב' אסתר לבנון את כהונתה כדירקטורית בלתי תלויה בחברה וביום 9 בינואר 2026 סיימה גב' רונית בודו את כהונתה כדירקטורית חיצונית בחברה.



שם	מר שלמה איזנברג, יו"ר	מר יואב שלוש	מר יוסף קנטור	גב' יעל אפרון	מר מרדכי ביגניץ
	ומנכ"ל ישרס אחזקות בע"מ; ויו"ר דירקטוריון ב מלם-תים אחזקות			בע"מ; דירקטורית חיצונית במויניאן לימיטד; ודירקטורית במלם-תים אחזקות	בע"מ; דח"צ בארד בע"מ; ודח"צ בגלובל כנפיים ליסינג בע"מ
פירוט החברות בהן מכהן כדירקטור (מלבד החברה)	חברות בנות של החברה; ישרס וחברות בנות שלה; מלם-תים אחזקות וחברות בנות שלה; ישרס אחזקות בע"מ; פרדס תעשיות בע"מ; וחברות פרטיות בבעלותו	-	-	תדאה-פתוח טכנולוגי ואוטומציה בע"מ; מלם-תים אחזקות; וחברת יעל אפרון בע"מ	מגדל קרנות נאמנות בע"מ; ארד בע"מ; גלובל כנפיים ליסינג בע"מ; ומ.ב. אנד ב. בונים עסקים בע"מ
בן משפחה של בעל ענין	לא	לא	לא	לא	לא



תקנה 26א - נושאי משרה בכירה של התאגיד							
שם	מספר ת.ז.	שנת לידה	שנת תחילת כהונה	תפקיד בחברה, בחברה בת, בחברה קשורה או בבעל עניין בה	בעל עניין בחברה או בן משפחה של נושא משרה בכירה או אחר של בעל עניין	השכלה	ניסיונו העסקי בחמש השנים האחרונות
אילן טוקר	14282099	1969	2006	מנכ"ל משותף ונושא המשרה הבכיר בתחום הכספים של החברה ומנכ"ל מלם שר; דירקטור ומנכ"ל מלם-תים אחזקות; דירקטור בישרס אחזקות בע"מ; מנהל סיכונים ודיווח בישרס בחברות בנות שלה	לא	רו"ח, MBA מאוניברסיטת תל אביב	מנכ"ל משותף ונושא המשרה הבכיר בתחום הכספים של החברה ומנכ"ל מלם שר; דירקטור בחברות הבנות של החברה, של ישרס, ושל מלם-תים אחזקות; מנכ"ל מלם-תים אחזקות; מנהל סיכונים ודיווח בישרס
שי בסון	022091581	1965	2022	מנכ"ל משותף של החברה ומנכ"ל תים נטקום ומלם מערכות	לא	בוגר מתמטיקה ומדעי המחשב מאוניברסיטת ת"א; מוסמך מדעי המדינה מאוניברסיטת חיפה; ומוסמך מנהל עסקים מאוניברסיטת ת"א	דירקטור במגדל חברה לביטוח; דירקטור ובעל עניין באופן פייננס בע"מ; סמנכ"ל בכיר וחבר הנהלה בבנק לאומי לישראל, וראש חטיבת לאומי טכנולוגיות; ומשנה למנכ"ל וחבר צוות הניהול הבכיר במגדל חברה לביטוח, וכן מנהל חטיבת טכנולוגיות ומשאבים ודירקטור בחברות בנות שלה
יהונתן גלר	065946691	1983	2013	היועץ המשפטי ומזכיר החברה; היועץ המשפטי ומזכיר החברה של ישרס; היועץ המשפטי ומזכיר החברה של מלם-תים אחזקות; היועץ המשפטי ומזכיר החברה של ישרס אחזקות	לא	בוגר משפטים (LL.M) מאוניברסיטת ת"א, מוסמך משפטים (LL.B) מהמרכז הבינתחומי בהרצליה ומוסמך מנהל עסקים מהמרכז הבינתחומי בהרצליה	היועץ המשפטי ומזכיר החברה; היועץ המשפטי ומזכיר החברה של ישרס; היועץ המשפטי ומזכיר החברה של מלם-תים אחזקות
אלדר ברוקמאייר	034525170	1977	2009	סמנכ"ל כספים של החברה, תים נטקום ומלם מערכות; וחשב במלם-תים אחזקות	לא	רו"ח, בעל תואר ראשון בחשבונאות ומנהל עסקים מהמכללה למינהל	מנהל כספים של החברה, סמנכ"ל כספים בתים נטקום ומלם מערכות; וחשב במלם-תים אחזקות
דורון כהן	28015592	1970	2005	מבקר פנימי בחברה (אינו עובד החברה); ומבקר פנימי במלם-תים אחזקות, בישרס ובישרס אחזקות	לא	רו"ח, בוגר במנהל עסקים התמחות בחשבונאות מהמכללה למינהל ו-CIA (מבקר פנימי מוסמך בארה"ב)	מנהל ביקורת בכיר ושותף בחברת פהאן קנה ניהול בקרה בע"מ



תקנה 26ב - מורשה חתימה של התאגיד

נכון לתאריך הדוח, אין בחברה מורשי חתימה עצמאיים.

תקנה 27 - רואה החשבון של התאגיד

בריטמן אלמגור זהר ושות', רואי חשבון, מרכז עזריאלי 1 תל אביב.

תקנה 28 - שינוי בתזכיר או בתקנון

בשנת הדיווח לא נעשה שינוי בתזכיר או בתקנון של החברה. נוסחו העדכני של תקנון החברה צורף לדיווח המיידני שפרסמה החברה ביום 9 במרץ 2021 (מס' אסמכתא: 2021-01-029616).

תקנה 29 - המלצות והחלטות הדירקטורים

- א. תשלום דיבידנד או ביצוע חלוקה, כהגדרתה בחוק החברות, בדרך אחרת או חלוקת מניות הטבה: אין.
- ב. שינוי ההון הרשום או המונפק של החברה: אין.
- ג. שינוי תזכיר או תקנון החברה: אין.
- ד. פדיון ניירות ערך בני פדיון, כמשמעותם בסעיף 312 לחוק החברות: אין.
- ה. פדיון מוקדם של אגרות חוב: אין.
- ו. עסקה שאינה בהתאם לתנאי השוק, בין החברה ובעל עניין בה: אין.
- ז. החלטות האסיפה הכללית בעניינים המפורטים בסעיפים א' עד ו' לעיל שנתקבלו שלא בהתאם להמלצות הדירקטוריון: אין.
- ח. החלטות אסיפה כללית מיוחדת:

1. ביום 7 בינואר 2025 התקיימה אסיפה כללית שנתית של בעלי המניות של החברה במסגרתה הוחלט לאשר למנות מחדש את משרד בריטמן אלמגור זהר ושות', כרואי החשבון המבקרים של החברה, לאשר למנות מחדש את כל הדירקטורים המכהנים בחברה (למעט הדירקטורים החיצוניים ולמעט גב' אסתר לבנון שמסיימת את תקופת כהונתה המרבית כדירקטורית בלתי תלויה בחברה), וכן לאשר למנות את גב' יעל אפרון כדירקטורית בחברה. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידני אודות זימון האסיפה הכללית של החברה מיום 19 בנובמבר 2024 וכן את הדיווח המיידני אודות תוצאות האסיפה הכללית מיום 7 בינואר 2025 (מס' אסמכתאות: 2024-01-616979 ו- 2025-01-2232, בהתאמה), אשר המידע האמור בהם מובא כאן על דרך ההפניה.

2. ביום 6 בינואר 2026 התקיימה אסיפה כללית שנתית ומיוחדת של בעלי המניות של החברה במסגרתה הוחלט לאשר למנות מחדש את משרד בריטמן אלמגור זהר ושות', כרואי החשבון המבקרים של החברה, לאשר למנות מחדש את כל הדירקטורים המכהנים בחברה (למעט הדירקטורים החיצוניים), לאשר למנות את מר יוסף קנטור לתקופת כהונה (ראשונה) של שלוש שנים כדירקטור חיצוני בחברה שתחילתה ביום 9 בינואר 2026, וכן לאשר מדיניות תגמול מעודכנת לנושאי המשרה של החברה, בתוקף החל מיום 11 בפברואר 2026. לפרטים נוספים ר' דיווח מיידני אודות זימון האסיפה הכללית של החברה מיום 19 בנובמבר 2025 וכן את הדיווח המיידני אודות תוצאות האסיפה הכללית מיום 6 בינואר 2026 (מס' אסמכתאות: 2025-01-088564 ו- 2026-01-002309, בהתאמה), אשר המידע האמור בהם מובא כאן על דרך ההפניה.

תקנה 29א - החלטות החברה

- א. אישור פעולות לפי סעיף 255 לחוק החברות: אין.
- ב. פעולה לפי סעיף 254(א) לחוק החברות אשר לא אושרה, בין אם הובאה לאישור כאמור בסעיף 255 לחוק החברות ובין אם לאו: אין.
- ג. עסקאות הטעונות אישורים מיוחדים לפי סעיף 270(1) לחוק החברות, ובלבד שהמדובר בעסקה חריגה, כהגדרתה בחוק החברות, אשר התקבלו בשנת הדוח: אין.
- ד. פטור, ביטוח או התחייבות לשיפוי, לנושא משרה כהגדרתו בחוק החברות, שבתוקף בתאריך הדוח: ר' תקנה 22 לעיל.



12 במרץ 2026

מלם תים בע"מ

תאריך

תפקידים:
יו"ר דירקטוריון פעיל
מנכ"ל משותף ונושא המשרה הבכיר בתחום הכספים
מנכ"ל משותף

שמות החותמים:
שלמה איזנברג
אילן טוקר
שי בסון





פרק חמישי

שאלון ממשל תאגידי

שאלון ממשל תאגידי¹

עצמאות הדירקטוריון

לא נכון	נכון	
	√	<p>1. בכל שנת הדיווח כיהנו בתאגיד שני דירקטורים חיצוניים או יותר.</p> <p>בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהנו שני דירקטורים חיצוניים אינה עולה על 90 ימים, כאמור בסעיף 363א(ב)(10) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהנו בתאגיד שני דירקטורים חיצוניים או יותר בשנת הדיווח (ובכלל זה גם תקופת כהונה שאושרה בדיעבד, תוך הפרדה בין הדירקטורים החיצוניים השונים):</p> <p>דירקטור א': גב' רונית בודו (כהנה שנה רצופה). למען שלמות התמונה יצוין, כי ביום 9 בינואר 2026 סיימה גב' בודו את כהונתה כדירקטורית חיצונית בחברה, ומר יוסף קנטור החל את כהונתו כדירקטור חיצוני.</p> <p>דירקטור ב': מר מרדכי ביגניץ (כהן שנה רצופה).</p> <p>מספר הדירקטורים החיצוניים המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 2.</p>

¹ פורסם במסגרת הצעות חקיקה לשיפור הדוחות ביום 16.3.2014.

לא נכון	נכון	
_____	_____	<p>2. שיעור² הדירקטורים הבלתי תלויים³ המכהנים בתאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: 3/5 (כלומר, 60%).</p> <p>שיעור הדירקטורים הבלתי תלויים שנקבע בתקנון⁴ התאגיד⁵: _____.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> לא רלוונטי (לא נקבעה הוראה בתקנון).</p>
	√	<p>3. בשנת הדיווח נערכה בדיקה עם הדירקטורים החיצוניים (והדירקטורים הבלתי תלויים) ונמצא כי הם קיימו בשנת הדיווח את הוראת סעיף 240(ב) ו-ו(ו) לחוק החברות לעניין היעדר זיקה של הדירקטורים החיצוניים (והבלתי תלויים) המכהנים בתאגיד וכן מתקיימים בהם התנאים הנדרשים לכהונה כדירקטור חיצוני (או בלתי תלוי).</p>
	√	<p>4. כל הדירקטורים אשר כיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, אינם כפופים⁶ למנהל הכללי, במישרין או בעקיפין (למעט דירקטור שהוא נציג עובדים, אם קיימת בתאגיד נציגות לעובדים).</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, הדירקטור כפוף למנהל הכללי כאמור) - יצוין שיעור הדירקטורים שלא עמדו במגבלה האמורה: _____.</p>

² בשאלון זה, "שיעור" - מספר מסוים מתוך הסך הכל. כך לדוגמה 3/8.

³ לרבות "דירקטורים חיצוניים" כהגדרתם בחוק החברות.

⁴ לענין שאלה זו - "תקנון" לרבות על פי הוראת דין ספציפית החלה על התאגיד (לדוגמה בתאגיד בנקאי - הוראות המפקח על הבנקים).

⁵ חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

⁶ לעניין שאלה זו - עצם כהונה כדירקטור בתאגיד מוחזק הנמצא בשליטת התאגיד, לא ייחשב כ"כפיפות", מאידך, כהונת דירקטור בתאגיד המכהן בנושא משרה (למעט דירקטור) ו/או עובד בתאגיד המוחזק שבשליטת התאגיד ייחשב כ"כפיפות" לעניין שאלה זו.

לא נכון	נכון	
	√	<p>5. כל הדירקטורים שהודיעו על קיומו של ענין אישי שלהם באישור עסקה שעל סדר יומה של הישיבה, לא נכחו בדיון ולא השתתפו בהצבעה כאמור (למעט דיון ו/או הצבעה בנסיבות המתקיימות לפי סעיף 278(ב) לחוק החברות):</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון" -</p> <p>האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו בהתאם להוראות סעיף 278(א) סיפה:</p> <p><input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה).</p> <p>יצוין שיעור הישיבות בהם דירקטורים כאמור נכחו בדיון ו/או השתתפו בהצבעה למעט בנסיבות כאמור בס"ק א: _____.</p>
	√	<p>6. בעל השליטה (לרבות קרובו ו/או מי מטעמו), שאינו דירקטור או נושא משרה בכירה אחר בתאגיד, לא נכח בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח.</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, בעל שליטה ו/או קרובו ו/או מי מטעמו שאינו חבר דירקטוריון ו/או נושא משרה בכירה בתאגיד נכח בישיבות הדירקטוריון כאמור) – יצוינו הפרטים הבאים לגבי נוכחות כל אדם נוסף בישיבות הדירקטוריון כאמור:</p> <p>זהות: _____.</p> <p>תפקיד בתאגיד (ככל וקיים): _____.</p> <p>פירוט הזיקה לבעל השליטה (אם מי שנכח אינו בעל השליטה עצמו): _____.</p> <p>האם היה זה לשם הצגת נושא מסוים על ידו: <input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה).</p> <p>שיעור נוכחותו⁷ בישיבות הדירקטוריון שהתקיימו בשנת הדיווח לשם הצגת נושא מסוים על ידו: _____, נוכחות אחרת: _____.</p> <p><input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).</p>

⁷ תוך הפרדה בין בעל השליטה, קרובו ו/או מי מטעמו.

כשירות וכישורי הדירקטורים

לא נכון	נכון			
	√	בתקנון התאגיד לא קיימת הוראה המגבילה את האפשרות לסיים מיידית את כהונתם של כלל הדירקטורים בתאגיד, שאינם דירקטורים חיצוניים (לעניין זה – קביעה ברוב רגיל אינה נחשבת מגבלה) ⁸ . אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, קיימת מגבלה כאמור) יצוין –		7.
		פרק הזמן שנקבע בתקנון לכהונת דירקטור: _____.	א.	
		הרוב הדרוש שנקבע בתקנון לסיום כהונתם של הדירקטורים: _____.	ב.	
		מנין חוקי שנקבע בתקנון באסיפה הכללית לשם סיום כהונתם של הדירקטורים: _____.	ג.	
		הרוב הדרוש לשינוי הוראות אלו בתקנון: _____.	ד.	
X		התאגיד דאג לעריכת תוכנית הכשרה לדירקטורים חדשים, בתחום עסקי התאגיד ובתחום הדין החל על התאגיד והדירקטורים, וכן דאג לעריכת תכנית המשך להכשרת דירקטורים מכהנים, המותאמת, בין השאר, לתפקיד שהדירקטור ממלא בתאגיד. אם תשובתכם הינה "נכון" – יצוין האם התוכנית הופעלה בשנת הדיווח: <input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)		8.

⁸ חברת איגרות חוב אינה נדרשת לענות על סעיף זה.

לא נכון	נכון			
	√	<p>בתאגיד נקבע מספר מזערי נדרש של דירקטורים בדירקטוריון שעליהם להיות בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית.</p> <p>אם תשובתכם הינה "נכון" - יצוין המספר המזערי שנקבע: 2.</p>	א.	9.
	_____	<p>מספר הדירקטורים שכיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח -</p> <p>בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית⁹: 5. למען שלמות התמונה יצוין, כי לאחר סיום כהונתה של גב' רונית בודו כדירקטורית חיצונית ביום 9 בינואר 2026, מכהנים בחברה 4 דירקטורים בעלי מומחיות חשבונאית ופיננסית בעלי כשירות מקצועית¹⁰: 5.</p> <p>במקרה שהיו שינויים במספר הדירקטורים כאמור בשנת הדיווח, יינתן הנתון של המספר הנמוך ביותר (למעט בתקופת זמן של 60 ימים מקרות השינוי) של דירקטורים מכל סוג שכיהנו בשנת הדיווח.</p>	ב.	
	√	<p>בכל שנת הדיווח כלל הרכב הדירקטוריון חברים משני המינים.</p> <p>אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין פרק הזמן (בימים) בו לא התקיים האמור: _____.</p> <p>בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהנו דירקטורים משני המינים אינה עולה על 60 ימים, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהנו בתאגיד דירקטורים משני המינים: _____.</p>	א.	10.

⁹ לאחר הערכת הדירקטוריון, בהתאם להוראות תקנות החברות (תנאים ומבנים לדירקטור בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית ולדירקטור בעל כשירות מקצועית), התשס"ו – 2005.

¹⁰ ר' הי"ש 9.

לא נכון	נכון	
_____	_____	<p>ב. מספר הדירקטורים מכל מין המכהנים בדירקטוריון התאגיד נכון למועד פרסום שאלון זה: גברים: 4, נשים: 1.</p>

ישיבות הדירקטוריון (וכינוס אסיפה כללית)

לא נכון	נכון													
_____	_____	<p>11. א. מספר ישיבות הדירקטוריון שהתקיימו במהלך כל רבעון בשנת הדיווח:</p> <p>רבעון ראשון (שנת 2025): 2 רבעון שני: 1 רבעון שלישי: 1 רבעון רביעי: 1</p>												
_____	_____	<p>ב. לצד כל אחד משמות הדירקטורים שכיהנו בתאגיד במהלך שנת הדיווח, יצוין שיעור¹¹ השתתפותו בישיבות הדירקטוריון (בסי"ק זה - לרבות ישיבות ועדות הדירקטוריון בהן הוא חבר, וכמצוין להלן) שהתקיימו במהלך שנת הדיווח (ובהתייחס לתקופת כהונתו):</p> <p>(יש להוסיף שורות נוספות לפי מספר הדירקטורים).</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>שם הדירקטור</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות ועדות ביקורת¹²</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות הוועדה לבחינת</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות ועדות</th> <th>שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה) –</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	שם הדירקטור	שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות ביקורת ¹²	שיעור השתתפותו בישיבות הוועדה לבחינת	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה) –						
שם הדירקטור	שיעור השתתפותו בישיבות הדירקטוריון	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות ביקורת ¹²	שיעור השתתפותו בישיבות הוועדה לבחינת	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות	שיעור השתתפותו בישיבות ועדות דירקטוריון נוספות בהן הוא חבר (תוך ציון שם הוועדה) –									

11 ר' הי"ש 2.

12 לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

לא נכון	נכון										
			תגמול ¹⁴	הדוחות כספיים ¹³							
		-	-	-	-	5/5	שלמה איזנברג				
		-	2/2	4/4	2/2	5/5	יעל אפרון				
		-	2/2	4/4	2/2	5/5	רונית בודו ¹⁵				
		-	-	3/4	-	4/5	יואב שלוש				
		-	2/2	4/4	2/2	5/5	מרדכי ביגניץ				
	√	בשנת הדיווח קיים הדירקטוריון דיון אחד לפחות לעניין ניהול עסקי התאגיד בידי המנהל הכללי ונושאי המשרה הכפופים לו, בלא נוכחותם וניתנה להם הזדמנות להביע את עמדתם.									12.

¹³ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

¹⁴ לגבי דירקטור החבר בוועדה זו.

¹⁵ סיימה כהונתה כדירקטורית חיצונית ביום 9 בינואר 2026.

הפרדה בין תפקידי המנהל הכללי ויושב ראש הדירקטוריון

לא נכון	נכון	
	√	<p>13. בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון אינה עולה על 60 ימים כאמור בסעיף 363א(2) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד יו"ר דירקטוריון כאמור: _____.</p>
	√	<p>14. בכל שנת הדיווח כיהן בתאגיד מנהל כללי. בשאלה זו ניתן לענות "נכון" אם תקופת הזמן בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל אינה עולה על 90 ימים כאמור בסעיף 363א(6) לחוק החברות, ואולם בכל תשובה שהיא (נכון/לא נכון) תצוין תקופת הזמן (בימים) בה לא כיהן בתאגיד מנכ"ל כאמור: _____.</p>
		<p>15. בתאגיד בו מכהן יו"ר הדירקטוריון גם כמנכ"ל התאגיד ו/או מפעיל את סמכויותיו, כפל הכהונה אושר</p>

לא נכון	נכון	
		בהתאם להוראות סעיף 121(ג) לחוק החברות ¹⁶ – <input checked="" type="checkbox"/> לא רלוונטי (ככל שלא מתקיים בתאגיד כפל כהונה כאמור).
	√	המנכ"ל אינו קרוב של יו"ר הדירקטוריון. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, המנכ"ל הנו קרוב של יו"ר הדירקטוריון) –
_____	_____	א. תצוין הקרבה המשפחתית בין הצדדים : _____.
_____	_____	ב. הכהונה אושרה בהתאם לסעיף 121(ג) לחוק החברות ¹⁷ : <input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה)
	√	בעל שליטה או קרובו אינו מכהן כמנכ"ל או כנושא משרה בכירה בתאגיד, למעט כדירקטור. <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).

¹⁶ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

¹⁷ בחברת איגרות חוב – אישור בהתאם לסעיף 121(ד) לחוק החברות.

ועדת הביקורת

לא נכון	נכון			
—	—		18.	בועדת הביקורת לא כיהן בשנת הדיווח -
	√	בעל השליטה או קרובו. <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	א.	
	√	יו"ר הדירקטוריון.	ב.	
	√	דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.	ג.	
	√	דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.	ד.	
	√	דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה. <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).	ה.	
	√	מי שאינו רשאי להיות חבר בוועדת ביקורת, ובכלל זה בעל שליטה או קרובו, לא נכח בשנת הדיווח בישיבות ועדת הביקורת, למעט בהתאם להוראות סעיף 115(ה) לחוק החברות.	19.	
	√	מנין חוקי לדיון ולקבלת החלטות בכל ישיבות ועדת הביקורת שהתקיימו בשנת הדיווח היה רוב של חברי הועדה, כאשר רוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ואחד מהם לפחות היה דירקטור חיצוני. אם תשובתכם הינה "לא נכון" - יצוין שיעור הישיבות בהן לא התקיימה הדרישה כאמור : _____.	20.	
	√	ועדת הביקורת קיימה בשנת הדיווח ישיבה אחת לפחות בנוכחות המבקר הפנימי ורואה החשבון המבקר ובלא נוכחות	21.	

לא נכון	נכון		
		של נושאי משרה בתאגיד שאינם חברי הוועדה, לעניין ליקויים בניהול העסקי של התאגיד.	
	√	בכל ישיבות ועדת הביקורת בה נכח מי שאינו רשאי להיות חבר הוועדה, היה זה באישור יו"ר הוועדה ו/או לבקשת הוועדה (לגבי היועץ המשפטי ומזכיר התאגיד שאינו בעל שליטה או קרובו).	22.
x		בשנת הדיווח היו בתוקף הסדרים שקבעה ועדת הביקורת לגבי אופן הטיפול בתלונות של עובדי התאגיד בקשר לליקויים בניהול עסקיו ולגבי ההגנה שתינתן לעובדים שהתלוננו כאמור.	23.
	√	ועדת הביקורת (ו/או הוועדה לבחינת הדוחות הכספיים) הניחה את דעתה כי היקף עבודתו של רואה החשבון המבקר ושכר טרחתו ביחס לדוחות הכספיים בשנת הדיווח, היו נאותים לשם ביצוע עבודת ביקורת וסקירה ראויים.	24.

תפקידי הועדה לבחינת הדוחות הכספיים (להלן - הועדה) בעבודתה המקדימה לאישור הדוחות הכספיים

לא נכון	נכון	
_____	_____	<p>25. א. יצוין פרק הזמן (בימים) אותו קבע הדירקטוריון כזמן סביר להעברת המלצות הועדה לקראת הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים: דוחות תקופתיים – 2 ימי עסקים. דוחות רבעוניים – 2 ימי עסקים.</p>
_____	_____	<p>ב. מספר הימים שחלפו בפועל בין מועד העברת ההמלצות לדירקטוריון למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים:</p> <p>דוח רבעון ראשון (שנת 2025): 2 ימי עסקים. דוח רבעון שני: 2 ימי עסקים. דוח רבעון שלישי: 2 ימי עסקים. דוח שנתי: 2 ימי עסקים.</p>
		<p>ג. מספר הימים שחלפו בין מועד העברת טיוטת הדוחות הכספיים לדירקטורים למועד הדיון בדירקטוריון לאישור הדוחות הכספיים:</p> <p>דוח רבעון ראשון (שנת 2025): 2 ימי עסקים. דוח רבעון שני: 2 ימי עסקים. דוח רבעון שלישי: 2 ימי עסקים. דוח שנתי: 2 ימי עסקים.</p>
	√	<p>26. רואה החשבון המבקר של התאגיד השתתף בכל ישיבות הועדה והדירקטוריון, בה נדונו הדוחות הכספיים של התאגיד המתייחסים לתקופות הנכללות בשנת הדיווח. אם תשובתכם הינה "לא נכון", יצוין שיעור השתתפותו: _____</p>
_____	_____	<p>27. בועדה התקיימו בכל שנת הדיווח ועד לפרסום הדוח השנתי, כל התנאים המפורטים להלן:</p>
	√	<p>א. מספר חבריה לא פחת משלושה (במועד הדיון בועדה ואישור הדוחות כאמור).</p>

לא נכון	נכון			
	√	התקיימו בה כל התנאים הקבועים בסעיף 115(ב) ו-(ג) לחוק החברות (לענין כהונת חברי ועדת ביקורת).	ב.	
	√	יו"ר הועדה הוא דירקטור חיצוני.	ג.	
	√	כל חבריה דירקטורים ורוב חבריה דירקטורים בלתי תלויים.	ד.	
	√	לכל חבריה היכולת לקרוא ולהבין דוחות כספיים ולפחות אחד מהדירקטורים הבלתי תלויים הוא בעל מומחיות חשבונאית ופיננסית.	ה.	
	√	חברי הוועדה נתנו הצהרה עובר למינוים.	ו.	
	√	המניין החוקי לדיון ולקבלת החלטות בוועדה היה רוב חבריה ובלבד שרוב הנוכחים היו דירקטורים בלתי תלויים ובהם דירקטור חיצוני אחד לפחות.	ז.	
_____	_____	אם תשובתכם הנה "לא נכון" לגבי אחד או יותר מסעיפי המשנה של שאלה זו, יצוין ביחס לאיזה דוח (תקופתי/רבעוני) לא התקיים התנאי האמור וכן התנאי שלא התקיים: _____.		

ועדת תגמול

לא נכון	נכון	
	√	28. הועדה מנתה, בשנת הדיווח, לפחות שלושה חברים והדירקטורים החיצוניים היוו בה רוב (במועד הדיון בועדה). <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (לא התקיים דיון).
	√	29. תנאי כהונתם והעסקתם של כל חברי ועדת הגמול בשנת הדיווח הינם בהתאם לתקנות החברות (כללים בדבר גמול והוצאות לדירקטור חיצוני), התש"ס-2000.
—	—	30. בועדת התגמול לא כיהן בשנת הדיווח -
	√	א. בעל השליטה או קרובו. <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).
	√	ב. יו"ר הדירקטוריון.
	√	ג. דירקטור המועסק על ידי התאגיד או על ידי בעל השליטה בתאגיד או בידי תאגיד בשליטתו.
	√	ד. דירקטור הנותן לתאגיד או לבעל השליטה בתאגיד או תאגיד בשליטתו שירותים דרך קבע.

לא נכון	נכון			
	√	<p>דירקטור שעיקר פרנסתו על בעל השליטה.</p> <p><input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).</p>	ה.	
	√	<p>31. בעל שליטה או קרובו לא נכחו בשנת הדיווח בישיבות ועדת התגמול, למעט אם קבע יו"ר הועדה כי מי מהם נדרש לשם הצגת נושא מסוים.</p>		
	√	<p>32. ועדת התגמול והדירקטוריון לא עשו שימוש בסמכותם לפי סעיפים 267א(ג), 272(ג) ו-272(1)(ג) לאישור עסקה או מדיניות תגמול, למרות התנגדותה של האסיפה הכללית.</p> <p>אם תשובתכם הנה "לא נכון" יצוין –</p> <p>סוג העסקה שאושרה כאמור:</p> <p>מספר הפעמים בהן נעשה שימוש בסמכותם בשנת הדיווח:</p>		

מבקר פנים

לא נכון	נכון	
	√	33. יו"ר הדירקטוריון או מנכ"ל התאגיד הוא הממונה הארגוני על המבקר הפנימי בתאגיד.
	√	34. יו"ר הדירקטוריון או ועדת הביקורת אישרו את תכנית העבודה בשנת הדיווח. בנוסף, יפורטו נושאי הביקורת בהם עסק המבקר הפנימי בשנת הדיווח: (1) הכנסות ורווחיות פרויקטים בחברת בת; (2) גיבויים, שחזורים והתאוששות מאסון; (3) רווחיות פרויקטים בחברת בת; (4) רכוש קבוע; ו- (5) שכר.
—	—	35. היקף העסקת המבקר הפנימי בתאגיד בשנת הדיווח (בשעות ¹⁸): 790 שעות ביקורת.
	√	בשנת הדיווח התקיים דיון (בועדת הביקורת או בדירקטוריון) בממצאי המבקר הפנימי.
	√	36. המבקר הפנימי אינו בעל ענין בתאגיד, קרובו, רו"ח מבקר או מי מטעמו וכן אינו מקיים קשרים עסקיים מהותיים עם התאגיד, בעל השליטה בו, קרובו או תאגידים בשליטתם.

¹⁸ כולל שעות עבודה שהושקעו בתאגידים מוחזקים ובביקורת מחוץ לישראל, ולפי העניין.

לא נכון	נכון	
x		<p>37.</p> <p>בעל השליטה או קרובו (לרבות חברה שבשליטתו) אינו מועסק על-ידי התאגיד או נותן לו שירותי ניהול. אם תשובתכם הינה "לא נכון" (קרי, בעל השליטה או קרובו מועסק על ידי התאגיד או נותן לו שירותי ניהול) יצוין – - מספר הקרובים (לרבות בעל השליטה) המועסקים על-ידי התאגיד (לרבות חברות שבשליטתם ו/או באמצעות חברות ניהול) : 1. - האם הסכמי העסקה ו/או שירותי הניהול כאמור אושרו בידי האורגנים הקבועים בדין : <input checked="" type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה) <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה). _____.</p>
	√	<p>38.</p> <p>למיטב ידיעת התאגיד, לבעל השליטה אין עסקים נוספים בתחום פעילותו של התאגיד (בתחום אחד או יותר). אם תשובתכם הינה " לא נכון" – יצוין האם נקבע הסדר לתיחום פעילויות בין התאגיד ובעל השליטה בו : <input type="checkbox"/> כן <input type="checkbox"/> לא (יש לסמן x במשבצת המתאימה) <input type="checkbox"/> לא רלוונטי (בתאגיד אין בעל שליטה).</p>

יו"ר הועדה לבחינת הדוחות הכספיים: יוסף קנטור (דח"צ)

יו"ר ועדת הביקורת: מרדכי ביגניץ (דח"צ)

יו"ר הדירקטוריון: שלמה איזנברג

תאריך החתימה: 12 במרץ 2026



פרק שישי



דוח בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית

דוח שנתי בדבר אפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי לפי תקנה 9(בא)

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון של מלם תים בע"מ (להלן – התאגיד), אחראית לקביעתה והתקיימותה של בקרה פנימית נאותה על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד.

לעניין זה, חברי ההנהלה הם:

1. שי בסון, מנכ"ל משותף.
2. אילן טוקר, מנכ"ל משותף ונושא המשרה הבכיר בתחום הכספים.
3. אלדר ברוקמאייר, מנהל כספים.

בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי כוללת בקרות ונהלים הקיימים בתאגיד, אשר תוכננו בידי המנהל הכללי ונושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או תחת פיקוחם, או בידי מי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, בפיקוח דירקטוריון התאגיד, אשר נועדו לספק מידה סבירה של ביטחון בהתייחס למהימנות הדיווח הכספי ולהכנת הדוחות בהתאם להוראות הדין, ולהבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלות בדוחות שהוא מפרסם על פי הוראות הדין נאסף, מעובד, מסוכם ומדווח במועד ובמתכונת הקבועים בדין.

הבקרה הפנימית כוללת, בין השאר, בקרות ונהלים שתוכננו להבטיח כי מידע שהתאגיד נדרש לגלותו כאמור, נצבר ומועבר להנהלת התאגיד, לרבות למנהל הכללי ולנושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים או למי שמבצע בפועל את התפקידים האמורים, וזאת כדי לאפשר קבלת החלטות במועד המתאים, בהתייחס לדרישת הגילוי.

בשל המגבלות המבניות שלה, בקרה פנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי אינה מיועדת לספק ביטחון מוחלט שהצגה מוטעית או השמטת מידע בדוחות תימנע או תתגלה.

ההנהלה, בפיקוח הדירקטוריון, ביצעה בדיקה והערכה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד והאפקטיביות שלה; הערכת האפקטיביות הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי והגילוי שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כללה:

1. מיפוי וזיהוי החשבונות והתהליכים העסקיים אשר החברה רואה אותם כמהותיים מאוד לדיווח הכספי והגילוי.
2. ביצוע מבדקים פנימיים וחיזוניים על התהליכים שנקבעו כמהותיים מאוד.

רכיבי הבקרה הפנימית כללו בקרות ברמת הארגון, לרבות בקרות על תהליך העריכה והסגירה של דיווח כספי ובקרות של מערכות מידע, בקרות בתהליכים העסקיים: מלאי, הכנסות, הטבות לעובדים, רכש למלאי. בהתבסס על הערכת האפקטיביות שביצעה ההנהלה בפיקוח הדירקטוריון כמפורט לעיל, הדירקטוריון והנהלת התאגיד הגיעו למסקנה, כי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי בתאגיד ליום 31 בדצמבר 2025 היא אפקטיבית.

הצהרת מנהל כללי לפי תקנה 9ב(ד)1 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970

אני, שי בסון, מצהיר כי :

- (1) בחנתי את הדוח התקופתי של מלם תים בע"מ (להלן: "התאגיד") לשנת 2025 (להלן: "הדוחות");
- (2) לפי ידיעתי, הדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;
- (3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;
- (4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי:
 - (א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן –
 - (ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;
- (5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד:
 - (א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי המתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן –
 - (ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;
 - (ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, והצגתי בדוח זה את מסקנות הדירקטוריון וההנהלה לגבי האפקטיביות של הבקרה הפנימית כאמור למועד הדוחות.אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

12 במרץ 2026

שי בסון
מנכ"ל משותף

הצהרת נושא המשרה הבכיר ביותר בתחום הכספים לפי תקנה 9(בד)2 לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970

אני, אילן טוקר, מצהיר כי :

(1) בחנתי את הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות של מלם תים בע"מ (להלן: "התאגיד") לשנת 2025 (להלן: "הדוחות");

(2) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים והמידע הכספי האחר הכלול בדוחות אינם כוללים כל מצג לא נכון של עובדה מהותית ולא חסר בהם מצג של עובדה מהותית הנחוץ כדי שהמצגים שנכללו בהם, לאור הנסיבות שבהן נכללו אותם מצגים, לא יהיו מטעים בהתייחס לתקופת הדוחות;

(3) לפי ידיעתי, הדוחות הכספיים ומידע כספי אחר הכלול בדוחות משקפים באופן נאות, מכל הבחינות המהותיות, את המצב הכספי, תוצאות הפעולות ותזרימי המזומנים של התאגיד לתאריכים ולתקופות שאליהם מתייחסים הדוחות;

(4) גיליתי לרואה החשבון המבקר של התאגיד, לדירקטוריון ולוועדות הביקורת והדוחות הכספיים של התאגיד, בהתבסס על הערכתי העדכנית ביותר לגבי הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי :

(א) את כל הליקויים המשמעותיים והחולשות המהותיות בקביעתה או בהפעלתה של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות, העלולים באופן סביר להשפיע לרעה על יכולתו של התאגיד לאסוף, לעבד, לסכם או לדווח על מידע כספי באופן שיש בו להטיל ספק במהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין; וכן –

(ב) כל תרמית, בין מהותית ובין שאינה מהותית, שבה מעורב המנהל הכללי או מי שכפוף לו במישרין או מעורבים עובדים אחרים שיש להם תפקיד משמעותי בבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי;

(5) אני, לבד או יחד עם אחרים בתאגיד :

(א) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחי, המיועדים להבטיח שמידע מהותי מתייחס לתאגיד, לרבות חברות מאוחדות שלו כהגדרתן בתקנות ניירות ערך (דוחות כספיים שנתיים), התש"ע-2010, ככל שהוא רלוונטי לדוחות הכספיים ולמידע כספי אחר הכלול בדוחות, מובא לידיעתי על ידי אחרים בתאגיד ובחברות המאוחדות, בפרט במהלך תקופת ההכנה של הדוחות; וכן –

(ב) קבעתי בקרות ונהלים, או וידאתי קביעתם וקיומם של בקרות ונהלים תחת פיקוחנו, המיועדים להבטיח באופן סביר את מהימנות הדיווח הכספי והכנת הדוחות הכספיים בהתאם להוראות הדין, לרבות בהתאם לכללי חשבונאות מקובלים;

(ג) הערכתי את האפקטיביות של הבקרה הפנימית על הדיווח הכספי ועל הגילוי, ככל שהיא מתייחסת לדוחות הכספיים ולמידע הכספי האחר הכלול בדוחות למועד הדוחות; מסקנותיי לגבי הערכתי כאמור הובאו לפני הדירקטוריון וההנהלה ומשולבות בדוח זה.

אין באמור לעיל כדי לגרוע מאחריותי או מאחריות כל אדם אחר, על פי כל דין.

12 במרץ 2026

אילן טוקר

מנכ"ל משותף

ונושא המשרה הבכיר בתחום הכספים



פרק שביעי

מכתב הסכמה של רואה

החשבון להכללת מידע כספי

לכבוד
הדירקטוריון של מלם תים בע"מ
גיסין אבשלום 53
פתח תקווה

ג.א.נ.,

הנדון: תשקיף מדף של מלם תים בע"מ ("החברה") מיום 13 בנובמבר, 2024

הננו להודיעכם כי אנו מסכימים להכללה (לרבות בדרך של הפנייה) של הדוחות שלנו המפורטים להלן בתשקיף מדף שבנדון:

- (1) דוח רואי החשבון המבקרים מיום 12 במרץ, 2026 על הדוחות הכספיים המאוחדים של החברה ליום 31 בדצמבר, 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך.
- (2) דוח רואי החשבון המבקרים מיום 12 במרץ, 2026 על ביקורת של רכיבי בקרה פנימית על דיווח כספי של החברה ליום 31 בדצמבר, 2025.
- (3) דוח רואי החשבון המבקרים מיום 12 במרץ, 2026 על המידע הכספי הנפרד של החברה בהתאם לתקנה 9'ג לתקנות ניירות ערך (דוחות תקופתיים ומיידיים), התש"ל-1970 ליום 31 בדצמבר 2025 ולשנה שהסתיימה באותו תאריך.

בכבוד רב,

בריטמן אלמגור זהר ושות'
רואי חשבון
A Firm in the Deloitte Global Network

תל אביב - משרד ראשי

מרכז עזריאלי 1 תל אביב ת.ד. 16593 תל אביב 6116402 | טלפון: 03-6085555 | info@deloitte.co.il

משרד נצרת	משרד אילת	משרד חיפה	משרד ירושלים
מרג' אבן עאמר 9 נצרת, 16100	מרכז העירוני ת.ד. 538 אילת, 88104002	מעלה השחרור 5 ת.ד. 5648 חיפה, 3105502	קרית המדע 3 מגדל הר חוצבים ירושלים, 914510 ת.ח. 45396
טלפון: +972 (73) 399 4455 פקס: +972 (73) 637 4455 info-nazareth@deloitte.co.il	טלפון: +972 (8) 637 5676 פקס: +972 (2) 637 1628 info-eilat@deloitte.co.il	טלפון: +972 (4) 860 7333 פקס: +972 (2) 867 2528 info-haifa@deloitte.co.il	טלפון: +972 (2) 501 8888 פקס: +972 (2) 537 4173 info-jer@deloitte.co.il

משרד ראשל"צ - מתחם
מילנייה
שדרות ראשונים 23
ראשל"צ

משרד רעננה - מתחם
אינפיניטי
הפנינה 8,
רעננה

משרד בית שמש
יגאל אלון 1
בית שמש, 9906201