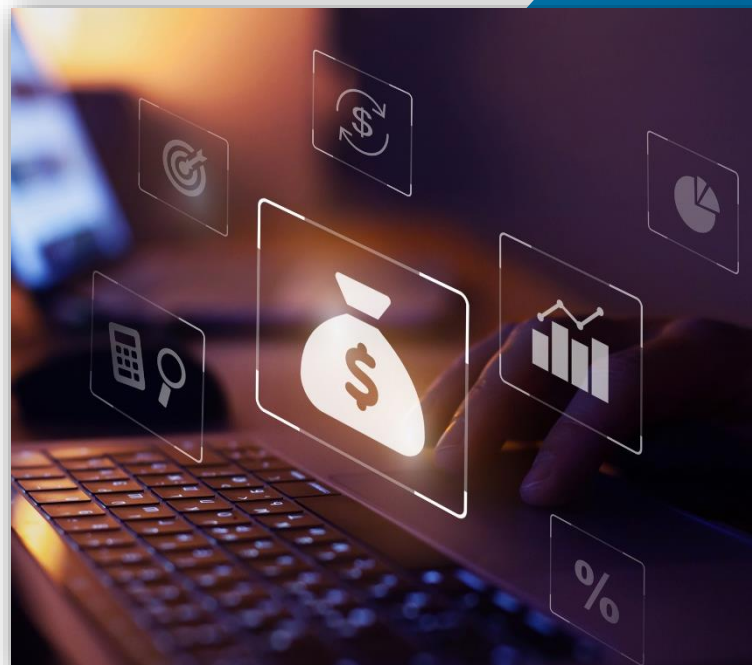




# תוצאות כספיות והצגת האסטרטגיה לשנים הקרובות

שנת 2023



מידע כאמור אינו מהווה עובדה מוכחת והוא מבוסס רק על הערכתה הסובייקטיבית של הנהלת החברה ויועציה, נכון למועד מצגת זו. כמו כן, המידע בנוגע לתכנית האסטרטגית של החברה נשען על תהליך שביצעה הנהלת הקבוצה, בליווי חברת ייעוץ אסטרטגיה בינלאומית, בהתבסס על נתוני חברות הקבוצה, נתוני שוק, ידע מקצועי שנצבר בקבוצה, ניסיון העבר והנחות עבודה בנוגע לפעילויות הקבוצה והשווקים הרלוונטיים וכן ציפיות והערכות לגבי התפתחויות עתידיות, כפי שידועות לקבוצה במועד פרסום הדוח, והוא לא מביא בחשבון את השלכות האימוץ של תקן דיווח כספי בינלאומי מספר 17 בדבר חוזי ביטוח (IFRS 17). החברה אינה מתחייבת לעדכן או לשנות כל תחזית או הערכה כאמור על מנת שישקפו אירועים או נסיבות שיחולו לאחר מועד עריכת המצגת.

התממשותו ו/או אי התממשותו של המידע צופה פני עתיד עשויה להיות מושפעת, בין היתר, משינויים בסביבה העסקית, לרבות במצב שווקי ההון בארץ ובעולם, שינויים בתנאי התחרות בשווקים הרלוונטיים לפעילות הקבוצה, שינויים רגולטוריים, שינויים בהעדפות הצרכנים, שינויים בגורמי סיכון המאפיינים את פעילות הקבוצה, כמפורט בדוחותיה הכספיים של החברה, וכן שינויים בכדאיות הכלכליות ובהנחות העבודה ששימשו את הקבוצה בגיבוש התכנית האסטרטגית. לפיכך, אין כל ודאות בדבר מימוש היעדים ואסטרטגיה זו של הקבוצה ובהתאם תוצאותיה והישיגה בפועל של הקבוצה בעתיד עשויים להיות שונים, לרבות באופן מהותי, מאלה שהוצגו במצגת זו.

מצגת זו כוללת מידע תמציתי בלבד ביחס לתוצאות החברה בתקופות המפורטות בה וביחס לעיקרי התוכנית האסטרטגית של קבוצת מגדל, כפי שזו גובשה ואושרה על ידה במהלך שנת 2023. המידע הכלול במצגת זו אינו ממצה את מלוא הנתונים אודות החברה ופעילותה או התוכנית האסטרטגית או כל מידע העשוי להיות רלוונטי לצורך קבלת החלטה כלשהי בנוגע להשקעה בניירות הערך של החברה ובכלל. המצגת אינה מחליפה את הצורך לעיין בדיווחיה של החברה לציבור באמצעות אתר המגנ"א (לרבות בדוחותיה הכספיים של החברה) הכוללים את המידע המלא אודות החברה. בכל מקרה של סתירה או אי התאמה בין המידע המוצג במצגת זו לבין המידע בדוחותיה הכספיים או בדיווחיה לציבור של החברה, יגבר האמור בדוחות הכספיים ובדיווחים כאמור. בכל מקום בו מצוין החברה או הקבוצה, הכוונה לחברה ולתאגידים המוחזקים על ידי החברה, במישרין או בעקיפין.

מצגת זו אינה מהווה הצעה להשקעה ו/או לרכישת ניירות ערך של החברה ובפרט אינה מהווה "הצעה לציבור" או "מכירה לציבור" או הזמנה לקבלת הצעות כאמור. אין לראות במצגת זו משום מצג או התחייבות כלשהם של החברה, או של מי מעובדיה או נושאי המשרה בה והמידע המוצג בה אינו מהווה המלצה או חוות דעת על השקעה בחברה ואינו מהווה תחליף לשיקול דעת של המשקיע.

מצגת זו כוללת מידע צופה פני עתיד, כהגדרתו בסעיף 32 לחוק ניירות ערך, התשכ"ח-1968. מידע כאמור כולל, בין היתר, תחזיות, מטרות, הערכות ואומדנים (לרבות מידע המובא בדרך של איורים או גרפים או טבלאות) המתייחסים לאירועים או עניינים עתידיים, לרבות תיאור גורמי סיכון המאפיינים את פעילות הקבוצה, התפתחויות בסביבה הכלכלית ובגורמים חיצוניים המשפיעים על פעילותה, מימוש תוכניות שונות, צפי רווחיות וחלוקת דיבידנדים ונתונים פיננסיים עתידיים אחרים, אשר התממשותם אינה ודאית ואינה בשליטת החברה.



# מלחמת חרבות ברזל



שנת 2023 הייתה מהקשות שידעו אזרחי ישראל מאז קום המדינה.

מלחמת חרבות ברזל, שפרצה לאחר מתקפת הטרור הרצחנית של חמאס ב-7 באוקטובר, עודנה נמשכת וכך גם השפעותיה על כלל המשק.

אנו מבקשים להשתתף בצער משפחות הנרצחים והנופלים, לאחל החלמה מהירה לפצועים, לייחל לשובם של החטופים ולחזק את ידי כוחות הביטחון העושים לילות כימים בהגנה על מדינת ישראל.

אנו תקווה שנדע ימים יפים יותר.





**רון אגסי**  
מנכ"ל מגדל ביטוח



**יוסי בן ברוך**  
מנכ"ל מגדל אחזקות

"בשנת 2023 התחלנו ביישום התוכנית האסטרטגית של מגדל ביטוח ופיננסים לשנים הקרובות ובניית תהליכים שיאפשרו לנו לקצור את הפירות בדרכנו חזרה להובלה וצמיחה רווחית.

זאת הייתה שנה מאתגרת, אך הצלחנו להציג בה גם הישגים והצלחות, בהם השקת שורה של מוצרים ומסלולים חדשים, תנופת השקעות במגוון ענפים, השגת תשואות טובות לעמיתים תוך הובלת טבלת התשואות בחלק ניכר מהמסלולים, שיפור בתחום הביטוח הכללי והקטנת בור דמי הניהול בלמעלה מחצי מיליארד ש"ח.

את פירות יישום התוכנית במספר תחומים ניתן כבר לראות בתוצאות הרבעון הרביעי לשנת 2023, אולם לפנינו עוד נושאים מורכבים בהם נפעל לטפל בהמשך.

כחלק מהתוכנית שתלווה אותנו בשנים הקרובות, הגדרנו יעדים ומטרות לכלל הקבוצה. אנו מצפים להגיע בשנת 2027 לרווח מייצג של **כמיליארד ש"ח** המשקף תשואה על ההון של כ-12% והגעה **לחלוקת דיבידנד באופן שוטף**.

הבסיס להצלחת יישום התוכנית הוא **התשתית האיתנה של מגדל ביטוח ופיננסים**, כחברה עם וותק של 90 שנים, בעלת שדרה ניהולית חזקה ומקצועית, מנהלים ועובדים מצוינים, למעלה מ-2.5 מיליון לקוחות ונכסים מנוהלים של מעל 400 מיליארד ש"ח.

**אנחנו בטוחים שכל אלה יאפשרו לנו להשיג את היעדים שהצבנו לעצמנו".**





# מגדל

## ביטוח ופיננסים



דירוג מגדל ביטוח (Aa2.il ע"י מידרוג)

8.6  
מיליארד  
ש"ח  
הון עצמי

415  
מיליארד  
ש"ח  
נכסים מנוהלים

90  
שנות ביטוח

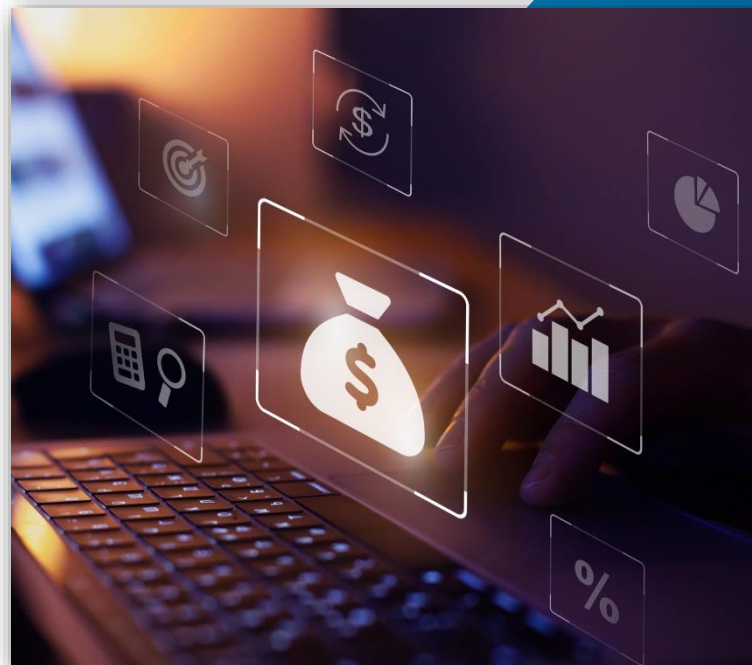
3,300  
סוכנים

2.5  
מיליון  
לקוחות

4,600  
עובדים

# תוצאות כספיות

רבעון 4 | שנת 2023





## תוצאות



## צמיחה



## רווח חיתומי

- הרווח החיתומי בשנת 2023 הסתכם לכ- **440 מיליון ש"ח** לעומת רווח חיתומי של 786 מיליון ש"ח אשתקד. ברבעון הרביעי נרשם הפסד חיתומי של כ-9 מיליון ש"ח לעומת רווח חיתומי של כ-211 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.
- הקיטון ברווח החיתומי בשנת 2023 וברבעון הרביעי, נבע בעיקר מעלייה בהיקף התביעות בביטוח בריאות ובענף אובדן כושר עבודה ומהשפעת מלחמת "חרבות ברזל" בענפי ביטוח חיים ובריאות.
- מנגד, חל שיפור ברווחיות בתחום ביטוח כללי אשר נבע בעיקרו מענפי הרכב.

- גידול במכירות ובפרמיות השוטפות ודמי גמולים במרבית קווי העסקים.
- נמשכת המגמה החיובית בניוד נטו חיובי בקופות גמל וקרנות הפנסיה.
- הובלה בתשואות מבין חברות הביטוח במרבית המסלולים.

- הרווח הכולל בשנת 2023 הסתכם לכ- **553 מיליון ש"ח** לעומת הפסד של כ-468 מיליון ש"ח אשתקד.
- ברבעון הרביעי הרווח הסתכם לכ-468 מיליון ש"ח לעומת רווח של 388 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד.
- הרווח בשנת 2023 וברבעון הרביעי נבע בעיקר מקיטון בהתחייבויות עקב השפעת עליית הריבית במהלך השנה ומתוצאות מחקר בנוגע לשיעורי מימוש גמלה והתפלגות גילאי הפרישה.
- בנוסף, חל גידול בהכנסות מהשקעות הנובע מהשגת תשואות גבוהות יותר בשוקי ההון.



- בשנת 2023 נרשם שיפור בתרומת ההשקעות של כ-2.8 מיליארד ש"ח לעומת שנת 2022 הנובע משיפור בתשואות.
- "בור" דמי הניהול המשתנים הצטמצם בחצי מיליארד ש"ח – מ-1.5 מיליארד ש"ח בסוף שנת 2022 לכמיליארד ש"ח נכון ל-31.12.2023. הירידה המשיכה לאחר תאריך המאזן ונכון למועד הסמוך לפרסום הדו"ח, מסתכם "בור" דמי הניהול בכ-0.8 מיליארד ש"ח.

• ההשפעות המיוחדות בשנת 2023 הביאו לקיטון בהתחייבויות ולגידול ברווח לפני מס בסך של כ-1,296 מיליון ש"ח לעומת כ-2,209 מיליון ש"ח אשתקד. ברבעון הרביעי, קיטון בהתחייבויות וגידול ברווח לפני מס של כ-592 מיליון ש"ח בדומה לרבעון המקביל אשתקד.

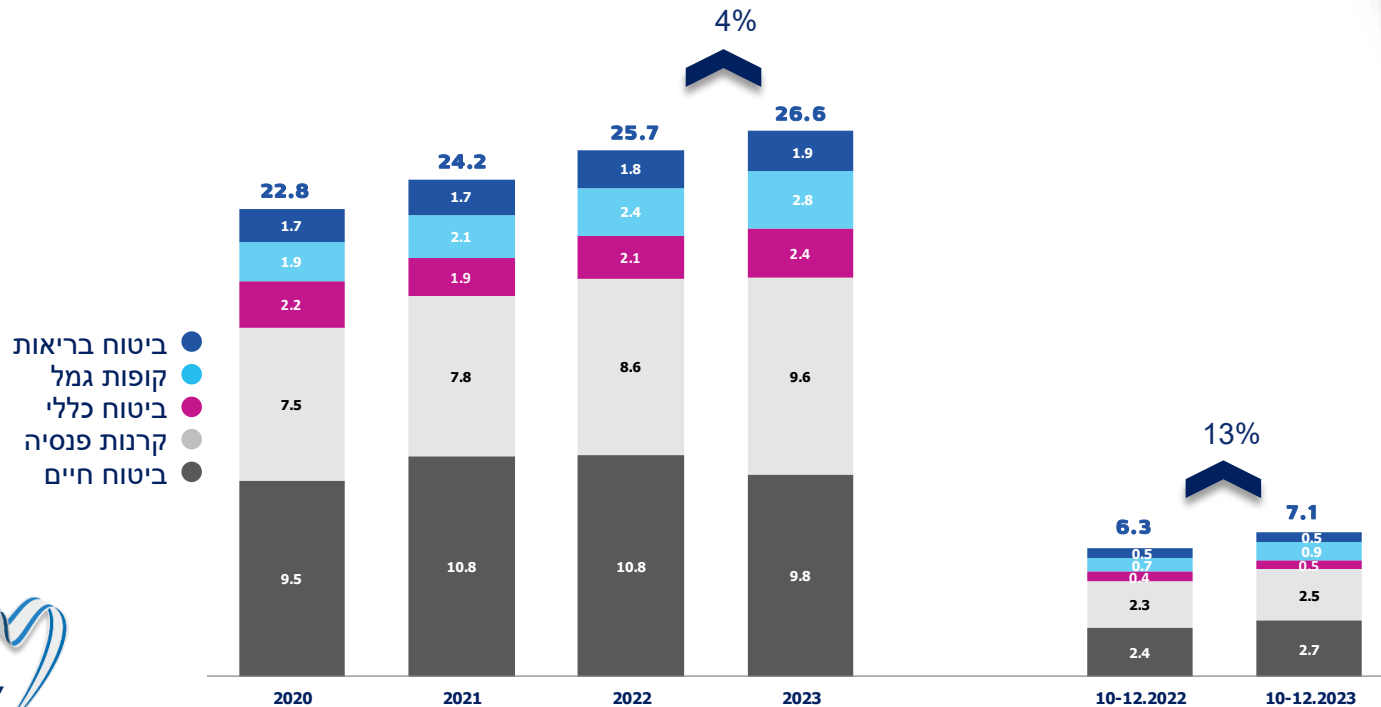
ההשפעות המיוחדות בשנת 2024 וברבעון הרביעי כלול, בין היתר:

- עליית הריבית במהלך שנת הדוח הביאה לקיטון בהתחייבויות וגידול ברווח של כ-1,007 מיליון ש"ח.
- מחקר בנוגע לשיעורי מימוש גמלה והתפלגות גילאי הפרישה הביא לקיטון בהתחייבות ולגידול ברווח של כ-570 מיליון ש"ח.
- מנגד, עדכון העתודה לתביעות בענף אובדן כושר עבודה הביא לגידול בהתחייבויות וקיטון ברווח בסך של כ-280 מיליון ש"ח בשייר.



# גידול של 17% בפרמיות ובדמי גמולים בשנים 2020-2023

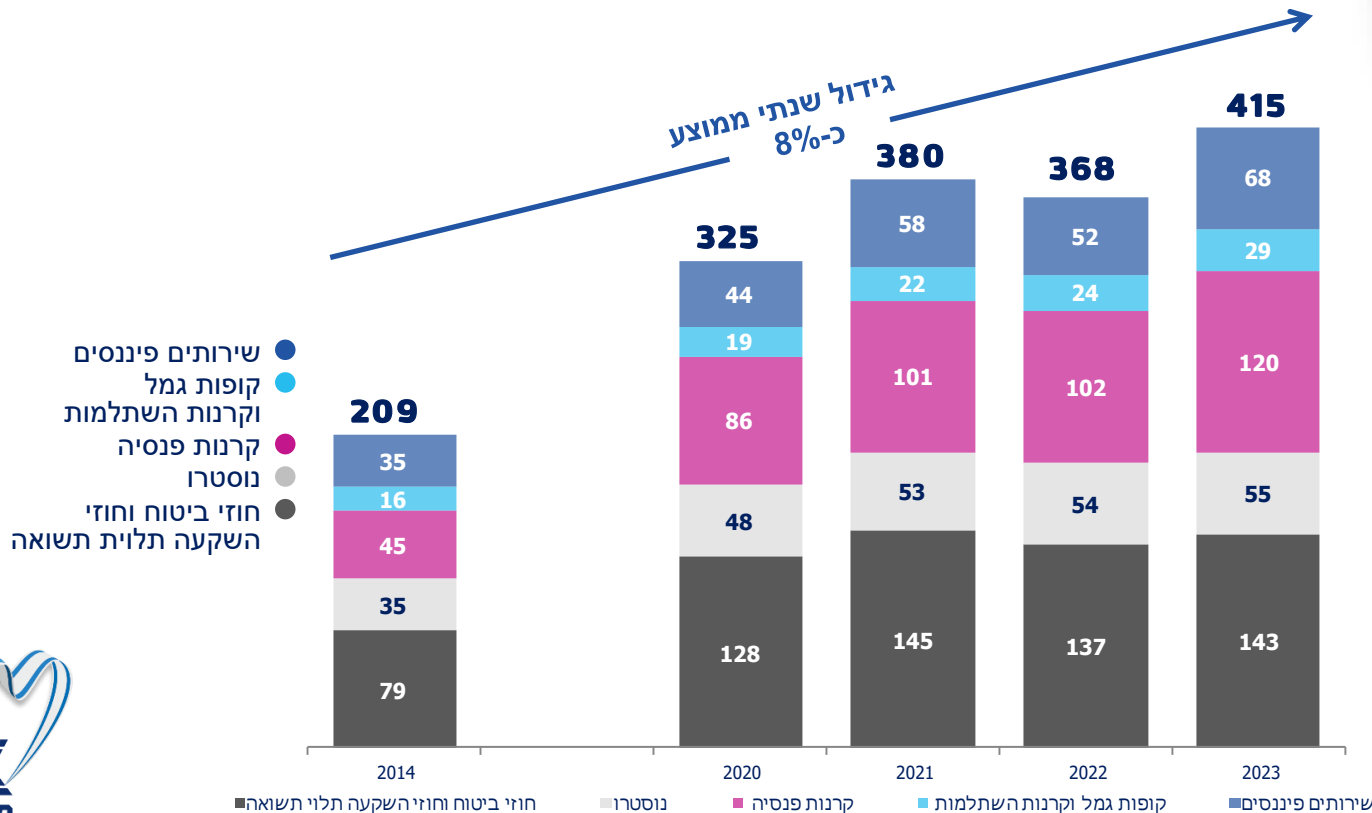
פרמיות ברוטו, תקבולים בגין חוזי השקעה ודמי גמולים (במיליארדי ש"ח)



ביטוח ופינוסים

הקיטון בשנת 2023 בביטוח חיים נובע מקיטון בתקבולים החד פעמיים על רקע העלאות הריבית במהלך השנה.

# הכפלת היקף הנכסים המנוהלים בעשור האחרון

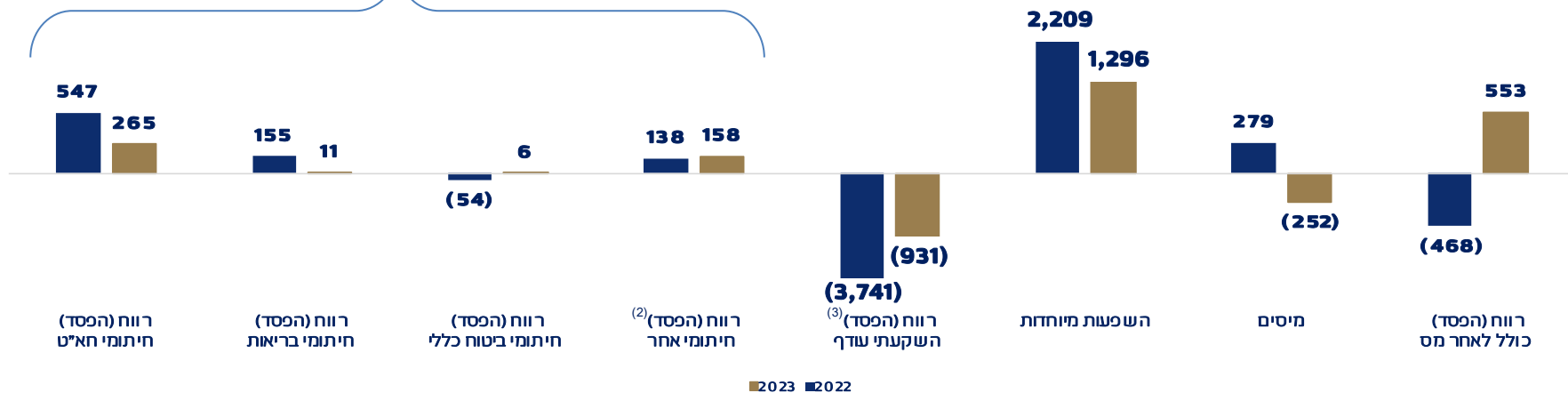


# עיקרי התוצאות העסקיות בשנת 2023

(במיליוני ש"ח)



סה"כ רווח (הפסד) חיתומי<sup>(1)</sup> בתקופה 440 מיליון ש"ח  
לעומת 786 מיליון ש"ח בתקופה המקבילה אשתקד



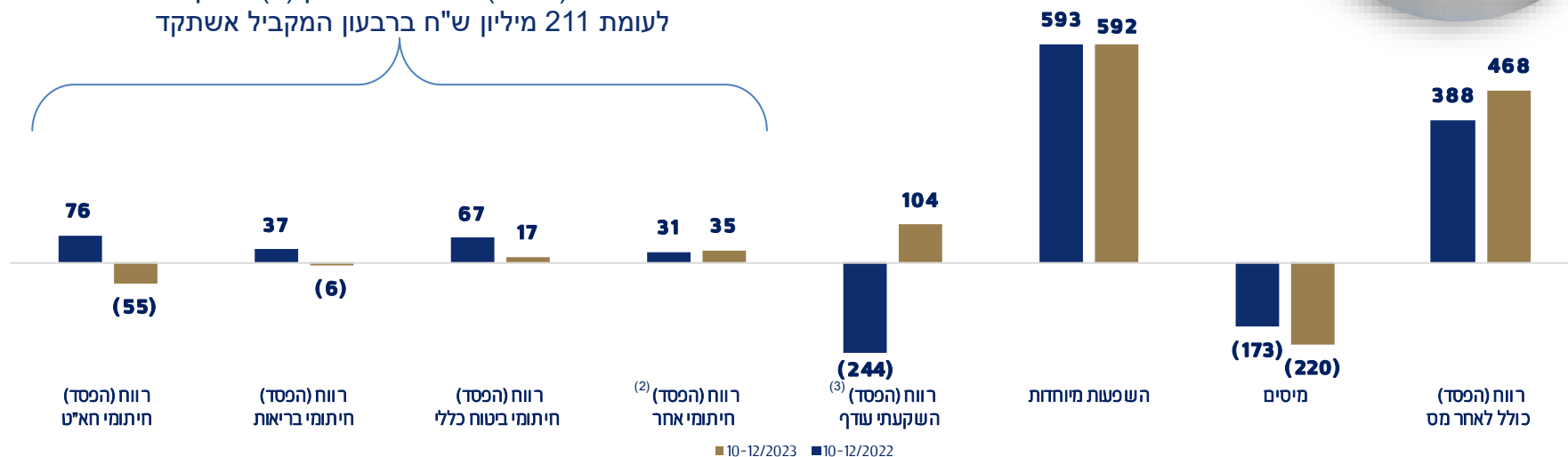
(1) רווח מפעילות ביטוחית בקווי העסקים העיקריים של הקבוצה הכולל הכנסות מהשקעות על בסיס הנחות תשואות ריאליות (קבועות בכל תקופות הדיווח) שאותן קבעה מגדל ביטוח שהינן בין 2% ל-4.5% לשנה בתחומי הפעילות השונים וללא השפעות מיוחדות.  
 (2) רווח חיתומי אחר- רווח מפעילות הסוכנויות ושירותים פיננסים.  
 (3) רווח עודף/חסר מהשקעות מעבר להנחות התשואה האמורות.

# עיקרי התוצאות העסקיות ברבעון הרביעי

(במיליוני ש"ח)



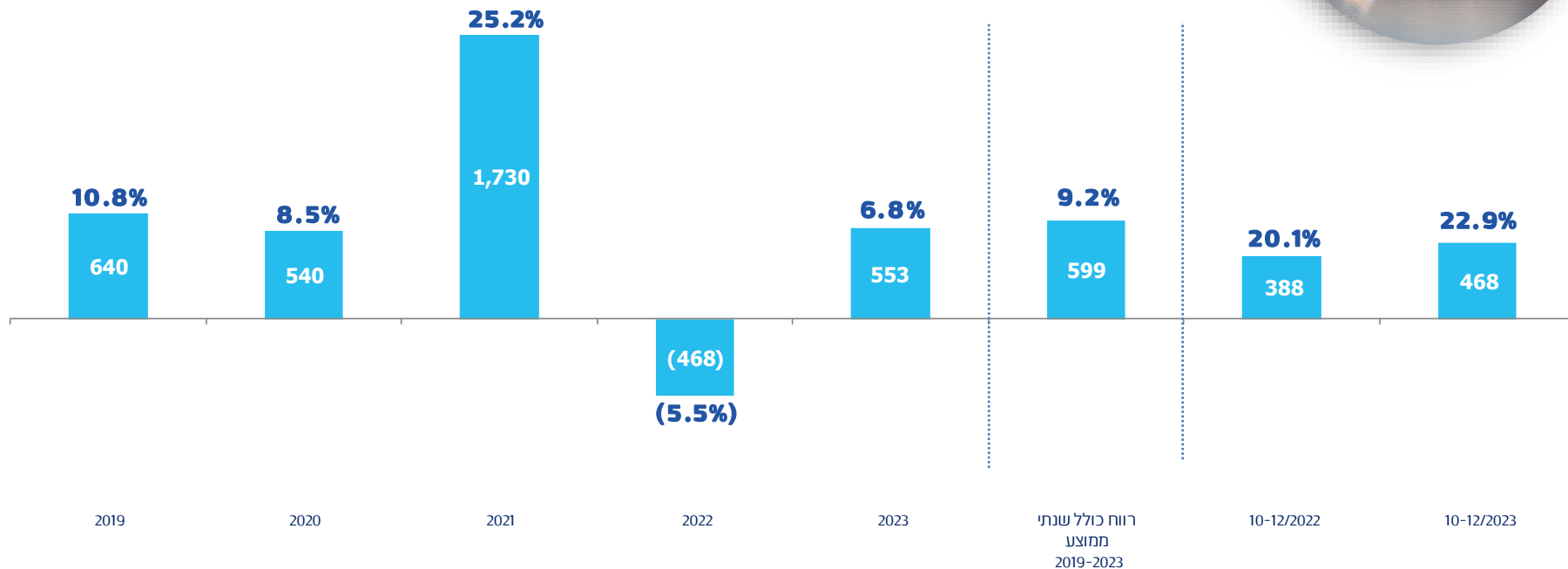
סה"כ רווח (הפסד) חיתומי<sup>(1)</sup> ברבעון (9) מיליון ש"ח לעומת 211 מיליון ש"ח ברבעון המקביל אשתקד



- (1) רווח מפעילות ביטוחית בקווי העסקים העיקריים של הקבוצה הכולל הכנסות מהשקעות על בסיס הנחות תשואות ריאליות (קבועות בכל תקופות הדיווח) שאותן קבעה מגדל ביטוח שהינן בין 2% ל-4.5% לשנה בתחומי הפעילות השונים וללא השפעות מיוחדות.
- (2) רווח חיתומי אחר- רווח מפעילות הסוכנויות ושירותים פיננסיים.
- (3) רווח עודף/חסר מהשקעות מעבר להנחות התשואה האמורות.

# רווח כולל ושיעור תשואה להון

תשואה על ההון (במונחים שנתיים) ברבעון ובתקופה

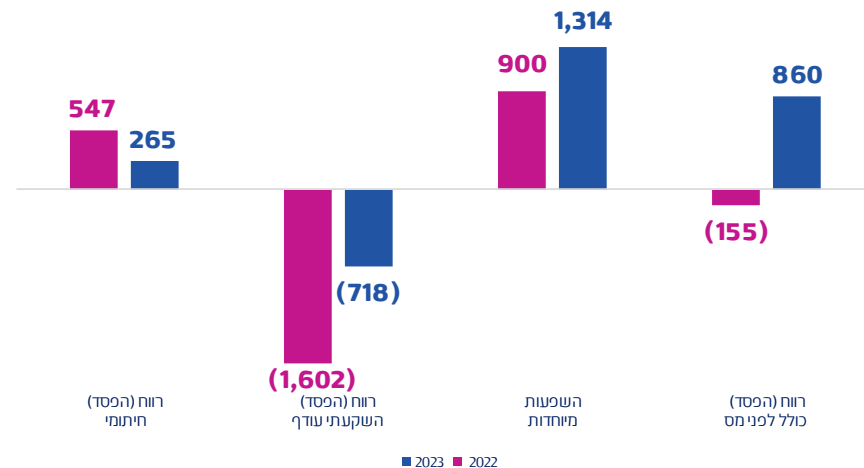




# חסכון ארוך טווח

מקורות הרווח (הפסד) הכולל לפני מס בשנת 2023  
(במיליוני ש"ח)

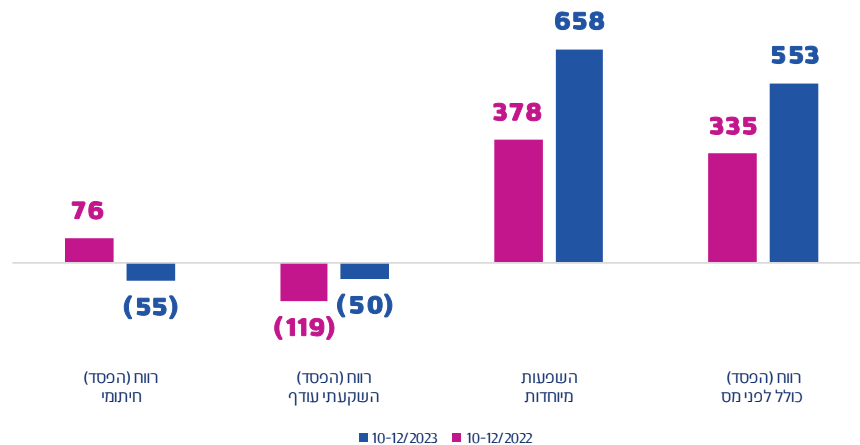
- הקיטון ברווח החיתומי נבע בעיקר מהשפעת מלחמת "חרבות ברזל" בענפי ביטוח חיים בסך של כ-80 מיליון ש"ח ושחיקה ברווחיות בענף אובדן כושר עבודה.
- השפעות מיוחדות כוללות קיטון בהתייבויות בגין השפעת מחקר בנוגע לשיעורי מימוש גמלה והתפלגות גילאי הפרישה בסך כ-570 מיליון ש"ח. מנגד, חל גידול בהתייבויות בעקבות עדכון העתודה לתביעות בענף אובדן כושר עבודה בסך של כ-280 מיליון ש"ח בשייר.
- גידול של כ-18% במכירות החדשות בפנסיה ושל כ-14% במכירות החדשות בגמל.
- המשך נידוד נטו חיובי בקופות הגמל וניוד נטו חיובי בפנסיה בתקופה המדווחת.





# חסכון ארוך טווח

מקורות הרווח (הפסד) הכולל לפני מס ברבעון הרביעי  
(במיליוני ש"ח)

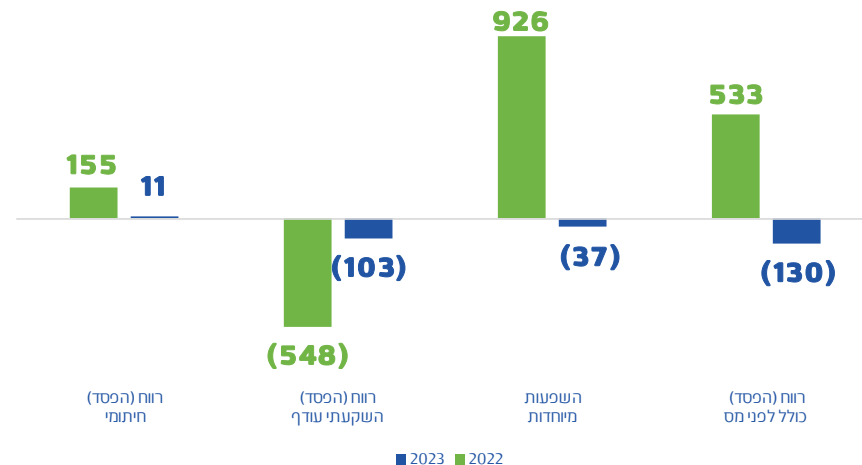




# ביטוח בריאות

מקורות הרווח (הפסד) הכולל לפני מס בשנת 2023  
(במיליוני ש"ח)

- הקיטון ברווח החיתומי נבע בעיקר מעליה בתביעות.
- גידול של כ-6% בפרמיות.
- החברה השיקה במהלך הרבעון הראשון של שנת 2024 מוצרי בריאות חדשים בהתאם לרפורמה.

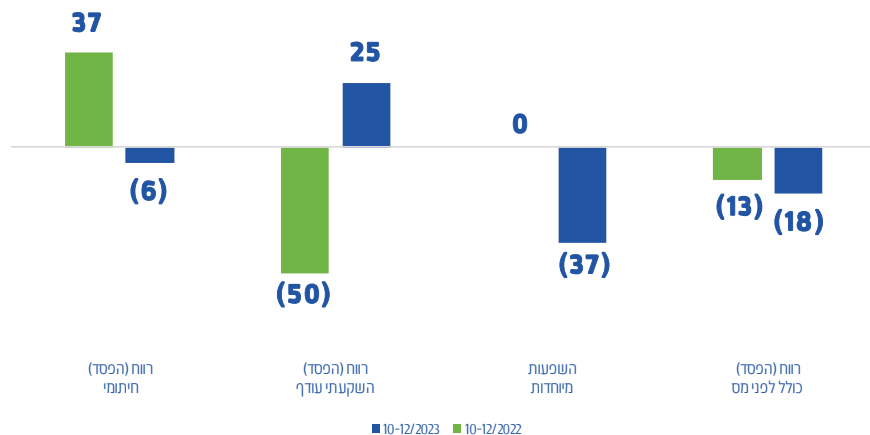






# ביטוח בריאות

מקורות הרווח (הפסד) הכולל לפני מס ברבעון הרביעי  
(במיליוני ש"ח)

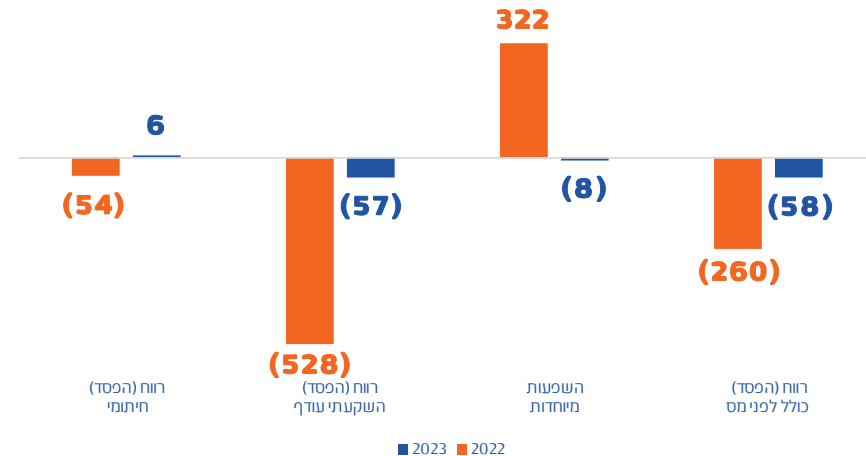




# ביטוח כללי

מקורות הרווח (הפסד) הכולל לפני מס בשנת 2023  
(במיליוני ש"ח)

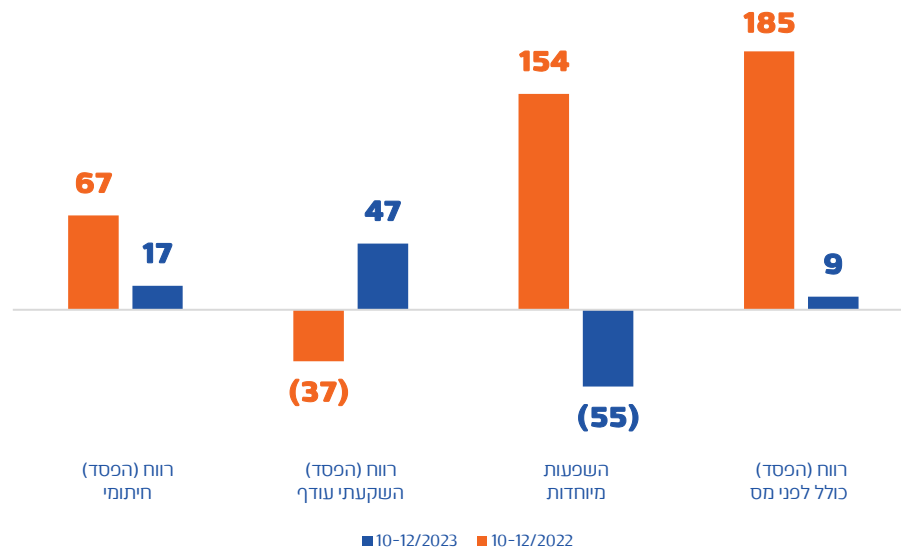
- מעבר לרווח חיתומי הנובע בעיקר מצמצום בהפסד החיתומי בענפי הרכב.
- השיפור בתוצאות נובע, בין היתר, מיישום התוכנית האסטרטגית.
- גידול של כ-15% בפרמיות הנובע בעיקר מעלייה בפרמיה הממוצעת בענף רכב וכן מעליה בפרמיות בענפי החבויות ורכוש אחר.





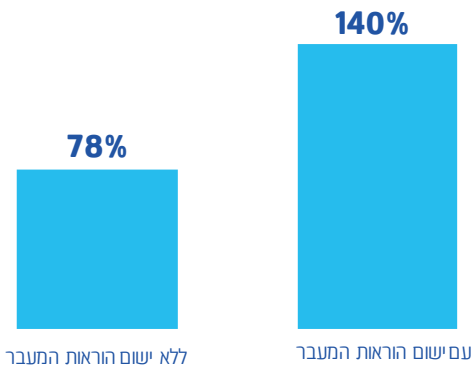
# ביטוח כללי

מקורות הרווח (הפסד) הכולל לפני מס ברבעון הרביעי  
(במיליוני ש"ח)



# הון וחלוקת דיבידנד

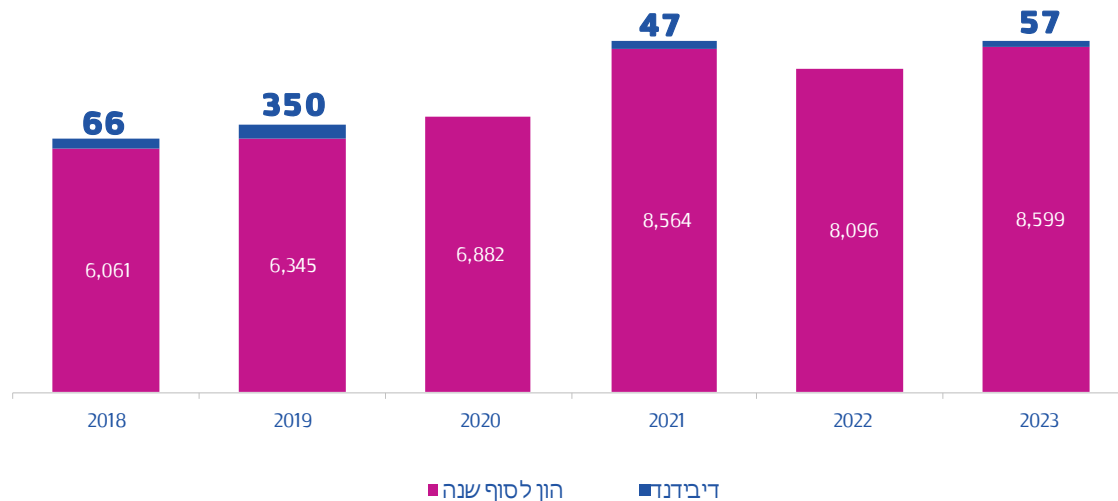
(במיליוני ש"ח)



יחס כושר פירעון סולבנסי 2  
(נכון ל-30.06.2023)



ביטוח ופיננסים



## מגדל מגדילה חשיפה לתשתיות בחו"ל: השקיעה 550 מיליון שקל בשתי עסקות

השקעת 550 מיליון שקל בשתי עסקאות חשיפה לתשתיות בחו"ל של חברת המגדל, כוללת את רכישת חברת החשמל הבריטית (UK) ואת רכישת חברת החשמל הניו זילנדית (NZ) של חברת החשמל הישראלית

חברת המגדל, ששקלה 1.1 מיליארד שקל, הודיעה על רכישת חברת החשמל הבריטית (UK) ואת רכישת חברת החשמל הניו זילנדית (NZ) של חברת החשמל הישראלית. העסקאות כוללות את רכישת 100% מהחברה הבריטית ו-100% מהחברה הניו זילנדית. המגדל יקבל על ידי העסקאות את החשיפה לתשתיות בחו"ל, ויפיק רווחים מהפעילות. המגדל יקבל על ידי העסקאות את החשיפה לתשתיות בחו"ל, ויפיק רווחים מהפעילות. המגדל יקבל על ידי העסקאות את החשיפה לתשתיות בחו"ל, ויפיק רווחים מהפעילות.



## הגדלנו חשיפה לבנקים וגדלנו: כך פעל מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות

בזמן שהשוק הישראלי נחשב למתון, מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות. המגדל הפעיל את חשיפתו לבנקים וגדלנו, וכך פעל מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות.



מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות. המגדל הפעיל את חשיפתו לבנקים וגדלנו, וכך פעל מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות. המגדל הפעיל את חשיפתו לבנקים וגדלנו, וכך פעל מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות.

## השוק 2

הגדלנו חשיפה לבנקים וגדלנו: כך פעל מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות

מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות. המגדל הפעיל את חשיפתו לבנקים וגדלנו, וכך פעל מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות.

מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות	מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות
1.1%	6.13%
...	...

## ענק הון השקעות

חברות הדיור הורידו מחירי אג"ח הבורסה והבנקים זינקו: לראשונה מאז 2011

חברות הדיור הורידו מחירי אג"ח הבורסה והבנקים זינקו: לראשונה מאז 2011. מחירי אג"ח הדיור ירדו, בעוד שבנקים זינקו.

חברות הדיור הורידו מחירי אג"ח הבורסה והבנקים זינקו	חברות הדיור הורידו מחירי אג"ח הבורסה והבנקים זינקו
1.1%	6.13%
...	...

## השוק 2



עלית השוואת האג"ח חדר הסתייגו מחשבי פיננסים. המגדל הפעיל את חשיפתו לבנקים וגדלנו, וכך פעל מגדל העשוקות כביר בימים של ירידות.

## הממשלה אינה עושה את ההתאמות, וזה לוחץ על מחירי האג"ח

הממשלה אינה עושה את ההתאמות, וזה לוחץ על מחירי האג"ח. המחירי ירדו, בעוד שבנקים זינקו.



## שאלת היום

אלו הדמגוגיות נוצרו בעל ביצועי החסר בשוק המקומי? שאלת היום: אלו הדמגוגיות נוצרו בעל ביצועי החסר בשוק המקומי?

אלו הדמגוגיות נוצרו בעל ביצועי החסר בשוק המקומי? שאלת היום: אלו הדמגוגיות נוצרו בעל ביצועי החסר בשוק המקומי?

מגדל



## 14 "כשתשואו האג"ח גבוהות משאו נשבר בככלכה"

התשובה האג"ח המפורסמת ל"כשתשואו האג"ח גבוהות משאו נשבר בככלכה" היא שיש גבולות שיש להם תאריך תפוגה, ויש מי שישמור עליהם. גליק מציין כי יש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם.

החשבון המדויק מרובד: גליק מציין כי יש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם. הוא מפרט על המצב הכלכלי והפוליטי, ואת האתגורים שהממשלה עומדת בפניהם.

### מדדים חשובים האחרים מגורים עם 3 נשים

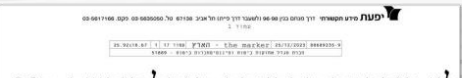
מדד	ערך	שינוי
מדד המחירים לצרכן	101.2	+0.1%
מדד המחירים למגורים	101.2	+0.1%
מדד המחירים למגורים (ללא ע"מ)	101.2	+0.1%
מדד המחירים למגורים (ללא ע"מ)	101.2	+0.1%
מדד המחירים למגורים (ללא ע"מ)	101.2	+0.1%
מדד המחירים למגורים (ללא ע"מ)	101.2	+0.1%

## כשאג"ח ממשלתיות צונחות ב-18% בחודש, קשה לראותן כנכס סולידי

הראש הארצי של ישראל נלמד לשיעור: ב-18% צונחות ממשלתיות, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם.



התקופה הקשה ביותר: גליק מציין כי יש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם. הוא מפרט על המצב הכלכלי והפוליטי, ואת האתגורים שהממשלה עומדת בפניהם.



## לא מורתעת מההאטה: מגדל רוכשת 90% מתיק משכנתאות נוסף של בנק ירושלים

הבנק ירושלים: מגדל רוכשת 90% מתיק משכנתאות נוסף של בנק ירושלים. זהו צעד משמעותי במסגרת תוכנית ההצטרפות של מגדל לרשת הבנקאית.



## "כל הווכחים הסתדרו בשבוע האחרון - וזה נתן אות פתיחה לראלי בשוק"

השבוע האחרון: כל הווכחים הסתדרו בשבוע האחרון, וזה נתן אות פתיחה לראלי בשוק. גליק מציין כי יש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם.



השבוע האחרון: כל הווכחים הסתדרו בשבוע האחרון, וזה נתן אות פתיחה לראלי בשוק. גליק מציין כי יש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם.

השבוע האחרון: כל הווכחים הסתדרו בשבוע האחרון, וזה נתן אות פתיחה לראלי בשוק. גליק מציין כי יש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם.

## תחזיות ורודות על אף הדידות וההאטה - האם כראי להשקיע במניות התשתית



תחזיות ורודות על אף הדידות וההאטה - האם כראי להשקיע במניות התשתית. גליק מציין כי יש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם.

## "יחודו לבנות": האם לחברות תשתית יש פוטנציאל להצפת ערך?

"יחודו לבנות": האם לחברות תשתית יש פוטנציאל להצפת ערך. גליק מציין כי יש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם, ויש מי שישמור עליהם.





---

# "BACK TO BASICS"

---

מחזירים את מגדל ביטוח לצמיחה רווחית

---



## המשימה

צעדים ברורים ומיידיים להאצת  
הצמיחה, שיפור משמעותי  
ברווחיות, בתשואה להון וחזרה  
למובילות עסקית



## המטרה

שנת 2027:  
רווח מייצג של כמיליארד שקל בשנה  
תשואה של כ-12% על ההון  
חלוקת דיבידנד באופן שוטף

יעדים אלה מבוססים על הנחות עיקריות אלה: עמידה ביעדי התשואות הריאליות שקבעה הקבוצה בתחומי פעילותה השונים אשר יביאו, בין היתר, ליכולתה של מגדל ביטוח עד לשנת 2027 לגבות דמי ניהול משתנים; צמיחה בנכסים המנוהלים, בין היתר באמצעות שיפור במאזן הניוד של מגדל ביטוח בתחומי החיסכון ארוך הטווח ועליה בהיקף המכירות החדשות; שיפור ברווח החיתומי בפעילות הליבה של מגדל ביטוח; ולעניין יחס כושר הפירעון של מגדל ביטוח - הובאו בחשבון גם הגדלת ההון המוכר לכושר פירעון באמצעות גיוס נוסף של הון רובד 2 ויישום המודל הסטוכסטי. יובהר כי יעדים אלה מבוססים על התקינה החשבונאית הנוכחית (IFRS4) וכי עם המעבר לתקן החשבונאי החדש (IFRS17) יבוצעו ההתאמות הנדרשות.



# מכאן מתחילים – שנת 2023

440

רווח חיתומי  
(במיליוני ש"ח)

553

רווח נקי אחרי מס  
(במיליוני ש"ח)

6.8%

תשואה על ההון

78%

יוני 2023  
יחס כושר פירעון  
ללא הוראות פריסה

0

דיבידנד ממגדל ביטוח

415

נכסים מנוהלים  
(במיליארדי ש"ח)

נתח שוק | שחיקה משמעותית בנתחי שוק בחלק ניכר מתחומי הפעילות  
מניית מגדל | מגדל נסחרת במכפיל הון נמוך מהמכפילים של 5 חברות הביטוח הגדולות



# שדרה ניהולית חדשה, מקצועית ובעלת מומחיות בתחום

## ההנהלה הבכירה מחויבת לתוכנית האסטרטגית וליישומה לאורך זמן

ובהתאם המירה חלק ניכר משכרה לאופציות בתוכנית  
לשלוש שנים



# היזמות האסטרטגיות



## שלוש אבני יסוד:

1 חיזוק פעילות ליבה וצמיחה רווחית

1

2 הגברת האפקטיביות והקטנת עלויות

2

3 הלקוח במרכז במציאות משתנה

3

## חיזוק פעילות ליבה וצמיחה רווחית

### צמיחה והובלה בפנסיה, גמל ופיננסים

צמיחה במוצרי פנסיה וגמל, וחיזוק משמעותי של הצמיחה במוצרים הפיננסיים, באמצעות שורת צעדים שיחזקו את יכולות המכירה, את שיפור המענה התפעולי ואת התמחור במוצרים אלה תוך מיקוד בשיפור התשואה על ההון.

### השבחת ערוצי ההפצה

יישום אסטרטגית מכירות והפצה הוליסטית הנותנת מענה לכלל ערוצי ההפצה בכלל המוצרים, ויצירת פלטפורמה לצמיחה במוצרים שבמיקוד.

### טרנספורמציה בביטוח כללי ומיצובו כמנוע צמיחה

- דיוק המודל ותהליך החיתום בתחומי ביטוח כללי, שיביא לשיפור משמעותי בהצעת הערך ללקוחות.
- טרנספורמציה בניהול תהליך תביעות, שיאפשר תשלום תביעות מהיר, מדויק ואפקטיבי.

### שימור

הגדלת שיעור שימור הלקוחות במוצרי פנסיה, חיים ובריאות, באמצעות שורת צעדים לרבות הצעות ערך ייחודיות ללקוחות ולסוכנים ושיפור תהליכי השימור.

הגברת האפקטיביות והקטנת עלויות באמצעות ארבעה מנופים מרכזיים:

### דיגיטציה

שיפור והרחבת תהליכים ומסעות לקוח וסוכן דיגיטליים במטרה לשפר את חווית הלקוח והסוכן, ולהגביר את אפקטיביות המענה לצרכיו.

### אוטומציה והטמעת יכולות טכנולוגיות חדשות

אוטומציה והטמעת כלים מתקדמים (כגון AI) לשיפור אפקטיביות תהליכי תפעול ושירות עתירי תשומות.

### סטנדרטיזציה ושיפור תהליכים

ייעול תהליכי עבודה, תוך חתירה למצוינות תפעולית והנחלת תרבות של מצוינות ושיפור מתמיד.

### התאמת מודל ההפעלה

התאמת מודל ההפעלה לצרכים המשתנים במטרה ליצור ארגון יעיל ואפקטיבי יותר.

מגדל תפעל לשיפור המיקוד בלקוח באמצעות שני מנופים מרכזיים:

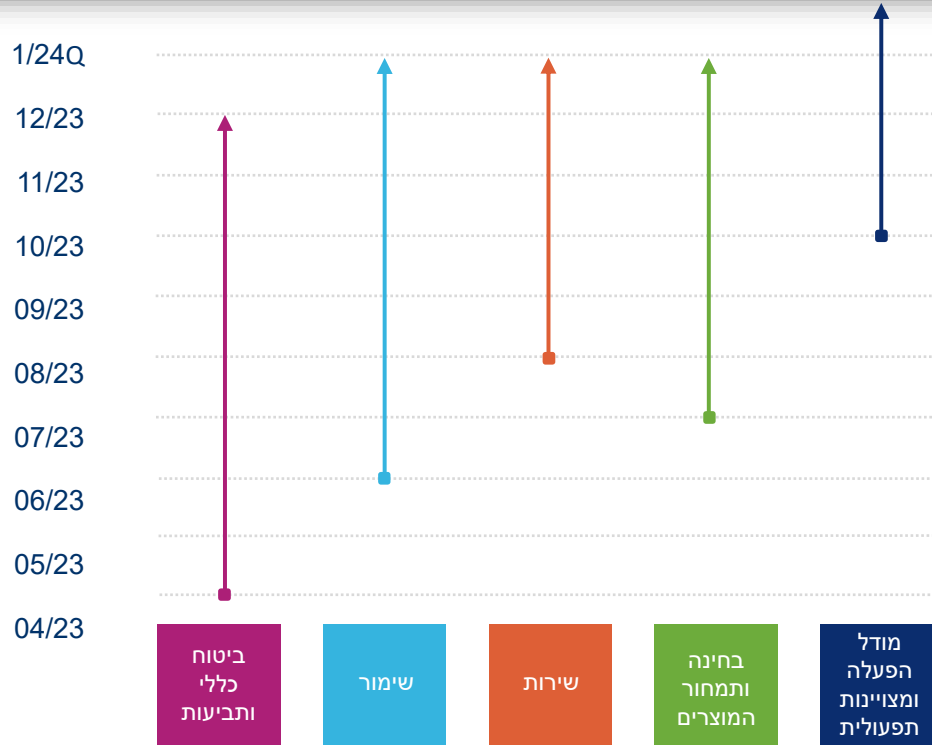
### טרנספורמציה בשירות לקוחות

שיפור השירות באמצעות התאמת מבנה ותהליכי מוקדי השירות והתפעול לצרכי הלקוחות. מינוף תהליכי האוטומציה והדיגיטציה להגברת יכולת הלקוחות לבצע פעולות באופן עצמאי, פשוט ושקוף.

### התאמת הצעות הערך והשירות לצרכים של הסוכנים והלקוחות

יצירת הצעות ערך מתאימות ללקוחות ולסוכנים במטרה לשפר משמעותית את מיצובה של מגדל בשוק ולהגביר את המכירות.

# היישום בעיצומו



## הפרויקטים לשנת 2024:

- סוכנויות הבית
- תרבות ארגונית
- ערוצי הפצה
- תיק המוצרים הסגורים

# איך תראה מגדל ב-2027?





# היעד: הכפלת הרווחיות תוך 4 שנים, חיזוק בסיס ההון והגעה לחלוקת דיבידנד שוטפת



## נתח שוק | הגדלת נתח השוק בכל אחד מתחומי הפעילות

יעדים אלה מבוססים על הנחות עיקריות אלה: עמידה ביעדי התשואות הראליות שקבעה הקבוצה בתחומי פעילותה השונים אשר יביאו, בין היתר, ליכולתה של מגדל ביטוח עד לשנת 2027 לגבות דמי ניהול משתנים; צמיחה בנכסים המנוהלים, בין היתר באמצעות שיפור במאזן הניוד של מגדל ביטוח בתחומי החיסכון ארוך הטווח ועליה בהיקף המכירות החדשות; שיפור ברווח החיתומי בפעילות הליבה של מגדל ביטוח; ולעניין יחס כושר הפירעון של מגדל ביטוח - הובאו בחשבון גם הגדלת ההון המוכר לכושר פירעון באמצעות גיוס נוסף של הון רוברד 2 ויישום המודל הסטוכסטי. יובהר כי יעדים אלה מבוססים על התקניה החשבונאית הנוכחית (IFRS4) וכי עם המעבר לתקן החשבונאי החדש (IFRS17) יבוצעו ההתאמות הנדרשות.





# תודה רבה

