

סוף? התחלה!

שנת 2020 היא אמנם שנת הקורונה אבל היא גם שנה שהוכיחה את איתנות תעשיית הביטוח והפיננסים, אשר למדה להתמודד עם המציאות החדשה, לפתח ולהתפתח

גיליון מיוחד
לרגל ועידת עדיף ה-20



שירביט

חברה לביטוח



שירביט מתחדשת בחוזרים חדשים



פזאריסו אבטחולוט אופזאחפ!

מחלקת שיווק ופיתוח עסקי: 076-8622643 | LIANSH@SHIRBIT.CO.IL



זוהי קריאה אחרונה לפני סוף השנה

זה הזמן לבדוק עבור המבוטחים
מסלול השקעה אטרקטיבי בתחום פוליסת החיסכון

מנורה מבטחים
ביטוח מניות חו"ל (מ.ה 101)

חשיפה לענקיות הטכנולוגיה
אפל, פייסבוק, אמזון, גוגל וכו'

מסלול מוביל בתשואות
בעל פיזור גאוגרפי רחב

לפרטים נוספים פנה למפקחי מנורה מבטחים

אין במידע ו/או בניתוחים ו/או בהערות המופיעים בטקסט ו/או בתמונות שבמסמך זה משום מתן ייעוץ בדבר כדאיות ההשקעה במסלול זה ו/או במסלול כלשהו ו/או בחסכון במוצר כלשהו והאמור אינו מהווה תחליף לייעוץ אישי הניתן בכפוף לנתונים האישיים של כל אדם ולחוק. מנורה מבטחים ביטוח בע"מ ו/או מי מטעמה לא יהיו אחראים לכל נזק שיגרם, למאן דהוא, כתוצאה מהסתמכות על מסמך זה.



נצלו את התקרה!

**נצלו את תקרות ההפקדה
בקופת הגמל להשקעה
ובקרן ההשתלמות של לקוחותיכם
בהפניקס אקסלנס פנסיה וגמל
להטבות מס שאסור לפספס**

פרטים אצל מנהלי המכירות

הפניקס אקסלנס
פנסיה וגמל



אתם קובעים מתי לעצור...

כלל ביטוח ופיננסים משיקה: ריסק אישי חכם

ביטוח חיים למקרה מוות מותאם
אישית המאפשר לך לקבוע את הגיל בו
עליית הפרמיה תיעצר* כך שיישאר לך
יותר כסף לעתיד.

עכשיו לרגל ההשקה
3 שנים ראשונות לאחר
קיבוע הפרמיה,
סכום הביטוח
יישאר ללא שינוי!**

לצפייה בסרטון לחצו כאן

פרטים נוספים אצל המפ"ע



68

**זהירות!
האקרים בסביבה**



32

**שולחן עגול:
מעמד הסוכן**

32 | "אין אובייקטיביות, הכל סובייקטיבי"
מנכ"ל יונט שלמה אייזיק ועוד שישה בכירים מצוות הסוכנות התכנסו לשולחן עגול כדי לדון במעמד הסוכן

40 | "שוק הפנסיה מבעבע."
יותר ויותר סוכנים וחוסכים מתעוררים על הפנסיה שלהם
צפריר זנזורי, סמנכ"ל שיווק ומכירות באלטשולר שחם גמל ופנסיה

44 | "החיתום נהיה זהיר ושמרני ולוידס כרגולטור החל להתערב יותר בהליכי החיתום"
אודי צחר, חתם חביות וסייבר בקופר נינוה

46 | "נותנים מענה גם לכלכלת המשפחה, גם לנושא הביטוח וגם לנושא הפיננסי"
אודי אביטל, משיק קרן SMI - Smart Money Investments

בוחנים מגמות

50 | בדרך ליישום IFRS 17 בחברות הביטוח: סוגיית שיעור ההיוון
רו"ח שלומי שוב ורו"ח יבגני אוסטרובסקי על התקן המהפכני שנועד להשיג השוואתיות בין חברות הביטוח

56 | מודל הפצה חדש: הסוכן הבלתי תלוי - האובייקטיבי
אבי רוזנבאום מציע מודל שיוביל למתן ייעוץ מקצועי נטול פניות לציבור החוסכים

8 | קורה בין השורות
רועי ויינברגר

מפעל חיים

10 | היזם
ריאיון חגיגי עם אודי דגן לרגל קבלת פרס מפעל חיים בוועידת עדיף

ראיונות

18 | "הטמעה של טכנולוגיה מתקדמת שתאפשר תחושה של ביטחון זאת המשמעות של להיות שחקן אמיתי ולשנות את כללי המשחק"
שמעון מירון, מנכ"ל הכשרה חברה לביטוח

22 | "תחום העסקים יהיה מנוע הצמיחה שלנו לשנים הבאות"
אורי אומיד, מנכ"ל שלמה ביטוח

24 | "אני מאמין שב-2021 נראה צמיחה מהירה יותר בעולמות הפיננסיים"
ליאור רביב, משנה למנכ"ל מגדל ומנהל חטיבת הלקוחות וערוצי ההפצה

28 | "האתגר הכי גדול של עולם ניהול התיקים הוא התדמית שלו"
קרן דנציגר, מנכ"לית חברת ניהול התיקים ומשנה למנכ"ל בהראל פיננסים,



היזם

10



פיננסים והשקעות

74

96 | עובד לא בוטח בפנסיה לאורך 17 שנות העסקה - משפחתו תבעה את המעסיק
עו"ד רועי גאליס, שותף במשרד עו"ד בן חיים, כהן, גאליס, ומתמחה בליטיגציה וביטוח

עולם התעסוקה

98 | דמי טיפול לארגוני מעסיקים הם בגדי המלך החדשים
עו"ד ונוטריון עופר יוחננוף, מומחה לדיני עבודה, יחסי עבודה וניהול סיכונים בעולם העבודה

עידן חדש

99 | בין הסוכן ללקוח: כלים דיגיטליים מייעלים גיליה משולם, יועצת ארגונית מומחית בענף הביטוח

100 | חדשנות שיווקית ודיגיטליות
טל דן, מנכ"ל ISSUE, יועצת ארגונית לסוכנויות ביטוח

101 | הקול בראש
כרמית אפרמיאן, בעלת חברה לתפעול חיצוני לסוכנויות ביטוח



80

עולמות הסוכן

עולמות הסוכן

80 | מדוע דווקא העצמאים הם הנפגעים הגדולים מהקורונה ואיך הושפעו מכך סוכנויות הביטוח?
חיים לוי, מנכ"ל משותף באשכול פור יו מקבוצת שקל

84 | היום שאחרי
רון קשת, מנהל מרכז הפרישה - לשכת סוכני הביטוח

85 | הוליסטיקה ויצירת ערך בין סוכן ללקוח
יובל ארנון, מנהל חטיבת הסוכנים - מדיהו

86 | על דולפינים, DNA וסוכני ביטוח
דורון הורנפלד, בעלים ומייסד של פרמיום סוכנות לביטוח

88 | הפלטפורמה שמוציאה את המקסימום מביטוחי הבריאות
מירי סדיק, מנהלת תוכן בחברת מדיהו

שימו לב

90 | מטריית הגנה הכרחית
עו"ד עדי בן אברהם, מומחה בייצוג מבוטחים כנגד חברות ביטוח וקרנות פנסיה

92 | אין פוליסות ביטוח מושלמות, אך יש פוליסות מדויקות
עו"ד ארז קדם, מנהל סיכונים בביטוח רכוש וחבובות בתחום העסקי

הרשות השופטת

94 | כלי תחבורה, מהיר וחשמלי - מה אני?
עו"ד שלומי הדר, עו"ד ממשרד ג'ון גבע, הדר ושות' עורכי דין ומגשרים

60 | סיכום שנת 2020:

אינשורטק בחברות הביטוח

ירדן פלד בדק את שאירע בשנה החולפת בחברות ומה הן מתכננות לשנה הבאה

64 | עולם של בריאות: מגמות ומספרים

גבי נקבלי מנתח את דוח הממונה לשנת 2019 וסוקר את האירועים המרכזיים של 2020

זהירות! האקרים בסביבה

68 | קו ההגנה לעולם ייפרץ

עו"ד נוי ארז, מנכ"ל משותף בקריטיקל אימפקט

70 | אל תגידו "לי זה לא יקרה"

עו"ד טובי פארי-ביטר, שותפה עם משרד קן-דרור הראל ושות' בתחום הגנת המידע

72 | מתקפת הסייבר כאירוע מכונן בעולם ניהול הסיכונים

מורלי דורי, מנכ"לית ומייסדת פיל מרקטפלייס בע"מ

פיננסים והשקעות

74 | התחזית ל-2021 בקופות הגמל: יותר מניות, פחות אג"ח

גת מגידו, סמנכ"לית ומנהלת השקעות ראשית בפסגות גמל ופנסיה

76 | קרנות ברירת המחדל, או: הסיכון שברולטת הקזינו הפנסיונית הנוכחית

אודי כץ, לשעבר נשיא לשכת סוכני הביטוח

78 | חושבים על השקעה בנדל"ן? נקודה למחשבה

לידן אהרונב, אחראי פיתוח עסקי בקרן ברקאי - אשראי מגובה נדל"ן - Fund of Funds



בין הדיגיטל למחיר

מזה 20 שנים, שני עשורים, שוועידת עדיף מקבצת את כל בכירי התעשייה על מנת לסכם את השנה החולפת ולהביט קדימה אל השנה החדשה שעוד רגע פורצת. מזה 20 שנים שוועידת עדיף היא הבמה המרכזית, בה מקבלת הפעילות העניפה של הענף שכולנו אוהבים את ההכרה וההוקרה, והשנה הבמה הזו נראית קצת אחרת, אבל היא לא פחות ראויה ובוודאי שלא פחות מכובדת.

נכון, אין ספק שהרבה מאוד אנשים, אולי אפילו רוב הציבור, רוצה ששנת 2020 תסתיים. שנת הקורונה כפי שהיא בוודאי תיזכר בהיסטוריה. אבל היא תיזכר גם כשנה של קפיצת מדרגה טכנולוגית ומדעית. שנה בה האנושות הצליחה לפתח חיסון למגפה חדשה בתוך חודשים ספורים. שנה בה מצאנו פתרונות להתגבר על הבידוד והסגר, הרבה מאוד בזכות הטכנולוגיה והזמינות של אמצעי תקשורת דיגיטליים.

אבל, הטכנולוגיה והדיגיטל הם לא חזות הכל. בדיוק כפי שהמחיר הוא לא חזות הכל. הם האמצעי ולא המטרה. אנחנו רואים בשנים האחרונות את המרוץ לדיגיטציה. מזכירים לנו כל הזמן שאנחנו בני דור ה-Y צריכים לחברת את דור האקס ליכולות של דור ה-Z, ואוי ואבוי אם לא נעשה את זה לפני שיגיע הדור הבא, דור ה... רגע מה בעצם מגיע אחרי Z?

אין ספק שיש מקום לצעידה המהירה לכיוון פישוט וזירוז התהליכים, ולשם כך הגופים המוסדיים וספקי השירות משקיעים הון אדיר. בזמן, במשאבים כספיים ובמשאבים אנושיים. פיתוחים מרתקים הפכו את המילים אינטרנט ופינטק לשגורים בשפה הכלכלית והביטוחית. אנחנו בעדיף מוקירים את הפיתוחים האלו במשך כל השנה ובפרט בטקס נבחר השנה, שבמהלך שני ימי הוועידה שלפנינו נגלה מי הם הזוכים המכובדים בעקבות פעילותם הברוכה בשנה החולפת.

בוודאי שהעולם כולו וגם הענף שלנו צריכים לצעוד קדימה. אין על כך עוררין. אך קוראים יקרים, אסור לנו לשכוח את המהות המוצרית ואת האנשים אשר צורכים ומשתמשים במוצרים ובטכנולוגיות המוצעים להם. עלינו לוודא כי אף אחד לא נשכח מאחור מצד אחד, ומן הצד השני לוודא כי גם מי שמעדיף את החוויה הדיגיטלית, מבין היטב את כל זכויותיו וחובותיו, ויכול בכל שלב לעצור ולבקש סיוע מאיש או אשת מקצוע, ולא משנה באיזה ערוץ הפצה הוא בוחר להשתמש. יצרנים וגם סוכנים, תהיו דיגיטליים, הטכנולוגיה תעזור לכם בתהליכים ובתביעות וככל הנראה בעתיד הקרוב, הקרוב מאוד, גם בחיתום ובאקטואריה. אבל אל תהפכו אותה למטרה.

הפילוסוף הסיני צ'אונג דזה סיפר כי פעם חלם שהוא פרפר, שמתעופף הנה והנה. הוא חלם שהיה מודע אך ורק לשמחתו כפרפר, ולא להיותו דזה. "תוך זמן קצר התעוררתי, והנה הייתי שוב עצמי ממש. ועכשיו אני יודע אם בראשונה הייתי אדם החולם שהוא פרפר, או אם עכשיו אני פרפר החולם שהוא אדם", הוא סיפר.

הפעילים בתעשייה, אל תשכחו מי אתם, גם כאשר הפיתוי במירכאות עשוי להיות גדול. כי בסופו של דבר הקורונה תחלוף, או שתישאר איתנו בקונסטלציה כזו או אחרת ונלמד לחיות עמה, אבל הענף יישאר וגם הלקוחות יישארו. איזה ענף יישאר אחרי תום המשבר? למצוא תשובה, עד כמה שניתן, לשאלה הזו, זו אחת המשימות העיקריות שהצבנו לעצמנו כאשר בנינו את סדר היום לוועידה הזו. השירות כבר השתנה ועוד ימשיך להשתנות. גם המוצרים כבר השתנו בחלקם - בכל התחומים. מהאלמנטר שנאלץ להתאים עצמו להשבתות ולסגירת העסקים. דרך החיסכון ארוך הטווח שמתמודד עם מיליון מובטלים ועם תנודתיות בשווקים. ועד הבריאות שאת תוצאות המגפה עוד נרגיש בשנים הבאות. גם היחסים בין ערוצי הפצה ליצרנים ולרגולטור לא יראו אותו הדבר בשנים הקרובות, ועל כך עוד נרחיב הרבה במשך היומיים הקרובים.

כפי שציינתי, אנחנו בעדיף מכירים בחשיבות השימוש בדיגיטל, וגם מוקירים את החדשנות הטכנולוגית. לשמחתנו, ידענו לזהות את היכולת להיעזר בכלים הטכנולוגיים על מנת להחליף את אחת הרגליים המרכזיות עליהן עמדה עדיף בשני העשורים האחרונים - הכנסים, בכנסים דיגיטליים. לצד פלטפורמה ייעודית שפיתחנו בעצמנו, אין האוס, בחרנו לצלם את כנסי עדיף באולפן טלוויזיה מקצועי מהשורה הראשונה. אבל לא פחות חשוב, הקפדנו לשמר ואף לשדרג ולהרחיב את התוכן המקצועי המוצג בהם, וללוות אותו בתוכן משלים - בכתבות, במדריכים מקצועיים ובשידורי וידאו - לפני ואחרי כל כנס, עם אנשי המקצוע הטובים ביותר. זאת, על מנת לוודא שאף אחד מהלקוחות שלנו לא יפגע מהעדר המפגשים הפיזיים, אותם כולנו מקווים שנוכל לחדש בקרוב.

גם בשנת 2021 אנחנו מתחייבים להמשיך להעניק לכם ערך מתמשך. אם יש לכם נושאים בהם אתם רוצים להמשיך לקבל מידע, יש לכם שאלות לאנשי המקצוע ואתם חושבים שיש להרחיב את העיסוק בהם, אתם מוזמנים לפנות אלינו בדוא"ל או בטלפון, ואנו נקדיש לכם את מלוא תשומת הלב.

אני מודה לכל הפעילים שנתנו בנו את אמונם והצטרפו אלינו לוועידת עדיף ה-20. אני מודה לצוות עדיף על המקצועיות הרבה שאפשרה את הוועידה הזו. למנכ"ל כפיר לוי, לצוות התוכן בהובלת הסמנכ"לית הדס דרור, לצוות הדיגיטל שעומד מאחורי הפלטפורמה הנהדרת, לצוות התפעול שדאג שהכל יתקתק כמו שצריך ולצוות השירות וניהול לקוחות בהובלת הסמנכ"ל יובל נוראל שרתמו לטובת הוועידה את התעשייה כולה. אני מודה לנותני החסויות, שבתמיכתם ובאמונם בנו מאפשרים לנו לעשות את חלקנו ביצירת שוק חיסכון פנסיוני וביטוחי משובח, ולכם הפעילים בענף על העבודה החשובה שאתם עושים למען אזרחי ישראל כולם בשגרה, וגם בחירום כפי שהשנה האחרונה מלמדת.

קריאה מהנה ומועילה,

רועי ויינברגר,
עורך ראשי, עדיף

WIN BACK CONTROL

Ransomware לשלם או לא לשלם?



ניהול מו"מ
אל מול מערכת יריבה



מענה כולל
לממשק מבטח מבוטח



מעטפת מלווה
להנהלת החברה

**CRITICAL
IMPACT**

קריטיקל אימפקט - מחזירים את השליטה לארגון

in | www.crt-imp.com | 072-337-7777 | office@crt-imp.com



היזם

אודי דגן החל את דרכו בענף הביטוח לפני 25 שנים כסוכן ביטוח, שמכר כיסויים על אופניים ברחובות תל אביב • אחרי שהפך למוביל שוק בתחום ביטוחי האופנועים והקים את טאץ', ברוקר הביטוח הדיגיטלי הראשון בישראל, הוא מספר בריאיון חגיגי לרגל קבלת פרס מפעל חיים בוועידת עדיף על האהבה לענף, על עתיד סוכני הביטוח וגם מדוע העדיף להישאר קרוב ללקוחות ולא לעמוד בראש חברת ביטוח חדשה

מאת רועי ויינברגר, מערכת עדיף

יולי 2016. שמונה שנים אחרי ששלמה חברה לביטוח הוקמה, האחרונה מבין חברות הביטוח שהוקמו בישראל. אודי דגן, שם מוכר מאוד בענף הביטוח ומוביל שוק בענף הביטוח הכללי, נכנס למשרדה של המפקחת על הביטוח דאז, דורית סלינגר, כאשר בידי ספר עב כרס ורעיון מהפכני: להקים חברת ביטוח חברתית דיגיטלית ראשונה בארץ. סלינגר עצמה תעיד לאחר מכן כי "הבחור הגיע עם תיקים ותוכנית עבודה מפורטת מאוד, לאיך הוא מקים חברת ביטוח דיגיטלית מאפס. הלהט שבו הוא הציג את התוכנית וההתלהבות סחפו גם אותנו".

"בשנת 2015 זיהיתי שבתחומי פעילות אחרים, לדוגמה בבנקים, בענף התיירות ובמקומות נוספים, יותר ויותר מהפעילות מופנית לכיוון האינטרנט. ראיתי שגם אצלנו, חלק מהלקוחות לא מעוניינים לדבר בטלפון או פנים אל פנים, הם נורא קצרים בזמן, ובמקביל מחפשים הכל ברשת - מידע, הצעות מחיר ואפילו סוגרים רכישות, וזו מגמה שרק הולכת וגדלה עם השנים. הבנתי שגם הביטוח צריך להיות שם. באותן שנים קמה wobi ופתחה לכולנו את העיניים והחלטתי שאני צריך לפנות לכיוון הזה", משחזר דגן.

"התחלתי לפעול מול מספר חברות ביטוח, כשהרעיון היה להקים ברוקר ביטוח ראשון בישראל. בגלל שאין בארץ ברוקר אמיתי, הייתי צריך להקים חברת ביטוח, אבל הרצון שלי היה להקים חברה שונה, כזו שקונה 100% מהכיסוי מחברות הביטוח המקומיות, כלומר שחברות ביטוח בארץ תהינה מבטחי משנה.

"רציתי לבנות פלטפורמה שתציע ללקוחות מספר רב של מוצרים בתהליכים פשוטים, קצרים ודיגיטליים, בעיקר מוצרי צריכה כמו רכב, דירה, נסיעות לחו"ל וכדומה. משם הכל התחיל ואז ניגשנו לרשות שוק ההון לעשות בירור ראשוני, קיבלנו מהם את ה-GO, בנינו תכנית ראשונית עם משרד PWC, ועלינו שוב למפקחת על הביטוח דאז, דורית סלינגר, לאסוף מיכאלי ופיני שחר שהיו בזמנו הסגנים הבכירים שלה ולעמיר פלד שהיה האקטואר הראשי של הרשות. אחת הבקשות הראשונות הייתה לקבל הגנת ינוקא שנועדה לעודד תחרות באמצעות הקלות לשחקן חדש, ודורית והצוות שלה לקחו את הבקשה לאקסטרים ונתנו לנו הכל. מאוחר יותר אמרתי לדורית, ולא פעם אחת, שהם הגוף הממשלתי שנותן את השירות הכי טוב במדינה. הם עשו

”אני רוצה שחבר'ה צעירים ומשכילים, אנרגטיים, עם חדשנות, שמכירים את הדור שלהם טוב יותר משאנחנו מכירים אותם, ייכנסו לענף, וכן ייזמו ויבינו שזה לא תהליך של שנה או שנתיים ואז עושים אקזיט. זה מקצוע מאוד חשוב, מאוד מעניין, שנוגע באינסוף תחומים. אז לשאלתך, הטיפ שלי הוא לא לפחד”

עבודה מדהימה. משם בא הרעיון לדיגיטל - מעצם העובדה שאני יום ביטוח במשך המון שנים, וזיהיתי את הצורך של עשרות אלפי לקוחות שיש להם עניין בדיגיטל”.

מה דעתך על טרנד הדיגיטל ששוטף את עולם הביטוח?

”חברות הביטוח לקחו את זה הדיגיטל לקיצון. הן כבר חוטאות לצרכנים שלהן. כמו שלביטוח הישיר יש אחוז מסוים בנתח השוק, גם לדיגיטל יש אחוז מסוים. אמיל (וינשל, יו”ר weSure) וניצן (צעיר-הרים, מנכ”ל weSure), המשיכו את החברה שפיתחתי, ואתי (אלישקוב, הבעלים והמנכ”לית של ליברה), המשיכה עם תוכנת הליבה שפיתחתי, כולם אנשים ראויים והמתאימים ביותר להיות מנכ”לים של חברות הביטוח, אך יש להם נתח השוק שלהם וזהו. אין צורך שכל חברות הביטוח יהפכו עכשיו לחברות דיגיטליות. הן עושות את המעבר הזה בעיקר בתחום הרכב, וזה נראה קצת פאתטי ועשוי להוביל להפסדים, בעיקר כאשר זה בא על חשבון השקעה בדברים אחרים. בסופו של יום, הדיגיטל אמנם אפשר לצרכן תחרות והנגשה טובה יותר, אבל גם הפך את הצרכן למבולבל יותר.”

”אפשר להשוות את השינוי הזה למה שקורה בבנקים. בבנקים, לדעתי, מתרחשת קטסטרופה עצומה ומי שמפקח על הבנקים חוטא בגדול לציבור הלקוחות. יש ציבור גדול שרוצה להמשיך לקבל שירותים בסניפים ורוצה להרים טלפון לפקידה בבנק. היום הכל מרכזי 'קול סנטר' והבנקים מאחדים סניפים כל הזמן, כך שהצרכנים לא מקבלים בשוק הבנקאי שירות. רק החזקים, כמו בכל סקטור, זוכים לשירות. לצערי, ענף הביטוח הולך לכיוון הזה. הוא לקח את הדיגיטל לאקסטרים ושכח שיש בני אדם, ובביטוח, בניגוד לבנקים, צריכים את בני האדם הרבה יותר - גם בזיהוי הצרכים בעת הרכישה והמכירה, גם בתביעות וגם בשירות”.

אתה רואה גם את התחומים המורכבים יותר כמו הבריאות והפנסיה הולכים לשם?

”את הפנסיה כן, אבל שוב, צריך שזה יהיה רק בנתח מסוים. רוב האנשים עדיין צריכים את היועץ הפנסיוני כדי שיעץ להם. הממוצע למשפחה של הוצאה לביטוח, כולל פנסיה, עומד על כ-2,600 שקלים לחודש, זה לא מעט, והאדם הממוצע לא רוצה לקבל שירות רק בדיגיטל. אני לא נגד הדיגיטל, אני דחפתי לשם, אבל רק בנתח שוק מסוים, לא כל השוק. כאן כולם הלכו כמו עדר”.

איפה אתה רואה את הסוכנים במערך הדיגיטלי החדש?

”הסוכנים יתחלקו לשלוש קטגוריות. הראשונה היא סוכנויות גדולות שימשיכו לפעול, ואפילו יתפתחו, אבל הן צריכות לעבוד בסינרגיה יותר טובה עם חברות הביטוח, ולחילופין. שיתוף הפעולה בין הצדדים יצטרך להיות טוב יותר ובמקביל כל אחת צריכה לדעת את תפקידה - הסוכנויות הגדולות צריכות לטפל בלקוח מא' עד ת' וחברות הביטוח צריכות להעניק את הכיסויים, את הבקרה ואת השליטה על העסק כולו, כי הן אלה שלוקחות את הסיכון ומטפלות



תעודת זהות:

שם: אודי דגן

תפקיד: מייסד ובעלים של אודי דגן סוכנות לביטוח; יו”ר טאץ’

מצב משפחתי: נשוי + 3. בן גדול בגיל 22, ילד שחגג השנה בר מצווה (עשינו לו בחצר עם משפחה גרעינית וחברים), והנסיכה שלי, בת 10.

שנים בענף: 25

מה לא יודעים עליך - אנשים לא יודעים עלי ססבלתי מגמגום כבד עד גיל 18. היום חברי צוחקים עלי שמאז שהתגברתי עליו אני לא סותם את הפה.



המשך מעמוד קודם <<<



”קראתי ריאיון עם מישהו שאמר שסוכני הביטוח מיותרים בעולם, ביטוח הרכב. איש חכם, משכיל, בפוזיציה מאוד בכירה. אני לא מכיר אותו אישית, אבל הוא לא מחובר לשטח. גם בביטוח רכב יש צרכנים, ונכון שיש צרכנים שמחפשים את הדיגיטל, אבל הם המיעוט, ועדיין רוב הציבור רוצה וזקוק לסוכן ביטוח שימכור לו את הכיסוי, או ביום שתהיה להם שמשה שבורה, או כאשר הילד עשה תאונה עם הרכב, הם יוכלו לדבר עם מישהו”

לחול, כך שאף תעניק לסוכנים - גם מבוגרים בני הגיל השלישי וגם סוכנים קטנים שבדרך כלל יש להם עיסוק נוסף ממנו הם מתפרנסים. יש מאות, אם לא אלפים בודדים של סוכנים, שהמחזורים שלהם נמוכים מאוד, עם תפוקות של מיליון או 2 מיליון שקלים בשנה. זה לא סוכן שיכול לטפל בלקוח בעידן של היום, ולכן הוא צריך להיות מפיץ. הוא צריך להביא את הלקוח, כמו ליד, ואנחנו נשמור לו על הלקוח, נשמור עליו ונשלם לו עמלה על פי החוק, אבל הוא לא צריך מי שמטפל בלקוח. מי שיעשה את זה היא הסוכנות הגדולה או חברת הביטוח ולדעתי הרגולציה צריכה לעשות חשיבה בנושא הזה.

”חברות הביטוח משחקות באש בביטוחי רכב”

על מנת להבין את הדאגה שלו לסוכנים הקטנים, צריך לחזור לאמצע שנות ה-90 של המאה הקודמת, אז הוא נכנס לעולם הביטוח. ”אחרי שהשתחררתי מהצבא חיפשתי משהו ללמוד וגם משהו שאוכל להתחיל לעסוק בו מחר, כי לא היו לי אמצעים. למדתי במכללה לביטוח ברחוב רוטשילד בתל אביב. גיליתי שאפשר ללמוד ולפתוח עסק של סוכן ביטוח, ולפני 25 שנה זה היה נראה כיוון טוב. למדתי את כל ענפי הביטוח - אלמנטרי, פנסיוני וימי והתחלתי לעבוד בחממה של מגדל. הייתה לי עמדה כמו ב'קול סנטר' וקיבלנו ממגדל את התשתית של אנשי מקצוע שתמכו בנו. הייתי ברמן בערבים, ביום הייתי סטודנט ואחר הצהריים ובערב הייתי רץ מבית לבית, מחבר לחבר, ממשפחה למשפחה, וככה העסק התחיל”.

איזה עולם היה אז עולם הביטוח?

”אז, וגם היום היית גורם משמעותי אצל הלקוחות בבית. לא רק שאתה משמעותי מבחינת הטיפול בהוצאה הכבדה של הביטוח והפנסיה, אתה גם משמעותי מבחינת האירועים שקורים למשפחה. זה מאוד משך אותי לעבוד עם אנשים כי אני איש של אנשים. להיות גם ביעוץ לפני המכירה וגם ברגע הנכון כאשר מתרחש אירוע ביטוחי לא נעים. זה משהו שמאוד ריתק אותי, מה גם שהייתה בזה פרנסה לא רעה. אז מה שצריך היה כדי להצליח זה להשקיע את עצמך ואת האופניים שלך. אני איש של ספורט אז בהתחלה רכבתי על אופניים, שאחרי שנה ומשהו התחלפו לאופנוע.

בהון. כלומר הן יהיו מעורבות בהכל, אבל הן צריכות להשאיר לסוכנויות הגדולות לטפל בלקוחות.

”זה מה שטאף מבית אודי דגן, שהיא ברוקר, עושה. אנחנו דומיננו בסוכנויות הגדולות צריכים לדבר עם רוב חברות הביטוח ולייצר שיתוף פעולה מסוג אחר. כלומר לקבל יותר סמכויות ויותר גיבוי מול הלקוחות, ואני קורא גם לרשות שוק ההון לעשות יותר פעולות פיקוח על סוכנויות כאלה.

”קטגוריה שניה היא הסוכנים המקצועיים, בעיקר סוכנים פנסיוניים, סוכני עסקים וסוכנים שמתמקדים בנישיות כאלה ואחרות, בהן הלקוח חייב איש מקצוע מולו.

”הקטגוריה האחרונה היא מפיצים. לא יהיו יותר סוכנים. כמו שפספורטכארד עשו בנסיעות





”אחרי מספר שנים, שלוש ארבע שנים, הבנתי שכדי להתפתח צריך לחפש עוד נישות ולהתמקד בדברים מיוחדים. לכן הבאתי מנהל שיהיה אחראי על המשרד, אותו משרד שהתחיל עם פקידה בחצי משרה, והפכתי להיות יזם ביטוח”.

מה זה אומר להיות יזם ביטוח?

”זה אומר שבביטוח אתה נוגע בכל כך הרבה סקטורים במשק, אם זה עסקים, אם זה פנסיה, אם זה שוק ההון, אם זה רכב או דירות, אתה נוגע בהמון תחומים וצריך ללמוד את הסקטור. לדוגמה, הייתה פוליסה שריתקה אותי מאוד, ביטחתי כמה קבלנים מאוד גדולים בארץ, והוצאתי פוליסה עם תנאים מיוחדים ותהליכי עבודה טובים, אז הבאתי מישהו שיטפל בה מבחינה מקצועית, ואני המשכתי לפרויקט הבא.

”אחד הדברים הראשונים שמשך את תשומת לבי היה הסקטור של האופנועים, שם זיהיתי שאין מענה מספק ללקוח. ראיתי שרוב האופנוענים פונים לפול, אבל הוא לא מציע להם ביטוח לרכוש, אין שירות לצדי ג' או לגרירה. לכן ניסיתי למצוא כיסוי מתאים בחברות הביטוח והצלחתי לשכנע חברת ביטוח אחת לתת לי לפעול מטעמה בסקטור הזה, וכאן פרצתי קדימה”.

כיצד נולד החיבור עם חברת האופנועים מטרו?

”באותם ימים מטרו נמצאה בשותפות עם סוכן ביטוח, אך הם רצו לפרק את השותפות כי לא היו שבעי רצון ממנה. חברת הביטוח שמכרתי אצלה את הכיסוי לאופנועים, איילון, המליצה עלי למטרו ואחרי משא ומתן של חצי שנה סגרנו את שיתוף הפעולה. מאז זה היסטוריה, כמעט 18 שנה של שותפות”.

האם השותפות עם מטרו הובילה לפריצה העסקית הגדולה שלך?

”גם וגם. היה שם כאמור מישהו לפני, במשך יותר מעשר שנים, וזה לא הצליח. בשותפות צריך שני אנשים שכל אחד יעשה את חלקו. מטרו הביאו את החשיפה ואת החיבור ללקוחות שקונים כלים חדשים, אבל מישהו היה צריך להפעיל את העסק הביטוחי ולעשות זאת נכון. היה חיבור טוב שאפשר win-win לשני הצדדים”.

המחירים של ביטוחי האופנועים ריאליים לסיכון שלהם על הכביש?

”בקאסקו, ברכוש, כן. התעריף של ביטוח החובה לא יכול להיות ריאלי, מכמה סיבות. סיבה אחת היא שהרוכבים לא מתנהגים בתביעות כמו נהגי רכבים. בגלל שהרכיבה היא על כלי

חשוף, יש המון פגיעות גוף קטנות, שפשוף קטן, פגיעה קטנה, שברכב אין. למשל אם שמת את האופנוע על הג'ק והוא נפל לך על הרגל, אתה תובע. זהו טרנד שעורכי הדין חיים ממנו, בזכות, במירכאות, סעיף 'כאב וסבל' שמאפשר לקבל בגינו כמה אלפי שקלים בתוך זמן קצר, רק עבור סגירת התביעה.

”אני לא חושב שענף הביטוח עד היום, אנשי המקצוע בתביעות הביטוח, לא יודעים מי סבל וכמה הוא כאב ואיך לכמת את זה. יש איזו שהיא הסכמה שכמה אלפי שקלים מהווים סתימת פיות. לכן, אם עלות סתימת הפיות היא 6,000 שקלים בשנה בגין תביעה של סעיף 'כאב וסבל', והפרמיה הממוצעת היא 4,000 שקלים, אין פה איזון. אז ענף הביטוח המציא פוליסות עם השתתפות עצמית ב'כאב וסבל' שבאה לנטרל את התביעות הקלות, וזה הוכיח את עצמו. הנתונים בפוליסות האלה טובים יותר מבחינת היחס, אבל צריך לקחת את זה עוד כמה צעדים קדימה, כי הפוליסה הזו טובה רק לנהג יחיד, ולא נותנת מענה אם הרוכב השכיר אופנוע או שהוא עובד כשליח, כאשר דווקא השליחים נפגעים יותר, מאחר שהם נמצאים יותר זמן על הכביש, ולכן סביר שיגישו יותר תביעות.

”אגב, אני מבין את האופנוען שקיבל כוויה או מכה קשה וכואב לו, והוא שילם הרבה כסף על ביטוח ורוצה לקבל את הפיצוי. אבל אני גם מבין את חברות הביטוח שלא יכולות לגבות פרמיה ממוצעת של 4,000 שקלים ולשלם תביעה ממוצעת של 6,000 ולכן המוצר צריך להשתנות ולכלול נספח מסוים של 'כאב וסבל'.

סיבה שנייה היא שלמרות שאופנוע לא יכול לפגוע במשאית, אבל נהג משאית יכול למחוך כמה אופנועים במכה אחת, פוליסה למשאית עולה פחות מזו של האופנוע, ואני לא מדבר על רכב פרטי שהנהג שלו משלם שליש מעלות הכיסוי של אופנוען. אז צריך להיות פה סבסוד צולב. עולם הביטוח כולו עובד על סבסוד. בעבר, כאשר אבנר הייתה קיימת, הייתה בעיה פחותה, כי היה גוף שאל הקופה שלו היו מכניסים את כל התשלומים. אם אנחנו מחייבים

”חברות הביטוח לקחו את הדיגיטל לקיצון. הן כבר חוטאות לצרכנים שלהן. כמו שלביטוח הישיר יש אחוז מסוים בנתח השוק, גם לדיגיטל יש אחוז מסוים. אין צורך שכל חברות הביטוח יהפכו עכשיו לחברות דיגיטליות. הן עושות את המעבר הזה בעיקר בתחום הרכב, וזה נראה קצת פאתטי ועשוי להוביל להפסדים, בעיקר כאשר זה בא על חשבון השקעה בדברים אחרים. בסופו של יום, הדיגיטל אמנם אפשר לצרכן תחרות והנגשה טובה יותר, אבל גם הפך את הצרכן למבולבל יותר. יש מוצרים שנמכרים היום ללא קשר למה שהצרכן צריך, והם מגיעים אליו מאנשים שלא מחוברים לשטח”



ומשרד התחבורה צריכים לתת את הדין עליו, אשר הקפיצו את עלות השימוש באופנועים, אבל פה כולם הפסידו מכך שהגענו למספרים דמיוניים של 400 אלף אופניים חשמליים וקורקינטים. היום כבר יהיה קשה מאוד להחזיר את הגלגל אחורה".

יש לסוגיה הזו פתרון ביטוחי?

"אני עובד על זה (צוחק). הוציאו כמה פוליסות אבל הן לא קשורות למציאות. אני מת על אלה שיושבים ומוציאים מוצרים אבל לא מכירים את השטח. גם אני שמתתי את אחת הפוליסות האלה על המדף אבל היא לא קשורה למציאות. אני עובד על מוצר וידוע שעוד גורמים בענף עובדים על מוצרים דומים, וזה טוב.

יש מקום לביטוח חובה לכלים החשמליים האלו?

"לא, כי אין זיהוי לכלי ספציפי. כל עוד אין זיהוי, אכיפה ורישוי חובה לכלים האלו, אין אפשרות לדרוש ביטוח חובה. אתה צריך לדעת שרוכב הוא בעל רישיון מתאים לרכוב על הכלי, כמו שיש באופנועים או ברכב. זה נהיה שוק חופשי. אנחנו הישראלים לא פראירים, מצאנו את הפתרון הזול, הנוח והנגיש, ולא סתם הצבענו ברגליים וקנינו 400 אלף כלים בשלוש-ארבע שנים".

אם נחזור למה שאמרת על תעריפי הביטוח לאופנועים, ונרחיב אותם לביטוח רכב, האם שוק ביטוחי החובה כבר נמצא על הקצה מבחינת המחירים?

"זהו אכן המשך לשאלה הקודמת לגבי הסבסוד של רכב חובה והצורך לדאוג למי שהפסדי כמו במגזר הערבי, האופנועים, הטרקטורונים, הנהגים הצעירים וכו'. החברות הדיגיטליות, הישירות, הגבירו את התחרות, אז כשמגבירים תחרות השוק מוזיל איפה שאפשר להזיל. בביטוח חובה היה בשר אז הוזילו, אבל היום כבר משחקים באש. זה תהליך שאת התוצאות שלו נוכל לגלות רק בעוד הרבה זמן, ואז נדע כמה עשינו טעות בהערכה של הפרמיות. אני הייתי שמח אם הפרמיות של הרכב היו נעצרות בפרמיות שהיו לפני שנתיים שלוש, אני לא מדבר על

את הציבור לרכוש ביטוח חובה על כלי הרכב, כולל אופנועים וטרקטורונים, תעשיית הביטוח צריכה לספק את הפתרון. אם היא לא מספקת תעודת ביטוח, היא צריכה לספק השתתפות בהוצאות הכיסוי. אבל כאן חייבות חברות הביטוח להתעשת ולהבין שהפול מציל אותן, כי הוא מאפשר להן להרוויח מהסחורה הטובה במירכאות, ולהשתתף בהפסד קטן יחסית של הפול, כידוע באופן יחסי לגודל שלהן בשוק. אז אם חברה מרוויחה בממוצע 60 מיליון שקלים מביטוח החובה וצריכה להשתתף בהוצאות הפול ב-20 מיליון שקלים לדוגמה, עדיין נשארים אצלה 40 מיליון שקלים".

"צריך להבין שהתעשייה הולכת כאן על חבל דק ולפקוח עיניים, כי הרגולטור יכול בקלות להעביר את ביטוחי החובה לביטוח לאומי או למצוא פתרון אחר. זה יהיה הרבה יותר נוח וטוב לציבור, ואולי גם זול יותר; ביטוח שעובד על סבסוד צולב, נקודה, ולא מותיר רווח של מאות מיליונים לשנה אצל חברות הביטוח. להערכתי חברות הביטוח משחקות באש.

"בנוסף, צריך לזכור שרוב האופנועים נפגעים מפגיעות של רכב אחר, יותר מאשר תאונה עצמית או תאונה שנגרמה באשמתם. לכן יש את חוק החצייה, שאומר שאם יש התנגשות עם כלי רכב אחר, באופן אוטומטי נזק הגוף יושת על ביטוח החובה של הרכב האחר, ללא שום קשר לזהות האשם. אבל גם כאן צריך ללכת עוד כמה צעדים קדימה. אלו כלים ששומרים על איכות הסביבה, מונעים פקקים, העלות שלהם נמוכה ומתאימה לסטודנטים או אנשי מקצוע חופשי שנמצאים בתחילת דרכם ורוצים להתנייד עם כלי דו גלגלי. אלו כלי רכב שעושים טוב לציבור והציבור צריך לתת להם קצת מעבר.

"לא ידענו לעשות את זה ומה קיבלנו? יש לנו 150 אלף אופנועים בארץ, מתוכם כ-30 אלף או 40 אלף שלא מבוטחים ועוד 20 אלף לא שמישים, כך שישנם בישראל 100 אלף כלים מבוטחים. מה קיבלנו בדלת האחורית בחמש השנים האחרונות? אופניים חשמליים וקורקינטים, שתעשיית הביטוח משלמת בדרכים כאלה ואחרות את התביעות בגינם. זו מכת מדינה. שים רגע את הביטוח בצד, אני כהורה מפחד היום מהסכנה של האופניים והקורקינטים החשמליים. נכון, עקב האכילס של האופנועים הוא הפרמיות והמיסוי על הכלים, שזה נושא נפרד שמשרד האוצר



הפרמיות של לפני 15 ו-20 שנה, שזה היה מוגזם. "המדינה משליטה חוק של ביטוח חובה על ציבור של נהגים, והטילה עלינו את המשימה למכור להם את המוצר הזה ולכן אנחנו צריכים לדאוג למכור גם לאלו שמרוויחים מהם וגם לאלו שמפסידים מהם. ברכב זה הלך נמוך מדי ואז נוצרת פגיעה בסקטורים האחרים שאליהם צריכים להתייחס אחרת. אנחנו צריכים להיות בסדר עם כל הציבור, אחרת יתקפו אותנו. שוב, אני רואה עצמי כחלק מחברות הביטוח, לא כנגדן, ואני בא להאיר, בא', לא להעיר".

"כל אירופה וגם ארצות הברית פועלות בשיטה של ברוקרים ומבטחי משנה שנמצאים מאחור. רק בארץ עשינו מישהי"

למרות שסלל את התשתית להקמת שתי חברות הביטוח החדשות, ליברה ו-weSure, דגן לא מצטער שלא הוא זה שהשלים את התהליך. "הסיבה שלא רצתי עם חברת ביטוח עד הסוף הייתה שבחברת ביטוח, עם מוצר אחד בענף הרכב והמון רגולציה מסביבי, אני לא יכול באמת לטפל בצרכן. עובדה שכל אירופה וגם ארצות הברית פועלות בשיטה של ברוקרים ומבטחי משנה שנמצאים מאחור. רק בארץ עשינו ערבוביה, מישהי. אני לא רציתי להיות במשחק הזה כי אני אוהב את השירות והמכירות, אני אוהב את הלקוחות שלי ואת הענף שלי. אם הייתי צריך להיות בעלים של חברת ביטוח הייתי מפסיק לאהוב את הענף שלי".

למה?

"אני לא יכול להגיד ללקוח לא. אם לקוח רוצה לבטח את חיית המחמד שלו או לשדרג את ביטוח הבריאות שלו, אני לא יודע להגיד לא. כבעלים של חברת ביטוח קטנה ומתחילה, לא יכולתי לתת את זה. זה לא אני."

"בנוסף, אמרו לי שאסור לי. קיבלתי הרשאה לאיקס שנים להיות מנכ"ל או יו"ר של החברה, ולאחר מכן אמרו לי 'שב בצד ותפקח'. אני לא רוצה. זה אחד הדברים שגרמו לי להרים גבה. אני לא רואה את ניצן, אמיל ואיתי יוצאים מהעסק. מי ינהל את העסק במקומם? הם האנשים הכי מוכשרים ואיזו ואביו אם הם יצאו מהעסק. לכן אני מאמין שהמפקח יאריך את ההרשאה גם לשנים רבות."

"סיבה נוספת למה החלטתי למשוך את הרישיון לחברה, היא שאחד הדברים הקשים שהיו לי הוא שאני עובד עם חברות ביטוח 25 שנה, ובכל התהליך של השנה וחצי שעבדתי על הרישיון לא זיהיתי פירגון, אלא להיפך. יש בחברות הביטוח אנשים מאוד יקרים לי, שעזרו לי להגיע לאן שהגעתי, ולא הרגשתי נוח להפוך להיות מתחרה אגרסיבי שלהם, ולכן העדפתי לעבוד איתם גם בתהליך הזה ובעצם להיות חברת ביטוח בלי לקחת סיכון על עצמה ולקנות מהן את הסיכון. אבל בצערי זה לא צלח. חברות הביטוח לא הבינו מה אני רוצה מהן, למרות שמספיק לעלות על מטוס לאירופה או לארצות הברית ולראות איך זה עובד כשיש את הברוקר מלפנים ואת חברת הביטוח מאחור. לא הצלחתי לרתום את החברות, אבל עכשיו כברוקר עם רישיון של סוכנות אני בהחלט רואה את החיבוק החם שלהן. אני פועל עם לא מעט חברות ביטוח על מוצרים מעניינים ועל אופטימיזציה למוצרים מסוימים, כך שיתאימו לעידן של היום. אני קודם מחפש ללקוחות שלי פתרונות בארץ ומעדיף לעבוד עם הארץ, אבל אם לא אמצא את מה שאני מחפש אמשך לחו"ל עד שאמצא. אני רואה מול העיניים קודם כל את הצרכן והאהבה שלי היא להעניק את הפתרונות לצרכים שלו."

ספר על המעבר מחברת ביטוח לברוקר.

"מהרגע שהעברתי את המושכות על החברה לאמיל ולניצן ואת המשך פיתוח התכנה לאתי, התחלתי בפיתוח של טאץ'. טאץ' היא הפלטפורמה הדיגיטלית של אודי דגן, שנכון להיום יש בה כבר 100 מוצרי ביטוח, יש בה תהליכים דיגיטליים, אך עם המון תמיכה אנושית ומקצועית. זו פלטפורמה ששלושה בתי תוכנה עובדים עליה והיא כל הזמן תעשה על עצמה אופטימיזציה - למצב, לצרכים, למוצרים. הפיתוח לא ייעצר לעולם, אבל הוא תמיד יותאם לשטח. אנחנו לא אחת מחברות הדיגיטל או הסטארט-אפים שפועלות בחו"ל ומנפיקות בנאסד"ק בשווייץ מטורפים, אבל נותנים בסך הכל פתרון לכיסוי מסוים, למוצר אחד. אני לא מאמין בפלטפורמות האלה, זה משחק יפה לשוק ההון, אבל לא יחזיק מים. החדשנות צריכה לבוא מהגופים הרציניים והוותיקים. לא ממקומות שלא מכירים את השטח, את היסודות של עולם הביטוח. הם יכולים לעשות המון כסף והמון רעש, אבל אותי זה לא מרגש".

אתה נותן בטאץ' מקום גם לסוכנים מבוגרים שנמצאים לקראת פרישה.

"נכון, גם לסוכנים המבוגרים וגם לסוכנים קטנים עם תיק קטן, שלפעמים יש להם לקוח שהם נותנים לו שירותים בתחום מסוים כמו מזון או מחשבים, ועל הדרך עושים לו גם ביטוחים. אסור לאותם סוכנים למכור ביטוח, ואנחנו נותנים להם את הפתרון עם עמלת הפצה, כאשר התיק שלהם והם מקבלים עמלה גם על חידושים. מספרי הסוכן שלהם אצלנו כדי לא לבלבל את היצרנים עם מאות מספרי סוכן."

כמו כן, המערכת שאנחנו בנינו עבורם היא מערכת חכמה. היא לא רק הפרונט אלא גם מערכת עם CRM עם מערך דוחות מאוד משוכלל שנותן את כל השקיפות והדאטה לסוכנים, כך שהם לא צריכים להחזיק מערכת משל עצמם. הפתרון שלנו נועד לתת מענה לצורך. להערכתי מדובר ב-2,000 סוכני ביטוח כאלה הזקוקים לפלטפורמה שתאפשר להם להחזיק בתיק שלהם, אבל גם לקבל פרנסה טובה יותר."

זה כולל גם טיפול בכיסויי בריאות, פנסיוני ופיננסי?

"כפי שאמרתי, אני לא יודע להגיד לא ללקוח. איפה שיהיה לו צורך אני אמצא לו פתרון. אם לא בארץ, אז בעולם".

כיצד סוכן הביטוח יכול לבדל את עצמו מהמוצרים שנמכרים בסופר פארם?

"קראתי ריאיון עם מישהו שאמר שסוכני הביטוח מיותרים בעולם ביטוח הרכב. איש חכם, משכיל, בפוזיציה מאוד בכירה. אני לא מכיר אותו אישית, אבל הוא לא מחובר לשטח. גם בביטוח רכב יש צרכנים, ונכון שיש צרכנים שמחפשים את הדיגיטל, אבל הם המיעוט, ועדיין רוב הציבור רוצה וזקוק לסוכן ביטוח שימכור לו את הכיסוי או ביום שתהיה להם שמשה שבורה, או כאשר הילד עשה תאונה עם הרכב, הם יוכלו לדבר עם מישהו. להערכתך, יותר מ-50% עדיין רוצים לדבר ולפגוש, וגם מוכנים לשלם יותר. נכון, אנחנו קצת יותר יקרים מהחברות הדיגיטליות או הישירות וגם מהחברות המסורתיות שמתיימרות להיות גם וגם, אבל זה בסדר. אנחנו ניתן לכם שירות, אתם תדעו בדיוק מי האדם שמתפל בכס".



המשך מעמוד קודם <<<

כן גרמה לזה. הדרך בה טאץ' נולדה, ויהיו לדעתי פלטפורמות דומות, התחילה מהדבר הזה - בקשה לרישיון לחברת ביטוח דיגיטלית חברתית - יולי 2015. זה בהחלט גורם לי הכי הרבה גאווה."

אמרת ספורטאי, אז מה אתה עושה בשעות הפנאי?

"מתחיל את היום בריצה של 10 ק"מ, בלי זה אל תדבר איתי. תצרך לזה ספורט חורף אינטנסיבי בחודשי החורף. לא שבוע בשנה אלא בכל הזדמנות אני בהרים. בנוסף, אני רוכב המון על אופניים ועוסק גם בספורט ימי, קורא ספרים וחורש את הארץ בטיולים, בג'פים וברגליים."

אתה נותן לא מעט חסויות לאירועי ספורט ולקהילה. איך אתה רואה את החיבור של הענף לקהילה?

"חשוב לי לפרגן כאן לחברות הביטוח. ענף הביטוח עושה דברים מדהימים ולפעמים אנחנו נופלים בקטנות. ענף הביטוח תומך בהמון. גם בספורט, גם ברווחה, גם בפעילות פילנתרופית כזו או אחרת וזה באמת מחמם את הלב. אני אישית הולך לתחום של הספורט וגם לסביבה הקרובה אלי, אני תושב רמת גן, אז אני מתנדב כיו"ר של אגודת ספורט עם 1,300 ילדים ואפילו תורם שם כסף. אני ילד שגדל בצופים וגם שם אני תורם ונותן."

יש שאיפה גדולה שאתה עוד רוצה להגשים?

"כן. להיות ברוקר ביטוח שלא בא עם מוצר אחד והחזון שלי הוא שיהיו לי בפלטפורמה הזו את כל מוצרי הביטוח שהישראלים זקוקים להם. אותי מעניין הארץ ולא חו"ל. האתגר הגדול זה חוסר ההבנה של הצרכנים את המוצרים שאנחנו מוכרים. אתה אומר ללקוח שמכרת לו ביטוח רכב והוא מבחינתו, כל מה שקורה, מתי שקורה, איך שקורה, הוא מכוסה, כל עוד הוא לא שיקר. כשאנחנו מוכרים פוליסה אנחנו נותנים להם רשימה - עמוד, שניים או שלושה. גם את זה הם לא קוראים, אולי את גובה הפרמיה ואת הפרטים של הרכוש שהם ביטחו."

"מאחורה יש את הז'קט - תנאי הפוליסה. היעד והחזון שלי הוא שאת הספר העבה הזה נהפוך לעמוד אחד של A4. אני חושב שאנחנו חיים בסרט שזה יחזיק מעמד עוד שנים רבות. עם דור ה-Y הצלחנו. דור ה-Z כבר לקחנו אותו רק חצי דרך. לדור הבא לא נוכל למכור הבטחה שאם יקרה לו משהו הוא יקבל פיצוי, כאשר במקביל מביאים לו ספר למה לא נפצה אותו. אם תושיב אותי במחלקת תביעות של כל חברת ביטוח, של כל פוליסה, של כל מוצר, אני אדע לדחות את כל התביעות. תמיד אפשר למצוא למה לא לשלם. חברות הביטוח לא מתנהגות כך, שלא נטעה, במיוחד אחרי חוזר ישוב תביעות שהוא אחד החוזרים היותר טובים שהפיקוח הוציא, כי מאז השירות בתביעות הוא מעולה. חברות הביטוח הן סופר רגישות. אם הן מזהות לקוח שהיה מבוטח אצלן ולא רימה אותן, וקרה לו אירוע ביטוחי, למרות שיש סיג שיכול לדחות את התביעה הן משלמות לפנים משורת הדין, ומשלמות קרוב למלוא סכום הביטוח אם לא את מלוא סכום הביטוח."

כלומר חברות הביטוח יודעות לשלם לא לפי תנאי הפוליסה. אז למה צריכים את תנאי הפוליסה? תשתחררו מזה. היעד שלי, וכבר התחלתי לשגע את חברות הביטוח, הוא שאני רוצה תנאי פוליסה על עמוד אחד. כי אי אפשר בעידן של היום למכור לצרכנים ספר. זה היעד הגדול שלי בטאץ' - שבתוך שלוש שנים כל תנאי הפוליסה יהיו על עמוד אחד, או אולי שניים."

איזה טיפ היית נותן לאודי דגן הצעיר שנכנס עכשיו לענף הביטוח?

"אני רוצה שחבר'ה צעירים ומשכילים, אנרגטיים, עם חדשנות, שמכירים את הדור שלהם טוב יותר משאנחנו מכירים אותם, ייכנסו לענף, וכן ייזמו ויבינו שזה לא תהליך של שנה או שנתיים ואז עושים אקזיט. זה מקצוע מאוד חשוב, מאוד מעניין, שנוגע באינסוף תחומים. אז לשאלתך, הטיפ שלי הוא לא לפחד. קשה יש רק בלחם ויש המון דרכים להתפתח בענף הביטוח, שהוא ענף כל כך מגוון. יש אינסוף דרכים להתפתח. תתעסקו פחות במכירה, יותר במחשבה, וזו תובנה שאני הבנתי אחרי חמש שנים בענף, למרות שצריך אמנם לעסוק כמה שנים במכירה ובשירות, כי זהו תהליך של שנים ולא של שבועות או חודשים. ביטוח זה תורה, תורה מסובכת."



"טאץ' היא הפלטפורמה הדיגיטלית של אודי דגן, שנכון להיום יש בה כבר 100 מוצרי ביטוח, יש בה תהליכים דיגיטליים, אך עם המון תמיכה אנושית ומקצועית. אנחנו לא אחת מחברות הדיגיטל או הסטארט-אפים שפועלות בחו"ל ומנפיקות בנאסד"ק בשוויים מטורפים, אבל נותנים בסך הכל פתרון לכיסוי מסוים, למוצר אחד. אני לא מאמין בפלטפורמות האלה, זה משחק יפה לשוק ההון, אבל לא יחזיק מים. החדשנות צריכה לבוא מהגופים הרציניים והוותיקים. לא ממקומות שלא מכירים את השטח, את היסודות של עולם הביטוח. הם יכולים לעשות המון כסף והמון רעש, אבל אותי זה לא מרגש"

"לדורית סלינגר היה את האומץ לתת לנו הכל ועובדה שזה הצליח"

פחות מחודש וחצי לפני שהיא מקבל פרס מפעל חיים בוועידת עדיף, נפרד דגן מאמו, שרה, שהלכה לעולמה. אנו מקיימים את הריאיון כאשר זקן אבל מעטר את פניו, זמן קצר לאחר שקם מהשבעה. "אמא נפטרה מקורונה אבל לא ממחלת הקורונה. היא הייתה בדיר מוגן ובסגר הראשון, החודשים שסגרו אותם בבית האבות, הגבירו את המחלות הקיימות. אחרי ששחררו את הסגר הצלחנו לשקם ולהבריא את אמא, אך בסגר השני כבר היה מאוחר מדי ולא הצלחנו לשקם אותה. היא לא הייתה חולה בקורונה יום אחד. שני הסגרים הרגו אותה. קיימנו שבעה לפי כל הוראות ההלכה עם המשפחה הקרובה והחברים הקרובים, אך לא רציתי שיגיעו אלינו מאות המנחמים בתקופת הקורונה הרגישה הזו", הוא אומר.

אמא ליוותה אותך לכל אורך הקריירה. מה לדעתך ההישג המקצועי הגדול ביותר שלך?

"אני חושב שמה שנעשה עם הדיגיטל. הצלחתי לשכנע גם את משרד האוצר שיש מקום לחברת ביטוח דיגיטלית ולתת לה הקלות מרחיקות לכת. בנוסף, הצלחתי לשכנע את משרד האוצר שעם התוכנות הקיימות, שכתובות בשפה שהפסיקו ללמד באקדמיה, צריך לכתוב תוכנה מאפס או לגיייר תוכנה מהעולם שיש לה כבר ניסיון. לדורית היה את האומץ לתת לנו הכל ועובדה שזה הצליח כי היא ידעה לבקר את התהליכים. היא ליוותה אותנו, גם כשהחיים לא היו קלים. "היו שנה וחצי שישנתי שעה בלילה. זו הייתה שנה מאוד קשה. אני ספורטאי והדופק שלי במנוחה הוא 60 אבל באותה שנה הוא היה 100. אני רק מצטער שזה לקח לי כל כך הרבה שנים, אבל זה בסדר. אני לא מאלו שמרגישים שהם לא הצליחו. אני או שאני מצליח או שאני לומד. אז הדיגיטל העביר אותי תלאות אבל אני שמח שהצלחתי לסלול דרכים לחבר'ה טובים שלקחו את זה לכיוונים, ואני לא מקנא לא ב-weSure ולא בליברה, כי אני לא מתאים להיות בעלים או מנכ"ל של חברת ביטוח דיגיטלית כשאני לא יכול לעטוף את הלקוח 360 מעלות. אבל הדרך שעשיתי



מגדל מובילה את עולם ההשקעות החדש

מגדל היא החברה הגדולה הראשונה בישראל שמאמצת את מדיניות ESG של אחריות חברתית וסביבתית לניהול כלל תיק ההשקעות.

- מגדל תפעל להשקיע למעלה מ-3 מיליארד ש"ח בשנה להשקעות NET POSITIVE.
- מגדל תצא מהשקעות שאינן תואמות את מדיניות ה-ESG בקצב של לפחות 10% בשנה.

[לפרטים נוספים הקליקו <<](#)

מגדל חברה לביטוח בע"מ. מגדל מקפת קרנות פנסיה וקופות גמל בע"מ. האמור בכפוף למדיניות ההשקעות של החברות ואין בו כדי להוות ייעוץ או המלצה לביצוע פעולה או הימנעות ממנה

“הטמעה של טכנולוגיה מתקדמת שתאפשר תחושה של ביטחון זאת המשמעות של להיות שחקן אמיתי ולשנות את כללי המשחק”

מנכ"ל הכשרה חברה לביטוח מציג טכנולוגיה חדשה שמהווה מהפכה שירותית, טוען כי גם אם לפעמים המרווחים קטנים, הן לחברה והן לסוכן, על מנת להרוויח יש להפסיק לפחד אחד מהשני • הוא מתכנן להכניס בקרוב עוד בתי ההשקעות שאינם שייכים לחברות הביטוח תחת קורת הגג של בסט אינווסט, מצהיר כי ייתן את סמכות החיתום המלאה לסוכנים הפיננסיים וחוזר שבעתיד, באמצעות הטכנולוגיה, יהיה חיתום פרסונלי

מאת רועי ויינברגר, מערכת עדיף

“אני מאמין שפעם בשנה או שנתיים צריך לבצע חישוב מסלול מחדש, לבדוק אם החברה מתקדמת לכיוונים הנכונים או שצריך לעצור את הפעילות”, כך מסביר שמעון מירון, מנכ"ל הכשרה חברה לביטוח, את השינויים הדינמיים שעוברת החברה בשנים האחרונות. בריאיון למגזין עדיף, מציין מירון את קצב ההתפתחות המהיר של חברות הטכנולוגיה בעולם, ומדגיש כי עולם הביטוח הישראלי חייב להתכונן כבר עכשיו למגמות מרחיקות הלכת שיעצבו את העתיד הקרוב. “הקמנו בהכשרה יחידת מחקר באמצעותה אנחנו בודקים תהליכים, שינויים ומגמות בעולם, בדגש על ענף הביטוח. אחת המגמות המשמעותיות בעולם כרגע למשל היא זו של מהפכת האינשורטק, שמטלטלת את שוק הביטוח הגלובאלי. אני אישית מעודכן על יותר מ-100 סטארט-אפים שעובדים על פיתוחים בעולמות השינוי, החיתום והגישה העסקית ללקוח”, הוא אומר.

כדוגמה לשינוי עליו הוא מדבר, מירון מביא את חברת הפינטק של מייסד עליבאבא, ג'ק מא. “עליבאבא היא בכלל חברת מסחר ומכירות, ומא התלבש על הדאטה והטרפיק שלה והתחיל להציע ללקוחות שלו אשראי. משם עבר למוצרי קומודיטי, בעיקר ביטוחי רכב, נסיעות לחו"ל ודירה, ולאט לאט דרך האתר הוא הקים חברת פינטק שהיום היא כבר יותר גדולה מעליבאבא בעוצמות שלה. תוך חמש שנים החברה הזו כבר הפכה להיות אחת מחברות הביטוח הגדולות בסין, ואסור לשכוח שזה נעשה על בסיס עולמות התוכן של דיגיטציה לא בתהליך הארד קור של כניסה לעולם הביטוח. לגופים האלו יש עוצמות וכוח, ולדעתי הם הולכים לשנות את עולמות הביטוח והבנקאות. הם כבר נמצאים בעולם הזה ופועלים בכמה מקומות בעולם. בסוף הגופים הללו ינחתו גם בישראל, אז שאף אחד לא יהיה שאנן ויגיד לי זה לא יקרה.

“השינוי הזה גורם לנו לחשוב היכן אנחנו נהיה במפה החדשה הזו בעודנו באים למפות את פעילות החברה. אני תמיד מחזיר את הסוכנים הוותיקים שלי במנהרת הזמן 10 ו-15 שנים לאחור, לזמנים בהם כאשר לקוח היה צריך לחדש פוליסה הוא היה מגיע למשרד הסוכן, מבקש הנחה קטנה, מוציא את פנקס הצ'קים ויוצא מהמשרד עם כוס אספרסו קטנה לדרך. הדבר הזה נגמר - הוא לא קורה יותר, זו האבולוציה של הדברים. בדור שבא לאחר מכן כבר היו מתקשרים למוקד ורוכשים את הפוליסה בטלפון, אבל גם זה נגמר. עכשיו אנחנו נמצאים במקום שהצרכן נמצא בדיגיטל - נכנס לאתר או לאפליקציה, בוחר ויכול להפיק פוליסה בעצמו, כמו שקורה ב-go שלנו”.

כאן מכריז מירון, כי האבולוציה לא נעצרת, אלא כבר בדרך לשלב הבא - מוצר מותאם. “הלקוח יגיד אל תבחר בשבילי את המוצר. אני אבחר אותו. אתן, חברות הביטוח, תפתחו בשבילי סקאלה של אופציות כמו למשל היקף נסועה, אזורי מגורים וכו', ואני אבחר את מה שמתאים



שמעון מירון

“אנחנו נשים את כל מוצרי הקומודיטי במקום אחד - רכב, דירה, נסיעות לחו"ל ועסקי. נייצר מוצרים ייחודיים בעולם הפרט שלא היו עד היום בענף, ויגרמו לסוכן למכור יותר ולהביא יותר מוצרים פר תעודת זהות, שזו מהפכה. החוכמה היא לא להביא לקוח אחד ברכב ולקוחה אחרת בדירה, אלא שהלקוח ירכוש הכל אצלי, ואז עם אותה כמות של 400 אלף לקוחות תהיה צמיחה משמעותית בגיוס פוליסות. זו החוכמה”

עוד הפכה בחברה, הלקוח מקבל בו במקום פוליסה ישירות למייל, הסוכן יקבל העתק אליו למייל ואנחנו גם.

“אנחנו הופכים את הסוכן לסניף של החברה, כלומר הסוכן יוכל לבצע כל פעולה שירותית ותפעולית ללקוח במערכות החברה - הלקוח מבקש לפדות כסף הסוכן או הלקוח יבצע את הפדיון לבד. כך למשל הוא יוכל לשנות לבד את המסלול, הוא יעשה את כל הפעולות לבד. העברנו את כל התפעול לידי הסוכן והלקוח, כדי להנגיש את מהירות התגובה ולייצר חוויה הרבה יותר טובה, ממקום של לתת לסוכן את הכוח מול גורם הקצה, כי אנחנו סומכים עליו שהוא יבצע את הפעולות האלה. זו קדמה. זה לא קיים בחברות הביטוח. אנחנו יודעים לנהל בצורה מסודרת את החיתום. לכן, כשהמחלק יצא לדרך בינואר 2021 הוא יאפשר לכל הסוכנים הפיננסיים לצמוח בצורה הרבה יותר משמעותית”.

מה השינוי הזה מצריך מהסוכנים?

“להתחבר לטכנולוגיה, ללמוד את תהליכי העבודה וזהו. אם הם יעשו זאת, התהליך יחזק אותם באופן משמעותי”.

“רוצה להגיע גם ללקוחות שיכולים לחסוך 500 שקלים בחודש, לא רק את אלו שיש להם מיליון או שניים”

לצד הפיתוחים הטכנולוגיים, מירון עורך בעולם הפיננסי של הכשרה גם שינויים מבניים גדולים. “נכניס לעולם הפיננסיים בהכשרה את כל בתי השקעות שלא בבעלות חברות ביטוח, דוגמת אנליסט ו-IBI. אנחנו מדברים עם בתי השקעות מחו"ל כדי לייצר יחד איתם מוצרים ייחודיים, נשלב השקעות בקרנות גידור מיוחדות בארץ, כך שבסט אינווסט הולך להיות עוצמתי. נרחיב את המטריה הטכנולוגית שלנו לסוכנים כי הלקוח הוא לקוח של הסוכן, ונאפשר דרך בסט אינווסט להכניס גם את הילדים של הלקוח לממשק, להיעזר במסלולים מיוחדים, ליהנות מאשראי בתוך העסק ועוד. אנחנו הולכים לדבר בשפה מאוד מיוחדת”, אומר מנכ"ל הכשרה. “יש כאן שוק עצום שלא נהנה עדיין מהשירותים מהם נהנים הלקוחות המבוטחים יותר ואני רוצה לחנך שוק. אני רוצה להביא את הדור הבא, אני רוצה לדבר לאלו שלא נמצאים במינוס. אני רוצה אצלי גם את הלקוחות שיכולים לחסוך 500 שקלים בחודש או 1,000 שקלים בחודש, לא רק את אלו שיש להם מיליון או שני מיליון שקלים, כי במגרש הזה אנחנו כבר נמצאים ומגייסים חצי מיליארד שקלים מדי חודש. אני מציע להם מערכת שתעביר אותם בתוך 4-5 חודשים למצב שהם מרוויחים כסף, ואז הבסט אינווסט נכנס לתמונה והלקוח מתחיל לחסוך באמצעותו. כך גם עזרתי למשפחה לחסוך, ובסוף אלה מהפכות. אני מייצר חשיבה שונה מהעולם הישן שאנו מכירים. זו מהפכה בעולם הפיננסיים”.

המשך בעמוד הבא <<<

לי. זה תהליך שמתבסס על נתוני טכנולוגיית ה-UBI וזו למעשה האקטואריה החדשה של ענף הביטוח. כל אחד יקבל פוליסה אישית ולא יהיו יותר תעריפים קבועים. העולם של גבר בן 35, שרוצה כיסוי של מיליון שקלים, לא מעשן, מקבל פרמיה של X שקלים, הסיפור הזה נגמר. כעת יש עוד פרמטרים שנכנסים לתמונה ויחד איתם - התעריף יהיה שונה. אין ספק שביטוח הדירה של מחר לא יתבסס רק על גודל הדירה, אם זו קומת אמצע או פנטהאוז והרכוש בתוכה שווה 250 אלף שקלים. זה לא רלוונטי יותר. מעתה חשוב יהיה לדעת ממה עשוי הבניין, מה המיקום שלו (יש מיליון פרמטרים חדשים שייכנסו ל'מערכת' ואז אנחנו נדע לשלוף את התעריף שמתאים אישית לכל לקוח”.

כיצד המגמות האלה באות לידי ביטוי בהכשרה?

“אנחנו מתכנסים וחושבים ומנסים להבין לאן אנחנו לוקחים את החברה. נתחיל בכך שגם חברות הביטוח צריכות לשנות את המודל העסקי וסוכני הביטוח - אין ספק שגם הם צריכים לעשות התאמה לאירועים שמתרחשים בעולם. אנחנו חושבים שהסוכנים הם שחקן חשוב ומשמעותי ומאמינים שהוא צריך לצעוד איתנו לקראת המהפכות הדיגיטליות, והשינויים שהצרכנים דורשים. קיימות בעולם כיום לא מעט חברות שהצליחו לשלב את עבודת הסוכנים עם הטכנולוגיות, תוך יצירת התאמה של דרך העבודה של הסוכן והתגמול שלו. אין מה להיאחז בקרנות המזבח. הדברים השתנו וישתנו, בין אם נרצה או לא נרצה בכך. אם נצליח לשלב כוחות ולייצר משולש שצלע אחת שלו מכילה את הלקוח שכבר נמצא בעולם חדש ומתאים את עצמו למגמות ולשינויים החלים בענף, הצלע השנייה מכילה את חברת הביטוח שיוצרת לייצר מוצרים שמתאימים לצרכים שלו, והצלע השלישית מורכבת מהאלמנט המקצועי של סוכן הביטוח שיוצרת לעשות את ההתאמות שהטכנולוגיה לא יודעת לעשות ולהעניק את האינטראקציה האנושית - הרי שהצלחנו לייצר משולש ששומר על כל הכלים האלו. אבל אם כל אחד יתבצר בעמדה שלו, לא יהיו מנצחים. כולם יפסידו.

“לכן אנחנו בהכשרה רוצים קודם כל לבנות עולם רחב וגדול על בסיס אחד. פלטפורמת 'go' תהיה מרכז כוח גדול מאוד, כשהמטרה שלנו היא לגרום לסוכנים להבין שאין מה לפחד ממנה. היא באה לסייע, ללוות את הסוכן ואת הלקוח שלו לחוויה שירות טובה יותר בנסיעות לחו"ל, בדירות, בביטוח עסקי פשוט כמו במוצרי ארומה של הכשרה וברכב. הסוכן יידע שיש לו מקום אחד שבו הוא עושה את כל הפעולות.

“לראייה אני יכול לספר על החוויה הזו בבסט אינווסט, שם סוכנים באמת הרבה יותר פתוחים, הרבה יותר מחוברים לארגון שלנו והצלחנו להוכיח את המדיניות הזו. יש אמון חזק מאוד בין כולנו. החברה שומרת על הסוכן ועל הלקוח עבור הסוכן, הסוכן יודע שהחברה לא תפעל מול הלקוחות שלו, ולכן הסוכנים מאפשרים לנו לשלוח, לדוור ולהעניק סט כלים טכנולוגיים ללקוחות שלהם.

“כך למשל סט הכלים שיצרנו בפוליסת החיסכון בסט אינווסט, שהיא המובילה ביותר בענף, סייע לסוכנים לנהל את תהליך השימור בעת משבר הקורונה בצורה טובה ומדויקת. תתאר לך שפונים אליך במהלך שבוע 2,000 לקוחות שנבהלו מהנפילות או נגרם להם שינוי מהותי כמו למשל הוצאו לחל"ת או פוטרו. אתה מסוגל לטפל בהם עכשיו? זה בלתי אפשרי. מצד שני, הסוכן, יחד עם המזכירה שלו שולחים ללקוחות את הקישור של אפליקציית בסט אינווסט, וכל לקוח יכול לבצע את הפעולות שהוא מעוניין בהם ולקצר ולייעל את הזמן שלו. תוך שתי דקות, פתרת את כל הבעיה. כך בזכות הטכנולוגיה. נתת מענה ללקוח, חילצת אותו מהמשבר כי ניידת את התיק למסלול פסיבי וניהלת את האירוע בצורה נכונה. כלומר הטכנולוגיה היא כלי עזר, שאם נעשה בו שימוש נכון יכול להיות עזר כנגדנו”.

אילו מסקנות עלו אצלכם בתקופת הקורונה?

“אחת המסקנות החשובות שלנו היא לעבות את הדיגיטל בעולם הביטוח והפיננסיים, כדי לעזור לסוכני הביטוח. אנחנו אומרים לסוכן 'אתה מקצוען ומומחה בתחומך, אתה תגייס את הלקוח' - ואנחנו בתפיסת העולם שלנו ניתן את כל סמכויות החיתום לסוכן. זו מהפכה, בדרך כלל חברת הביטוח קנאית מאוד לחיתום. בעיני זה נגמר. יש לי אמון מלא בסוכנים שלי ואני מתכוון לפתח עבורם מערכת שתתנהל בנייד או בטאבלט דרכה יוכלו להפיק פוליסה בתוך שתי דקות כאשר הם יושבים לפגישה עם הלקוח בכל מקום, בין אם זה בביתו של הלקוח או במשרד הסוכן. לא יידרש מהם לטעון נתונים ולאחר מכן להגיע לתהליך הפקה בחברה. למעשה אין



להשתמש בטלפון הנייד לאקטואריה מותאמת אישית

במהלך הריאיון מצהיר מנכ"ל הכשרה על הפיתוח החדש של החברה בתחום ביטוחי הרכב - טכנולוגיית UBI: "הצלחנו לפצח את הטכנולוגיה שתמדוד את הנסיעה. המערכות הקיימות הן עולם ישן כי הן מצריכות התקנת מכשור בתוך הרכב, ובסוף הן מהוות מוצר אחד - מודדות רק קילומטרים. אנחנו הפכנו את הסלולר שלנו למכשיר למערכת ניטור הנסיעה, ואז ברגע שהנהג נכנס לרכב המערכת נכנסת לפעולה ומתחילה לנטר אותו בכמה פרמטרים - האם הוא יודע להאט ולהאיץ כמו שצריך, האם הוא נגע בטלפון האם עשה פנייה חדשה ועוד ועוד. בסוף כל יום הנהג יקבל ציון וזה נשמר בזיכרון. פעם בשבוע הוא יקבל ציון או חודשי בהתאם למה שחילט ואנחנו בחברה נוכל ולבנות אקטואריה אישית מותאמת אליו. זה לא קיים באף מקום בעולם. בנוסף, אנחנו נעביר לו בדחיפה מידע מתוך ניטור הנהיגה, למשל נוכל לעדכן אותו שאתמול הוא נגע במהלך הנסיעה בנייד והיום כדאי לו לשפר את התוצאה. בכל פעם שהוא יקבל ציון טוב, הוא יקבל ניקוד שבסוף יצטברו לו להנחה בעת חידוש הפוליסה. כך אני גם מחנך את הלקוח ומטמיע הרגלי נהיגה נכונים וגם מעניק חווית שירות שלא קיימת", אומר מירון. "אנחנו לא נפגע לו בתעריף אבל בהחלט נוכל להוזיל לו את התעריף אם הוא נהג זהיר".

"כמו כן, אנחנו מתעתדים לשנות את כל עולם התביעות. כבר היום התחלנו לעשות זאת עם go, כשהלקוח שמעורב בתאונה יכול לדווח על התאונה באמצעות האפליקציה. במידה והרכב תקול ולא ניתן לנסיעה אנחנו נשלח אליו בעקבות הדיווח גרר ורכב חליפי וניקח את הרכב למוסך ובמקביל נעדכן אותו על התקדמות הטיפול שלו הרכב עד שנשיב לו את הרכב למקום שיבקש".

כאמור, הטכנולוגיה החדשה לא מתמקדת רק בשלב הצירוף והמכירה. מירון: "החידוש המרכזי, לאחר אישור הלקוח בשימוש באפליקציה go ובבקרת הנהיגה הוא כבר לא צריך לעשות שום דבר אקטיבי. הוא יתחיל בנהיגה ובמקרה שיהיה מעורב בתאונה, גם אם לא ידווח עליה, המערכת תזהה שהוא עבר אירוע תאונתי וזה חידוש מהפכני. כשאתה מעורב בתאונה אתה לא צריך לעשות כלום, גם לא להתקשר למוקד. עשית תאונה? בתוך שלוש שניות המוקד של איתורן מתקשר אליך בשם הכשרה, הם פועלים 24/7, ושואלים אם הכל בסדר או שאתה צריך אמבולנס. אנחנו נוהג ונדע את המיקום שלך, נדע את הנוק שנגרם לך, אנחנו נשלח לך גרר שלנו שיוצא עם האפליקציה ואתה יודע בדיוק מתי הוא יגיע אליך. כך החוויה הלא נעימה הופכת לקצת יותר נעימה. הנהג מרגיש שמלווים אותו לכל אורך הדרך ומנהלים עבורו את האירוע. זו תחושה של ביטחון וזו מהפכה אמיתית שהולכת לקרות בינאר. זאת המשמעות של להיות שחקן אמיתי ולשנות את כללי המשחק. כשתיתן ללקוח שירות כזה הוא לא יפסיק לדבר עליך בשולחן השבת. זה אירוע מנוכר".

בזכות הטכנולוגיה אפשר להביא הרבה יותר טראפיק והרבה יותר כסף

מירון מדבר על מהפכה דיגיטלית בתחום הפיננסי, אך גם בעולם הדיגיטל האלמנטרי הוא מתכנן שינויים מרחיקי לכת, בין היתר בעבודה מול הסוכנים. "אני מתכוון לייצר עולם חדש לסוכן הביטוח, שיש לו אמון מלא בתהליך, שיבין שאנחנו הולכים יד ביד ושהחיבור יחד יהיה הרבה יותר חזק מאשר לפחד שאחד ייקח מהשני. צריך לנפץ את המיתוס של העולם הישן שבו חברה היא דבר נורא והסוכן הוא בעייתי. האווירה הזו לא נכונה, היא קלוקלת ומישהו צריך לקום, להרים את הדגל ולהגיד: אנחנו שותפים לדרך יחד אז בואו נגשר על הפער הקיימים בלחולל שינוי ויחד נרתם למהלך משותף", הוא מסביר.

"זה עובד נהדר באנגליה, בעיקר בתחומי הפיננסים וההשקעות. יש בתי השקעות עם יועצים שנמצאים בתוך המערכת ועושים עבודה פנומנלית. יש מספיק מקום לכולם להרוויח. נכון, לפעמים המרווחים קטנים, גם לחברה וגם לסוכן, אבל בזכות הטכנולוגיה אפשר להביא הרבה יותר טראפיק והרבה יותר כסף, וכשההיקפים גדלים כולם מרוויחים. אבל התהליך צריך להיות הוגן לשני הצדדים ואת זה צריך לשנות. אנחנו רוצים להגיד לסוכנים שלא משנה מה היה עד היום, אנחנו רוצים להרים את המהלך הזה."

"הגדרנו שאנחנו מתחילים בשנת העסקים 2021 בפייילוט על 250 סוכני הליבה שלנו, ואנחנו נתחיל בכך שננגיש להם את הטכנולוגיה בתחום האלמנטרי, נציג להם את מבנה העמלות החדש, את כל המודלים החדשים, ונעשה את זה בהדרגה. בהנחה שזה יצליח ושיהיה פה תהליך שיעמוד בסטנדרטים שאנחנו מגדירים מראש, נשמח להרחיב את התהליך לסוכנים חדשים שירצו להצטרף למהפכה הזו".

כיצד זה יעבוד?

"אנחנו נשים את כל מוצרי הקומודיטי במקום אחד - רכב, דירה, נסיעות לחו"ל ועסקי. נייצר מוצרים ייחודיים בעולם הפרט שלא היו עד היום בענף, ויגרמו לסוכן למכור יותר ולהביא יותר מוצרים פר תעודת זהות, שזו מהפכה. החוכמה היא לא להביא לקוח אחד ברכב ולקוחה אחרת בדירה, אלא שהלקוח ירכוש הכל אצלי, ואז עם אותה כמות של 400 אלף לקוחות תהיה צמיחה משמעותית בגיוס פוליסות. זו החוכמה. כאן אנחנו נצליח לשנות את כללי המשחק אצל הסוכן ולהמחיש לו שמה שקורה אצלו, קורה אצלנו בחברה. תמיד יהיו סוכנים שיעשו אצלי בהכשרה ביטוח רכב אבל את הדירה או הפיננסים יפנו למקום אחר. אז לא, אנחנו רוצים שבאמצעות התהליכים החדשים שאנחנו מייצרים נגרום לכך שאותו לקוח יעשה בין שניים לשלושה מוצרים אצל הסוכן ואצלנו. אנחנו ננגיש את הכלים האלו לסוכן, נייצר לו עמלות הוגנות שאנחנו נוכל לחיות איתן והסוכן יוכל לחיות איתן, ניתן לו נוכחות בתהליך העבודה, אנחנו רוצים לשלב את הסוכן בעולמות ה-UBI, בעולמות שחיונית השירות בהם היא עצומה".

מה זה ירוק, דיגיטלי והופך לקוחות למאושרים ברגע וחצי?

חדש. מסלול ירוק לאישור תרופות דיגיטלי.
רוצים לשדרג את שביעות הרצון של הלקוחות?

הנה ההנחיות:

1

כנסו למכלול והגישו בקשה
להחזר עבור התרופות הנדרשות

2

אתם תקבלו אישור מייד

3

הלקוחות שלכם יקבלו את החזר
באמצעות אפליקציית bit

ועל זה אומרים, תם ומשולם



רלוונטי לבקשות החזר עבור תרופות שהתקבל בגין אישור בעבר.

”תחום העסקים יהיה מנוע הצמיחה שלנו לשנים הבאות”

מנכ”ל שלמה ביטוח מרוצה מהביצועים של החברה בשנת 2020, על אף שמדובר על שנת קורונה: גידול של עד 19% בפעילות, בקשר המתהדק עם הסוכנים שמתבטא בנתח של החברה בתיק שלהם, הגברת המודעות של הלקוחות בנושא שווי קרקע • ומה צפוי ב-2021? “אנחנו בוחנים ברצינות כניסה לנח”ל”

מאת רועי ויינברגר, מערכת עדיף

את שנת 2020 מסכם אורי אומיד, מנכ”ל שלמה ביטוח, בצורה חיובית. השנה שקרובה לסיימה היא שנת קורונה, בהחלט לא שנה פשוטה, אבל הנתונים שאומיד מציג לגבי החברה שבראשה הוא עומד, שונים.

”באופן כללי הייתה לנו שנה טובה עם גידול דרמטי של עד 19% בפעילות. השוק יורד ומהמספרים שראיתי השוק ירד ב-5% עד 7%. אנחנו פתחנו פער על השוק וזה נובע משתי סיבות. הראשונה, שאנחנו שומרים על הפרמיה שלנו ולא ירדנו במחירים. השנייה, הצטרפו אלינו הרבה מאוד סוכנים חדשים. אנחנו חברת סוכנים ואני מזהה הרבה סוכני ביטוח שמעבירים פעילות מחברות שבחרו להתחרות בסוכנים. אצל לא מעט סוכנים אני רואה שהחלק שלנו בתיק גדל. היו כאלו שקפצו מ-25% ל-50%. הם בוחרים לעבוד עם חברה שלא מתחרה בהם. יש לנו גידול יפה שנובע גם מכך שעברנו לעבוד מהבית בשלב מוקדם, עוד לפני הסגר הראשון. עשינו לא מעט טסטים כדי לראות שזה עובד. בסך הכל הייתה לנו שנה טובה”, מסביר אומיד. באשר לענף הרכב, מציין אומיד כי שלמה ביטוח גדלה מאוד במכירות בשיעור של 22% עד 24%. “גם אותנו זה מפתיע”, הוא מודה. “בתחום התביעות לא הייתה ירידה, אולי בחודש אפריל, אבל בסך הכל בהיקף התביעות לא היה שינוי דרמטי. אני חייב לסייג ולומר שהיו קצת יותר הונאות ברכב. אנשים מסדרים שיגנבו להם את האוטו או מביימים תאונות. אני מניח שזה בגלל לחץ כלכלי. אצלנו אין שינוי דרמטי. יש נסועה קצת יותר נמוכה, אולי. בתחום הדירות לא היה שינוי מהותי, אולי היו מעט פחות פריצות”.

גם את הפעילות תחום העסקים מסמנים בשלמה ביטוח כהצלחה. אומיד: “התחלנו לעבוד בעסקים לפני כשנתיים. הגידול שלנו הוא דרמטי ומעבר לתכניות הכי אופטימיות. יש תנועה גדולה של סוכנים אלינו בתחום הזה, ויש תמיכה גם של מבטחי משנה. זה יהיה מנוע הצמיחה שלנו לשנים הבאות ואנחנו צריכים להגיע למצב שהעסקים מהווים 20% מהפעילות הכוללת שלנו, שגדלה השנה ליותר ממיליארד וחצי שקלים”.

מגפת הקורונה שהביאה עמה משבר כלכלי הכבידה מאוד על פלח נרחב באוכלוסייה, כך גם על לקוחות של שלמה ביטוח. “היו לנו לא מעט לקוחות שביקשו לדלג על תשלום או לדחות אותו, אבל זה לא היה במספרים דרמטיים. אבל כל מי שביקש נענה. עזרנו לאנשים ולא ראיתי כמעט נטישה. ככל שהסוכנים ביקשו, עזרנו”, ציין אומיד.

תחום הסייבר הפך בתקופה הזו לאחד הנושאים הבולטים והחמים בסדר היום החדשותי. אומיד מתייחס להגנות שיש לחברה מפני איומי סייבר: “הסייבר זה ניהול שוטף וצמוד. היו לנו לא מעט מבדקים של הפיקוח ואנחנו משקיעים הרבה מאוד משאבים וזמן בזה. יש לנו אנשים שזה התפקיד שלהם. אני לא חושב שיש מישהו בלתי חדיר, אבל עשינו כל מה שאפשר



אורי אומיד

"התחלנו לעבוד בעסקים לפני כשנתיים. הגידול שלנו הוא דרמטי ומעבר לתכניות הכי אופטימיות יש תנועה גדולה של סוכנים אלינו בתחום הזה, ויש תמיכה גם של מבטחי משנה"



ובחור"ל ואת המקטע הזה אנחנו מרחיבים. ככל שהמקטע הזה של פעילות לא סחירה גובר, יהיה לנו יותר קל. יחד עם זאת, אנחנו עדיין חייבים להיות גם בשוק המניות. זה לקח מאוד קשה שלמדנו השנה, אבל ידענו שהוא מאוד דומיננטי ואם הוא טוב, זה חלק גדול מאוד בהכנסות שלנו.

"אנחנו מרוויחים חיתומית, למרות שלא היו הכנסות משוק ההון. אנחנו מרוויחים מביטוח ומרוויחים יפה. אסור לנו להסתמך על שוק ההון, גם ללא הכנסות מהתשואות".

אומיד מתייחס ל-2021 ומספר על חידושים שצפויים ותחומים שמסומנים בחברה כמנועי צמיחה לשנה שפתח: "אנחנו בוחנים ברצינות כניסה לנח"ל. זה גם ענף שעבר SHOCK. מנוע צמיחה גדול הוא הפעילות העיקרית שלנו וגם זה יגדל. הצבנו לעצמנו מספרים מאתגרים, אבל אנחנו חברה צומחת ואני רואה את הסוכנים שנמצאים ברשימת ההמתנה שלנו. אני מניח שהחוויה שלהם אצלנו היא חיובית, אז הם מעבירים אלינו עוד ועוד פעילות".

שירות או מחיר?

עד כמה השירות חשוב ללקוח או עד כמה הצרכנים מחפשים רק מחיר? לאומיד אין ספק מה עדיף יותר. "השירות מאוד חשוב, ואל תשכח שאנחנו נותנים שירות דרך הסוכנים. הכנסנו את ביטי שהיא מערכת שעוזרת לנו מול הסוכנים ומול הלקוחות שמקבלים שירות. הנגשנו מאוד את השירות גם לסוכן וגם ללקוחות הקצה. הם לא צריכים לחפש אותנו או להמתין על הקו".

"אנחנו מקפידים מאוד על השירות וזה חלק גדול מהבחירה של סוכנים לעבוד איתנו. העובדה שתפקדנו בחודשים הראשונים של הקורונה באופן יעיל מאוד כמו לפני ההשבתה, הביאה הרבה סוכנים לעבוד איתנו. המחירים שלנו ראויים לשירות שאנחנו נותנים וזה הביא לנו כנראה הרבה פוליסות", מוסיף מנכ"ל שלמה ביטוח.

מה נעשה כדי לשפר את חוויית הלקוח?

"אנחנו עושים דיגיטציה מאוד מלאה של הפעילות שלנו. סוכנים שרצו לצרף אלינו לקוחות יקבלו דיגיטציה מלאה. 2021 תהיה שנת הדיגיטציה שלנו בנושא שירות. הלקוחות של הסוכנים שלנו יקבלו כלים דיגיטליים מלאים, ככל שהסוכנים ירצו להציע להם אותם".

מבחינתנו. נראה לי שעשינו את המקסימום ככל שאפשר. לא חסכנו בזמן, לא בכסף ובוודאי לא בתשומת לב. כמובן שיש הרבה מאוד הנחיות ורגולציה, אז אנחנו די דבקים בדרישות של הפיקוח".

על פעילות בתחום ביטוח סייבר, מסביר אומיד: "אנחנו לא מוכרים פוליסת סייבר. זה תחום שדורש עוד קצת בשלות בענף בישראל ובשלב זה לא מצאנו שיש לנו יתרון יחסי בלמכור אותו".

"התפקיד שלנו להיות מנהלי הסיכונים של הלקוח"

השנה העלייתם את המודעות לנושא שווי קרקע. כיצד הציבור הגיב וכיצד הגיבו הסוכנים?

"ברמת מאקרו, אני בא מהמקום של תפקיד הסוכן. התלבטנו איך לחזק את הסוכן בפני המשפחה. בגלל הפעילות האגרסיבית מאוד של החברות שמוכרות מעל הראש של הסוכנים, אנחנו ניערנו קצת את הסוכנים שלנו. אנחנו אנשי המקצוע צריכים לדאוג לסיכונים של המשפחה. מהכנסים שעשינו לסוכנים אמרנו להם להסתכל על הלקוחות שלהם. 70% לא מבוטחים בצורה נכונה, וזה התפקיד של הסוכן.

"היו השבוע שתי רעידות אדמה, ואני עצמי הייתי לא מזמן ברעידת אדמה באלבניה. צילמתי איך זה נראה בזמן אמת והעברתי לסוכנים שלי. רוב הלקוחות נמצאים בחשיפה של 60% עד 70% לדירה שלהם וברעידת אדמה הם לא יקבלו פיצוי מלא. אמרתי להם לפנות ללקוחות שלהם, למשל כאלו ששווי הבית שלהם הוא 3.5 מיליון שקלים, אבל הם מבוטחים רק על 700 אלף שקלים. הם לא יקבלו את הפיצוי. כל הסוכנים שדיברו על זה באופן תיאורטי היו בהלם כשראו את המספרים. שמנו את זה במערכות של הסוכנים. אנחנו שמים לסוכן על המסך את המספרים כשהוא בא ללקוח. אנחנו רואים גידול דרמטי, שכמעט 90% מהדירות קנו שווי קרקע.

"אנחנו מנהלי הסיכונים של הלקוחות שלנו ואנחנו אלו שאומרים שאם חלילה יקרה משהו, אנחנו נהיה שם. זה נובע מאחריות הסוכן ואנחנו לדעת הראשונים שמציפים את הנושא הזה. אי אפשר להתעלם מהפערים. אנחנו מתעסקים בביטוח וביסכונים והתפקיד שלנו להיות מנהלי הסיכונים של הלקוח. הרבה מאוד סוכנים התעוררו בעקבות הצעד שלנו".

מה נעשה על מנת לצמצם את התלות בשוק ההון?

"תיק הנוסטרו שלנו מפוזר במספיק חלקים - אג"ח וקרנות השקעה ונדל"ן. היינו במגמת הגדלת הפעילות בחלק הלא סחיר, בעיקר נדל"ן בארץ, יש לנו תשואה מובטחת בנדל"ן ובארץ

"אני מאמין שב-2021 נראה צמיחה מהירה יותר בעולמות הפיננסיים"

משנה למנכ"ל מגדל ומנהל חטיבת הלקוחות וערוצי ההפצה צופה שהשנה האזרחית שבפתח תהיה שנת מפנה ויציאה מהמשבר בעקבות החיסונים לקורונה שיאפשרו למשק לחזור לפסים של צמיחה • "בעולמות הביטוח אני מעריך שהשוק כולו יציג מוצרים חדשים שהשקתם אולי התעכבה עקב המשבר"

מאת אילן פיש, מערכת עדיף

ליאור רביב, משנה למנכ"ל מגדל ומנהל חטיבת הלקוחות וערוצי ההפצה, מביט בתקווה גדולה אל עבר שנת 2021 שבפתח. תחילתו של מבצע החיסונים נגד נגיף הקורונה שהחל בראשית השבוע עומד בבסיס התחזית האופטימית שלו.

בינתיים, המשבר הכלכלי שהביא עמו הנגיף עדיין כאן, אבל בצד האתגרים הרבים שהמשבר העמיד, התקופה הקשה גם יצרה הזדמנויות. רביב מסביר כיצד מינפה מגדל את המשבר כדי להתפתח ולהפוך לחברה טובה יותר - בפעילות מול הלקוחות ומול הסוכנים: "ראשית, למדנו במשבר הזה לגייס את כל הכוחות ולהגיב מהר לצרכים שעלו, וזה לא מובן מאליו בארגון כל כך גדול. תוך שבועות בודדים רכשנו ציוד קצה בהיקפים אדירים והעברנו אלפי עובדים לעבודה מהבית. שינינו נהלים רבים על מנת להקל על סוכנים ולקוחות בהגשת מסמכים לחברה בדגש על מסמכי תביעות. במהלך הגל הראשון, כשחברות רבות במשק בחרו להוציא אלפי עובדים לחל"ת, אנחנו ניצלנו את ההזדמנות לסגור פערים ולצמצם מלאי משימות בכל יחדות התפעול, הגבייה, השירות והתביעות - כך גם שמרנו על העובדים והוכחנו להם ש'ש מגדל מאחוריהם' וגם קיצרנו משמעותית את לוחות הזמנים לביצוע פעולות שונות לטובת הסוכנים והלקוחות שלנו.

"ביחס לסוכנים, עשינו צעד משמעותי נוסף השנה והשקנו את אפליקציית מגדל CONNECT שמסייעת להם בניהול התיק במגדל ובמתן שירות ללקוחות מכל מקום. במהלך המשבר הזה עשינו עשרות צעדים כדי להקל על הלקוחות והסוכנים שלנו, החל מהקדמת תשלומי עמלות לסוכנים, קצבאות למבוטחים ותשלומים לספקים ועד צעדים רבים לתמיכה בלקוחות פרטיים ועסקיים".

האם התקופה המתגרת הפכה את סוכן הביטוח לדמות משמעותית יותר מזו שלפני פרוץ המגפה?

"אני מאמין שבאירועים מהסוג הזה, פתאום הלקוחות גילו את מה שבשגרה אולי נתפס כמובן מאליו. הם מצאו שיש להם כתובת שמכירה אותם, מטפלת בהם ויודעת לתת מענה לצרכים המשתנים שלהם.

"הגל הראשון התאפיין קודם כל בהיסטריה סביב היציאה לחל"ת, סגירת עסקים והתאמות בביטוח העסק שפתאום נסגרו או צומצמו. סוכנים רבים עבדו סביב השעון כדי לתת מענה למבוטחים ולמעסיקים והיו איתנו בקשר כדי למצוא פתרונות יצירתיים. "לאחר הסגר הראשון ראינו עלייה מאוד חדה במכירות הסיכונים ואני מעריך שזה נובע מכך שסוכנים רבים פנו ללקוחות שלהם כדי לראות מה חסר להם ולהוסיף להם כישויים ביטוחיים על מנת לתת להם הגנה ביטוחית מלאה".

ליאור רביב

הדיגיטל הוא לא תחליף לסוכן

עד כמה סוכני הביטוח עמדו במבחן השירות ללקוחות?

"אני חושב שגם כאן, הלקוחות גילו שדווקא בתקופות משבר, כשהמוקדים הגדולים סגורים או סובלים מקשיים, סוכן הביטוח נמצא שם עבורם והרבה יותר קל לתקשר איתו. במשבר מהסוג הזה לסוכנים הרבה יותר קל לבצע התאמות בפעילות המשרד ואני חושב שיש לכך יתרון גדול אל מול החברות שמתבססות על ערוצים ישירים".

תקופת הקורונה הפכה את הערוצים הדיגיטליים לחיוניים מאוד לפעילות עסקית של כל חברה, ואין זה משנה מאיזה תחום עולם עסקי היא פועלת. על כן, השאלה המתבקשת היא, האם זה לא גרם לתלות פחותה יותר בסוכנים. רביב שולל את הסברה הזו.

"שאלת אותי את זה גם לפני משבר הקורונה ודעתי לא השתנתה. הדיגיטל הוא לא תחליף לסוכן, הוא אמצעי הכרחי כדי לתקשר ביעילות עם המבוטחים ולהעניק להם שירותים. סוכנים רבים עשו כבר את המעבר לדיגיטל, ואני מעריך בסבירות די גבוהה שאלו שלא מאמצים היום את הטכנולוגיה לא יוכלו להתקיים בעוד כמה שנים", מציין רביב.

הוא מוסיף בקשר לכך: "זה לא קשור לביטוח וגם לא לשאלה של סוכן או ישר, זה קשור לעובדה שללקוחות יש ציפייה שהכל יהיה זמין בשבילם בלחיצת כפתור. הם לא רוצים לפנות לסוכן כדי להשיג אישור מס או להגיש תביעה להחזר הוצאות. הם רוצים סוכן שיתאים להם את הכיסויים הביטוחיים, שיסביר להם מה חשוב, יעץ להם ביחס לחיסכון פנסיוני והשקעות פיננסיות ויסייע להם במימוש הזכויות שלהם בעת תביעה מורכבת".

כשמדברים על עולם דיגיטלי, אפליקציית מגדל CONNECT היא דוגמה לכלי עזר לסוכנים. רביב מסביר על תרומתה של האפליקציה לתהליכי מכירות ללקוחות באמצעות סוכנים: "אני חושב שזה אחד המהלכים החשובים שעשינו השנה בהנעת המכירות והקלה על הסוכנים. תוך חודשים בודדים הורידו והשתמשו באפליקציה כמעט 2,000 סוכנים והם יכולים באמצעותה לתת שירות ללקוח, להוציא לו דוחות ואישורים, לשלוח ללקוח קישור להשלמת חוסרים נדרשים, לשלוח אלינו בקשה להטבה בשימור הלקוח, לעקוב אחרי פיגורים ולטפל בבקשות ביטול ועוד המון שירותים נוספים שאפשר לעשות בקלות מכל מקום, גם מהבית".

"ביחס למכירות, גם כאן ניכרת קפיצת מדרגה ענקית שמאפשרת לנו להעביר לסוכנים אלפי לידים בזמן הקצר שחלף ממועד ההשקה. ביצענו השנה מאות קמפינים ממומנים ברשת שבאמצעותם נאספו אלפי לידים שהועברו לסוכנים באמצעות האפליקציה. ברוב המקרים אנחנו כבר מקבלים מהלקוח הסכמה להעביר לסוכן את כל הנתונים ומעבירים את הלידים לסוכן עם נתוני המסלוק והר הביטוח של הלקוח. כל מה שנשאר לסוכן זה ליצור קשר עם הלקוח תוך שלוש שעות (זו ההתחייבות שאנחנו נותנים) ולתת שירות טוב. רק מפעילות זו מכרנו השנה באמצעות סוכנים אלפי פוליסות מכל תחומי הביטוח בהיקף של עשרות מיליוני שקלים".

"כל מי שהיה צריך פתרון לנושאים הביטוחיים קיבל אותו"

המשבר גרם לדאגות רבות אצל הלקוחות. לדברי רביב, החששות היו שונים, בהתאם לתחומי הביטוח. "בביטוח הכללי, עיקר הפניות והדאגות היו של בעלי עסקים שלא ידעו מה הזכויות שלהם. העסק נסגר באופן מלא או חלקי ורצו להתאים את הביטוח. בתחום הפנסיוני, מדובר בהרבה מאוד פניות לסוכנים ואלינו של עובדים שרוצים לברר לגבי הזכויות שלהם ושל מעסיקים שצריכים לבצע התאמות בכיסויים ופריסה של חובות לעיתים. תקופה מאוד מורכבת, אך אני חושב שכל מי שהיה צריך פתרון לנושאים הביטוחיים קיבל אותו. במידה רבה, אותם לקוחות מוטרדים בימים אלו בעיקר ביכולת שלהם לשוב ולהתפרנס בכבוד".

עם אילו פתרונות יצירתיים יצאה מגדל לשוק בתקופת הקורונה?

"היינו החברה הראשונה לצאת בגל הראשון עם הטבת ריסק זמני באבדן כושר עבודה למשך שלושה חודשים כדי לסייע לאלפי מבוטחים שנקלעו לחל"ת. בביטוח הכללי נתנו לעסקים הטבות רבות מאוד ובין היתר חודש הנחות משמעותיות לעסקים שנאלצו לסגור את שעריהם. הקמנו מוקד ייעודי לתמיכה וסיוע להתמודדות עם מחלת

"אנחנו כל הזמן מחפשים ליצור מוצרים שיתנו מענה לצרכים המשתנים ויהיו חדשניים ופשוטים יותר. היום, לקוחות מחפשים משהו שיתאים ספציפית עבורם ולא מוצר כללי שכל אחד קונה. השקנו בסוף השנה שעברה את סדרת מוצרי מגדל MATCH, במסגרתה אנחנו צפויים להציע באמצעות הסוכנים מוצרים יותר מתקדמים ומותאמים אישית"

הקורונה לכל מבוטחי הבריאות שלנו במסגרתו העמדנו לרשות המבוטחים ללא עלות רופאים ופסיכולוגים שיסייעו להם בהתמודדות עם המחלה והחששות הנלווים לה. יצאנו עם שירות תור מהיר שמאפשר למבוטחים לקבל תור לרופא מומחה תוך שלושה ימים או לבדיקות אבחנתיות תוך יומיים - דבר חשוב במיוחד בימים אלו.

"בתחום הפנסיוני השקנו מסלול קצבה עם הגנה סיעודית בתקופת הקצבה - מסלול ייחודי ובלעדי למגדל. בנוסף, בגלל הקושי של מבוטחים להתנייד ולהגיע לסוכן או אלינו השקנו טפסים דיגיטליים לכל תהליך נדרש והפקנו סרטוני הדרכה שיסייעו למבוטחים בהבנת התהליכים השונים של שינוי מסלול השקעה, משיכת כספים, מילוי טפסי 101 ועוד תהליכים רבים אחרים".

תחום החיסכון ארוך טווח נדרש להיערכות מיוחדת לאור הוצאתם של מאות אלפים לחל"ת ופיטורים של עובדים רבים מאוד במשק. אילו פתרונות הציעה מגדל לעמיתים ולחוסכים שנקלעו לקשיים כלכליים בעקבות מצבם התעסוקתי החדש?

"כפי שצינתי, היינו הראשונים להציע ללקוחות ריסק זמני חניג למשך שלושה חודשים למבוטחים שיצאו לחל"ת. יצרנו תהליך דיגיטלי פשוט בו אפשרנו לעמית קרן הפנסיה שלנו להודיע לנו על ניכוי ריסק מהצבירה לצורך שמירה על הכיסוי הביטוחי שלהם; שלחנו דיוור נרחב לסוכנים ולמעסיקים עם כל המידע על זכויות העובד, לאן עליו לפנות ועוד. סייענו גם להמון מעסיקים שנקלעו לחובות עם פריסת התשלומים, העיקר שיוכלו להמשיך לשלם ולהפריש לעובדים את המגיע להם".

במדד הסולידריות, 'מדד הקורונה', בתחום ביטוח עסקים שפרסמה החודש רשות שוק ההון, ביטוח וחסכון, מגדל דורגה ראשונה. מדובר על שיפור משמעותי בהשוואה למדד שפורסם ביולי בנושא ביטוח רכב. רביב מסביר מה הוביל את החברה לבכורה: "ראשית, מתחילת המשבר הזה אנחנו מיקדנו את מאמצינו במי שנפגע וזה בעיקר בעלי עסקים ועצמאים. ביצענו עשרות מהלכים ושינויים על מנת לסייע להם בהנחות, פריסת תשלומים, הרחבת הכיסוי של תכולה עסקית לבית העובד, הרחבת הכיסוי של תכולה עסקית בביטוח הדירה ועוד מהלכים רבים. גם דאגנו כל העת לפרסם את זה לסוכנים ולמבוטחים כדי שידעו על ההטבות המגיעות להם. גם בביטוח הרכב ביצענו הרבה מאוד מהלכים מהנחת 'מגדל איתך' שהנהגנו, קיצור תקופת ההשבתה, הנחה למבוטחים ששהו בבית ומצהירים שהרכב לא נסע, הגדלת ימי רכב חלופי ועוד".

בחודשים האחרונים יצאה מגדל בתכנית ביטוח למרפאות ציבוריות ופרטיות, תכנית חדשה לביטוח ספרי תורה. גם תחום ביטוח רכב עבר למודל אחר שירוד לרזולוציות של שימוש ברכב. האם זו המגמה בתחום ביטוח כללי, של ביטוחים נישתיים ופרטניים?

"אנחנו כל הזמן מחפשים ליצור מוצרים שיתנו מענה לצרכים המשתנים ויהיו חדשניים

המשך בעמוד הבא <<<



חיובי), במקביל תתבצע יציאה הדרגתית של לפחות 10% בשנה מהשקעות שאינן תואמות את המדיניות הזו. "מעבר לשינויים בתיקים, זה גם מסר חשוב מאוד לעמיתים שלנו שרוצים לדעת שהכספים שלהם מושקעים בצורה אחראית ותורמים תרומה חיובית לסביבה". רביב נשאל על החידושים אותם מתכננת מגדל להציע בשנה הקרובה, אבל מספק אמירה כללית. "מטבע הדברים אני לא יכול לפרט, אך אנחנו מתכננים להשיק לא מעט מוצרים בכל קווי העסקים של החברה, לצד מהלכים לשיפור דרמטי של השירות לסוכנים ולמבוטחים והמשך בתהליכי הטנספורמציה הדיגיטלית שאנחנו והסוכנים שלנו עוברים. אני מקווה, מאמין ומאחל לכל הסוכנים שלנו ולשותפים שלנו בענף שתהיה שנה מאוד מוצלחת". בקשר לתהליכים שהוא צופה שיקרו בשנת 2021 בעולמות הביטוח והחיסכון ארוך הטווח, הוא מציין: "אני מקווה ומאמין ש-2021 תהיה שנה של מפנה ויציאה מהמשבר בעקבות החיסונים שיפוצו בהדרגה, מה שיאפשר למשק לחזור לפסים של צמיחה. אני חושב שחלק גדול מהדברים שלמדנו בתקופת הקורונה יישארו איתנו גם בהמשך. כך למשל, נדמה לי שבתעשיות רבות ימשיכו לשלב עבודה מהבית גם לאחר הקורונה (אנחנו כבר הצהרנו שנאפשר זאת). בעולמות הביטוח אני מעריך שהשוק כולו יציג מוצרים חדשים שהשקתם אולי התעכבה עקב המשבר. "בעולמות הפיננסיים אני מאמין שנראה צמיחה מהירה יותר שכן יש מגזרים שלמים באוכלוסייה שבתקופה הזו דווקא חסכו לא מעט כסף שכרגע יושב בחשבונות הבנק ולא מניב כל תשואה, ונדמה לי שכולנו הבנו שחייבים להגביר את החיסכון האישי על מנת להגן על עצמנו מאירועים בלתי צפויים".

ופשוטים יותר. היום, לקוחות מחפשים משהו שיתאים ספציפית עבורם ולא מוצר כללי שכל אחד קונה. השקנו בסוף השנה שעברה את סדרת מוצרי מגדל MATCH, במסגרתה אנחנו צפויים להציע באמצעות הסוכנים מוצרים יותר מתקדמים ומותאמים אישית. הקורונה בעניין זה קצת עיכבה אותנו אך בחודשים הקרובים צפויים להתווסף עוד מוצרים ועוד תהליכי רכישה דיגיטליים שסוכנים יוכלו לעשות בהם שימוש".

מדיניות ESG - מסר חשוב לעמיתים

בתחילת חודש נובמבר דיווחה מגדל ביטוח כי היא החברה הראשונה בארץ לאמץ מדיניות השקעה אחראית, ESG (Environmental, Social and Governance), לניהול כלל תיק ההשקעות. במסגרת זו, מתחייבת החברה לניהול נכסים מותוך אחריות חברתית ותוך הסתכלות על תשואה מותאמת סיכון ארוכת טווח. על ההחלטה ומשמעותה אומר רביב: "אנחנו גוף ענק שמנהל מאות מיליארדי שקלים וככה יש לו יכולת השפעה אדירה. מגדל תהיה הגוף הגדול והמשמעותי בישראל שמאמץ מדיניות ברורה וחדה בנושא זה, מותך הנחה שלגופים כמונו יש אחריות כלפי ילדינו ולא פחות חשוב, אחריות לשילוב ערכים במרכיב ההשקעות. אנחנו מאמינים שזה יאפשר לנו גם לסייע בשמירה על הסביבה גם להמשיך ולהוביל בתשואות לאורך זמן.

"כחלק ממדיניות זו התחייבנו להפנות למעלה מ-3 מיליארד שקל בשנה מהיקף התיק להשקעות Net Positive (כאלו שלא רק נמנעות מפגיעה בסביבה אלא תורמות לשינוי



קיבלנו תשואות על השירות

קרנות הפנסיה של אלטשולר שחם,

מקום ראשון גם במדד השירות¹

וגם בתשואות ב-4 השנים האחרונות

במסלולים תלויי גיל²



1. על פי מדד שירות חיסכון פנסיוני 2019 של רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון מחודש ספטמבר 2020, המשקף את רמת שירות הלקוחות בקרנות הפנסיה הניתן להם על ידי הגופים המוסדיים בישראל. 2. הנתונים לקוחים מתוך אתר "פנסיה נט" של רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון ומתייחסים לתשואה נומינלית ברוטו מצטברת לתקופה שמיום 1.11.2016 ועד ליום 31.10.2020 של קרן הפנסיה המקיפה של החברה במסלולים תלויי גיל בהשוואה לכל קרנות הפנסיה המקיפות במסלולים תלויי גיל בשוק בתקופה זו. • אין באמור תחליף ליעוץ ו/או שיווק פנסיוני אישי, או התחייבות להשגת תשואה. • אין בדירוגי העבר כדי להבטיח דירוג דומה בעתיד.

"האתגר הכי גדול של עולם ניהול התיקים הוא התדמית שלו"

מנכ"לית חברת ניהול התיקים ומשנה למנכ"ל בהראל פיננסים שופכת אור על חשיבותו ויתרונותיו של התחום בעולם ההשקעות • אחד היעדים שלה הוא להפוך את התחום לנחלת הכלל • "יש לו תדמית של מוצר לעשירים, שלא מתאים לכל אחד. העולם כבר השתנה ולכן אנחנו כל הזמן חושבים איך נכון להנגיש אותו ללקוחות קטנים יותר, ללקוחות צעירים, לכאלה שבכלל לא חושבים עליו כחלופה. משקיעים רבים לא מודעים לכך שהמוצר הזה מתאים להם, במיוחד בתקופות כמו היום"

מאת אילן פיש, מערכת עדיף

"ניהול התיקים הוא אחד המוצרים הכי מיוחדים בעולם ההשקעות, בגלל שבניגוד לכל יתר המוצרים, הוא כמו חליפה שמותאמת למידותיו של הלקוח ולתיאבון לסיכון שלו", מציינת **קרן דנציגר**, מנכ"לית חברת ניהול התיקים ומשנה למנכ"ל בהראל פיננסים, בקשר למקומו של תחום ניהול התיקים בעולם ההשקעות.

הלקוח כאן לא מצטרף למוצר קיים, אלא מתאימים את המוצר לתיאבון הסיכון שלו, לתחומים שמעניינים אותו, כמו לדוגמה תיק טכנולוגיות או תיק אג"ח לפדיון, תיק שמושקע בישראל או בשווקים בעולם, תיקי אסטרטגיות ללקוחות כשירים ועוד", היא מסבירה ומדגישה: "אם הייתי צריכה להצביע על לקח מרכזי של 2020 בעולם ההשקעות, זה הגילוי מחדש של היתרונות הייחודיים של המוצר הזה. העובדה שלכל משקיע יש מנהל לקוח היא אבן יסוד בשירות הזה. החשיבות של הליווי האישי לצד הסוכן, השיח השוטף עם הלקוח והסוכן והתאמת הסיכון, הוכיחה את חשיבותם בעיקר השנה. בזכות הליווי הזה, בניגוד למוצרים אחרים, ראינו שרוב הלקוחות בחרו לא לשנות את הסיכון - וזה השתלם להם בגדול.

עוד היא מציינת בקשר לכך: "היכולת לגעת בכל הלקוחות תוך ימים, לדבר איתם, להסביר להם שבחדשות משדרים היסטוריה והכותרות בעיתונים לא עוזרות להוריד את סף הלחץ".

ניהול התיקים מתקשר אסוציאטיבית לרובד עליון, לכל הפחות גבוה של בעלי אמצעים. אבל כאשר שואלים את דנציגר מי קהל היעד שלה, התשובה שלה החלטית ובהחלט מפתיעה: "אני אומרת לעצמי בכל בוקר שהקהל שלי זה כל מי שאני רואה ברחוב. אם פעם היינו אומרים שהתחום מכוון לאנשים עם הון של מעל 300 אלף שקלים, היום זה כבר לא ככה, כי אנחנו עומדים לצאת השנה עם תיק דיגיטלי שיציע את מוצר הפרימיום הזה גם לקהל שיש לו עשרות אלפי שקלים בלבד ועד היום לא היה לו שום בית. מצד שני, אם בעבר רצינו לקוחות אמידים, הצלחנו בשנה האחרונה לייצר מוצרים שמיועדים ללקוחות עם הון עצמי משמעותי וגם ללקוחות כשירים.

"אם בכל זאת הייתי צריכה להגדיר במשפט אחד - קהל היעד שלי הוא כל מי שצריך שתהיה לו כתובת בשוק ההון, כתובת שאליה הוא ידע שהוא יכול לפנות בכל רגע, לשאול מה קורה עם הכסף שלו ומה דעתנו על השוק ואילו שינויים אנחנו עושים בהשקעות". על התדמית שנוצרה לתחום, תחזור דנציגר לדבר גם בהמשך הראיון.

מה היתרונות שלכם בתחום זה?

"הראל היא קבוצה גדולה וזה עובד לטובת הלקוחות שלנו, בזכות הניסיון, המקצוענות ומגוון היכולות, מנהלי השקעות מובילים, מומחי פיננסים ואנליסטים ומחלקות מחקר מהגדולות



קרן דנציגר | צילום: יח"צ

על 2020: "מסקנה אחת, שזו השנה שבה מוצר ניהול התיקים הוכיח שהוא הכי רלוונטי במדף המוצרים הפיננסיים וכל מי שהספיד אותו לא היה בכלל בכיוון. המסקנה השנייה היא, שלמרות שכולנו מרגישים טכנולוגיים בכל היבטי החיים - עדיין בתקופות של חוסר ודאות אנחנו צריכים את הקשר האישי, מישהו שאנחנו סומכים עליו, שיידע מה הוא עושה ושיידע להסביר לנו את מה שנראה לנו לא הגיוני ובעיקר שנוכל לדבר איתו"

"עוד מסלול שנולד בראשית משבר הקורונה, מתוך שיחות שניהלנו עם הסוכנים, הוא תיק אג"ח לפדיון שמטרתו לנטרל את התנודתיות שיש בתיק ומגדיל את הוודאות בתקופות רגישות יותר, בדיוק כמו שחוונו השנה. תיק שהתאים מאוד ללקוחות בעלי פרופיל סיכון נמוך. מסלול נוסף שנולד לתוך המשבר הינו מסלול קונצרני לניצול הזדמנויות. "היתרון בעולם ניהול התיקים הוא הפגישה היומיומית עם הלקוחות והסוכנים, הבנה של הצורך עם ההתאמה למה שקורה בשוקים והיכולת להתאים כל הזמן את המסלולים בהתאם לצרכים שעולים ומשתנים. זה אחד היתרונות הבולטים של עולם ניהול התיקים".

מערך סוכנים ייעודי

עולם ניהול תיקים מתנהל גם בסיוע של סוכני הביטוח. על מקומם של הסוכנים בתחום, מסבירה דנציגר: "הסוכנים הם השותפים האסטרטגיים שלנו, ולא רק בגיש וטיפול בלקוחות. הם נותנים לנו את התמונה הכי ברורה של צרכי הלקוח ויחד איתם אנחנו בונים את הפתרונות ללקוחות. בזכות ההבנה שלהם לצרכי הלקוחות, אנחנו מצליחים לבנות את הפתרונות הכי נכונים ללקוחות המשותפים שלנו. האינטרסים שלנו ושל הסוכנים הינם משותפים וכולנו ביחד מצליחים למצוא את הפתרון האופטימלי עבור הלקוח. "הפעילות שלנו מסייעת לסוכנים כי היא נותנת ללקוח עוד כתובת לכל מה שנוגע באופן ספציפי לשוק ההון ובכך היא מקלה מעט מהנטל שיש על הסוכן במה שקשור בהתנהלותו מול הלקוח בנושאים האלה".

מדובר על תחום מורכב שהזירות בו נדרשת. כיצד אתם מנחים את הסוכנים לפעול נכון?
"חד משמעית! לכן אנחנו ממליצים לסוכנים לצרף לכל פגישה בנושא ניהול תיקים מתכנן פיננסי בעל רישיון. ישנם כללים מאוד ברורים של הרשות לניירות ערך ובגלל שזה מוצר שמואתם ללקוח לפי רמת סיכון, לא ניתן לדוגמה לחשוף תשואות ויש להתאים את המסלול בהתאם לרמת הסיכון שמתאימה ללקוח".

איזו מעטפת שירות הראל פיננסים מעניקה לסוכנים?

"יש לנו מערך סוכנים ייעודי שעומד בפרונט מול היעצים ויודע לתת את כל השירותים. כנסים מקצועיים והשתלמויות במגוון נושאים, סקירות וידאו וסקירות כתובות, ניוזלטר, שיחות ועידה. מגיעים עם אנשי המקצוע שלנו לסקירות ופגישות בסוכנויות. מערך תמיכה שיווקית רחב שנותן מענה תפעולי ומקצועי עבור הסוכנים, זמינות גבוהה. בנוסף, עבור סוכנויות אנחנו בונים מעטפת שירות מותאמת לצרכי הסוכנות".

מה לגבי השירות שניתן ללקוחות?

"מעטפת השירות שאנחנו נותנים ללקוחות שלנו לוקחת בחשבון את כל סוגי המדיה אשר

המשך בעמוד הבא <<<

המנוסות ביותר בשוק ההון. מחלקות המחקר שלנו משתפות פעולה עם גופי השקעה בינלאומיים ומספקות סקירות, ניתוחים ותחזיות מקיפות בכלכלה העולמית והמקומית. "בשנים האחרונות ראינו את זה גם בפעילויות החדשות שלנו, כמו קרנות האלטרנטיב שהצענו ללקוחות ואפשרו להם ליהנות ממוצר ייחודי שנהנה מגב של חברה עוצמתית ומהעסקאות הייחודיות שמביאה חברה כמו הראל - אחד המשקיעים המוסדיים הגדולים והוותיקים והמובילים בישראל בתחום הנדל"ן בארץ ובעולם".

"מסלול ללקוחות כשירים הוא מתוחכם ודינמי"

דנציגר מסבירה כיצד מגדירים את רמת הסיכון כאשר לקוח מבקש לבנות תיק השקעות: "בגלל הערך של השירות האישי, אנחנו לא מסתפקים בשאלון מורחב לפי הנחיות הרשות לניירות ערך. אנחנו מקיימים פגישה עם מתכנן פיננסי שבוחן את ההשקעות בתיק לצד שאר הנכסים וחשיפות הסיכון. אני בעצמי השתתפתי בחלק מהפגישות האלה ובכל פעם אני מגלה מחדש עד כמה חשוב האישי הזה גם לטובת הלקוח וההחלטות שהוא יקבל במהלך חיי התיק. "התפקיד שלנו הוא לדאוג שכל אחד ואחת מהלקוחות שלנו יקבל את המוצר שהכי מתאים לו. לכן, בפגישה אנחנו עושים בחינה רוחבית של סך הנכסים הפיננסיים של הלקוח והתאם המשפחתי שלו, הבנת הצרכים ורק אז התאמת הפתרון הפיננסי לאופי ולהעדפות".

הזכרת קודם לקוחות כשירים. מהו מסלול ללקוחות כשירים ומהיכן נולד הצורך למסלול כזה?

"המסלול הוא מתוחכם ודינמי ועושה שימוש באסטרטגיות גידור שונות בתחום האג"ח ובמניות. בנינו את המסלול הזה כי הלקוחות שלנו כל הזמן שאלו אותנו למה אין לנו קרן גידור - אז החלטנו לייצר מוצר שנהנה מכל היתרונות של קרן גידור ומציע פתרונות לחסרונות של מוצר כזה.

"מטרת התיק הינה השאת תשואה עודפת משמעותית ללקוחות, תוך שימוש באסטרטגיות מתקדמות של עולם ההשקעות. עם התמחות באיתור פוזיציות בעלות תשואה גבוהה, ביצוע אסטרטגיה והוצאה לפועל מהירה, מדויקת ומקצועית.

"הצורך נולד מהבנה של לקוחות כשירים מחפשים לצד ההשקעות המסורתיות שלהם, גם השקעות נוספות, בעלות סיכון שונה, וראינו שקרנות הגידור משכו אליהן את סוג הלקוחות הזה - וחשבנו על פתרון שמאגד לתוכו את היתרונות של שני העולמות.

"מצד אחד ניהול השקעות מתוחכם ודינמי תוך שימוש באסטרטגיות מתקדמות של עולם ההשקעות, ומצד שני מוצר נזיל, שנמצא בחשבון נ"ע של הלקוח כמו תיק השקעות. כלומר, לא צריך להעביר את הכסף לצד ג' וקיים יתרון נוסף תזרימי משמעותי, כאשר המס שמשולם על ידי המשקיע על רווחים משולם רק בעת מימוש התיק או תשלום חלקי בשינוי רמות הסיכון, להבדיל מקרנות גידור או השקעות ישירות".

מי קהל היעד של המסלולים הכשירים והאם קיימת דרישה גדולה למסלולים אלה?

"הטיפול בלקוחות כשירים נעשה אצלנו במחלקה מיוחדת שמנהלת כספים ללקוחות כשירים לפי הגדרתם בחוק. לצד מסלול זה אנחנו מציעים ללקוחותינו מגוון פתרונות אלטרנטיביים, כשהקורלציה שלהם לשוק הינה נמוכה".

אילו עוד מסלולים מיוחדים אתם מציעים ללקוחות?

"מעניין שאתה שואל, כי דווקא ב-2020 שהייתה שנה מאוד יוצאת דופן, יצרנו שני פתרונות מצוינים וחדשניים שיצרו הרבה מאוד עניין. הראשון תיק TECH, תיק שממוקד בחברות טכנולוגיה, הסקטור שמוביל היום את העולם כמו שראינו במשבר האחרון. אנחנו מאפשרים ללקוחות ליהנות מתיק שמשלב את כל היתרונות של סקטור הטכנולוגיה לצד המחקר וניהול ההשקעות המקצועי שלנו. התיק מתמקד ברעיונות השקעה שנמצאים להערכתנו בצד הנכון של השינוי הגלובלי שמתחולל ויש בהם פוטנציאל עתידי לצמיחה משמעותית.

"התיק מאפשר חשיפה מאוד רחבה לעולם הטכנולוגי בהמון תחומים כמו: אינטרנט, תוכנה, מחשוב ענן, big data, שירותי IT, וידאו gaming, מסחר מקוון, שבבים ומוליכים למחצה ועוד. על רקע הביקוש, פתחנו עבור הלקוחות גם מסלול דולרי בנוסף לשקלי.



מעל תחום ניהול תיקים. "האתגר הכי גדול של עולם ניהול התיקים הוא התדמית שלו. יש לו תדמית של מוצר לעשירים, שלא מתאים לכל אחד והוא רק של השמנת. העולם כבר השתנה וזה ממש לא רק הקהל שלנו ולכן אנחנו כל הזמן חושבים איך נכון להנגיש אותו ללקוחות קטנים יותר, ללקוחות צעירים, לכאלה שבכלל לא חושבים עליו כחלופה. משקיעים רבים לא מודעים לכך שהמוצר הזה מתאים להם, במיוחד בתקופות כמו היום".

שנת 2020 עומדת להסתיים ובסיכום שלה לשנה זו, משתפת דנציגר בשתי מסקנות אליהן היא הגיעה: "מסקנה אחת, שזו השנה שבה מוצר ניהול התיקים הוכיח שהוא הכי רלוונטי במדף המוצרים הפיננסיים וכל מי שהספיד אותו לא היה בכלל בכיוון. המסקנה השנייה היא, שלמרות שכולנו מרגישים טכנולוגיים בכל היבטי החיים - עדיין בתקופות של חוסר ודאות אנחנו צריכים את הקשר האישי, מישהו שאנחנו סומכים עליו, שיידע מה הוא עושה ושיידע להסביר לנו את מה שנראה לנו לא הגיוני ובעיקר שנוכל לדבר איתו".

למה יש לצפות בשנת 2021 בתחום ניהול תיקים מהשוק כולו ומהראל בפרט?

"להערכתנו, התחום יצמח בזכות היתרונות שהתחזקו להם השנה - הקשר האישי, התאמת הסיכון, היכולת לפעול מהר והיכולת להתאים את המוצר למידותיו של הלקוח. "אנחנו בהראל, כבר התחלנו להתכונן ל-2021 ב-2020 על ידי שלושה פרויקטים משמעותיים: "האחד, מצוינות בהשקעות - בחירה סלקטיבית של השקעות נכונות תשואה עודפת משמעותית ולכן אנחנו משקיעים המון באנליזות בארץ ובח"ל ומרחיבים את מחלקות המחקר שלנו.

"השני, פרויקט חדשנות, בו בנינו תיקים ומסלולים חדשניים, כמו תיק ללקוחות כשירים, תיק tech, תיקי חו"ל מתמחים ועוד.

"השלישי, חיזוק הקשר עם הלקוח - אנחנו לוקחים את השירות והקשר עם הלקוח כמה רמות למעלה, שירות דיגיטלי חדשני ומתקדם לצד שירות אנושי, במקום לנסות לשכנע את הלקוח מה יותר טוב בעבורו, זמינות אנושית גבוהה או יכולות דיגיטליות גבוהות, אנחנו מבינים שלכל לקוח ישנן העדפות שונות וצרכים שונים ואנחנו שם כדי לספק את זה ברמה הגבוהה ביותר".

זמינים היום, כאשר בראש ובראשונה אנחנו שמים את השירות האישי בראש סדר העדיפויות שלנו. כל לקוח מקבל איש קשר אישי אשר עומד לרשותו, מנהל איתו קשר רציף ונותן מענה לכל צרכיו.

"מבער לזה, אנו מכירים ברצונות של הרבה מלקוחותינו להישאר מעורים במתרחש ולכן אנו דואגים לעדכונים שוטפים בסקירות וידאו, ניוזלטר חודשי, שיחות ועידה טלפונית וגם עורכים כנסים דיגיטליים אחת לתקופה.

"כמובן שכל לקוח שונה בצרכים שלו ולכן גם כאן אנו דואגים לתת מענה לצרכים השונים של לקוחותינו, כאשר עבור לקוחות שמבקשים יותר להתעמק בפן המקצועי אנו דואגים לסקירות מקצועיות אחת לחודש, לניתוח תקופתי של התיק בשיתוף עם מנהלי ההשקעות וגם לפגישות בזום".

"התחום יצמח ב-2021 בזכות היתרונות שהתחזקו ב-2020"

משבר הקורונה נגע ועדיין נוגע גם בתחום ניהול תיקים ויש לכך דווקא היבט חיובי, כפי שעולה מדבריה של דנציגר: "אני חושבת שהשנה הזאת חיזקה את הקשר עם הלקוחות. התחושה שמישהו מלווה אותך ומסביר לך מה קורה בתיק שלך וזמין לך בוואטסאפ, בנייד, במייל, בכל שעה, שעוזר לך לא לפעול מתוך לחץ, מסייע לקבל את ההחלטות הנכונות ומסביר לך בצורה שאתה מבין, חיזקה מאוד את התחום והציפה את היתרונות הבולטים של עולם ניהול התיקים".

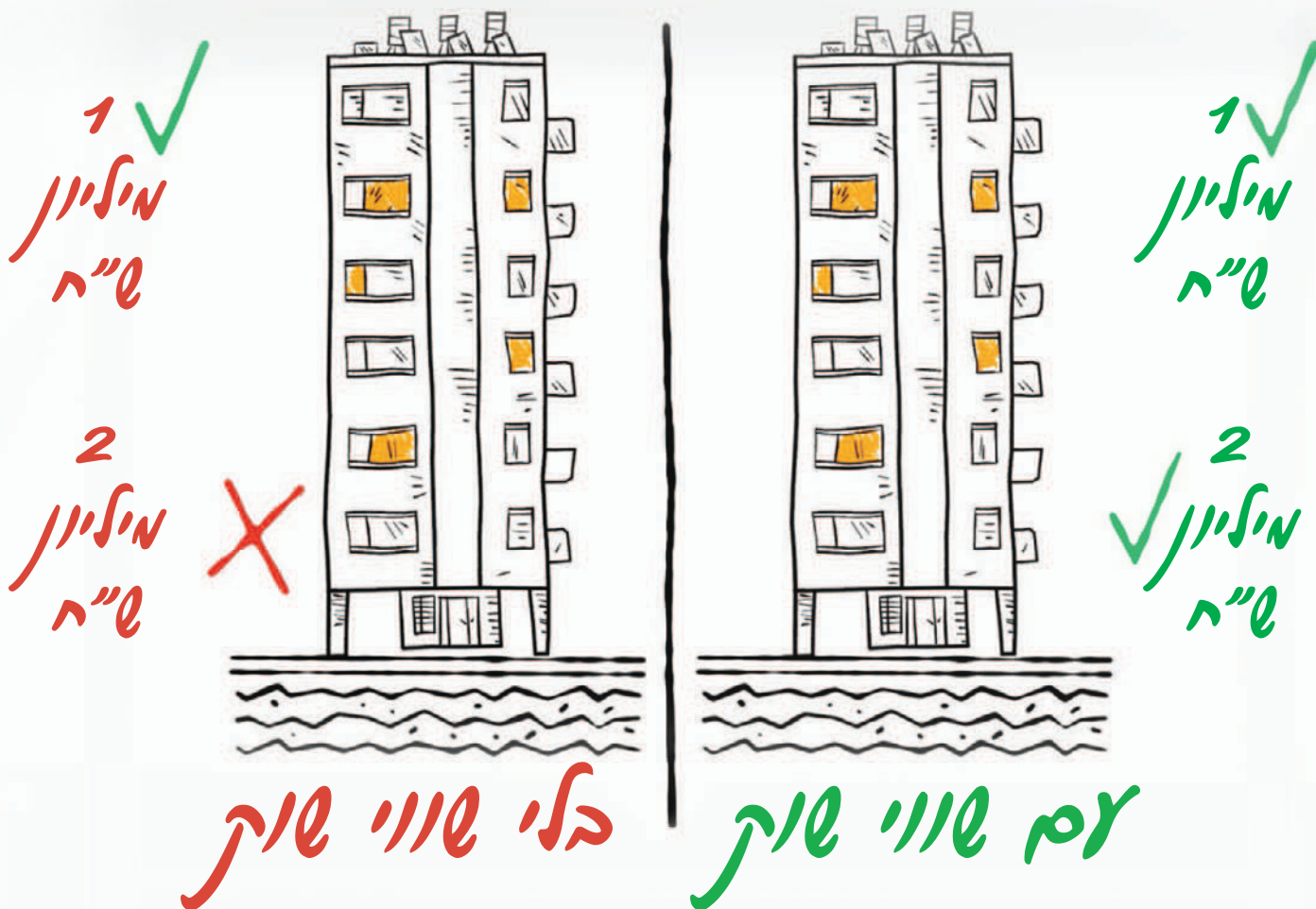
כיצד פעלתם מול הסוכנים והלקוחות בתקופה זו? מה בעיקר הטריד אותם?

"הבנו שגם הסוכנים עובדים סביב השעון, לכן הכנו סרטונים, שיחות ועידה וניוזלטרם על מנת לתקשר איתם בזמן שנוח לכל אחד מהם ולא בשעות העבודה השגרתיות. כמה מהמסלולים שהזכרתי קודם, כמו התיק לפדיון, נולדו בעקבות דו שיח פורה עם הסוכנים. הקשר עם סוכנים, המענה המקצועי לבקשות שהגיעו מצד הלקוחות שלהם והשיח המשותף והפורה עוזרים גם לנו לבנות ולייצר בזמן אמת את הפתרונות הכי מתאימים לתקופה".

דנציגר שבה ונוגעת במה שמצטייר, כפי שהיא משקפת את המצב, כסטיגמה מוטעית שמרחפת

דירה בשווי 3 מיליון ש"ח

דירה בשווי 3 מיליון ש"ח



ביטוח שווי שוק של שלמה ביטוח

כי ביטוח דירה בלי ביטוח שווי שוק זה רק חצי עבודה או אפילו רק שלישי!

סביר להניח שאם למבוטח שלכם יש דירה, יש לו גם ביטוח דירה. אבל ביטוח שווי שוק?! במקרה חלילה של אסון, כמו רעידת אדמה, הוא עלול לקבל רק חלק מערך שווי השוק של הדירה (ערך הבנייה בלי ערך הקרקע). אז לפני שהוא יקבל שוק, זה הזמן להציע לו עוד היום ביטוח שווי שוק של שלמה ביטוח.

*שם הכיסוי בפוליסה: סכום ביטוח נוסף.



shlomo-bit.co.il
ש. שלמה חברה לביטוח בע"מ

שווה לסרוק אותי!



פרטים נוספים במחוזות החברה

"אין אובייקטיביות, הכל סובייקטיבי"



רונן שאדי



חיים אילוביץ'



עופר חורש



שלמה אייזיק



ירון לויטן



עו"ד יניב מאיר



מעוז ישראל

צילומים: אתר יונט, פרטי ומיכל סלע

מנכ"ל יונט שלמה אייזיק ועוד שישה בכירים מצוות הסוכנות התכנסו לשולחן עגול כדי לדון במעמד הסוכן - האימונים שמרחפים מעליו, האתגרים שניצבים בפניו וההזדמנויות שעליו לנצל • חברות הביטוח ורשות שוק ההון היו גם הן במוקד הדיון הפורה

המשתתפים

מאת אילן פיש, מערכת עדיף

ניהול רב שיח במסגרת שולחן עגול הוא משימה מאתגרת, אבל בהחלט לא נעדרת עניין בשל מגוון הדעות והשיח הפורה. אבל כאשר המשתתפים באים כולם כאחד מאותו גוף, עולה חשש טבעי לחד-גוניות, לדיון פחות מעמיק. תחושה שקדמה לתחילת הדיון עם צוות נרחב של שבעה נציגים מקבוצת יונט, שהתכנסו לדון במעמדו של סוכן הביטוח, בעתידו. באימונים ובאתגרים שמולו.

העובדה שליבת הפעילות של קבוצת יונט היא רשת סוכני ביטוח עצמאים, ריככה את התחושה. המנכ"ל שלמה אייזיק כאילו קרא את המחשבות וציין בתחילת הדיון: "אחד היתרונות הגדולים שלנו ביונט זה שאתה תשמע מגוון של דעות בנושא מסוים, כי אנחנו כולנו בחדר חסידי המוח הקולקטיבי. אין פה דעה אחת שקובעת או משהו אחד שאנחנו מזדהים אתו, אלא כל אחד חופשי לחשוב בצורה אוטונומית לחלוטין על כל נושא ועל כל דבר".

שלמה אייזיק - מנכ"ל קבוצת יונט
מעוז ישראל - מאמן גדילה, מנכ"ל יונט צפון
עו"ד יניב מאיר - מאמן גדילה, אחראי על התחום המקצועי ביונט
ירון לויטן - מאמן גדילה, מגדל נוער צעיר בתחום הביטוח ביונט
עופר חורש - מאמן גדילה, מנהל קבוצת סוכנים באזור ירושלים
חיים אילוביץ' - מאמן גדילה, מנכ"ל חיים-יונט
רונן שאדי - מאמן גדילה, מנהל קבוצה של סוכנים ביונט

ירון לויטן: "המודל לא יעבוד. יהיה קשה מאוד לשנות את ההרגלים של הסוכנים הוותיקים. גם החדשים, על אף שנאמר פה שהם יותר גמישים - הם מהר מאוד מתרגלים לחברות החדשות שהן התחילו לעבוד איתן ויהיה קשה מאוד להזיז אותם מזה - אם זה בגלל הטכנולוגיה שהם מחפשים בחברות. גם הסוכנים החדשים לא יקבלו שירות ויבזבוזו את הזמן שלהם בחברות אחרות בהמתנה לתשובות, והם יחזרו לחברות שהם נהגו לעבוד איתן. זה הכל יהיה למראית עין. בסוף יישארו עם חברה וחצי-שתיים לכל סוכן. גם אם סוכנים יגידו שהם עובדים עם ארבע חברות, הם לא באמת יעבדו עם כולן ויישארו שתי חברות עיקריות כפי שזה היום".

מעוז ישראלי: "כוחות השוק יעשו את שלהם וסוכן בסופו של דבר חייב להיות אובייקטיבי. לצערנו אין אף חברה בשוק שיש לה היום על המדף את כל המוצרים הכי טובים ללקוח, וכבר היום סוכן שרוצה למכור ללקוח שלו את המוצרים הטובים, חייב לעבוד עם יותר מחברה אחת, סוכן שעובד עם חברה אחת הוא מוגבל - הלקוח צריך לפטר אותו, כי אין לו יכולת להעמיד לרשות הלקוח את המוצרים הכי טובים עבורו שהוא מצפה לקבל. השוק צריך ללמוד להכין את עצמו טכנולוגית מבחינה שירותית כדי שסוכן יוכל לעבוד עם מספר חברות והוא לא יהיה מוגבל בשירות שלו בגלל שהוא מוכר פחות בחברה כזו או אחרת.

"אבל צריך ללכת צעד אחד אחורה ולהגדיר את נושא האובייקטיביות. אם אני אשאל עשרה סוכנים לגבי פוליסה מסוימת האם היא טובה ללקוח יותר או פחות, אני כנראה אקבל עשר דעות, וכל עשר הדעות הן נכונות כי הן מבוססות על נקודות הנחה שונות. בראש ובראשונה כשבאים לבחון את האובייקטיביות, האם נכון למכור ריסק בהנחה של 50% בשנה הראשונה או למכור את הריסק לתקופה מסוימת שהמחיר המצטבר שלו הכי זול. מה נכון? כל סוכן ייתן את הסיבות שלו מה נכון וגם כל אחד צודק בסיבות שהוא נותן, ולכן הנושא של האובייקטיביות הוא נושא מאוד פרוץ. כדי להגדיר סוכן אובייקטיבי, צריך קודם כל להגדיר מהו סוכן אובייקטיבי, מהי אובייקטיביות, איך אנחנו בוחנים אותה ומפה לעבור שלב אחד קדימה".

שלמה אייזיק: "אגב, אין אובייקטיביות, הכל סובייקטיבי".

מעוז ישראלי: "אני חושב שהתהליך מול הלקוח צריך להיות תהליך של בחינת הצרכים, לא כמו שזה נעשה היום. היום יש רגולציה שנותנת לנו מסמך הנמקה שלכאורה אמור להביא אובייקטיביות, אבל מי קורא אותו? מי מסתכל עליו? מי עובד לפיו? איפה כל הדברים האלה נמצאים? זה לעג לרש בסופו של דבר. זה תהליך שמכביד על כולנו, הוא לא תורם שום דבר לאובייקטיביות והוא בא כתוצאה מרגולציה לא נכונה, שהכוונה שלה אולי הייתה טובה, אבל היישום שלה בשטח היה לקוי לגמרי".

שלמה אייזיק: "אני לא חושב שהילה בן חיים שיצרה את המסמך בפיקוח לפני כמה שנים התכוונה לתוצאה הזו של התוצר הזה שהפך להיות בכלל תוצר טכנולוגי. זה לא דיאלוג שבאמת מתקיים עם הלקוח, כי הלקוח לא מבין בכלל מה הסוכן רוצה ממנו".

אם המודל יהפוך למציאות, איך החברות יבדלו את עצמן? אחת מהשניים בשירות לסוכנים ובכלל?

שלמה אייזיק: "החברות לא יוכלו לעמוד בזה. אין שום סיכוי, גם בטווח ארוך וגם בטווח קצר. אני לא רואה את החברות נותנות שירות שאתה יכול לקרוא לו שירות אובייקטיבי או שמות על המדף מוצרים שאתה יכול לקרוא להם מוצרים אובייקטיביים. זה יגיע למקומות כמו לדוגמה

מודל הסוכן האובייקטיבי - טוב או רע?



רונן שאדי: "מהיכרות את השטח, הסוכן הוותיק הוא סוכן שלרוב נוטה להיות סוכן בית, סוכן שעובד בעיקר עם חברה אחת, לכל היותר עם שתיים, כאשר החברה הראשונה היא העיקרית והדומיננטית. קשה לי להאמין שסוכן ותיק, קונבנציונלי, יצליח לעשות את השינוי ואת הגשר להיות אובייקטיבי, כשהמשמעות היא לעבוד עם ארבע או חמש חברות ביטוח. לעומת זאת, הסוכן הצעיר, החדש, הוא סוכן יותר מיומן ביכולת שלו לעבוד עם מספר חברות ביטוח והיכולת שלו להיות אובייקטיבי יותר גדולה מהסוכן הוותיק, המסורתי. הוא גם יותר מיומן לעבוד בכלים טכנולוגיים, להשוות בין מוצרים, בין חברות, בין מחירים. הוא גם יודע ללמוד את הפרמטרים ואת האיכויות שקיימים בכל חברה וחברה לפי כל מוצר ומוצר. אני מאמין שהסוכן הצעיר יוכל להסתגל ביתר קלות לשינוי הזה שמדובר עליו בפיקוח".

חיים אילוביץ: "כאשר מדברים על סוכן אובייקטיבי צריך להבין שסוכן ביטוח מטפל בלקוחות לא רק כאשר הוא מוכר להם מוצרים. יש לו גם לקוחות עם מוצרים קיימים. לכן סוכן ביטוח בהגדרה חייב לעבוד עם כל השוק, אחרת הוא לא יכול לתת שירות לאנשים שיש להם פוליסות בחברות שונות. אם סוכן עובד עם חברה אחת, אני לא מבין למה לקוח צריך אותו, למה לא לקנות ישירות מהחברה? על מנת לבדל את עצמו, סוכן חייב לעבוד עם כמה חברות, כי זה הערך שהוא באמת מביא ללקוח. גם על תיק קיים וגם על תיק חדש - לבחור ללקוח את המוצר הכי נכון. בטח לא לעבוד עם כל השוק, אבל עם מגוון של חברות ולא עם חברה אחת.

"מצד שני, לחייב מינימום ארבע חברות זה לא פשוט, כי הנפחים לא תמיד מצדיקים ארבע חברות. מי אמר ששלוש חברות לא מספיק? המערכות המסחריות שהוא צריך ליצור עם ארבע חברות הן מורכבות מדי, מערכות הקשרים שהוא צריך ליצור עם ארבע חברות כדי להכיר את החתמים ולהכיר את אנשי התביעות מורכב מדי. בהגדרה, סוכן ביטוח שרוצה גם להתפרנס, לא מסוגל לנהל כל כך הרבה מערכות יחסים".

שלמה אייזיק: "אתה תבוא לחברת ביטוח כשאתה מפזר את הפעילות שלך מול כמה יצרנים ותטען שאתה לא מקבל שירות טוב, שהלקוח לא מקבל שירות טוב. יאמרו לך בחברת הביטוח תביא לפה מספיק נפח על מנת שניתן לך שירות וי.איי.פי. לכן בהגדרה, העסק הזה לא יכול לדעתי להחזיק מים".

חיים אילוביץ: "לפני שהמפקח כופה על סוכן להיות סוכן אובייקטיבי ולעבוד עם ארבע חברות, שיכפה על חברות הביטוח לתת שירות. אין קשר לזה שאני מוכר או לא מוכר פרודוקציה לבין השירות שלקוחות צריכים לקבל על תיק ישן ותיק חדש. זה שחברות מחזיקות שבויים את הלקוחות של הסוכנים על תפוקה חדשה, זה לא קו אדום, זה קו שחור. דגלים שחורים מתנוססים מעל המהלך הזה והמפקח חייב להתערב. כמו שיש מדד שירות של חברות הביטוח ללקוחות, שיהיה מדד שימדוד את שירות חברות הביטוח לסוכנים ושה יפורסם לציבור".

ניב מאיר: "המפקח כבר התערב במערכת היחסים המסחרית כשהוא בא ואומר שהוא רוצה לייצר מודל מסוים, שמדבר על השטח עמלות כאלה ואחרות. לפני כן הוא צריך לבוא ולומר בואו ניצור איזושהי מערכת יחסים עסקית בין הסוכן לבין חברת הביטוח על מנת לאפשר לסוכן לתת ללקוח הקצה את השירות הכי טוב שהוא יכול, ללא תלות בהיקף כזה או אחר של נפח פעילות מול חברת הביטוח".

עופר חורש: "היה לנו דיון על כך בוועדת הבריאיות ואני אמרתי שאני מקבל את זה שמי שמוכר יצטרך לתת ללקוח כמה אפשרויות, אבל יש לזה תנאי אחד: שזה יחול על כל מי שמוכר, כולל הישרים - שיתנו הצעות גם של חברות אחרות ואז נראה איך הממונה יתקדם בדבר הזה".

שלמה אייזיק: "אף פעם לא הייתה אובייקטיביות (לחברות). יש להם היום קיצור דרך בצירוף לקוחות. הם לא צריכים רישיון. יתכונסטים יכולים לצרף לקוח לביטוח".

מקבלים מהספקים, בין אם זה שירות מיטבי שאנחנו צריכים לתת ללקוח ולכן נקבעה בחקיקת בכר הבחנה בין היועץ שאמור להיות אובייקטיבי, לבין סוכן הביטוח/המשווק שצריך להצהיר תחת איזה מגבלות הוא עובד, ובכך זה נגמר. אנחנו לא יכולים להיות בהגדרה אובייקטיביים".

האיומים על עבודת הסוכן - ומה הפתרונות?



מעוז ישראל: "האיום הראשון של סוכן הביטוח הוא בניהול העסק שלו עצמו, לפני שאנחנו מדברים על כל האיומים שבאים מבחוץ. לדעתי, רוב סוכני הביטוח לא מכירים את העסק שלהם מספיק טוב כדי לדעת לקבל החלטות כמו כמה עולה לי הלקוח, כמה אני מרוויח על הלקוח, מי הלקוח הטוב שלי ומי הלקוח הפחות טוב שלי, מי הלקוחות שצריך להכניס אותם לרשימת לקוחות לפני 'שימוע' ומי הלקוחות שאני צריך לטפח אותם יותר. שם האיום המרכזי שצריך למצוא לו פתרון. הם לא מכירים מספיק טוב את העסק שלהם מבחינת הכנסות, הם לא יודעים להגדיר היום מה מקור ההכנסה שלהם, איך הוא מתפתח, האם העסק ברגרסיה, האם הוא בעלייה ובירידה, ואיזה מוצרים הוא מוכר ומרוויח עליהם כדי להתפרנס נכון מהלקוחות שלו. "האיומים שבאים מבחוץ: דוגמה שמציקה לי בשוק - מכירת ריסקים. רצות הנחות על שנה א' ושנה ב' של 50% ויותר מזה. וחברה אחרת נתנה יותר ואתה הולך אליה. ובסוף, המחיר חוזר מתישהו למחיר הספר, למחיר הרגיל, אחרי שנתיים, שלוש, חמש, שבע שנים והלקוח צריך להתמודד עם זה, עם המצב הבריאותי שיש לו. אני חושב שנוכח למכור את כל הפוליסות האלה במחיר הנכון שלהן, במחיר הכי טוב שאפשר להציג ללקוח לאורך זמן, כי לא מוכרים ביטוח ליומיים. אנחנו רואים מה קורה עכשיו אצל לקוחות עם פוליסות הסיעוד הוותיקות שמכרנו פעם לאנשים. הם התבגרו ואין להם אפשרות לוותר על הפוליסה הזו, מצד שני אין אפשרות כלכלית לשלם את הפוליסה בעקבות המחירים שלה שקפצו ועלו. "איום נוסף הוא השירות. ההסתכלות צריכה להיות שאני לא רק מוכר אלא אני סוכן שצריך לתת שירות על תיק קיים, תיק ותיק - והאיום הגדול ביותר הוא השירות שאני מסוגל לקבל מחברות הביטוח מכמה וכמה יצרנים במקביל כדי לתת ללקוחות שלי את התשובות ואת המענה הכי נכון והכי מהיר, וזה בלתי אפשרי."

- "האיום הראשון של סוכן הביטוח הוא בניהול העסק שלו עצמו, לדעתי, רוב סוכני הביטוח לא מכירים את העסק שלהם מספיק טוב כדי לדעת לקבל החלטות"
- "מחלקות הישירים של חברות הביטוח מתחרות בסוכן בדרך מאוד אבסורדית. הסוכן מקבל לוח תעריפים, זאת כאשר המחלקות הישירות מחזיקות תעריפים מוזלים יותר"
- "יש כמה מערכות שאנחנו עובדים איתן במקביל. זה משהו שהוא בלתי אפשרי. השוק הטכנולוגי שלנו במרכאות הוא הכי לא טכנולוגי שיש. זה איום משמעותי, ביכולת לתת שירות יעיל מהיר"
- "הרגולציה היא איום רציני. כל יום יש משהו חדש. עד שלומדים את המשהו החדש הזה - תקנות חדשות, הנחיות חדשות, זה כבר לא רלוונטי כי יש כבר משהו אחר"

'האקטואר שלנו חושב אחרת', 'אנחנו לא אחראים על אקטואר של חברה אחרת', 'החשבון של הריבית הפנימית שלנו לצורך הרזרבות היא לא כמו החברה השנייה', 'אנחנו מצטערים מאוד, הפסדנו השנה כסף בענף הזה, יכול להיות שבחברות אחרות הרוויחו כסף'. כלומר, יש פה מכלול שלם של פרמטרים שבהגדרה החברות לא יכולות להיות אובייקטיביות".

ניב מאיר: "אתה לא יכול לייצר אובייקטיביות בשוק אחיד. אם אתה רוצה לייצר אובייקטיביות שבאמת נותנת איזושהי אטרקטיביות למוצר או יתרון יחסי לחברה כזו או אחרת, אתה צריך לתת להן חופש פעולה לייצר מוצר שיש בו בידול. אפשר לשחק סביב המחיר, אבל בסופו של דבר אם אתה לוחץ לכיוון של המחיר אתה עושה דאונגרייד למוצר".

שלמה אייזיק: "יש סכנה לירידה משמעותית בגורם היצירתיות".

ניב מאיר: "שני פרמטרים שרציתי לציין: האחד זה פיתוח מוצרים והיכולת של חברות הביטוח באמת לייצר מוצר שהוא אטרקטיבי, שהוא שונה ביחס למוצרים אחרים שקיימים בשוק. השני הוא רמת השירות שבסופו של דבר לקוח הקצה מקבל מהסוכן שלו. אם האובייקטיביות באמת תבוא לידי ביטוי, זה יחייב את חברות הביטוח לשפר את רמת השירות שלהן לסוכן, אחרת ייווצר מצב של דאונגרייד של מוצרים ושל שירות, דבר שלא יביא לידי ביטוי את המודל החדש".

עופר חורשי: "מבחינת המוצר, ההוכחה הכי טובה זו פוליסת מחלות קשות שהיא לא אחידה והחברות בשנתיים האחרונות מתחרות ורק משפרות את המוצר. זו ההוכחה מה תחרות עושה - המוצר משתפר. כל פעם יוצאת חברה עם משהו יותר טוב מהחברה האחרת בלי שינוי במחיר נכון לעכשיו".

שלמה אייזיק: "יש עוד עניין שצריך לקחת בחשבון אפרופו אובייקטיביות, שזה המצב הבריאותי של האנשים שמשנתנה, הטעמים שמשנתנים. אובייקטיבי בעיני מי? בעיני הלקוח שלא כל כך מבין מה הסוכן מדבר? בעיני הסוכן שמוכר? בעיני חברת הביטוח? להכניס פרמטר של אובייקטיביות לתעשייה הזאת, שלטעמי ההדיטות האינטליגנטים חושבים עליה חמש דקות בשנה, אין לה משמעות בשורה התחתונה. דקה אחרי שבחרת משהו שהוא אובייקטיבי, הוא כבר לא אובייקטיבי".

חיים אילוביץ: "יש חברות ביטוח - לפחות חברה אחת שעושה את זה באגרסיביות - מנסות לפמפם כל הזמן לסוכנים שהם לא יצליחו לעבוד עם יותר מחברה אחת, שהם לא יסתדרו טכנולוגית, וחייבים לעבוד רק עם חברה אחת. כמובן שזה לא משרת את האינטרס של הסוכן, זה משרת את אף ורק את האינטרס של החברה. יותר מזה, הם מבינים שהפרמטר הכי חשוב במכירות של הסוכן, זה ההרגל שלו לחברה מסוימת. סוכן שהתרגל למכור חברה מסוימת יגיד ככל הנראה שהיא יותר טובה - לא כי היא יותר טובה אובייקטיבית, אלא בתפיסה הסובייקטיבית שלו יותר קל לו, לכן היא יותר טובה."

"לכן, כל מערכת ההחלטות שלו משתנה. הוא חושב שזה אובייקטיבי, אבל זה לא. לכן אנשים יהיו חייבים לשבור הרגלים, מה שיהיה כואב מאוד להרבה מאוד סוכנים, שחלק מהם לא יצליחו לעשות את זה. בסוף, אם סוכן כן יצליח לעבוד עם כמה חברות וכן להתאים ללקוחות שלו מוצרים שאובייקטיבית יותר מתאימים, זה יעשה טוב לסוכן. אבל בסיטואציה שיש היום, שהשירות קשור למכירות, הסוכנים ייכשלו. לכן, לפני שהולכים למהלך כזה קשה מבחינת הסוכנים, חייבים לפתור את הבעיה מול חברות הביטוח, שהיה מחויבות להעניק לסוכן שירות ברמה גבוהה, שיקבל 100% מהשירותים, 100% נגישות, במהירות - ורק לאחר מכן להחיל מודל של סוכן אובייקטיבי".

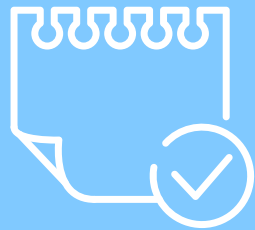
שלמה אייזיק: "פן נוסף שהוא מאוד חשוב, הוא הפן של מבצעים, שמי שיוצר אותם ויוזם אותם הן חברות הביטוח. כאשר חברת ביטוח יוזמת מבצע לסוכנים, שבו אם מוכרים מוצר מסוים בסכום מסוים מקבלים פרס של נסיעה לחו"ל. האם זה תורם למודל האובייקטיבי או לא תורם? זה מתקשר למכלול הנושאים שעלו קודם, לרבות נושא השירות, השיווק הישיר של החברות - היכן הוא בדיוק בתוך העניין הזה. אני שוב טוען שאובייקטיבי לרגע הופך ללא אובייקטיבי לאחר אותו רגע".

ניב מאיר: "מודל אובייקטיבי יכול לייצר שוק מקצועי הרבה יותר ממה שהוא כיום, מה שיחייב את סוכן הביטוח לעשות פעולות לשיפור היכולות המקצועיות שלו. לצערי, לדעתי זו פעולה שלא תצליח לכל סוכני הביטוח ויכול להיות שזה גם יעלה בקנה אחד עם האג'נדה של הפיקוח לנסות לייצר שוק שהוא רזה מסוכנים ואולי המודל האובייקטיבי הוא המודל הנכון בהקשר הזה, שיאפשר בסופו של דבר לסוכן להיות הסוכן המקצועי באמת, שידע לייצר ללקוח בכל זמן נתון את המוצר הנכון ביותר, את התוצאה הנכונה ביותר, בפרסיה של מספר חברות ביטוח".

שלמה אייזיק: "חקיקת בכר קבעה במפורש את ההבדל בין יועץ לבין משווק/סוכן ואנחנו לא אווזים ברישיון של יועצים. אין ספק שיועצים צריכים לתת ייעוץ שהוא ייעוץ שמשרת את האינטרסים של הלקוח. אנחנו מעורבבים בכל מיני אינטרסים שונים, בין אם זו תמורה שאנחנו

החברות, כי יהיו פחות מי שידאגו ללקוחות. ועכשיו יגידו שהוא נותן אפשרות להגדיל את הסייעוד - וזה שוב פעם דרך קופות החולים. זה פשוט ביזיון. הלקוח יודע להתמודד מול חברת ביטוח? אין לו שום סיכוי בלי סוכן מקצועי. זה פשוט טירוף מה שהולך."

מאיומים לאתגרים. עם מה וכיצד יתמודדו הסוכנים ב-2021?



חיים אילוביץ: "אתגר מאוד מאוד גדול הוא הכניסה של הסוכנים לתחומי ביטוח חדשים. אתגר נוסף הוא צמצום עלויות השירות. העומס השירותי שסוכן הביטוח נאלץ לתת ללקוחות דורש ממנו עוד כוח אדם, כאשר העמלות מצומצמות. זה יוצר אצלו בעיה גדולה לשחלף את מערכות השירות של בני אדם למערכות טכנולוגיות, וכן ייעול של מערכות טכנולוגיות שלא מתפקדות. באים ומוכרים לנו כל מיני רובוטים שלא ממש עובדים, ויש תהליך למידה של הרובוטים של החברות שמייצרות אותם. בפער הזה, בתקופה הזו, זה לא עובד כל כך טוב, עלויות השכר מרקיעות. זה אתגר גדול."

שלמה אייזיק: "אין ספק שהפחתת העלויות במשרדי הסוכנים והתייעלות זה מפתח מאוד מאוד משמעותי, במיוחד בעידן הנוכחי. דבר נוסף שאני חושב, זה שסוכנים נאנסיים היום ללמוד לבצע גם שירות וגם מכירות מרחוק. אני חושב שיש לזה הרבה יתרונות כי זה לא תלוי מקום ולא תלוי מגע פיזי. זה לא מבטל חלילה את המגע הישיר שאני חושב שהוא קריטי ונכון, אבל זה מוסיף עוד כלי עבודה בארגון הכלים של הסוכן שאונס אותו להתפתח בתחומים האלה, לרבות התחומים הדיגיטליים."

"עד לפני שנה לא עלה בכלל בדעתי להעסיק מישהו במשרת איש דיגיטל והיום יש במערכת איש דיגיטל שתורם לחשיפה שלנו, ליכולות שלנו לעזור לסוכנים להגיע ללקוחות וכיוצא בזה, לדוור את כל מה שצריך אצלנו במערכת בעדכונים שונים. זה לא היה קיים פה במערכת וזה משהו חדש שהכנסנו, שאני חושב שבסופו של דבר צריך להביא לפירוק עבודה יותר גבוה של הסוכנים. "דבר נוסף שאני חושב שהוא מאוד חשוב, זה שסוכנים חייבים לעשות שיתופי פעולה ביניהם. גם אם אתה לא מומחה בתחום מסוים, זה לא מונע ממך לעבוד במרפאת מומחים. במרפאת מומחים יש מישהו שהוא מומחה לעיניים, מישהו שהוא מומחה לשיניים, מומחה לגב ועוד כהנה וכהנה. לקוח יודע שבמקום מסוים הוא יכול לקבל מעטפת של שירותים - בדוגמה שנתתי זו מעטפת של שירותים רפואיים, שיכולה לעזור לו."

"אני חושב שגם בתחומים שלנו, הפחתת רמת האגו לא תזיק, היא רק תועיל לסוכנים. שיתופי פעולה בין סוכנים - עובדים אלמנטרי ואלה שלא עובדים אלמנטרי, מבחינת הלקוח הסופי הוא יודע שהוא מקבל שירות מסוכן שעושה שיתוף פעולה. זה גם נאמר ללקוח ומתקבל בצורה מאוד מאוד יפה וקואופרטיבית. זה יכול להיות גם בפיננסים וגם בבריאות."

"יש כמה מערכות שאנחנו עובדים איתן - מערכת CRM במשרד, מערכת של חברות הביטוח, מערכת שעושה סימולציה של הצעות. בסוף, פקידה במשרד מוצאת את עצמה עובדת מול ארבע או חמש מערכות שונות במקביל. זה משהו שהוא בלתי אפשרי. השוק הטכנולוגי שלנו במרכאות הוא הכי לא טכנולוגי שיש. אז זה איום נוסף שאני מגדיר אותו כאיום משמעותי על סוכני הביטוח, ביכולת לתת את השירות ואת המענה ללקוח בצורה יעילה, מהירה ולא יקרה".

עופר חורשי: "אוסף על מה שמעוז אמר על הריסק. אני בזמנו כתבתי אפילו למפקח. ריסק הוא מוצר מאוד פשוט. אם אתה נותן לי הנחה של 50% אחרי שנה ראשונה וזה יורד אחרי שלוש שנים, אני צריך להיות אידיאל אם אני בריא, לא לעבור לחברה אחרת. אם למפקח חשובים כל הלקוחות ולא ה-30%-20% שיושבים על הסוכן, שיכפה על חברות הביטוח שהנחת ריסק תהיה הנחת פלאט לכל אורך חיי הפוליסה, ואז ירוויח גם אותו אחד שבגיל 55 יקבל את ה-20% הנחה, שהיא שווה הרבה יותר מאשר ה-50% לשנה. אז לא תהיה למפקח בעיה עם ביטולים אחרי שנה, ביטולים אחרי שש שנים - כי לא יהיו ביטולים. המפקח צריך להנחית על כל החברות הנחת ריסק לכל חיי הפוליסה."

רונן שאדי: "איום נוסף שמופעל היום על סוכן הביטוח הן מחלקות הישירים של חברות הביטוח, שמתחרות בסוכן בדרך מאוד אבסורדית. הסוכן מקבל באופן מסודר לוח תעריפים מסוים לעבודה, זאת כאשר המחלקות הישירות מחזיקות תעריפים מוזלים יותר. זו תחרות נוספת ולא הוגנת שקיימת לסוכן. אם רוצים תחרות הוגנת, אין בעיה, אבל שישתמשו באותם תעריפים."

ניב מאיר: "אם הרגולטור מכוון לאחידות, האחידות לא צריכה להיות במובן רק של מוצר כמוצר, היא גם צריכה להיות גם במובן של תעריף פר משוק. זאת אומרת, תן לי את האפשרות לשחק במשחק על פי כללי משחק ידועים מראש."

"יש הרבה איומים, אבל - ואני לא אומר את זה על מנת לשווק, אלא ממקום של אמונה שלמה - יונט היא באמת הזדמנות לפתרון של אותם איומים. זה בא לידי ביטוי ביכולת שלך להיות סוכן אובייקטיבי עם סל פרוס ורחב מול כל חברות הביטוח, עם היכולת שלך לעבוד עם איזה חברת ביטוח שאתה רק רוצה בלי התחייבות כזו או אחרת. זו היכולת שלך לעבוד בלי לאבד את הזהות העצמאית שלך. החיבור שלנו במסגרת מערכת היחסים עם סוכנים שעובדים איתנו הוא חיבור וולונטרי לחלוטין, אין התחייבות חוזית כזו או אחרת, אנחנו תמיד מאמינים במשפט ש'אהבה לא עושה כוח'. מתי שאתה רוצה אתה יכול לעזוב - זה עובד לשני הצדדים. לכן בתוך שוק כזה של איומים אני באמת חושב שיונט היא אי רוק, מבצר שמאפשר לך לסופו של דבר לקבל מעטפת שמאפשרת לך להתגונן מול אותם איומים שצפויים להיות בעתיד הקרוב".

ירון לויטן: "אני רואה שני איומים יקריים. אחד מהם זו הרגולציה עצמה. כל יום קמים בבוקר ויש משהו חדש. עד שלומדים את המשהו החדש הזה - תקנות חדשות, הנחיות חדשות, זה כבר לא רלוונטי כי יש כבר משהו אחר. צריך להיות פרופסור באוניברסיטה או עורך דין כדי להבין מה רוצים, ולא תמיד מבינים מה רוצים. אני לא בטוח שבפיקוח יודעים מה הם רוצים. סוכנים פשוט מבולבלים. להוציא תקנות זה בסדר, אבל שיעשו הדרכות מיוחדות ויסבירו לכולם. אנחנו מבזבזים זמן על למידה בלהבין מה רצה המשורר ולא בטוח שמבינים את זה בסוף."

"הדבר השני זה השירות הקסטטרופלי בחברות הביטוח. כל מה שלא בסטנדרט לוקח להן זמן עד שהן מחזירות תשובה. אין כוח אדם, החברות חוסכות כסף. פשוט בושה וביזיון. אם רוצים שעוד כמה חברות ישרתו את הסוכנים, לחלוטין יהיה פה תוהו ובוהו".

חיים אילוביץ: "בעניין הזדמנות/איום, אני חושב שהצעת הערך ללקוח השתנתה והסוכן חייב להבין מה הערך שהוא נותן היום ללקוח. אם בעבר קשר טוב עם עסקים הביא לו הרבה מפעלים והרבה מאוד הכנסות מביטוחי מנהלים/קרנות פנסיה, היום זה לא קיים. לכן סוכן צריך להבין למה הלקוח זקוק לו ולספק ללקוח את אותו ערך. ההצטמצמות של המוצרים מצד אחד, אם זה בעמלות שלא משולמות ואם זה ביטול מוחלט של מוצרים כמו הסייעוד או התאונות אישיות שעומד להיעלם מהעולם, מחייבת את הסוכן לתחומים חדשים. אז מי שבפיננסים חייב להיכנס גם להשקעות אלטרנטיביות בתוך הפיננסים. כלומר, הרחבת סל המוצרים שמאוד מאוד איטי אצל רוב סוכני הביטוח יוצר אצלם בעיה תזרימית עכשווית, לא עתידית."

"לכן הפתרון לאימונים זה הצעת ערך מאוד מאוד ברורה ללקוח, שהסוכן יטען למה הלקוח צריך אותו וימכור לו את מה שהוא צריך. כמו כן, הרחבת המוצרים לאו דווקא בחברות ביטוח אלא בגופים משקים".

עופר חורשי: "אחזק את מה שרונן התחיל בקשר לישרים. לא יתכן שסוכן ביטוח צריך ללמוד, להוציא רישיון - דברים חשובים שהפיקוח אומר בביטוח בריאות, ובסוף תבוא בחורה אחרי צבא שלמדה משהו במשך שבוע ותבטל את הפוליסה שהסוכן עשה ותעשה פוליסה אחרת. "דבר נוסף, נושא ביטוח הסייעוד. הממונה רוצה להוציא את זה מהסוכנים. זה גם לטובת

פנסיה - עולם של מוצר אחד. מה עוד סוכן ביטוח יכול להציע בתחום?



שלמה אייזיק: "אני חושב שצריך להחזיר את ביטוחי המנהלים למדף. זו תקלה שהיא תקלה כלפי הלקוח. יכול להיות שהרצון לגרום אולי לחדלות אצל הסוכן הייתה יותר גדולה מהפגיעה אצל הלקוח, אבל בסופו של דבר מי שלא נהנה מזה שאין היום ביטוחי מנהלים הם הלקוחות שנפגעים."

"אני לא מכיר פתרונות פנסיוניים אמיתיים למי ששכרו מעל 17-16 אלף שקל לחודש בכל מה שקשור לאבדן כושר עבודה והאפשרות שלו לבחור בביטוח למקרה פטירה יורד ככל שהחיסכון עולה. זה משהו שהיום כבר לא קיים. לדעתי, אם יש מוצר ביטוחי שהוא המוצר הכי נכון, זה ככל שהחיסכון שלך עולה עם הזמן, הביטוח חיים שאתה צורך הולך וקטן עם הזמן. זאת אומרת, שהפרמיה הולכת וקטנה כי אתה צריך פחות ריסק כי צברת חיסכון. זה מודל שנעלם היום מהעולם ובעוד שנה-שנתיים אף אחד לא יזכור אותו בכלל. או קצבה למשפחה באופן וולונטרי. "מה שנעשה בהקשר של ביטוחי אבדן כושר עבודה שקשור לנושא של ביטוחי מנהלים, לדעתי זו תקלה מאוד מאוד גדולה שצריך לתקן. גם ברמת האיכות של המוצר פגעו ביכולת של מבטוחים לרכוש כיסוי אבדן כושר עבודה שמתאים יותר למידותיו וגם בהתנהלות התמחירית לאורך זמן."

חיים אילוביץ: "זה שוק שהולך ומשתנה בצורה לא נורמלית. הרבה מאוד אנשים עצמאים עוסקים לא רק במקצוע אחד, אלא גם בשלוש-ארבע מקצועות כדי להתפרנס. רוב העצמאים הצעירים מתפרנסים מכמה עבודות. לקחת ולהרוס את מוצר אי כושר עבודה בכל מיני משחקים, כשהיו יכולים להתאים אותו לשניים או שלוש מקצועות באותה פוליסה - וביטלו את היכולת לעשות את זה."

"לקחו שוק והפכו אותו ללא רלוונטי למציאות על מנת לקדש כל מיני דברים שלא קשורים ללקוחות, אלא לדברים אחרים. לקחת מוצר כמו קרן פנסיה, מוצר קשיח מאוד מבחינת ההגדרות בלי יכולת לשנות שום סעיף ולנסות להתאים אותו לשוק שהוא שוק משתנה? יש נתק מוחלט בין האוצר לבין המציאות."

שלמה אייזיק: "אתה יכול לרשום שבעוד עשר שנים הפנסיה לאזרחים תהיה בערך 65% מרמתה הנוכחית. אתה יכול לצטט אותי."

חיים אילוביץ: "למשל, אין פתרון לאדם שהוא גם מורה לספורט ואחר הצהריים הוא מוכר בחנות. אדם שהוא גם קבלן בבוקר ובערב הוא איש מכירות - אין לאנשים האלה פתרון, וגם לא נותנים לייצר פתרונות לאנשים כאלה."

ניב מאיר: "אתה נמצא בשוק שהוא שוק שיש בו שחקנים נוספים. לא יתכן שיהיה שחקן אחד שהוא השחקן הדומיננטי ביותר בלי לאפשר לשחקנים אחרים להיות בתוך השוק הזה ולתת פתרון לאוכלוסיות נוספות. מדוע בעלי שגר גבוה צריכים להיות היום מוגבלים ביכולת שלהם לתכנן את ההסדר הפנסיוני שלהם? למה הם צריכים להיות מוגבלים למוצר כזה או אחר?".

שלמה אייזיק: "ניב מתכוון לכך שהיכולת שלך לעשות תכנוני מס לגיטימיים היא שולית לחלוטין."

ניב מאיר: "לאו דווקא תכנוני מס, אלא גם תכנוני פרישה".

שלמה אייזיק: "אתה לא יכול לעשות רצף קצבה עם קרן פנסיה".

ניב מאיר: "אתה יכול לעשות רצף קצבה עם קרן פנסיה, אבל אתה רוצה לעשות דברים נוספים עם רכיב הפיצויים שלך".

שלמה אייזיק: "אני מתכוון שזה הכל או כלום".

רון שאדי: "אנחנו מדברים על הנושא הפנסיוני, אנחנו כל הזמן מדברים על הבחור בן ה-30, 40, 50, שאנחנו צריכים לתת לו פתרון. הנושא הפנסיוני הוא גם מגיל הפרישה לכל ימי החיים. אנחנו השוק הכי לא משוכלל שיש בתחום הזה. יש פתרון אחד של קבלת קצבה כזו או אחרת. אתה שבוי בקצבה הזו, אתה לא יכול להתחרט."

"זה יכול להיות הרבה יותר טוב. למה שלא תהיה אפשרות אחרת. אנשים מגיעים לגיל הפרישה

גם עם כסף נזיל. אני אתנהל מגיל 67 עד גיל 80 עם הכסף שלי כפי שאני רוצה ורואה לנכון, ובוא נבנה ביטוח לאריכות ימים מגיל 80 והלאה. אז גם אם אני הולך לעולמי ולאשתי יש ביטוח כזה, אני לא צריך לדאוג לה לביטוח שארים."

"פוליסה לאריכות ימים - זה יכול להיות פתרון מאוד מעניין, שיבוא בן אדם בן 67 ויקבל את היעץ הנכון שמתאים לצרכים שלו, למצבו הבריאותי, למצבו המשפחתי, למספר הילדים שלו - ואנחנו מוכרים היום מוצר סטנדרטי. חזרנו להיות שוק שמתאים לשנות השמונים ולא לשנות האלפיים. בעולם הדברים האלה מתפתחים ומתפתחים יפה. פה בארץ מתעסקים עם סוכן אובייקטיבי ורגולציה."

"מגיל 67 עד גיל 80 או 85 אני יכול להיות מהכסף שצברתי. אבל הכסף הזה ייגמר. אני מוכן להפריש סכום מסוים בכל חודש בתמורה שיתנו לי, שאם אגיע לגיל 85 ואהיה בחיים - אקבל קצבה מהגיל הזה לכל ימי חיי או לתקופה נוספת. אפשר למצוא לזה פתרונות, אלה פתרונות יצירתיים, מעניינים. זה להכניס למשחק את קופות הגמל, את כל הנושא של משיכה לשיעורים מכל מיני פוליסות - ולא רק לקחת את הכסף, להפקיד אותו ולקבל עליו תיקון 190, קצבה מוכרת וזהו".

שלמה אייזיק: "אז הבהים לצטט כאן את השוק הבריטי. שכחו שלפני עשר שנים - ואף אחד לא מדבר על זה כי כנראה זה לא נוח - השוק הזה עבר רפורמה מאוד גדולה. הרפורמה באה כתוצאה מזה שהמחוקק בבריטניה הגיע למסקנה שהאזרחים לא סומכים על הגופים שמנהלים את הכסף. דבר נוסף, הייתה סיטואציה שדומה מאוד לסיטואציה שקיימת במדינת ישראל - ברגע שהתחלת לקבל קצבה לחודש אחד מיצרן מסוים, אתה הופך להיות שבוי שלו. הוא נותן לך שירות, לא נותן לך שירות, תשואות טובות, תשואות לא טובות, אתה חייב להמשיך לקבל קצבה ממנו."

"כיום בבריטניה אם הגעת לגיל פרישה, אתה יכול למשוך את הסכומים שנצברו לך LUMPSUM ללא מס, אתה יכול לקבל קצבה חודשית, אתה יכול לשלב בין הדברים ולעשות עוד הרבה דברים שהיום בישראל אתה לא יכול לעשות, אתה מנוע מלעשות אותם מכל מיני סיבות. "דבר נוסף, אל תשכח שהקצבה הזו, האופן שבו מנוהלת היום הפנסיה, היא תלויה בג"ח מיועד שמטילה עוד מעמסה שכולם מטאטאים אותה מתחת לרצפה. זה משהו כמו הפנסיה התקציבית הבאה. אף אחד לא מדבר על זה, אף אחד לא מעלה את הסוגייה הזו. נדמה לי שבנק ישראל כן דיבר על הסוגייה הזו לפני שנה או שנתיים, בכל מקרה זו פצצת זמן".

עופר חורש: "יש עוד אבסורד. אדם עשה קרן פנסיה, יש לו שני ילדים, אישה - הוא נפטר בגיל 55. הילדים שלו הם כבר מעל גיל 21, הוא גרוש, והכסף לא הולך לילדים אלא לגרושתו. אלו תקלות".

רון שאדי: "אני רוצה לתרום שתי נקודות שקשורות למצב הזה שאנחנו נאלצים למכור רק פנסיה. קודם כל, הרגולטור דחה אותנו, את אנשי הביטוח ובכלל את כל הענף, למכור מוצר אחד יחיד וזו קרן פנסיה. הוא לא אפשר לנו היום למכור כמעט ביטוח מנהלים, כיוון שהוא הוציא את אופציית ביטוח החיים מביטוח המנהלים."

● "בבריטניה אתה יכול למשוך את הסכומים שנצברו לך LUMPSUM ללא מס, אתה יכול לקבל קצבה חודשית, אתה יכול לשלב בין הדברים ולעשות עוד הרבה דברים שהיום בישראל אתה לא יכול לעשות, אתה מנוע מלעשות אותם מכל מיני סיבות"

● "הניסיון לכפות על הצרכנים מחיר על חשבון איכות, לא מתאים להרבה מאוד אנשים. צריך למצוא איוון הגיוני בין מוצר אחיד למי שרוצה - קרן ברירת מחדל - אבל לאפשר לרכוש מוצרים אחרים"

● "כדי לייצר פיקוח נכון צריך לפעמים לכתת רגליים. אז האוצר אומר אני אייצר אחידות כלשהי ואז היכולת שלי לשים זכוכית מגדלת תהיה הרבה יותר קלה. לא כך זה צריך להיות. תייצר את האטרקטיביות של השוק, תכתת רגליים ותעבוד קצת יותר קשה"

● "סוכני הביטוח רובם ככולם הם אנשים הגונים, כמו שרופאים הם אנשים הגונים, כמו שמהנדסים הם אנשים הגונים. אבל התפיסה הבסיסית של האוצר שכולם משקרים פה. חד משמעית מייצרים דה-לגיטימציה. אם יש מישהו לא הגון, שישלם את המחיר"



הסיטואציה הזו יצרה לדעתי שני כשלים גדולים וחמורים. כשל ראשון גדול וחמור שלא נותנים ללקוח אופציה לקבל בגיל פרישה ודאות לקצבה החודשית שלו, כלומר דוחפים אותו בכוח למוצר שהוא תקנוני, שהפנסיה של אותו פורש תשתנה בהתאם לתוחלת החיים ובהתאם לתביעות שיהיו בקרן. זו בעיה גדולה שלא מאפשרים ללקוח לקנות ודאות שקיימת בביטוח מנהלים.

"הנקודה השנייה החמורה לדעתי, שדוחפים את הלקוח לקנות קרן פנסיה זה בקצבת הנכות. היום בקצבת הנכות יש תקופת אכשרה של חמש שנים, כלומר כל האנשים שסובלים משלוש בעיות קטנות: לחץ דם, סוכר וטריגליצרידים - באופן מאוד טבעי דרך חברת ביטוח הם יכלו להתקבל לכיסוי ביטוחי בתוספת סיכון, אולם בקרן פנסיה אם קרה לאותו עמית מקרה ביטוח בתוך החמש שנים האלה, לדוגמה התקף לב שכתוצאה מזה עכשיו הוא לא יכול להמשיך לעבוד, קרן הפנסיה תידיחה לו את התביעה בטענה שהיא מצאה בתיק הרפואי שלו שהוא סבל מלחץ דם, ולחץ דם מן הסתם לא עבר את תקופת האכשרה של חמש שנים.

"ידחו המון תביעות, כלומר נגרם הרבה נזק אמיתי וישיר לאוכלוסייה, בכך שהיא קונה קרן פנסיה ולא מאפשרים לה לקנות היום מוצר שקוראים לו אבדן כושר עבודה, כאשר אבדן כושר עבודה יודע לתת כסיו לשלושת המקרים שתיארתי אותם: לחץ דם, סכרת ושומנים בדם".

שלמה אייזיק: "כל מי שלמד כלכלה יודע שאם כל העגבניות בשוק יהיו באותו גודל ובאותו צבע, פשוט לא יהיה שוק. אז אם יש חשיבה לתת שירות יותר טוב ללקוח, שיהיה שוק תוסס ובריא ושתהיה תחרות בריאה - במקרה כזה אתה לא יכול לשים מוצר אחד על המדף".

חיים אילוביץ: "התפיסה שאומרת שהמחיר הוא חזות הכל היא לא תפיסה שמתאימה למדינה קפיטליסטית. זה מתאים לרוסיה. יכול להיות מוצר אחיד למי שרוצה לבחור את המוצר האחיד, אבל חייבים להיות מעליו מגוון גדול של מוצרים לאנשים שמוכנים לשלם כסף כדי לקבל מוצרים יותר טובים. אני מוכן לקנות אוטו ולא לנסוע באוטובוס כי מתאים לי וזה עולה לי הרבה כסף. אני מוכן לגור באזור מסוים ולא באזור אחר למרות שהבתים יותר יקרים, כי זה מתאים לשיקולים שלי".

"הניסיון לכפות על הצרכנים בישראל מחיר על חשבון איכות, לא מתאים להרבה מאוד אנשים. צריך למצוא איזון הגיוני בין מוצר אחיד למי שרוצה - קרן ברירת מחדל - אבל מעבר לכך לאפשר לרכוש מוצרים אחרים".

ניב מאיר: "המודל הזה קיים בחוק בריאות ממלכתית. יש מוצר בסיס לכולם, ואם אתה רוצה מעבר לזה - בבקשה".

שלמה אייזיק: "יש פה פגיעה באוטונומיה של הפרט לבחור".

חיים אילוביץ: "יש פה פגיעה רצינית בהרבה מאוד אנשים, ביכולת שלהם לבטח את עצמם על פי הצרכים שלהם וכל זה בשל קדושת המחיר".

שלמה אייזיק: "אני תמיד משתמש בדוגמה של הדיור. עלות בתים בישראל היא מאוד מאוד יקרה, אז המחוקק צריך להגיע להחלטה לכפות על כל השוק רכישה של מקסימום שניים וחצי חדרים ואז המחירים ירדו. אז אם יש בעיות של תחבורה? אז משעה ארבע אחר הצהריים כולם מחויבים לנסוע בתחבורה ציבורית. זה נשמע הגיוני?".

חיים אילוביץ: "יש עוד עניין שאני חושב שהוא בבסיס הדברים. סוכני הביטוח רובם ככולם הם אנשים הגונים, כמו שרופאים הם אנשים הגונים, כמו שמהנדסים הם אנשים הגונים. אבל התפיסה הבסיסית של האוצר שכולם משקרים פה. חד משמעית מייצרים דה-לגיטימציה. אנחנו אנשים הגונים שבאים לשרת לקוחות. אנחנו נדרשים להציג מסמכים שמעידים מדוע בחרנו את מה שבחרנו. אם יש מישהו לא הגון, שישלם את המחיר. האוצר חייב לשנות את התפיסה ולהגיד 'אני עושה עסקים עם אנשים הגונים, לכן אני מאפשר להם לפעול בשוק כמו אנשים הגונים', ולא כל הזמן לנסות לחפש כאילו מישהו גונב משהו".

ניב מאיר: "האוצר באיזושהי מקום מנסה לעשות לעצמו חיים קלים. כי בין תפקידיו העיקריים של האוצר - ולא אנחנו אמרנו את זה אלא בג"ץ אמר את זה - זה פיקוח. כדי לייצר פיקוח נכון אתה צריך לפעמים לכתת רגליים. אז מה אומר האוצר, הוא אומר אני אייצר אחדות כלשהי ואז היכולת שלי לשים זכוכית מגדלת תהיה הרבה יותר קלה. כך אני אדע מי פועל נכון ומי לא פועל נכון. לא כך זה צריך להיות. תייצר שוק, תייצר את האטרקטיביות של השוק, תכתת רגליים ותעבוד קצת יותר קשה, כי זה התפקיד שלך כרגולטור - לוודא באמת שאלה שנמצאים בשטח בממשק יומיומי עם הלקוחות עושים את עבודתם נאמנה. אל תהרוג את השוק כי אתה רוצה לעבוד יותר קל, אל תהרוג את השוק כי אתה רוצה לייצר לעצמך יכולת לבקר. התפקיד שלך הוא פיקוח - תעשה פיקוח אמיתי".

שלמה אייזיק: "אני רק רוצה לומר לפרוטוקול שיש כמה חברי כנסת שלדעתי לא יכולים לקבל רישיון סוכן ביטוח. הם בכנסת ישראל, משרתים בכל מיני תפקידים מלמעלה עד למטה".

ניב מאיר: "זו נקודה שמאירה בצורה חכמה את האבסורד שקיים בשוק הביטוח. אני יכול

להיות לצורך העניין חבר כנסת ושר בממשלה, אבל אני לא יכול להיות סוכן ביטוח. סוכן לא יכול להיות כל הזמן על תקן שהוא בחזקת האשם. הסוכן הוא איש הגון, שעשה רישיון ומי שנתן לו את הרישיון זה משרד האוצר. זו אחריות שלך המפקח, אתה נתת לי את הרישיון, אתה הכשרת אותי, אתה לא יכול לתת לי להיות כל הזמן על בסיס אשם. אתה רוצה תפקח עלי, תעשה ביקורות, אבל אל תיתן לי להיות בעמדה שאני צריך להוכיח את עצמי שאני לא אשם".

שלמה אייזיק: "אגיד משהו ברמה האסטרטגית. יש הרבה כוחות במדינה שפועלים כל הזמן לדכא את העסקים הקטנים והבינוניים. לא ראיתי שום פורש מרשות שוק ההון או מאגף הפיקוח על הביטוח בעבר שהפך להיות סוכן ביטוח. כולם הצטרפו לגופים המוסדיים. לא שחלילה אני מטיח דופי במישהו. להיפך, יש לי שם הרבה מאוד חברים, אבל יש פה אנרגיה שעובדת כל הזמן על מנת לדכא את העסקים הקטנים והבינוניים ולהגדיל את הגופים הגדולים. זה מתחיל מזה, ואני אתן נתון מדהים שנחשפתי אליו לפני עשר שנים: 85% מהאשראי במדינת ישראל כאשר אנחנו מפרקים אותו כלפי מטה, נמצא בידי כ- 1,000 תעודות זהות. זו מדינת ישראל. אנחנו מדינה של חברה. לכן זה בא בסוף לידי ביטוי בשוק הביטוח".

חיים אילוביץ: "ברמה אסטרטגית, מדינה לא יכולה לחיות רק על עסקים גדולים. במדינה חיה יש הרבה מאוד עסקים קטנים. יש לזה גם מחיר. זה לתת להם לחיות - לתת רגולציה שתאפשר להם לחיות. הפיקוח פוגע ביעדים האסטרטגיים של מדינת ישראל, בעסקים קטנים. הוא מחסל המון סוכנויות שלא יוכלו להשתקם, בשונה מבנקים או חברות ביטוח שאם הם עושים טעות ובשנה מסוימת מפסידים מאה מיליון שקל - הם יוכלו לתקן. סוכן שמפסיד בשנה מסוימת סכום משמעותי הוא לא יכול לחזור בשנה הבאה. אין לו כסף, הוא פושט רגל. לכן למדינת ישראל יש אינטרס לתמוך בסוכני ביטוח - כי הם מייצרים המון תחרות ביניהם, מה שחברות ביטוח לא עושות באמת, כי הן די יודעות מה הגבולות והן שומרות אחת על השנייה כמובן באופן לא פומבי. יש גם עשרות אלפי אנשים שמתפרנסים מסוכני ביטוח - הפקידות, ספקי השירותים, מערכות המחשוב. צריך לשמור על הדבר הזה".

שלמה אייזיק: "לא להרבה זמן מדינת ישראל תוכל להמשיך להתגאות בהישגים הטכנולוגיים שלה, כי כל ההישגים הטכנולוגיים זה אנשים שיושבים עם המחשבים שלהם בבית ומביאים לידי ביטוי רעיונות ומוכרים אותם הלאה לקונגלומרט כלשהו. רוב העסקים במדינת ישראל הם מסעדות, סוכנויות ביטוח, קייטרינג, פיצוציות ועוד. אלה העסקים האמיתיים, אלה המפרנסים האמיתיים, ואלה כל הזמן נפגעים מכל מיני תחלואות במדינה הזו ולא מצליחים להרים את הראש".

"הייתי סגן נשיא בלהב בתקופה שעשינו הרבה מאוד פעולות והייתי מעורב בהן. בין היתר גרמנו להעביר להחלטה בממשלת ישראל להפחית את הרגולציה ב-25%. זה היה לפני עשר שנים. אי אפשר לעשות את זה, זה לא עובד בפועל. יש גם החלטה שכל מרכז שמדינת ישראל מוציאה, 25% עוברים גם לגופים קטנים ובינוניים. רק מה, המפרט שכותבים לא מאפשר להם להיכנס פנימה. אז מה עשינו? זאת המדינה שלנו".

שחם ביטוח הבית שלך

בית הסוכנים הוותיק והגדול פותח את דלתותיו לסוכנים המעוניינים להזניק את הקריירה שלהם לגבהים חדשים.



מקסימום חדשנות

מעטפת טכנולוגית מתקדמת



מקסימום ליווי ותמיכה

מקצועית ומשפחתית



מקסימום שירותים

מעטפת רחבה לכל ענפי הביטוח



מקסימום וותק

48 שנים של פעילות

מעטפת מלאה לסוכן



שירותי תפעול



ריבוי יצרנים ושיתופי פעולה



התנהלות נכונה תואמת רגולציה



בואו לצמוח איתנו!

info@shaham.co.il | 03-9206753

היתרון האנושי
חברה בת מקבוצת מגדל

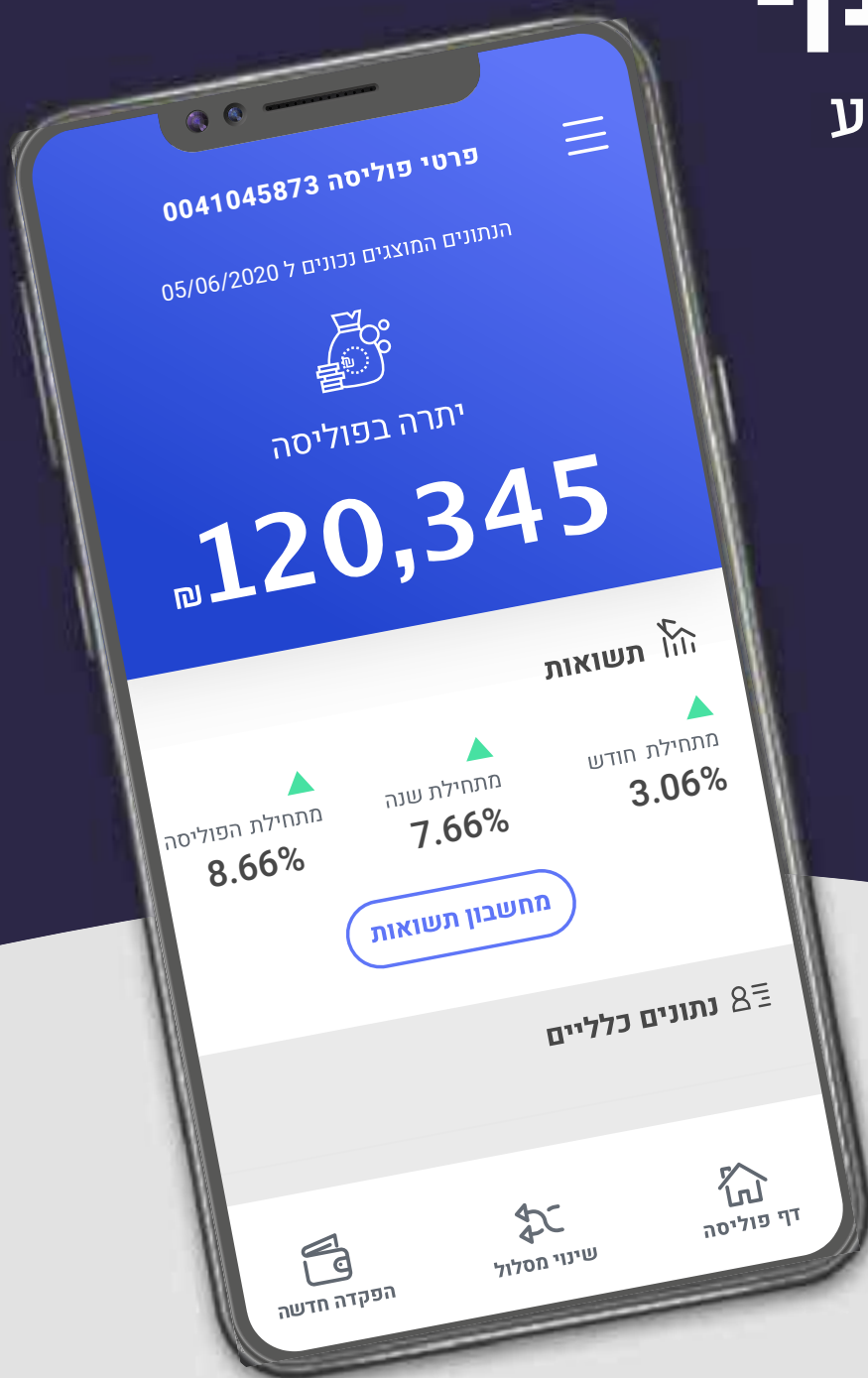
שחם
ביטוח

בסט אינווסט פוליסת החיסכון הטובה ביותר בענף

היחידה שמאפשרת ללקוחותיכם להשקיע במגוון אפיקי השקעה

חדשנות שעובדת בשבילך

סוכנים יקרים, הלקוחות שלכם יכולים ליהנות מהאפליקציה המתקדמת והחדשנית ביותר בענף לניהול מגוון אפיקי השקעה מבית בסט אינווסט



BEST INVEST
השקעה מנצחת

הכשרה
חברה לביטוח בע"מ

הצטרפו להצלחה
Best-invest@hcsra.co.il

בכפוף לתנאי החברה והפוליסה. אין באמור לעיל כדי להוות ייעוץ או המלצה או חוות דעת מכל סוג שהוא לרכישה או הצטרפות למוצר והוא אינו מהווה תחליף לייעוץ אישי הניתן בכפוף להוראות הדין. אין באמור משום התחייבות להשגת תשואות כלשהן. המידע אודות המוצר נמסר ע"י הכשרה חברה לביטוח בע"מ.

"שוק הפנסיה מבעבע. יותר ויותר סוכנים וחוסכים מתעוררים על הפנסיה שלהם"

סמנכ"ל שיווק ומכירות באלטשולר שחם גמל ופנסיה צופה כי ב-2021 תימשך ואף תגדל התנועה המשמעותית של מצטרפים לקרנות הפנסיה של החברה, או לפחות המשיך להתעוררות שהייתה ב-2020 • הוא מסביר על נקודות החוזק של אלטשולר שחם ועל ההתמודדות עם משבר הקורונה: "על אף אתגרי המשבר, אלטשולר שחם שובר בשנת 2020 כל שיא ששבר בחמש השנים אחרונות"

מאת אילן פיש, מערכת עדיף

הריאיון עם **צפיר זנזורי**, סמנכ"ל שיווק ומכירות באלטשולר שחם **גמל ופנסיה**, הוא ריאיון אופטימי. נגיף הקורונה הגיח בעוצמה, הוליד משבר כלכלי עמוק ויצר אי ודאות גדולה, אבל כאשר זנזורי מסכם את שנת 2020, לפחות מנקודת המבט של אלטשולר שחם, המאזן נוטה לצד החיובי, כזה שמציב את בית ההשקעות בנקודת זינוק ל-2021.

"זו באמת הייתה שנה מאתגרת, כזו שהזיזה לכולנו את הגבינה. על אף הקורונה, האתגרים והקשיים שהביא איתו המשבר, אלטשולר שחם ממשיך לשבור גם בשנת 2020 את שיא הגיוסים של עצמו, כמגייס הגדול במשק, כפי ששבר בכל שנה בחמש השנים האחרונות", מציין זנזורי לקראת סופו של הריאיון.

בתחילת המשבר זה נראה מעט אחרת, עם השפעה ניכרת בתחומי התפעול והפעילות הפיננסית. "משבר הקורונה השפיע על אלטשולר שחם כפי שהוא השפיע על העולם כולו. בראש ובראשונה הקושי בניהול קשר עבודה רציף עם העובדים וניהול העסק בשלט רחוק, באופן שהאיץ שינויים ותהליכים שהחברה תכננה להוציא לפועל בשנה הקרובה. מעבר כמעט מידי לעבודה מהבית ולמתן שירות מהבית, פריסת תשתיות וטכנולוגיה שתאפשר את קיום העבודה התקינה מחוץ לכותלי החברה תוך כדי שמירה מקסימלית על בטחון מידע ועמידה במגבלות הרגולטוריות", מציין זנזורי.

"הייתה לכך השפעה גדולה, כי בסופו של דבר אנחנו מנהלי השקעות ומנהלי כספי ציבור. בתחילת המשבר, כאשר השוק היה תנודתי במיוחד, חוינו ירידה רגעית בנכסי הלקוחות. לשמחתי היום, בהסתכלות אחורה, הקורונה לא השאירה זכר בנכסי הלקוחות. השוק שינה כיוון, מי שהמתין בסבלנות קצר את הפירות ואף שבר שיאים חדשים. את השנה הזו אלטשולר שחם ושאר התעשייה יסיימו בתשואות חיוביות. מתן מענה ללקוחות, מפיצים ומעסיקים בימיה המורכבים ביותר של הקורונה, במקביל לכניסה אל הלא נודע בהחלט השפיעו עלינו. ועם זאת, ואני זהיר בדברי, צלחנו את המשבר בהצלחה יתרה", הוסיף זנזורי בעניין זה.

אילו תחומים נפגעו יותר ואילו פחות?

"באופן טבעי, בעולם שירות הלקוחות, כמוות הפניות למוקדי השירות עלתה בחדות. לקוחות שביקשו לבצע שינוי במסלול ההשקעה, וגם בקשות לפדיון כספים נזילים. היה גם קושי אמיתי בתחילת הדרך להעניק שירות שלא ממשרדי החברה. אך התאפסנו על עצמנו מהר במהלך תקופה קצרה מאוד על אף האתגר המשמעותי.

"במהלך חודש אפריל באופן טבעי חוינו האטה בקצב הגיוסים של לקוחות חדשים. אך התאוששנו מהר מאוד וכאמור שברנו גם השנה את שיא הגיוסים של עצמנו ושל השוק.



צפירי זנזורי

"ראיתי מה קורה כאשר אתה עם הגב לקיר ואתה נדרש לקבל החלטות, למצוא פתרונות יצירתיים ואפילו להמציא את עצמך מחדש. ליזום פעולות שלפני שנה נראו מדע בדיוני והשנה הפכו להיות שגרת העבודה שלנו. למדתי לא מעט מהקורונה ואני מקווה שהדברים הטובים שלקחתי מהתקופה הזו יישמרו אצלי וייטמעו"

חשיבה וביצוע

מבט על התשואות של אלטשולר שחם במסלולים ובתחומים שונים מלמד על הבולטות של בית ההשקעות לאורך זמן ובחתיכי זמן שונים. "בסופו של דבר, כאשר בוחנים את התשואות של הקופות הגדולות, המרכזיות, שקיימות הרבה מאוד שנים, אלטשולר שחם בולט מאוד בכל חתך זמן - שנה, שלוש, חמש ועשר שנים", מציין זנזורי.

ההסבר שלו לכך: "אני חושב שמה שבעיקר מייחד אותנו, ואמרת את זה יותר מפעם אחת, זו היכולת שלנו לחשוב שונה - וזה קיים גם בהרבה מאוד גופים - אבל בעיקר לבצע שונה. עצם העובדה שבעלי הבית מעורבים מאוד בעסק, כל אחד בתחום אחריותו - גילעד אלטשולר בעולם ההשקעות, יאיר לוינשטיין ורן שחם בניהול העסק השוטף - מאפשר לנו לקבל לפעמים החלטות אמיצות ואף מנוגדות להלך הרוח בתעשייה. וזה בכלל לא משנה אם זה בפעילות העסקית או בעולם ההשקעות, זה היינו הך. בסופו של דבר, זו עוד דבר שמייחד אותנו ונותן ערך ללקוחות, ולנו כעסק. וגורם לנו לבלוט מול האחרים".

הנתונים גם מצביעים על כך ש-43% מתכניות החיסכון לכל ילד מנוהלות באלטשולר שחם. בנוסף, נתח השוק של בית ההשקעות בתחום קופות גמל להשקעה הוא בשיעור של 57% מסך הנכסים המנוהלים. על הנתונים והקשר ביניהם, מסביר זנזורי: "מה שמקשר בין שני הנתונים זה המותג שנתפס מאוד איכותי בעולם ההשקעות בקרב הציבור הרחב. עולם החיסכון לכל ילד הוא מאוד מעניין כי המעורבות של ההורים, שהם בעלי זכות בחירה, היא מאוד גבוהה. בסוף 2016, תחילת 2017, כאשר כל ההורים היו צריכים לבחור היכן לנהל את החיסכון של ילדיהם - בכל מקום, בכל פורום, בכל קבוצת וואטסאפ, כששאלו את אנשי המקצוע, הם ענו 'אלטשולר שחם מסלול סיכון מוגבר'. זו הייתה הפעם הראשונה בעצם, שכל אנשי המקצוע, היועצים בבנקים, סוכני הביטוח, היועצים הפיננסים למיניהם והסוכנים הפיננסים - כולם דיברו בקול אחד ובחרו בנו. לכולם היה קל להגיד 'אלטשולר שחם סיכון מוגבר'. הדבר הזה מאוד תרם לנו ברמת המותג ואני חושב שזה גם עזר לנו מאוד להתקדם בעולם של קופות גמל להשקעה. 'מעבר לכך, בתחום קופות גמל להשקעה, יצרנו את אפקט הראשונות. ב-16 בנובמבר 2016 היינו החברה הראשונה שהשיקה את המוצר בכנס סוכנים רחב. אני חושב שהעובדה שהיינו ראשונים, עם המותג החזק והתשואות הפנטסטיות - הובילו אותנו לנתח השוק הבולט שיש לנו במוצר הזה כיום".

יעדים לכיבוש

אלטשולר שחם דורג במקום הראשון במדד השירות של רשות שוק ההון בתחום הפנסיה. מדבריו של זנזורי מתברר כי מדובר היה ביעד שבית ההשקעות סימן לעצמו. "באלטשולר שחם אנחנו הרבה פעמים מציבים יעד גבוה מאוד. גם בהקשר הזה, המנכ"ל יאיר לוינשטיין קבע ששירות טוב מבחינתו הוא מרכזי לא פחות מניהול השקעות איכותי, שיווק ומכירות.

אחד ההישגים המשמעותיים ביותר שלנו ושל בעלי הבית היה שלא היה עובד אחד בכל בית ההשקעות שהוצא לחל"ת. העובדים באלטשולר שחם נמצאים במקום הראשון ושמרנו על הערך הזה גם עם הפיכתנו לחברה ציבורית".

זנזורי מציין את הפידיבקים החיוביים שהתקבלו לאורך המשבר מהסוכנים והיועצים בבנקים. "אלטשולר שחם קיבל הרבה מאוד קולות חיוביים והרבה נקודות זכות על אופן התפקוד במהלך המשבר, ובייחוד בחודשים מרץ-אפריל. אומרים עלינו שאנחנו אחד הגופים היחידים שפשוט 'היה פה'. לא נעלם, לא ירד למחתרת, לא סגר פעילויות, לא הוציא עובדים לחל"ת. כל העובדים המשיכו לתת את הטוב ביותר שלהם, אם זה בטלפונים הניידים שלהם ובכל דרך אפשרית. הסוכנים, המפיצים והמעסיקים נתנו לנו הרבה מאוד נקודות זכות על התקופה הזאת. מאוחר יותר, בחודשים מאי-יוני, רוב הגופים התחילו להתאושש וחזרו לסוג של שגרה, אבל אני חושב שבהחלט בלטנו והיינו שם בכל הכוח בשלב מוקדם יותר".

זנזורי מפרט על הפתרונות שאומצו באלטשולר שחם כדי לצלוח את המשבר: "היום זה נשמע פרה-היסטוריה. בסביבות ה-20 במרץ, בתקופה של הירידות החדות, היינו מהגופים היחידים שעשו שיחות זום עם הסוכנים ועם המפיצים המובילים שלנו, כשגילעד אלטשולר וכל הצוות סקרו בפניהם איך אנחנו רואים את השוק ומה התכניות שלנו. זו הייתה פעילות ראשונה. מהר מאוד ידענו לתרגם את זה לובינרים עבור הלקוחות שבהם שיקפנו עבורם את המצב מנקודת מבטינו וניסינו לתת תשובות, פתרונות, כלים ואפילו אוזן קשבת להתמודדות עם התקופה. ניסינו להרגיע, ולגרום לאנשים לא לבצע פעולות תחת לחץ ובצורה שעשויה לגרום בסופו של דבר נזק בלתי הפיך. שינוי בצורה כמעט מיידית ומעבר לשימוש בכלי הזום, וובינרים והרצאות נשמע היום מובן מאליו, אבל אי שם בסוף מרץ ותחילת אפריל זה בהחלט היה מהפכני, צורת עבודה שלא הייתה חלק מהיום יום שלנו.

"גם האפשרות שיותר מ-1,000 עובדים יוכלו להתחבר מהבית בו זמנית ולבצע את עבודתם ללא דופי וללא שינוי מהותי מאיכות העבודה ממשרדי החברה ללא תקלות, איננה מובנת מאליה, והעובדה שהצלחנו להעביר את העובדים לעבוד מבתיים ממש בתחילת המשבר נתנה לנו יתרון משמעותי וסייעה להמשך הפעילות והתעצמותה. בכלל, עוד הרבה פעולות שתכננו שיקרו בעתיד ותהליכים שללא הקורונה היו אורכים יותר זמן, הואצו והוקדמו כפי שציינת".

תובנות מהמגפה

תחילת המגפה החדירה חוסר שקט בקרב ציבור החוסכים והמשקיעים, וכן בסוכנים. אולם ככל שהמשבר התמשך, המגמה השתנתה. זנזורי מסביר: "לחץ הוא דבר יחסי, אבל אני מעריך שהיום הלקוחות הרבה יותר רגועים. כמי שמלווה לקוחות, סוכנים ובכלל בעלי רישיון קרוב ל-15 שנה, אני חייב להודות שאני מרגיש וחושב שהשוק עבר תהליך של התבגרות. עברנו כבר כמה אירועים מרכזיים, בעוצמות כאלה ואחרות. היה את המשבר של 2008 - שהיה אולי המשבר הכלכלי הראשון של העידן החדש. ב-2011 היה משברון בחציין השני של השנה וב-2018 הרבעון האחרון לשנה היה מאוד קשה בשוק ההון. ואז הגיעה 2020.

"אני חושב שממשבר למשבר, מאירוע לאירוע, הציבור הרחב ובעיקר הסוכנים והיועצים, שהם בעצם הבאפר בין היצרנים ובין הלקוחות, מגלים אחריות כלפי לקוחותיהם ועובדים קשה על מנת לתת המלצות והכוונה איכותית ללקוחות. בגדול, כן, השוק לגמרי מתבגר. היום הוא הרבה יותר רגוע מאשר לפני חצי שנה, בוודאות".

לסיים פרק הקורונה, זנזורי נשאל מה הוא למד מהתקופה הזו. "בראש ובראשונה למדתי שאני מאוד אוהב להיות בקרבת אנשים, חסרים לי באופן אישי העובדים שאני כמעט ולא רואה, אלא רק בשיחות זום. חסרים לי המפגשים הבלתי אמצעיים עם הסוכנים והיועצים שאני נוהג לקיים לאורך השנה. אז בצד הזה המשבר חידד לי עד כמה חשובים המפגשים הפיזיים, הלא פורמליים עם אנשים. זה דבר אחד.

"דבר שני, ראיתי מה קורה כאשר אתה עם הגב לקיר ואתה נדרש לקבל החלטות, למצוא פתרונות יצירתיים ואפילו להמציא את עצמך מחדש. ליום פעולות שלפני שנה נראו מדע בדיוני והשנה הפכו להיות שגרת העבודה שלנו. למדתי לא מעט מהקורונה ואני מקווה שהדברים הטובים שלקחתי מהתקופה הזו יישמרו אצלי וייטמעו".

”בתחום קופות גמל להשקעה, יצרנו את אפקט הראשוניות. ב-16 בנובמבר 2016 היינו החברה הראשונה שהשיקה את המוצר בכנס סוכנים רחב. אני חושב שהעובדה שהיינו ראשונים, עם המותג החזק והתשואות הפנטסטיות - הובילו אותנו לנתח השוק הבולט שיש לנו במוצר הזה כיום”



בשנת 2020 כל שיא ששבר בחמש השנים האחרונות. אנחנו מדברים על גיוסים בגמל ובהשתלמות בשווי של כ-25 מיליארד שקלים - שזה גידול ביחס לשנה שעברה, שגם היא הייתה שנת שיא, הוא מציין.

לדבריו, ”הדבר המרכזי והמשמח ביותר הוא שנרשם שיא בקרנות הפנסיה - עם שיעורי הצמיחה הגבוהים ביותר. את חודש אוקטובר האחרון סיימנו עם שיעור הצבירה הגדול ביותר מכל תשע קרנות הפנסיה הפעילות ואני מאמין שזה לא היה אירוע חד פעמי, אלא חודש שמסמן את המשך הדרך שלנו בעולם הפנסיה. אני בטוח שנדע לצמוח ולגדול גם בשנה הבאה בהקשר הזה”.

”אנחנו רוצים להמשיך לעשות את מה שאנחנו עושים בצורה יותר טובה”, מייחל זנזורי לשנת 2021 שבפתח ומציג את התחזית שלו: ”אני ויאיר נוהגים לומר פה בתוך הבית, בפורומים הפנימיים שלנו, שלתחושתנו כמו שאנחנו קוראים את המפה, שוק הפנסיה מבעבע. הוא כפסע לפני שינוי כיוון. אני לא יודע איך השינוי יבוא לידי ביטוי, אני מאמין שזה יהיה בזרם מצטרפים משמעותית גדול יותר לאלטשולר שחם. משהו במחוג של הפנסיה מתחיל לזוז, וכל יום הוא זז מעט. את ניצני השינוי ניתן לראות באלמנטים רבים, ביניהם העובדה שבעבר לא ציפיתי שסוכנויות ההסדר שבעלות חברות הביטוח יפצו את מוצר הפנסיה שלנו, אך כיום מרבית סוכנויות ההסדר אכן מפיצות אותה. בנוסף, אם בעבר אנשים חשבו שפנסיה מנהלים רק בחברת ביטוח, אז היום יותר ויותר לקוחות, מפיצים, סוכנים ויועצים מבינים שקרן פנסיה היא מוצר פיננסי לכל דבר ועניין. אז כשאני רואה את המצב, החיבור של כל הנתונים יגרום אולי לסוג של מפץ גדול בקרנות הפנסיה או לפחות ימשיך את תנועת ההתעוררות שהחלה בשנת 2020”.

חוויוני במהלך השנים האחרונות כאבי גדילה וצמיחה ששיקפו בעיות במוקדי השירות. בשלב כזה או אחר הבנו שעם הגדילה ועם הצמיחה אנחנו צריכים להתבלט ולהיות טובים מאוד גם בעולם השירות ולא רק בעולם ההשקעות. כך הוגדר היעד לסמנכ”לית השירות מיטל ברנע ולכל הנהלת החברה. לשמחתי, מיטל עמדה בגבורה ביעד הזה וזכינו במקום הראשון במדד השירות. עכשיו יש לנו אתגר גדול מאוד, והוא לשמר את מיקומנו”.

מהם היעדים שאליהם אתם שואפים להגיע בטווח הקצר ובטווח הארוך מבחינת מספר הלקוחות, היקף פרמיות וכו'?

”בראש ובראשונה אנחנו רוצים להמשיך ולהעיר את שוק הפנסיה בישראל ולסייע לחוסכים לקבל החלטה מושכלת לגבי הנכס הפיננסי החשוב ביותר שירכשו בחייהם. מדובר בשינוי תפיסה עמוק שחודר באטיות אבל כבר רואים את ניצניו. השוק מבעבע, יותר ויותר סוכנים וחוסכים מתעוררים על הפנסיה שלהם אך יש עוד עבודה רבה. לקוחות רבים מקבלים החלטה יזומה באמצעות הסוכן לגבי קרן ההשתלמות שלהם, קופת הגמל אך כשמדובר בפנסיה רבים משאירים את העיסוק בנושא למעסיק שלהם”.

”מחוג הפנסיה מתחיל לזוז”

זנזורי מביט בשביעות רצון על הפעילות של אלטשולר שחם בשנת 2020. מתברר שמשבר הקורונה לא מנע מהחברה להגיע למקומות שבהם לא הייתה. ”זו באמת הייתה שנה מאתגרת, כזו שהזיזה לכולנו את הגבינה. על אף הקורונה והקשיים של המשבר, אלטשולר שחם שובר

איילון סייבר Living

כיסוי בלעדי ודיגיטלי, באמצעות אפליקציה חדשנית,
הכולל שירות מקצועי ופיצוי כספי במקרה של
נזקים בגין מתקפת סייבר על הרשת הביתית

7.5 ₪
לחודש בלבד

והבית שלך מוגן
מפני סיכוני סייבר!



”החיתום נהיה זהיר ושמרני ולוידס כרגולטור החל להתערב יותר בהליכי החיתום”

חתם חבויות וסייבר בקופר נינוה מתאר את מצבו של תחום ביטוח חבויות שנקלע למשבר עוד בטרם פרצה מגפת הקורונה שהגבירה את ההפסדים • ”חברות ביטוח מקומיות מעדיפות להימנע מביטוחי חבויות מורכבים. בשוק של לוידס, עוד בטרם פרצה מגפת הקורונה, החלו לסגור תחומים מפסידים, כדוגמת ביינדרים שנסגרו ברחבי העולם”

מאת אילן פיש, מערכת עדיף

”שוק הביטוח בתחום חבויות, קבלנים ודירקטורים, כבר היה במשבר לפני מגפת הקורונה עקב תוצאות חיתומיות גרועות וחיתום חסר במהלך השנים האחרונות”, מציין **אודי צחר**, חתם חבויות וסייבר בסוכנות **קופר נינוה**, בהתייחסו לכך שחברות ביטוח משנה לקחו צעד אחורה מעולם ביטוחי העסקים בישראל.

”מגפת הקורונה אף הגבירה את ההפסדים”, מציין צחר ומסביר: ”כיום, לדוגמה, יש יותר תביעות הקשורות בקורונה, מה שמחמיר ומחריף את התוצאות וגורם למבטחים לעצור פעילות ולסגור מחלקות שלמות של קבלנים ודירקטורים וקצת חבויות. מספר המבטחים כתוצאה מכך קטן וגורר צמצום של קפְסִיטִי, הגוררת בתורה עלייה בפרמיות או אפילו דחייה של תיקים שאינם מתאימים לראות עיני המבטחים. רף הקבלה לביטוח הוקשח משמעותית”.

צחר מאיר על מצבו של תחום ביטוח חבויות בארץ ובעולם והתמונה שנגלית אינה מזהירה: ”חברות ביטוח מקומיות מעדיפות להימנע מביטוחי חבויות מורכבים. בשוק של לוידס, עוד בטרם פרצה מגפת הקורונה, החלו לסגור תחומים מפסידים, כדוגמת ביינדרים שנסגרו ברחבי העולם.”

”בתחילת 2019, לסינדיקט טוקיו-מריין-קילן היו 546 ביינדרים ברחבי העולם. בסוף אותה שנה כ-310. בשנת 2020 צפויים להיות רק 150 ביינדרים בתחום החבויות. מיותר לציין שהקורונה תרמה תרומה משמעותית לתהליך ההתכווצות שהחל. נוסף על כך, החיתום נהיה זהיר ושמרני ולוידס כרגולטור החל להתערב יותר בהליכי החיתום”.

מהם האתגרים המשמעותיים שניצבו וניצבים מול קופר נינוה בתקופה כה מאתגרת וכיצד היא מתמודדת עמם?

”את האתגרים שעמדו בפני קופר נינוה ניתן לחלק ל-4:

- שימור הלקוחות - שמירה על קשר רציף עם מקבלי החלטות בקרב המבוטחים והתאמת צרכי הלקוח לתקופה הנוכחית.
- שמירה על קשר עם הסוכנים.
- שמירה על קשר עם גורמים שונים בענף הביטוח - לדוגמא: יועצי ביטוח, חברות ביטוח מקומיות.
- שמירה על ערוצי תקשורת שוטפים עם המבטחים בלונדון שנמצאים בעצמם בסגר ועובדים מהבית”.

אודי צחר



הפעילות בתקופת המשבר

היכן בעיקר אתם מרגישים את ההשלכות של המגפה?

"את ההשלכות של המגפה רואים בברור בשלושה אופנים. הראשון - אצל הלקוחות. באופן ניכר בולט חוסר הוודאות הגבוה, יש ירידה משמעותית בפעילות, בתזרים המזומנים ויש תיעדוף הוצאות. לפעמים הביטוח הוא הראשון להתבטל.

"השני - אצל סוכני הביטוח. גם אצלם יש ירידה בפעילות, רואים פחות תיקים חדשים לעומת התקופה המקבילה. הסוכנים נלחמים על כל לקוח ולקוח. פעמים רבות מתח הרווחים שלהם קטן בגלל הצורך לשמור על לקוח קיים או בעת גיוס לקוח חדש. רואים סוכנים שבאופן מסורתי פעלו בתחום אחד של חבויות או מגזר מסוים, שנפתחים לתחומים אחרים במטרה לייצר מקורות הכנסה חדשים.

"השלישי - דפוס השיווק והמכירה משתנה ועובר למרחב הדיגיטלי, לרבות פגישות עם לקוחות, פגישות עם סוכני הביטוח ופגישות עם מבטחים. המפגש הבלתי אמצעי שהיה, כמעט נעלם."

באילו פעולות נקטה ונוקטת קופר נינוה עם פרוץ המגפה ועד היום?

"בנוגע ללקוחות, אפשרנו לחלק מהלקוחות להאריך את תקופת הביטוח עד חצי שנה ללא עלות. עברנו לשימוש בחלק מהמקרים בפרמיה בהתאמה (כלי שאינו רווח בתחום החבויות בכלל), הגדלנו את מספר התשלומים ללקוחות, אפשרנו בחלק מהמקרים לדחות תשלומים או לדחות תחילת תשלומים. במישור החיתומי נתנו כיסוי למי שפעלו באמצעות הזום."

מה בעיקר הטריד את הסוכנים שעובדים אתכם וכיצד סייצתם להם?

"לסוכנים באופן טבעי חשוב לשמור על לקוחותיהם ולכן היה צורך לספק את הכלים כפי שנאמר קודם. הזמינות שלנו לא קטנה למרות שעל פי ההנחיות גם כאן עבדו מהבית."

קופר נינוה הינה סוכנות מורשית לוידיס בישראל וסוכנות חיתום בשם מבטחי לוידיס, עובדה המאפשרת למבוטחים ולסוכנים העובדים עמה גישה ישירה לעולם הביטוח הבינלאומי. על התנהלות של קופר נינוה מול לוידיס מאז פרוץ משבר הקורונה, מסביר צחר: "בעניין זה קופר נינוה תמיד שומרת על קשר הדוק עם המבטחים. את המפגשים התקופתיים על פי המסורת וההווי הבריטיים, החליפו שיחות זום בתדירות גבוהה יותר. מעבר לכך, פעילות החברה לא השתנתה והמאמצים התמידים לחדשנות לא פסקו לרגע."

כאשר מדובר על ביטוח עסקים, לדייק הדיווח בעת רכישת הביטוח יש משמעות רבה. האם עסקים בארץ מבטחים את עצמם בהיקף הנכון לסיכונים שלהם או שהם מבקשים לחסוך בעלויות ובהתאם רכשים ביטוח לא מספק? על כך עונה צחר: "המפגש של המבוטח עם חברת הביטוח הוא בזמן תביעה. דיווח לא נכון בעת עריכת הביטוח מוביל בעת תביעה לתשלום מופחת או אפילו לדחייה וגורם לעוגמת נפש. עסקים כיום נעזרים יותר בסוכני הביטוח ובגורמים מקצועיים נוספים בבניית מפרט ביטוחי התואם את פעילותם וצרכיהם. בעניין זה יש לסוכן ביטוח מקצועי, מיומן ומעודכן, חשיבות עליונה כגורם מייצע, מדריך, מחנך ומנווט ומקשר בין חברות הביטוח השונות ללקוח. קופר נינוה תמיד תציע את מבנה הביטוח הנכון ביותר עבור התיק אותו אנו רואים, בהתאם לאופי פעילותו של הלקוח."

"האקר בקנה מידה קטן יכול להשבית עסקים קטנים עד בינוניים"

נושא איומי הסייבר עלה לכותרות בתחילת חודש דצמבר בעקבות מתקפת הסייבר על חברת הביטוח שירביט. למרות המודעות לאיומי הסייבר, שיעור העסקים בישראל שרכשו ביטוח סייבר נמוך מאוד. צחר מסביר את הסיבה לכך: "הסברה הרווחת היא שהיעדים לתקיפות סייבר הן חברות גדולות, שלמידע שנמצא אצלן יש ערך גבוה מאוד והנוק ההיקפי עשוי להיות משמעותי ולכן הן מטרות היעד. בין היתר חברות ממשלתיות, בתי חולים, ארגונים ומוסדות אסטרטגיים, חברות תשתית לאומית ועוד, ואילו העסק הקטן אינו מעניינו של הפורץ ולכן די בהסתפקות בהגנות מינימליות כדי להגן על המידע האגור אצלו.

"מגפת הקורונה יצרה משבר כלכלי שהוביל בין היתר לעלייה בעקומת הפשיעה בתחום הרכוש ועכשיו גם בסייבר. האקר בקנה מידה קטן זומן פנוי, ש'שואב השראה' מהתקפות כנגד גופים גדולים, יכול להשבית עסקים קטנים עד בינוניים, לדרוש כופר, לגרום נזק תדמיתי לעסק ואף לזרוע פחד, בהלה ובלבול בקרב לקוחותיו.

על הגברת המודעות לביטוחי סייבר: "כוחות השוק יעשו את שלהם וזה בהחלט תפקידו של סוכן הביטוח להעלות את המודעות במהלך זיהוי הצרכים אצל הלקוח, בדיוק באותו אופן שבו הוא מציע ביטוח לדירה ולתכולתה - ודאי כשהעולם עובר לנהל את עסקיו באופן משמעותי במרחב הדיגיטלי ועוד יותר במהלך מגפת הקורונה"

"בנוסף, יש כנראה תפישה מוטעית לגבי מעמדו ותפקידו של המטה ללוחמת סייבר הלאומי, רבים סבורים שהוא אמור לתת מענה גם למגזר העסקי, אולם לא כך."

עד כמה תפקידה של המדינה לעודד את המודעות באמצעות קמפיין נרחב?

"אני סבור שהמדינה לא צריכה לערוך קמפיין בנושא, כמו שהיא לא עושה קמפיין בתחום ביטוח הבריאות. כוחות השוק יעשו את שלהם וזה בהחלט תפקידו של סוכן הביטוח להעלות את המודעות במהלך זיהוי הצרכים אצל הלקוח, בדיוק באותו אופן שבו הוא מציע ביטוח לדירה ולתכולתה - ודאי כשהעולם עובר לנהל את עסקיו באופן משמעותי במרחב הדיגיטלי ועוד יותר במהלך מגפת הקורונה. במובן זה, קופר נינוה עמלה רבות כדי להביא מוצר רחב שנותן מענה לסיכונים הטמונים באירועי סייבר ויודעת לתפור כיסויים מורכבים בתחום באמצעות שוק הלידיס."

האם בעקבות מתקפת הסייבר על שירביט הייתה התעוררות של עסקים בקשר לביטוח סייבר?

"בהחלט. ההתעניינות גברה, אולם היא לא תמיד מעידה על הבנה מלאה של האיום. עם המעבר המתגבר למרחב הדיגיטלי, סיכוי לאירוע סייבר חייב להיות חלק מתרחיש בכל תהליך של ניהול סיכונים בכל עסק. בבחינה זו סוכני הביטוח כעסק לכל דבר (ובעל חשיפה לא מבוטלת) צריכים להיות נושאי הדגל והראשונים לרכוש כיסוי שכזה גם כדוגמה למי שמאמינים במוצר ובעיקר כמובילי דעה ומחנכי שוק."

מהן המסקנות אליהן הגעת בעקבות משבר הקורונה?

"המסקנה המרכזית בעיני היא ששינויים ייווצרו ממקום של אי נוחות (בלשון המעטה) והשנה החולפת אילצה ארגונים לשנות דפוסי פעילות, לשנות תרבות ארגונית, לפעול בדרכים יצירתיות כדי לשמור ולייצר ערך ללקוחותיהם, אולם כנראה שלא נוכל ללא המפגשים הבינאישיים והבלתי אמצעיים שהם חלק מהטבע והיצר האנושי."

מה הסיכום שלך לשנת 2020 בכל הקשור לפעילות של קופר נינוה ולעולם הביטוח בכלל?

"לקופר נינוה שנת 2020 בהחלט הייתה שנת מבחן בכל הקשור להתנהלות בעת משבר לא צפוי. חשוב להבין שאת ניצני המשבר זיהינו כמה חודשים קודם לכן והחלה היערכות הדרגתית ומסודרת שאפשרה לנו לצלוח את המשבר והעניקה לנו נקודת זינוק מצוינת לשנת 2021. במקביל, המשכנו לייצר פתרונות ומוצרים חדשים."

אילו חידושים צפויה קופר נינוה להציע בשנת 2021?

"בין המוצרים ניתן למצוא פוליסות בתחום כופר וחטיפה, טרור בתחום הרכוש, טרור בתחום החבויות, פתרון משולב לטרור, סייבר וסיכונים פוליטיים, פתרונות לעולם המדיה וההפקות וכן בתחום הרפואי, בתחום מנהלי העבודה והיד עוד נטויה."

“נותנים מענה גם לכלכלת המשפחה, גם לנושא הביטוח וגם לנושא הפיננסי”

הקרן שהוא משיק, SMI - Smart Money Investments, תרכז תחתיה קרנות נדל"ן אלטרנטיביות, שירותי פמילי אופיס, בית השקעות לניהול תיקים, נגישות לייעוץ משפטי בוטיקי וגם רואה חשבון • “אם נשווה את המוצר שלנו למוצרים אחרים שהסוכן מוכר, אז אצלנו הוא יתוגמל הרבה יותר”

מאת רועי ויינברגר, מערכת עדיף

בתחילת השנה, בחודש ינואר 2020, פתח יו"ר EFPA ישראל, **אודי אביטל**, את כנס EFPA הראשון, ואמר כי איש מקצוע שרוצה לצמוח חייב להבין גם את היתרונות שטומן בחובו שיתוף הפעולה.

כעת, הוא ממחיש את היתרונות שבשיתופי פעולה וגישה של ראייה הוליסטית, במו ידי, במשרדים החדשים שכבר ברמת גן, שם הקרן החדשה שהקים SMI - Smart Money Investments תחתיה פועלות קרנות נדל"ן אלטרנטיביות, שירותי פמילי אופיס, בית השקעות לניהול תיקים, נגישות לייעוץ משפטי בוטיקי וגם רואה חשבון.

“אני מדבר במשך שנים על החשיבות של פמילי אופיס שבו כל השירותים הם מובנים, בתוך הבית, ללא צורך לצאת החוצה. ראייה הוליסטית של כל הצרכים במקום אחד, ככה זה עובד בחו"ל. גם היעוץ המשפטי ומתן חוות דעת משפטיות, נושא המיסוי הבין לאומי, הנדל"ן, האנליזה לצד בית ההשקעות העצמאי”, מסביר לנו אביטל.

“מבחינה משפטית אנו מעניקים פתרון כולל. אנחנו נותנים מענה גם לכלכלת המשפחה, גם לנושא הביטוח וגם לנושא הפיננסי. יש לנו את כל הכלים לתת ממש בתוך הבית את כל הפתרונות. סוכן לבדו לא יכול לעשות הכל ללא כוורת של מומחים עם יכולות משלימות לשלו. יש לנו יעוצי השקעות בתוך הבית, מה שפותר לסוכנים שרצו לעבוד איתנו את הבעיה המרכזית בה נתקלו עד עתה, והיא חוסר היכולת לשווק מוצרים פיננסיים אלא רק להפנות ליד לבית השקעות”, הוא מסביר.

אביטל מרחיב על הגופים והאישים שחברו אליו להקמת קרן ההשקעות החדשה. כיועץ משפטי חיצוני ובלתי תלוי, שכר אביטל את שירותיו של משרד עורכי הדין GBK, המתמחה בהשקעות בינלאומיות אלטרנטיביות באמצעות קרנות הון וחוב המשקיעות בנדל"ן בינלאומי. אביטל מסביר כי מדובר במשרד שמחזיק עבורו ולקוחותיו זו תקופה ארוכה חשבונות נאמנות במדינות שונות במיליוני דולרים ומפקח על עסקאות בהם הם השקיעו בקפדנות רבה, כך שהיה זה אך טבעי שנחברו אליו לשיתוף פעולה.

החבירה השנייה שביצענו הייתה עם בית להשקעות בוטיק בשם גולד, שכבר מאגד בתוכו כ-1,000 לקוחות שיש להם בערך 650 אלף שקלים ומעלה פנויים להשקעה. החיבור הזה נותן לנו מספר גדול של אנשים לעשות להם את התכנון הפיננסי וגם את פיזור ההשקעות הנכון, כך שבמודל הכי נכון ללקוח, כספי המשקיעים לא יושקעו רק בבורסה, אלא גם בהשקעות אלטרנטיביות. זו החבירה הטבעית עבור שני הצדדים”, אומר אביטל יו"ר הקרן.

“בנוסף, חברנו לכלכלן דב צור, סוכן ביטוח העוסק בתכנון הפיננסי והתא המשפחתי. אני מצדי מביא לקרן את כל רשת הביטוח והוספנו למערכה גם את רונן ויינגרטן, שמראשית הקריירה שלו עוסק בנדל"ן בחו"ל ומנהל פרויקטים עם הצלחה מוכחת ביוון, ספרד, פורטוגל, גרמניה ובארצות הברית”, הוא מוסיף.

“ביצענו במקביל גם חבירות חיצוניות כמו עם ארגון EFPA, אותו אנחנו מנצלים, בלשון הטובה, כדי לעשות 'מיום משותף' בין חברי הארגון. כרגע, אנחנו במשא ומתן שמתקרב לסיום מוצלח



בעלי התפקידים ב-SMI - Smart Money Investments:



יו"ר הקרן - **אודי אביטל**

מנכ"ל ויו"ר ועדת השקעות - **אמיר אדיבי**

סמנכ"ל נדל"ן ופרויקטים - **רון ויינגרטן**

סמנכ"ל קשרי לקוחות - **דב צור**

יועץ משפטי חיצוני לקרן - משרד עורכי דין גלזר בכר קלינבוים ושות'

באמצעות עו"ד **גיא קלינבוים**

למה דווקא בתי סטודנטים?

"השקעה במגורי סטודנטים בכל העולם, וביחוד באזורים בהם יש אוניברסיטאות גדולות, הוכיחה שאלה השקעות RECESION PROOF כלומר פחות מושפעות ממשברים ומיתון ואף להפך - בתקופות של מיתון ומשבר ישנה סטטיסטיקה שמראה צמיחה בכמות הסטודנטים שמנסים לנצל את התקופה לשיפור מצבם על ידי לימודים אקדמיים".

הזכרת את הקורונה, האם יש לה השפעה על השוק?

"בגלל הקורונה יש הרבה הזדמנויות בשוק. לקרן שלנו יש כסף וההזדמנויות נוצרות גם מעצם העובדה שאנחנו באים עם כסף מזומן. בארבע העסקאות האחרונות לא השתמשנו בבנקים ובאשראי כלל, ומכיוון שהגענו עם מזומן זכינו בהן במחיר מציאה. הכסף הוחזק בנאמנות וחיכה להזדמנות עד שהיא הגיעה.

"השיטה היא שאנחנו קונים נכס, יש צוות שמשביח אותו ואז אנחנו מוכרים אותו, כאשר הכוונה היא שבתוך שלוש שנים נמכור את הנכסים וניתן ערך מוסף למשקיעים. המשקיעים שמים מבטחם בקרן, אבל כשמוכרים אחוזי הרווח עולים וגם פיזור הסיכון גבוה יותר.

"הקרן, להבדיל מהרבה קרנות אחרות, בנויה משני סוגי השקעות. הראשון הוא השקעה בחוב עם והשני הוא המסלול ההוני, עם שלוש שנים השבחה ובתקופה הנוכחית, בגלל הקורונה, הוספנו שנה נוספת לביטחון ומנגנון קבלת החלטות יחד עם המשקיעים לגבי הארכה נוספת במידת הצורך. כלומר אם נרצה למכור את הנכס אחרי שלוש שנים, ואחת השנים הייתה בעייתית מבחינת התשואה מסיבות הקשורות במצב המאקרו כלכלי, יש לנו עוד זמן לשפר את ביצועי הנכס לפני המכירה שלו או בהחלטה משותפת עם המשקיעים נחליט להחזיק בנכס 'עד יעבור זעם' ולמכור אותו בתזמון הנכון למיקסום הרווח האפשרי בעסקה הזו. אנחנו לא רוצים שאף לקוח יפגע כי יש מצב עולמי בעייתי, ולכן תמיד נחכה להזדמנות הנכונה כדי לצמצם את הסיכון לכך ואף להגביר את סיכויי הצלחה".

כיצד סוכנים שרוצים לעבוד איתכם יכולים להצטרף?

"קודם כל, לא תמצא אף פמילי אופיס שמשלם עמלות לסוכנים כמונו. לשמחתי רוב בתי ההשקעות האלטרנטיביים רוצים לעשות איתנו JOINT VENTURE, כך שאנחנו לא נוגסים באף אחד אלא רוצים לשתף פעולה.

"לשאלתך, יש הרבה סוכנים שרוצים לתת ללקוחות שלהם מענה הוליסטי ודאגה גם להון המשפחתי. הסוכן מפנה את הליד ואנחנו עושים שיחת זום עם הסוכן ועם הלקוח, כאשר הסוכן לא יכול לדבר בזמן הפגישה או להציע הצעות נוספות, אך חשוב לנו שהוא יהיה בלופ. אנחנו עושים את כל הבדיקות הרלוונטיות ומתאימים את ההשקעה לפי הרצונות של הלקוח. הסוכן מקבל על הפנייה כזו פי 20 ואף פי 30 יותר ממה שהוא מקבל בחברת ביטוח כיום. בנוסף, אם נשווה את המוצר שלנו למוצרים אחרים שהסוכן מוכר, אז אצלנו הוא יתוגמל הרבה יותר. אם הסוכנים יבינו שיש צורך בפיזור סיכונים ושיש בשוק הרבה כסף פנוי, הם ירוויחו איתנו הרבה כסף".

בנושא של EFPA ובית הסוכן תלפיות, אליו הגענו בזכות יו"ר עדיף עופר נוראל ומנכ"לית מכללת עדיף שלומית יהב. יש כמובן גם חיבור עם לשכת סוכני הביטוח בנושא, לפיו חברי לשכה שירצו להיות חברים בקרן יקבלו סובסדיה, ויוכלו להצטרף לאחד ממשרדי הפמילי אופיס הגדולים בארץ", אומר אביטל, המשמש גם כיו"ר הוועדה לפיננסים בלשכת סוכני הביטוח.

הוא מציין כי החבירה של כל השותפים לא מהווה הקמת עסק חדש, אלא חבירה של עסקים שכבר עומדים על הרגליים מזה שנים. "כולנו הבנו שהביחד יהיה טוב לכולנו. הקמנו בית אחד גדול, 450 מ"ר, ובתוכו בנינו מערכת של תקשורת, חדרי ישיבות ופקידות שדוברות שפות זרות", מסביר אביטל.

אילו הגנות משפטיות אתם מעניקים לסוכנים ולמשקיעים?

"יש לנו עורך דין, יועץ משפטי מומחה מטעם משרד עורכי הדין GBK שיושב בתוך משרדי החברה המגובה בסוללת עורכי הדין הנוספים של משרד עורכי הדין, כך שאין עסקה שמתבצעת ללא ייעוץ משפטי צמוד ואינטימי וחוות דעת משפטית. למרות זאת, ולמען הזהירות ראינו לנכון להתקשר עם יועצים נוספים מהמובילים בתחומם בתחומי המיסוי הבינלאומי, רגולציה בינלאומית, שוק ההון וניירות ערך, כך לדוגמה בתחום ניירות ערך ד"ר צבי גבאי כיועץ חיצוני וכמי שעומד מול הרשות לניירות ערך. כגורמים 'חיצוניים' המבקרים את הפעילות שלנו בקרה נוספת לזו המתבצעת בתוך הבית. נכון, זה עולה לנו יותר אבל זה שווה כל שקל עבור לקוחותינו ומשקיענו ורק כך אני יכול לישון בשקט. מהכרותי את מה שהולך בשוק המקומי מבחינת עומק התשתית שהקמנו והמעטפת התומכת שלה אין לכך כמעט אחר ורע בישראל מכל הבחינות.

"בנוסף, המשרד נבנה עם שלושה רואי חשבון שמלווים אותנו באופן רצוף. בכל מדינה בה אנו משקיעים יש צוות מקומי הכולל רואה חשבון עורכי דין ויועצים מאותה מדינה שכפוף לרואה החשבון שלנו כאן בארץ וליועץ המשפטי שלנו. לחברות שלנו שמנהלות את הנכסים יש חברת השקעות וחברת קרנות שאותן מנהל מבחינה כספית רואה החשבון דורון אלמוג, כך שגם מבחינה חשבונאית אנחנו בונים את ההגנות הכי חזקות על הכסף של המשקיעים, ברמה שאין דומה לה.

"מכאן ברור היתרון של הלקוח שיכול לקבל תכנון פיננסי מקיף, השקעות בבורסה, ייעוץ משפטי וכל דבר שנוגע לתכנון פיננסי מלמעלה למטה, בפיזור השקעות ובפיזור סיכונים רחבים מאוד".

מדוע דווקא נדל"ן ומה היתרון שלכם על פני חברות אחרות?

"מתוקף תפקידי בחו"ל, כיו"ר EFPA ישראל, יצרנו קשרים עם גופים במדינות אחרות. זה מאפשר לנו לרכוש נכסים לא מידיים פרטיות, אלא דרך בתי משפט או דרך הבנקים, כך שבאופן מידי אנחנו לא קונים 'שקל בשקל' אלא בהנחה משמעותית ממחיר השוק הריאלי, כלומר הערך ללקוח גדל", מסביר אביטל.

"לפני שאנחנו ניגשים לשוק כלשהו, אנחנו עורכים חקר מעמיק באמצעות צוות המומחים של הקרן שהזכרתי קודם ובונינו תשתית משפטית ומיסויית. לצד אלה, מקימים יכולת מקומית, בנוסף לאנליסטים שלנו במשרד לבדוק את הפרויקטים בשטח שאותם נבצע באמצעות התקשרות עם שותפים מקומיים בעלי ניסיון ביצועי מוכח ולאחר בדיקות נאותות קפדניות וללא פשרות כולל בתחום הפלילי. מוקד הפעילות שלנו הוא בתחום מגורים באופן כללי ומגורי סטודנטים ומלונות חדרים בפרט, ולכן השותפים המקומיים שלנו חייבים להיות מקצוענים בתחומים אלו. לראייה כמעט בכל עסקה שאנו מתחרים עליה רוב בתי המלון ורשתות המלונות גם נלחמות על אותן עסקאות.

"תהליך אישור עסקה על ידינו כולל ביצוע ראשית בחינת התוכנית העסקית של השותף המקומי, לאחר מכן אימות שלה על ידי דוחות שמאי והצלבה לניתוח השוק שביצענו על ידי היועצים המקומיים והאנליסטים שלנו. מתוך 20 מיזמים שמוצעים לנו אולי אחד עובר את הבדיקות הללו. אנחנו מבצעים לאחר בחירת הפרויקט בדיקות נאותות משפטיות. נכון, כל התהליך הזה עולה הון אבל רמת הניהול והבחינה של הסיכונים והסיכויים שאנחנו משיגים בזה גדולה מאוד וחשובה לשקט הנפשי שלנו ושל הלקוח. בסופו של דבר אנחנו מנהלים כסף לאנשים ומחויבים לתוצאות. זה המוטו שיוביל אותנו. הלקוח הוא במרכז הבמה ורק אחר כך אנחנו".

קליק וזה עובר

 **מצטרפים לעדיף ב-WhatsApp**

ומקבלים מידע מקצועי ועדכונים חשובים, ללא עלות!

איך מצטרפים?

שולחים הודעת וואטסאפ למספר 03-9076010

*יש לשמור קודם באנשי הקשר

או לוחצים כאן מהטלפון



פסגות NEXT

גמל להשקעה

חיסכון שנותן לך יותר

דואגים ללקוחות שלכם?
הם בטח היו רוצים להוציא מהכסף שלהם יותר
פסגות NEXT גמל להשקעה¹



ניהול השקעות מקצועי ואחראי
של בית ההשקעות
הגדול בישראל⁴



מגוון מסלולי השקעה
ניתן לעבור ביניהם ללא עלות
מבלי שהדבר ייחשב לאירוע מס



משיכה
בכל עת הכספים
ניתנים למשיכה³



פטור ממס
החל מגיל 60 ניתן למשוך את
הכספים כקצבה חודשית
פטורה ממס²



מרכז שירות לסוכן: 1-700-707-610 | psagot.co.il

קרנות נאמנות | קרנות סל | ניהול תיקי השקעות | גמל | השתלמות | פנסיה | טרייד | קרנות גידור

פסגות קופות גמל ופנסיה בע"מ. 1. הקופה מנוהלת ע"י פסגות קופות גמל ופנסיה בע"מ, מקבוצת פסגות בית השקעות. 2. פטור ממס הכנסה וממס רווח הון יתאפשר החל מגיל 60, באמצעות משיכת הכספים כקצבה וזאת ע"י העברתם לקופת גמל לקצבה ובהתאם להוראות הדין. 3. הכספים ניתנים למשיכה תוך 4 ימי עסקים (לא כולל 3 ימי העסקים הראשונים בתחילת כל חודש) והכל בכפוף לתקנון ולהוראות הדין כפי שיעודכנו מעת לעת ובכפוף לתשלום מס רווח הון כד"ן. 4. על פי נתוני D&B נכון ליום 31.12.2019.

אין באמור התחייבות להשגת תשואה כלשהי. אין באמור לעיל כדי להוות תחליף לייעוץ/שיווק פנסיוני בידי יועץ/משווק פנסיוני בעל רישיון עפ"י דין המתחשב בנתונים ובצרכים המיוחדים של כל אדם. האמור אינו מהווה ייעוץ מס על ידי יועץ מס. פסגות קופות גמל ופנסיה בע"מ עוסקות בשיווק פנסיוני (ולא בייעוץ פנסיוני) ולה זיקה למוצרים הפנסיונים המנוהלים על ידה. ט.ל.ח.



בדרך ליישום IFRS 17 בחברות הביטוח: סוגיית שיעור ההיוון

כשלוש שנים לפני יישומו של התקן בפועל, עוד מוקדם לקבוע מהן גישות וטכניקות אמידת שיעור ההיוון אשר תאומצנה בפועל על ידי חברות הביטוח • לצד המשקיעים, והחברות עצמן, גורמים נוספים אשר עשויים להיות מושפעים מהפרקטיקה כוללים גם את הרגולטורים השונים ברחבי העולם, לרבות הרגולטורים האמונים על תחום הביטוח • מעניין יהיה לראות האם רמת השונות בעקום ההיוון תהיה גבוהה יותר תחת IFRS 17 בהשוואה למקבילו האמריקאי



רו"ח יבגני אוסטרובסקי

רו"ח שלומי שוב

רקע

מורכבותו של ענף הביטוח, לצד הכוח הרב שצברו החברות העוסקות בו, הקשו על יצירתו של תקן גלובלי לדיווח על מצבן הכספי ועל תוצאות פעילותן של חברות הביטוח. במטרה להביא לפשרה לקראת האימוץ המנדטורי של התקנה החשבונאית הבינלאומית באיחוד האירופי בשנת 2005, בשנת 2004 פורסם תקן דיווח כספי בינלאומי מספר 4, אשר, הלכה למעשה, אפשר לכל חברת ביטוח להמשיך (בהתאמות מסוימות ובכפוף לבדיקות נאותות העתודה - Liability Adequacy Testing) במתכונת הדיווח המקורית שלה. בין היתר, התאפשרו מדיניות חשבונאית שמרנית, לצד מדיניות חשבונאית המתבססת על ערכים היסטוריים, לטיפול בחוזי ביטוח.

התקן המהפכני החדש (IFRS 17) אשר נועד להשיג השוואתיות בין חברות הביטוח עשוי גם לפגוע בה באמצעות מתן גמישות רבה לאופן האמידה של שיעור ההיוון בו נעשה שימוש. לשיעור ההיוון ישנן השלכות משמעותיות על הדוחות הכספיים של חברות הביטוח והונן. המבנה המורכב של תזרימי המזומנים של חלק מתיקי מוצרי הביטוח, בצירוף משך החיים הממוצע (מח"מ) הארוך של חלק מהתיקים כאמור, עלולים להביא לרגישות גבוהה מאוד בערך הנוכחי ביחס לשיעור ההיוון.

לגישתנו, ראוי היה שהתקן יצור מדרג מסוים בין השיטות המוצעות בו, או פרשנות מקיפה יותר ביחס לאופן האמידה של פרמיית אי הנזילות וההתאמות הנדרשות, כמו גם השיקולים שצריכים להיות מופעלים בעת בחירת ויישום הגישות הקיימות במסגרתו לאמידת שיעור ההיוון. במצב הדברים הנוכחי, נשאלת השאלה - האם וכיצד יתמלא הוואקום שנוצר?

צונחת ל-5%. במצב זה, החברה תכיר ברווח משמעותי בגין עליית ערך של אגרות החוב. עם זאת, ככל שהחברה תמשיך להשתמש בשיעור ההיוון המקורי להיוון התחייבות הביטוח (נניח, 9%), הרי שהיא לא תכיר בהפסד בגין עליית הערך המקבילה של ההתחייבות, על אף שההשגה של תשואה כאמור בשנה השנייה קשה יותר לאור ירידת הריביות בשוק, מה שמביא לחוסר התאמה (mismatch) בדוח על המצב הכספי ולהון בלתי רלוונטי.

בהקשר זה, ראוי לציין כי IFRS 4 במתכונתו הנוכחית אינו מחייב את השימוש בריביות היוון עדכניות, או בהיוון כללי, אף לא לצורך מבחן נאותות ההפרשות (LAT, Liability Adequacy Test). ואומנם, ההשפעה של שיעור ההיוון המשמש להיוון התחייבויות הביטוח על גובה התחייבויות הביטוח, ומכאן גם על הונה של חברת הביטוח, היא אדירה. בכל הנוגע לסוגי התחייבויות מסוימים, כמו ביטוחי חיים הכוללים רכיב חיסכון לעת פרישה או ביטוחי סיעוד, ייתכנו משכי חיים ממוצעים (duration) של 10, 20 ולעיתים אף 40 שנים או יותר. מבנה תזרימי המזומנים המורכב בקבוצות חוזים מסוימות, בצירוף משך החיים הממוצע, עשוי להביא לרגישות גבוהה מאוד של הערך הנוכחי לשיעור ההיוון בו נעשה שימוש. כך, לעיתים די יהיה בשינוי של אחוז אחד בלבד בשיעור ההיוון, על מנת להביא לשינוי של עשרה אחוזים או יותר בהתחייבויות ביטוח מסוימות. לנוכח רמת המינוף הטיפוסית הגבוהה שבה חברות ביטוח פועלות, ברי כי שינויי מדידה בריבית עשויים להביא לשינויים של עשרות אחוזים בהון, ואף למחיקתו או להכפלתו.

רמת המהותיות של שיעור ההיוון של התחייבויות הביטוח לדוחות הכספיים, לצד האינטרסים החזקים של החברות בענף, השתקפו היטב בתהליך הפיתוח של התקן האמריקאי המקביל ל-IFRS 17. במסגרתו של התיקון הרלוונטי (ASU-2018-12), אשר נערך גם הוא לאחר דין ודברים עם גורמים רבים, ובכללם חברות הביטוח, מצא לנכון ה-FASB (Financial Accounting Standards Board) האמריקאי, לבצע האחדה בשיעורי ההיוון שבהם נעשה שימוש למדידת התחייבויות ביטוח של חווי ביטוח בעלי מח"מ ארוך (long-duration contracts) תחת ה-US GAAP. בהתאם ל-ASU, מבטחים נדרשים למדוד את ההתחייבות בגין הטבות עתידיות תוך שימוש בשיעור היוון המבוסס על התשואה של מכשיר חוב (fixed-income) המשתייך לחלק העליון של דרגת האיכות הבינונית - כאשר מובהר כי הכוונה היא לדירוג (בינלאומי) של A. מודל זה שונה מההנחיות הנוכחיות הקיימות ב-US GAAP, אשר קובעות כי יעשה שימוש בשיעור היוון המבוסס על אומדן התשואה הצפויה של המבטח, על תיק הנכסים המגבה.

על פי דברי ההסבר של התיקון, הרציונל שמאחוריו היו הגברת ההשוואתיות, תוך הבאה בחשבון של שיקולים פרקטיים (operability), לצד הגברת השימוש בנתוני שוק אובייקטיביים. מעניין לציין בהקשר זה, כי כחלק מגיבוש התיקון האמריקאי, שונה עקום הייחוס. כך, בעוד שבהצעה המקורית משנת 2016 עקום ריבית הייחוס אמור היה להיות עקום בעל "איכות גבוהה" (המקביל לאגרות חוב בדירוג AA), עקום זה שונה לעקום בעל איכות בינונית-גבוהה בתיקון הסופי, וזאת לאחר קבלת פידבק מצד מכיני דוחות כספיים (preparers), כמתואר בסעיף BC60 לתיקון האמור. תיקון זה יביא להעלאה בשיעור ההיוון בו נעשה שימוש. משכך, לגבי חוזים שבהם תזרימי המזומנים בגין תביעות והוצאות הם מאוחרים מתקבולי הפרמיות, ברי כי ההשפעה של שינוי זה תביא להעלאה של ההון ושל הרווחיות הנצפית של חווי ביטוח חדשים.

שיעור ההיוון: התפיסה של IFRS 17

במסגרתו של מאמר זה, לא נפרט אודות הטיפול החשבונאי המלא הקבוע במסגרתו של התקן. עם זאת, ראוי להדגיש כי ההשפעה העיקרית, אך לא היחידה, של שיעורי ההיוון בתקן האמור באה לידי ביטוי במסגרת מדידת התחייבויות הביטוח - ובפרט - במסגרת מדידת רכיב תזרים המזומנים המהוון המיוחס לחוזה הביטוח (Best Estimate), בתוספת ההתאמה בגין סיכון שאינו סיכון פיננסי - Fulfilment cash flows; ניתן לומר, כי רכיב זה למעשה מהווה את מכלול התזרימים העתידיים היוצאים והנכסים המותאמים לסיכון המיוחסים לחוזה.

התקן הלך צעד קדימה בכך שקבע, כי לצורך אמידת התחייבויות הביטוח ייעשה שימוש בריביות שוק שוטפות ולא בריביות היסטוריות, וזאת באופן עקבי למסקנה אליה הגיע גם ה-FASB. ואכן, לגישת המחברים יש בשימוש בריביות שוק עדכנית כדי לקדם את רלוונטיות הדוח על המצב הכספי (להרחבה, ראו גם סעיף BC192 לדברי ההסבר של התקן).

ניתן לומר, כי הגישה העקרונית של התקן (כמו גם של ASU-2018-12), בפרט בכל הנוגע להתחייבויות שאינן תלויות תשואה, היא יצירת ניתוק (decoupling) בין מדידת התחייבויות הביטוח, לבין גורמים כגון: הרכב תיק הנכסים המגבה בפועל; ניסיון ההשקעה ההיסטורי של חברת הביטוח וצפייתיה לתשואות ההשקעות בעתיד; וכן - סיכון האשראי העצמי של חברת הביטוח ושל

המשך בעמוד הבא <<<

לאחר כניסתו לתוקף של תקן דיווח כספי בינלאומי 4, לצד אימוץ התקינה הבינלאומית באופן מנדטורי באיחוד האירופי, החל הפרויקט ליצירתו של תקן חשבונאות מפורט יותר לטיפול בחווי ביטוח, כאשר אחת המטרות המרכזיות שעמדו בבסיס התהליך היו יצירתה של שפה חשבונאית אחידה לענף הביטוח. ואולם, נראה כי התהליך התגלה כסבוך מעבר למצופה: בחלוף של כמעט 20 שנים, תהליך זה הוליד את תקן דיווח כספי בינלאומי מספר 17 ("התקן"), אשר פורסם בשנת 2017, ואמור היה להיכנס לתוקפו בשנת 2021. מאז, התקן תוקן בשנת 2020, וכניסתו לתוקף נדחתה לשנת 2023 (בכפוף להליכי האימוץ הפרטניים במחוזות השיפוט השונים, ובכלל הליך ה-endorsement באיחוד האירופי).

ואומנם, נשאלת השאלה האם תקן זה יביא לתוצאה המיוחלת של סטנדרטיזציה חשבונאית? מחד גיסא, ברור כי התקן יביא לצמצום מבורך ברמת השונות של הדוחות הכספיים. מאידך גיסא, נראה כי לכל הפחות בהיבטים מסוימים, התקן עדיין מאפשר רמת גמישות רבה מאוד, אשר עשויה להקשות על ניתוחם של הדוחות הכספיים.

מטרתו של מאמר זה לעסוק באחת מהנקודות המהותיות ביותר לדיווח הכספי של חברות ביטוח, והיא סוגיית שיעור ההיוון. באופן כללי, ראוי לציין כי חלק בלתי נפרד מפעילותן של חברות הביטוח מתמקד ביצירת רווחיות המבוססת על שני רכיבי יסוד:

א רכיב היסוד הראשון הינו הרווח החיתומי / ביטוחי, אשר ברמת האינטואיציה, ניתן להסבירו כרווח הנובע מכך שתוחלת הערך הנוכחי של תשלומי התביעות וההוצאות הנלוות נמוכה מהפרמיות המתקבלות מהמבוטחים;

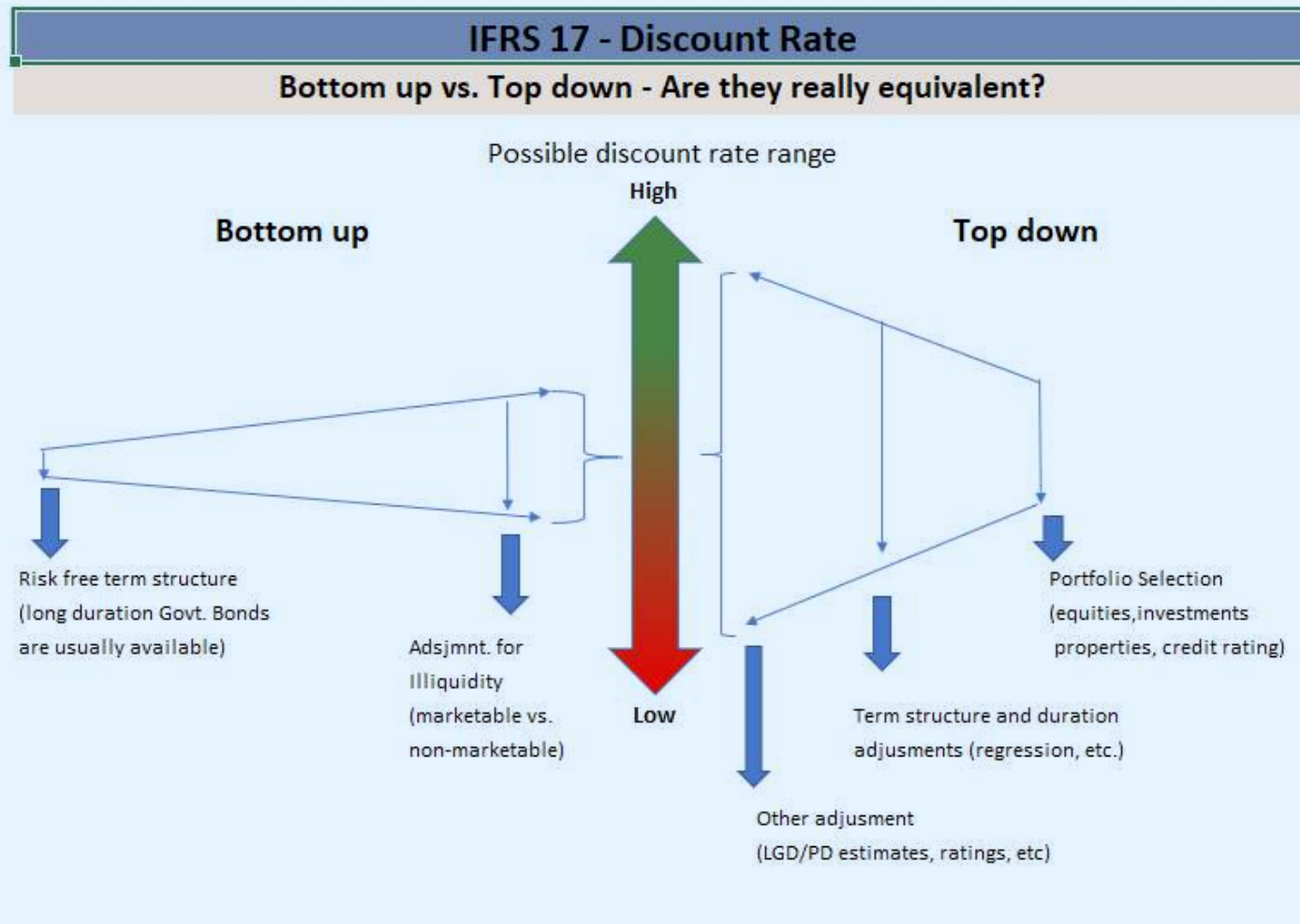
ב רכיב היסוד השני הינו הרווח ההשקעתי. רווח זה, אשר לעיתים מהווה רכיב מהותי מאוד בתוצאות חברות הביטוח, נובע מהשקעת הפרמיות המתקבלות מהמבוטחים, בתקופה שעד לתשלום התביעות והנשיאה בהוצאות. בענפים מסוימים, כגון בענפי החבויות, פער זמנים זה עשוי לעמוד על שנים, ולאפשר לחברת הביטוח להפיק רווחים בלתי מבוטלים באמצעות השקעת הפרמיות.

אחד הקשיים המשמעותיים בדיווח הכספי בענף הביטוח נוגע לשאלה כיצד יש להפריד בין מקורות הרווח האמורים. בהיבט של קורא הדוחות, הפרדה כאמור עשויה לעזור בהפרדה של תוצאות נמשכות מתוצאות חד פעמיות - למשל, רווחים גבוהים מהמצופה בשוקי ההון. אתגרים חשבונאיים נוספים נובעים כמונן מעיתוי הכרה, יצירת הקבלה בין צד הנכסים וההתחייבויות ואופן הכרה ברווח.

כחלק מחישוב עתודות (התחייבויות) הביטוח, ישנו צורך בהיוון של תזרימי המזומנים העתידיים בדמות תשלומי התביעות וההוצאות, ואף תקבולי הביטוח העתידיים. בתור כלל אצבע ניתן לומר, כי בענפים שבהם הפרמיה מתקבלת פרק זמן מהותי לפני תשלום התביעות, שימוש בשיעור היוון גבוה יביא לקיטון בהתחייבויות הביטוח ולגידול ברווחיות הנצפית המיוחסת לרכיב הביטוחי - רווחיות כאמור היא תולדה של הפער שבין הפרמיות שהתקבלו לבין ההתחייבויות שהוכרו - וזאת בין אם הרווח מוכר מיידית במועד הנפקת הפוליסה או נפרס באופן כלשהו ביחס לעתיד, ובא לידי ביטוי בביאורים.

מנגד, שימוש בשיעור היוון גבוה יותר גם מביא להוצאות מהותיות יותר בעתיד, בגין חלוף הזמן, בעת עדכון התחייבויות הביטוח (בדומה להוצאות ריבית). תחת שיטת הצגה שבה העדכון האמור מופרד מיתר ההשפעות הנוגעות למדידה מחדש ומוצג במסגרת הוצאות המימון, ברי כי עניין זה גם מביא להקטנת הרווחיות בגין פעילות ההשקעות, המורכבת מההכנסות מהשקעות בפועל, בניכוי הוצאות המימון הרעיוניות האמורות. שימוש בשיעור היוון של אפס, יביא לכך שפעילות ההשקעות תציג את מלוא הרווחיות של ההשקעות, ללא חיוב "נורמטיבי" בגין רכיב הריבית הגלומה בחווי הביטוח.

שאלת שיעור ההיוון של התחייבויות הביטוח (או חווי הביטוח בכללם) מתחדדת עוד יותר, כאשר עוסקים גם בשאלה האם ראוי להשתמש בריבית היסטורית או בריבית עדכנית. מובן, כי השימוש בשיעור היוון עדכני עשוי להביא לשיפור ברלוונטיות הדוחות הכספיים, במיוחד הדוח על המצב הכספי, ובמיוחד במצבים שבהם גם הנכסים הפיננסיים המגבים (backing) נמדדים גם הם בשווי הוגן (FVOCI או FVTPL), לצד יתר ההשקעות (כגון נדל"ן להשקעה). כדי לסבר את האוזן, ניתן לחשוב על חברת ביטוח המנפיקה חוזה במסגרתו היא גובה מידית פרמיה של 926 שקלים, ונדרשת לשלם למבוטחים סכום של 1,200 שקלים בתוחלת בחלוף ארבע שנים (תשואה גלומה של 9%). החברה משקיעה את מלוא הפרמיה באגרות חוב לתקופה של ארבע שנים, הנמדדות בשווי הוגן והנושאות תשואה של 9%. בחלוף שנה אחת, תשואת אגרות החוב



המשך מעמוד קודם <<<

חוזי הביטוח עשוי להיות ארוך. על כן, עשויה להידרש אקסטרפולציה מסוימת של העקום אל מעבר לטווח הנצפה בשווקים. עם זאת, במצבים רבים, עקומים כאמור מבוססים על כמות משמעותית של תצפיות זמינות, ועל שווקים עמוקים הכוללים מסחר באגרות חוב ממשלתיות וחוזים עתידיים - המביאים לרמת מהימנות גבוהה יחסית של הציטוטים ולרמת גמישות וסובייקטיביות נמוכה באופן תואם.

בכל הנוגע להוספת אי-נזילות, יש לציין כי ההצדקה התיאורטית להוספת פרמיה כאמור טמונה בכך שפעמים רבות נכסים לא נזילים נושאים תשואה גבוהה יותר ביחס לנכסים נזילים בעלי רמת סיכון זהה. כך למשל, בעת ההשוואה של אגרות חוב רשומות למסחר ביחס לאגרות חוב שאינן רשומות ולהלוואות מותאמות. התחייבות ביטוח בלתי נזילה - משמע - התחייבות ביטוח אשר קיימת רמת ודאות גבוהה יחסית באשר לסכומה ולעיתוי תשלומה, יכולה תיאורטית להיות מוגדרת בצורה טובה באמצעות השקעה בנכסים בלתי נזילים. משכך, ראוי גם לאמוד את ההתחייבות באמצעות שיעור היוון המביא בחשבון יכולת זו (להרחבה, ראו גם סעיף 799 לתקן).

לרוב, אמידת אי-הנזילות מהווה רכיב סובייקטיבי יותר מאשר מדידת עקום הריבית חסרת הסיכון הנזילה. ואומנם, ישנן מספר שיטות אמידה פוטנציאליות לאי נזילות, בין היתר באמצעות פער התשואה בין נכסים סחירים ונכסים בלתי סחירים מקבילים ברמת הסיכון, או באמצעות נוסחאות מקורבות. חלק מהשיטות כאמור מעניקות תוצאות ברמת מהימנות גבוהה יחסית, או בטווח מצומצם יחסית כתלות בהיקפי המידע הזמין. עוד ראוי לציין, כי התקן נמנע במכוון מלקבוע מתודולוגיה לאמידתו (ראו גם BC 195), והעדיף לעניין זה גישה מכוונת עקרונות. יתרה על כן, קיימים אף "כללי אצבע" להתייחסות לפרמיית אי הנזילות. באופן גס, מקובל בישראל לנקוב בפרמיות אי נזילות (מלאות) ומקורבות הנעות סביב 0.5% או 0.3%;

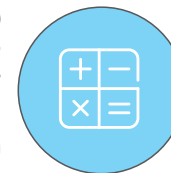
התחייבויות הביטוח הפרטניות. סעיפים BC200-201 לדברי ההסבר של התקן מציינים במפורש כי ה"ערבוב" בין הרכב תיק הנכסים המגבה למדידת ההתחייבויות המגובות (asset-based discount rate), אינו יוצר תוצאה רלוונטית, במיוחד כאשר אין קשר חוזי בין תזרימי המזומנים. דברים ברוח דומה מובאים גם במסגרת סעיף BC61 לדברי ההסבר של ASU-2018-12.

לגישתנו, קביעה זו של התקן אכן מביאה לתוצאה רלוונטית לקורא הדוחות. אחרת, ניתן למשל היה להגיע לאמידה שונה של התחייבויות, רק בגלל הרכב נכסים מגבים שונה (העדפת סיכון שונה) או עקב ניסיון השקעתי שונה. בנוסף, נראה כי עקרון זה אף תואם להנחיות של תקנים אחרים, כגון תקן חשבונאות בינלאומי מספר 19 (IAS), אשר עושה שימוש בתשואה של אגרות חוב קונצרניות בעלות איכות גבוהה - High Quality Corporate Bonds - להיוון של הטבות עובד.

על אף העובדה שקיימת התאמה בהיבט הרחב בין התקן לבין הפרסום המקביל לו תחת ה-US GAAP, ניחן כי ישנם הבדלים מהותיים ברמת הגמישות המוענקת ביחס לאמידה של עקום התשואה עצמו. כך, על אף ההתקדמות המשמעותית לשימוש בנתוני שוק, נראה כי התקן עדיין מותיר מקום נרחב לשיקול דעת ביחס לאופן קביעת שיעור ההיוון. בפרט, בכל הנוגע להתחייבויות שאינן תלויות תשואה, התקן מזכיר שתי שיטות:

(א) שיטת ה-Bottom up - בשיטה זו, המוזכרת בסעיף 80, ככלל, נעשה שימוש בשיעור ריבית חסרת סיכון, אשר מותאמת בגין רמת אי הנזילות (illiquidity) של התחייבויות הביטוח. בדרך כלל, שיעור ריבית חסרת סיכון מבוסס על תצפיות המביאות בחשבון גורמים כגון חוזי swap ותשואה על אגרות חוב ממשלתיות. יש לזכור, כי משך החיים הממוצע של





(ב) שיטת ה-Top down - שיטה זו, המוזכרת בסעיף 81 בתקן, אמורה להיות מיושמת באמצעות אמידת שיעור תשואה הגלום בשווי ההוגן של "פורטפוליו השוואה" (reference portfolio). לפי התקן, לאחר אמידתה של תשואה גלומה כאמור, יש להתאימה על מנת לנטרל גורמים אשר אינם רלוונטיים לחוזה הביטוח. עם זאת, סעיף זה קובע מפורשות כי לא תיערך התאמה בגין מאפייני הנזילות. סעיף 83 בתקן מחדד, כי כחלק מביצוע ההתאמות, יש להתייחס גם להיבטים הנוגעים לתזמון, אי ודאות, וגם לסיכון האשראי, אשר אומנם יכולים להיות גלומים בתיק הנכסים הרעיוני, אך לא בהכרח מאפיינים את תזרים המזומנים של חוזה הביטוח. סעיף 85 בתקן אף קובע כי התקן אינו מטיל מגבלות כלשהן ביחס להרכב פורטפוליו הייחוס בו נעשה שימוש. עם זאת, הסעיף מציינ כי פחות התאמות עשויות להידרש כאשר פורטפוליו הנכסים כולל מאפיינים דומים לאלו של ההתחייבויות - למשל, פורטפוליו של מכשירי חוב - ולא פורטפוליו של מכשירים הוניים. גם כאן, התקן אינו כולל הנחיות פרקטיות כלשהן באשר לאופן האמידה של ההתאמות הנדרשות. באשר ליחסי הגומלין בין הגישות, התקן מציינ בסעיף 84, כי ברמת התיאוריה, נדרש שיהא עקום ריבית חסרת סיכון ומותאמת נזילות יחיד, אשר מנטרל את כל אי הוודאות ביחס לתזמון ולסכום של תזרימי המזומנים. עם זאת, הוא מציינ במפורש כי ברמה הפרקטית שתי הגישות המוזכרות דלעיל עשויות להביא לעקומים שונים. בין היתר, סעיף 196 BC לדברי ההסבר מציינ כי הסיבה לכך שמתאפשרות שתי השיטות, נוגעת לכאורה לקושי הפרקטי שבקביעת פרמיות אי הנזילות.

במאמר מוסגר, ראוי גם לציין כי בכל הנוגע להתחייבויות תלויות תשואה, אשר לא נתעמק בהן יתר על המידה במסגרת מאמר זה, קיימות גישות סטוכסטיות ומימוניות (risk neutral modelling) לפיהן גם בכל הנוגע לאמידת התשואה ראוי לעשות שימוש בשיעורי תשואה חסרי סיכון במהותם. שימוש כאמור נעשה, לדוגמה, לגבי חוזה ביטוח תלוי תשואה, במסגרת כללי משטר כושר הפירעון הכלכלי (Solvency II), וגם תחת פרקטיקת ה-Embedded Value (EV) שרווחה לפני כן, גם בישראל.

הסכנות הגלומות בגמישות רחבה מדי

חלק ניכר מן המטבעות והמדניות הרלוונטיים ליישום התקן מאופיינים בשווקי חוב והון נזילים, במיוחד בכל הנוגע לאגרות חוב ממשלתיות ומכשירים חסרי סיכון - כגון אגרות חוב ממשלתיות. ראוי לציין, כי התקן עצמו קובע כי בעת **יישום** טכניקה לקביעת שיעור ההיוון, ייעשה שימוש מרבי בנתונים נצפים (ראו סעיף 78 ב-81). ואומנם, נראה כי התקן אינו קובע בצורה ברורה, בטח לא נחרצת, מהם הגורמים שנודרש להביא בחשבון בעת **בחירת** טכניקת האמידה. כך למשל, נראה כי ניתן לבחור וליישם את גישת ה-Top-down אף במצב שבו קיימים שווקי חוב עמוקים ונזילים במכשירי חוב חסרי סיכון, המאפשרים חילוף מהימן ואובייקטיבי של עקום הריבית חסרת הסיכון ופרמיית אי הנזילות, בעוד שלגבי נכסים אחרים, לא קיימים שווקים עמוקים כאמור, ולא קיימת שיטה מהימנה לאמידה ולנטרול של המרווחים הנדרשים.

לגישתנו, התקן גם לא עוסק בשאלה מהי ההתאמה הראויה בגין פרמיית אי הנזילות, ועד כמה היא משמעותית ביחס לעקום הבסיס חסר הסיכון. בפרט, האם הסיבה שאמידתה של פרמיית אי הנזילות עשויה להיות מורכבת או סובייקטיבית במידת-מה (לדוגמה, בטווח 0.25-0.5%), מצדיקה "התנתקות" מוחלטת מעקום הריבית חסרת הסיכון? כך למשל, עת המדובר בשוק כמו השוק הישראלי, אגרות חוב ממשלתיות נסחרות בו לטווחים של כ-25 שנה, ואילו אגרות חוב קונצרניות סחירות מעטות בלבד, אם בכלל, קיימות למח"מ האמורים, שמאפיינים חוזה ביטוח רבים, ולעיתים אף מח"מ ארוך יותר. נשאלת השאלה, האם בתנאים אלה, אומנם ראוי להשתמש בפורטפוליו נכסים רעיוני כלשהו, תוך ביצוע נטרולים שונים על מנת לייצג את מאפייני ההתחייבויות הרלוונטיות, רק בגלל אי הוודאות המאפיינת את פרמיית אי הנזילות? הקושי ורמת הסובייקטיביות שביישום גישת ה-Top-down אף מתחדדים כאשר מתעמקים בהוראות סעיף 85, המציין מפורשות שאין מגבלות על הרכב התיק המגובה. במילים אחרות, ברמה התיאורטית אין מניעה מלכלול במסגרתו של תיק כאמור גם אגרות חוב בעלות רמות סיכון גבוהות יחסית, אשר עשויות להיות מאופיינות בטווח רחב יותר של מרווחי סיכון, ואף

השקעות אחרות כגון מניות או נדל"ן מניב, המוחזקים בפועל פעמים רבות על ידי חברות הביטוח כהשקעה מגבה. כך למשל, מהי רמת המרווח שיש לנטרל, מרמת התשואה הגלומה של נדל"ן מניב? ובכלל, מהי רמת התשואה הגלומה של נדל"ן מניב, והאם מדידתה היא עניין מדויק?

סקירה של מספר מאמרים לגבי אמידת שיעור ההיוון בגישת ה-Top-down ב-IFRS 17¹, מעלה כי מעבר לקשיים המוזכרים לעיל, ישנם מספר אתגרים יישומיים נוספים:

א. אמידת עקום התשואה כולו (term-structure), אשר אינו בהכרח שטוח, על סמך תיק הכולל נכסים מגוונים;

ב. אמידת ה-Asset-Liability Mismatch Adjustment, אשר עשוי לכלול שימוש בנגזרי תשואה וכלים סטוכסטיים;

ג. בחירת המודל והפרמטרים לנטרול מרווח הסיכון - לרבות מודלים כגון מרטון (Merton) - המצריכים פרמטרים כגון תנודתיות; מודלים המצריכים אמידת ה-PD, ה-LGD (כאשר לעניין זה, עולה השאלה מהם מאגרי המידע עליהם מתבססים, ולאילו תקופה, במיוחד לנוכח העובדה שסוגי נכסי החוב הם מגוונים); מודלים העושים שימוש במרווחי CDS, טכניקות מופשטות או טכניקות מבוססות רגרסיה.

כך למשל, במאמר, Moody's Analytics מציינים כך:

"... While it is possible to source these types of curves from data vendors [...] the techniques applied can be as diverse as the resulting curves".

לצורך ההמחשה, נניח כי לשם אמידת שיעור הריבית, נעשה שימוש בתיק אגרות חוב בלתי סחירות בעלות מח"מ קצר יותר משמעותית מתיק ההתחייבויות, אך הארוך ביותר האפשרי לצפייה, המאופיינות בדירוג A. האומנם סביר שניתן יהא להגיע לתוצאה מהימנה בעת ביצוע נטרולים שונים מתשואה גלומה כאמור בעת אמידת שיעור ההיוון? כך למשל, נדרש יהא לאמוד את השפעת המח"מ, השפעת מרווח האשראי, והשפעת שנאת הסיכון על המחיר. לפי התקן, לא יהא נדרש לאמוד את השפעת אי-הנזילות (בהתאם לסעיף 81), אולם ככל שהיה נעשה שימוש במחירים של אגרות חוב סחירות המאופיינות ברמת נזילות גבוהה בפורטפוליו ההשוואה, נראה כי עניין זה יכול היה לייצר פער קונספטואלי בלתי מוסבר בין העקומים.

הלכה למעשה, העובדה שהתקן נמנע מהגעה לעקום תשואה מוסכם, אך חייב בלבד את גילוי עקום ההיוון בו נעשה שימוש, עשויה לייצר פתח לרמה גבוהה של סובייקטיביות ולפגיעה ברמת ההשוואתיות של דוחות כספיים בין חברות ביטוח, שאותה רצה התקן להגביר. ראוי לציין, כי סובייקטיביות מסוימת או חוסר ודאות במדידה אינו מהווה גורם ייחודי להתחייבויות ביטוח. כך למשל, גם בכל הנוגע למדידת שווי הוגן תיתכן רמה מסוימת של סובייקטיביות.

עם זאת, בכל הנוגע להתחייבויות הביטוח, הפער הקונספטואלי בין הגישות בולט במיוחד לנוכח משקלה הכבד של הריבית בקביעת הוגן של החברות (ותוצאות פעילותן בהמשך), כמתואר לעיל. למעשה, התקן מאפשר לכאורה לחברות "לווסת" את רמת הרווחיות שלהן ורמת ההון שלהן באמצעות משחק בשיעור ההיוון. בהקשר זה, מעניין לציין כי תקן דיווח כספי בינלאומי מספר 13 (IFRS) קובע (ראו למשל סעיפים 61 ו-74 לתקן האמור) לעניין מדידת שווי הוגן כי היקף הנתונים הנצפים הקיימים אמור לשחק חלק בבחירת טכניקת ההערכה (valuation technique). באופן תואם, סעיף 65 לתקן האמור אף משקלל שינויים בזמינות המידע במסגרת השיקולים אותם יש להביא בחשבון כחלק מההחלטה האם לשנות את טכניקת ההערכה. ואומנם, IFRS 17 נמנע מלכלול הנחיות כאמור.

מסקנות והמלצות

כמובן, שבשלב זה, כשלוש שנים לפני יישומו של התקן בפועל, עוד מוקדם לקבוע מהן גישות וטכניקות אמידת שיעור ההיוון אשר תאומצנה בפועל על ידי חברות הביטוח, והאם החשש אשר מועלה במסגרתו של מאמר זה אכן יתאמת. לצד המשקיעים, והחברות עצמן, גורמים נוספים אשר עשויים להיות מושפעים מהפרקטיקה כוללים גם את הרגולטורים השונים ברחבי העולם, לרבות הרגולטורים האמריקאים על תחום הביטוח. מעניין יהיה לראות האם רמת השנונות

¹ ראו למשל, Permitted Approaches for Constructing IFRS 17 Discount Rates, Moody's Analytics (2018).



המשך מעמוד קודם <<<

שהמידע שיתקבל יהיה בעל משמעות גבוהה עוד יותר, מבחינת המבטחים, המשקיעים וגם מבחינתנו. כחלק מכך, אנו מעורבים בסוגיות כגון מתודולוגיית קביעת ה-Risk Adjustment, עקומי ההיוון, החלוקה לקבוצות, זיהוי רכיבי השקעה ועוד - והכל בשים לב למוצרים הקיימים בישראל ומאפייני החברות. בכל אותם היבטים, אנו מעניקים גמישות מסוימת לחברות, כדי לבטא את ההיבטים הפרטניים שהתקן מעניק, כגון מאפייני המוצרים והעדפות ההנהלה, תוך ציות מלא לתקן.

הנקודה המרכזית היא שקיימת חשיבות יתרה בהגברת ההשוואתיות של התוצאות ושל ההון של חברות ביטוח שונות. שימוש בעקומי תשואה שאינם ברי השוואה יקשה על קוראי הדוחות הכספיים, עקב ההבדלים הפוטנציאליים המשמעותיים בתוצאת ההיוון. לדעתנו, ראוי היה שהתקן יצור מדרג בין השיטות המוצעות בו, לצד פרשנות מקיפה יותר ביחס לאופן האמידה של פרמיית אי הנזילות, והשיקולים שצריכים להיות מופעלים בעת העדפת גישת ה-top-down על פני גישת ה-bottom-up. שינוי בווקטור הריבית גם אינו אמור כשלעצמו ליצור עומס תפעולי לחברות.

בשורה התחתונה, במצב הדברים הקיים נראה כי המשקיעים יצטרכו להמשיך ולעמוד על המשמר, ולהתייחס בזירות הראויה לשיעורי ההיוון שנעשה בהם שימוש ולהשפעתם על חברות הביטוח. לצד זאת, ראוי גם שה-IASB יעקוב מקרוב אחר אופן היישום של התקן, וישקול את הצורך במתן הנחיות נוספות בנושא זה.

* רו"ח שלומי שוב, ראש התכנית בחשבונאות וסגן דיקן, בית ספר אריסון למנהל עסקים, המרכז הבינתחומי הרצליה ובעל חברת הייעוץ החשבונאי IFRS קונסולטינג

* רו"ח יבגני אוסטרובסקי, סגן בכיר לממונה על שוק ההון, ביטוח וחיסכון ומנהל חטיבת חשבונאות, דיווח והערכה מוסדית ברשות

בעקום ההיוון תהיה גבוהה יותר תחת IFRS 17 בהשוואה למקבילו האמריקאי. כאן המקום לשאול, במקרה שבו תתפתח שונות גבוהה, האם ה"וואקום" יתמלא באמצעות כוחות השוק, לחץ מצד המשקיעים, הרגולטורים או באמצעות תיקונים יומים כלשהם? אם לאמץ את הניסיון האמריקאי, נראה כי ההסתמכות על משקיעים ועל משמעת שוק לבדם לא תועיל.

ברמת הרגולטורים, ראוי לציין כי בכל הנוגע למתודולוגיית סולבנסי II באירופה, נעשה שימוש בעקום ריבית סטנדרטי יחסית. במידה מסוימת, אולי הוואקום הפוטנציאלי שהתקן יוצר, יתמלא גם הוא בהנחיות רגולטוריות? מובן כי הנחיות רגולטוריות יוכלו לייצר אחדות גבוהה יותר במחוזות שיפוט ספציפיים, אך הם לא דווקא יביאו להקטנת השונות בין מחוזות השיפוט השונים. כדוגמה מעניינת, בישראל, רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון, האחראית על הפיקוח על הדוחות הכספיים של חברות הביטוח פרסמה בחודש אוקטובר 2020 טיוטת הנחיות במסגרתן היא מאמצת שיטת ציטוט אחידה לעקום ההיוון חסר הסיכון, המבוסס על ציטוטי החברה הזוכה במכרז הציטוט, המסתמכת על נתונים נצפים בשוק ההון הישראלי עד לנקודה ממנה אינם קיימים נתונים בישראל נצפים (25 שנים), ולאחריהם מתבצעת אקסטרפולציה באמצעות שאיפה לריבית פורוורד עתידית (Ultimate Forward Rate) שתיקבע על ידי הרשות. בנוסף, הטיוטה מגבשת נוסחה לאופן האמידה של פרמיית אי הנזילות המרבית, על סמך נתוני השוק, לצד משקולות מקסימליים ("סלים") לרמת אי הנזילות של סלי מוצרי הביטוח הרלוונטיים, כאשר חברות הביטוח יוכלו להפעיל שיקול דעת מסוים לגבי מתן משקולות נמוכות יותר ביחס לפרמיית אי הנזילות המלאה.

רו"ח יבגני אוסטרובסקי, סגן בכיר לממונה על שוק ההון, ביטוח וחיסכון ומנהל חטיבת חשבונאות, דיווח והערכה מוסדית ברשות מציין כי "...כרגולטור, אנחנו דוחפים במלוא העוצמה לאימוץ התקן בישראל; כחלק מכך, פרסמנו לגופים שבפיקוחנו מפת דרכים מפורטת המתייחסת לאבני הדרך הרגולטוריות לאורך תהליך האימוץ, בהיבטים כגון בחירת מערכות מידע, ביצוע סקר פערים, גיבוש מדיניות חשבונאית, מתן גילוי כמותי מקדים מפורט ועוד. לצד האמונה בחשיבות התקן, כמובן שאנו שואפים שלא לוותר על יכולת ההשוואה בין חברות, כך

בית השקעות ילין לפידות

ניהול תיקי השקעות | קרנות נאמנות | קופות גמל



להוביל לטווח ארוך

ילין לפידות ניהול תיקי השקעות בע"מ, ילין לפידות ניהול קופות גמל בע"מ וילין לפידות ניהול קרנות נאמנות בע"מ ("הקבוצה"), עוסקות בשיווק פנסיוני (ולא בייעוץ פנסיוני) ובשיווק השקעות (ולא בייעוץ השקעות) ולהן זיקה למוצרים פנסיונים ופיננסיים המנוהלים על ידי חברת הקבוצה. אין באמור כדי להוות תחליף לייעוץ כלשהו, ובכלל זה: ייעוץ או שיווק פנסיוני, שיווק השקעות, ייעוץ מס, המבוצע בידי בעל רישיון עפ"י דין והמתחשב בנתונים ובצרכים המיוחדים של כל אדם. אין בביצועי העבר כדי להעיד על ביצועי העתיד. כמו כן, האמור אינו מהווה התחייבות להשגת תשואה כלשהי.



מודל הפצה חדש:

הסוכן הבלתי תלוי - האובייקטיבי



אבי רוזנבאום

אסור ליפול למלכודת הדבש הטמונה בצמד המילים "סוכן אובייקטיבי" • דווקא שינוי הכולל מגוון של סוגי רישיונות, יאפשר פתרון אשר יספק מענה הן לרשות רשות שוק ההון לצמצם את ההטיה וכן להוביל למתן ייעוץ מקצועי נטול פניות לציבור החוסכים במדינת ישראל • אבי רוזנבאום מציע מודל הפצה חדש

א. מערך הייעוץ הפנסיוני - רצון המחוקק, כפי שבא לידי ביטוי ברפורמת בכר, לייצר מערך הפצה ללא משוא פנים בו טובת הלקוח היא האינטרס היחיד העומד בפני היועץ, לא צלח במבחן המציאות. מערכי הייעוץ הבנקאיים אשר נפתחו בקול תרועה רמה, הלכו והצטמצמו עם השנים. לטעמי, מודל התגמול של היועץ הבנקאי נועד לכישלון מאחר והוא מבוסס על עמלת הפצה של עד 0.25% מהצבירה, כך שהוא מעודד טיפול בעיקר בעלי צבירות גבוהות והוא חסר תמריץ מידי לטפל במצטרפים חדשים בעולם החיסכון הפנסיוני.



כמו כן, הייעוץ הפנסיוני "נכה" ומוטה מאחר ואינו חל על מוצרי הביטוח המהווים נתח משמעותי מהחיסכון הפנסיוני. הוא מוגבל למתחמי הבנק בלבד, על אף ההקלה שניתנה ללקוחות קיימים לתקשורת מרחוק בתקופת הקורונה, ובמודל הפצה הנוכחי אינו מאפשר ליועץ הפנסיוני להמליץ על אחת מקרנות הפנסיה הנבחרות מאחר ושיעור דמי הניהול מהצבירה בקרנות אלו נמוך משמעותית מעמלת הפצה - מה שלמטיב ידיעתי הוביל בפועל לכך שאף אחד ממערכי הייעוץ הפנסיוני בבנקים לא חתום על הסכמי הפצה עם אף אחת מקרנות הפנסיה הנבחרות.

אפתח בצייטוט מתוך הדוח השנתי לשנת 2019 של הממונה על רשות שוק ההון, שפורסם לאחרונה:

"כבר בתחילת 2019 התמקדה הרשות במסע שאפנתי נוסף, שעשוי גם הוא לשנות באופן ניכר את פני עולם הביטוח הישראלי - יצירתו של 'הסוכן האובייקטיבי' בביטוח ובפנסיה. המטרה של רפורמת הסוכן האובייקטיבי היא פשוטה - הענקת שירות טוב יותר ללקוח. שירות רחב יותר מבחינת היצע היצרנים והמוצרים, שירות נטול פניות ובלתי מוטה עקב אופן תגמול הסוכן. אני מאמין כי הרפורמה תשפיע משמעותית על ענף הביטוח, תגביר את אמון המבוטחים בסוכנים וגם במוצרי הביטוח, תאפשר מגוון רחב יותר ומותאם יותר של מוצרים, מבלי לדאוג להטיה הנובעת ממבנה התגמול והשוק הקיים היום. דבר חשוב לא פחות העולה מהרפורמה הינו יצירת תחרות בשוק הביטוחים וזאת במטרה להטיב עם ציבור המבוטחים. ככל שהתחרות גדולה יותר, אני בטוח שחברות הביטוח ימצאו את דרכן למשיכת המבוטחים, דבר שמטיב עם המבוטח בצורה משמעותית ביותר באופנים רבים, גם אם הוא אינו מודע אליהם באופן ישיר".

האם נכון להמתין לדבר הממונה לעניין הסוכן האובייקטיבי? מה המשמעות המסתתרת מאחורי אמירה זו? למה בכלל נדרש שינוי בערוצי הפצה? במאמר זה, אציג את עמדותי בנושא, לרבות התייחסות למודל הרצוי לנושא הסוכן האובייקטיבי.

נתחיל מתיאור של מערכי הפצה הקיימים היום ומדוע נדרש השינוי:

שבשיקולי ההמלצות שלו לבחירת מוצר החיסכון הפנסיוני, לא יובאו בחשבון שיקולי התגמול.
ג. משווק פנסיוני - יחולו עליו הכללים הנוכחיים הקיימים על משווק פנסיוני וזאת יחד עם גילוי נאות משמעותי לעניין מוגבלות השיווק הפנסיוני למוצרי הגוף המוסדי ממנו מקבל שכר. יחד עם זאת, תחול חובת השוואה בשיווק מוצר פנסיוני על ידי משווק פנסיוני ללא פחות מ-3 גופים מוסדיים מתחרים אחרים תחת הנחת אפשרות רכישת המוצר הפנסיוני בדמי ניהול זהים בכל אחת מהחלופות.

תנאי הסף לקבלת רישיון סוכן ויועץ בלתי תלוי

רישיון הסוכן ויועץ הביטוח הבלתי תלוי יהיה בתוקף בהתקיים התנאים הבאים:
1 לבעל הרישיון קיים הסכם שיווק עם לא פחות מ-30% מהגופים המוסדיים הרלוונטיים להפצת מוצר פנסיוני.

2 הסכם השיווק יחול על כל מוצר פנסיוני בנפרד וסעיף 1 לעיל יותאם לכך. כך למשל, הסכם הפצה של קרן פנסיה יחייב הסכם שיווק זהה לפחות עם 3 קרנות פנסיה.

3 שיעור העמלה שנקבע בין הצדדים בהסכם יהיה זהה בין כל הגופים המוסדיים ביחס לכל מוצר פנסיוני. הנ"ל יחול על כל סוגי העמלות כפי שפורטו לעיל, כאשר שיעור העמלה המרבי שיוכל סוכן ביטוח פנסיוני בלתי תלוי לקבל, לא יוגבל וייקבע במשא ומתן בין הסוכן לגופים המוסדיים, אך הוא יהיה חייב להיות אחיד בין כל הגופים אותם בחר הסוכן לשווק.

4 שיעור השיווק הפנסיוני המינימלי בכל גוף מוסדי עימו חתם הסוכן על הסכם הפצה לא יפחת מ-20% או חלקו היחסי מתוך סך מספר הגופים המוסדיים עימם קשור בעל הרישיון בהסכם, וזאת על פי הנמוך והכל ביחס למוצר הפנסיוני הספציפי.

5 שיעור העמלה של יועץ פנסיוני בגין לקוחות חדשים יופחת לשיעור של 0.15% מהצבירה ותתווסף עמלה נוספת בשיעור של 1% מהפרמיה השוטפת.

6 סוכנויות בעלות מלאה או חלקית של חברות הביטוח יוכלו אף הן לקבל רישיון של סוכן ביטוח פנסיוני בלתי תלוי בהתקיים כל התנאים אמורים לעיל, ובנוסף תנאי הקובע כי אחוז המכירות מסך מכירות הסוכנות שיועבר לחברת האם לא יעלה על 30%, אחרת יחזיקו סוכנויות אלו ברישיון סוכן ביטוח פנסיוני תלוי.

מבנה עלויות החוסך

במקביל, מוצע לשנות את מבנה העלויות של החוסך הפנסיוני כך שיתאפשר לכל מערכי ההפצה ליהנות ממקור הכנסה נוסף מעבר לשיעור עמלה זהה מהגופים המוסדיים והוא החוסך עצמו. מוצע כי עלויות החוסך במוצר הפנסיוני יחולקו לשניים:

- **דמי ניהול:** אלו ישולמו מתוך המוצר הפנסיוני במישרין ליצרן - ללא שינוי מהמצב היום.
- **הוצאות ניהול השיווק הפנסיוני:** דמי יעוץ/שרות/טיפול - אלו יקבעו בין הסוכן ללקוח וזאת במסגרת הרחבת טופס ייפוי הכח של הלקוח לבעל הרישיון כך שיאפשר קביעת דמי טיפול חודשיים בנוסף לעמלת ההפצה האחידה בטופס אחיד.
- **דמי יעוץ/שירות/טיפול מינימליים** - מוצע כי רשות שוק ההון תקבע רצפת מינימום לתשלום דמי יעוץ לכל חוסך. תשלום זה יחול על כל מערכי ההפצה בשוק, לרבות על השיווק הישיר של הגופים המוסדיים. תשלום זה יושת הן בגין ההפקדה החודשים והן בגין הצבירה. הריג אחד לתשלום הינו הצטרפות ישירה של מבוטח ללא הליך שיווק פנסיוני. מעבר לדמי הייעוץ המינימליים שייקבעו, בעל רישיון סוכן ביטוח פנסיוני ויועץ בלתי תלוי בלבד יהיה רשאי לסכם מול הלקוח על דמי יעוץ נוספים. דבר אשר כבר היום אפשרי על פי חוק. את דמי הייעוץ יגבה מדד חודש היצרן מתוך החיסכון הפנסיוני ויעבירם לבעל הרישיון וזאת בהתאם לסיכום בין הצדדים, בין אם נקבע על פי המינימום ובין אם נקבע מעבר לכך. דמי הייעוץ ישוקפו ללקוח במסגרת כל הדיווחים הרבעוניים והשנתיים ויתווספו לדמי הניהול שגובה היצרן והם יהיו בתוקף כל עוד ייפוי הכוח שניתן לבעל הרישיון בתוקף. דמי הייעוץ המרביים יוגבלו בתקרה ויחשבו כמשיכה כדין אשר תהיה פטורה מניכוי מס בעת העברת התשלום מהגוף המוסדי לבעל הרישיון.

המשך בעמוד הבא <<<

ב. מערך המשווקים הפנסיוניים - אותו מערך שבסלנג שלנו אנחנו מכנים "מערך הפצה ישיר", במסגרתו עובדי הגוף המוסדי מבצעים פעולות שיווק פנסיוני, משמש כחבר פיפיות לענף השיווק הפנסיוני כולו. מחד, מערך זה נהנה מכל המשאבים והתשומות שגוף מוסדי מסוגל לתת לעובדים שלו. מערכים אלו משווקים מוצרים פנסיוניים ומוצרי ביטוח בהתאם למדיניות העסקית של הגוף המוסדי שמובילה בדרך כלל לשיווק במחירי COST ולעיתים אף במחירי הפסד רק לטובת חדירה ורכישה של נתחי שוק. ומאידך, כמחוללי תחרות במחירים לא ריאליים, הם גורמים לסוכני הביטוח הפנסיוני להצטייר כמי שמשווקים מוצרים יקרים, תוך שימת הדגש הציבורי על מחיר בלבד.

מערכי השיווק הישיר "נכים" אף הם ביכולת שיווק המוצרים שלהם מאחר והם נדרשים לשווק מוצרים המשוויכים אך ורק לגוף המוסדי בו הם עובדים, מה שכמובן משפיע על מגוון האפשרויות המוצגות ללקוח הקצה ועל איכות הבחירה שלו ובעיקר על ה"אובייקטיביות".



ג. מערך סוכני הביטוח הפנסיוני - מערך זה סובל בשנים האחרונות משחיקה מתמדת במוניטין המקצועי שלו, הן כתוצאה מנורמות ציבוריות ספקניות שהשתרשו כלפי סוכן הביטוח הפנסיוני וההמלצות שהוא מעניק, הן כתוצאה משחיקת המחירים הנובעת מתחרות לא הוגנת מול מערכי הפצה ישירים המעמידים את סוכני הביטוח הפנסיוני באור שלילי והן כתוצאה מתחלואי העבר ומוצרים פחות טובים ששווקו לציבור הרחב בחסות רשות שוק ההון וחברות הביטוח, רק כי היה אפשר.



לאן נושבת הרוח?

על מנת שלא להיות מופתעים בדיעבד ולומר "אמרתי לכם", בחרתי להעלות על הכתב את עיקרי תפיסתי לנושא וזאת מתוך הבנה כי נושא זה הינו אקוטי וישפיע בצורה דרמטית על כל העוסקים בענף.

בשנים האחרונות עולה מדי פעם נושא הסוכן האובייקטיבי ושינוי מודלי ההפצה השונים, ואולם למרות חשיבותו הרבה של הנושא והשפעתו הפוטנציאלית החיובית הרחבת, טרם הוצג מודל הפצה חדש לבחינת הגורמים הרלוונטיים בענף מטעם הרשות.

להלן אציע מודל הפצה חדש אשר נותן בעיני מענה לבעיות כפי שהוצגו לעיל ומשפר משמעותית את טיב היחסים והשירות הניתן לבעלי הרישיון מאת הגופים המוסדיים והשירות הניתן מאת בעלי הרישיון ללקוחות.

אני תקווה שהרעיון שאציג בקווים כלליים יהווה מצע בסיסי לקידום הנושא בשותפות עם כל הגורמים הרלוונטיים בענף.

ראשית, אזכיר מהם סוגי העמלות השכיחות הקיימות בעולם החיסכון הפנסיוני. עמלות אלו נחלקות לשלושה סוגים:

1 עמלת הפצה / נפרעים - עמלה המשולמת מהצבירה, משמע מהחיסכון הפנסיוני ועמלה המשולמת מהפרמיה, משמע מההפקדה החודשית לחיסכון הפנסיוני.

2 עמלת היקף - עמלה חד פעמית המחושבת כשיעור מהפרמיה השנתית לחיסכון המועברת למוצר הפנסיוני.

3 מענקים, השתתפות בהוצאות משרד וכו' - עמלה חד פעמית המשולמת בדרך כלל כתלות בעמידה ביעדי מכירות שנקבעו מול הגוף המוסדי.

מוצע כי סוגי הרישיון הפנסיוני החדשים יחולקו לשלושה:

א. סוכן ביטוח פנסיוני תלוי - יחולו עליו הכללים הנוכחיים הקיימים על סוכן הביטוח הפנסיוני יחד עם גילוי נאות משמעותי לעניין האפשרות שלו לקבל עמלות הפצה שונות מגופים מוסדיים שונים, שיתכן ומשפיעים על שיקולי ההמלצה בבחירת מוצר החיסכון הפנסיוני ללקוח.

ב. סוכן ביטוח פנסיוני ויועץ בלתי תלוי - יחולו עליו כללים חדשים כפי שפורטו בהמשך. בעל רישיון זה יצהיר על כך שעמלות ההפצה אותן הוא מקבל מכל הגופים עימם קשור הינו זהה, כך



◀◀◀ המשך מעמוד קודם

שינוי זה יאפשר ללקוח לנהל מתוך תקציב נתון שלו ושל המעסיק באופן מיטבי את החיסכון הפנסיוני שלו, לרבות אפשרות פיזור בין ניהול ההשקעות למרכיב החיסכון וניהול הסיכונים למרכיב הביטוח, ויחד עם זאת יאפשר לחוסך בקרן פנסיה לרכוש גם ביטוח חיים (ריסק) בחברת ביטוח (במסגרת מגבלות התקציב), לחוסך בקופת גמל לרכוש כיסוי ביטוחי למקרה מוות או נכות, לחוסך בפוליסת מנהלים לרכוש כיסוי למקרה מוות ואובדן כושר עבודה בחברת ביטוח אחרת ולעמיתי קרנות הפנסיה לרכוש כיסוי מטריה בחברת ביטוח, מתוך התקציב הפנסיוני כשהוא מותאם מדי חודש לשכר החוסך.

בנוסף, נדרשת רשות שוק ההון לחייב גופים מוסדיים לשחרר במקרה של אובדן כושר עבודה גם תכניות פנסיוניות המנוהלות בגופים אחרים, שכן נכון להיום חסם זה משמש את הגופים המוסדיים ככלי שימור לעניין נידוד פוליסות מנהלים למוצרים חליפיים - וללקוח הקצה שאינו מאוגד בהסכם מפעלי המאפשר לעיתים שחרור לחברות "זרות", אין אפשרות להגן על עצמו במקרה של אי כושר עבודה תוך מקסום החיסכון הפנסיוני שלו כאשר יש לו פוליסת אכ"ע קיימת המכילה מרכיב שחרור שלטענת חברת הביטוח אפשרי רק על מוצרי "הבית".

לסיים

אסור ליפול למלכודת הדבש הטמונה בצמד המילים "סוכן אובייקטיבי". אני סבור כי דווקא שינוי כפי שהוצג לעיל, הכולל מגוון של סוגי רישיונות, יאפשר פתרון אשר יספק מענה הן לרצון רשות שוק ההון לצמצם את ההטיה וכן להוביל למתן ייעוץ מקצועי נטול פניות לציבור החוסכים במדינת ישראל.

נכון, נייר עמדה זה אינו נקי מכשלים, אתגרים וקשיים שניצבים לאורך הדרך, הוא שוחט פרות קדושות, ודי "מזיז את הגבינה", אך בהיתן מצב זה, ראוי שכל מי שחשוב לו עתיד הענף הפנסיוני ופעיל בו ורואה את עתידו, לחשוב, לזווג ולהציע מודלים שיש להם מחד היתכנות כלכלית ומאידך משרתים את תפישת העולם של רשות שוק ההון. רק בדרך זו נוכל למצוא עצמנו בונים יחד מודל הפצה חדש ולא נקלעים לתוך סדר עולמי חדש. בתקווה לעתיד פנסיוני מזהיר ויעיל!

* הכותב הינו כיום יו"ר ברוקר סוכנות לביטוח, מומחה לחיסכון פנסיוני, לשעבר מנכ"ל כלל פנסיה וגמל, משנה למנכ"ל כלל ויו"ר תמורה סוכנות לביטוח

יובהר, כי שינוי זה דורש הן שינוי בפקודת מס הכנסה לעניין משיכה כדין והן שינוי סעיף 19א' לחוק הפיקוח על שירותים פיננסיים, כך שיתאפשר הן קבלת עמלת הפצה מהגוף המוסדי והן תשלום מאת הלקוח מתוך החיסכון הפנסיוני.

שיפור עולם החיסכון הפנסיוני

בהתקיים האפשרות לרישיון סוכן ביטוח פנסיוני בלתי תלוי, אציע פתרון נוסף למספר בעיות קיימות בחיסכון הפנסיוני כדלקמן:

- א. חוסר אפשרות לרכוש ביטוח חיים מתוך התקציב בפוליסות מנהלים.
- ב. חוסר אפשרות לרכוש פוליסת "מטריה" מתוך התקציב בקרנות הפנסיה.
- ג. חוסר אפשרות לשלב בין מוצר פנסיוני מסוים לכיסוי ביטוחי אחר.
- ד. מגבלת שחרור ליצרנים "זרים".

על מנת ליצור שוק פנסיוני משוכלל ויעיל, המאפשר גמישות מרבית לחוסך ולבעל הרישיון, תוך ניהול מיטבי של התקציב הפנסיוני, מוצע כי רשות שוק ההון תאפשר לכל חוסך לרכוש מתוך התגמולים המועברים לכל אחד מהמוצרים הפנסיוניים את הכיסויים ריסק מוות ו/או אובדן כושר עבודה ו/או מטריה - והכל בהתאם למגבלות שתיקבענה (למשל עד 35% מגובה התגמולים) וזאת בכל מבטח שיבחר הלקוח, גם אם שונה מהמקום בו בחר לנהל את החיסכון הפנסיוני שלו.

עוד מוצע כי במידה שהעובד יגדיל את תגמולי עובד מ-6% ל-7%, לא תיכלל תוספת זו בחישוב מגבלת 35%, כלומר המגבלה לעולם תחושב מהנחת עבודה של 6% תגמולי עובד או שיעור תגמולי העובד בפועל על פי הנמוך מביניהם.

בצורה זו, לחוסך תהיה כדאיות להגדיל את שיעור התגמולים ל-7% וגמישות מרבית בניהול החיסכון הפנסיוני שלו תוך הפרדה בין מרכיבי החיסכון למרכיבי הביטוח (למעט בקרן פנסיה בה הכיסויים מובנים).

מוצע, כי הנושא ינהל בין הגופים המוסדיים באמצעות ממשקים לדיווחי גבייה ולהעברת כספים והכל באמצעות מערכת סליקה מרכזית - המסלקה הפנסיונית.

עמלות היקף ונפרעים בגין ביטוחים אלו שנרכשים מתוך המוצר הפנסיוני יהיו אף הן אחידות לאותו סוכן ויחולו עליהן כל הכללים המפורטים לעיל.

לקוח ללא פיתרון
חבויות משולב

לקוח עם פיתרון
חבויות משולב

המקצוע שלך - האחריות שלנו!

**COOPER
NINVE**
INSURANCE AGENCY LTD
Coverholder at **LLOYD'S**

info@cooper-ninve.com | www.cooper-ninve.com
טל. +972 3 7621810 | פקס. +972 3 7621820

INSURTECH

סיכום שנת 2020:

אינשורטק בחברות הביטוח

מגפת הקורונה חוללה שינויים בדפוסי העבודה ונתנה דחיפה גדולה לפתרונות הדיגיטליים שמציעות חברות הביטוח • ירדן פלד בדק את שאירע בשנה החולפת בחברות ומה הן מתכננות לשנה הבאה בהיבטים של חדשנות טכנולוגית ומוצרים חדשים לטובת הלקוחות



ירדן פלד

מגדל חברה לביטוח



תומר רובינשטיין
| צילום: באדיבות מגדל

מגדל חברה לביטוח הנה חברת הביטוח הגדולה בישראל, אך היא עברה טלטלות רבות השנה ולא בגלל משבר הקורונה. מהיכרותי את הפעילות בחברה, אין לאירועים שעברה השפעה כלפי מטה ומנהלי ועובדי החברה הצליחו השנה לייצר כמה מהלכים מעניינים וחדשניים. חברת מגדל תמיד חרטה על דגלה דיגיטציה ושיפור תהליכים ללקוח, ולכן לא מפתיע שהיא הראשונה לייצר אפליקציה לטובת הלקוחות והסוכנים. מגדל מעמידה לשירות הלקוחות מגוון מוצרים לרכישה באונליין, חלקם מותקדמים - כגון ביטוח רכב וחלקם כטופס או תהליך הצטרפות ארוך.

מוצר חדש וייחודי שהשיקו השנה במגדל הוא לאבחון ותוצאה תוך יומיים. קשה עדיין לחזות כיצד המהלכים בדירקטוריון ישפיעו על התכניות ב-2021, אבל התכניות בחברה להמשך הנגשת פעולות ומוצרים חדשים בדיגיטל ימשיכו.

תומר רובינשטיין, סמנכ"ל שיווק וחדשנות במגדל: "זה כבר כמה שנים שמגדל מובילה את החדשנות בענף הביטוח עם מגוון רחב של פתרונות דיגיטליים המותאמים לצרכי הלקוחות

שנת 2020 תיסגר כנראה בסערה בדיוק כפי שהיא נפתחה, רק אולי בשינוי קטן - שהכניסה ל-2021 קצת יותר אופטימית מראשיתה, הן בגלל אופציית החיסון והן בגלל שכנראה נצטרך להתרגל לחיות עם הקורונה ולכן ישנה חשיבות להיערכות חברות הביטוח לשנה הבאה. ההיערכות צריכה להתמקד בעבודת חלק מהעובדים מרחוק ולכן הדגש הוא על טכנולוגיות ופתרונות לניהול מרחוק הן של העובדים והן של המנהלים.

היערכות נוספת היא בגורת הלקוחות שעובדים יותר מהבית, אשר התרגלו לקבל שירות דיגיטלי מהיר ומבוסס חדשנות.

זה הזמן לבדוק מה קרה בשנה החולפת בחברות הביטוח ומה הן מתכננות לשנה הבאה בהיבטים של חדשנות טכנולוגית ומוצרים חדשים לטובת הלקוחות.

רוב חברות הביטוח התחילו את השנה בהפסדים גבוהים וחזרו לרווחים גבוהים ככל שאי הוודאות ירדה וההצלחות של הפתרונות הדיגיטליים עבור הסוכנים והלקוחות גברו.

לכן ישנה חשיבות רבה לאופן בו התמודדה כל חברה בזמן המשבר אשר ישפיע על האופן שהיא תצלח את שנת 2021, שמתוכננת לפי היעדים להיות שנה חזקה של ענף הביטוח, וכנראה שתקבל חיוק במידה ועולם הטרורול יחזור ועולמות חדשים ומוצרים חדשים יתפתחו עקב המשבר.

באשר לצפוי אמרה: "ב-2021 תמשיך מנורה מבטחים להוביל את החדשנות בביטוח בישראל וזאת בהתאם למגמה העולמית של התחזקות האינשורטק בעקבות הקורונה. ארגו הכלים של מנורה אל מול ההייטק הישראלי מתרחב ומעבר להטמעת טכנולוגיה מתקדמת, תשקיע החברה בסטרטאפים ישראליים בעלי פוטנציאל משמעותי. המשמה שלי היא לעודד חדשנות ויצירתיות כאמצעי לצמיחה ופריצת דרך עסקית כי העולם דיגיטלי ולא במקרה".

איילון



רוני ליכטנשטיין-שני
| צילום: אייל גזאל

חברה מעניינת נוספת שעשתה קפיצת מדרגה משמעותית בשנתיים האחרונות היא **איילון**, שבהובלת החדשנות ובשיתוף פעולה מרשים עם אגף ה-IT הצליחה לייצר מהלכים ומוצרים דיגיטליים וחדשניים ואפילו מפתיעים לאור גודלה וכמות הסוכנים שעובדים מולה, ולכן גם ביצעה רכישות בתחום זה.

באיילון הבינו כי הדרך לפרוץ קדימה נטועה בחדשנות מוצרית וטכנולוגית ולכן השקיעו באתר ובבוט ייחודי שנותן מענה מהיר ללקוחות. איילון זיהתה את השינויים של משבר הקורונה ואפשרה ללקוחות להזייל את עלויות ביטוח הרכב באמצעות פוליסה חדשה שמשלמת לפי כמות הקילומטרים וללא התקנה של רכיבים. החברה משקיעה משאבים בביטוחי סייבר ובשיתופי פעולה כחלק מהבנה שזהו מוצר עם עתיד.

רוני ליכטנשטיין-שני, סמנכ"לית, מנהלת אגף מטה, חדשנות ומשאבי אנוש באיילון ביטוח, שיתפה בנעשה אצלם בתחום החדשנות הדיגיטלית: "בשנה החולפת יצרנו תשתיות E-Commerce המאפשרות רכישה מלאה בתחומי הרכב, הדירה והאחריות המקצועית עבור הלקוחות באמצעות הסוכנים שלנו, ובמקביל המשכנו בפיתוח של כלים ושירותים דיגיטליים עצמיים מתקדמים".

עוד הוסיפה: "אנו מבינים כי בשוק הרכב מתחילה להתחולל מהפכה. מודל הביטוח הקבוע הנסמך על פרמטרים, כדוגמת סוג הרכב, גיל הנהג ועבר תביעות, לא יהיה המודל המוביל בעתיד הקרוב. ההתפתחות הטכנולוגית הרבה ועולמות ה-IOT, מאפשרים לחברות לעבור למודלים של ביטוח דינמי, שמעודד שינוי התנהגות של לקוחות להקטנת סיכון, ומתגמל אותם על כך. הטכנולוגיה הנה גורם קריטי מוביל לניהול השינויים במוצרים השונים, לתמחור דינמי חכם, ולהכנסת מודלי החלטה מבוססי נתונים".

ליכטנשטיין-שני ציינה כי "בקרב נשיק טכנולוגיה חדשנית בעולמות ה-Connected Car לנהגים צעירים, המעודדת את הנהג לנהיגה בטוחה. אנחנו מאמינים כי דווקא בתקופה זו, מתאים מתמיד לתגמל את הלקוח על פי המאפיינים והשימושים האישיים שלו בפועל. יתרה מכך, אנו מתכוונים להגביר בשנה הקרובה את שיתופי הפעולה עם סטארטאפים בתחום האינשורטק וכחלק מפעילות זו הקמנו בימים אלו אקסלרטור בשיתוף BrokerTech ו-Insurtech Israel Ventures".

הכשרה חברה לביטוח



יריב ינאי
| צילום: יונית אגרון

חברת ביטוח מתקדמת בתחום הדיגיטל והחדשנות היא **הכשרה ביטוח** שפיתחה את פלטפורמת GO אחרי שזיהתה כי יש צורך בחברת טכנולוגיה צמודה לעסקי הביטוח ובכך לאפשר פתרונות ומוצרים חדשניים ופוצרי דרך מידיים, בשילוב עם החשיבה העסקית.

כפי שביצעו עם ביטוחי הרכב של GO, שהיום נראה טריוויאלי אבל בזמנו היה מוצר חדשני המאפשר לחברה להתפתח לשווקים חדשים וכמובן להוסיף מוצרים חדשים על גבי הפלטפורמה, השנה השיקו

בחברה את ביטוח הדירה ומתכננים שם מוצרים נוספים כגון ביטוחים מקצועיים לבעלי מקצוע כגון מטפלים, אופטומטריסטים ולעוסקים בתחום העיצוב. גם כאן, לאור השינויים בשוק העבודה, הכשרה מזהה נישא חדשה שתלך ותגדל.

יריב ינאי, סמנכ"ל שיווק: "הפעילות הדיגיטלית אינה זרה לאף חברה היום, אולם עליית המדרגה הבאה של חברות הביטוח בעולם הדיגיטלי תתמקד בביטוחי הרכב בשילוב ובשימוש נתונים

המשך בעמוד הבא <<<

והסוכנים. היינו החברה הראשונה בענף שהשיקה בשנת 2017 אפליקציה למבוטחים ועד היום, היא האפליקציה המתקדמת בענף.

"השנה עשינו קפיצת מדרגה גם בפן של הסוכנים, והפכנו להיות החברה הראשונה שפיתחה אפליקציה ייחודית שמסייעת להם בעבודה היומיומית השוטפת ושמה דגש על חיזוק יכולות המכירה שלהם. את האפליקציה פיתחנו אחרי שהשקענו שעות רבות במיפוי ובהבנה של הצרכים המכירתיים של הסוכנים וחשבנו על כל פרט, כדי לייצר להם כלי עבודה שיסייע להם ויפשט את תהליכי העבודה. ואכן היום, בעזרת האפליקציה, הסוכנים נותנים מענה שירותי ומכירתי ללקוח מכל מקום ובכל זמן.

רובינשטיין הוסיף: "אנו עדים לכך שהאפליקציה מעניקה מדי יום יתרון תחרותי לסוכנים של מגדל, בכך שהם יכולים להגיב מיידית לכל בקשה של הלקוחות שלהם ולהשלים במהירות את התהליכים מהנייד, גם בחיים וגם באלמנטרי. במיוחד היום, בתקופה בה השתנו סדרי עולם בשל משבר הקורונה והשתנו גם הרגלי העבודה של הסוכנים, הזמינות הדיגיטלית מסייעת לצמצם למינימום את האפשרות שסוכן יפסד הזדמנות למכירה, או לחילופין מאפשרת לו לנצל כל הזדמנות לשמירה על לקוחות קיימים וגיוס לקוחות חדשים".

"כחברה שמובילה את המהפכה הדיגיטלית בענף הביטוח, אנו עובדים כל הזמן על פיתוח אפשרויות טכנולוגיות חדשות, שמטרתן להקל ולתמוך בסוכנים שלנו. משכך, נמשיך ונרחיב את סל השירותים הדיגיטליים שיקבלו הסוכנים דרך האפליקציה ושולחן העבודה ונמשיך לפתח יכולות מכירה באמצעות הפורמאלי ומערכות נוספות. זאת במקביל להמשך הובלה ופיתוח הכלים הדיגיטליים ללקוחות הקצה באתר ובאפליקציה הייחודית של מגדל", הסביר רובינשטיין על הצפוי בתחום, בהיבט של מגדל.

מנורה מבטחים



טל לנגביץ אברהם
| דוברת מנורה מבטחים

חברה נוספת שמתקדמת ומשתפרת בתחום החדשנות בדירוגים בכל שנה היא **מנורה מבטחים**.

מנורה מבטחים חרטה על דגלה לפני שלוש שנים להוביל את נושא החדשנות בענף ועשתה קפיצת מדרגה מרשימה בנושא וקיבלה חותמת בזמן האחרון עם היבחרו של **משה מורגנשטרן** למנמ"ר המנמור"ם של קבוצת **אנשים ומחשבים** - וזה חלק מפרסים נוספים בתחום התשתיות שבהם זכתה מנורה מבטחים.

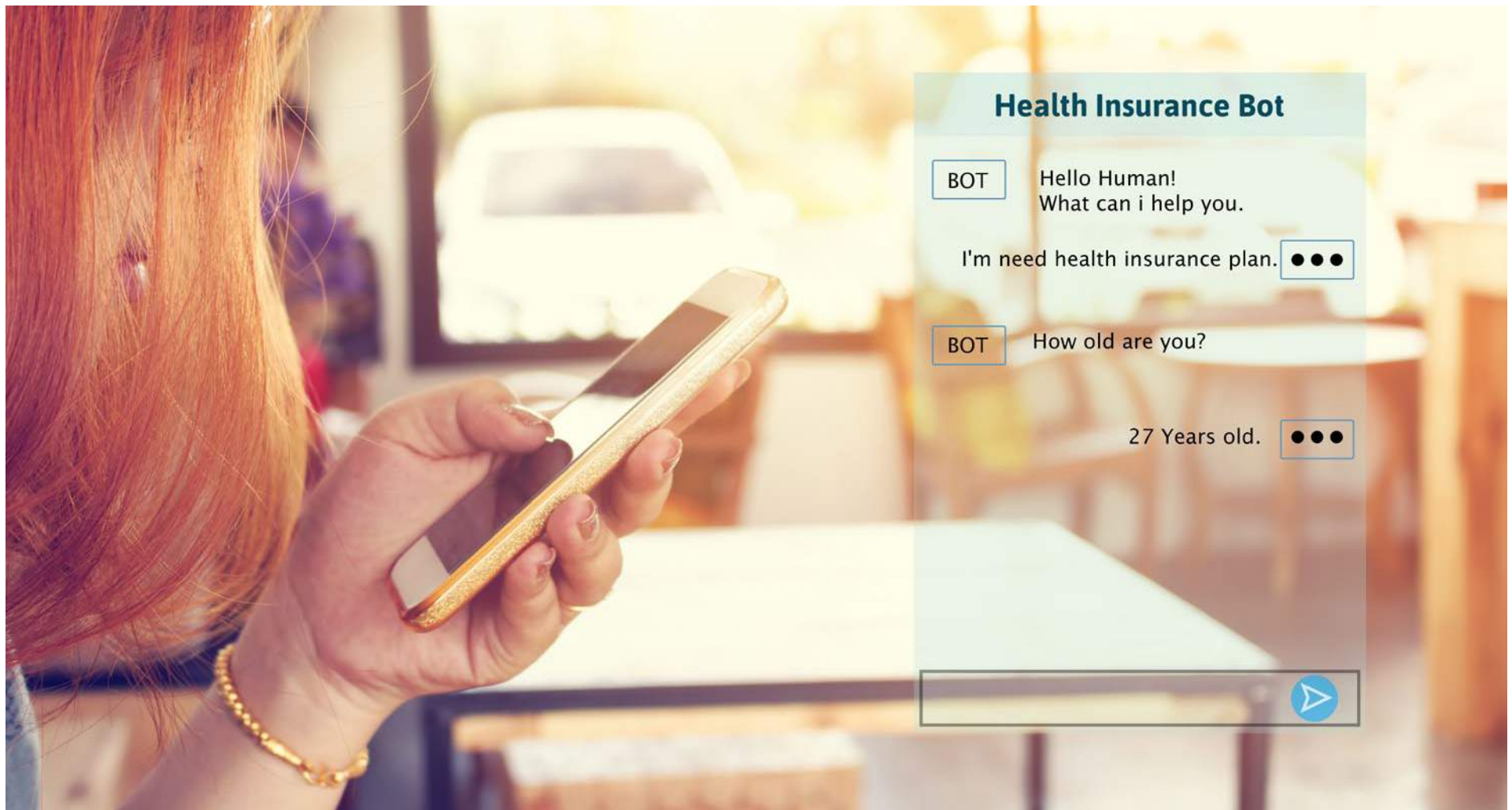
הדגשים במנורה מבטחים הם למציאת פתרונות דיגיטליים ללקוחות ולסוכנים כדי לשפר את רמת השירות והנגישות של החברה. על כן היא ביצעה שורה של מהלכים, כולל השקעות בחברות סטארט אפ והעלאת פדיון דיגיטלי בכמה מוצרים. זה דבר שבימי הקורונה השתלם לחברה ולא בזכות עלייה בכמות הפדיונות, אלא ביכולת של החברה לתת ערך מוסף ללקוחות שלה בתחום הדיגיטל.

בשנה הבאה תרצה מנורה מבטחים לבצע קפיצת מדרגה ולאפשר לחלק מהמערכות לעבוד גם בענף, וביחד עם מחלקת BI איכותית להתחיל להשפיע גם על מסעות הלקוחות בחברה.

"השנה האחרונה התאפיינה בהשקעה של מספר מוצרים ושירותים חדשניים בתחום שיפור השירות וחוויית הלקוח וזאת תוך מתן ערך הן ללקוחות והן לסוכנים", ציינה **טל לנגביץ אברהם**, סמנכ"לית חדשנות במנורה מבטחים.

"אחד הפרויקטים המעניינים והחשובים בשנה האחרונה הנו פרויקט אוטומציה בתהליכי פיענוח מסמכי תביעות. פרויקט זה הביא עמו בשורות משמעותיות בשיפור השירות וצמצום זמן הטיפול בתביעה, ובשורות טכנולוגיות פורצות דרך בהטמעת מערכת לומדת מבוססת בינה מלאכותית לפיענוח והצגת ממצאים רפואיים", הוסיפה וציינה כי "השימוש הייחודי ב-OCR של Google ובמודול האימון באמזון מראה כי החדשנות יכולה להביא ערך עסקי משמעותי גם בתהליכים מסורתיים".

לנגביץ אברהם הוסיפה כי "פרויקט נוסף מעניין הנו שירותי FACE שמאפשר גישה למידע האישי של הלקוח באמצעות זיהוי פנים פשוט בטלפון החכם. השירות החדש מספק ללקוחותינו גישה למידע האישי באמצעות אתר ה-web בתהליך זיהוי פנים בטוח, מהיר ויעיל, ומספק להם חוויית משתמש ייחודית ונוחה. התהליך החדש מצטרף לשירותים ותהליכים נוספים שמותאמים אישית לצרכי הלקוחות, וממצב את מנורה מבטחים כחברה חדשנית ודיגיטלית".



המשך מעמוד קודם <<<

משקיעות מאמצים רבים בנתחי שוק ולא דווקא בחדשנות וטכנולוגיה. הן עדיין לא חברות דיגיטליות מלאות, למרות שהן מהוות סמן לענף והן הצליחו לשנות הרגלי צריכה בביטוחי הרכב והדירה - הישג לא מבוטל. שנת 2021 צריכה להיות שנת הפריצה שלהן. חברות חדשות בענף הן חברות כרטיסי האשראי **מקס וישראל**. עדיין רב הנסתר על הגלוי ועדיין הן חוות אתגרים של חבלי לידה, אבל לאור הלחץ של לשכת סוכני הביטוח, כנראה שעת הזמן הן יהיו פקטור הולך וגדל בענף הביטוח. אני צופה ששנת 2021 תהיה שנת הכניסה הרכב שלהן עם הרבה ניסוי וטעייה, ולכן אני עדיין לא צופה לקפיצת מדרגה ב-2021.

סיכום

אנו רואים כי לחדשנות ולדיגיטציה, הן המוצרית והן הטכנולוגית, ישנה השפעה אדירה על ביצועי חברות הביטוח וכולן משקיעות משאבים רבים בנושא. שנת 2021 תהווה קפיצת מדרגה נוספת ביכולות של החברות עקב האצת פתרונות דיגיטליים בכלל בעולם והן כי הדרישות של הלקוחות, שהתרגלו עקב המשבר לבצע יותר פעולות ורכישות דיגיטליות, יעלו. לכך חייבות חברות הביטוח להיערך ולהבין באילו מוצרים/עולמות יש להן יתרונות ועליהם ל"הלביש" פתרונות דיגיטליים מתקדמים.

* הכותב הינו יזם ומומחה בתחום הטכנולוגיה והחדשנות בעולם הביטוח; בעלים - אריסטו - נגיעות זהב דיגיטליות

חכמים (IOT), ב-GO מבית הכשרה נתנו פתרון חדשני ומתקדם בעולם בטכנולוגיית UBI המחוברת לטלפון הנייד ומאפשרת תמחור פרסונלי ללקוח ללא קשר לתוצאות ענף הביטוח. "ערך נוסף משימוש בטכנולוגיה תאפשר לנהג לשפר את נהיגתו באמצעות סקרים ושימוש בנתונים כגון בלימות, האצות, סטייה מנתיב ועוד, ובכך גם ליהנות מחיסכון בעלויות הביטוח וגם להפוך לנהג זהיר יותר ולהוריד את היקף תאונות הדרכים. "עולם הביטוח ייחנה מפעולות חיצוניות של חברות טכנולוגיות אם נדע לאמץ אותן לתהליכי חיתום".

חברות נוספות

גם שאר חברות הביטוח משקיעות משאבים רבים בטכנולוגיה וחדשנות, כגון **הראל חברה לביטוח** שמשקיעה משאבים רבים במחשוב ענף, יכולות BI והפיכת מרכזי הטלפונים הגדולים שלה לדיגיטליים ומבוססי דאטה.

אני מעריך שבשנת 2021 הראל תעשה קפיצת מדרגה נוספת ועקבית כפי שהיא מצליחה בכל שנה וכפי שעקפה בתחום הפנסיה כמעט את כולן.

חברת **כלל ביטוח**, שגם עליה עברה שנה לא פשוטה ולא רק מהיבטי הקורונה, משקיעה מאמצים רבים בחדשנות. היא השיקה השנה ביטוח סייבר פרטי שנמכר גם על ידי הסוכנים וגם באופן דיגיטלי מלא.

חברות הביטוח הדיגיטליות החדשות, **ליברה** ו-**weSure** עדיין קטנות מידי לבדיקה. הן



MediWho **מציגה**

Medi-INS

פלטפורמה דיגיטלית בתחום ביטוחי הבריאות

כל המידע שסוכן ביטוח צריך בלחיצת כפתור מדיהו היא חברת סטרטאפ כחול לבן שנותנת מענה בכל הקשור להנגשת המידע ותפעול ביטוחי הבריאות הכולל ביטוחים פרטיים, קולקטיבים, שב"ן וביטוח בריאות ממלכתי. באמצעות מערכת טכנולוגית דיגיטלית מתקדמת תוכלו לתת ללקוחותיכם ערך מוסף בתחום הבריאות.

כיצד יוכלו סוכני הביטוח לעשות שימוש במערכת מדיהו?

- ✓ **דו"ח כפל/חסר ביטוחים** - בלחיצת כפתור יוכל הסוכן להתכונן לפגישת שירות/מכירה ולהציג ללקוח בצורה ויזואלית, ברורה וצבעונית את כל הכיסויים הקיימים ללקוח מכל ביטוחי הבריאות. כולל מקרים של חפיפה, כפל או חוסר - (מהות הכפל תתברר בפגישה/שיחה עם הלקוח). עלות דו"ח חד-פעמי הינה 10₪ או לחילופין ניתן לרכוש בנק של 10 דו"חות במחיר של 80₪ (באזור הסוכנים יוכל הסוכן לקבל אינדיקציה בכל רגע נתון כמה דו"חות ניצל מתוך הבנק שרכש).
- ✓ **שירות 360 למבוטח** - הוספת לקוח למנוי שנתי באתר מדיהו תעניק לסוכן הביטוח תגמול כספי, כמו כן הסוכן ייהנה מיכולת תפעול תביעת לקוח בצורה מהירה.
- ✓ **הקמת אזור אישי ללקוחות** - משם יוכל הסוכן לשלוף בכל רגע נתון דו"חות עבור לקוחותיו, כולל מעקב אחר תביעות.

שימו לב,

כל סוכן ביטוח בעל רישיון בתוקף יוכל להיכנס למערכת ולהקים לעצמו משתמש תוך מספר דקות. לאחר סיום תהליך הרישום והקמת האזור האישי במערכת, יוכל כל סוכן לבצע מספר פעולות ביחד עם מערכת מדיהו עבור לקוחותיו הקיימים או הפוטנציאלים.

« **הירשמו עכשיו** »

mediwho.co.il 🌐 050-3103204 📞





עולם של בריאות על מגמות ומספרים מתוך דוח הממונה לשנת 2019

ענף ביטוחי הבריאות המשיך גם בשנה החולפת בצמיחה העקבית המאפיינת אותו כבר שנים והגיע להיקף פרמיות של 13.9 מיליארד שקלים. שיעור הצמיחה בתחום נמוך מעט יותר מבעבר ועמד על 6.6, אולם עדיין מדובר בגידול משמעותי של כ-860 מיליון שקלים, אל מול היקף הפרמיות בשנת 2018 • מבט אל דוח הממונה • וגם: האירועים המרכזיים של 2020



גבי נקבלי

בה המציגים מגמות מעניינות שיש להן משמעות בהסתכלות על ענף ביטוחי הבריאות כיום ובעתיד.

הדוח מעניק הזדמנות להבנה מעמיקה יותר של המתרחש ומציג תמונה מעניינת, בה באים לידי ביטוי השינויים הרבים שחלו בשנת 2019 בתחום, הן כתוצאה מהרפורמות השונות שיושמו בשנים האחרונות בתחום הבריאות והן בכל הנוגע לכוחן ואחידתן של החברות בתחומים השונים.

ענף ביטוחי הבריאות המשיך בצמיחה העקבית המאפיינת אותו כבר שנים ארוכות גם בתקופת הדוח והגיע להיקף פרמיות של 13.9 מיליארד שקלים. שיעור הצמיחה מעט נמוך יותר מזה אליו הורגלנו בעבר ועומד על 6.6%, נתון שיכול להעיד על האטה מסוימת בהיקף המכירות או על ירידה בפרמיות הממוצעות, אולם במונחים כספיים מדובר עדיין בגידול משמעותי של כ-860 מיליון שקלים, אל מול היקף הפרמיות בשנת 2018.

העשור האחרון התאפיין, כאמור, בצמיחה מואצת ורכישה מסיבית של ביטוחי בריאות וסיעוד פרטיים. ההבנה כי על רקע ההתפתחויות הרפואיות והטכנולוגיות המהירות, קיים צורך אמיתי בביטוחים פרטיים וכי לא ניתן להסתמך רק על הפתרונות המוצעים במסגרת המערכת הציבורית, הביאה לכך שההוצאה על בריאות, בכלל, ועל ביטוחי בריאות וסיעוד, בפרט, עלתה משמעותית. שיעור החזירה של ביטוחים אלה צמח בצורה מהירה ועקבית ושיעור הפרמיות

הדוח השנתי שפרסמה אך לאחרונה **רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון** בנוגע לפעילותה ופעילות ענף הביטוח לשנת 2019 הינו הראשון תחת הובלתו של ד"ר **משה ברקת** כממונה על הרשות ולפיכך יש בו כמה דברים מעניינים שיכולים ללמד על התפיסות והמגמות, גם מעבר לנתונים המספריים.

בדברי הפתיחה מתייחס הממונה לתקופה זו כאל שנה שסימנה מפנה דרמטי ברשות שוק ההון, בדרכה לעצב את דמותה כרשות עצמאית, חזקה, מקצועית ואחראית. מבחינה זו, נדמה כי לא רק שמגמת הרפורמות והמעורבות האינטנסיבית של הרשות בנעשה בענף הביטוח, אליה הורגלנו עוד בתקופתה של הממונה הקודמת נמשכת, אלא שזו אכן נעשת במשנה מרץ ותחת גוף פעלתני שמשקיע מאמצים גדולים בכדי למצב ולבסס את עצמו כרגולטור מוביל, עצמאי ובעל כוח, השפעה וסמכויות, אף יותר מבעבר. בתוך אלה, גם במסגרת הדוח השנתי וכמעט כפי שהוא עושה בכל הזדמנות, ממשיך הממונה לקדם את רעיון "הסוכן האובייקטיבי" שמהווה מבחינתו את אחת מרפורמות הדגל וכזו שעשויה, לתפיסתו, לשנות באופן ניכר את פני עולם הביטוח הישראלי.

מבחינות רבות, כשכולנו נמצאים כבר חודשים ארוכים עמוק בתוך תקופת הקורונה המשפיעה על חיינו בכל אספקט, נראית המציאות של שנת 2019 כרחוקה, אולם ראוי להתייחס לנתונים

מסך הפרמיות בענף ביטוחי הבריאות.

ראוי לציין, כי ענף זה מתאפיין בנוכחות גבוהה יחסית של חברות הישירות, המהוות בו שחקניות משמעותיות הרבה יותר מחלקן בכלל פעילות התחום, וכך גם חלקה של איילון, שמחזיקה בתיק ביטוחי תאונות אישיות קבוצתי בהיקף משמעותי.

אין ספק שביטוח תאונות אישיות הוא מוצר לגיטימי ושבמקרים רבים יש בו מקום וצורך, אולם במציאות בה הלקוח נדרש לבצע תיעדופים ופשרות עקב מגבלות תקציב, ראוי לבחון האם חלק מאותם מבוטחי תאונות אישיות, קיבלו החלטת רכישה מושכלת והאם הם מחזיקים גם בביטוחים חשובים יותר, לטעמי, כדוגמת ביטוח לתרופות, השתלות, סיעוד וכו'. ייתכן ועבור רבים, נכון יהיה להפנות את הפרמיה קודם כל לרכישת ביטוחים המבטיחים הגנה מפני קטסטרופות רפואיות, ככל שאינם ברשותם.

שינויים במאזן הכוחות על רקע מרכזי הסיעוד של קופות חולים

שנת 2019 הייתה גם שנת מפנה בכל הנוגע לדירוג החברות מבחינת נתח השוק שלהן, הרבה בשל השינויים בזהות החברות המבטחות בביטוחי הסיעוד הקבוצתיים לחברי קופות החולים. הראל ממשיכה להוביל ושומרת על נתח שוק של כ-38% ואחריה הפניקס שזינקה לשיעור של כ-24% עם גידול של 45% ולמעלה ממיליארד שקלים בהיקף הפרמיות, רובם בזכות הזכייה במכרז ביטוחי הסיעוד לחברי מכבי. מגדל היא החברה השלישית בגודלה עם נתח שוק של כ-12%. היקף הפרמיות של מנורה שממשיכה לצמוח גדל בכ-266 מיליון שקלים, וזאת בדומה להראל, והיא הגיעה לנתח שוק של כמעט 9%. מקורן של כמחצית מהגידול בפרמיות שהשיגה מנורה בביטוחי הסיעוד ובעיקר בביטוחי הסיעוד לחברי לאומית שעבר אליה במהלך השנה. מן הצד השני, כלל שאיבדה את שני ביטוחי הקופות, ספגה בשל כך ירידה של כ-790 מיליון שקלים בהיקף הפרמיות ונתח השוק שלה ירד לכ-10%.

מספרן של הפוליסות לביטוח סיעודי עמד על כ-5.3 מיליון, מתוכם כ-951 אלף בביטוח סיעודי פרט, וכ-4.4 מיליון בביטוח סיעודי קבוצתי. מרבית המבוטחים בביטוח סיעודי קבוצתי, כ-4 מיליון, מבוטחים בביטוח סיעודי קבוצתי לחברי קופות החולים. בהתאם גם היקף הפרמיות של ביטוחי הסיעוד הקבוצתיים מהווה כ-60% מסך הפרמיות בתחום זה, וזאת בניגוד לשאר תתי הענפים בהם עיקר הפרמיות מגיעות מביטוחי פרט.

בגין ביטוחים אלה מתוך התוצר הלאומי הגולמי גדל מ-0.69% בשנת 2009 עד לכדי 0.99%, זינוק של כ-44%.

תחום הבריאות נחלק לשני ענפים - ענף מחלות ואשפוז, בו נכללים מרבית הכיסויים והפעילות בו חצה היקף דמי הביטוח לראשונה את רף 12 מיליארד שקלים, וענף תאונות אישיות עם פרמיות של כ-1.9 מיליארד שקלים. ענף מחלות ואשפוז היה המקור לעלייה בהיקף הפרמיות וצמח בשיעור של כ-7.8%.

בחינת תחומי העיסוק ותת הענפים מעלה כי ביטוחי הסיעוד בהם הגיע היקף הפרמיות עד כדי 4.58 מיליארד שקלים, המייצגים צמיחה של כ-7.5%, מהווים את התחום הגדול ולצידם תת ענף הוצאות רפואיות עם היקף פרמיות של 4.28 מיליארד שקלים. בעוד שמקורו של מרבית הגידול בהיקף הפרמיות בביטוחי הסיעוד הינו בביטוחי הסיעוד הקבוצתיים לחברי קופות החולים, בהוצאות רפואיות הושג מרבית הגידול דווקא מביטוחי הפרט.

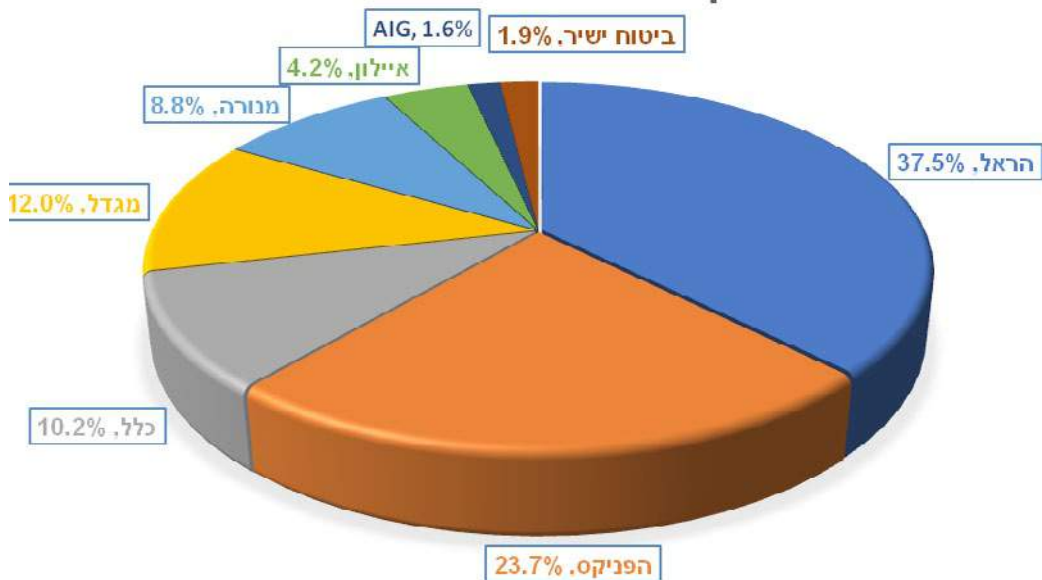
שיעור הגידול הגבוה ביותר הושג בביטוחי מחלות קשות, שצמחו בכ-12.3% עד להיקף פרמיות של כ-1.2 מיליארד שקלים וביטוחי נסיעות לחו"ל בעידן טרום הקורונה צמחו בשנה זו בכ-6% והניבו לחברות פרמיות בהיקף של כ-856 מיליון שקלים.

בלימה במכירות ובצמיחה בביטוחי תאונות אישיות

בניגוד לשנים קודמות, בהן היווה ענף התאונות האישיות מנוע צמיחה משמעותי עם שיעורי גידול גבוהים במיוחד, בשנת 2019 דווקא נרשמה ירידה קטנה בהיקף הפרמיות בו ואלה קטנו בשיעור של כ-0.7%. לאור העובדה שגם בשנת 2018 צמח ענף זה בשיעור נמוך מזה אפיין אותו עד אז וברקע השינויים הרגולטוריים שכבר נכנסו לתוקף ואלה שעוד צפויים בעתיד הקרוב, ניתן לומר כי ייתכן ומדובר במגמת בלימה אמיתית בהיקף המכירות ובשיעור הצמיחה בביטוחי תאונות אישיות.

בחינת השינויים בהיקף ענף ביטוחי הבריאות בעשור האחרון מסייע להבין עד כמה היו היקף וקצב הצמיחה שחלו בענף התאונות האישיות גדולים ואת הפיכתו לעיקרי ומשמעותי כל כך. בשנת 2009 עמד סך היקף הכספי של ענף ביטוחי הבריאות כולו על כ-5.6 מיליארד שקלים, מתוכם פחות מחצי מיליארד שקלים מתאונות אישיות. בעוד הענף כולו גדל בתקופה זו פי 2.5 בהיקף הפרמיות, ביטוחי תאונות אישיות צמחו פי למעלה מ-4 ובשנת 2019 כבר היוו כ-14%

נתח שוק חברות - בריאות וסיעוד 2019



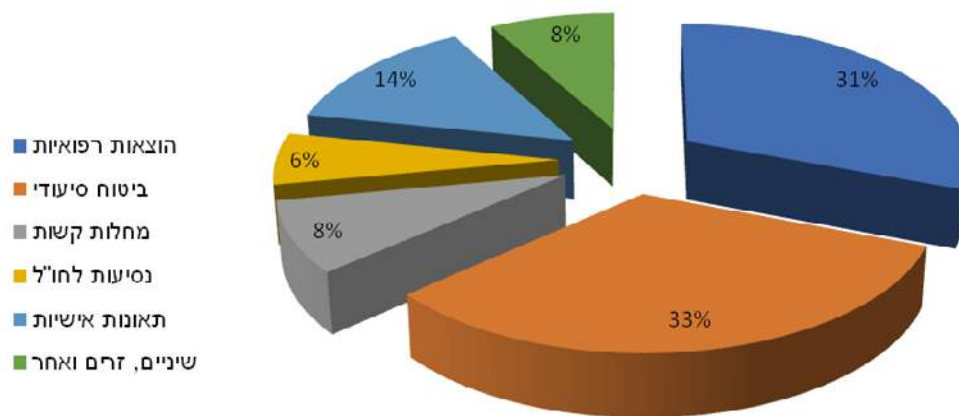
נתח שוק כולל חברות 2019

חברה	דמי ביטוח (מיליוני ₪)	נתח שוק
הראל	5,224	37.5%
הפניקס	3,301	23.7%
מגדל	1,666	12.0%
כלל	1,416	10.2%
מנורה	1,231	8.8%
איילון	587	4.2%
ביטוח ישיר	265	1.9%
AIG	221	1.6%
סה"כ תחום בריאות*	13,932	

*סה"כ כולל גם חברות עם נתח שוק קטן שלא מופיעות בטבלה



פילוח דמי ביטוח עפ"י תתי ענפים - 2019



פילוח דמי ביטוח עפ"י תתי ענפים - 2019

%	מיליוני ₪	
31%	4,282	הוצאות רפואיות
33%	4,577	ביטוח סיעודי
8%	1,184	מחלות קשות
6%	856	נסיעות לחו"ל
14%	1,911	תאונות אישיות
8%	1,122	שיניים, זרם ואחר

פילוח פרט מול קבוצתי*

סה"כ	ביטוח ישיר	AIG	איילון	מנורה	מגדל	כלל	הפניקס	הראל	
8,738	265	221	244	926	1,461	1,131	1,613	2,854	פרט
5,194	0	0	343	305	205	285	1,688	2,370	קבוצתי
13,932	265	221	587	1,231	1,666	1,416	3,301	5,224	סה"כ דמי ביטוח
63%	100%	100%	42%	75%	88%	80%	49%	55%	שיעור פרט
37%	0%	0%	58%	25%	12%	20%	51%	45%	שיעור קבוצתי

* במיליוני שקלים

הסה"כ כולל גם חברות עם נתח שוק קטן שלא מופיעות בטבלה

השוואת דמי ביטוח 2018-2019 ענף ביטוחי בריאות וסיעוד*

שינוי ב-%	שינוי בש"ח	דמי ביטוח 2019	דמי ביטוח 2018	
5%	266	5,224	4,958	הראל
45%	1,018	3,301	2,283	הפניקס
-36%	-788	1,416	2,204	כלל
8%	128	1,666	1,538	מגדל
28%	267	1,231	964	מנורה
7%	37	587	550	איילון
6.6%	859	13,932	13,073	

* במיליוני שקלים

הסה"כ בדמי ביטוח בשנים 2018 ו-2019 כולל גם חברות עם נתח שוק קטן שלא מופיעות בטבלה

משולמות, מעידים היקפי התשלום האלה על כך שהמבוטחים מקבלים תמורה ראויה וחשובה לפרמיות אותן הם משלמים. כ-38% מסך התביעות שולמו בגין ביטוחי סיעוד ו-27% בגין ביטוחים הנכללים בתת ענף הוצאות רפואיות, בו שיעור ההחזר (LOSS RATIO) בגין ביטוחי פרט עומד על 40% בלבד, וזאת אל מול 76% בביטוחים הקבוצתיים.

הצמיחה הנאה בביטוחי הבריאות באה לידי ביטוי גם בתגמול לו זכו סוכני הביטוח. בעמלות בגין ביטוחי הבריאות נרשם גידול של כ-90 מיליון שקלים, הגבוה ביותר מכלל העמלות בענפי הביטוח השונים. סך העמלות ששולמו לסוכני הביטוח בגין ביטוחי בריאות וסיעוד עלה ל-27% מכלל העמלות בכל התחומים, ושיעור העמלה הממוצעת עמד על כ-18% מסך הפרמיות שנגבו.

בכל הנוגע למאפייני התיק, קיימת שונות גדולה בין החברות. בעוד שביטוחי הפרט מהווים כ-63% מסך הפרמיות בענף, הרי שחלקם של הביטוחים הקבוצתיים בהראל והפניקס גדול מנתח השוק הכולל שלהן. תיק הפרט של הראל, המהווה 55% מסך פרמיות הבריאות של החברה, הוא הגדול בענף עם היקף פרמיות של כ-2.8 מיליארד שקלים. בהפניקס מהווים תיקי הפרט והקולקטיבים נתח כמעט דומה, ואילו במגדל ובכלל מקורן של כ-88% ו-80% מהפרמיות בביטוחי הפרט, בהתאמה.


בשנת הדוח שילמו חברות הביטוח תביעות בהיקף מרשים של כמעט 8.5 מיליארד שקלים, גידול של כ-8.8% אל מול שנה קודמת. לצד נתונים אחרים המציגים שמרבית התביעות

נתוני תביעות *2019

L.R			תביעות			דמי ביטוח		
סה"כ	קבוצתי	פרט	סה"כ תביעות	קבוצתי	פרט	קבוצתי	פרט	
53%	76%	40%	2,258	1,134	1,124	1,490	2,792	הוצאות רפואיות
			3,227	2,468	759	2,732	1,845	ביטוח סיעודי
49%	48%	49%	580	23	557	48	1,136	מחלות קשות
-	-	44%	329	-	329	107	749	נסיעות לחו"ל
57%	125%	47%	1,089	293	796	234	1,677	תאונות אישיות
-	82%	94%	984	476	508	583	539	שיניים, זרים ואחר
	85%	47%	8,467	4,394	4,073	5,194	8,738	סה"כ

* במיליוני שקלים

שנת 2020 - אירועים מרכזיים ומגמות עד כה

-  התוצאות הכספיות של החברות בנוגע לענף ביטוחי הבריאות הושפעו באופן משמעותי ממגפת הקורונה, השלכותיה והמתרחש בשוקי ההון.
-  היקף פרמיות ביטוחי הבריאות והסיעוד במחצית הראשונה של 2020 הגיע למעל ל-6.3 מיליארד שקלים, והן מהוות שיעור משמעותי של כ-22% מסך הפרמיות שהורווח בכלל על ידי חברות הביטוח.
-  הרווח הכולל המצרפי של שש החברות העיקריות בתחום במחצית הראשונה של השנה צמח בכ-25% אל מול התקופה המקבילה והגיע לסך של כ-457 מיליון שקלים.
-  ניתן להעריך כי המגמה של האטה בקצב הגידול של ענף ביטוחי הבריאות נמשכת וכי שנה זו תתאפיין גם בהאטה במכירות חדשות ואולי אף בגידול בשיעור והיקף ביטולי פוליסות קיימות.
-  במחצית הראשונה של שנת 2020 החלה להתברר עוד יותר מפת התחרות לאור השינויים בדירוג החברות מבחינת נתח השוק שלהן - הראל ממשיכה להוביל עם נתח שוק של כ-39%, הפניקס אחריה עם כ-23% ומגדל, מנורה וכלל עם כ-13%, 11.7% ו-10% בהתאמה.
-  החל מחודש מרץ 2020, חלה באופן טבעי ירידה כמעט מוחלטת בהיקף מכירת ביטוחי נסיעות לחו"ל
-  במהלך הרבעון האחרון של שנת 2019 ובתחילת 2020, הפסיקו כל חברות הביטוח לשווק ביטוחי סיעוד פרטיים.
-  רשות שוק ההון פרסמה טיוטה המאפשרת רכישת רבדי הרחבה בביטוחי הסיעוד הקבוצתיים לחברי קופות החולים.
-  פורסם חוזר מחייב בנוגע למבנה, הגדרות והוראות בנוגע לצירוף מבוטחים ויישוב תביעות בביטוחי תאונות אישיות. ההוראות אמורות להיכנס לתוקף בפברואר 2021, אולם כבר כעת ניכרת השפעתן על היקף המכירות של ביטוחי תאונות אישיות.
-  הממונה הודיע כל כוונת הרשות לבצע התאמות ושינויים נוספים בפוליסות הבריאות ובאופן העבודה בתחום.

* הכותב הינו מומחה לביטוחי בריאות וסיעוד, מנכ"ל "אופק זהב" ומנהל שותף ב"עולם הבריאות - מרכז ידע, זכויות וסוגיות בביטוח ושירותי בריאות"

קו ההגנה לעולם ייפרץ

פסיכולוגיה מקובלת של הנהלות ארגונים מביאה לשתי הנחות חלופיות והפוכות - ניתן להתגונן באופן מלא ומוחלט ואם אכן נעשה זאת, נהיה מוגנים לעד, ומנגד - לנו זה לא יקרה • שתי הנחות אלה אינן עומדות במבחן המציאות



עו"ד נוי ארז

● **שחזור מגיבוי קריטי אך לא תמיד מספיק** - חלק גדול מהאירועים מאופיינים ב"סחיטה כפולה" (סחיטה הממוקדת בפתיחת הצפנה וסחיטה העוסקת במחיקת חומר שיצא מהארגון ואי פרסומו). ברור לכל כי חלק גדול מהמאמצים מופנה להעלות את המידע מתוך גיבויים, ככל שהם קיימים, עדכניים ולא נגועים. בחודשים האחרונים ראינו מקרים רבים בהם ארגונים מותקפים הצליחו לשחזר מתוך גיבויים וסברו שבכך האירוע הסתיים. הם לא לקחו בחשבון, שהמערכת היריבה, ממשה את האיזמים שלה לגבי פרסום החומר ו/או מכירתו.

● **קיומו של ביטוח סייבר אפקטיבי הוא קריטי** - תופעת ביטוחי הסייבר עדיין בחיתוליה ורבים הארגונים שעדיין לא מבטחים. אך גם אם קיימים ביטוחים, יש להבטיח כי הביטוחים האלה מכסים ומשפים את הנדרש. בוודאי לאור האבולוציה של ההתקפות בשנה האחרונה, יש להקפיד כי הביטוח מכסה את תשלומי הכופר עצמו, ההתערבות של היועצים לניהול משברים ומשא ומתן, הייעוץ המשפטי והתביעות הפוטנציאליות. כמו כן, קריטי לעדכן את המבטח בקרות אירוע, לא רק לעניין הכיסוי אלא גם לעניין הקפצת צוותי התערבות ומשא ומתן מיומנים.

● **לשלם או לא לשלם זו לא השאלה** - השאלה הזו חוזרת על עצמה שוב ושוב. בעולם אופטימלי אכן אין לשלם כופר לתוקפים, וזאת בהנחה שאם לא ישולמו תשלומים ההתקפות תפסקנה ושהמדינה תוכל להגן על הנתקפים גם באמצעים פיזיים וגם בהפחתת הסנקציות למול גופים שמידע של לקוחותיהם דלף. אך אנו חיים בעולם יותר מציאותי ואם לנגד הנהלת ארגון נתקף עומדת החלטה אם לשלם סכום של 100 אלף שקלים כדי להציל את הארגון או לדבוק בעקרון שאין לשלם ולסכן את הישרדותו של הארגון, הדילמה כבר יותר מורכבת ומחיר הטעות הוא קריטי. ודרך אגב, גם ביצוע תשלום הוא נושא מקצועי - איך מתפעלים ארנק, איך בודקים שהארנק של התוקף לא מופיע ברשימת הסנקציות, איך מאבטחים ומתזמנים את העסקה ועוד ועוד.

● **האם לנהל משא ומתן** - לצד שאלת התשלום עומדת שאלת המשא ומתן. לכאורה, אם אין בכוונתך לשלם מדוע שתנהל משא ומתן. ובכן, בעוד שההמלצה לשלם או לא לשלם תלויה באירוע עצמו - באבחון התוקף והמוטיבציות שלו, ביכולת לשחזר ללא תשלום, באידאולוגיה של הנתקף, הרי לגבי משא ומתן התשובה יותר ברורה - משא ומתן הוא הכלי היחיד לקנות זמן כאשר צריך זמן, משא ומתן הוא כלי חשוב לקבל מודיעין על התקפה והמוטיבציות של התוקף ומשא ומתן הוא כלי טוב כדי לנסות להבטיח את יציבו העסקה וקיומה.

● **לא כולם צריכים להיות פה** - משבר סייבר מתפרץ מייצר כאוס. בין היתר, יש נטייה לזמן הרבה יועצים. בעיקר טכנולוגיים אך לא רק. חלקם מגיעים בעצמם - למקום הכי מעניין בעיר. אין ספק שריבוי יועצים פוגע באפקטיביות. על מנהלי המשבר לעשות סדר ולתעדף את מעגלי הייעוץ ולטייב את נותני השירות.

● **לתרגל, לתרגל, לתרגל** - בהנחה שאכן קו ההגנה יפרץ, אין דרך יותר אפקטיבית מלהתמודד עם זה, אלא באמצעות תרגול וסימולציות. חלק מהגופים מתרגלים בצורה כזו או אחרת בהתאם לדרישות רגולציה. שאר הגופים מתחילים לתרגל עקב המודעות הגוברת.

בחישה אסטרטגית צבאית, מקובל להניח הנחת יסוד כי **קו ההגנה לעולם ייפרץ**, וכשזה קורה, מה אז? קל מאוד להשליך מאירועים ביטחוניים לאירועי והתקפות סייבר. פסיכולוגיה מקובלת של הנהלות ארגונים מביאה לשתי הנחות חלופיות והפוכות - ניתן להתגונן באופן מלא ומוחלט ואם אכן נעשה זאת, נהיה מוגנים לעד, ומנגד - לנו זה לא יקרה.

שתי הנחות אלה אינן עומדות במבחן המציאות - ובוודאי לא ב-100% מן המקרים. ראינו בשנים האחרונות ארגונים חזקים, אשר השקיעו משאבים רבים למניעה ולמוכנות אשר חוות התקפות סייבר. מנגד בוודאי ראינו ארגונים אשר לא שמו את איום יחוס הסייבר כאיום ראשון במעלה.

אם תקבלו את ההנחה שבבסיס המאמר, עלינו להתמודד עם ההשלכות של מציאות המרה והטרגית הנובעות מאירועי סייבר קריטיים. לעניין זה אני מבקש להציג מספר נקודות למחשבה: ● **של מי המשבר הזה בכלל** - האירועים של החודשים האחרונים, שבחלקם היינו מעורבים, עוררו שאלה של מי בעצם המשבר הזה. האם רק של החברה (על בעלי מניותיה, הנהלתה ועובדיה)? ומה קורה כאשר מתרחשת התקפה רוחבית ורחבה על מגוים מסוימים, או כאשר יש חשד שזו התקפה של מדינה עוינת? אולי זה משבר של המדינה, ואם כן של המדינה, מה קורה אם החברה התרשלה ולא עשתה מאמצים סבירים לשמור על נכסיה הדיגיטליים? רוצה לומר - האם וכמה יש למדינה אחריות למשבר ה"גבול" גם בסייבר?

● **מקצועיות בניהול משבר היא קריטית** - ניהול משבר הוא מקצוע. היכולת לנהל תהליך המאופיין בחוסר ודאות רב מחד ומחיר טעות גבוה מאידך, דורש מקצועיות. אין הלימה בין ניהול עסקי של חברה - גם בתקופה משברית, לבין ניהול אירוע משברי פתאומי. ניהול המשכיות עסקית אינו ניהול המשבר. צריך לזכור, לא לכל הנהלה יש ניסיון בניהול משבר קריטי ורק למיעוט יש ניסיון בניהול משבר סייבר - בוודאי זה המנוהל תחת תקתוק שעון האולטימטום.

● **המימד הטכנולוגי אינו המימד היחיד בניהול משבר סייבר** - מקובל לחשוב כי אירוע סייבר הוא אירוע טכנולוגי. הנחה זו מובילה להטיה מובנית בניהול התהליך. החלק הטכנולוגי תופס מקום מרכזי ומועדף במסגרת הערכות המצב. המציאות מוכיחה שניהול משבר סייבר הוא קודם כל ניהול משבר ניהולי-עסקי, אשר המתאר שלו הוא סייבר. ההחלטות שעל הנהלה לקבל רובן אינן סייבריות, אלא ניהוליות, תקשורתיות, עסקיות, משפטיות וכו'.

● **ניהול משא ומתן למול האקרים זה מקצוע קריטי** - ברוב המקרים כאשר מתנהל משא ומתן (ואינני נכנס כעת לשאלה החשובה האם לנהל משא ומתן) זה משא ומתן עם מערכת יריבה אנושית. מערכת שמודעת להיבטי ניהול המשא ומתן ואפילו בעלת ניסיון. לעיתים ניסיון יותר רב משל הגוף הנתקף. כמו בכל משא ומתן משברי, אין קיצורי דרך, אין אפשרות לנהל משא ומתן כוחני, אין להעניש, אין להעליב ואין להיעלב. זו עבודה סיופית שדורשת תכנון, זמן ומקצועיות. אזוהרת משתמש: "אל תנסו את זה לבד בבית..."

● **השעות הראשונות הן קריטיות** - יש לדעת, השעות הראשונות לניהול האירוע, הן שעות קריטיות והפעולות שהארגון ינקוט בשעות הראשונות עלולות להשליך על עוצמת המשבר בהמשך. לכן אין להמתין ואין להשתהות. יש לפעול באופן מידי ומקצועי. פניה לא אחראית לתוקף עלולה לגרום לו לנתק קשר.

* הכותב הינו מנכ"ל משותף בקריטיקל אימפקט המנהלת משברי סייבר

ישראל על המפה בתכנון פיננסי



EFA

EFP

European Financial (EQF 5) Adviser TM

תשאל לקוח ובחינת צרכים
ורצונות, ניתוח תיק לקוח, התאמת
תיק לקוח לצרכים ורצונות,
התייחסות להיבטי מיסוי רלוונטיים,
תכנון פרישה

European Financial (EQF 6) Planner

ניתוח מעמיק של מצב קיים, צרכים ומטרות, תכנון
פריסת השקעות ומציאת פתרונות מותאמים
למטרות התייחסות להיבטי מיסוי רלוונטיים
לפריסת הנכסים וסוגיהם ליווי מתמשך להתאמת
התיק לשינויים ולתמורות בעולם

ההסמכה פותחת פתח לפעילות ושיתופי פעולה פיננסיים
בכל העולם ואפשרות לעסוק בייעוץ השקעות באירופה



להרשמה צרו קשר 073-7966655

adif-college.co.il | דרך משה דיין 52 ת"א

אל תגידו "לי זה לא יקרה"

האירוע בשירביט הוא עוד חוליה בשרשרת ארוכה של מתקפות סייבר הרסניות שפוגעות בפרטיות הלקוחות ובמוניטין של חברות • מה קרה שם ומה ניתן ללמוד מכך?



עו"ד טובי פארי-ביטר

סוג שני של מתקפה, בדומה לאירוע בשירביט, הוא סחיטה, או חמור מכך - אירוע כפול של כופר וסחיטה. בתרחיש זה, תוקף מצליח לפרוץ לשרתים שיש בהם נתונים ולגנוב מהם מידע. זו תקיפה שנעשית בשקט - לא תדעו שנגנב מכם מידע עד שתגיע דרישת התשלום - שאינה מבטיחה את שחרור מפתחות ההצפנה - אלא מאיימת בהפצת המידע שזלג. במקרה של שירביט, העובדה שהאקרים הם שפנו לעיתונאים בשיאו של האירוע כשהמידע כבר בידיהם נועדה להעניק לאירוע את הפרופיל התקשורתי הגבוה, ודי בכך כדי להעיד על כוונת סחיטת כספים ואולי אף כוונה עקיפה לפגיעה במוניטין החברה.

סוג נוסף של תקיפה הוא שיבוש זמינות המערכות - Denial of Service - בו המערכות בארגון מושבתות ולא עובדות. התקיפה מעוצבת באופן שנועד לשבש את פעילות העסק, וזו מטרתה. מתקפה נוספת היא שינוי הפנים של אתרי אינטרנט - Refacing - של המידע. תקיפה שנעשית בדרך כלל מטעמי נבזות, שנאת ישראל או ונדליזם לשמו.

שיטת תקיפה נוספת, שבאפשרותה לגרום לנזק ענק, היא שינוי פרמטרים של מערכות שמשמשות במחשבים לטובת אספקה או שינוע. לדוגמה תקיפת שרשראות אספקה, כפי שחוינו בימים האחרונים לאחר התקיפה בשירביט.

מה קרה בשירביט?

בשלב זה אין מידע רשמי על הדרך שבה בוצעה הפריצה בשירביט, אך ממסמכים שפרסמו רשויות המעורבות בחקירת האירוע, כגון רשות הסייבר הלאומית ורשות שוק ההון ביטוח וחסכון, עולה כי האפשרויות מתכנסות לאחת משתיים:

אפשרות ראשונה היא שגורם מחוץ לשירביט הצליח להיכנס לתוך המערכות בגישת תקשורת מרחוק, לפרוץ לשרת ולגנוב מסמכים. אפשרות שניה היא שעובד מתוך שירביט, בעבר או בהווה, שיש או שהייתה לו הרשאת גישה בדין לשרת המסמכים, פשוט גנב מסמכים או סייע בגניבתם. במסגרת זו נכללת האפשרות שהרשאה לעובד שעזב את החברה לא נותקה, ונותרה זמינה לכל פורץ, ללא בקרה אפקטיבית על מנגנון ההרשאות.

האירוע בשירביט אמנם טרם הסתיים, נכון לעת כתיבת מילים אלו, אך הוא כבר הספיק לעורר מספר שאלות רציניות - הן כאלו שאנו זכאים לקבל עליהן תשובות מהרגולטורים, והן שאלות הנוגעות לבחינה עצמית ולמידת המוכנות של העסק שלנו להתגוננות מפני התקפות דומות. שירביט מבטחת מאות אלפי בני אדם, משכירים וזוטרים ועד לבכירי המשק, חלקם נמצאים במערכת בתי המשפט ובשירותי הביטחון. במאגרי המידע של שירביט קיים הרבה מאוד מידע אישי ורגיש של בני אדם; מידע דמוגרפי, מידע מבוסס מיקום, מידע פיננסי והרבה מידע רפואי הנגזר מטיפול בתביעות ביטוח.

חשוב להבין, האירוע בשירביט היה אירוע סחיטה ולא רק כופר. סחיטה היא רק אחד ממספר תרחישי מתקפות נפוצים. במקרה של שירביט, האקרים פרצו למערכות, הגיעו כנראה לשרת מסמכים כלשהו, וגנבו כמויות עצומות של מסמכים - חלקם מסמכים אישיים רפואיים רגישים, וחלקם מסמכים עסקיים של שירביט. כדי לא להפיץ אותם, דרשו הפורצים תשלום מבלי להתחייב לדבר.

סוגים של מתקפות סייבר

סוג ראשון הוא יורס הכופר. זו לא סחיטה כמו במקרה של שירביט. זה אירוע שבו המחשב נדבק בוירוס שקט, כתוצאה מפעולה לא נכונה שעשה המשתמש. התוקף מצפין את כל הקבצים במחשב, עד לקבלת תשלום מהמשתמש בביטקוין כתמורה לחשיפת מפתחות ההצפנה. חשוב לציין כי במתקפות מסוג זה, נשמר כבוד הדדי בין התוקף לנתקף. התוקפים לא יחזרו על תקיפה לאחר שקיבלו את כספי הכופר, שכן אחרת הם גודעים את הענף שעליו הם יושבים. אל תטעו, תקיפת סייבר היא עסק לכל דבר ועניין. יש לו חזון, תכנית עסקית, מבנה ארגוני, ותכנית עמידה ביעדים ומטרתו היא כסף - והרבה. זה גם המקום לציין, כי אמירות מחוזיות כגון: "תמיד צריך לשלם" או "אף פעם לא לשלם" אינן רלוונטיות לפני התקיפה, ולכן לא ניתן לקבל אותן כהחלטה מדינית מראש. רק ניהול מו"מ עם התוקף באירוע חי, היא שתביא להחלטה מושכלת בנושא.

להתייחס לדרישות הרגולציה ככאלה שנועדו להגן על הציבור? ונכון, כמנכ"לים וכמנהלי ארגונים אתם נדרשים לעשרות החלטות ביום, אבל כמות החלטות תכפיל את עצמה ביום של מתקפת סייבר. לכן בעלי עסקים, בדגש על סוכני ביטוח בעלי הרשאות גישה למערכות של חברות הביטוח, חייבים להיערך ליום פקודה ולשאל את עצמם בין היתר את השאלות הבאות:

1. האם קיים בארגון נוהל אבטחה שמתייחס לתגובת הארגון לאירוע סייבר?
 2. האם הארגון ערוך משפטית לדוור ללקוחות את האירוע והשלכותיו?
 3. האם בפרויקטים הטכנולוגיים בארגון משולבת ארכיטקטורה של הגנת המידע והסייבר כשלב ראשון?
 4. האם מתבצע מיפוי תהליכים וסיכונים וקיימת התנהלות של צמצום סיכון?
 5. האם הגנת סייבר מוטמעת בקרב כל העובדים בארגון? הכוונה גם לעובדים שכירים, סוכני משנה, פרילנסרים, קבלני משנה וספקים חיצוניים שהם בעלי הרשאות גישה.
 6. האם מתבצעת בקרה אפקטיבית על כל גישה מרחוק? על סנכרון מכשירים חכמים למערכות מידע? על גישה מרחוק לסביבת העבודה מהבית?
 7. האם מופעלת בקרת רשת שיודעת להתריע על גורם זר שמתחבר לרשת?
 8. האם מופעלים פתרונות בקרה שבדקים שכל תחנות הקצה והשרתים מתעדכנים בעדכוני בקרה ואבטחה המופצים על ידי היצרנים?
 9. האם קיימת הפרדה בין שרתים עם מידע מאוד רגיש לבין שרתים עם מידע פחות רגיש?
 10. האם מופעלים פתרונות הגנת סייבר על בסיסי הנתונים?
 11. האם סוכני וסוכנויות ביטוח, כגורמים מתווכים העושים שימוש בכלים דיגיטליים ואינטרנטיים, מציינים לנהלים נאותים של אבטחת מידע?
- אירוע הפריצה לשריבטי פתח תיבת פנדורה בכל הנוגע להגנת הסייבר. גורמים בענף פונים אליי מוטרים בשאלות כגון: "אם רשמתי מאגר מידע - האם אני מוגן?", או "קניתי פוליסת סייבר, אני יכול לישון בשקט?"
- ובכן, כמובן שרישום מאגר מידע הוא רק חלק אחד מהוראות החוק בנושא ההגנה על המידע, וברור שפוליסת סייבר לא תכסה אירועים שבהם המבוטח הפר הוראות דין. אין מנוס מלהפשיל שרולים ולהטמיע את תקנות הגנת הפרטיות (אבטחת מידע) 2017 בתהליכי העבודה, כחלק משגרת ניהול הארגון.

התקנות מחלקות את מאגרי המידע לשלוש רמות אבטחה שיש לציית להן באמצעות פרוטוקול אבטחת מידע ייעודי. כלומר לכל דרגה קיים פרוטוקול ספציפי. ציות מדויק לפרוטוקול הגנת המידע הוא עניין שאין להקל בו ראש, אך לצערי, הלך הרוח לפיו "לי זה לא יקרה" עדיין ניכר בקרב מנהלים רבים. גישה זו נובעת ממודעות נמוכה ותעדוף שגוי של השקעת משאבים לתכנון הגנת הסייבר. נכון למועד כתיבת שורות אלה, לא פחות מארבע תביעות ייצוגיות הוגשו כנגד שיריבטי בסכומים של מאות מיליוני שקלים, אחת מהן כבר התקבלה. ארגוני זכויות הפרט והרשות להגנת הפרטיות טרם אמרו את מילתם האחרונה בסוגייה, והחברה עודנה חשופה לאכיפה מנהלית, לרבות התלית רישום מאגרים ואכיפה פלילית. אך אין ספק שמעל לכל, הנוק התדמיתי הוא המשמעותי ביותר: האמון הבסיסי בין מבטח למבוטח - הופר. הופרה ההתחייבות מכללא ועל פי דין להגן על הפרטים האישיים של המבוטחים כדי למנוע את חשיפתם. הרי ידוע שפרטים אישיים משמשים כחליפת הגנה מאוד משמעותית עבור כולנו, ואנו נמסור אותם רק למי שמתחייב ומחויב בדן, להגן עבורנו על סודיות ושלמות המידע.

לוליגת מידע אישי ישנם היבטים משפטיים רבים ותלויי רגולציה ספציפית למדינה בה התרחש האירוע, אך גם היבט ציבורי נרחב. לאירוע בשריבטי יהיו השלכות, כיוון שעם המידע שנגנב ניתן לגרום לנזקי שרשרת נוספים לכל אחד ואחת מאיתנו כפרטים, וכן לארגונים המספקים לנו שירותים. נזקים שהשאלה היא לא האם יגיעו - אלא מתי.

במועד הורדת המגזן לדפוס נודע כי קבוצת "Black Shadow" האחראית על התקיפה בשריבטי, הודיעה כי סיימה למכור את חבילת המידע הראשונה, וכעת מועמדת למכירה חבילת המידע הבאה. רשות הסייבר הלאומית מבקשת מציבור מבוסחי שיריבטי שהמידע אודותם דלף להנפיק תעודות זהות חדשות. כנראה שלא ניתן לסכם ולומר כי האירוע בשריבטי יזכר כחלק מסדרת אירועי סייבר חמורים של "דצמבר השחור", כי שנת 2021 מקפלת אפשרויות נרחבות לתרחישים דומים. האם אתם ערוכים?

*** הכותבת הינה שותפה עם משרד קן-דרור הראל ושות' בתחום הגנת המידע. מלווה חברות וארגונים בענף הביטוח בהטמעת תהליכי ההגנה על המידע - as a Service DPO**



אין ספק שעד כה הנוק בשריבטי חווה הוא בעיקר נזק תדמיתי עצום, אבל במדינה כמו ישראל, כשכל יום יש חדשה "חדשה", גם האירוע בשריבטי יישכח בקרוב. אלא שמכיוון שמדובר באירוע בעל עניין ציבורי נרחב, שנחקר גם על ידי רשויות ממלכתיות ורשויות אכיפת החוק, עולות מספר שאלות שהציבור הכללי ובוודאי ציבור המבוטחים בשריבטי, זכאי להתייחסות לגביהן:

1. מדוע שמענו לראשונה על האירוע מהתקשורת ולא מהחברה?
 2. מדוע כשהתרחשה המתקפה בפועל, החברה בחרה במדיניות של הכלה והשתקה של האירוע טרם דיוורו לציבור המבוטחים?
 3. האם הניתוח הראשוני של האירוע היה שגוי? האם החברה חשבה שמדובר באירוע כופר שהיא תוכל להצניע, כאשר בפועל ההאקרים השתלטו על האירוע וניהלו אותו לכיוון של סחיטה?
 4. האם היה ממונה על הגנת סייבר במשרה מלאה בשריבטי, כפי שדורשות התקנות?
 5. האם החברה מינתה ממונה על הגנת הפרטיות שנערך להגן על הלקוחות ועל החברה משפטית באירוע סייבר כ-Best Practice?
 6. האם התבצעו באופן קבוע בקורות על הרשאות גישה של סוכנים למערכות החברה?
 7. האם סוכני החברה נדרשו להטמיע אלמנטים של אבטחת מידע טרם קבלת הגישה למערכות?
 8. האם המנכ"ל, הדיריקטוריון והנהלה הוכשרו בנושא הגנת סייבר כדי שקבלת החלטות שלהם תתחשב גם בשיקולי הגנת הסייבר?
 9. ולבסוף, ככגוף המפוקח על ידי רשות שוק ההון, ביטוח וחיסכון במשרד האוצר, מתי הייתה הביקורת האחרונה של הממונה על רשות שוק ההון על שיריבטי בנושא הגנת הסייבר? האם הרשות להגנת הפרטיות ביצעה אי פעם ביקורת כל שהיא, מתוקף היותה הגוף שאמור להגן על המידע של כולנו כבני אדם כאזרחים, הנשמר בגופים מוסדיים גדולים?
- כשהחיים זורמים במסלולם התקין, בעלי עסקים נוסטים "להתמרמר" על עודף רגולציה, אך כשאירועים מסוג זה מתרחשים, אנו כאזרחים וכציבור, חייבים להרים קול ולשאל: היכן היה הרגולטור לפני האירוע ומדוע לא אכף את מדיניותו ביתר שאת, באופן שיגרום למנכ"לים

מתקפת הסייבר כאירוע מכונן בעולם ניהול הסיכונים

ענף הביטוח בישראל חווה מספר אירועים מכוננים לאורך השנים • אירועים אלו הובילו לשינויים מהותיים במוצרים המוצעים • האם מתקפת הסייבר נגד שירביט היא האירוע המכונן הבא?



מורלי דורי

2 מעילה וקריסת הבנק למסחר (פרשת אתי אלון) -

בין השנים 1997-2002 מעלה עובדת הבנק למסחר, אתי אלון, בכספי הבנק על ידי פתיחת חשבונות פיקטיביים ומשיכת כספים מחשבונות אלו. כספי המעילה התגלגלו באמצעות אחיה של אתי אלון לארגוני פשע. גילוי המעילה, שנמשכה זמן רב ולא אותרה על ידי בקרות הבנק, הביאה לשינויים עמוקים בנהלים הנדרשים מבנקים ביחס לניהול סיכונים מעילה. בעקבות פרשה זו עלה באופן דרמטי הביקוש לביטוחי פשיעה ומעילה, אשר עד אז נתפשו במקרה הטוב כרכיב זניח במערך הביטוח של החברה העסקית, ובמקרה הרע כסיכון שאין צורך לבטחו. בנוסף, גם רשות שוק ההון הביטוח והחיסכון קבעה רגולציות מחמירות ביחס לניהול סיכונים מעילה בגופים מוסדיים.

בפרספקטיבה של הזמן שחלף מאז אירועים אלו, אנחנו מכירים בקלות בהיותם אירועים מכוננים אשר שינו את תפיסת המבוטחים ביחס לניהול הסיכון וביחס למידת החשיבות של רכישת הביטוח, ואף את תפקידם בהעלאת הביקוש למוצר הביטוחי. אירועים אלו מוזכרים כאבן דרך משמעותית בתחומי הביטוח הרלוונטיים בכל הרצאה או שיעור המתקיים בנושא.

האם אנחנו בעיצומו של אירוע מכונן נוסף?

מתקפת הסייבר בשירביט אירעה רק לפני כשבועיים וטרם ניתן לשפוט את חשיבותה בפרספקטיבה של זמן, אך בכל זאת, אני משוכנעת שמדובר באירוע מכונן מהסיבות הבאות:

1 מודעות ארוכת טווח לסיכון:

ב-10-15 השנים האחרונות סיכון הסייבר גדל באופן הדרגתי ככל שחברות עסקיות עברו לבסס את המודלים העסקיים שלהם ואת השירותים שלהם על בסיס טכנולוגיה וככל

רבות נכתב בשבועות האחרונים על מתקפת הסייבר אשר אירעה בחברת הביטוח שירביט, והיא מסתמנת כאירוע מכונן. לפי מילון הרשת 'רב מילים', אירוע מכונן הוא: 'חוויה בעלת עוצמה רבה בחייו של פרט שיש לה השפעה מכרעת על עיצוב אישיותו, תודעתו או התנהגותו; אירוע בתולדותיה של קבוצה חברתית, תרבותית או אחרת, שיש לו השפעה יוצאת דופן על עיצוב התודעה, ההתנהגות, הנורמות או הזיכרון הקולקטיביים, וגורם להגדרתם מחדש'.

ב-30-40 השנים האחרונות חווינו כמה אירועים מכוננים בענף הביטוח בישראל. אירועים אלו שינו את תפיסות המבוטחים והמבטחים ביחס לביטוח מסוים, נחיצותו, חשיבותו, תנאיו וכו', וגרמו להגדרה מחדש של תחום ביטוח מסויים. קל להיזכר בשני אירועים מהותיים:

1 פרשת תביעת הדירקטורים בבנק צפון אמריקה -

ב-1985 התמוטט בישראל בנק צפון אמריקה. לאחר ההתמוטטות נחשפו מעשי מרמה וזיוף של מנהלי הבנק. במאי 1989 הגיש הכונס של הבנק תביעה נגד 24 נושאי משרה, כולל 11 דירקטורים שלא הורשעו פלילית. הכונס דרש כי המנהלים יחזירו לבנק 150 מיליון דולר. בשנת 1994 קבע בית המשפט המחוזי כי הדירקטורים לא עמדו בסטנדרט הנדרש מנושא משרה סביר, וחייב את הדירקטורים לשאת את חלקם בנוקי הבנק. בסך הכל חויבו הדירקטורים לשלם יחד כ-515 מיליון שקל, כערכם בשנת 1996. תוך כדי ניהול התיק, בשנת 1992, תוקן חוק החברות הישן ואיפשר לתבוע אישית נושאי משרה, לשפות ולבטח.

שינוי החוק, ביחד עם הפסיקה החמורה והחשיפה הגדולה בתקשורת, הביאו לביקוש חסר תקדים למוצר החדש שהוצע אז בשוק הביטוח - ביטוח אחריות נושאי משרה. תחום ביטוח אחריות נושאי משרה בישראל גדל בין השנים 1992 ל-1997 בהיקף הפרמיות מ-0 לעשרות מיליוני ש"ח בשנה.



Content Marketing

שיווק באמצעות תוכן לפעילים
בענף הביטוח והחיסכון

ציר הפעילות האפקטיבי
ביותר להשגת לקוחות חדשים
וטיפוח לקוחות קיימים.
עכשיו גם אצלך!



לשיחת היכרות 03-9076000

www.Anet.co.il | info@Anet.co.il

שהחשיפה לרשת עלתה. קיימת מודעות ארוכת שנים לסיכון שהלך וגדל. חברות משקיעות תקציבים ניכרים להגנה על מערכות המידע כבר הרבה שנים ועל אף שידוע כי יש ביטוח, הנחיצות בו לא הייתה ברורה.

2 תזמון האירוע יחד עם משבר הקורונה

מאז תחילת משבר הקורונה הואץ המעבר לדיגיטציה בכל הסקטורים העסקיים ובחברות עסקיות מכל הגדלים. השימוש באינטרנט עלה ב-60% מתחילת המשבר והסיכון גדל באופן משמעותי. כלומר, קיימות חברות רבות החשופות לסיכון זה רק מהשנה האחרונה ואינן מכירות או ערוכות לו כיאות בשל הצורך להתארגנות מהירה בזמן המשבר. בנוסף, מספר החברות העסקיות שהמשך הישרדותן העסקית תלוי באינטרנט עלה באופן דרמטי בשנה האחרונה, מה שמגדיל את כמות הלקוחות הפוטנציאליים.

8 חומרת המתקפה נגד שירביט והחשיפה שלה מדגישה באופן פומבי את הסיכון והחשיפות:

מתקפות סייבר רבות בישראל אינן מתפרסמות כלל ומידע עליהן לא מגיע לידי הציבור. מדובר במתקפות קשות שגרמו נזקים כספיים נרחבים, אבל אם אינן מתפרסמות, הן אינן משאירות רושם של סיכון כלשהו על החברות העסקיות. במתקפת שירביט, התוקפים משתמשים באפליקציית 'טלגרם' כדי לפרסם בעצמם את המידע שהצליחו להוציא. בנוסף, בשל הפרופיל הייחודי של הלקוחות שהמידע שלהם נגנב, מעורבים באירוע גורמים רבים ומידע רב, חלקו נכון וחלקו מוטעה, המגיע לציבור הכללי. במובן זה, אם עד היום חברות עסקיות לא ראו במו עיניהן התמודדות של חברה במתקפת סייבר, הצפייה של כל הציבור בישראל באירוע זה מעלה את המודעות באופן משמעותי.

4 משך האירוע והמסתוריות שלו מעלה את רמת החרדה בסקטור העסקי

האירוע נמשך כבר מספר שבועות ומטרת התוקפים אינה ברורה. בשל סיבות רבות החברה טרם חזרה למהלך עסקים רגיל וכל חברה עסקית יכולה בקלות לתרגם את ההשלכות הכספיות של אירוע מסוג זה על תוצאותיה היא. הקלות הבלתי נסבלת בה אירוע סייבר הופך לנזק כספי עצום לחברה מומחשת לנגד עינינו. חוסר השליטה שיש לחברה עסקית על מצב עסקיה במקרה של מתקפת סייבר מומחש ומעלה את רמת החרדה מכניסה לסיטואציה דומה.

5 המחשת הקריטיות של הפרטים האישיים המצויים בידי חברות הביטוח וגופים אחרים

בשל הנסיבות הספציפיות של אירוע זה, הרגישות של שמירה על פרטיות המידע בחברת הביטוח מקבלת משנה חשיבות גם בעיני הלקוחות וגם בעיני חברות הביטוח. ברור כמה אירוע מסוג זה עשוי להיות טראומטי לחיי החברה העסקית, ומעתה ואילך כל חברה עסקית בישראל אשר שומרת פרטים אישיים של לקוחות תתייחס אחרת לאופן שבו היא אחראית לשמור על מידע זה. אין ספק שדירקטוריונים ידרשו למשנה מעורבות והבנה בנושאים אלו ופיקוח עליון ברמה גבוהה על סיכון זה. גם אנשים פרטיים וגופים המוסרים מידע לגופים אחרים עשויים לגבש דרישות ביחס לאמצעים שהם דורשים שינקטו הגופים בהגנה על מידע זה. הרגולטורים השונים יחמירו את הנחיותיהם ואולי אף את רמת הביקורת שהם מבצעים על גופים מפוקחים. החמרה זו, ביחד עם עלייה מהותית במודעות סיכון ולמחויבות לנהל בזהירות, ישנו את האופן שבו חברות עסקיות מנהלות את סיכון הסייבר.

לסיכום, על בסיס מודעות מצטברת הקיימת שנים רבות לסיכון, נוצרה כעת מודעות גדולה למשמעות הסיכון, חומרת הסיכון והקושי להתמודד עימו. כל אלו מעלים את סף החרדה ולכן זהו אירוע מכוון בעל השפעה רבה על אנשים וגופים רבים. כמו בכל תחום סיכון ואף באופן מודגש בתחום סיכונים סייבר, יש לנהל את הסיכון לפני רכישת הביטוח. עד עכשיו חברות עסקיות ניהלו את הסיכון בעיקר על ידי רכישת אמצעים והגנות לאבטחת מידע. מעכשיו בכל חברה עסקית יתנהל דיון אסטרטגי בשאלות אבטחת מידע, תוכנית לשעת חירום והיערכות למצב חירום כזה וגם רכישת ביטוח אשר יתן הגנה כלשהי לחשיפות הכספיות שיש לחברה במקרה של מתקפת סייבר.

* הכותבת הינה מנכ"לית ומייסדת פיל מרקטפלייס בע"מ - מפתחת מערכת חכמה לחיפוש רגולציה וכלי ידע דיגיטליים למוסדות פיננסיים. לשעבר מנכ"לית ביטוח חקלאי ומנכ"לית סוכנויות פלורס ביטוח מקבוצת מגדל

התחזית ל-2021 בקופות הגמל: יותר מניות, פחות אג"ח

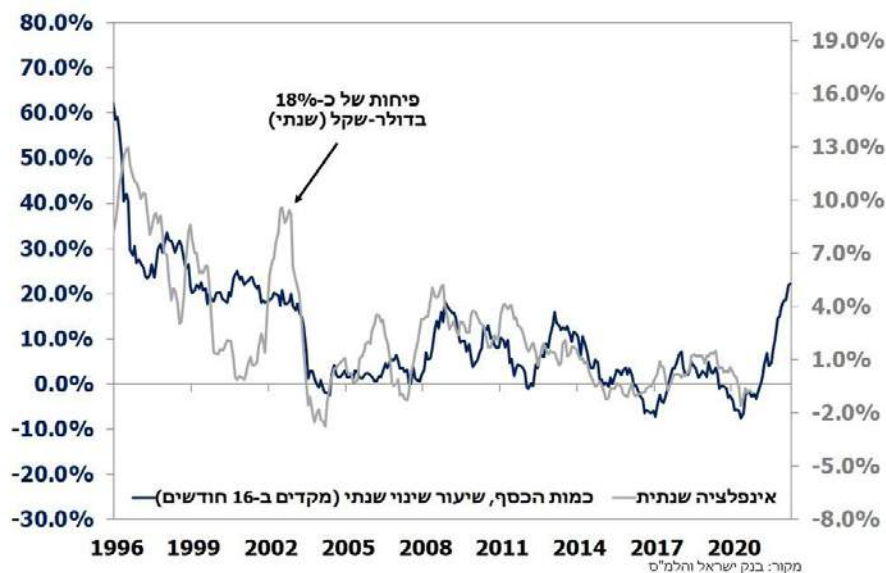
הטיפול וההתמודדות עם מגפת הקורונה הולכים ומשתפרים בכל יום עם תרופות חדשות, טיפולים תומכים וכן התחלה של פריסת החיסון • אלו עשויים להוות סימנים ראשוניים לשינוי כיוון אמיתי, להוביל להקלות בריחוק החברתי ולסלול את הדרך להתאוששות משמעותית של הכלכלה, ולפיכך, בהינתן סביבת ריבית אפס, מניות הן האלטרנטיבה המועדפת עלינו ב-2021



גת מגידו

צילום: רמי זונגר

לעליית תשואות, משמע מחירי אג"ח יורדים. והשני, מכיוון הסיכון להתפתחות של אינפלציה. התרגלנו לחיות בעולם של אינפלציה אפסית, אבל לפי התיאוריות הכלכליות הידועות והמקובלות, הגידול בכמות הכסף במשק שמתגלגל לכלכלה הריאלית סופו להוביל לעליית מחירים. ניתן ללמוד על התנהגות האינפלציה מול השינוי בכמות הכסף בגרף הבא:



דלת היציאה ממשבר הקורונה נראית קרובה מתמיד; אנו מניחים שבאופן הדרגתי ההגבלות השונות על הפעילות הכלכלית תלכנה ותתפוגגנה, והמשקיים ברחבי העולם צפויים לחזור לפעילות סדירה. ככל שהשליטה על התחלואה תגבר והמגפה תלך ותדעך, נהיה עדים להתאוששות כלכלית.

במקביל, הממשלות צפויות להמשיך בתכניות סיוע רחבות היקף כאשר בארה"ב, למשל, המגעים לתוכנית הפיסקלית הבאה בשיאם בימים אלו, וגם הבנקים המרכזיים ישמרו את המדפסות פתוחות עוד תקופה ארוכה, כאשר בגוש היורו וביפן אישרו תוכניות הרחבה נוספות. שיפור בפעילות הכלכלית לצד הזרמות מצד מקבלי ההחלטות הן כמובן בשורה חיובית לציבור המשקיעים והחוסכים. אבל איך זה נראה בקופות הגמל והפנסיה?

אפיק האג"ח לא ישביע את הרעב לתשואות

באופן מסורתי, רכיב האג"ח הממשלתי מספק עוגן הגנתי בתיק ההשקעות, והוא מניב תשואה סולידית לצד סיכון נמוך, אלא שההתמודדות עם משבר הקורונה פגעה במאזן הכוחות בין הסיכוי לסיכון באפיק הזה. התשואות הנגזרות מסביבת הריבית נמצאות בשפל, כאשר מאז אמצע מרץ התשואה על אג"ח ממשלת ארה"ב ל-10 שנים נמוכה מאחוז. זו אמנם תשואה גבוהה מזו שנקבל על שמירת הכסף מתחת לבלטות, אך לא ברמה שמספקת לחיסכון לטווח ארוך או כזו המפצה על הסיכון.

חשוב מכך, לא נראה אופק לשינוי: בקרן המטבע הבינלאומית מעריכים כי המדיניות המוניטרית המרחיבה תימשך עד לסוף 2025. ברמת הגירעונות הממשלתיים הנוכחיים, שמירה על רמת הריבית נמוכה מאפשרת למדינות לממן את החוב התופח. כך, שוקי האג"ח למעשה מנוהלים על ידי הבנקים המרכזיים. המדיניות מנפיקות חוב והבנקים רוכשים אותו.

לצד הפיצוי הנמוך חייבים להתייחס גם לפיל שבחדר - היום קיים סיכון להפסדי הון שעלולים להגיע באחד משני כיוונים: הראשון, ככל שההתאוששות הכלכלית תתממש, סביר לצפות

ניהול השקעות דינמי הוא שם המשחק

אין ספק שחלק מההאצה הטכנולוגית שחווינו כאן כדי להישאר, אך בסופו של יום האדם הוא יצור חברתי ואנו סבורים שראיה חזרה מלאה לקניונים וחזרה משמעותית למשרדים, לצריכה של תיירות, פנאי וכדומה. לכן, את ההתאוששות הכלכלית אפשר כבר לראות בשוקי המניות, שכידוע צופים פני עתיד, ובפרט בשינוי מאזן הכוחות הסקטוריאלי. בתקופה האחרונה אנחנו רואים מעבר כספים מסקטור הטכנולוגיה, המנצח הברור של תקופת המשבר, לחברות מסורתיות יותר מתחומי הנדל"ן, האנרגיה והפיננסים, המזוהות עם התאוששות כלכלית. חברות אלה צפויות להמשיך ולהניב ביצועים עודפים ככל שהחיים ישובו לסדרם. בהתאמה, גם שוק המניות המקומי עשוי ליהנות מביצועי יתר לאור ההטיה המבנית שלו לאותם ענפים שנפגעו באופן משמעותי מהמשבר. לאור כל האמור לעיל, לתפיסתנו, הסביבה הנוכחית תומכת במעבר כספים לאפיקי המניות. תקופה זו יותר מתמיד דורשת ניהול השקעות דינמי ויצירתית. עם זאת, כמנהלי כספי ציבור אנחנו חייבים לשמור על חשיבה ביקורתית ולחשב את הסיכונים לתזה הזו. בפן הבריאותי - פריסה איטית של החיסונים, חשש מוצדק של האוכלוסייה מתופעות לוואי ומתהליך האישור המהיר, מוטציות לנגיף הקורונה שעמידות לחיסונים - כל אלו יאטו את החזרה לשגרה הכלכלית וכיבדו על ההתאוששות לה אנו מצפים. בפן הכלכלי - קיימים מספר סיכונים, ביניהם חזרה איטית מדי של כוח עבודה למעגל התעסוקה וכן התממשות של סיכוני אינפלציה, ולכן חשוב לעקוב אחר פרמטרים אלו.

התבלין הסודי: נכסים אלטרנטיביים ועסקאות פרטיות

לאור הביקוש הגבוה וסביבת הריבית הנמוכה, התמחר באפיק המנייתי צפוי להיות גבוה מכפי שהתרגלנו. כאן נכנס לתמונה אחד היתרונות של השקעה לטווח ארוך דרך מוצרי הגמל והפנסיה - היכולת להיחשף למגוון של נכסים אלטרנטיביים, ובפרט עסקאות פרטיות שאינן פתוחות לציבור, במיוחד בגופים בעלי ניסיון ויכולת לבצע עסקאות מסוג זה. עסקאות פרטיות מאפשרות להצטרף לחברות פרטיות מבטיחות כבר בשלב מוקדם, ללוות אותן, בתקווה, עד להנפקה (או לאקזיט) ולגרוף את "כל הקופה". המפתח בעסקאות כאלו הוא זיהוי של חברות בשלבי בשלות שונים בתחומים פורצי דרך. כזכור, השנה החולפת האיזה התפתחות טכנולוגית ואת הגמישות הציבורית לשינויים, כך שהשטח מוכן מתמיד לחברות שמפתחות טכנולוגיות משבשות (טכנולוגיה משבשת היא מונח שמקורו בעולם הטכנולוגיה ומתאר חדשנות אשר מובילה ליצירת שוק חדש ובמשך הזמן גורמת לשיבוש של השוק הקיים), ועשויות לשנות את העולם כפי שאנו מכירים אותו. אנחנו כאן כדי לזהות את ההזדמנויות ולמצות אותן לטובת השאת תשואות לעמיתיה הגמל והפנסיה של פסגות.

* הכותבת הינה סמנכ"לית ומנהלת השקעות ראשית בפסגות גמל ופנסיה

ישנם גורמים נוספים העשויים להוביל לאינפלציה. בצד ההיצע ייתכן שנראה בעלי עסקים נאלצים להעלות מחירים כדי לשרוד, או גלגול של עלויות השילוח והתובלה המאמירות על הצרכנים. בצד הביקוש ובניגוד לאינטואיציה, ההכנסה המצרפית של משקי הבית דווקא גדלה בשנה החולפת, אם בשל הפסקה ה"כפויה" בהוצאות בעת הסגרים ואם הודות למענקים ממשלתיים שונים. לכן, בהחלט ייתכן כי בטווח הקצר וככל שיוסרו המגבלות על הכלכלה הצרכנים יחזרו לצרוך "בכל הכח" ויתרמו ללחצים האינפלציוניים.

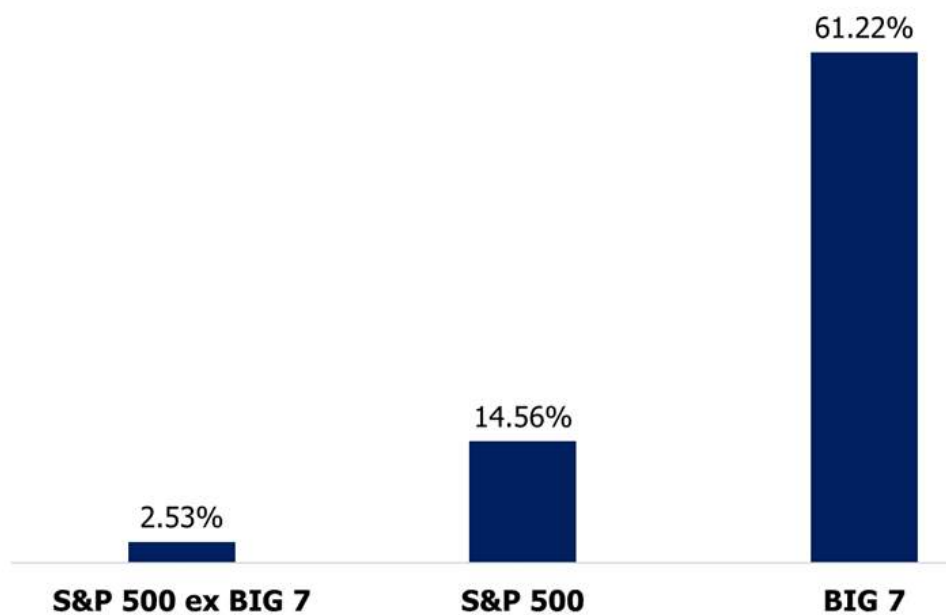
גם מהשוק הקונצרני, אגב, לא תגיע התשואה. במשבר הנוכחי הבנקים המרכזיים החליטו לפתוח את הכיס ולרכוש גם בשוק הזה. נכון ל-30 בנובמבר, בנק ישראל רכש אג"ח קונצרני בהיקף של 3.5 מיליארד שקלים, ובארה"ב הבנק הפדרלי השתמש בכ-25 מיליארד דולר לרכישת אג"ח קונצרניות, אג"ח מוניציפאליות, אג"ח מגובות הלוואות צרכניות (ABS) והלוואות לעסקים קטנים. כתוצאה, המרווח שניתן לקבל על המעבר לשוק הקונצרני נמוך מאוד ולטעמנו אף לא מפצה על הסיכון הגלום בו. בשלב זה אין סיבה להעריך שהמצב עומד להשתנות. אמנם משרד האוצר האמריקאי הודיע לפני כחודש כי תכניות אלו יסתיימו בסוף השנה, אבל בפד ובאוצר הבהירו כי יחדשו את התכנית במהירות בעת הצורך, ונראה כי גם הצהרת כוונות יכולה "ליישר" את השוק ולשמור את המרווחים נמוכים.

בקצרה, התשואות הנמוכות לצד התאוששות כלכלית תומכות ברכיב מניות משמעותי בחסכונות לטווח ארוך.

אם אין תשואות באג"ח - רכשו מניות

לאורך כל תקופת המשבר מרחף חשש בקרב המשקיעים בנוגע לפער בין השווקים הפיננסיים למצב הכלכלה - פער שלעיתים הוא בלתי נתפס למי שמביט מהצד, והוא בולט במיוחד בשוק האמריקאי.

המשקיע הסביר שואל את עצמו כיצד מדדי הדגל כובשים שיאים בזמן שהכלכלה הריאלית בארה"ב מתכווצת. כדי להבין את התמחר צריך לנטרל את השפעתן של 7 ענקיות הטכנולוגיה: פייסבוק, אמזון, אפל, מיקרוסופט, גוגל, נטפליקס ואנבידיה. כך אפשר לראות תמונה שמסקפת את הכלכלה נאמנה, או במילים אחרות: מה שאנחנו רואים בשווקים משקף ציפייה עניינית להתאוששות ממשבר הקורונה, כפי שניתן לראות בגרף מטה.



מקור: בלומברג, עיבוד: פסגות בית השקעות

פסגות קופות גמל ופנסיה בע"מ. המידע האמור לעיל נכתב על דעת כותביו ומשקף את הבנתם נכון למועד זה, הינו לידיעה בלבד ואין בו משום חוות דעת ו/או הצעה ו/או המלצה לביצוע פעולות ו/או ייעוץ/שיווק השקעות ו/או פנסיוני ו/או ייעוץ/שיווק מכל סוג שהוא לרכישה ו/או מכירה ו/או החזקה של ניירות ערך ו/או נכסים פיננסיים כלשהם או המלצה להשקעה באפיקים ספציפיים כלשהם. אין באמור לעיל כדי להוות תחליף לייעוץ/שיווק השקעות ו/או פנסיוני בידי בעל רישיון עפ"י דין, המתחשב בנתונים ובצרכים המיוחדים של כל אדם. המידע האמור לעיל כולל מידע צופה פני עתיד אשר אין כל וודאות שיתרחש ואינו בשליטת מי מחברות קבוצת פסגות ו/או מי מטעמן. המידע האמור לעיל מסופק כשירות לקוראים ואינו מתיימר להיות ניתוח מלא של כל העובדות והפרטים המופיעים בו, עלולות ליפול בו טעויות וכן עשויים לחול בו שינויים, לרבות שינויי שוק. כל העושה שימוש במידע האמור לעיל, עושה זאת על דעת עצמו ועל אחריותו בלבד. חברות קבוצת פסגות ו/או מי מטעמן לא יהיו אחראים לכל נזק ו/או הפסד שיגרמו משימוש כאמור. לכל אחת מחברות קבוצת פסגות, ובכלל זאת פסגות קופות גמל ופנסיה בע"מ - חברה מנהלת ומשווק פנסיוני - ופסגות בית השקעות בע"מ - משווק השקעות, לפי הרלוונטיות, אשר עוסקות בשיווק פנסיוני/השקעות (ולא בייעוץ פנסיוני/השקעות), זיקה למוצרים הפנסיוניים/נכסים הפיננסיים המנוהלים על ידי חברות הקבוצה. אין באמור משום התחייבות להשאת תשואה כלשהי. ט.ל.ח.

קרנות ברירת המחדל, או: הסיכון שברולטת הקזינו הפנסיונית הנוכחית

קרנות ברירת המחדל קודמו על ידי משרד האוצר בטענה שהן יפחיתו דמי ניהול כצפוי, על אף הנתונים היבשים, המציאות יותר מורכבת • מחקר חדש מסביר כיצד קרנות ברירת המחדל אינן משתלמות כפי שהן נראות



אודי כץ

כאשר מבוטחי קרנות אלה נהנים כיום מדמי ניהול נמוכים בהשוואה למוצע אותו משלמים יתר חברי קרנות הפנסיה.

אולם, החוקרים מוסיפים ומציינים, כי לפחות במצב הדברים כיום, ישנם ספקות ממשיים ביחס ליכולת התקיימותן הכלכלית ארוכת הטווח של לפחות חלק מקרנות פנסיות ברירת המחדל. זאת לאור שילוב של דמי ניהול נמוכים במיוחד, שוק תחרותי בו מתמודדות לא פחות מ-9 קרנות פנסיה, רמת הרווחיות הנמוכה, ההוצאות הרגולטריות הגבוהות ומאפייני המבוטחים של קרנות ברירת המחדל, שהינם בעלי הכנסה נמוכה, עובדי צווארון כחול ובעלי נטייה לאי-רציפות תעסוקתית. ממצאי המחקר גם מצביעים על כך שלמעט קרן נבחרת אחת, ביצועי קרנות פנסיות ברירת המחדל עד דצמבר 2019 מתאפיינים בתשואות הנמוכות מאלה של קרנות הפנסיה האחרות, עובדה המטילה ספק ביכולת הגשמת הרציונל שעמד בבסיס הרפורמה - הבטחת זכויות פנסיוניות טובות יותר בעת זיקנה.

מסקנות הדוח נסמכות כדוגמה על ניתוח מודל כלכלי בעל הנחות יסוד שמרניות, המלמד כי קרנות ברירת המחדל הינן בעלות אופי הפסדי לפחות בחמש-שש שנות פעילותן הראשונות. זאת כאשר השילוב של ההכרה בהיבטי ההפסד הכלכלי, לצד העדר היכולת לתת תשובה ברורה במבט ארוך הטווח, מצביעים על כך שקרנות אלה נתונות בסיכון, שהינו גבוה משמעותית מהסיכון בו מצויות קרנות הפנסיה אחרות, בהן רמות דמי הניהול קרובות לנורמות המקובלות בתחום. המשמעות מכך ברורה: בצד ההשפעה על הורדת דמי הניהול בטווח הקצר והמידי, עלולות הקרנות בעתיד להתקשות בהמשך פעילותן, בשל הפסדי העבר המצטברים אל מול החתירה לעבור לרווחיות, תוך שמירה על רמות דמי הניהול הנוכחיות.

על רקע חשש זה, מוסיפים ומציינים החוקרים את העובדה שקרנות ברירת המחדל חשופות יותר לחוסר איזון דמוגרפי בשל שיעור משמעותי של העמיתים שלהם בעלי שכר נמוך ו/או מעברי עבודה תכופים.

לאור זאת מבקשים החוקרים להבהיר את חובתו של משרד האוצר לבחון שוב את השימוש במכרזים המתמקדים בדמי ניהול נמוכים, במקביל לפתיחת הנושא לדין ציבורי עם כל הנוגעים והמעורבים בתחום, בדיקת חלופות אחרות ואימוץ פתרון רחב וארוך טווח, שייתן את המענה המיטיב לשני אתגרים מהותיים: הביטחון הכלכלי של אוכלוסיית האזרחים הוותיקים בישראל, בצד יכולת הקיום ארוכת הטווח של קרנות הפנסיה התעסוקתיות.

עכשיו, ברשותכם, אחזור למאמרי הקודם, אשתקד, שנכתב על בסיס הבנה וניסיון "בלבד" בתחום הפנסיוני. עד כמה שמאמר זה התריס והתרע, הרי המחקר הנוכחי שנערך באוניברסיטת חיפה הוא מבחינתי חותמת ברורה לטענה עקבית, שלא ניתן עוד להתעלם ממנה: בתחום רגיש כמו הפנסיה, החייב להיות מבוסס על סיכון מינימלי, נלקחו בקרנות ברירת המחדל סיכונים גבוהים מדי, שחלילה יובילו לתוצאה כואבת עבור העובדים בעת יציאה לגמלאות. או במילים אחרות: הסיכון הרבה יותר גבוה מהסיכוי ברולטת הקזינו הפנסיוני הנוכחי.

תודתי, לסיום, נתונה בשם כל מי שנושא בשליחות מקצועית וחברתית בתחום הפנסיוני בישראל, לעורכי המחקר: פרופ' ישראל (איסי) דורון, ד"ר עדו קאליר ומר אלכס קפלון. דוקטורנט בחוג לגרונטולוגיה וחוקר במרכז לחקר הזיקנה, אוניברסיטת חיפה.

* **הכותב הינו לשעבר נשיא לשכת סוכני הביטוח; בעל תואר MA מחקרי גרונטולוגיה פיננסית מאוניברסיטת חיפה**

לפני כשנתיים פרסמתי מאמר בנושא קרנות ברירת המחדל, תחת הכותרת "הזול הוא לעתים היקר והכואב ביותר". דרך סיפור מהחיים, התריע המאמר על עתיד קרנות ברירת המחדל בישראל. עתיד לוט בערפל, כדוגמת ענף ביטוחי הסייעוד, שכל מי שמבין ידע כבר בתחילת שנות האלפיים כי הביטוחים הקולקטיביים יתרסקו. הבנה זו קיבלה אף ביטוי דרמטי וקשה יותר, לאור קריסתם לאחרונה גם של ביטוחי הסייעוד לפרט.

האם אנחנו בדרך לשם גם בתחום הפנסיוני, המשפיע על הביטחון הסוציאלי של כל בית אב בישראל? האם במציאות הפנסיונית הנוכחית, בה המחיר הוא חזות הכול, נמשיך ונתעלם מהסיכון הגבוה שמלווה את קרנות ברירת המחדל בשל דמי הניהול, החיתום ואוכלוסיות היעד?

היכן נטועה הבעיה?

ככל שיטענו כי אני נגוע באינטרסים צרים, אבקש להרגיע את המקטרגים: אין לי דבר וחצי דבר נגד בתי ההשקעות אשר משווקים פנסיה, נהפוך הוא. לדעתי, שיווק ביטוח פנסיוני על-ידי מספר גורמים מעודד תחרות - ותחרות מיטיבה הן עם הלקוחות והן עם כלל שחקני הענף. הבעיה היחידה שעומדת לנגד עיני היא המאזן המעוות, להבנתי בשם ערך התחרות, בין הטלת כל כובד המשקל על היבט אחד - דמי הניהול - לבין שיקולים קריטיים הכרחיים נוספים, בתכניות שיעודן לעשרות שנים קדימה.

המהלך השנוי במחלוקת, שיצר משרד האוצר בשנת 2016 בתחום הפנסיוני, זכה לביקורת חריפה, שנהדפה כל פעם מחדש. ניסיונות חוזרים ונשנים להתריע מפני העלול לקרות מחד, וספינים ותעלולי יחסי ציבור להצדקת המהלך השנוי במחלוקת מאידך. מעין פינג-פונג מתמשך בין כותרות אוהדות לבין הערכות מקצועיות קודרות. על רקע התגוששות זו, הגיע הזמן להפוך את סימני השאלה המרחפים כל העת באוויר לסימני קריאה מבוססים. כלומר - ניתוח מחקרי אודות קרנות ברירת המחדל בפרספקטיבת הזמן, לאחר שני המכרזים התחרותיים לבחירת הקרנות הנבחרות וסה"כ 4 שנות פעילותן עד דצמבר 2019.

לאתגר זה נענו במרכז לחקר ולימוד הזיקנה באוניברסיטת חיפה, בה בעת שהחוקרים פרופ' ישראל (איסי) דורון, ד"ר עדו קאליר ומר אלכס קפלון, ערכו מחקר מעמיק סביב שאלה מרכזית אחת: האם קרנות פנסיה מסוג ברירת מחדל יקיימו את הבטחתן למבוטחים? החוקרים ניתחו סוגיה זו, על כל המשמעותיות הכרוכות בה, באמצעות מתודולוגיה מחקרית משולבת, שגעה סביב ארבעה צירים: מרמת התיאוריה והספרות המקצועית, דרך ראינות עומק עם אנשי מפתח בתחום הביטוח והפיננסים, עבור לניתוח כלכלי על בסיס נתונים קיימים, וכלה בביצועי קרנות ברירת המחדל, תוך השוואת התשואות שהשיגו לאורך השנים לתשואות קרנות הפנסיה שאינן ברירת מחדל.

והרי התוצאות

מפאת קוצר היריעה, אעבור ישירות לממצאי המחקר, הנפרשים על-פני עשרות רבות של סקירות, טבלאות, השוואות והמחשת תרחישים שונים. במסגרת זו, עולים הממצאים בקנה אחד עם דיווחי משרד האוצר, לפיהן הקמתן של פנסיות ברירת המחדל אכן תרמה בטווח הקצר והמידי למגמה של הפחתת דמי הניהול הפנסיוניים (הן מהחיסכון הצבור והן מההפקדות),



מתנת הצטרפות לסוכנים חדשים



המסלקה בהטבה מיוחדת לסוכנים חדשים!

10 בקשות מידע מכל הגופים **ללא עלות** + 100 ת.ז בדיווח פרודוקציה חודשי
ללא עלות - למשך שנה!*

לקבלת פרטים נוספים, בדיקת זכאות ותנאי ההטבה במלואם,
צרו קשר עם מוקד השירות שלנו: 076-8020400

*להטבה זכאים סוכנים שהצטרפו (או יצטרפו) לשירות במהלך 2020. לקבלת פרטי ההטבה במלואה ותנאיה נא פנו למוקד המסלקה.

חושבים על השקעה בנדל"ן? נקודה למחשבה

השקעה בנדל"ן נושאת בפרופיל סיכון גבוה יחסית, אך בעלת פוטנציאל לרווחים גבוהים • השקעה בחוב מגובה נדל"ן מהווה השקעה סולידית אשר יכולה להוות חלופה להשקעה באגרות חוב סחירות בבורסה, כאשר הצפי לרווחים אינו גבוה כהשקעה בנדל"ן, אך בהחלט אמור להיות יותר אטרקטיבי מאג"ח סחיר



לידן אהרונוב

כאשר אנחנו משקיעים ישירות בעסקת נדל"ן, משמעות הדברים היא שאנחנו משקיעים במימון הפרויקט בשכבה האחרונה, כחלק מההון העצמי של היזם. לעומת זאת, השקעה בחוב מגובה נדל"ן משמעותה השקעה באחת משתי השכבות הראשונות.

מה ההבדל?

ההבדל בין השקעה בשכבה של חוב ראשון או שני לבין השקעה ב'הון העצמי' של היזם, מתבטא בחלוקת הרווחים של הפרויקט בין השכבות השונות.

משקיעי החוב הראשון והשני העניקו הלוואה ליזם, תמורת ריבית קבועה וכנגד ההלוואה שנתנו, שעבדו את הנכס. היזם מחויב לשרת את החוב ולשלם את הריבית הקבועה. נכנה מעתה את משקיעים אלה - 'משקיעי החוב נדל"ן'.

לעומת זאת, משקיע אשר השקיע ישירות בעסקה (השקעה בעסקת נדל"ן בהון העצמי של היזם), זכאי רק לרווחים אשר נותרו מהעסקה לאחר ששולמו כל ההלוואות בפרויקט. נכנה אותם מעתה 'משקיעי הנדל"ן'.

כלומר, משקיעי החוב נדל"ן הם בעלי זכות ראשונים ברווחי הפרויקט, אך הרווחים שלהם קבועים והריבית שהם יקבלו תמורת ההלוואה לא תשתנה בהתאם למידת הצלחת הפרויקט. משקיעי הנדל"ן, לעומתם, זכאים לרווחים רק לאחר שבעלי החוב קיבלו את החזר ההלוואה, אך לעומת זאת הרווח שלהם משתנה בהתאם לרווחיות הפרויקט.

גם במקרה של כשל בפרויקט או יזם שאינו מתפקד כראוי, קיים הבדל בין משקיעי הנדל"ן לבין משקיעי החוב נדל"ן. הלוואת החוב הראשון נקראת כך מכיוון שכנגד ההלוואה שנתנו המשקיעים, הם שיעבדו את הנכס - 'משכנתה'. גובה ההלוואה של שכבת החוב הבכיר בדרך כלל נמוך משווי הנכס המשועבד כדי לייצר כרית ביטחון עבור כספי ההלוואה. היחס שבין גובה ההלוואה לבין שווי הנכס המשועבד נקרא LTV (Loan To Value) והוא עומד בדרך כלל על שיעור של 50%-70% בהלוואות מסוג זה.

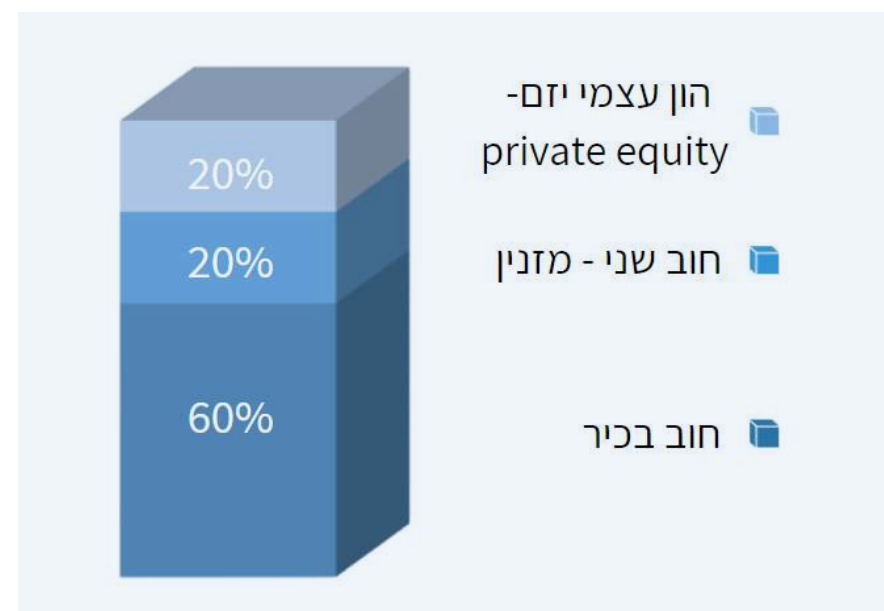
משקיעי החוב השני שיעבדו גם הם את הנכס אך בחוב שני, כלומר הם השניים בתור לגבות את חובם מהנכס המשועבד, אך במקרה של מימוש השעבוד על ידי החוב הראשון (ולאחר גביית ריביות פיגורים וכד'), לא תמיד נשארים כספים ממכירת הנכס עבורם לגבות.

לעומת זאת, משקיעי הנדל"ן לא נתנו הלוואה עבור הפרויקט, אלא השקיעו בו ישירות לכן בדרך כלל אין להם בטוחות כנגד ההשקעה שלהם, ובכל אופן הבטוחות שלהם תקפות רק

ההבדל בין השקעה ישירה בעסקת נדל"ן לבין השקעה בנדל"ן באפיק של חוב נעלם מעיני משקיעים רבים, אך ההבדלים בין סוגי ההשקעה מהותיים ומכילים רכיבי סיכון וסיכוי שונים, אשר בהחלט חשוב להביןם.

אם נבחן את האופן שבו פרויקט נדל"ן ממומן, נוכל לחלק את המימון לשלוש שכבות עיקריות:

1. שכבת החוב הראשון - הלוואה אשר בדרך כלל מהווה השכבה העיקרית בעסקה, לרוב 50%-70%.
2. שכבת החוב השני - הלוואה המשלימה את המימון של הפרויקט
3. שכבת ההון העצמי של היזם.



גם ההשקעה בבורסה מתחלקת בצורה דומה לזו בין השקעה באג"ח, כלומר מתן הלוואה לחברה בריבית נקובה, לבין השקעה במניית החברה, אשר שוויה יעלה וירד בהתאם לשווי החברה. ההשקעה באג"ח של חברה מסוימת בדרך כלל נחשבת לבטוחה יותר מאשר השקעה במניית החברה, אך הרווחים בגין ההשקעה באג"ח הם נקובים וידועים מראש (בהנחה שהחברה המנפיקה לא פשטה רגל) ואף אם החברה תהיה רווחית ביותר, משקיעי האג"ח לא ייהנו מהרווחיות הזו. לעומת זאת, בהשקעה במניית החברה אין התחייבות מצד החברה לשלם למשקיע אלא הוא שותף ברווחים או בהפסדים של החברה.

להלן דוגמה מספרית על מנת להמחיש את הדברים:

חברת יזום בתחום הנדל"ן מעוניינת להתחיל בפרויקט השבחה של בנין דירות דו קומתי.

- עלות רכישת הנכס: 800,000 דולר.
 - הערכה של עלויות השיפוץ: 200,000 דולר.
 - סה"כ מימון נדרש: 1 מיליון דולר.
 - צפי למכירת הנכס לאחר השבחה: 1.2 מיליון דולר.
 - רווח גולמי: 200,000 דולר.
- מימון הפרויקט יהיה (בדרך כלל לצורך הדוגמה) באופן הבא:
- חוב ראשון: 600,000 דולר.
 - חוב שני: 200,000 דולר.
 - הון עצמי (השקעה בנדל"ן): 200,000 דולר.
 - סה"כ מימון: 1 מיליון דולר.

במידה והעסקה התנהלה לגמרי כמצופה והנכס אכן נמכר ב-1.2 מיליון דולר, חלוקת הרווחים תראה כך:

● **סה"כ כספים לחלוקה: 1.2 מיליון דולר.**

- החזר קרן חוב ראשון: 600,000 דולר
- החזר ריבית חוב ראשון: 60,000 דולר.
- החזר קרן חוב שני: 200,000 דולר.
- החזר ריבית חוב שני: 45,000 דולר.
- החזר השקעה למשקיעי הנדל"ן: 200,000 דולר.
- חלוקת רווחים שנותרו למשקיעי הנדל"ן: 95,000 דולר.

רווחים נאים עבור משקיעי הנדל"ן ישירות.

אך נבחן לרגע את חלוקת הרווחים, במקרה של טעות בהערכת שווי המכירה של הנכס לאחר ההשבחה, כך שבמקום למכור את הנכס ב-1.2 מיליון דולר על פי הצפי, הנכס נמכר ב-1,050,000 דולר. מקרה שבהחלט עלול להתרחש וקורה כל הזמן בעסקאות נדל"ן.

● **סה"כ כספים לחלוקה: 1,050,000 מיליון דולר.**

- החזר קרן חוב ראשון: 600,000 דולר
- החזר ריבית חוב ראשון: 60,000 דולר.
- החזר קרן חוב שני: 200,000 דולר.
- החזר ריבית חוב שני: 45,000 דולר.
- החזר השקעה למשקיעי הנדל"ן: 145,000 דולר.
- הפסד שנרשם למשקיעי הנדל"ן: 55,000 דולר.

כלומר, בגלל מקומם הנחות של משקיעי הנדל"ן בסדר חלוקת הרווחים, על אף שהעסקה תפקדה והנכס אף נמכר בסכום העולה על סכום הרכישה והשבחה שלו, נרשם לטובתם הפסד על השקעתם של 55,000 דולר. לעומת זאת, משקיעי החוב בעסקה זו, קיבלו את מלוא השקעתם ואת הריבית אשר נקבעה מראש בין הצדדים.

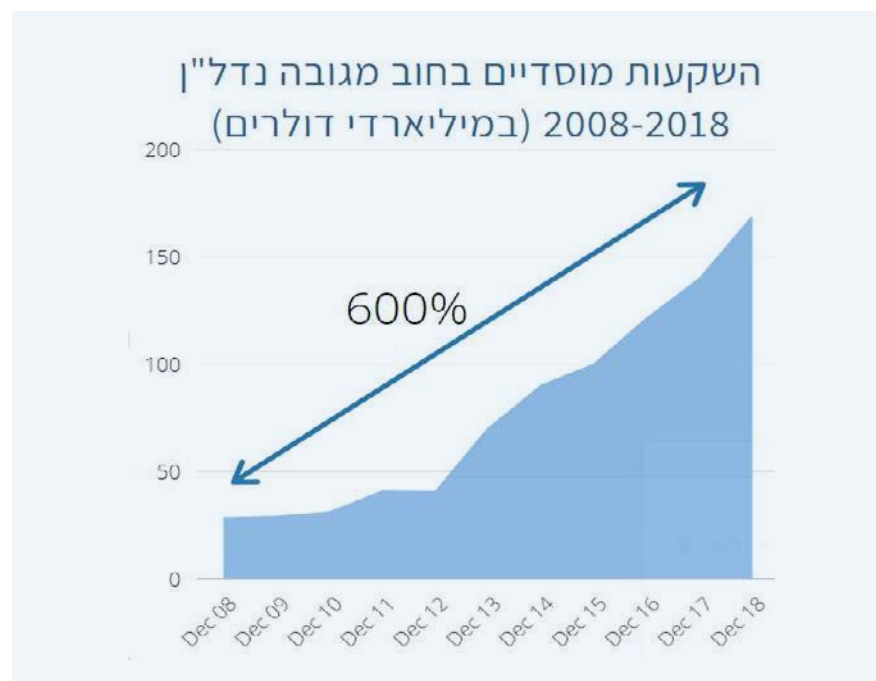
כמובן שככל שהכשל בפרויקט גדול יותר, כך הפגיעה במשקיעי הנדל"ן ישירות תהיה גדולה יותר וכך גם תתקרב הפגיעה בשכבות החוב, אך חשוב לזכור כי בדוגמה הזו, משקיעי החוב הבכיר לא יפסידו מכספם עד למקרה שבו הנכס נמכר בפחות מ-600,000 דולר, כלומר 25% פחות ממחיר הקנייה שלו. כמובן שהסבירות לתרחיש כזה היא נמוכה.

לסיכום, נציין כי אין בכונתנו לפסול את ההשקעה בנדל"ן. ככלל, מדובר בהשקעה לגייסימית ובעלת פוטנציאל גדול לרווח, אך חשוב לנו להבהיר את השוני המהותי הקיים בין השקעה בנדל"ן והשקעה בחוב נדל"ן. לכן, בעוד שהשקעה בנדל"ן נושאת בפרופיל סיכון גבוה יחסית אך בעלת פוטנציאל רווחים גבוהים, ההשקעה בחוב מגובה נדל"ן מהווה השקעה סולידית אשר יכולה להוות חלופה להשקעה באגרות חוב סחירות בבורסה, כאשר הצפי לרווחים אינו גבוה כהשקעה בנדל"ן, אך בהחלט אמור להיות יותר אטרקטיבי מאג"ח סחיר.

* הכותב הינו אחראי פיתוח עסקי בקרן ברקאי - אשראי מגובה נדל"ן - Fund of Funds



לאחר הזכות הראשונית של משקיעי החוב הראשון והשני. משמעות הדברים היא, כי על אף הפוטנציאל של משקיעי הנדל"ן לרווחים גדולים יותר, רמת הסיכון גבוהה יותר. לעומת זאת, משקיעי החוב של הפרויקט יישאו בריבית נקובה מראש, ללא פוטנציאל לרווחים גדולים יותר, אך ברמת סיכון נמוכה יותר. גופים מוסדיים בארץ ובעולם הגדילו גם הם את ההשקעה בחוב מגובה נדל"ן, כאשר ב-10 השנים שבין 2008-2018 שיעור ההשקעה של גופים מוסדיים בעולם בחוב מגובה נדל"ן גדל בכ-600%.



מדוע דווקא העצמאים הם הנפגעים הגדולים מהקורונה ואיך הושפעו מכך סוכנויות הביטוח?

סוכנויות הביטוח הקטנות היו הראשונות להיפגע בענף הביטוח בשל הקורונה והמשבר הכלכלי שבא בעקבות הנגיף • אחת הסיבות קשורה למחזור החיים שלהן ולגודלן - כיצד תכנון לטווח ארוך מצידן יכול למנוע את המשבר הבא ולשפר את יכולת הישרדות במציאות משתנה



חיים לוי

בבית או גורמים אישיים הקשורים לשינוי בדרך שבה העסק פועל. עסקים בתחום הביטוח, למשל, יכולים להמשיך לפעול מהבית, אך הדבר דורש מיקוד ויכולת התבססות על סיסטם קבוע גם אם התנאים החיצוניים השתנו. חשוב לציין כי בעקבות משבר הקורונה בישראל, נראתה פגיעה בשכרם של 90% מהעצמאיים, בעוד שכרם של 60% מהשכירים בשוק נפגע. עדיין לא נבנה מנגנון יעיל לפיצוי העצמאים שנפגעו, יתכן והדבר נובע מהקושי לחשב את זכאותו של העצמאי. מדוע? יכולות התמרון של חישוב ההכנסה גבוהות בהרבה. ניתן לראות את הנתונים באתר המכון לדמוקרטיה בגרפים הבאים.

תקופת הקורונה השפיעה בצורה חריפה על מצבם הכלכלי של אזרחי ישראל, אך ההשפעה הנרחבת ביותר היא על מצבם של עצמאים ועסקים קטנים, שרבים מהם נאלצו לסגור את פעילותם במהלך תקופות הסגר והבידוד וחלקם נסגרו לצמיתות ואף פשטו רגל. בעוד הכנסות השכירים נפגעו בשיעור של 47% בחודשי הסגר הראשון, שכרם של העצמאים נפגע בשיעור של 90%. במאמר זה ננסה לעמוד על הגורמים השונים שהובילו לפגיעה זו דווקא בפלח האוכלוסייה המעסיק 60% מהשכירים בישראל, תוך התמקדות בפעילות סוכנות הביטוח השונות והפתרון האפשרי לשמירת הראש מעל המים גם בתקופת המשבר הנוכחית.

מחזור החיים וארבעת השלבים בחיי העסק הקטן

כדי להבין מדוע המשבר פוגע דווקא בעסקים קטנים, חשוב להכיר את מחזור החיים של מרבית העסקים. את הפעילות העסקית של העצמאים בישראל ניתן לחלק למספר שלבים הקשורים במידה רבה לגילו של בעל העסק. **השלב הראשון** הוא תקופת הקמה ולמידה, שבה בעל העסק מתמקצע בתחום שבו בחר, ולומד להכיר את השוק ואת המתחרים. בתקופה זו העסק מבוסס על השקעה ראשונית של הון מצד בעל העסק. **התקופה השנייה** היא תקופת איסוף הלקוחות אליה מגיעים מרבית בעלי העסקים בגיל 30. לאחר שהעסק מתחיל לבנות את התשתית הראשונית הוא מבוסס על תהליך שיווק אגרסיבי (שצורך משאבים עבור אנשי שיווק ועלויות פרסום) לבניית בסיס הלקוחות הראשוני. **בשלב השלישי** העסק מתבסס לקראת גיל 40. בשלב זה המותג מתחיל לבנות מוניטין. כמות הלקוחות גדלה והעסק מתחיל להכניס תזרים יציב. **בשלב הרביעי** לאחר גיל 50 על בעל העסק בעיקר לשמר את הפעילות ליצירת הכנסה יציבה. בשלב זה חלק מבעלי העסקים מאבדים את היתרון של העסק ועשויה להיות ירידה ברווחי החברה. תהליך זה מקביל לירידה ברמות השכר בקרב עובדים שכירים לאחר השיא המגיע בסביבות גיל 45.

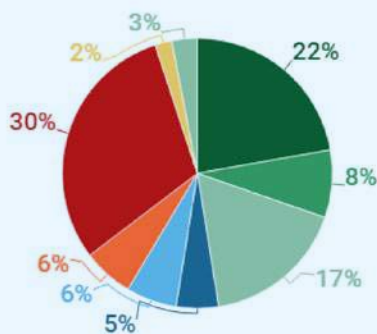
משברים המשפיעים על העסק בשל גורמים חיצוניים ופנימיים

לא כל עסק זוכה לעבור את כל השלבים שציינו. בעקבות משבר הקורונה עסקים רבים נקלעו לקשיים תזרימיים עוד בשלבי גיוס הלקוחות הראשונים והתבססות העסק. הדבר גם עשוי לנבוע משינויים אישיים בסטטוס האישי של מנהל העסק כמו: מחלות, משברים משפחתיים

ברק א' - שינויים באופן ההעסקה (לשכירים) ו/או באופן העבודה (לעצמאיים)

שכירים

כיצד "משבר הקורונה" השפיע על אופן עבודתך? (שכירים)



- עברתי לעבוד חלק במקום העבודה וחלק מהבית בתשלום מלא
- עברתי לעבוד משרה חלקית מהבית בתשלום חלקי
- עברתי לעבוד במשרה חלקית במקום העבודה
- לא השפיע, אני ממשיך לעבוד כרגיל במקום העבודה
- עברתי לעבוד חלקית מהבית בתשלום מלא
- עברתי לעבוד חלקית במקום העבודה
- עברתי לעבוד חלקית מהבית בתשלום חלקי
- עברתי לעבוד חלקית במקום העבודה

לעמוד במשברים דוגמת המשבר הנוכחי, הנמשכים על פני חצי שנה ויותר עם הון עצמי המספיק כדי לשלם משכורות לכל תקופה זו.

סיבות נוספות להשפעת המשבר על עסקים קטנים

מחקר שבוצע על ידי חוקרים מאוניברסיטת קולומביה בארה"ב (Bartik, 2020) ניסה למפות אף הוא את הסיבות למשבר החרף שתקף את בעלי העסקים הקטנים. המציאות בארה"ב דומה למציאות בישראל לאחר הגל הראשון. תקופה של סגר מוחלט במרבית המדינות, ולאחר מכן פיטורים המוניים וסגירה של עסקים. החוקרים ביצעו סקר בקרב 5,800 בעלי עסקים שנפגעו מהמשבר או נסגרו במהלכו, והגיעו למסקנה כי הגורמים העיקריים לפגיעה החרפה הם:

- פיטורים והסתגרויות המוניות כבר בשבועות הראשונים לפריצת המשבר בארה"ב בחודש מרץ. הדבר מזכיר את ההוצאה לחל"ת של עובדים רבים בתחילת משבר הקורונה, תוך ניסיון לבחון בזמן אמת האם ניתן יהיה להתגבר על המשבר ולהשיב את העובדים למשרותיהם לאחר משבר זה.
 - נמצא קשר מובהק בין הסיכון לסגירת העסק, לבין ההשקפה של בעלי העסק על משך המשבר הצפוי. כלומר, ככל שבעולם ניכר שהמגפה עדיין נותנת את אותותיה, בעלי עסקים הביעו חשש גדול יותר מהמשך הפעלת העסק, ובחרו לצמצם את מצבת העובדים או לסגור את העסק.
 - עסקים רבים סבלו מקשיים תזרימיים (חלקם עוד לפני המשבר). אנו רואים זאת גם בישראל שבה עסקים רבים מתבססים על פתרונות מימון שמבוססים על ביצוע עסקאות עתידיות. בארה"ב לעסקים בסדר גודל קטן עד בינוני, עם צפי הוצאות חודשי העומד על 10,000 דולרים, נותר תזרים מזומנים לשבועיים בלבד בזמן ביצוע הסקר.
 - מכשולים בירוקרטיים בקבלת הסיוע, הן בארה"ב והן בישראל, מנעו מעסקים רבים לבסס את זכאותם לתגמולים.
- חשוב לציין כי בתחומים רבים, כמו תחום הביטוח, המבוססים על פעילות חודשית קבועה, ניתן להעריך את רמת ההכנסות בחודשים הקרובים, אך לא ניתן לזהות את יכולת הצמיחה בשיווק פוליטיות ביטוח נוספות. חברות ביטוח רבות מבוססות על פעילות עסקית ומשווקות ביטוחי חיים, ביטוחי מנהלים וביטוח לעסקים ומושפעות מביטולי הפוליסות שבעלי העסקים הקטנים נאלצו לבטל עקב סגירת העסק.

ההשפעה של משבר הקורונה על תעשיית הביטוח

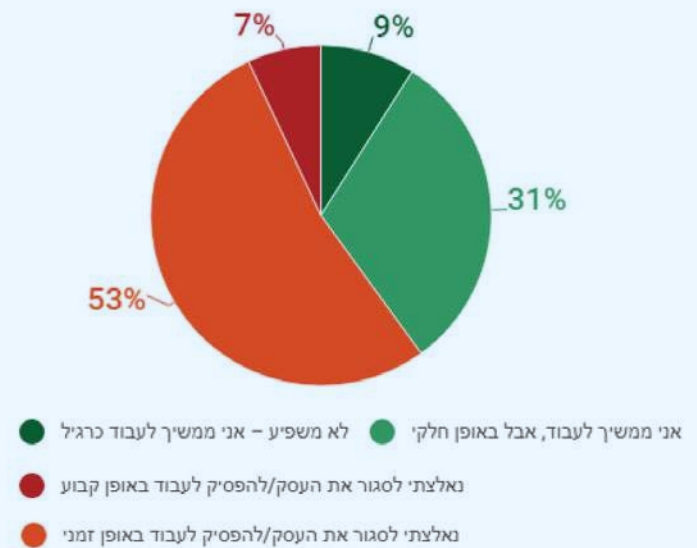
נתון מעניין שממחיש את ההשפעה שהייתה למגפת הקורונה על תחום הביטוח הוא הירידה הגדולה בשווי מניות חברות הביטוח, ומכפיל הרווח שלהן. בדיעבד, ניתן לראות כי התחזית של השוק על השפעת המגפה על חברות הביטוח עוד הייתה אופטימית בתקופה זו. פוליסות רבות של ביטוח נסיעות בוטלו בשל המשבר בענף והסגר במדינות רבות בעולם, כמו גם החשש של המבוטחים מהדבקה. קריסת העסקים הקטנים הובילה לביטולי פוליסות לעסק והמכסות רכוש, אחריות מקצועית ופוליסות נוספות. מלבד זאת, חברות ביטוח המתבססות על תוכניות פנסיוניות ראו שחיקה בכמות התוכניות החדשות (בשל פיטורי העובדים), וכן ירידה בהכנסות המבוססות על אחוזים מהכספים המושקעים.

לסיכום, הנתונים המדאיגים שפורסמו על ידי מכון רופין ממחישים את הפגיעה הקשה בעצמאים, ששכרם נפגע בשיעור של 90%, בעוד הכנסות השכירים נפגעו בשיעור של 47% (אחדות, 2020). דווקא בתקופת הקורונה אפשר לחשב מסלול מחדש, לאור כל השינויים בעולם, האפשרות של מיזוג עם גוף גדול ויציב כלכלית, יכולה להעניק לעסק את תזרים המזומנים הדרוש כדי להמשיך ולפעול, בעידן שבו המתחרים מתחילים לסגור את דלתות העסק לנצח.

* **הכותב הינו מנכ"ל משותף באשכול פור יו מקבוצת שקל, חברת ביטוח ובית סוכן אשר ביצעה מספר גדול של רכישות ומיזוגים עם חברות ביטוח קטנות**

מקורות
Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M., & Stanton, C. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. Proceedings of the National Academy of Sciences, 117(30), 17656-17666.
אחדות ל. (2020) "משבר הקורונה ושוק העבודה בישראל", נייר עמדה מס' 3, המרכז האקדמי רופין

כיצד "משבר הקורונה" השפיע על אופן עבודתך? (עצמאים)



(מתוך אתר המכון הישראלי לדמוקרטיה)¹

קושי בביצוע עצמאי של הפעילות בשטח תוך שימוש בכישורים רבים

כאשר העסקים החלו לצמצם את פעילותם, עצמאים רבים גילו כי הם כמעט לבד במערכה ונאלצו לבצע פעולות שביצעו קודם לכן עשרה אנשים לפחות. מנהל החברה עוסק בהרחבת הפעילות העסקית, איתור תוכנות ופתרונות מחשוב ומעבר לעבודה מהבית. הוא נדרש לבצע פעילויות שיווק ופרסום, לגייס כוח אדם, להיאבק בשיקולי רגולציה וכל זאת תוך התמודדות עם משברים אישיים הנגזרים מהתקופה הנוכחית. זאת בניגוד לחברות בינוניות וגדולות שבהן קיימת חלוקת תפקידים ברורה בין העובדים. חברות אלה נבנו מראש מתוך ידיעה שתתקיים תחלופה של עובדים בדורים שונים, בעת שעובד מסוים אינו ממלא את תפקידו כשורה ניתן להשתמש בכישורים של עובדים אחרים להשלים את הצורך.

הון ועודפים

דווקא בתקופה הזו שבה העסק זקוק להון נוסף כדי להמשיך ולצמוח, כאשר הפעילות יורדת וההכנסות מצטמצמות (זו הסיבה העיקרית לכך שהעסק חנוק מבחינת אשראי ואינו מסוגל לתפקד כיאות), עסקים בתחום הביטוח יכולים להשתמש במודל להצלת העסק, ולשלב כוחות עם אחת מחברות הביטוח הגדולות או יזמים הרוכשים את הסוכנות ומעניקים לה את כל הכלים להצלחה. אם נחזור לשלבים שצויינו לעיל, השלב האחרון שבו בעל העסק נמצא בגיל ארבעים עד חמישים הוא הזמן הנכון ביותר להתמוג או להצטרף באחזקה משותפת כדי להזניק את העסק להצלחה.

אילו יתרונות וחסרונות יש למיזוג עם חברה גדולה לעסקים בתחום הביטוח?

מיזוג עם חברה גדולה מעניק גב כלכלי לעסק ומאפשר להגדיל את תיק הביטוח ולהרחיבו. לקוח של החברה יכול לרכוש ביטוח לרכב, לבית, לעסק וכן לשנות את התיק הפנסיוני. שילוב כוחות עם גופים בעלי ידע וניסיון בבניית סיסטם ושימוש בכלים טכנולוגיים, מאפשר להכשיר את צוות העובדים הקיים ולהעביר את העסק במהירות לפעילות מכל מקום, תוך שימוש במתודות חדשניות לניהול עובדים ושמירה על מוטיבציה גם בהעסקה מרחוק. למעשה, העסק יכול להתחיל לעבוד עם דאשבורד (ממשק קיים) של חברה גדולה, הכולל את המודלים הדרושים לשיווק, הנהלת חשבונות ושימור לקוחות ולהתחיל לחסוך בעלויות התפעוליות תוך הגדלת הפעילות העסקית.

יתרון נוסף שיש לעסק גדול בהשוואה לעסקים קטנים יותר הוא היציבות הפיננסית ושמירת עתודות לעתות משבר. בדרך כלל, ההון הממוצע הקיים בחשבונות החברה בזמן נתון עומד על כשתי משכורות לכל עובדי החברה. מיזוג עם עסק גדול יותר מעניק לחברה את הגב הכלכלי

⁽¹⁾ <http://www.idi.org.il/blogs/special-economic-survey/march-april-2020/31310>

למקצוענים בביטוח מנוי עדיף

שומר אותך
מעודכן ומקצועי
בכל מקום ובכל זמן

מוסיפים לך ערך

עדיף TV

מתחם תוכן המרכז שידורי
לייב, תכני וידאו ופודקאסטים

הנחות והטבות על כל מוצרי עדיף

שבועון עדיף

מרחיב ומעמיק נושאים
אשר על סדר היום

עדיף עכשיו

שירות מבזקים בנושאים
ותחומים על פי בחירה

ניודלטר יומי

מרכז את אירועי היום

עדיף ב-WhatsApp

קבלת מידע מקצועי ועדכונים חשובים בזמן אמת

גישה לפורטל עדיף

איתור מידע מקצועי

דוחות, חוזרים והנחיות, פסקי דין ועוד...

מרכז מומחים משיבים

מומחים עונים על שאלות מקצועיות שלכם

לפרטים נוספים 03-9076000 | info@anet.co.il



BARKAI

קרן אשראי מגובה נדל"ן

Y.P.F. INVESTMENTS

קרן ברקאי - אשראי מגובה נדל"ן

הקרן היחידה בישראל המאפשרת השקעה ב 5 קרנות חוב במקביל, תיק אשראי עם פיזור נרחב של הלוואות מגובות נדל"ן, צפי תשואה גבוהה בסכומי כניסה מופחתיים.

לפרטים נוספים - לחץ כאן



• ההשקעה מיועדת למשקיעים כשירים (כהגדרתם בתוספת הראשונה לחוק ני"ע) ותחת מגבלת ניצעים

היום שאחרי

סוכני ביטוח חווים שחיקה מהותית בהכנסותיהם בשנים האחרונות, רבות בעקבות חתירתן של חברות הביטוח לחיזוק מערכי השיווק הישיר שלהן • האם אנחנו רוצים לחיות בעולם בלי סוכני ביטוח?



רון קשת

להדליק נורה לציבור שאינו מבין את חשיבות הסוכן. נלך למקומות נוספים בהם הידע של איש המקצוע מסייע ללקוחותיו לממש את זכויותיהם, ואכניס אתכם לעולם שלי.

תכנון פרישה

כמעט אין תיק תכנון פרישה שלא עושה הבדל. ישנם תיקים שמטפסים לסכומים של מיליוני שקלים. אתן כאן 3 דוגמאות פשוטות מהזמן האחרון:

1. לאחר בדיקה, המלצנו ללקוח להפנות את ההפקדות שלו מקרן הפנסיה למסלול שונה. שינוי זה צפוי להכניס לכיסו ב-90,000 שקלים נוספים במועד הפרישה, שאמור להתרחש בעוד שנים ספורות.
2. לקוחה גמלאית משלמת מס הכנסה של 2,165 שקלים על הקצבה החודשית שלה. לאחר טיפולנו בתיק, הסכום הצטמק לכ-300 שקלים ותוספת חודשית של 1,850 שקלים נטו לפנסיה שלה.
3. מס הכנסה בסך 64,000 ששולם על ידי פורשת של ארגון גדול בגין מענקים שקיבלה החוזר לה חצי שנה לאחר מכן במלואו, לאחר שהגיע אלינו לתכנון.

הרגולטור חייב להבין שסוכני הביטוח הם עצמאים שצריכים לנהל עסק רווחי. כן, רווחי. עסקים שאינם רווחיים אינם נותרים פעילים, ובטוח הארוך, גם סוכנויות הביטוח יאלצו לסגור את דלתותיהן. מי שייכנס לוואקום יהיה המחלקות הישירות של חברות הביטוח - מהלך הנמצא בניגוד מוחלט לאינטרס של הציבור. הגיל הממוצע של סוכני הביטוח בישראל הוא 58, מה שאומר שבעוד כעשור, אם לא יכנס דם חדש, מחצית מסוכני הביטוח לא יהיו כאן. אני טוען, לצערי, שכל מי שאחראי על זה נכשל בכל הקשור לנושא מעמד הסוכן. לא צריך להיות דני רופ על מנת לחזות את הסערה שמתרחשת עכשיו. הסימנים היו כאן בעשור האחרון וכנראה גם לפני כן. החלק העצוב הוא שהצדדים נלחמים האחד בשני על מנת לנצח מלחמה שכולם מפסידים בה, ומי שישלם את המחיר העיקרי הוא ציבור הלקוחות שלנו.

* הכותב הינו מנהל מרכז הפרישה - לשכת סוכני הביטוח

תחילת דצמבר 2020, סיבוב מספר מי יודע כמה בקרב שבין משרד המפקח על הביטוח וסוכני הביטוח על הכנסות הסוכנים. עטפו את זה באיזו עטיפה שתרצו. פרוראטה, נסיעות, בונוסים (מילה נוראית) או כל כינוי אחר. בסופו של יום, זאת עוד נגיסה בשיטת הסלמי בהכנסות. התוצאה היא כמובן היחלשות של הסוכנים על חשבון מערכי השיווק הישיר של החברות. לא מאמינים לי? שאלו את עצמכם לאן ילכו הכספים שיקטינו את עמלת הסוכן. ניחשתם נכון - לחברות הביטוח.

רק שזה לא עוד מאמר, מוצדק ככל שיהיה, על סוכני ביטוח. בואו נדבר על היום שאחרי סוכני הביטוח. היום בו המקצוע ייעלם ממפת השוק. האם באמת יהיה עולם בלי סוכני ביטוח? לדעתני ממש לא, לא בעתיד הנראה לעין לפחות. אך לעתים על מנת להמחיש, צריך להקצין. נתחיל בסיפור קטן. לפני 3 שנים, בסיום הגשת תיק תכנון פרישה לבעל חברה עם 70 עובדים, האיש התרשם והציע לי לקבל עלי את הטיפול בכל העובדים שלו. הושטתי את ידי לארנק, מצאתי שטר של 50 שקלים, ואמרתי לו, במילים שונות במעט, "תודה אבל לא תודה". כאשר שאל למה, השבתי שהוא הולך לקבל שיעור קצר בהיסטוריה של התפתחות ההכנסות בענף הפנסיוני. אקצר לכם. סיפרתי לו שלפני זמן לא רב, יכולתי להתקיים שנה מעסקה בסדר גודל כזה, אך בנקודת הזמן בה הציע לי את העסקה, היה מדובר בכאב ראש בעיקר.

אז, מה יקרה בעולם בלי סוכני ביטוח?

מיליוני אזרחים יסתובבו ללא כיסוי ביטוחי מתאים. לזר שאינו מודע למשמעות ולהשלכות, העניין יכול להיות פס שולי, אך מה לעשות, האמת רחוקה מכך. שמעתם פעם את האמירה "כל החיים אני משלם ובדיוק כשאני צריך חברות הביטוח לא משלמות לי"? למה הן אינן משלמות? בדרך כלל מחוסר התאמה של הכיסויים הביטוחיים להם נזקק המבוטח; הלקוח חושב שהוא מבוטח על הכל, רק שזה לא קורה אם לא בונים את הכיסוי המתאים.

מה עוד יקרה בעולם ללא סוכנים? החלום של חברות הביטוח יתממש. לא יהיה מי שיחצוץ בינן לבין המבוטחים בזמן תביעה. עשרות אלפי תביעות משולמות מדי שנה על ידי חברות הביטוח מאחר ששוק הביטוח מנוהל בחלקו העיקרי על ידי סוכני ביטוח. הנתון שיצא לאחרונה, לפיו למעלה ממחצית התביעות ששולמו בפועל הגיעו לכדי סיום חיובי בזכות סוכני הביטוח, צריך

הוליסטיקה ויצירת ערך בין סוכן ללקוח

- במציאות בה חווית לקוח היא המפתח לרווח, אסור לסוכני הביטוח להישאר מאחור על חשיבותן של הוליסטיקה ויצירת ערך מוסף למערכת היחסים שבין סוכן ללקוח



יובל ארנון

לאחר שביססנו כי התפיסה ההוליסטית מחויבת מציאות נוכחית, נשאל האם העובדה שעברתי מקיוסק לסופרמרקט מספיקה כדי לייצר עבורי ערך מוסף? ובכן, ממש לא. כעת, עלינו לפתח ערכים מוספים ללקוחות כדי שיעדיפו להיכנס לסופר שלנו ולא לגשת לאחרים, ויותר חשוב - לגרום להם להמשיך ולשוב לרכוש אצלנו לאורך זמן. הוליסטיקה לבד אינה מספיקה. עכשיו צריך להתחיל לייצר ערכים מוספים ללקוחות. אפשר לנסות לעשות זאת לבד, או באמצעות שיתופי פעולה עם עוד נותני שירותים.

התפיסה של סוכן כרופא משפחה שמבין לרוחב ברמה גבוהה היא אכן חשובה, ואפילו כאשר נדרש מומחה בתחום מסוים, מי שמפנה, עורך בקרה, בודק את התהליך וגם לומד את התוצאה הוא עדיין רופא המשפחה - קרי סוכן הביטוח. עם זאת, ולמרות שמוטת השליטה של סוכן הביטוח משתנה מסוכן לסוכן, בסופו של יום אף סוכן אינו סופרמן. אלו שיפנימו זאת ויניחו לאגו, יוכלו להיעזר באנשי מקצוע, נותני שירותים מעולים, תוך שהם מנחים ומנהלים. זהו מהלך קריטי ליצירת ערך מוסף ללקוח, ואם יודעים לשכלל אותו, ניתן לגבות עבורו כסף, ובצדק מוחלט. לדוגמה בדיקת מערך ביטוחי הבריאות של משפחה בצורה מקצועית, תוך היעזרות בתוכנה משוכללת. בסוף הבדיקה הלקוח ומשפחתו מקבלים אופטימיזציה של ביטוחיו, כולל קבלת טיפול מתמשך בכל בעיה רפואית בעתיד (מדיהו - סטארט אפ כחול לבן). זו יצירת ערך מוסף אשר שווה ללקוח כסף, לסוכן הכנסה, ולמערכת היחסים בין סוכן ללקוח.

הוליסטיקה לבדה אינה תורמת הרבה. הוליסטיקה אשר מפותחת לידי יצירת ערך מוסף ללקוח - ערך שניתן לראותו, להרגישו ולחוות אותו - זו הוליסטיקה נכונה והשילוב בין השניים זה המתכון היחיד אשר יגרום ללקוחות להמשיך ולצרוך את שרותיו של סוכן הביטוח, ולא לוותר עליו במשוואה של יצרן - סוכן - לקוח.

חומר למחשבה.

* הכותב הינו מנהל חטיבת הסוכנים - "מדיהו"

בהרצאות שלי, העוסקות בין היתר בשינויים שעוברים על סוכני הביטוח, אני נוהג להביא תחנות דלק כדוגמה. במאה הקודמת, וליתר דיוק עד שנות ה-80 לערך, אם היינו נכנסים לתחנות דלק היינו נתקלים בדרך כלל במספר משאבות לתדלוק רכבים, משאבה עם תערוכת לדו גלגלי, ואולי ארון עם שמנים. בזה היתה מסתיימת תחנת הדלק ואיתה גם חווית התדלוק. בתקופה ההיא היו בארץ 3 חברות דלק מרכזיות, הרווח על כל ליטר לבעלי התחנות היה גדול, ומכירת בנזין, סולר או שמן הספיקה כדי להתפרנס בכבוד ואף מעבר לזה.

לאט לאט לאורך השנים התחלנו לראות ליד המשאבות מים מינרלים (עומדים בשמש), כסאות לים ומקררים לגלידות. ככל שהתקדמנו על ציר הזמן, תחנות הדלק הפכו למתחמים בהם יש חנויות נוחות, מסעדות, דוכנים, מכוני שטיפה ומה לא. במקביל, החלו להיפתח עוד חברות כגון דור אלון, טן, גל, ניר סול ועוד ועוד. הרווחים של בעלי התחנות על כל ליטר ירדו לאור התחרות ומחירי הדלק העולמיים בכלל, ומי שרצה לשרוד ולהתפרנס בכבוד החל בהכנסת עוד מוקדי רווח לחצר התחנה, כאשר חלק מהתחנות נרכשו ע"י החברות עצמן והן למעשה היום מנהלות מתחמים אלו, ששוים הרבה מאוד כסף.

מדוגמה זו ניתן ללמוד כי אי אפשר להתבסס רק על מוצר אחד. הלקוחות מחפשים עוד מוצרים שאותם ניתן לרכוש על הדרך ובאותו מקום. התחרות מאלצת להתייעל, לפתח תחומים ומרכזי רווח נוספים ולאמץ תפיסות חדשות, ומי שלא יהיה מסוגל להתאים עצמו לתפיסת הלקוח ייעלם מהנוף. מסקנה זו נכונה גם לתחום הביטוח.

שתי מילים: ערך מוסף

היום כבר ברור לכל סוכן וסוכנת שאין ברירה אלא לייצר חווית לקוח מרוכזת ומקיפה, ולעטוף אותו בכל המוצרים אשר יש אפשרות ואישור למכור, והכל תחת שליטה מלאה, בקרה והגדלת מוקדי הרווח של כל סוכנות לביטוח. התפיסה ההוליסטית הכרחית גם כדי לשמר לקוחות וגם כדי להגדיל את ההכנסות.

על דולפינים, DNA וסוכני ביטוח

את הדולפין קל יחסית לאלף • כל מה שצריך זה ליצור אצלו התניה, כלומר: עשה = קבל • כך גם סוכני הביטוח, שכדי לקבל את ה"דג", שהלך וקטן בשנים האחרונות, נדרשים לבצע פעולות מסוימות • שנת 2021, עם קבלת החיסונים במינוס 70 מעלות, היא הזמן להזריק גם אמפולות אומץ עסקי ולהבין שה-DNA הישן יוביל אותנו למקומות פחות טובים • עלינו לגדל סנפירים חדשים, בדרך להיות סופר דולפינים, המחליטים בעצמם על הביצועים ולהבין שיש כמה מקורות לדגים



דורון הורנפלד

אבל ה-DNA חזק מכל ואנחנו משכנעים את עצמנו שאם רק נקפוץ מספיק טוב, בפעם הבאה נזכה לדג ראוי. הצלחנו לשכנע את עצמנו שדי בדגיגים שאנחנו מקבלים כיום, כדי שגם ננקה את הבריכה, גם נשמור עליה, ואם צריך, גם נוותר על שעות עם משפחת הדולפינים שלנו, רק כדי שהקהל והמאלף יהיו מרוצים. בנוסף, שכנענו את עצמנו שאם נלמד לקבל אספקת דגים מהקהל, לא נקבל יותר דגיגים מהמאלף, ואנחנו חיים בתוך השכנוע הזה. ובעברית: אנחנו מלמדים את עצמנו לטרוח עבור **המבוטח**, ללא תמורה אמיתית, רק כי קיבלנו עמלות **מהיצרן**, ועמלות אלה הולכות ונשחקות ובחלק מהמקרים כבר לא קיימות. רבים מאתנו פוחדים שאם מקור ההכנסה שלנו יהיה הלקוח, יחליטו היצרנים להפסיק לשלם לנו, דבר שאינו הגיוני.

אם אנחנו ספקי הלקוחות ליצרנים, וכולנו יודעים את זה, איזו סיבה יש להם להפסיק ולתגמל אותנו?

זה פשוט לא יקרה. העמלות לא יופסקו, נקודה. לו היינו מתווכי דירות או כל סוג אחר של מתווכים, בוררים או מגשרים, היינו מקבלים תגמול מהמוכר ומהקונה. גם וגם.

אם כך, למה כמתווכי ביטוח, שזו הגדרתנו בחוק, פיתחנו בעצמנו DNA כזה שמונע מאתנו לקבל **מהלקוח** תגמול הולם עבור מה שאנחנו עושים עבורו?

איך יכול להיות שכשמוצג מודל הכנסות של "גם וגם", לוקחים חלק מסוכני הביטוח צד, וממש נלחמים בו מלחמת חורמה, כשקריסת העמלות צועקת ונוגסת בכולנו? האם היצרנים הצליחו לפצח את הקוד הגנטי שלנו, האם אנחנו לא מסוגלים לפתח את תכונות איש העסקים שברור לו שהוא מתוגמל מהיצרן עבור הבאת הלקוח ושימורו (להלן, "היקף ונפרעים"). וגם מהלקוח עבור השירות והזמינות, עבור הטיפול המתמשך והטיפול בתביעות, 24/7/365?

וכל זה, כמובן, בכפיפות למגבלות החוקיות. בעיניי, שנת 2021, עם קבלת החיסונים במינוס 70 מעלות, היא הזמן להזריק אמפולות אומץ עסקי, להבין שה-DNA הישן יוביל אותנו למקומות פחות טובים. עלינו לגדל סנפירים חדשים, בדרך להיות סופר דולפינים, המחליטים בעצמם על הביצועים וללמוד לשבוע מדגים שונים וממקורות שונים. שנת פוסט קורונה מוצלחת לכולנו.

* הכותב הינו בעלים ומייסד של פרמיום סוכנות לביטוח, מומחה בטיפול בתביעות גוף

2020 חולפת לה לאיטה, והנה, אנחנו בסופה. השנה התחילה הכי נורמלי שאפשר. נסענו לשופינג, למשחקי כדורגל, לעשות סקי בשלג, והכל נראה הכי סטנדרטי בעולם. עוד שנה, הכל רגיל. ואז הגיע הסיני עם העטלף, והחיים כבר לא יהיו כפי שהיו. לרבים מאתנו, חודש דצמבר, סופשנה אזרחית, דווקא, הוא זמן של חשבון נפש - עסקי בעיקר. רובנו נמצאים היום במקומות, ועושים פעולות, שלו היו אומרים לנו בינואר שנהיה בהם ונעשה אותם היינו שולחים את הדובר לאשפוז כפי, והנה... שינינו הרבה מאוד דברים והגיע הזמן, שוב, לשנות מהותית את ה-Mind Set שלנו. הדולפין הוא אחד מבעלי החיים הכי אינטליגנטים בטבע. למעשה, זה יונק החי במים. הוא כל כך אינטליגנט, שהכי מאתגר להבין אותו, יחד עם זאת, קל יחסית, לאלף אותו. כל מה שצריך ליצור אצלו זו התניה. כלומר: עשה = קבל.

על שפת הבריכה עומד המאלף, דלי מלא דגים לצדו, הוא מניף את היד, הדולפין רואה את התנועה, פורץ בסערה מהמים, ומקבל פרס: דג. המתקדמים, מתגלגלים על שפת הבריכה ומוחאים סנפירים. כולם מרוצים.

הקהל נהנה, המאלף מקבל מחמאות, והדולפין אינו יוצא מופסד. הוא יוצא שבע. דורות של דולפינים מאולפים, חכמים מאוד, כאמור, גדלים ומטפחים DNA דומה. כזה שמשמעו שכדי לקבל דג, יש לבצע פעולות מסוימות. את הדור הבא כבר קל יותר לאלף.

מה זה בכלל DNA?

חישוב עליו כמרשם או כמתכון ליצירת יצורים חיים. ה-DNA הוא מעין חומצה שנמצאת בכל תא בגופנו ומכילה מידע או סדרה של הוראות ליצירה של בני אדם, בעלי חיים, צמחים ויצורים חיים אחרים. אלו הן מולקולות שנמצאות בתאים עצמם ומכילות קוד או מידע שמאוחסן בתאי הגוף ומפרט לגבי התכונות השונות של היצור החי. ה-DNA קובע אם נהיה נמוכים או גבוהים, כיצד ניראה, מה יהיה צבע השיער שלנו, צבע העיניים ועוד.

אז למה זה מעניין אותנו?

כי אחרי הרבה שנות אבולוציה, פיתחנו DNA מסוג מסוים שכיום חוסם אותנו. כסוכני ביטוח התרגלנו, במשך עשרות רבות של שנים, שההכנסה שלנו באה ממקור אחד בלבד - היצרנים. כדי לקבל את ה"דג" אנחנו נדרשים לבצע פעולות אותן הגדיר היצרן, ואז אנחנו מתוגמלים.

כל עוד זה היה באמת מתגמל והדגים היו מספקים, העסקה הייתה מצוינת. ב-10 השנים האחרונות, הלוקוס הפך לברבוניה, שהפכה לסרדין והיום היא כבר אנשובי. בחלק מהמקרים אנחנו קופצים, ובידי המאלף יש רק ריח של דג (פנסיות נבחרות).

ביטוח צ.מ.ה

ביטוח רכב

UNET
יונט פתרונות - סוכנות ביטוח כללי בע"מ

ביטוח עסקים

ביטוח קבלנים

ביטוח דירות

ביטוח משאיות

תתחברי לחוויה עסקית חיובית

אתם מוזמנים להצטרף ולבדוק את
הפתרונות המקצועיים והאיכותיים שלנו
נשמח לעמוד לרשותכם: efic@unet.co.il



שלמה איזיק
מנכ"ל ומייסד קבוצת יונט



אפי כהן
מנכ"ל יונט פתרונות

קבוצת
UNET

03-5336920



03-5638200



קבוצת יונט [f unet.co.il](https://www.unet.co.il)



משרד ראשי המלאכה 6, חולון 5881503



הפלטפורמה שמוציאה את המקסימום מביטוחי הבריאות

קבוצת יזמים הציגה שירות חדש בישראל המקל ומסייע בהתנהלות מול מערכת בריאות סבוכה ומלאת בירוקרטיה • איך זה עובד ולמי זה מתאים?



מירי סדיק

ולהבין באילו ביטוחים יש חפיפה וכפל. בנוסף, מאפשרת המערכת ניהול ומעקב אחר התנהלות התביעות בכל רגע נתון ואיתור כל פתרון לו נזקק הלקוח כמו מציאת תרופה, הזמנה וקידום תורים, החזרים כספיים עד שלוש שנים אחורה, חוות דעת שנייה ממומחה, טיפולים ועוד. מטרת מדיהו היא להעניק שירות, ידע ומידע, ולתפעל את בקשת הלקוח בקופות החולים, בביטוח הלאומי ובביטוח הפרטי. חלק ניכר מסוכני הביטוח כבר עובדים עם המערכת ומציינים, כי חסכה להם זמן יקר רב והם מגיעים הרבה יותר אטרקטיביים לפגישה, עם תוצאות דיגיטליות, מעוצבות ומוסברות נכון. דבר שלא היה להם עד כה, זה הניתוח של הכיסויים מקופות החולים והשב"ן, דבר המשקף עוד יותר ללקוח את הזכויות שלו, ואת המוצרים החופפים והחסרים. הצגת הנתונים ללקוח בצורה מקצועית, שקופה וברורה משרה תחושת ביטחון ובונה יחסי אמון בין הלקוח לבין סוכן הביטוח.

אמון ותמיכה

התמיכה והבעת האמון של סוכני הביטוח בישראל בקופל גרופ ניכרת כל שנה מחדש, למעלה מ-20 שנה. גם השנה קופל גרופ נבחרה בסקר של לשכת סוכני הביטוח בישראל במקום הראשון. מיקי קופל, מייסד מדיהו וקופל גרופ, המנצח בראש קבוצת היזמים ומי שנבחר כבר מספר שנים כנותן שירות מספר אחד בתחום הביטוח, חווה על בשרו את הקשיים בהבנת הזכויות הרפואיות שלו מול חברות הביטוח הפרטיות וקופות החולים. מציאות זאת הביאה אותו לפעול ולהקים את המיזם שמטרתו ליצור מציאות חדשה טובה יותר, בריאה יותר שבה לכל אזרח יש כתובת שתעזור לו ותהיה שם בשבילו בעת הצורך. "ביטוח קונים רק אצל סוכן ביטוח!", אומר מיקי, "זה אישי, זה מקצועי. סוכן הביטוח הוא הכי לויאלי ללקוחות שלו והוא זה שצריך בשלב המכירה להציע ללקוח את המוצר שהכי מתאים לו במחיר הגון ולייצג אותו בעת קטסטרופה מול הגופים".

* הכותבת הינה מנהלת תוכן בחברת מדיהו

חברת מדיהו מציעה שירות המבוסס על טכנולוגיה דיגיטלית מתקדמת אשר מספקת ידע נרחב על תיק הביטוחים באמצעות פלטפורמה אינטרנטית חדשה שנחשבת לסטרטאפ בריאותי כחול-לבן. מטרת הפלטפורמה להעניק ללקוח מידע מדויק ומקיף על זכויותיו כפי שמשקפות מביטוחי הבריאות השונים שלו (קופות החולים, שב"ן, ביטוחי בריאות פרטיים וביטוח לאומי).

בעזרת צוות מנוסה עם עשרות שנות ותק בתחום, מסייעת חברת מדיהו להנגיש, לפשט ולעזור למבוטחים להתמודד עם הבירוקרטיה של מערכות הבריאות בישראל, ובהמשך במדינות נוספות בעולם. החברה מציעה ידע ושירות בכל תחומי הבריאות ומהווה מהפך ממשני בידע של המבוטחים על זכויותיהם הרפואיות, בזמני המתנה לפגישות עם רופאים, בהחזרים כספיים רטרואקטיביים על טיפולים ובדיקות, במידע על תרופות בתוך הסל ומחוצה לו, בזמינות של חוות דעת שנייה מטובי הרופאים בארץ ובעולם, ובהתאמת שירותים לצרכים רפואיים.

חשוב להסביר, מדיהו לא מוכרים ביטוח ולא מציעים לנייד ביטוח כזה או אחר, אלא עובדים מתוקף ריטיינר חודשי, ובעת הצורך הרפואי נמצאים לצד הלקוח. סוכני ביטוח אשר ישתמשו במערכת בצורה מושכלת, יוכלו לבצע שיחות מדויקות יותר, פגישות תיאום שירות אפקטיביות יותר ומכירות גבוהות יותר. זו מערכת טכנולוגית דיגיטלית ברמה גבוהה, והרעיון מאחוריה מוגן בפטנט עולמי.

מערכת Medi-ins יכולה לחסוך זמן וכסף

המערכת עוזרת לסוכן הביטוח לספק שירות מקיף ביותר ללקוח שלו. כיום סוכן הביטוח משקיע משאבים הכוללים זמן, ידע, כסף וכוח אדם בהכנה לפגישת לקוח. באמצעות 'הר הביטוח' הסוכן יכול להוציא מידע אודות ביטוחי הבריאות הפרטיים וביטוחי החיים שיש ללקוח, אבל לא לקבל תמונת מצב מקיפה על הביטוחים החסרים ללקוח, הביטוחים הכפולים, ביטוחי קופות חולים, שב"ן וביטוח ממלכתי. עם Medi-ins יכול הסוכן לתת מענה יעיל ומהיר שישפר את השירות שלו. באמצעות לחיצת כפתור ניתן להוציא דוחות כפל/חסר בצורה מהירה, ויזואלית וברורה, לקבל אינדיקציה מיידית איזה ביטוחים/כתבי שירות לא קיימים כלל ללקוח



SMART MONEY INVESTMENTS

מתכננים פיננסים, מנהלי פמילי אופיס,
סוכני ביטוח ויועצי השקעות פרטיים

אנחנו מזמינים אתכם לקבוע פגישת היכרות
כדי לשמוע על קרנות ההשקעה שלנו



אמיר אדיבי
מייסד-שותף ומנכ"ל SMI



אודי אביטל
מייסד-שותף ויו"ר SMI

SMI - Smart Money Investments היא חברת קרנות השקעות אלטרנטיביות המנוהלת על ידי 4 מומחי השקעות נדל"ן, שוק הון, תכנון פיננסי וביטוח עם ניסיון משותף של 100 שנה. אנחנו מביאים את כל הידע הזה לתהליכי בחירה וסינון קפדניים של השקעות בע"ל פרופיל סיכוי-סיכון מיטבי. בואו לשמוע על הקרנות שאנחנו מציעים ביוון וספרד לניצול הזדמנויות משבר הקורונה. מוזמנים להתקשר אלינו לטלפון [03-6228050](tel:03-6228050), או לפנות אלינו בכתובת המייל office@sminvesting.com

מטריית הגנה הכרחית

כיסוי לאובדן כושר עבודה משקף את התחליף האולטימטיבי לשכר עבודתו של כל עובד במדינה, אם חלילה איתרע מזלו והוא אינו כשיר עוד לעבודה • "מטריה ביטוחית" יכולה לשדרג את הכיסוי לאובדן כושר עבודה אשר ניתן במסגרת קרן הפנסיה



עו"ד עדי בן אברהם

שהמחיר הוא לא חזות הכל, בייחוד כאשר מדובר על אובדן כושר עבודה, ולכן אנו להחזיר לדיון מספר נקודות שמגבירות את החשיבות של המוצר שבעיני הוא הכיסוי החשוב ביותר לכל עובד במדינה, אך לא רק לו, אלא גם למשפחתו, אשר נשענת על פרנסתו זו.

אזכיר שוב - כיסוי לאובדן כושר עבודה, הוא אחד הכיסויים החשובים בעיני, שהרי הוא משקף את התחליף האולטימטיבי לשכר עבודתו של כל עובד במדינה, אם חלילה איתרע מזלו והוא אינו כשיר עוד לעבודה. במקרה שכזה, הוא יזכה לקבל מקרן הפנסיה או מביטוח המנהלים פיצוי חודשי בשיעור של 75% משכרו המבוטח, ומעבר לכך, הוא יהיה זכאי אף לשחרור הפקדות החודשיות. כלומר, חברת הביטוח או קרן הפנסיה ישלמו מידי חודש לחיסכון את ההפקדות אשר ישמרו את החיסכון לפרישה של המבוטח (חשוב להדגיש כי רבים מתעלמים מהחשיבות של הכיסוי הנוסף ומדברים רק על הפיצוי החודשי). יתרה מכך, מבחינת פקודת מס הכנסה מדובר על "ביטוח מועדף" אשר מותר בניכוי כהוצאה מוכרת על פי כללי הפקודה. כעת, כאשר הבנו את החשיבות של המוצר, ניזכר במספר עקרונות שיש לזכור: החל משנת 2008 קיימת חובה להפקיד לעובדים לפנסיה באופן גורף, זכות שהייתה בעבר קיימת רק לחלק מהעובדים, חלקם על פי צווים קיבוציים וצווי הרחבה וחלקם באופן פרטני במסגרת הסכמי העסקה.

חשוב לציין, כי על פי העקרונות של **חוק הפיקוח על שירותים פיננסיים** (קופות גמל) התשס"ה 2005 (להלן: "חוק הפיקוח"), ועמדת בית המשפט, אשר תיארת ברישא לדברי, העובד רשאי לוותר על זכותו לביטוח אובדן כושר עבודה, אלא שלטעמי, מתן שיקול דעת לעובד, בסיטואציה שכזו עלולה להיות מסוכנת, ככל שהעובד לא הבין והפנים את המשמעות של העדר כיסוי אובדן כושר עבודה עבורו, ומוטב לוודא היטב כי הוויתור של העובד בוצע מתוך מודעות שלמה. באחד מפסקי הדין שניתנו השנה דובר על עובד אשר התלונן בתביעתו, כי סוכן הביטוח לא

כאשר ישבתי לכתוב את הטור בנוגע לאובדן כושר עבודה והתייחסות אל המוצר, חשבתי עד כמה השנים חלפו, אולם הרבה דברים לא השתנו בהבנת המוצר והמורכבות שבו, גם לא בשנה מאתגרת זו.

לא פעם, אני יושב עם לקוחותיי ומנסה להבהיר להם את המשמעות של כיסוי כה מורכב, מסובך ומאתגר זה, אשר לא מעט באוכלוסייה בכלל רואים בו כ"עוד כיסוי" - אלא שלקוחות אלו מגיעים בשלב התביעה, ושלב זה מאוחר מידי.

בכלל, מרבית הגורמים הנוגעים לדבר לא ממש מבינים את הצורך ואת המשמעות של המוצר הביטוחי לאובדן כושר עבודה, וחשבתי כי יש מקום להתייחס לנושא זה בחיבור קצר זה לנוכח העובדה כי בתחילת השנה (01/20) קבע בית המשפט העליון, בשבתו כבית המשפט הגבוה לצדק, כי החלטת העובד היא הקובעת ואף אם העובד בוחר מוצר פנסיוני שאינו כולל ביטוח אובדן כושר עבודה או קצבת שארים, על המעסיק לכבד את בחירת העובד (החלטה אשר אישרה את עמדת בית הדין הארצי לעבודה בנושא). אלא שבפועל, המעסיקים לא תמיד מבינים את החשיפה מולה הם ניצבים במידה ולא ירכשו את הכיסויים הביטוחיים לעובדים אצלם. הם גם לא תמיד ערים לחובה לערוך את אותם כיסויים כבר עם תחילת העסקתם של העובדים במקום העבודה. העובדים השכירים, לא מעט מהם לא ממש מבינים מה הכיסוי נותן, והאם הוא בכלל רלוונטי אליהם וכאמור, האם יש בו צורך. בקרב העובדים העצמאיים, יש כאלו שכלל לא מאמינים במוצר מבטיחו, שכן הם ילכו לעבוד לטובת העסק גם כשהם "גוססים" כלשונם.

אגב, אם נעשה סקר קצר נגלה, כי כולם יודעים לשאול שאלה אחת שהפכה להיות הדבר העיקרי והמהותי בשיח הביטוחי של שלהי 2020: מה הם דמי הניהול?

נדמה שלאורך הדרך, משהו התבלבל בסדרי העדיפויות והשיח עבר לשיח של מחיר, אלא

את ההתייחסות של ההגדרות ביחס למקרים אשר הונחו בפני בתי המשפט, וקצרה היריעה מלהרחיב בשאלה על ההבחנה בין "השכלתו הכשרתו או ניסיונו" לבין - "ניסיונו, השכלתו והכשרתו" ועל עמדת רשות שוק ההון אשר נדרשה לנושא זה, אך החוכמה היא לנווט ולפסוע שלא לתוך סוגיית ההגדרות ותכולתן, אלא לשם השגת פתרון אשר מצוי באפשרות לרכוש, כעמית בקרן פנסיה, ולמי שזכאי לכך, "מטריה ביטוחית" אשר יכולה לשדרג את הכיסוי לאובדן כושר עבודה אשר ניתן במסגרת קרן הפנסיה.

המטריה מאפשרת על פי דין מספר הרחבות אפשריות:

1 בחינה של המבוטח על פי עיסוק ספציפי ולא על פי בחינה לעבודה אחרת המתאימה להשכלתו הכשרתו או ניסיונו של העמית בקרן. המשמעות של בחינה לעיסוק ספציפי מצמצמת את היקף הבחינה של המבוטח לעניין אובדן כושר.

2 ביטול תקופת האכשרה הקיימת הקרן הפנסיה - המשמעות היא שאף אם העמית ידחה על ידי הקרן עקב אירוע התביעה במהלך תקופת האכשרה, עדיין המבוטח יוכל לפנות לחברת הביטוח ולבחון קבלת פיצוי על פי המטריה (כיסוי זה יבוטל אוטומטית, לאחר שהעמית סיים את תקופת האכשרה).

3 ביטול קיזוז פיצוי חודשי מגורם ממשלתי - על אף שקרן פנסיה זכאית לקיזוז הכנסות של עמית נכה המקבל פיצוי מגורם ממשלתי, המטריה תפעל להשבה של התשלומים הללו כך שהמבוטח יקבל פיצוי נוסף.

בפועל, מספר חברות הביטוח בנו לעצמן מטריות שונות על פי שיקולים מסחריים שלהן. יש לבחון את הכיסוי בטרם הרכישה ולהתייעץ בצורה מיטבית על מנת להתאים את הכיסוי בצורה נכונה.

ריסק זמני בזמן המשבר

ונקודה אחרונה לסיום, אשר בלעדיה חיבור זה יהיה חסר, הינה ביחס לכל אותם עובדים אשר עקב משבר הקורונה נאלצו לצאת לחל"ת או פוטרו מעבודתם. עליכם לדעת, כי באפשרותכם לשמר את הכיסויים הביטוחיים שלכם גם בתקופה שאתם לא עובדים. על פי דין, ניתן לבקש "ריסק זמני" נוסף מעבר לקבוע בהוראות החוק והוראות השעה למשבר, ובנסיבות מסוימות אף ניתן להאריכו עד 24 חודשים ממועד הפסקת העבודה.

חשוב להבהיר גם כאן, כי קיימת חשיבות אדירה בשמירה על הכיסויים הביטוחיים שאם לא כן, יידרשו אותם עובדים אשר לא שימרו את הכיסויים בריסק זמני, לתקופת אכשרה מחודשת (60 חודשים מחדש) ולהיעדר כיסוי ביטוחי ואף יידרשו להצהרת בריאות מחודשת, אשר יתכן שבה הם ידרשו להצהיר על שינויים שחלו במצבם הרפואי, אשר חלילה הורעו במהלך התקופה שממועד הצהרת הבריאות הקודמת, והדבר עלול להוביל להחרגות של איברים או לחיתום מצמצם אחר.

לסיכום

אובדן כושר עבודה הינו ביטוח מועדף, אך הוא תחת שיקול דעתו המוחלט של העובד. חשוב לדעת להבהיר לכלל העובדים את החשיבות של רכישת כיסוי זה. בעידן שבו עובדים רבים רוכשים קרן פנסיה, חשוב להבהיר ולהכיר את מוצר "המטריה הביטוחית" אשר מאפשרת פתרונות חשובים לכיסוי זה, וביחס לאלו שמסיימים את עבודתם, להבהיר להם כי עליהם להמשיך ולשמור בריסק זמני את הכיסויים הביטוחיים אשר ימנעו את הצורך ביצירת תקופת אכשרה מחודשת או מילוי הצהרת בריאות חדשה.

חשוב להדגיש כי אף רשות שוק ההון ראתה בכיסוי ביטוחי זה כיסוי חשוב שיש לתת לו התייחסות מיוחדת ובמהלך חודש דצמבר 2020 הוציאה חוזר אשר מתייחס פרטנית לאופן ניהול תביעות אובדן כושר עבודה, תוך מתן דגש ספציפי, בין היתר, על קיצור תקופת בירור ומימוש התביעה, התמקצעות של העוסקים במימוש הזכויות בפוליסות האכ"ע, חוות דעת מנומקות של רופאי החברה, הסדרת חקירות, אופן הגשת ערעור, פשרה ועוד. הסדרה זו תיכנס לתוקפה במהלך חודש מאי 2021 ביחס לתביעות שיוגשו לאחר כניסת החוזר לתוקף. בברכת בריאות נהדרת.

* **הכותב הינו מומחה בייצוג מבוטחים כנגד חברות ביטוח וקרנות פנסיה. בעברו - מנהל מחלקת תביעות ביטוח חיים בחברת ביטוח**



ערך לו כיסוי לאכ"ע, אלא שבית המשפט קבע, כי העובד היה זה אשר בחר שלא לאשר את הכיסויים הביטוחיים שהוצעו לו, בין היתר עקב מחלוקת עם המעסיק בנוגע לזהות הגורם המשלם, וחרף הטרגדיה שפקדה את העובד, דחה בית המשפט את התביעה לאור סעיף 20 לחוק הפיקוח והלכת בית הדין לעניין חופש הבחירה של העובד.

מטריה ביטוחית

חיבור זה לא יהיה שלם אם לא נתייחס למרכיב ההגדרה וניתן את הדעת לעניין המטריה הביטוחית אשר ציבור המבוטחים אינו מכיר, ומוטב כי כיסוי זה אף יקבל סיקור תקשורתי רחב יותר לטובת הגנת הציבור והעמקת הכיסוי באופן מיטבי ויוסבר:

צירפתי דוגמה של הגדרת אובדן כושר עבודה על פי התקנון של קרן פנסיה כהאי לישנא:

"נכה מלא" - עמית מבוטח שלפחות 75% מכושרו לעבוד נפגע מחמת מצבו הבריאותי, וכתוצאה מכך אינו מסוגל לעבוד בעבודתו או בכל עבודה אחרת המתאימה לו **לפי השכלתו, הכשרתו או ניסיונו** במשך תקופה העולה על 90 ימים קלנדריים רצופים. קביעת הנכות תהיה בהתאם להחלטת הגורם הרפואי הרלוונטי ובכפוף להוראות תקנון זה;

בנוסף מצורפת הגדרת אכ"ע בחברת ביטוח כדלקמן:

אכ"ע מוחלט - המבוטח ייחשב כבלתי כשיר לעבודה באופן מוחלט אם עקב מחלה או תאונה, נשלל ממנו בשיעור של 75% לפחות הכושר לעסוק באופן זמני או קבוע בעיסוק בו עסק עד אותה מחלה או תאונה, ובעקבות האמור לעיל, **נבצר ממנו לעסוק בעיסוק סביר אחר התואם את ניסיונו, השכלתו והכשרתו לפני קרות מקרה הביטוח** (להלן: "עיסוק סביר").

על ההגדרות הללו נכתבו פסקי דין רבים ומגוונים אשר ניסו לפרש ולהגדיר במבחנים שונים

אין פוליסות ביטוח מושלמות, אך יש פוליסות מדויקות

- תנאי פוליסות הביטוח משתנים מדי שנה בהתאם לרגולציה ומצב השוק. כיצד נוכל לוודא כי הלקוח שלנו רוכש את הפוליסה הנכונה לו?



עו"ד ארז קדם

בהגיעי לפגישות עם לקוחות ולאחר בדיקת מצבם, אני מבין שפעמים רבות לא נעשתה עבודת חריש עמוקה להבנת הסיכון הנכון. במקרים רבים, הפוליסה חודשה באופן כמעט אוטומטי, לא נלקחו בחשבון שינויים פנימיים בעסק, ומיגוני העסק שהפוליסה כוללת אינם רלוונטיים. לא ייתכן שהפוליסה תתחדש כאשר המבטחת אינה מודעת לשינויים שהתרחשו בעסק.

שיטת WIN-WIN לניהול סיכונים

במהלך השנים פיתחתי שיטה מדויקת, WIN WIN, המסייעת לי לנהל סיכונים לבדיקת סיכוני העסק. באמצעות שיטה זו הדרכת מאות סוכנים לדעת איך ועבור מה להעניק כסוי ביטוח. פועל יוצא של שיטה זו, הוא שככל שמדייקים את תנאי הפוליסה ומתאימים אותה לצרכי הפרטניים של הלקוח, הסיכון אל מול הפוליסות הופך נכון יותר, ומאפשר להעביר מידע מדויק למבטחת, אשר ברוב המקרים משלמת תביעות ככל שהפוליסות מדויקות ומכילות אינפורמציה נכונה. לדוגמה, נתקלתי בהצעות לעסק של גידול צמחים עם חריג צמחים, כן עסק לניהול בתי אבות סיעודיים עם חריג סיעודי וכיו"ב, אז אני שואל מדוע?

עם יד על הלב, מתי קראתם את תנאי הפוליסה לאחרונה? מתי דייקתם ללקוח את שם המבוטח, פעילות שמותרת או מצטמצמת עם השנים, או את כתובתו?

יש להפסיק מיידית את החידושים האוטומטים ולהתחיל לנהל סיכון במקום רק למכור פוליסות ביטוח. ככל שירבו לעשות כן, המבטחות יתקשו לדחות תביעות בקלות. אין זה אומר שיש להיסחף ולצפות לתשלום מידי, אך בהחלט יהיה למבטחות קשה יותר לדחות תביעות, שזו למעשה המטרה של ניהול הסיכונים ומכירה או רכישה של פוליסות ביטוח.

ככל שסוכן הביטוח והעוסקים בביטוח יהיו מדויקים יותר, חדים יותר ומקצועיים יותר, תוך חשיבה במסגרת ניהול סיכונים ופחות בעיסוק של מכירת פוליסות, יוטב לנו, וכולנו נעלה לרמה הבאה.

אני ממליץ למי שלא רואה את שליחותו כמנהל סיכונים וקם בתשוקה כל יום לסייע לעוד לקוח מרוצה, שלא יתפלא כאשר הוא יפלט מהר משוק המקצוענים בעקבות תחרות קשה מאוד. רוצו להשתלמויות ולהרצאות, שאלו שאלות והתייעצו עם כל גורם אפשרי כדי להיות מקצוענים, כי רק המקצוענים ישרדו בשוק תחרותי זה. מאחל לכולנו בהצלחה.

* **הכותב הינו מנהל סיכונים מוביל בביטוח רכוש וחבויות בתחום העסקי, מרצה מבוקש והבעלים של האקדמיה הפרקטית לביטוח**

מדי שנה, תנאי פוליסות הביטוח משתנות, וחברות הביטוח מסבירות כי שינויים אלה מטיבים עם הלקוחות. אני נמצא בדעה הפוכה.

אני לא מחדש מאומה, אלא מזקק את תפיסתי כיועץ ביטוח עסקי: מדי שנה אנו מנסחים מפרטי ביטוח חדשים, ומדי שנה המבטחות מוסיפות חריגים לדפי הרשימה. בשנת 2016, הנחיית הפיקוח על הביטוח חייבה את כל חברות הביטוח להנפיק סט פוליסות ביטוח עסקיות חדשות לכל חברה בעצמה. "כלל" הייתה הראשונה לעשות כן, ואליה הצטרפו חברות ביטוח נוספות.

בעיני, לצד השיפורים בתנאי הפוליסות, נוספו גם מגרעות. עם זאת, לא ארחיב כאן בעניין זה, שכן מדובר בנושא מסובך ומורכב, שלעיתים מרגיש ככזה הדרוש קואורדינציה וגמישות של ריקוד טנגו על הראש. לקינוח, בשנת 2019 הוסיפו את אישורי הביטוח - רעיון טוב בתיאוריה, אך היישום בפועל פחות טוב, ויש בו מקום לשיפור.

קוד השירות של אישורי הביטוח האחדים לוקה בחסר

הקודים השונים וההבדלים ביניהם אינם ברורים, יש חוסרים של קודים כמו הסרת חריג אחריות מקצועית בצד ג' והסרת חריג רשלנות רבתי. חוסרים בולטים אלה מעלים תהיות לגבי קיומם של אינטרסים סמויים מהעין, מפני שקשה להסביר מדוע לא פועלים לתיקון ושיפור. הרי לא צריך מחאות בצמתים או שיקולים זרים - צריכים לגלות הבנה בישיבה קצרה ולהסדיר את קודי השירות והכיסויים. לצערי, ככל שלא תהא הסדרה ועד לדיונים הראשונים בבתי המשפטי - שגם כך עמוסים - לא יהא סדר, וחבל.

ככל שהתנהלות לקויה זו תמשיך ותתעצם, אני ממליץ בחום לכל סוכני הביטוח לעלות רמה, להתמקצע היטב ולהתחיל לנהל סיכונים במקום למכור פוליסות ביטוח ריקות מתוכן שאינן מתאימות לצרכי הלקוחות.

ביולי 2021, יוחלפו האישורים הישנים באחידים באופן גורף לכל ההסכמים ללא קשר למועד חתימתם ביטוח, וזו ההזדמנות להדגיש כי אין להסתמך עליהם, שכן הם אינפורמטיביים בלבד. בעקבות זאת, חשוב מאוד והכרחי לטפל בצורה דקדקנית מאוד בניהול הסיכון לצד רכישת/מכירת פוליסות ביטוח מתאימות ומדויקות, הכוללות שיפורי נוסח המתאימים ספציפית עבור הלקוח. מזה למעלה מעשור אני משמש כיועץ ביטוח מנהל סיכוני ביטוח לפי צרכי הלקוח ולא מוכר פוליסות ביטוח, מכיוון שבעיני מכירת פוליסות היא תפקיד מובהק של סוכן/ת הביטוח. עם זאת, לצערי אני רואה שוני מהותי בין סוכנים שמתמקצים, לומדים ושואלים לבין אלו שלא - וחבל שכן. העולם השתנה, ויחד איתו נדרש גם מאיתנו להשתנות ולהתחדש מיום ליום בניהול הסיכון, בהבנת הפוליסות ובעיקר בביצוע שינויים והתאמות לצרכי הלקוחות.

AND THE WINNER IS...
BTB ISRAEL!



אנחנו נרגשים לספר שטכנולוגיית B-MATCH, טכנולוגיית פיזור הסיכונים שלנו, זכתה במקום הראשון בתחרות BANKING TECH AWARDS הבינלאומית בקטגוריית Best Use of IT in Private Banking/Wealth Management



העובדה שטכנולוגיה ישראלית גברה על טכנולוגיות של ארגוני ענק גלובליים כמו Morgan Stanley ו-Barclays הופכת עבורנו את ההישג לגדול ומרגש אף יותר. אז תודה למשקיעי BTB על האמון – בלעדיכם כל זה לא יכול היה לקרות.

www.btbisrael.co.il

כלי תחבורה, מהיר וחשמלי - מה אני?

אופניים חשמליים הפכו נפוצים בנוף האורבני בשנים האחרונות • מעורבותם בתאונות דרכים הובילה לדיונים משפטיים רבים בנוגע למעמדם החוקי והביטוחי • פסק דין של ביהמ"ש העליון עונה על השאלות



עו"ד שלומי הדר

שיקולי פסק הדין

מבחינת "הסיכון התחבורתי", קבע בית המשפט כי אופניים חשמליים תקינים "אינם זהים" לאופניים המסורתיים, אך שונים מאופנועים, ואין בשיקול זה לבדו כדי להכניסם להגדרה. בית המשפט גרס כי העובדה שלא חלה על האופניים החשמליים חובת רישיון נהיגה, מספר רישוי וביטוח חובה על פי פקודת הביטוח, תומכת במסקנה שאין לראותם כרכב מנועי. בית המשפט הניח כי פרמיה בגין ביטוח האופניים החשמליים "לא תהא בהלימה" ביחס לעלות האופניים, או אז הדבר יהווה תמריץ שלילי לשימוש באופניים החשמליים, ויוביל להטלת הוצאות נוספות על קרנית ועל הציבור בכללותו.

בית המשפט נתן את דעתו גם לעובדה שרוב הנפגעים בתאונות דרכים בהן מעורבים אופניים חשמליים הם רוכבי האופניים עצמם, ואילו הולכי רגל מהווים 10% מכלל הנפגעים בלבד. כמו כן, ברוב המקרים הפגיעה בהולכי הרגל קלה יחסית, ולרשותם עומד "המסלול" הניזקי הרגיל. שיקול נוסף שעמד לנגד עיניו של בית המשפט היה שהמחוקק נמנע מתיקון החוק ופקודת ביטוח רכב מנועי מזה למעלה מ-10 שנים, למרות שהיה ער לסוגיה, למרות שהגושו מספר הצעות חוק ולמרות שהוגשה גם עתירה בנושא.

בנוסף, בית המשפט הפנה לכך שמחוקק המשנה תיקן בשנת 2014 את תקנות התעבורה, ופטר את האופניים החשמליים מחובת רישום, רישוי ורישיון נהיגה, ולא מצא לנכון לשנות מצב דברים זה גם בתיקונים מאוחרים יותר, ובהם הסדיר היבטים אחרים בשימוש באופניים חשמליים, כשהתיקון האחרון נכנס לתוקפו ביום 01.07.19. במצב דברים זה, בית המשפט הגיע למסקנה, כי "המחוקק כבר עשה את בחירתו".

סוגיה מעניינת שעלתה בפסק הדין עסקה בשאלה האם עמדת בית המשפט הנכבד תשתנה אם מדובר באופניים לא תקינים. בסוגיה זו המדינה וקרנית היו חלוקים, כאשר לשיטת המדינה אופניים חשמליים עשויים להיכנס בהגדרה של "רכב מנועי", כתלות במהות השינוי שבוצע בהם. על אף שיש היגיון רב בעמדה זו של המדינה, כב' השופטים י' עמית וד' מינץ ראו לנכון לאמץ את עמדת קרנית בסוגיה זו, וזאת בניגוד לדעתה של כב' השופטת ד' ברק ארו שגם באשר להגדרת אופניים חשמליים תקינים וגם לאלו שאינם תקינים עמדתה היא כי מדובר בכלי רכב.

יש לציין, כי בנסיבות המקרים שנדונו בבית המשפט העליון נעשה שימוש באופניים חשמליים תקינים ולא מן הנמנע, כי נוכח עמדת המדינה ועמדת המיעוט בפסק הדין, סוגיה זו תיבחן באספקלריה שונה בעתיד.

ימים יגידו כיצד תנהג החברה וכיצד תנהג המדינה לאור פסק הדין ובעיקר עם הסיכונים התחבורתיים שאופניים חשמליים יצרו.

* הכותב הינו עו"ד ממשד ג'ון גבע, הדר ושות' עורכי דין ומגשרים. משמש חבר ועדת הגנת הפרטיות בלשכת עורכי הדין

** פסק דין רע"א 7451/19 עזבון המנוח גבריאל אסולין ז"ל נ' וליד דרויש (פורסם בנוב, 12.10.20)

לאחרונה בית המשפט העליון דן בסוגיית האופניים החשמליים, והאם יש לראות בהם "רכב מנועי", כהגדרתו בחוק פיצויים לנפגעי תאונות דרכים, התשל"ה-1975 (להלן: "החוק"). הדיון אף עסק בהשלכותיה של קביעה זו, שכן מדובר בנושא בעל משמעויות משפטיות וכלכליות רבות, ובעל השלכה על שוק הביטוח והתחבורה בישראל.

כידוע, בשנים האחרונות גדל משמעותית השימוש באופניים חשמליים בארץ ובעולם, לאור העובדה שהם נחשבים לכלי תחבורתי נגיש, זול ו"ירוק", המקל על התניידות בכבישים העמוסים. שכיחותם הגוברת של האופניים בדרכים מביאה לעלייה במעורבותם בתאונות עם משתמשי הדרך האחרים - כלי רכב והולכי רגל.

החוק קובע הסדר שמטרתו לפצות את מי שנגרמו לו נזקי גוף בתאונת דרכים. ככלל, הפיצוי ניתן לניזוק על ידי חברות הביטוח המבטחות את כלי הרכב המנועיים, ובמצבים מסוימים, הפיצוי ניתן על ידי קרנית, הקרן לפיצוי נפגעי תאונות דרכים שהוקמה מכוח החוק.

בשנים האחרונות, נדרשו בתי המשפט השלום והמחוזיים לסוגיה, והגיעו לתוצאות סותרות.

הפתרון בעליון

הסוגיה הגיעה לדיון בבית המשפט העליון, אשר הדגיש כי ככל ואופניים חשמליים יסווגו כרכב מנועי, תחול חובת ביטוח על רכיבה באופניים חשמליים לפי פקודת ביטוח רכב מנועי, התשל"ל-1970. או אז, במקרה של תאונה בין רכב מנועי לאופניים חשמליים, רוכב אופניים חשמליים שנהג ללא ביטוח, לא יהיה זכאי לפיצויים לפי החוק ממבטח הרכב. לעומתו, הולך רגל שיפגע מאופניים חשמליים, יפוצה, בהיעדר ביטוח, על ידי קרנית.

מנגד, ככל שיקבע שאופניים חשמליים אינם נחשבים לרכב מנועי, בתאונת דרכים בין רכב מנועי לאופניים חשמליים, רוכב האופניים יהיה זכאי לפיצויים ממבטח הרכב, אך הולך רגל שייפגע מאופניים חשמליים לא יזכה לפיצוי מכוח החוק, ועשוי למצוא את עצמו מפוצה באופן חלקי בלבד על נזקיו, או להיוותר ללא פיצוי כלל אם לא ימצא מזיק ממנו יוכל להיפגע.

בית המשפט העליון קבע כי אופניים חשמליים אינם מהווים "רכב מנועי" לפי לשון החוק ותכליתו. פסק הדין ניתן בדעת רוב של כב' השופטים י' עמית וד' מינץ, כנגד דעתה החולקת של כב' השופטת ד' ברק-ארו. בית המשפט קבע כי אופניים חשמליים תקינים משלבים הפעלת כוח מכני וכוח פיזי מסוים, ולשון החוק לא נותנת תשובה חד-משמעית לשאלה האם הם באים בגדרו של "רכב הנע בכוח מכני". על אף שהכרה באופניים חשמליים כרכב מנועי "מתיישבת עם האינטואיציה הראשונית", סבר בית המשפט כי בחינת הסוגיה צריכה להיעשות לפי תכליות החוק והמדיניות החברתית והמשפטית שביקש החוק להגשים.

SINCE 1992



סוכנות ניהול ההסדרים המובילה בישראל



אגם ליידרים ממשיכה להתרחב ומעוניינת לרכוש
סוכנויות / תיקי ביטוח פנסיונים / פיננסים איכותיים

לפרטים נוספים:

ליעד גרינברג 054-5200653

liad.greenberg@agamin.co.il

עובד לא בוטח בפנסיה לאורך 17 שנות העסקה - משפחתו תבעה את המעסיק

מעסיק לא ביטח פנסיונית אחד מעובדיו לאורך כל תקופת העסקתו • מהן ההשלכות על שאריו של העובד? האם חלים דיני התשישנות, וממתי? • על שאלות אלה השיב לאחרונה בבית הדין האזורי לעבודה



עו"ד רועי גאליס

פנסיית שארים

המנוח. קרי עד לשבע השנים קודם להגשת התביעה, הואיל והתקופה הקודמת למועד זה התיישנה, כאשר שאריו של עובד באים בנעליו ותביעתם לא עומדת בפני עצמה, ומכיוון שכמו שהמנוח לא היה זכאי לזכויות בגין התקופה שמעבר לתקופת ההתיישנות, כך גם התובעות.

פגישה עם חברים

בית המשפט קבע עוד, כי בין אם הסיבה לאי ביצוע ביטוח פנסיוני למנוח נבעה מתקלה שבוצעה בשוגג ובתום לב ובין אם לאו, כך או כך, בשים לב לנסיבות בהן המנוח קיבל בכל חודש בחודשו תלוש שכר, ויכול היה לדעת אודות היעדרו של הביטוח הפנסיוני בפועל, הרי שבנסיבות אלו, יש לדחות את הטענה כי העובדות המקימות למנוח את עילת התביעה נעלמו מעיניו, או כי בזהירות סבירה הוא לא יכול היה למנוע אותן. בקביעתו זה מבהיר בית המשפט, כי נדרש היה מהמנוח כבר במהלך תקופת העסקתו לפנות בעניין הנדון למעסיק ובמידת הצורך להגיש תביעה.

בכל הנוגע לשעות העבודה הנוספות נמצא, כי החברה הצליחה לעורר קשיים ממשיים בגרסת האלמנה להעסקת המנוח בהיקף השעות הנוספות לו היא טענה, ובין היתר, מכיוון שהעידה שלאחר סיום יום העבודה היה נוהג המנוח לערוך קניות, לבקר חברים ולבצע עניינים אישיים, שאינם בהכרח קשורים לעבודה, כמו גם כי לו אכן היה המנוח עובד כחמישים שעות נוספות בכל חודש, הרי שהיה פונה לממונה שלו בעניין הנדון, והדבר לא נעשה. יחד עם זאת, נמצא, כי יש להתבסס על פנקס החופשה של המנוח, ונקבע כי הוא עבד כ-20 שעות עבודה נוספות בחודש.

סיכום ומסקנות

בסופו של דבר, בפסק דין חלקי (בשלב זה), נקבע כי על החברה לשלם לאלמנה ובתה 76,536 ש"ח בעבור גמול עבודה בשעות נוספות, בתוספת שכ"ט אקטואר מומחה בסך 11,700 ש"ח והוצאות ושכ"ט עו"ד בסך 40,000 ש"ח. עוד נקבע כי על הצדדים לערוך חישוב מחדש של הנזק שנגרם בהתייחס לתקופה הרלוונטית, וזאת במסלול הכללי, על יסוד שכר המנוח, לפי הפרשות עובד ומעסיק לגמל בשיעור 5% והפרשות מעסיק לפיצויים בשיעור 8.33%, ועל בסיס זה יקבע גובה הפיצוי. בקביעותיו כפי שהוצגו לעיל מבהיר בית המשפט, כי הן העובד והן המעסיק אחראים לבצע מעקב וביקורת על הפרשות לפנסיה.

* הכותב הינו שותף במשרד עו"ד בן חיים, כהן, גאליס, ומתמחה בליטיגציה וביטוח
** סעי"ש (ת"א) 23735-02-17 דבירה פרידמן נ' ש. אפרתי יבוא ושיווק בע"מ (פסק דין חלקי מיום 11.10.20)

גב' דבירה פרידמן היא אלמנתו של המנוח, שמעון פרידמן ז"ל ("המנוח") וגב' אור פרידמן היא בתו של המנוח, אשר הועסק בחברת ש. אפרתי יבוא ושיווק בע"מ - חברה העוסקת בייבוא ושיווק של כלי עבודה חשמליים ("החברה"). המנוח הועסק בתפקיד סוכן שיווק ומכירות, וזאת בתקופה שמיום 15.1.99 ועד לפטירתו ממחלת הסרטן ביום 15.6.16. לאורך כל תקופת העסקתו של המנוח בחברה לא בוצעו עבורו הפרשות פנסיוניות. האלמנה ובתו של המנוח תבעו את החברה ודרשו פיצוי בגין הפסדי פנסיית השארים שנגרמה להן בגין אי ביטוחו הפנסיוני של המנוח בסך של 1,113,075 ש"ח, החזר עלות חוות דעת אקטוארית שהוגשה לצורכי התביעה בסך של 11,700 ש"ח, שכר מחצית חודש יוני 2016 בסך של 4,196 ש"ח, דמי הבראה בסך של 3,402 ש"ח, גמול שעות נוספות בסך של 260,568 ש"ח וכן מתן צו עשה להעברת פנקס החופשה של המנוח לידיהן. סכום התביעה הועמד על סך של 1,392,941 ש"ח.

פיצוי בגובה הפסדי קצבת שארים

האלמנה והבת טענו, כי החברה לא ביטחה את המנוח בביטוח פנסיוני בניגוד לחובתם לפי דין, וזאת בהתבסס על צו ההרחבה להסכם הקיבוצי בענפי הייבוא, הייצוא, המסחר והשירותים מיום 13.5.84, הוראות צו ההרחבה לביטוח פנסיוני מקיף במשק מיום 30.12.07 והוראות צו ההרחבה (נוסח משולב) לפנסיה חובה מיום 3.8.11 וכן מכוח פסיקת בית הדין לעבודה ותקנת הציבור.

החברה טענה כי התביעה התיישנה, אך בית המשפט קבע כי בתביעות מסוג זה, המופנות כלפי המעסיק בגין אי ביצוע הפקדות פנסיוניות, יש לבחון את המועד בו היה על המעסיק לבצע את ההפקדות ובהתאם לכך להחיל את כללי ההתיישנות, כאשר עילת התביעה קמה במועד שבו היה על המעסיק לבצע כל הפקדה והפקדה, כשהתביעה מתיישנת תוך שבע שנים לאחר המועד האחרון בו לטענת העובד היה על המעסיק להפריש לו לקרן הפנסיה.

אובדן גמלה תקופה מוגבלת

כמו כן, נמצא כי אין במקרה זה מחלוקת בין הצדדים על כך שהחברה לא ביצעה עבור המנוח הפרשות פנסיוניות לאורך כל תקופת העסקתו, גם לאחר כניסתו לתוקף של צו ההרחבה לביטוח פנסיוני מקיף במשק מיום 30.12.07, וכי התביעה הינה בעבור פיצוי בגין אובדן גמלה (להבדיל מפיצוי בגין היעדר הפקדה). מכיוון שעילת התביעה מתחדשת מידי חודש במועד בו היה על המעסיק לבצע את ההפקדות ומשהיא תחומה במגבלת דיני ההתיישנות, זכאיות האלמנה והבת לסעד, אך זאת לתקופה שמיום 12.2.10 ועד ליום 15.6.16, מועד פטירתו של

דע את זכויותיך וחובותיך בביטוח הלאומית

6 מפגשי און ליין
מתאים לקהל הרחב

katrin@adif-college.co.il | דרך משה דיין 52 ת"א | 073-7966655

מכללת **עדיף**
כלים להצלחה

דמי טיפול לארגוני מעסיקים הם בגדי המלך החדשים

דמי הטיפול אותם תובעים ארגוני המעסיקים מחברות במשק תואמים לתמונת מצב ארכאית של הכלכלה הישראלית ולא מייצגים את השוק הישראלי הנוכחי • הגיעה העת לעצור את המחדל ולהצהיר בפה מלא - "המלך הוא עירום"



עו"ד ונוטריון עופר יוחננון

רלוונטיים שחתמתם. בתי הדין אשר לפתחם הגיעו תיקים מהסוג הנ"ל, העוסקים בדמי טיפול לארגוני מעסיקים, לא דנו משום מה בסוגיה, אלא עסקו בסוגיות של שיוך ענפי של העסק שנתבע לענף כזה או אחר, במקום לשאול - אפילו מיוזמתם - את שאלת מיליון הדולר: מתי בדיוק חתמתם או עדכנתם ההסכם שהורחב ושמוכחו אתם תובעים? אגב, בשנים האחרונות היו הצעות לתיקון התקנות. הצעות שעלו בוועדת העבודה בכנסת כללו למשל קביעת תקופה מזכה של 7 שנים בלבד, כלומר שרק הסכמים שנחתמו והורחבו ב-7 השנים האחרונות מזכים בדמי טיפול עם אפשרות להארכת התקופה. ארגוני המעסיקים ידעו להפעיל כוחם בכנסת ולבלום התיקונים הנדרשים והמתבקשים. ובכל זאת, התקנות חייבות להיות מותאמות לרוח הזמן ולתקופה - במיוחד בימי קורונה.

בחזרה לעתיד

המשק הישראלי השתנה וההסכמים הקיבוציים הכלליים איבדו מזוהרם ועוצמתם. כפי שצינתי, ארגוני המעסיקים הגדולים והמרכזיים במדינה רואים באי החתימה על הסכמים ענפיים עובדה מוגמרת. עובדה זו עומדת בניגוד לכך שעם ריבוי התארגנויות העובדים במגזר הפרטי, הכוח וההשפעה עברו להסכם הקיבוצי המיוחד המקומי. ברמת הפירמה, ארגוני המעסיקים, גם אם היו רוצים, לא בטוח כלל שהיה להם מנדט מהחברים הרלוונטיים בארגונים לנהל מו"מ על הסכם קיבוצי ענפי חדש או עדכון הסכם קיים, כאשר ברוב המקרים בהסכמים המיוחדים המקומיים יהיו תנאים טובים יותר.

הנושא הזה לטעמי הוא סוג של פצצת זמן על השהייה. אני לא פוסל בעתיד אפשרות לתובענות ייצוגיות על עשרות מיליונים כנגד אותם ארגוני מעסיקים שמחד לא חותמים ולא מעדכנים הסכמים קיבוציים כלליים מתוך בחירה מושכלת, ומאידך ממשיכים לתבוע חברות בגין אותם הסכמים ארכאיים שאבד עליהם הכלח.

אני תקווה שבתי הדין לעבודה יתעוררו, ייקחו על עצמם את תפקיד הילד שצעק "המלך הוא עירום" ויפסקו פסיקה נוקבת וברורה בנושא. המשמעות המעשית יכולה להיות רק אחת: דמי הטיפול אותם ארגוני המעסיקים מבקשים יהיו קבילים רק כאשר הם ייחתמו על הסכמים קיבוציים חדשים או יעדכנו הסכמים קיימים. ארגון שלא יעשה כן יאבד את הזכות לתבוע דמי טיפול.

* **הכותב הינו מומחה לדיני עבודה, יחסי עבודה וניהול סיכונים בעולם העבודה. לשעבר היועץ המשפטי ומנהל המחלקה למשפט עבודה בהתאחדות התעשייתיים בישראל**

בסיפור המפורסם של הסופר הדני הנס כריסטיאן אנדרסן "בגדי המלך החדשים", רק ילד קטן פותח את פיו וחושף את הבלוף הגדול אודות המלך העירום שאינו לובש בגדים כלל בעוד כל אנשי החצר שרואים ויודעים שותקים. חשבת על סוגיית דמי הטיפול לארגוני מעסיקים ומצאתי קווים מקבילים וזהים לסיפור הזה.

תקנות דמי טיפול לארגוני מעסיקים הותקנו לפני 45 שנה, ב-1976. בתקופה ההיא מדינת ישראל הייתה מדינה שונה לחלוטין ממדינת ישראל היום. היא התאפיינה במשק קטן, סגור וריכוזי, בהסתדרות כללית חזקה ודומיננטית עם חברת העובדים ובמפעלי כור בשיאם. הרעיון שבבסיס התקנות היה נכון: ארגון מעסיקים שחותם על הסכם קיבוצי כללי שמורחב בצו הרחבה ראוי ונכון שיקבל תשלום כלשהו מאותן חברות שבחרו לא להצטרף לארגון מעסיקים (חברות בארגון מעסיקים הינה וולונטרית) ועדיין נהנו מפירות ההסכם שנחתם והורחב. אך מאז 1976 חלפו ועברו ימים רבים, המדינה השתנתה ואיתה המשק הישראלי וחיי הכלכלה. ארגוני המעסיקים הגדולים והמרכזיים במדינה לא חתמו או עדכנו הסכמים קיבוציים חדשים או קיימים מזה שנים רבות מצד אחד, ומצד שני שבים ומגישים תביעות משפטיות ודרישת דמי טיפול מחברות שבחרו לא להיות חברים בארגונים אלו, וכל זאת בלי להניד עפעף. מי כאן הילד שיצעק "המלך הוא עירום"?

השינוי יתחיל בפסיקה

התפקיד מצופה בראש ובראשונה מבתי המשפט, וליתר דיוק מבתי הדין לעבודה. אם ארגוני המעסיקים לא חותמים ולא מעדכנים הסכמים קיבוציים, אין זה מתבקש כי השופטים בערכאות השונות יבררו מול באי הכוח של הארגונים מתי לאחרונה חתם הארגון על ההסכם הקיבוצי שהורחב ושמוכחו נתבעים דמי טיפול? שאלה כל כך פשוטה, שהתשובה אליה בהכרח הייתה צריכה להוביל לפסיקה ברורה וחד משמעית. ארגון מעסיקים שלא חותם על הסכמים קיבוציים חדשים או מעדכן הסכמים קיימים ודואג להרחבתם לא זכאי לתשלום כלשהו של דמי טיפול.

זו תוצאה משפטית מתבקשת, הגיונית וסבירה. היעלה על הדעת כי בתי הדין יחייבו בדמי טיפול על הסכמים עתיקי יומין משנות השבעים והשמונים של המאה ה-20, כשהצדדים להסכם עצמם גילו את דעתם בהתנהגותם שאינם מחדשים אותם או מעדכנים אותם?

היה מצופה גם מבאי הכוח של הנתבעים בתביעות הנ"ל להעלות טיעונים בנושא ולהביא את בתי הדין לפסיקה עקרונית ומחייבת בנושא. תרחיש זה טרם קרה, אבל אני רוצה להאמין שלא ירחק היום ותצא פסיקה מהדהדת של בית הדין הארצי לעבודה שיקבע באופן חד משמעי: אתם רוצים לקבל תשלום של דמי טיפול? אין בעיה, חתמו על הסכמים כאלו והציגו הסכמים

בין הסוכן ללקוח: כלים דיגיטליים מייעילים

שנת 2020 הובילה לתמורות מהותיות והאצת תהליכי דיגיטציה בשגרת העבודה • שינויים אלה לא פסחו על תחום הביטוח, שגילה בעצמו כלים יעילים שימשו אותו גם לאחר תום המגפה



גיליה משולם

מעבודה, דרך לימודים ועד אירועים משפחתיים - מרביתם הפכו להיות "זומיים". משפחות רבות הסבו לארוחות משפחתיות דרך הזום. התלמידים לומדים בזום (נכון, אפשרות פחות אפקטיבית ומציפה בעיות אחרות, אך שמישה בתקופה הזו). כמו אלה, גם סוכני ביטוח נפגשו עם לקוחותיהם בחסות הזום.

אני פוגשת עוד ועוד סוכני ביטוח ששמחים על כך. הרבה פחות נסיעות, חיפושי חניה, בזבוז זמן יקר. יתרון עצום שיש לזום הוא שאפשר להקליט. כאשר חובת ההוכחה על הסוכן, מה נאמר - הרי שהקלטה, שעד כה הייתה טלפונית בלבד, עכשיו היא גם ויזואלית.

חתימה על מסמכים מרחוק



נושא הדיגיטציה עולה ופורח. מרביתנו משתמשים בטלפונים חכמים. לאחר שיחה עם הלקוח וסיכום דברים איתו, אפשר לשלוח מסמכים לחתימה מרחוק, לקבל אותם חתומים תוך דקות ספורות, והנה - הקידמה ומהירות האור נמצאים גם אצלנו. קיצור תהליכי ההמתנה יגרמו לסגירת תהליכים במהירות ויעילות.

בהתאם, חברות הביטוח מקבלות את המסמכים באופן מיידי. פעם, לפני מספר עשורים זעום, העבירו הצעות וטפסים באמצעות ביקורים בחברות הביטוח. ניירת רבה זזה מצד לצד. כלומר מהסוכן למבוטח (הצעה), מהמבוטח חזרה לסוכן (הצעה חתומה), מהסוכן לחברת הביטוח, מחברת הביטוח לסוכן (פוליסה) ומהסוכן למבוטח. תהליך זה ארך ימים רבים ודרש משאבים רבים. היום, כל התהליך נמשך בין יום למספר ימים, תלוי בנושא. לאחרונה, מפקח בחברת ביטוח סיפר לי בגאווה שהפקת ביטוח משכנתא ארכה אצלם 20 דקות. מי היה מאמין? לפני 10 שנים הדבר היה כרוך בניירת רבה, בזמן תגובה ארוך ובהרבה מאד טלפונים לוחצים ומאיצים.

התכתבות בוואטסאפ



תחום נוסף שמקצר מאוד תקשורת בין סוכן ולקוח הוא ההתכתבות בווטסאפ. הכרתי משרד בו הסוכן ביקש לבדוק "הר הביטוח" עבור מבוטח. בשיחת הטלפון, המבוטח אישר לבצע עבורו את הבדיקה, תוך דקה צילם את תעודת הזהות שלו, כמובן כולל הספח, והנה אפשר להתחיל את תהליך הבדיקה. המהירות בה אפשר להעביר מסמכים וטפסים עשויה להקל על יחסי סוכן-לקוח. חשוב להדגיש כי יש לתחום גבולות בנושא התכתבות, והיא נועדה להיות קצרה ונקודתית. לסיכום, מקבלת בברכה את הדחיפה שהקורונה נתנה בתחום הדיגיטלי בתחום הביטוח.

* הכותבת הינה יועצת ארגונית מומחית בענף הביטוח, המצויה בענף מעל 30 שנה

שנת 2020, אשר לוותה במגפת הקורונה, האיצה תהליכים שכל הנראה היו מתרחשים כך או כך, אך בקצב איטי יותר. בשנה זו דנו רבות בנושא עבודה מהבית. חווינו את המטוטלת הקיצונית של סגר ושיתוק כמעט מוחלט של הפעילות המשרדית. לצד אלו, נתקלנו בלקוחות שהסתגרו בביתם, אי ודאות כלכלית וכמובן אי ודאות בריאותית שהשפיעה על כולנו. הנושא הפיננסי נבדק שוב ושוב על ידי גורמי המקצוע השונים; התנדודות בבורסה, שאלת ההשקעה בתקופה שכזו, או התהייה בנושא הוצאה ופדיון של כספים. שאלנו את עצמנו האם נכון לשבת "על הגדר" ולהמתין לבאות, האם להסתמך על חוק התנדודתיות שיש בעולם. אנשי פיננסים וביטוח רבים מזכירים את משבר 2008, שאחריו הייתה פריחה גדולה. אף בתחום הבריאותי העלו נשכחות משנת 1918, בה התרחשה מגפת השפעת הספרדית.

בשחרור מהסגרים וככל שעובר הזמן, אנו מתרגלים לסיטואציה הנוכחית, וחלק מההרגלים הישנים, שאפיינו שנים קודמות, חוזרים. יחד עם זאת, התקופה הזו הציפה, לדעתי לטובה, את האפשרויות השונות לקשר בין סוכן ללקוח, ולא זו דווקא כפי שהיינו רגילים. בתחום זה, אני סבורה כי נחזה בהתנהלות אחרת, שתשאיר איתנו גם לאחר שהמגפה תחלוף. ההנחיות לריחוק חברתי הביאו לכך שנשלפו פתרונות שנמצאים כבר שנים לא מעטות סביבנו, רק שלא היה גורם מאיץ חזק מספיק לגרום להם להפוך לכלים שגרתיים.

שיחות טלפון



הסוכן "הישן" נפגש עם אנשים. הגישה הקלאסית גרסה כי "צריך להסתכל ללקוח ללבן בעיניים" כדי לעשות עסקה. הסוכן החדש יתנהל אחרת. יהיה דיגיטלי ויעיל יותר, בעל תפוקות גבוהות יותר, ואף יוכל לצמצם בהוצאות, כאשר הרכיב הדומיננטי - השכר - עשוי להצטמצם כתוצאה מחיסכון במשאבים. חיסכון זה ינבע למשל משטחי משרד מצומצמים יותר, פחות כוח אדם הנדרש לעשות פעולות שהדיגיטציה מבצעת בדקות ספורות והוצאות שוטפות כגון דלק, חניה ועוד.

נכון שכבר שנים רבות אנחנו רוכשים מוצרים ושירותים בטלפון, החל מפיצה ומנוי לעיתון או להצגה, וכלה בשירותים כגון מנוי לחדר כושר ואף ביטוח. עם זאת, עד כה ההעדפה הברורה בתחום הביטוח הייתה לרכישה פיזית, לאחר פגישה עם סוכן. והנה, תקופת הקורונה, שגרמה לסגר ולריחוק חברתי, אילצה את כולנו להסתפק פעמים רבות בשיחות טלפון. החל משיחות לבנק (מי שאינו יכול לפעול באתר האינטרנט של הבנק) דרך קביעת תור לרופא ועד שיחה עם סוכן ביטוח.

שיחות זום



תופעת הזום נכנסה לחיינו באחת. הזום היה קיים גם קודם לכן, אבל השימוש בו היה מזערי. והנה בקורונה, הוא הפך לכלי מרכזי - החל

חדשנות שיווקית ודיגיטליות

חברות ביטוח רבות הוקמו טרם עידן האינטרנט • בהתאם, תפיסת הלקוח והאינטראקציה עמו נוטות לא להתאים לעידן הנוכחי • מה ניתן ללמוד מגופי פיננסים מודרניים על בניית חווית לקוח?



טל דן

זו נחקרת ומביאה להסקת מסקנות והפקת לקחים בכל הנוגע לחווית הלקוח אותה מעניק הארגון. במובן זה, אנו צריכים לאמץ גישה של נסיינות, של סימני שאלה, הלומדת בדרך של ניסוי וטעייה על מנת להבין מה "עושה טוב ללקוח". גישה זו מבינה בבסיסה כי יש מידה של אובדן שליטה, כיוון שאין דרך לשלוט בכל שרשרת הערך כפי שהיה נהוג בעבר, ואנו צריכים לאפשר מצב בו חלק מהשליטה במרחב תהיה בידי הלקוח, שיהפוך להיות מעורב בעולם העסקי שלנו, יחליט עליו בחלק מהמקרים ויהפוך בפועל לחלק ממנו (דבר שרק יחזק את המעורבות ויצר יחסים ונאמנות לקוח לאורך זמן).

דור הצרכנים הצעיר רוצה הכל קל, מהיר, נגיש, פשוט ובעיקר - נעים. התקשורת בין הצרכנים הללו גם היא ברוב רובה דיגיטלית ונערכת ברשתות החברתיות באופן כזה או אחר, ופחות במפגשים בלתי מתוכננים. מחקרים מראים כי במפגשים חברתיים יותר אנשים מדברים על מותגי מסעדות ומחשבים מאשר על מותגים בתחום הביטוח/פיננסים.

הבנה זו מחייבת התאמה טכנולוגית, חשיבה על אוטומציה תהליכית וקריאטיביות בכל נקודת מגע עם הלקוח. סוכנויות ותיקות אשר לא יתאימו את עצמן לסטנדרטים חדשים, חשיבה חדשנית וישקיעו בגיוס כח אדם לתפקידים אשר בעבר לא היו קיימים כלל בתחום - ספק אם ישרדו בטווח הארוך. תפקידים אשר להם נדרשות כיום מיומנויות אחרות לחלוטין מאלו שנדרשו בעבר.

חברות וארגונים בענף מבינים יותר ויותר את נחיצותם של תפקידים כמו מנהל חווית לקוח, אחראי קריאטיבי, או כפי שאני אוהבת לתת את דוגמת סודה סטרים - "מנהל תחום טירוף ושגעונות". סוכנים וסוכנויות אשר ישכילו מבעוד מועד לאייש תפקידים אלו תוך שימוש בתהליכים אוטומטיים ודיגיטליים אשר מספקים להם היצרנים המוסדיים, זאת לצד גיוס כח אדם איכותי ומקצועי אך מועט אשר יפקח על תהליכים אלו, יהפכו להיות חוד החנית אשר יוביל שינוי בענף - הן בתפיסה השיווקית והן בתפיסה הניהולית - ויוכלו להוביל את עסקיהם אל שורת רווח גדולה יותר.

לסיכום, חובה עלינו לזכור כי אחת הסיבות להתמקד בעיצוב חווית הלקוח יותר בדיגיטל מאשר במימד הפיזי היא הסיבה העסקית - קל יותר לעשות סקייל לחוויות דיגיטליות. דבר זה מאפשר לעשות אימפקט יחסית מהיר וגם נוגע בלב ליבה של ההתנהגות הצרכנית. כלומר כשמשעה טוב לנו דיגיטלית, אנחנו נוטים לשתף אותו ואז, אם נעשה נכון, נוכל להפוך ל-WOM Brand - מותג אשר מדברים עליו מפה לאוזן.

* הכתבת הינה מנכ"ל ISSUE, יועצת ארגונית לסוכנויות ביטוח, מרצה ומלווה לפיתוח עסקי

השבוע קיבלתי שיחת טלפון. על הקו היה בחור צעיר, ענייני ונמרץ. "יש לי שאלה אחת לשאול אותך", הוא אמר, "כדאי להיות היום סוכן ביטוח?" "כן". אמרת.

"איזו עצת זהב את יכולה לתת לי במשפט אחד?" - הוא שאל. "תחשוב חווית לקוח".

"תגדירי חווית לקוח במשפט אחד" - הוא המשיך בשיחה בדרכו היעילה, הישירה והעניינית. "רמת הרגשות החיוביים אותם ירגיש הלקוח באינטראקציה עם השירות/המוצר שלך. ככל שהרמה תהיה גבוהה יותר מרמת הציפיות איתה הגיע הלקוח, חווית הלקוח תיתפס כטובה יותר", ענית.

"בשתי מילים, מה הכלים הכי חשובים להם אני זקוק כדי להתחיל נכון?" "דיגיטציה ואוטומציה" יריתי את התשובה מבלי להסס לרגע.

"תודה" הוא סיים את השיחה, "עזרת לי מאוד".

נסיינות, SCALING, קריאטיביות וחווית לקוח

הסיבה לכך שכל כך מעט חברות וסוכנויות ביטוח מצליחות להיות מדהימות ביכולתן לייצר חווית לקוח מושלמת היא העובדה שהן הוקמו לפני עידן האינטרנט. המותגים המסורתיים חשבו במושגי בניית מוצר, וככאלה נאלצו להרחיב את אופן הפעילות שלהם ולעשות הנדסה הפוכה (Reverse Engineering) של הפעולות כדי להתאים את עצמם לעידן הנוכחי, וזה קשה - אך לא בלתי אפשרי. ניתן להתחיל מאימוץ פלטפורמות של תוכנות המאפשרות לאותם מותגים לבנות את "הגוגל והפייסבוק" שלהם.

גופי הפיננסים (יצרנים וגם נותני שירות) המודרניים נבנים מלכתחילה בתפיסה כזו של חווית לקוח, במסגרתה מבינים שמסע הלקוח הרבה יותר רחב וכולל נגיעות אינטרנטיות מבסיסו. מותגים מודרניים כמו "Airbnb" או "Dollar Shave Club", מתפתחים הלכה למעשה מתוך תפיסת העולם הזו. גופים אלו מודדים את עצמם במדדים חדשים, מותאמי עולם דיגיטלי, המאפשרים להם ניתוח נכון ומדויק יותר להתנהגות הצרכנית של הדור הצעיר. דור הלקוחות אשר נמצא עכשיו, ממש ברגע זה, בשלהי חייו הילדותיים, נמצא דקה מלהפוך לצרכן/לקוח הבא. דוגמא לאחד המדדים הללו הוא מדד ה-(word of mouth) -- WOM, או כפי שאנו מכירים אותו - השיח הצרכני מפה לאוזן. שיח זה הוא תופעה רחבת ממדים המתרחשת כל הזמן ומתענייה תעשיות שלמות.

מדד זה בודק מתי, איך ובאיזה הקשר בדיוק הזכיר הלקוח את המותג (חברה/סוכן). בדיקה

הקול בראש

צמד המילים "מיקור חוץ" מעורר חשש בקרב סוכנויות ותיקות רבות, אך משבר הקורונה קירב אותנו ליום בו המעבר יהיה בלתי נמנע • האם החשש מוצדק ומה אפשר לעשות לגביו?



כרמית אפרמיאן

הצעירים. רוב הסוכנויות הוותיקות מתחזקות משרד פעיל ובו פרנסיות. הם מנהלים בשיטת ניהול מסורתית. המעבר לתפעול חיצוני מצריך מהם דבר אחד: להתגבר על הקול השולט בראשם, הפחד.

"הלוקחות הם הבייבי שלי, עבדתי מאוד קשה להשיג אותם מה פתאום שאעביר את הטיפול בהם למישהו שאני לא מכיר?", "מי ערב לי שהלקוחות שלי יקבלו טיפול מקצועי ושרותי?", "שאני אעביר את התפעול של המשרד שלי שבנתי בעשר אצבעותי למישהו זר?", "ברגע שאני אוציא את התפעול מהמשרד שלי זהו! אני מאבד שליטה על כל העסק". כל הקולות האלה נשמעים בתוך הראש. החשש הוא חשש פסיכולוגי, ואם תשאלו אותי, בהחלט ניתן להבין אותו. להוציא את התפעול לתפעול חיצוני מעלה חששות רבים, בייחוד כשמדובר בסוכנויות ותיקות, אך כפי שכתבתי בתחילת מאמרי, השינוי המנטלי כבר החל ברגע שנתתם בליט ברירה לעובדים לעבוד מהבית.

למיקור חוץ יש הרבה יתרונות. הוא מאפשר לכם לעשות את מה שאתם הכי טובים בו - לשווק ולמכור ביטוחים ללקוחות שלכם. הוא מנטרל רחשי רקע ונותן שקט לבנות אסטרטגיות. אינכם צריכים להתעסק עם מצבת כוח האדם, שלעיתים קרובות מתערערת או מתחלפת עקב מחלות, הריון ולידה ועזיבות פתאומיות של עובדים. עם מיקור חוץ אין צורך בהכשרת כוח אדם חדש באופן חוזר ונשנה. בנוסף, ישנה גמישות בהיקף השעות והוא מותאם לצרכי הסוכנות, כמובן מבלי להתחייב למשרה מלאה או חלקית. כמו כן, ישנו חיסכון מהותי בעלויות המתלוות להעסקת עובדים שכירים, הדורשת תשלום תנאים סוציאליים. החסכון בעלויות התפעול הוא חסכון משמעותי.

לעומת הסוכנויות הוותיקות, ישנם הסוכנים הצעירים שכבר מבינים שהרבה יותר כדאי להם להוציא את התפעול מהם החוצה. בתחילת דרכם הם מתפעלים לבד, אך אט אט מסתלקות גדלה ופתאום במקום להשקיע במקום הרווחי להם ובהגדלת תיק הלקוחות, הם מתעסקים בתפעול שגוזל מהם הרבה מאוד זמן יקר ולעיתים קרובות מגיע עם עצבים מיותרים. שלא לדבר על כל ניהול של התפעול הבקורות הטלפונים לחברות ביטוח והפיננסים.

רבות, מיקור חוץ זו לא מילה גסה. לעבור לתפעול חיצוני זה לא דבר של מה בכך. צריך לדעת כיצד לבנות זאת על מנת שהשיטה תעבוד בצורה נכונה ויעילה ותעניק ראש שקט לכל הנוגעים בדבר, אך בשורה התחתונה - הכל מתחיל בראש.

* הכותבת הינה בעלת חברה לתפעול חיצוני לסוכנויות ביטוח

בשנת 2015 יצא לאקרנים ברחבי העולם הסרט "הקול בראש", וזכה להצלחה מסחררת. במהלך הסרט, נלקח הקהל למקום הכי מיוחד ויוצא דופן שישנו - "אל תוך הראש שלנו". עלילת הסרט מתרחשת בתוך ראשה של נערה צעירה, שם פורץ ריב בין חמשת רגשותיה: שמחה, פחד, כעס, גועל ועצב. למרות הריב, הם מנסים להישאר ביחד באמצעות שיח משותף. הסרט מאניש את חמשת החושים הנמצאים במפקדה הראשית שלהם - בתוך הראש של הילדה. המוטיב הבולט בסרט הוא עבודת צוות והיכולת שלה לייצר עיבוד רגשות המעודד היחלצות ממצבים של תקיעות. במילים אחרות, היכרות עם הרגשות שלנו והחיבור בין רגש למחשבה מאפשרים לנו להסתגל טוב יותר למציאות משתנה.

השנה האחרונה הייתה שנה מאוד מאתגרת לעולם העסקי בכלל ולעולם הביטוח בפרט. התרבות הארגונית עברה טלטלה לא צפויה, עובדים נשלחו לעבוד מהבית משום לא הייתה ברירה, ומתוך שלא לשמה בא לשמה. למה אני מתכוונת? בתחום הביטוח, כמו בתחומים אחרים, ארגונים אולצו לשלוח עובדים לעבוד מהבית. לארגונים לא הייתה ברירה והם נאלצו להתמודד עם מציאות לא מוכרת של שליטה מרחוק. הם החלו לחשב מסלול מחדש. והרי זה פלא, מעסיקים הבינו במהרה כי השד לא כל כך נורא: מערך העבודה מרחוק אפשרי ועובד, ואף יכול לעבוד יותר טוב. במקרים מסוימים הוא אף עדיף על שיטת התפעול המסורתית. לשיטה הזו קוראים "מיקור חוץ".

מיקור חוץ לפי ויקיפדיה מוגדר באופן הבא: "מיקור חוץ, הנקרא בתרגום מילולי מאנגלית outsourcing, הוא שיטת ניהול מודרנית שבבסיסה עומד הרעיון להוציא מהארגון את תפעול הפעילויות שאינן נמצאות בבסיסו, להעבירן לקבלן ולהותיר בתפעול ובניהול ישיר רק את פעילויות הליבה. שיטה זו מאפשרת לארגון להתמקד בתחום התמחותו ולהשקיע את מירב המשאבים לכך". במהלך העשורים האחרונים תחום מיקור החוץ הלך וצבר תאוצה בקרב ארגונים רבים מסדרי גודל שונים ומתחומים עסקיים מגוונים. הראשונים ליישם שיטה זו היו חברות ההייטק כמובן. כיום ישנם גורמים רבים המספקים שירותי מיקור חוץ, ובהם שירותים הניתנים ע"י רואה חשבון, עורכי דין ואף אדמיניסטרציה. האפשרויות בימנו רבות ומגוונות, אך מטרה אחת משותפת להן: להביא להגדלת הרווחיות והמחזור של הארגון.

לא לפחד מהפחד

שירותי מיקור החוץ מתחילים לזלוג אט אט גם לתחום הפיננסים והביטוח. גם עולם זה מתחיל להבין שהעיתיד נמצא שם, אך ישנה הבחנה ברורה בין הסוכנויות הוותיקות לבין הסוכנים



עדיף

מוסיפים לך ערך הוועידה ה-20

התרגשנו גם מאחורי המסכים

תודה ל-2,000 הצופים באירועי ועידת עדיף ה-20

תודה למרצים, לדוברים ולנותני החסויות ובעיקר תודה לכל הפעילים בענף הוכחנו יחד שהתרבות והמסורת בתעשיית הביטוח והפיננסים תמיד מנצחת

סיקור נרחב של תכני הוועידה וראיונות עם נבחרי השנה יתפרסמו במגזין דיגיטלי חגיגי שיופץ במהלך ינואר 2021

