

פוליסה

www.polisa.news חדשות הביטוח הפנסיה והפיננסים

יום ב', 22 במרץ 2021, ט' בניסן תשפ"א | ISSN 0793-4750 | שנה 28 | גיליון מיוחד

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021



המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

המנהיגים שיציעו את הענף, מתוך משבר הקורונה, לעבר עתיד חדש

■ המשבר הדגיש את חשיבות המנהל שיודע להתאים את עצמו לסיטואציה משתנה, לא רק במובן המקצועי אלא גם במובן הבינאישי ■ מנהיגות בצל משבר

מוכנים וערוכים לסיטואציות קצה הודות להון האנושי המאופיין בתושייה, אמביציה וחשיבה מחוץ לקופסה והמכיר בחשיבותה של עבודת צוות כערובה להצלחה אישית.

אחרי השנה המפתיעה, יהיה יומרני מצדנו לנבא את עתידו עשור קדימה, אך עם זאת, מדברי המנהלים הצעירים שהשתתפו בפרויקט, שבו ועלו שלושה אתגרים



מאת מרינה פובלוצקי

בראי ההיסטוריה, שנת 2020-2021 תירשם בשורה אחת עם שנות המשברים הגדולים שהרעידו את אמות הסיפים של המבנים החברתיים, הבריאותיים והכלכליים הכלל עולמיים. המנהיגים הצעירים של היום, אותם הצגנו בפניכם במהלך החודש האחרון, זכו בכרטיסים לשורה הראשונה בדרמה

הגדולה של העשור. ממנה הם השתתפו בניווט של ספינותיהם בים הסוער. אלו הם מנהיגי המחר - מנוסים יותר, מקצועיים יותר ומחושלים יותר.

משבר הקורונה, מחד גיסא, יצר הזדמנויות לשינוי ופיתוח שתרמו להאצה טכנולוגית משמעותית, ומאידך גיסא הביא אתו חוסר ודאות. עוד מוקדם לקבוע מה יהיו התוצאות הסופיות של המשבר אך מהפרויקט ניתן ללמוד כי הפנדמיה הקפיצה את הענף בכמה שנים קדימה, על ידי האצת תהליכי חדשנות ודיגיטציה במוצרים קיימים והתאמתם למציאות המשתנה.

המשבר הדגיש את חשיבות המנהל שיודע להתאים את עצמו לסיטואציה משתנה, לא רק במובן המקצועי אלא גם במובן הבינאישי.

עיקריים. הראשון בהם הוא מציאת שביל הזהב בין חידושים טכנולוגיים לבין מתן שירות אנושי מסורתי. אתגר נוסף לשנים הקרובות יהיה למתג את הענף כאתר קטטיבי עבור עובדים צעירים, איכותיים ושאפתנים, שכן מדובר באחד הענפים עם פוטנציאל ההתקדמות הגבוה ביותר עבור העובדים.

האתגר השלישי הוא עידוד נשים לשאוף ולהגיע לעמדות ניהול בכירות. שכן, בענף קיים פוטנציאל של כ-70% נשים בדרג העובדים, כאשר רק 40% מעמדות ניהול הבכירות ו-17% מהמנכ"לים, הם נשים.

ענף הביטוח והפנסיה הוא תחום המשתנה ומתפתח ללא הרף ודורש התאמה לתנאים שמכתיבה המציאות. למרות הקושי בניבוי עתידות, ניכר שהענף נמצא בידיים טובות.

המנהלים התמודדו עם מקרים בהם אבד הקשר הפרונטלי עם העובדים, העמיתים והמנהלים - המעבר לניהול מרחוק, עבודה בקפסולות, הריחוק החברתי, חוסר יציבות תעסוקתית ובריאותית, עבודת צוות מבעד למסכים ודאגה מתמדת לקרובים. כל אלו חיזקו את הצורך להיות יותר קשובים, להבין את צרכי העמיתים, להיות מעורבים גם בנושאים שקשורים במשפחה, לתמוך, לסייע ולשמור על המורל הארגוני וכל אלה הצריכו מיומנויות ניהול יוצאות דופן וחושבים בינאישיים מפותחים.

המשבר הוכיח שהענף Practice what they preach (מיישם את מה שהוא מטיף לו). ענף הביטוח שואף להבטיח מוכנות ליום סגריר. השנה החולפת הוכיחה לאנשי הענף שהם

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

אסף בלוך, מנהל מערך שותפים אסטרטגיים במור גמל:

הטכנולוגיות החדשות מאפשרות גישה מהירה ושקיפות לכל המוצרים - אלו התחומים שצריך לקדם

האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף הם ניהול השקעות בסביבת ריבית נמוכה, שתישאר איתנו עוד הרבה זמן, בתוספת עלייה בתוחלת החיים, מה שיחייב ניהול נכון ואחראי המייצר ערך

המקצועית שלך?

בלוך: היה ועדיין הקמת פעילות הגמל במור בית השקעות ומעבר מהיקף נכסים של כמיליארד שקלים בתחילת 2020 לכ-10 מיליארד שקלים נכסים בסוף אותה שנה, הודות לביצועים וגיוסים משמעותיים. **שרון אגוזי** ואני התחלנו את פעילות הבנייה של שיווק הגמל עם המון אתגרים, והסיפוק בלראות את החברה צומחת, מגדילה את מספר הסוכנים והסוכנות מולם היא עובדת, תוך בניית סטנדרט השקעות ושירות - הוא אדיר.

• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?
בלוך: בעבורי מנהל טוב נמדד ביכולתו להיות קשוב, אמפתי בעל יכולת מנהיגות והכוונה. המעבר לניהול במקרה שלי היה לפני כעשור ונמשך היום מתוך תחושת מטרות משותפת, מקצוענות ורצון להצטיין. יחד עם הרבה אנשים מוכשרים וטובים שעובדים עימי.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?
בלוך: הדבר האהוב עלי בניהול זה בעיקר תחושת הסיפוק הציווית והאישי, נוסף על הגמישות לבצע פעילויות ושינויים באופן רחב ומהיר.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?
בלוך: לא להתפשר, להתמיד, לא להפסיק ללמוד ולהכיר את הענף והניואנסים, לדעת להתאים את המוצר הטוב והמתאים ביותר עבור כל לקוח.

• במה היית עוסק אם לא היית עוסק בענף?
בלוך: התלבטות שהייתה לי בתחילת דרכי הייתה אם ללמוד ראיית חשבון, אז אולי זה היה עיסוקי.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?
בלוך: אני חושב שמכל אדם אפשר לקחת משהו מסוים ויש הרבה אנשים ראויים, אבל אם הייתי צריך לבחור מישהו אחד, אני מניח שזה היה **סטיב ג'ובס**, שהצליח פעם אחר פעם לפצח את העתיד ולהגדיר לאנשים את הצרכים שלהם. ההשפעה שלו על העולם תלווה אותנו עוד המון שנים. אחד מהמשפטים שאמר: "אני משוכנע שכחצי ממה שמבדיל אנשים מצליחים ללא מצליחים זה רק ההתמדה, שהיא כה קשה".



הביטוח?"

בלוך: לדעתי מהותו של המתכנן צריך להיות יצירת ערך ללקוחותיו, מבחינת התאמת מוצר, סיכון ומיסוי, שיביאו לתוצאה הטובה ביותר, וכמובן לסייע לו להמשיך לקבל החלטות בצורה אחראית ושקולה, כפי שראינו במהלך המשבר של 2020.

• כיצד אתה רואה את הענף בעוד 10 שנים?
בלוך: אני מאמין שהענף ימשיך לצמוח. כמות הכסף שהגופים מנהלים ומספר העמיתים יגדלו באופן משמעותי, המוצרים ימשיכו להשתכלל בעזרת המתכננים, שימשיכו להוות הנדבך המרכזי בהפצה ובשיווק מול לקוחות.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

בלוך: כבר בזמן הלימודים באוניברסיטה נמשכתי לשוק ההון, בהתחלה לעולם המסחר. תחילת דרכי המקצועית בתחום הייתה בשנת 2008 - רגע לפני תחילת משבר הסאב פריים. התחלתי לעבוד בפסגות כשרכשה את קופת הגמל **גדיש מבנק פועלים**. במהלך השנים ביצעתי מספר תפקידים והובלתי פעילויות שונות ומגוונות.

• מה הישגים המשמעותיים ביותר בקריירה

אסף בלוך, מנהל מערך שותפים אסטרטגיים במור גמל, החל את דרכו המקצועית ב-2008, רגע לפני תחילת משבר הסאב פריים. בעל תואר ראשון בכלכלה מאוניברסיטת בן גוריון ורישיון שיווק פנסיוני ופיננסי. המעבר לניהול היה מקרי, לפני כעשור, ונמשך היום מתוך תחושת מטרות משותפת, מקצוענות ורצון להצטיין. בן 37, גר בתל אביב, נשוי לטתיו ואבא לבן ואורי, חובב ים, גלישת גלים וריצה.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

בלוך: הקורונה שינתה את כללי המשחק בעבור כולנו וחייבה אותנו לגלות אחריות כחוסכים ומנהלי נכסים. חוסר הוודאות מצד אחד אל מול תהליכים שהוצאו משמעותית: סקטורים חדשים, מקצועות השתנו, טכנולוגיות, מעבר מפגישות פרונטליות אל המסכים.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

בלוך: ראשית הטכנולוגיות החדשות צמצמו באופן משמעותי את השימוש בנייר מה שמאוד משמח אותי ברמה האקולוגית ומטיב עם הסביבה שיקרה לכולנו. הכל הפך להיות מהיר, נגיש ושקוף יותר התהליכים האלה קורים גם בענף שלנו.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

בלוך: האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף הם ניהול השקעות בסביבת ריבית נמוכה, שתישאר איתנו עוד הרבה זמן, בתוספת עלייה בתוחלת החיים, מה שיחייב ניהול נכון ואחראי המייצר ערך. כמו כן, המשיך הגדלת חיסכון הציבור במוצרי הגמל, המאפשר גם חיסכון מגיל צעיר, במיוחד בתקופות של חוסר ודאות, תוך התאמת רמת הסיכון, הצרכים והקשר השוטף.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?
בלוך: אנחנו נפגשים ומשוחחים עם מאות לקוחות בכל שבוע וניכר כי הדבר המשותף לכולם הוא הרצון לשירות, שקיפות ומוצר איכותי. הלקוחות מעריכים מוצר בעל ערך מוסף והטכנולוגיות החדשות מאפשרות גישה מהירה ושקיפות לכל המוצרים, ואלו התחומים שצריך לקדם.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

יובל בק, מנהל תחום ה-Power ב-Aon ישראל:

חריגי המגפות מותירים את המבוטחים ללא פתרון, והענף יידרש למצוא פתרונות גם למקרים בהם אין נזק פיזי

■ **אנו רואים צמיחה מואצת בתחום האינשורטק בעיקר בתחומי הפרט/ עסקים קטנים ■ מערכות הפקת הפוליסות מיושנות מאוד ומעבר לממשק web מתבקש תוך שיפור פשטות השימוש במערך ואופן העברת המידע לסוכן**

כסטנדרט בכל החידושים בשוק הלונדוני. בעקבות חריג הסייבר עלתה דרישה מאחד מלקוחותינו לפתרון לביטוח סייבר לנזק פיזי בגבול אחריות משמעותי ועשינו זאת בלוח זמנים קצר ובהצלחה ייתרה.



• **כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?**
בק: נכנסתי לביטוח בעקבות שושלת משפחתית ארוכת שנים בתחום שהחלה ב-1966 כססבי ז"ל נכנס לענף הביטוח המקומי, ולאחריו גם אביו שלקח את החברה כמה צעדים קדימה לשוק הגלובלי. הביטוח תמיד היה נוכח בבית ולהשתלב בתחום היה צעד מאוד טבעי מבחינתי. המעורבות המשפחתית-מקצועית מציבה לי אתגר גדול לצד השראה יומיומית. אני דור שלישי בעסק וזה ארבע שנים מנהל תיקי לקוחות באיאון ישראל.

• **ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול ומה אתה אוהב בו?**
בק: בכל תחום תמיד שאפתי להגיע לעמדות מפתח מהן אוכל להשפיע ולקדם חדשנות ויעילות כחלק מתפיסתי לחיים.

• **מהן בעיניך התכונות החשובות לניהול?**
בק: יצירתיות, חשיבה מחוץ לקופסה, הקשבה, כריזמה והרצון להטמיע תהליכי שיפור ויעול המובילים לצמיחה.

• **איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?**
בק: המלצה שלדעתי נכונה בכל תחום היא להיות סקרן, לשאול ולא לפחד לשאול גם לאחר שנים ולא לקבל שום דבר כעובדה מוגמרת.

• **במה היית עוסק אם לא היית עובד בענף זה?**
בק: סטרטאפיסט, תעשיית ההיי-טק.

• **מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?**
בק: בכל אספקט בחיים המחשבה שמניעה אותי היא החדשנות, השאיפה ליזום וליצור דברים בדרך שונה. עם זאת, התוצר חייב להיות קודם כל פשוט לתפעול ועם נראות יוצאת דופן. **סטיב ג'ובס** הוא דוגמה בולטת מאוד לכך ומכאן שהוא המודל לחיקוי שלי.

בק: אנו רואים צמיחה מואצת בתחום האינשורטק בעיקר בתחומי הפרט/עסקים קטנים. בעתיד טכנולוגיות מתקדמות יכנסו גם לעסקים הבינוניים/ גדולים ויהוו פלטפורמה לניהול המידע של הלקוח וקבלת הצעות שונות מהמבטחים.

• **איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?**

בק: פיתוח מערכות מידע תומכות לסוכנים וכן ללקוחות הוא מפתח לשנים הקרובות. לדוגמה, מערכות הפקת הפוליסות מיושנות מאוד ומעבר לממשק web מתבקש תוך שיפור פשטות השימוש במערך ואופן העברת המידע לסוכן.

• **כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים?**
בק: אני מאמין שלצורך התקדמות טכנולוגית משמעותית נאלץ לפשט את המוצרים הביטוחיים על מנת שנוכל להטמיע את הטכנולוגיה באופן נרחב. למרות זאת, החיסכון המשמעותי במשאבים יאפשר להציע ללקוחות מוצרים עם כיוונים רחבים אך נוחים לתפעול ועדיין כלכליים. ניהול המידע בצורה אלקטרונית יאפשר לקבל החלטות מהירות יותר ומושכלות. אני מאמין שבעשור הקרוב נראה ניצנים של תהליכים אלו.

• **מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?**

בק: באיאון אנחנו מחפשים דרכים לצמוח ולהתרחב והתוכנית האסטרטגית Aon Israel 2025 היא דוגמה מובהקת לכך. עד שנת 2025 איאון ישראל צפויה להכפיל את עצמה. זיהוי הפוטנציאל העצום בשוק ה-Power יהווה חלק חשוב בהשגת יעד צמיחה זה. בעקבות זאת, מוניתי לאחרונה לראש תחום ה-Power שמרכז עשרה מתיקי ה-Power המרכזיים בישראל. אנחנו רואים חשיבות רבה בהתמקצעות בתחומי מפתח, ביניהם ה-Power אנרגיה, תשתיות, מוצרים פיננסיים, ביטוחים ימיים ועוד. הגב הגלובלי החזק של Aon העולמית מאפשר לנו להיות ממוצבים בחוד החנית בכל תחום חדשני.

בחודשים האחרונים ניצבנו בפני חידושי פוליסות הביטוח של תחנות כוח רבות, והשוק הקשה העמיד בפנינו אתגרים מורכבים במיוחד, מה שהצריך מאיתנו יצירתיות ומקצועיות רבה בתחום. לדוגמה, חריגי מחלות מדבקות וסייבר שנכנסים

יובל בק, מנהל תחום ה-Power ב-Aon ישראל. דור שלישי בעסק, נכנס לתחום הביטוח בעקבות שושלת משפחתית שהחלה לעסוק בתחום ב-1966 כשסבו נכנס לענף הביטוח המקומי, ולאחריו גם אביו שלקח את החברה לשוק הגלובלי. בק, בן 30 מחיפה, נשוי לנועה. בוגר הטכניון בהנדסת תעשייה וניהול במגמת מערכות ידע. אוהב ספורט ובעיקר רולר וכדורסל.

• **מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?**

בק: בדומה לאסונות טבע גדולים, ככל הנראה גם הקורונה תחלוף וההשפעה ארוכת הטווח לא תהיה מהותית. עם זאת, הקורונה לימדה את כולנו שיעור חשוב בהסתגלות וגילינו את היכולת שלנו להתרגל לסיטואציות שנראו דמיוניות. חריגי המגפות שנכנסים מותירים את המבוטחים ללא פתרון, והענף יידרש למצוא פתרונות גם לאותם המקרים בהם אין נזק פיזי אולם יש נזק פיננסי משמעותי כתוצאה מהקורונה. למרות המצב, אנו מיומנים בלשרת את הלקוחות שלנו מהמשרד או מהבית, בצורה היברידית כזו או אחרת. נראה כי המעבר ליום-שניים בשבוע של עבודה מהבית גם ביום שאחרי הוא צעד הכרחי. ברוח זו, במשרדים החדשים שלנו, שכעת בתהליכי שיפוץ, מתוכננים חללי עבודה משותפים רבים לצורך ניצול החלל בצורה מיטבית.

• **מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?**
בק: משנה לשנה התחום נעשה יותר ויותר מקצועי. למרות זאת, יש פער עצום בין ההכשרות הזמינות לבין הצורך הקיים בפועל. אני מאמין שחשוב למצוא דרכים למשוך צעירים לענף על מנת להכשיר אותם להובלה בעתיד.

• **מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?**

בק: לסוכן הביטוח תפקיד קריטי בנייהול תביעות עבור לקוחותיו כגורם המקצועי המהווה גשר לעולם הביטוח על כל מושגיו ובקשר בין הלקוח לחברות הביטוח. סביר כי במרוצת השנים הטכנולוגיה תיטמע ותתרחב יותר ויותר כך שהסוכנים יציעו שירותים נפרדים כמו ניהול תביעות. הם יהיו רובד משלים לטכנולוגיה, שתחליף הרבה צדדים בעבודת הסוכן כפי שאנחנו מכירים אותה היום.

• **לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?**

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

אורלי גורי, מנהלת מטה מקצועי ורגולציה בהכשרה:

קצב ההתפתחות המהיר של הטכנולוגיה יחייב את הענף להתכונן לשינויים מרחיקי לכת שיעצבו את העתיד

אנחנו עומדים היום בפני שינויים רגולטוריים שמחייבים את חברות הביטוח להיות קשובים לצרכי הלקוחות שלנו, בין אם זה בזמני מענה או בטיפול מהיר ובין אם זה בפיתוחים טכנולוגיים שהרגולציה מחייבת

העובד בחברה וההתפתחות והצמיחה שלו. אני מאמינה בעובדים שלי ושמחה מאוד לקדם אותם ולהיות חלק מההצלחה שלהם. יש לי הזכות לגדל דור של עובדים ולקדם אותם לרמה מקצועית כזאת שמאפשרת לנו להגיע לתוצאות ברמה גבוהה מאוד.



• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?

גורי: אני חושבת שהתכונה החשובה ביותר היא יחסי אנוש, אינטליגנציה רגשית גבוהה ויכולת הקשבה והכלה. בסופו של יום לעובד חשוב להיות במקום שטוב לו והוא צריך להרגיש שמאמינים ביכולות שלו. כך המוטיבציה שלו והרצון להירתם לארגון יהיו גבוהים ויבואו לידי ביטוי בעבודה היומיומית. ככלל, למדתי שהתייחסות אישית אל העובד עושה טוב לשני הצדדים ואינה מבטלת את הצרכים והדרישות של הארגון וכמובן שאינה פוגעת במעמד המנהל.

• איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

גורי: ענף הביטוח הוא ענף רחב ומעניין מאוד. לאלו שבתחילת דרכם הייתי רוצה לומר כי ניתן לצמוח ולגדול מכל תפקיד. ואם יש תפקיד שנראה לך שאתה לא מצליח להתפתח ממנו, תחפש תפקיד אחר מכיוון שיש בתחום הביטוח כל כך הרבה מסלולים ותפקידים שיכולים להתאים לכל עובד. אני מאמינה שבכל תחום שאתם נמצאים בו חשוב שתהיה לכם תשוקה לנושא, שהיא מנוע פנימי לסקרנות ולהתפתחות. ברגע שיש את הבעירה הפנימית הזאת השמיים הם הגבול.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

גורי: ישנם הרבה אנשים, הן בענף הביטוח והן בחיי האישיים, שהיוו עבורי מקור להשראה. אחד הדברים שלמדתי עם הזמן הוא שעובדים לרוב נשארים במקום עבודה בזכות המנהל הישיר ולא בהכרח עקב התנאים או הסביבה הארגונית. לשמחתי בהכשרה כל המנהלים הישירים שלי היוו מקורות השראה ולימוד עבורי.

• במה היית עוסקת אם לא היית עובדת בענף זה?

גורי: מאמינה שאם לא הייתי בביטוח, הייתי עובדת עם ילדים, בחינוך והוראה, ולהשפיע על הדור הצעיר יותר

הביטוח?"

גורי: אין ספק כי סוכן הביטוח הוא מהותי ומשמעותי מאוד בתחום. סוכן הביטוח מקשר בין החברה ללקוח. נכון שהדיגיטציה תופסת מקום מרכזי וכיום ניתן לבצע פעולות באופן עצמאי, אך סוכן ביטוח הוא צד מקצועי שמכיר את צרכיו הנרחבים של המבוטח ובקיא בנבכי הפוליסות השונות ויודע להתאים את הפתרון הטוב ביותר למבוטח לטווח הארוך.

לסוכן הביטוח, בתקופה זו, יש אתגר גדול בהתמודדות מול משווקים ישירים ועליו להשתנות בערך המוסף שהוא נותן ללקוח כמובן של ניהול הוליסטי של צרכי המבוטח.

• כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

גורי: את הקריירה המקצועית שלי התחלתי לפני 14 שנה כנציגת שירות בהראל. כבר אז זיהיתי כי הביטוח הוא תחום מעניין ויש אפשרות להשפיע ולקדם דברים שאני מאמינה בהם. לפני כ-13 שנים הגעתי להכשרה, למקום שהפך לימים הבית השני שלי, בעיקר בזכות האנשים והאנרגיה החיובית שיש במקום הזה. מאז מילאתי שורת תפקידים מאתגרים ומעניינים. בשנתיים האחרונות אני מנהלת את המטה המקצועי והרגולטורי בהכשרה.

• מה הישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

גורי: הקמתי את קרן הפנסיה, החל מבניית מערכות בחברה וכלה בניהול העמיתים. עסקתי בפרויקט הסבת נתונים ברכישות שנעשו בחברה, ניהול מערך התפעול, וכיום אחראית מטה ורגולציה, כאשר הפרויקט העיקרי בו אני עוסקת הוא ניהול ובניית מערך מחשוב החברה מחדש. החברה מיישמת את האסטרטגיה שלה לעלייה בדרגה בעולם מערכות המידע והדיגיטציה, ואנחנו לקראת שינוי מהותי שיאפשר התפתחות טכנולוגית באגף.

• ספרי על המעבר לניהול - מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול, ומה את אוהבת בו?

גורי: אני חושבת שיכולות הניהול הן חלק מהאישיות שלי, תמיד אהבתי לעבוד עם אנשים, להשפיע ולקדם החלטות שאני מאמינה בהם. גם בתחילת דרכי כנציגת שירות היה לי חשוב לחשוב מחוץ לקופסה ולהשאיר חותם. אחד הדברים הבולטים בניהול, שאני מאוד מחוברת אליו, הוא תהליך הקליטה של

אורלי גורי היא מנהלת מטה מקצועי ורגולציה בהכשרה. את הקריירה המקצועית התחילה לפני כ-14 שנה כנציגת שירות בהראל, וכבר אז זיהתה כי תחום הביטוח הוא תחום מעניין ויש בו את האפשרות להשפיע ולקדם דברים שהיא מאמינה בהם. אחד הדברים האהובים עליה בניהול הוא ליווי וקידום עובדים, החל מתהליך הקליטה ועד להתפתחות ולצמיחה שלהם. היא שמחה מאוד לקדם אותם ולהיות חלק מההצלחה שלהם.

גורי, בת 34, נשואה לאבי, אמה לשלושה: לורן בת 10, דור בן שבע ואגם בת חמש, גרה בראשון לציון. בזמנה הפנוי מבלה בחיק המשפחה, אוהבת לטייל בארץ ובעולם ומבלה את שעותיה הפנויות בלהתעדכן בעולמות הביטוח בארץ ובעולם, במטרה להרחיב את עולמות הידע.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

גורי: אין ספק שהקורונה הכתה גם בענף הביטוח וההשפעה הכלכלית עצומה. מאז התפרצות הקורונה, הוקצו משאבים בהכשרה למתן שירות ללקוחות וסוכני החברה ונקטנו צעדים שנועדו לסייע לסוכני ביטוח וגם להקל על לקוחות החברה, ביניהם הטמעת כלים דיגיטליים.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

גורי: בימים מאתגרים אלו אנחנו חייבים להיות קשובים יותר ללקוחותינו וסוכנינו ולמצוא פתרונות חדשניים שיקלו עליהם ויאפשרו המשך מענה ועבודה בשגרת החיים החדשה שנכפתה עלינו. הצרכן, הסוכן או המבוטח רוצים להיות במקום של השגת הדברים בלחיצת כפתור, הצגת הנתונים באופן פשוט ונוח בהתאמה אישית. הכל נגיש בזמן ובמקום, בהתאם לנוחות הלקוח. אין לי ספק כי קצב ההתפתחות המהיר של הטכנולוגיה בעולם יחייב את ענף הביטוח להתכונן לשינויים מרחיקי לכת.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

גורי: אני חושבת שהאתגרים הם בעיקר חובות הרגולציה והשינויים הטכנולוגיים המחייבים את הענף.

אנחנו עומדים היום בפני שינויים רגולטוריים שמחייבים את חברות הביטוח להיות קשובים לצרכים של הלקוחות שלנו, בין אם זה בזמני מענה או טיפול מהיר ואם זה בפיתוחים טכנולוגיים שהרגולציה מחייבת. בעיניי זה מבורך, כי בסופו של יום גם אני כלקוחה מברכת על כך שיש הסדרה ושיפור תהליכים.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

אלון גלסנר, מנהל מיזם בשגיא יוגב:

צריך פוליסות חדשות, מותאמות אישית לצרכי הלקוח

■ הסוכנים יהפכו ליותר חדשניים, מקצועיים ועילים ■ מי שימשיך עם הקידמה - השמיים הם הגבול

המקצועית שלך?

גלסנר: אחד התהליכים החשובים היה הגדרת קהל היעד והנישה בה אני מעוניין להתמחות. וכמובן המיזם המשותף עם **שגיא יוגב** - אין ספק שהשילוב שלי ושל שגיא יוגב היווה קפיצת מדרגה ביכולות שלי, גם מבחינת תשתיות, גם צוות מקצועי ובמקביל גם תרם להבנה חדשה בנייתו עסקי.

• **ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?**

גלסנר: ניהול מעולם לא הייתה המטרה שלי, אך הבנתי שעל מנת לצמוח עלי להוביל תהליכים שחלקם ניהוליים. אני שמח לעבוד עם צוות של אנשים מקצועיים ומוכשרים שעוזרים לי בזה.

• **מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?**

גלסנר: לנתח את הדברים בצורה מערכתית בהתאם לאסטרטגיה ארוכת טווח, אבל לפני הכל להיות בן אדם.

• **איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?**

גלסנר: ענף הביטוח הוא ענף קשה ומאתגר ולכן מומלץ למצוא שותפים טובים לעשות איתם את הדרך. חשוב לפתח קשרים בין אישיים גם עם הלקוחות וגם עם היצרנים. בנוסף, לדעת להתנהל מול ממשקים תומכים.

• **מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?**

גלסנר: לאורך השנים למדתי מדמויות שונות שניהלו מצבים מורכבים בצורה מושכלת, יעילה ופשוטה, והביאו לתוצאות חיוביות. אני מאמין שזה גלילאו שאמר "מעולם לא פגשתי אדם שאי אפשר ללמוד משהו ממנו".



גלסנר: מערכות תומכות סוכן - הדור החדש של הטכנולוגיה כבר בפתח. מערכות שיועדות לנתח מידע ולתת המלצות ללקוח או לסוכן. המערכת צריכה להתבסס על ההבנה שהסוכנים הם השותפים הטבעיים של מפתחי המערכות השונות. הסוכנים הם אלה שיהוו גורם מתווך לשוק הרחב.

• **מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?**

גלסנר: אני חושב שהקורונה הבהירה יותר מכל כמה חשוב תפקידו של הסוכן. תפקידו לוודא שהלקוחות מקבלים את הכיסוי הביטוחי המתאים ביותר עבורם.

• **כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים? גלסנר:** יותר יעיל, יותר מהיר ויותר מדויק.

• **מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה**

אלון גלסנר, מנהל מיזם בשגיא יוגב, הוא בעל תואר בכלכלה ומנהל עסקים מאוניברסיטת חיפה.

תמיד חלם לעבוד בתחום הפיננסים והתחיל את דרכו בתחום לפני יותר מעשור כמשווק במנורה מבטחים. אם לא היה עוסק בתחום כנראה היה עובד במערכות מידע. מאמין שמכל אדם שפוגשים אפשר ללמוד משהו. גלסנר, בן 41, נשוי+שניים מחיפה.

• **לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?**

גלסנר: ההתפתחות הטכנולוגית תביא לפיתוח ולהאצת תהליכים דיגיטליים מקצה לקצה. תפקיד הסוכן יהיה ללוות את הלקוח בכל הצמתים של חייו, לתת לו את הייעוץ המקצועי ולעזור במימוש הזכויות שלו בעת הצורך. זאת, כאשר הטכנולוגיות החדשות יתמכו בתהליכים הללו ויהפכו את הפעולות הנדרשות ליעילות, מהירות ומדויקות.

• **מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?**

גלסנר: חוסר גיוון במוצרים. כדי לתת פתרונות מותאמים אישית לכל לקוח, הייתי שמח לראות פוליסות חדשות ושונות שעונות על הצרכים הייחודיים של הלקוחות השונים.

• **מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?**

גלסנר: סוכנים תמיד יהיו. בזכות השינויים שחלים לטובה, הסוכנים יהפכו ליותר חדשניים, מקצועיים ועילים. מי שימשיך עם הקידמה - השמיים הם הגבול.

• **איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?**

מעודכנים לפני כולם

האתר פתוח למנויים בלבד
להרשמה לחצו כאן

קראו את חדשות הביטוח,
הפנסיה והפיננסים
גם באתר פוליסה
מכל מכשיר בכל מקום

פוליסה
חדשות הביטוח הפנסיה והפיננסים
www.polisa.news



כפשו אותנו גם
בפייסבוק ובטוויטר

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

שי גנון, מנהל מחלקות חידושים ונסיעות לחו"ל ב-AIG:

כאשר קורה הבלתי צפוי כמו מגפה עולמית, ללקוח יותר קל להיפתח ולהבין תרחישי קצה נוספים

חלק מהאנשים ספקנים לגבי נכונות החברות לשלם להם בעת מקרה ביטוח - אין ספק שיש לכל העוסקים בענף אחריות לשנות את התפיסה הזאת

שרוצה להבטיח לעצמה את הזכות להיות פה גם בעתיד עבור לקוחות נוספים. מבחינתי, אין ספק שהשילוב בין השניים הוא תולדה של המון עבודה קשה שלי ושל האנשים שלי ואני מאוד שמח בה.

• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?
גנון: האמת שכבר בשלב מאוד מוקדם שלי בחברה הבנתי שאני מעוניין להתקדם לניהול. אני מאוד אוהב את הצורך המתמיד לזהות בעיות, לאפיין אותן, למצוא להן את המענה הנכון ולהוציא אותן לפועל לצד חניכה והדרכת צוות. קצירת הפירות שלעיתים התפקיד מזמן הופכת את הניהול לתפקיד טוב כל כך.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?
גנון: לדעתי, ברמת המשימתיות מנהל חייב להיות בעל כושר עמידות ויכולת לשמור על רמת אנרגיה גבוהה לאורך זמן ולא להיות מושפע מאתגרי היום יום. ברמה של הובלת האנשים, אמפתיה לאנשים שלך בשילוב של ענווה אמיתית שמאפשרת לך ללמוד ולקבל מכולם הן התכונות החשובות ביותר למנהל.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?
גנון: אתם נכנסים לאחד מעולמות התוכן המעניינים ביותר, בענף מתפתח ודינאמי. קחו את ההזדמנות בשתי ידיים.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?
גנון: אל עולם הביטוח הגעתי ממש במקרה לפני 11 שנה, פנתה אלי ידידה שעבדה בחברת השמה ואמרה לי שחסרה לה עוד השמה אחת ליעד החודשי שלה ושאלה אם יש לי זמן לקפוץ למרכז הערכה. מכאן התחיל הרומן עם AIG שנמשך עד היום.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?
גנון: לשמחתי זכיתי לפגוש המון אנשים איכותיים ומעוררי השראה לאורך הדרך, מנהלים מוכשרים, קולגות ומעל הכל - ההורים שלי. מכולם הושפעתי ולקחתי משהו להמשך הדרך. לכן קשה לבחור דמות אחת, הרבה אנשים הצליחו להשאיר אצלי חותם שאיתו אני צומח עד היום.



שי גנון, מנהל מחלקות חידושים ונסיעות לחו"ל ב-AIG, הוא בעל תואר ראשון במשפטים והתמחות בביטוח אזרחי ומסחרי. אם לא היה עוסק בענף, כנראה היה עוסק בליטיגציה. אל עולם הביטוח הגיע במקרה לפני 11 שנה בזכות הצעה של ידידה שעבדה בחברת השמה. לדעתו, אחד האתגרים המהותיים של הענף הוא שינוי תפיסת הלקוח את חברות הביטוח. גנון, בן 35, נשוי באושר לאורלי, אבא של יונתן ועלמה, גרים בפתח תקווה. חובב צילום ובעיקר צילום פורטרטים ואורבני. בעולם שקדם לקורונה, הבילוי המועדף היה ערב של הצגה בתיאטרון ומסעדה טובה. חבר בעמותת הפועלת לקנייה וחלוקה של סלי מזון למשפחות נזקקות.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?
גנון: מאמין שפתיחות גדולה יותר מצד הלקוחות שלנו כלפי מוצרי ביטוח שונים. כשהבלתי צפוי כמו מגפה עולמית קורה, יותר קל להיפתח ולהבין תרחישי קצה נוספים.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?
גנון: בעיני מדובר בשינוי תפיסת הלקוח את חברות הביטוח. אני עדיין נתקל לא מעט, גם בחיים האישיים, באנשים שתופסים את תהליכי השירות והפעלת התביעה כמסורבלים. חלק ספקניים לגבי נכונות החברות לשלם להם בעת מקרה ביטוח. אין ספק שיש לכל העוסקים בענף אחריות לשנות את התפיסה הזאת.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?
גנון: אנחנו בעולם הביטוח פוגשים המון מהלקוחות בעת תביעה, בסיטואציות שלרוב לא פשוטות עבורם, שבהן אני מאמין שרוב המבוטחים יעדיפו קשר חם ואישי עם אדם ולא התנהלות מול מסך או צ'אט בוט בלבד. להערכתי, כל עוד הסוכנים ימשיכו לתת ערך ללקוח, מקומם בעתיד מובטח.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?
גנון: ככל שיעבור הזמן, התקשורת הדיגיטלית תתפוס את עיקר הנפח בקשר שלנו עם המבוטחים ושם צריכה להיעשות הקפיצה המשמעותית הנוספת קדימה, בפישוט והנגשת כלל התהליכים הישירים לתוך עולמות הדיגיטל.

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

שרון גרשביין, משנה למנכ"ל, מנהלת כספים ומטה מקצועי באלטשולר שחם:

האתגר: לגרום לאזרחים לבחון את כספי הפנסיה וחסכונותיהם, לפחות כפי שבוחנים רכב/דירה

■ הקורונה הביאה עימה תזכורת לא נעימה לחשיבות החיסכון ליום סגריר ■ אנשים לא מבינים את חשיבותו של החיסכון עד שמגיעים לגיל שיכולת ההשפעה עליו משמעותית נמוכה

הדרך בארגון לא הבנתי בדיוק לאן אני נכנסת. מה שמשך אותי בעיקר זה ההון האנושי שראיתי מולי. היום, לאחר היכרות רבת שנים עם התחום, אני שמחה על כך. זהו שוק צומח ומתפתח שמשתנה לנגד עינינו ויש עוד הרבה לאן להתקדם.



• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

גרשביין: העשור האחרון באלטשולר היה מאתגר מבחינה מקצועית. צמחתי

ביחד עם הארגון וכך מחברה "קטנה" שניהלה כ-10 מיליארד שקל, צמחה החברה לממדים גדולים בהרבה וזה דרש התאמות רבות של תהליכי עבודה, הקמת מחלקות נוספות שתמכו בגידול האורגני, השקעה נרחבת במיכון ועוד. כל אלו הולידו הרבה סיפוק והתפתחות מקצועית שקיבלו משנה תוקף בהנפקה של החברה שביצענו לפני כשנה וחצי וזכתה לאמון המשקיעים. תהליך ההנפקה כלל אספקטים נרחבים, החל מהעבודה מול הרשות לני"ע, גיוס משקיעים והיווה הישג מהותי עבור החברה כולה.

• מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול ומה את אוהבת בו?

גרשביין: אני אוהבת להשפיע ולהרגיש שהיום שלי מכיל דיונים מהותיים, החלטות בעלות משקל ועשייה משמעותית בכל תחומי העיסוק שלי. התפקיד כולל הרבה צמתים וקבלת החלטות לאורך הדרך וזה דבר שאני מתחברת אליו ומתפתחת באמצעותו.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול? גרשביין: אחת התכונות היותר בולטות בניהול שלי זה הבנת העיקר, תוך תשומת לב לפרטים בו זמנית. אני מאוד דוגלת באמרה שאלוהים נמצא בפרטים הקטנים, אבל צריך לדעת אילו מהפרטים הללו חשובים ולשים עליהם דגש. היכולת לזקק בין העיקר לטפל ולהצליח לראות את השלם המורכב מסך חלקיו היא הכרחית להצלחה בניהול.

• איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

גרשביין: אני חושבת שהענף בו אנחנו עובדים משתנה וצומח לנגד עינינו. זאת הזדמנות אדירה לעובדים בתחילת דרכם שיכולים להיות חלק מהתהליך הזה שכן לשיטתי השקעה ועבודה קשה תמיד משתלמות בסוף.

שרון גרשביין, משנה למנכ"ל, מנהלת כספים ומטה מקצועי באלטשולר שחם. אוהבת להשפיע ולהרגיש שהיום שלה הכיל דיונים מהותיים, החלטות בעלות משקל ועשייה משמעותית בכל תחומי העיסוק שלה. מתפתחת באמצעות צמתים של קבלת החלטות בעלות משקל. דוגלת באמרה שאלוהים נמצא בפרטים הקטנים. היכולת לזקק בין העיקר לטפל ולהצליח לראות את השלם המורכב מסך חלקיו היא הסוד לניהול מוצלח.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?

גרשביין: אחד מהאתגרים הגדולים ביותר של המשק הישראלי הוא חינוך פיננסי מגיל צעיר. אני אומרת את זה כאם ולא כעובדת בתעשייה. רוב האנשים לא מתעניינים

מספיק ולא מבינים את חשיבותו של החיסכון עד שהם מגיעים לגיל שיכולת ההשפעה עליו כבר משמעותית נמוכה יותר. הדרך היחידה לחולל שינוי מהותי בהתעניינות וההבנה הפיננסית של האזרחים היא באמצעות חינוך פיננסי משמעותי, אחיד וזמין לכלל, כבר מגיל צעיר.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

גרשביין: הקורונה הביאה עימה כמה שינויים, כמובן בנושא העבודה מהבית באופן קבוע, יכולת לקדם פרויקטים משמעותיים מרחוק, אבל לא רק. אני חושבת שכל נושא ההפרשות הפנסיוניות, הכיסוי הביטוחי והחיסכון של הציבור קיבל משנה תוקף. לצערי, בממוצע פעם בעשור אנחנו מקבלים תזכורת לא נעימה לחשיבות החיסכון ליום סגריר. כולי תקווה שלפחות נשכיל ללמוד מאותה תזכורת, כך שנגיע אל הבאה ערוכים בצורה טובה יותר.

• כיצד את רואה את הענף בעוד עשר שנים?

גרשביין: אנו למדים שבחלוף הזמן מגוון המוצרים הקיים בשוק הופך להיות מותאם יותר ובאופן אישי לצרכיהם של לקוחות שונים. גם בעתיד, אני מאמינה, נראה יותר פרסונליזציה של מוצרים כך שהתאמת המוצר המדויק ביותר לצרכי הלקוח, התאמת המסלול והכיסוי הביטוחי, תהא גם היא בעלת חשיבות רבה יותר. בענף מבוסס לקוח, חשיבותם של אנשי המקצוע תגדל שבעתיים.

• כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

גרשביין: בסוף השנה האחרונה חגגתי עשור באלטשולר שחם. זהו תחום מרתק, דינמי, שמשאיר אותך ב"מוד" של עשייה. לא חושבת שהייתי מצליחה להישאר בארגון אחד כל כך הרבה שנים ללא המאפיינים הללו. הגעתי מתחום הכספים, אני רו"ח בהשכלתי, ובתחילת

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

גרשביין: לסוכני הביטוח יש תפקיד מאוד חשוב ומאתגר בשוק שלנו. קיימים בשוק מוצרים רבים ואפשרויות מרובות לחיסכון. לרוב, איש מקצוע רציני שישכיל לראות את התמונה המלאה של הלקוח ושל כלל משק הבית שלו, יוכל להביא לו ערך גדול. האחריות של סוכן הביטוח בהיבט זה היא עצומה וביכולתו לשנות מקצה לקצה את איכות חיי של הלקוח בהמשך חייו. בנוסף, השוק הוא שוק מתפתח, אשר מציע יותר ויותר אפשרויות השקעה אלטרנטיביות שהלקוחות אינם תמיד מודעים אליהן וגם אם הם אכן מודעים, הם זקוקים לרוב להנגשה לאותן השקעות.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

גרשביין: נושא הטכנולוגיה והמיכון הוא אחד מעמודי התווך של ההתפתחות בענף. זה בא לידי ביטוי בשקיפות והורדת חסמים, שבסוף מובילים להעמקת אמון הלקוחות. למשל, אנחנו כבר כיום מדברים על ממשקי API, שייתנו בעתיד אפשרות למעבר מידי של מידע בין כל הגורמים בשוק. כל פעולה כזאת וכל קידום טכנולוגי מסוג זה מוביל לשינוי, וכל שינוי כזה רק מיטיב עם השוק שלנו. ראוי לציין גם שלאחרונה רשות שוק ההון הוציאה נייר עמדה לעידוד נושא הסליקה הכספית דרך המסלקה ואנו כמובן מברכים על כך.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

גרשביין: אני חושבת שהממונה על שוק ההון עשה ועושה כברת דרך חשובה בכל הקשור לשקיפות וזמינות המידע ללקוחות. בסוף אנחנו מנהלים כספים שהעמיתים שלנו לצערי לא תמיד מסתכלים עליהם באותה עין בוחנת כמו על הכספים שיושבים אצלם בעו"ש. האתגר הגדול ביותר הוא לגרום לאזרחי ישראל

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

מועתז דאהר, מנהל מחלקת פיננסים בסוכנות גרנד פורום

הקורונה חיזקה את חשיבות פוליסות הבריאות הפרטיות כי רוב בתי החולים הממשלתיים עמוסים מאוד

■ בעוד עשר שנים רק הסוכנויות הגדולות ישרדו, במיוחד אלה הנותנות שירות בשיטת ה-One Stop Shop ■ מאמין שאם נצמדים לחלום, מכינים תוכנית עבודה ומבצעים באופן פנומנלי, השמיים הם הגבול

לגייס מעל לסכום היעד שהצבנו, למרות תקופת הקורונה והקשיים הרבים שעמדו בדרכנו, כאשר רוב הלקוחות לא משכו את כספם ובכך הצלחנו להשיג עבורם תשואה טובה מאוד.

• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו? דאהר: המעבר לניהול נוצר מהצורך לעטוף את לקוחותינו במגוון שירותים. השקנו את מחלקת הפיננסים לאחר שלמדתי את הנושא על בוריו והבנתי שצריך כישרון ויכולות תמרון מיוחדים לעקוב אחרי הרגולציה האינסופית בענף מצד אחד, וכמות המכשירים הפיננסיים שזמינים ללקוחות, תוך כדי התחשבות בכל הנושאים הנלווים, כמו הטבות מס, תשואות, והתחרות הקטלנית בשוק מצד שני.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף? דאהר: לאלו שנמצאים בתחילת דרכם הייתי ממליץ להתמקצע כמה שיותר, ללמוד ולעקוב אחר השינויים הרגולטוריים, ולהשקיע בטכנולוגיה ובדיגיטציה ולשים את טובת הלקוח לפני הרווח.

• במה היית עוסק אם לא היית עובד בענף? דאהר: אם לא הייתי בענף הפיננסי, אני מאמין שהייתי מהנדס אזרחי, מאחר שאני דיין ופרפקציוניסטי ואסרטיבי.

• אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית? דאהר: NUSR-ET הוא המודל לחיקוי שלי כמו של רבים בעולם. הוא היה בסך הכול בעל אטליז והיה לו חלום להיות מסעך וכיום, כ-15 שנים קדימה, הפך להיות איש עסקים בעל מסעדות ביסטרו חובק עולם, ובעל השראה רבה והוכיח שאם נצמדים לחלום, תוכנית עבודה וביצוע פנומנלי, אז השמיים הם הגבול.

והערך המוסף שאנו מקנים ללקוחותינו, לא רובוט ולא מוקדן ולא אתר אינטרנט יכולים להחליף.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף? דאהר: האתגרים המהותיים ביותר הם הרגולציה, כמות החוזרים הבלתי פוסקים, המון פרסומים מטעים ברשתות החברתיות והכוונה מהרבה גורמים לא מקצועיים.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות? דאהר: התחומים שאני מתכוון לקדם השנה במחלקה הם החיסכון הפיננסי וקופות גמל להשקעה, והחדרת המודעות לקהל הלקוחות שיש אלטרנטיבות חיסכון אטרקטיביות מחוץ לבנקים.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות יקחו את הענף? דאהר: העולם הדיגיטלי הולך ומתפתח, החוכמה היא לנצל את הדיגיטציה בהפשטת תהליכים תפעוליים, והנגשת המידע ללקוחות.

• כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים? דאהר: בעוד עשר שנים אני רואה לצערי שרק סוכנויות גדולות ישרדו, במיוחד אלה הנותנות שירות בשיטת ה-One Stop Shop שהלקוח יקבל את כל השירות הנדרש במקום אחד.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך? דאהר: ההישג המשמעותי ביותר בקריירה שלי היה לפני כשנה, כשבמחלקת הפיננסים הצלחנו



מועתז דאהר, מנהל מחלקת פיננסים בסוכנות גרנד פורום, הוא סוחר בחוזים עתידיים (Futures) לשעבר, סוכן ביטוח מורשה בענף הפנסיוני והאלמנטרי משנת 2013. בתחילת דרכו התמחה בביטוח בריאות וחיים אך תמיד בער בו הנושא הפיננסי. לפני שלוש שנים הגשים את חלומו כשהקים את המחלקה הפיננסית בסוכנות גרנד פורום.

דאהר, בן 33 מנצרת, מאמין שהשמיים הם הגבול אם נצמדים לחלום, מכינים תוכנית עבודה ומבצעים באופן פנומנלי. בעל תואר ראשון בכלכלה ומנהל עסקים, ותואר MBA עם התמחות בשמאות מקרקעין ונדל"ן מאוניברסיטת חיפה.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום? דאהר: הקורונה חיזקה את חשיבות פוליסות הבריאות הפרטיות, שכיום כל מי שצריך ניתוח נאלץ לפנות לביטוח הפרטי לאחר שרוב בתי החולים הממשלתיים עמוסים כתוצאה ממגפת הקורונה, ונשארו כמעט בלי משאבים לשאר המחלקות. בקשר לצד הפיננסי, הקורונה יצרה המון הזדמנויות בהשקעות ותשואות אטרקטיביות בהרבה מכשירים פיננסיים.

• מהם ההשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"? דאהר: עתידו של סוכן הביטוח זוהר במיוחד, כי הוכחנו ונמשיך להוכיח שאין תחליף לסוכן ביטוח מקצועי; כי השירות והפגישות האישיים

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

ערן דורון, מנהל תחום פרט אלמנטרי בגור קבוצת ביטוח:

סוכני הביטוח הם הבסיס של כל חברת ביטוח ועל החברות להשקיע יותר בסוכנים ופחות בשיווק ישיר

יש לקדם את כל נושא ביטוחי הסייבר ללקוחות הפרט ולהתאים אותם למציאות המשתנה בה אנחנו קונים, עובדים ולומדים ברשת

דרך איש מקצוע ולא באופן ישיר אבל חשוב מאוד להנגיש את השרות של סוכני הביטוח באמצעים דיגיטליים על מנת לספק ללקוח מוצר איכותי.

• מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול ומה אתה אוהב בו?

דורון: תמיד השתדלתי להוביל להיות מעורב ולקבל החלטות. החל מהצבא ועד פיתוח הקריירה המקצועית בענף הביטוח. אני מנהל שיוע את השטח, באתי מלמטה ואני מכיר את הדילמות ותהליכי העבודה של העובדים. מדבר בגובה העיניים, מקפיד לשאול, להיות מעורב ולתת פתרונות לעובדים על מנת להשיג את התנאים הטובים ביותר ללקוחות ולהצלחת החברה.

• מהן בעיניך התכונות החשובות לניהול?
דורון: בעיקר להיות מקצועי בענף, תוך שמירה על יחסי אנוש עם העובדים, כושר מנהיגות והתמדה. לא להירתע מלקיחת סיכונים ולדעת להניע את העובדים ליעדים. לתת פתרונות ולהתגבר על מכשולים.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

דורון: ביטוח זה עולם רחב ומלא תוכן, כל אדם רשאי להגן על רכושו ועתידו הכלכלי באמצעות רכישת פוליסה שתגן עליו ביום קרות נזק. לדור הצעיר שנכנס לענף אני אומר - העיסוק בתחום הוא שליחות. תלמדו, תהיו אנשי מקצוע מהטובים ביותר. אנחנו צריכים לתת שירות וללוות את הלקוח שסמך עלינו כאשר פוקד אותו אירוע ביטוחי. לצורך כך נדרש ידע מקצועי רחב והמון סבלנות.

• אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

דורון: העץ ופירותיו ניזונים מהשורשים לכן המשפיעים ביותר על דמותי הם ללא ספק הורי ורעייתי שהוכיחה, בעיקר בתקופה הזו, שגם לשמיים אין גבול.

ברמה המקצועית, מכל מלמדי השכלתי. השפיעו עלי בעיקר המנהלים שלי, עו"ד מיה ליסיצקי, סמנכ"לית ומנהלת האגף האלמנטרי, שמציבה לנו יעדים ומלווה את כל האגף בידע ומקצוענות מעוררת השראה ואמון גור, איש חזון, שמצליח לזהות מטרות ולהשיגן, איש שייחודיות שבו היא פיתוח הדור הצעיר והעצמתו.



בכללי הרגולציה לטובת הלקוח.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?
דורון: הקורונה השפיעה באופן מידי על פעילות העובדים - ענף הביטוח הוגדר כענף חיוני ובין רגע עובדי הענף למדו לעבוד מהבית, להתחבר מרחוק למערכות חכמות תוך שמירה קפדנית על המידע ולא לתת למשבר לפגוע בפעילות השוטפת. אני מאמין שבשנים הבאות אנו נראה לא מעט עובדים שיעבדו מהבית.

• כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים?
דורון: אני מאמין שככל שהטכנולוגיה מתקדם, לקוח הקצה ידרוש טיפול אישי בכל התיק הביטוחי שלו באמצעות סוכן ביטוח מקצועי, והאחוזים הנמוכים של רכישת ביטוח באופן ישיר לא ישתנו. הבתים והרכבים שלנו הופכים לדיגיטליים יותר, אנחנו רוכשים יותר מוצרים ועל כן נדרש לקנות ביטוחי פרט להגנה מפני סיכונים. שורה תחתונה - אין תחליף לסוכן ביטוח מקצועי.

• מה הישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

דורון: אני רץ למרחקים ארוכים, הצבת יעדים קודם כל לעצמי ואחר כך לעובדים, דבקות במטרה והתמדה תביא בסופו של דבר להישגים הרצויים.

ב-2015 עבדתי במנורה מבטחים וזכיתי בעובד מצטיין ברמת חברה. ב-2016 קידמתי נושא קרוב לליבי - העצמת עובדים ודאגה להון האנושי ועל כך נבחרתי על ידי המגזין דה מרקר ברשימת 100 המשפיעים בישראל.

במסגרת תפקידי כמנהל תחום פרט רכשנו מערכת salesforce ובנינו מערך מקצועי שיכול לקלוט אלפי תיקי ביטוח מלקוחות קיימים וממיזגים ורכישות עתידיות. ביצענו מעבר לאוטומציה של תהליכי מכירה ושירות ואנו מובילי שוק בתחום הפרט - רכבים וענף התובלה, משאיות, רכבי יוקרה, דירות יוקרה וביטוחי נסיעות לחו"ל.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

דורון: מגיל 24 בענף הביטוח, 16 שנה של למידה ללא הפסקה ועוד היד נטויה. אני אוהב את התחום ומאמין שביטוח זו שליחות. חשוב לי שהציבור ידע שרכישת ביטוח חייבת להיות

ערן דורון, מנהל תחום פרט אלמנטרי בגור קבוצת ביטוח. אלמלא עסק בענף הביטוח היה משתלב כאיש ציבור בפוליטיקה הישראלית. לדעתו, יש מה לתקן לצורך פיתוחה וחוסנה של החברה הישראלית בכלכלה, ברווחה, בחינוך ובבריאות. דורון, בן 40, יליד פתח תקווה, נשוי לעו"ד רוזית קבודי-דורון, אבא לעידו (6.5) ונועה (3.5). את הזמן הפנוי מקדיש לפעילות משפחתית וחברתית. הוא ורעייתו אוהבים לארח וברוב הזמן הבית מלא. הוא אוהב ללמוד דברים חדשים ולטייל בארץ ובחו"ל.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?
דורון: מדינת ישראל גדושה באתגרים וסיכונים שמשתנים בקצב מהיר: נזקי טרור ומלחמה, נזקי מזג אוויר קיצוני - שיטפונות, שריפות ורעידות אדמה, כלי רכב חשמליים ואוטונומיים, אופניים וקורקינטים חשמליים, וירוס הקורונה והתקפות סייבר. כל אלו ועוד הם מקצת מהאירועים שעלולים להתפתח ולהוות סכנה ממשית. חובתו של סוכן ביטוח היא לדאוג למעטפת ביטוח ללקוחותיו לצורך שמירה והגנה על רכושם וחוסנו הכלכלי של הלקוח.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?
דורון: משבר הקורונה מחייב אותנו לחשוב אחרת. יש לקדם את כל נושא ביטוחי הסייבר ללקוחות הפרט ולהתאים אותם למציאות המשתנה בה אנחנו קונים, עובדים ולומדים באינטרנט וברשתות החברתיות. בענף ביטוחי הרכב, התחום מתמודד עם שחיקה אדירה בפרמיה עקב תוכניות Low Cost - בתוכניות אלו בדרך כלל העמלה נמוכה ולכן הסוכן לא יגיע לרווחיות מספקת. חברות הביטוח שמוותרות על פעילות סוכן בטיפול ב"מוצר בסיס" במדף - מסכנות את מערכת היחסים בין הלקוח לסוכן גם במוצרים אחרים.

• מהם להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

דורון: מנהל הסיכונים של כל בית ועסק, בעל הסמכות לייצג ללקוח לבחור את מוצר הביטוח הנכון עבורו תוך שמירה על הוגנות ומקצועיות וליווי אישי של לקוח בזמן אמת. סוכני הביטוח הם הבסיס של כל חברת ביטוח ועל החברות להשקיע יותר בסוכנים ופחות בשיווק ישיר.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

דורון: הטכנולוגיה החדשה מנגישה את המידע בענף גם ללקוח וגם לסוכן, סוכן שידע לנהל את הדאטה בצורה מיטבית ידע להגיע לכל לקוח ולעטוף אותו במוצרי ביטוח תוך עמידה מקצועית

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

מיטל הבר, מנהלת מיכון משתמשים ב-Wesure:

המעבר לשירות בדיגיטל הוא בלתי נמנע - צריך להגיע למצב שהלקוח ירכוש ביטוח בזמינות של 24/7

הענף ברובו מיושן מאוד - התחום חייב וצריך להיות דינמי ולמצוא את הדרך לחדש את עצמו כל הזמן

פועלים ליישום בקשות העסק במערכות המיכון של החברה, למשל הקמה של ענפי ביטוח ומוצרים חדשים, שינויים בתנאים, תהליכי עבודה וכו'.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?
הבר: לאורך השנים הייתי שותפה להרבה פרויקטים גדולים אבל ההישג המשמעותי ביותר שלי הוא התפקיד הנוכחי בחברת ווישור. במסגרת התפקיד יש לי יכולת להשפיע בצורה ישירה ולראות תוצאות כמעט מיידית. זה ללא ספק נותן הרגשה שהשמיים הם הגבול.

• ספרי על המעבר לניהול, מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול ומה את אוהבת בו?
הבר: את הצעדים הראשונים בניהול עשיתי בחברת מגדל. לאחר שלוש שנים כעובדת מיכון אלמנטר בחברה הציעו לי קידום לתפקיד ראש צוות במחלקה. בהתחלה ניהלתי צוות של שלושה אנשים ועם השנים תחום האחריות שלי גדל, עד שלבסוף ניהלתי את כל המחלקה שכללה כ-11 עובדים.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?
הבר: אחריות אישית ומחלקתית, עבודת צוות, שיתוף פעולה, הנעה ליצירתיות והרבה מאוד מוטיבציה ושאיפה למצוינות.

• איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?
הבר: הייתי ממליצה למתחילים בענף לזכור תמיד לשאוף קדימה, גם כשקשה או פחות נוח, ולמצוא את המקום שנותן להם את האפשרות לצמוח ולממש את עצמם.

• במה היית עוסקת אם לא היית עובדת בענף זה?
הבר: אולי הייתי פותחת משתלה.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?
הבר: יש הרבה דמויות לחיקוי שפגשתי לאורך הדרך המקצועית שלי, קשה לי לנקוב בדמות אחת. כל אדם שפגשתי בדרכי האישית והמקצועית השפיע עלי ועל ההתפתחות שלי בדרך זו או אחרת. תמיד חשוב להיות קשוב וללמוד בכל מקום שאתה מגיע אליו - ולדעת לזהות את מי שיכול ללמד אותך ולסייע לך לצמוח במקום העבודה.

נמנע - הלקוחות יצביעו ברגליים. מעבר לכך, חייבים לעבוד במקביל על אבטחת סייבר של התהליך ונגישות השירותים כך שהחוויה של הלקוח תהיה נעימה ובטוחה. צריך להגיע למצב שבו הלקוח יוכל לרכוש ביטוח, כמו שהוא רוכש כל מוצר צריכה אחר, בזמינות של 24/7.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

הבר: תמיד יהיה מקום חשוב לסוכן הביטוח. רוב הציבור עדיין צריך מישהו שיסביר לו כמורה נבוכים את התחום, את הזכויות, את הכניסה לפרטי הפוליסה של כל התיק הביטוחי ועוד. תפקיד סוכן הביטוח הוא להסביר לציבור את הצורך ביציבות פיננסית וביטוחית ככלי משמעותי למשפחה. עם זאת, חשוב לאפשר ולשלב אפשרויות רכישה נוספות, תוך שמירה על השקיפות והנגישות.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

הבר: הטכנולוגיות החדשות יאפשרו יותר גמישות בשינויים בשוק יחד עם שקיפות ונגישות ללקוח הקצה. לאורך זמן גם המוצרים ישתנו, יתאימו את עצמם ונראה מוצרים מבוססי נתונים ומיקרו אינשורנס. מיותר לציין שיש חשיבות רבה להסרה של חסמים רגולטוריים בפיקוח והתאמתם לעולם הטכנולוגי.

• כיצד את רואה את הענף בעוד עשר שנים?
הבר: אין לי ספק שהענף יהיה הרבה יותר דיגיטלי ודינמי - זה כורח המציאות וחיובי ביותר לטווח הארוך.

• כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

הבר: התגלגלתי לתחום הביטוח במקרה. בשלב הראשון התחלתי כמפיקת פוליסות ביטוח תוך עיסוקי כדיאטנית ואז בכמה שלבים קודמתי מתפקיד לתפקיד, תחומי האחריות שלי הורחבו וקיבלתי הזדמנויות נוספות ולבסוף זה הפך לעיסוק העיקרי. בשנת 2008 עברתי לעבוד בתחום באופן מלא והתחלתי להתמחות בנושא המיכון ומערכות מידע. בפועל אני והצוות שלי



מיטל הבר, מנהלת מיכון משתמשים ב-Wesure היא בעלת תואר דיאטנית קלינית מהפקולטה לחקלאות ברחובות. היא הגיעה לתחום הביטוח במקרה, ותחילה עסקה בהפקת פוליסות ביטוח במקביל לעיסוקה כדיאטנית. ב-2008 החלה להתמחות בנושא מיכון ומערכות מידע, שהפך לתחום עיסוקה העיקרי. לפני כשנה הצטרפה לווישור, ובמסגרת תפקידה הנוכחי היא מרגישה שהשמיים הם הגבול, בזכות היכולת להשפיע בצורה ישירה ולראות תוצאות מיידיות. הבר, בת 38 מפתח תקווה, נשואה לחנן ויש להם שלוש בנות. אוהבת טייל ולבקר במשתלות, וכנראה הייתה פותחת משתלה אלמלא עבדה בענף הביטוח.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

הבר: כבר היום ניתן לראות שהקורונה הביאה לתהליכי ייעול בחברות רבות. התקופה המתאגרת גם האיצה תהליכי דיגיטציה בתעשיות שונות וגם בתעשיית הביטוח. אצלנו בווישור הבינו ומימשו מתחילת הדרך, ללא קשר לקורונה, את התובנה לפיה בעזרת כוח אדם מקצועי, יעיל ומצומצם ניתן ליישם ולקדם דברים מדהימים. יתר על כך, רוב הציבור מבין שיש קושי פיננסי בגלל מצב המשק והחל לעשות סדר בתיק הביטוחי שלו דווקא עכשיו, כשהוא יושב בבית בסגר או בחל"ת.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

הבר: אתגר החדשנות והפיתוח הטכנולוגי. הענף ברובו מיושן מאוד והוא חייב להתאים את עצמו לשינויים הטכנולוגיים שאנחנו עוברים בחיי היום יום שלנו. הלקוח מעביר מסר ברור - חייבים להנגיש את השירותים הדיגיטליים, החל מממשק המשתמש וכלה בתהליכי השירות האחרים. התחום חייב וצריך להיות דינמי ולמצוא את הדרך לחדש את עצמו כל הזמן.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?
הבר: המעבר לעולם השירות בדיגיטל הוא בלתי

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

קן הנדלמן פרנקפורט - מנהלת מחלקת תביעות במארש ישראל:

שוק הביטוח התקשח מאוד בשנים האחרונות בכלל, ובתחום התביעות בפרט

■ שוק הביטוח מתנהל בגלים, ועכשיו אנחנו בגל בו השוק מאוד קשוח ותחרותי, אני מקווה שהשוק יתרכך ויתגמש ■ צריך להמשיך ולקדם נשים לתפקידים ניהוליים

הנדלמן פרנקפורט: הקמת מחלקת התביעות במארש ישראל והפיכתה למחלקה מבצעת, משמעותית ומובילה, שמטפלת בכל התביעות של כל לקוחות מארש, והכול בשנת קורונה בלתי צפויה, מאתגרת ומורכבת, תוך תמיכה ושיתוף פעולה עם המחלקה העסקית בחברה והגב של תאגיד Marsh & McLennan המדורג כבר ארבע שנים ברציפות כברוקר הביטוח הגדול בעולם.

• **ספרי על המעבר לניהול - מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול ומה את אוהבת בו?**
הנדלמן פרנקפורט: תמיד ניהלתי והובלתי תהליכים. אני אוהבת למצוא פתרונות יצירתיים לסיטואציות ודילמות מורכבות. כשאני רוצה משהו, אני פועלת להשיגו ולהצליח בו, תוך רתימה וגיוס של האנשים סביבי. אני אוהבת את העבודה הדינמית, ואת האנשים האיכותיים בעלי ידע נרחב ומעמיק שיש במארש.

• **מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?**
הנדלמן פרנקפורט: ראשית להיות בן אדם, לדעת להקשיב ולהעריך את האנשים שאיתם אתה עובד ולדעת כיצד להניע אותם לפעולה. יכולת קבלת החלטות תוך ראייה אסטרטגית וחיבור ליעדי החברה, חשיבה יצירתית ויצירת חיבורים בעלי ערך. אני מאמינה בעבודת צוות, בסיעור מוחות, במתן גיבוי ומסגרת תומכת, תוך השארת מקום לחופש פעולה.

• **איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?**
הנדלמן פרנקפורט: ללמוד את החומר לעומק, לקרוא פוליסות ופסקי דין, להקשיב וללמוד מבעלי ניסיון, להיות יצירתיים ופחות תחרותיים, להבין שניתן למצוא פתרונות להגדלת העוגה.

• **מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?**
הנדלמן פרנקפורט: דמויות רבות לאורך חיי המקצועיים והאישיים שאיראו בי חותם ומהוות מודל לחיקוי ולדוגמה עבורי, לרבות בני משפחתי, חבריי וכמובן המנהלות והמנהלים שעבדתי איתם בעבר ובהווה, והקולגות שלצדי. ברמה האישית אני מושפעת מדמויות נשיות שפרצו דרך והובילו שינוי. אחת מהן היא **רות ביידר גינזבורג** ז"ל, שלחמה למען שוויון, בעיקר אך לא רק עבור נשים, והשפיעה בצורה דרמטית על העולם בדרכה הייחודית - באמצעות שיתוף ויצירת חיבורים ולא באמצעות פילוג והדרה - "תילחמו על הדברים שחשובים לכם, אבל תעשו זאת בדרך שתגרום לאחרים לרצות להצטרף אליכם" (RBG).



הנדלמן פרנקפורט: לטעמי צריך להמשיך ולקדם נשים לתפקידים ניהוליים. אנחנו עושות את זה טוב. לשמחתי, אני חלק מחברה שמבינה זאת, ומוקפת במנכ"לית, סמנכ"ליות וחברות הנהלה חזקות, מקצועיות ואיכותיות.

• **כיצד את רואה את הענף בעוד עשר שנים?**
הנדלמן פרנקפורט: אחרי השנה האחרונה שעברה עלינו, יהיה יומרני מצדי לנבא מה יקרה עשר שנים קדימה. שוק הביטוח מתנהל בגלים, עכשיו אנחנו בגל בו השוק מאוד קשוח ותחרותי, אני מקווה שהשוק יתרכך ויתגמש, ובעיקר שהקורונה תהיה מאחורינו.

• **כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?**
הנדלמן פרנקפורט: גדלתי בבית ש"חי ונשם" ביטוח. אבי, **משה הנדלמן**, עוסק בתחום תביעות הביטוח שנים רבות, מכאן נולדתי וצמחתי. מעבר להבנה הבסיסית והחשיבות של ביטוח, גיליתי בזכותו את הגיוון הרב שמסתתר בתחום הביטוח - בכל תיק צוללים לעולם תוכן חדש על מנת לעזור ללקוח לחזור למהלך עסקיו התקין. אחרי תקופה ממושכת בה עבדתי כיועצת במשרד יועצי ביטוח וניהול סיכונים מוביל, יצאתי לדרך חדשה, התחלתי לעסוק בגישור ובמקביל, חברתי למשרד המשפחתי העוסק בשמאות פרטית וניהול תביעות ביטוח עבור מבוטחים. מפגש עם **נעמי גיסר**, מנכ"לית מארש ישראל, אשר במסגרת שינוי ארגוני שהובילה במארש ראתה בחזונה מחלקת תביעות איכותית ומובילה, הביא אותי למארש, להקמה וניהול מחלקת התביעות.

• **מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?**

קן הנדלמן פרנקפורט, מנהלת מחלקת תביעות במארש ישראל. הקימה את מחלקת התביעות במארש ישראל והפכה אותה למחלקה מבצעת, משמעותית ומובילה, והכול בשנת קורונה בלתי צפויה, מאתגרת ומורכבת.

בת 39, נשואה לאיתי, אמה לעומר (בת 10), גיא (בן 6) ודניאל (בן 4). מעורבת חברתית בקהילה, ומנחה סימולציות בקורסי גישור.

• **מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?**

הנדלמן פרנקפורט: שוק הביטוח התקשח מאוד בשנים האחרונות בכלל, ובתחום התביעות בפרט. הבדיקה הדקדקנית של כל פרט בתביעה על ידי המומחים השונים, המבטחים ומבטחי המשנה, הפכה את עבודת מחלקת התביעות במארש לעמוסה ומאתגרת ובעיקר לחשובה וקריטית עבור הלקוחות. הקשרים הגלובליים של מארש לעשרות מבטחים ומבטחי משנה ברחבי עולם מסייעים לנו לתת מענה מיטבי וייחודי גם בתקופה הזו.

• **מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?**

הנדלמן פרנקפורט: כמובן ששינוי אופי ודרך העבודה - שילוב גמיש של עבודה מהמשרד ומהבית, פחות פגישות פרונטליות ופחות גיחות לחו"ל לפגישות עם ברוקרים ומבטחים. מבחינת נוסחי פוליסות, אנו כבר רואים הכנסת חריגי אפידמיה רחבים לפרקי אובדן רווחים בפוליסות רכוש ולפוליסות באופן כללי, ואני מניחה שנראה עוד ועוד החרגות ושינויי נוסחים בהמשך.

• **מהם ההשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?**

הנדלמן פרנקפורט: לטעמי זה מוסד הכרחי ומהותי, בעיקר עבור לקוחות עסקיים, הזקוקים לפתרונות ייחודיים לעסקים ולפרויקטים מורכבים. יש צורך בסוכנים מקצועיים ובעלי ניסיון ורשת תמיכה גלובלית, כמו Marsh ישראל, שיכולים לתת פתרונות שלא תמיד נגישים בשוק המקומי ולהעניק ללקוחות מוצרי ביטוח מתקדמים, תוך התאמה מדויקת, בעלות נמוכה ובכיסויים אופטימליים.

Marsh פועלת ב-130 מדינות, מעסיקה כ-75 אלף עובדים ב-560 משרדים ומקימת קשרים עסקיים הדוקים עם יותר מ-2,500 מבטחים ומבטחי משנה ברחבי העולם. הרשת הזאת מאפשרת לנו לתת ללקוחותינו, יותר מ-500 לקוחות עסקיים מהגדולים במשק, את המענה המקצועי והטוב ביותר.

• **איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?**

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

ורד וולפס פאר, מנהלת משאבי אנוש בשלמה ביטוח:

לענף הביטוח יש מה להציע - מדובר באחד הענפים עם פוטנציאל ההתקדמות הגבוה ביותר לעובדים

■ ענף הביטוח חייב למתג את עצמו כאטרקטיבי עבור הצעירים ולחזור למשוק את הצעירים האיכותיים והשאפתנים לשורותיו ■ הישג משמעותי: הפיכת מחלקת משאבי אנוש לשותפה עסקית ומשמעותית בקבלת ההחלטות

לשותפה עסקית ומשמעותית בקבלת החלטות, כזאת שחושבת מוחץ לקופסה ומוצאת פתרונות יצירתיים. כיום, מחלקת משאבי אנוש מהווה אינטגרטור חוצה חברה הרואה את התמונה המלאה ומקשר בין המחלקות השונות, ההנהלה והעובדים.

• **ספרי על המעבר לניהול - מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול ומה את אוהבת בו?**
וולפס פאר: ניהול תמיד היה חלק ממני - הובלה של תהליכים ומהלכים, מתן פתרונות והכוונה להצלחה של המועמדים, העובדים והמנהלים. אני אוהבת את האתגרים, העשייה ויצירת שיתופי הפעולה, שהם חלק משמעותי מהתפקיד.

• **מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?**
וולפס פאר: מנהל טוב בעיני הוא מנהיג, כריזמטי ויצירתי, אנושי, אמפתי ומכיל.

• **איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?**
וולפס פאר: עולם הביטוח מתפתח לכיוונים חדשניים ומסקרנים, המשלבים תחומי ידע מעולמות מגוונים. ההמלצה שלי לדור הצעיר היא להיכנס לענף, ללמוד אותו באופן רציני, סבלני ומקצועי, ובמקביל להבין שיש לברך ולאמץ את השינויים המתחוללים בעולם גם לנעשה בתחום הביטוח, וכל הזמן לנסות לחשוב באופן יצירתי ולהשתמש באמצעים ובכלים החדשניים העומדים בפני הדור הזה לטובת עתיד הענף.

• **מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?**
וולפס פאר: סבתי רוזה הירש בוקדרוקר ז"ל שנקראתי על שמה. היא הייתה אחת מבין הנשים היחידות שיצאו כנגד רדיפות היהודים בהולנד. היא חברה למפלגה הקומוניסטית, היות שרצתה לעזור בשיפור החיים של היהודים בהולנד. על שם סבתי הוקם בית ספר בהולנד שבחר להוקיר את פעילותה בשואה. סיפור חייה שזור בחיי ומוביל אותי בדרכי.

• **במה היית עוסקת אם לא היית עובדת בענף זה?**
וולפס פאר: אם לא הייתי עובדת בענף, כנראה שהייתי פסיכולוגית.



אליו, מדובר באחד הענפים עם פוטנציאל ההתקדמות הגבוה ביותר עבור עובדים ולכן חשוב להמשיך ולסחוף את הצעירים אליו.

• **כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?**

וולפס פאר: את הקריירה המקצועית התחלתי בצבא בתפקיד קצינת הדרכה ומשם התחילה ההתאהבות בתחום עיסוקי כיום. לעולם הביטוח הגעתי לפני כשש שנים. התחלתי כיועצת ארגונית פנימית בחברת **הראל** במשך חמש שנים, לאחר מכן הייתי מנהלת משאבי אנוש בחברת תקשורת בינלאומית ולמשפחת **שלמה ביטוח** הצטרפתי לפני כשלוש שנים.

במסגרת תפקידי אני מנהלת את תחום משאבי האנוש בחברה - דואגת לטיפוח, פיתוח וקידום ההון האנושי, מובילה תהליכים אסטרטגיים חוצי חברה ומנהלת את התקשורת עם ועד העובדים תוך חתירה למימוש ההסכם הקיבוצי.

• **מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?**
וולפס פאר: הפיכת מחלקת משאבי אנוש

ורד וולפס פאר, מנהלת משאבי אנוש בשלמה ביטוח. היא בעלת תואר ראשון בשירותי אנוש וחינוך מיוחד מאוניברסיטת חיפה ותואר שני בלימודי עבודה מאוניברסיטת תל אביב - קרייריסטית ואשת משפחה גם יחד. בת 37, אמא של איתי (7), ינאי (5) ורואי (1), נשואה לערן ומתגוררת בנתניה. בזמנה האישי אוהבת לטייל בארץ ובעולם, לאפות ולהתנדב למען הקהילה.

• **מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?**

וולפס פאר: האתגר של הארגון בראיית משאבי אנוש, שמלווה אותנו בשנה האחרונה ויימשך במהלך שנת 2021, הוא עבודה בתקופת הקורונה ומעבר למודל העבודה ההיברידי. תקופה זו יצרה שינויים רבים, חייבה אותנו לחשב מסלול מחדש ולהגמיש את העבודה למציאות שאנו חיים בה. ההסתגלות לנוכח החדשה הייתה מאמץ משותף של ההנהלה והעובדים, אגף טכנולוגיות ומידע וכלל מחלקות החברה ובעקבותיו אני יכולים להמשיך להתנהל מרוחק באופן כמעט זהה לעבודה מהמשרד.

• **מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?**

וולפס פאר: האתגר המשמעותי מבחינת משאבי אנוש בתקופה זו הוא להמשיך לשמר את מערכות היחסים הטובות בין היחידות השונות ולשמור את העובדים מאושרים ואפקטיביים בעבודתם. בשלמה יש אוירה מחברת והיא מצליחה וצומחת בזכות היתרון האנושי שלה. אתגר נוסף וחשוב מאוד בתקופה זו היא גיוס אנשי מקצוע ולא בדרך המסורתית. אנחנו בשלמה שומרים על ערך המשפחה כערך עליון וכל עובד שאנו מגייסים הופך לבן משפחה. לעובדים יש הזדמנויות להישף לתחומי עבודה מגוונים ובכל תפקיד אפשר להשפיע ומכל תפקיד אפשר להתקדם.

• **איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?**

וולפס פאר: ענף הביטוח חייב למתג את עצמו כאטרקטיבי עבור הצעירים ולחזור למשוק את הצעירים האיכותיים והשאפתנים לשורותיו. מדובר בענף מרתק ותעשייה שיש בהם מקום לצמיחה והתקדמות, אשר משולבים בהם גם אלמנטים של קדמה וחדשנות. אין ספק שכניסה של כוח אדם איכותי תמשיך ותוביל אותנו קדימה. לענף יש הרבה מה להציע לעובדים הנכנסים

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

אלכסנדר זיסר, מנהל השקעות חו"ל באילון חברה לביטוח:

אני צופה שלקורונה תהיה השפעה חיובית על ענף הביטוח בטווח הרחוק, בהיבט העסקי

■ האתגר המרכזי של ענף הפיננסים הוא הטרנספורמציה הדיגיטלית המואצת שעובר הענף ■ קידום השכלה פיננסית של דור העתיד צריכה להיכלל בכל בית ספר, לצד מקצועות החובה השונים

זיסר: הקמה וניהול תיק השקעות אלטרנטיביות בחו"ל באילון, התיק נבנה במסגרת אסטרטגיה רב שנתית, שפותחה תוך יישום פרקטיקות מתקדמות, בשילוב יזמות, ניתוח כמותי ואיכות של ההשקעות האלטרנטיביות הנבחרות.

• **איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?**
זיסר: השכלה פיננסית של דור העתיד צריכה לדעתי להיכלל בכל בית ספר לצד מקצועות החובה השונים.

• **ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?**
זיסר: במהלך כל הקריירה שלי התרכזתי בניהול השקעות. את הניסיון הניהולי צברתי בשירות הקבע בצבא. אני מאוד מאמין בהישגים קולקטיביים. להערכתך, סיכויי של האינדיבידואל להצליח, מוכשר ככל שיהיה, מוגבלים. לכן, מבחינתי, הצלחותי ללא ספק מיוחסות גם לצוותי ההשקעות עמם עבדתי לאורך הקריירה בכלל ולמומחים באגף השקעות באילון ביטוח בפרט.

• **מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?**
זיסר: היכולת לנהל ולהניע עובדים תוך מתן אפשרות לעבודה עצמית והתפתחות אישית. כמובן שיכולת הקשבה ואכפתיות לאנשים סביבך הן תכונות חשובות - ולא רק בעיני עבודה.

• **מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?**
זיסר: ישנם שורה של אנשים שהשפיעו ועיצבו את התפיסה הניהולית שלי. אבל אולי מעל כולם תמיד עומדת לנגד עיני דמותו של מייסד ומנכ"ל אפל לשעבר, סטיב ג'ובס, ותפיסתו הייחודית לגבי נושאים כמו חדשנות, שאיפה לשלמות, יצירתיות וחשיבה מחוץ לקופסה. מדובר בתפיסה שג'ובס השכיל והצליח להנחיל בקרב עובדי חברת אפל כפי שאנו מכירים אותה היום ובמובן מסוים אפילו בקרב לקוחותיה, שהפכו עם השנים למעריצים של החברה ומוצריה. ללא ספק מדובר במודל לחיקוי עבורי ועבור רבים אחרים.

• **איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?**
זיסר: בעולם ש"סובל" מעודף מידע, היכולת להבדיל בין עיקר לטפל היא המפתח להצלחה בתחום ההשקעות.



לטווח ארוך, אובדן כושר וגם, בהחלט, מענה למוצרים הבסיסיים, כגון: ביטוח הרכב.

• **כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים?**
זיסר: טכנולוגי יותר, עם סל מוצרים מגוון ומותאם יותר ללקוח.

• **כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?**

זיסר: את הקריירה המקצועית שלי בתחום ניהול ההשקעות התחלתי לפני כ-12 שנים, בעיצומו של המשבר הפיננסי העולמי. בטרם הגעתי לאילון, מילאתי שורה רחבה של תפקידים בתחום האנליזה וההשקעות, אשר כללו בין היתר ניהול תיקי השקעות לחברות ולפרטיים, ניהול קרנות נאמנות וגידור. תמיד שאפתי ללמוד מהטובים ביותר בתחום ולשמחתי הייתה לי את הזכות לעבוד לצד כלכלנים, אנליסטים וסוחרים מהמובילים בשוק ההון העולמי והישראלי.

בשנת 2017 גויסתי לתפקיד אנליסט חו"ל באילון ולאחר כשנתיים קודמתי לתפקיד מנהל השקעות אלטרנטיביות בחו"ל, במסגרתו הייתי אחראי על בנייה ופיתוח של תיק ההשקעות האלטרנטיביות הגלובלי בתיקי העמיתים ובנוסטרו של החברה. לאחר כשנה וחצי בתפקיד מוניתי למנהל השקעות גלובליות באגף ההשקעות. בתפקיד זה, בו אני מכהן כיום, הצוות שלי ואני אמונים על כלל ההשקעות באפיקי החו"ל השונים.

• **מהם ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?**

אלכסנדר זיסר, מנהל השקעות חו"ל באילון, התחיל את הקריירה המקצועית בתחום ניהול ההשקעות לפני כ-12 שנים, בעיצומו של המשבר הפיננסי העולמי. ההישג המשמעותי שלו היה הקמה וניהול תיק השקעות אלטרנטיביות בחו"ל באילון. הדמות הנערצת עליו היא סטיב ג'ובס ממנו שואב השראה בעבודתו.

אלכסנדר זיסר, בן 40, נשוי ו-1, מתגורר בראשון לציון. בזמנו הפנוי נהנה מרכיבה על אופניים, קריאת ספרים, משחקי שחמט וטיולים עם המשפחה ברחבי הארץ ובעולם. סיים לימודי כלכלה באוניברסיטת חיפה בהצטיינות ומאז שזוכר את עצמו, תמיד התעניין בשוק ההון. אלמלא היה עובד בענף היה כנראה עוסק באפיקי הדיאגנוזה השונים בתחום הרפואה.

• **מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?**

זיסר: הקורונה הגבירה מודעות למוצרי הביטוח השונים ואת הנכונות לרכישתם על ידי הציבור הרחב. לפיכך, בהיבט העסקי אני צופה שלקורונה תהיה השפעה חיובית על ענף הביטוח בטווח הרחוק.

• **מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?**

זיסר: כאיש השקעות, בעיניי האתגר המרכזי של ענף הפיננסים הוא הטרנספורמציה הדיגיטלית המואצת אותו ועובר הענף. בעיניי, המודל העסקי האופטימלי לחברת פיננסים הוא מודל היברידי, שמשלב בין טכנולוגיה למענה אנושי ושירותי ללקוח.

• **לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?**

זיסר: הטרנספורמציה הדיגיטלית בענף מורגשת היטב כבר היום. הטכנולוגיות החדשות, כמו יישומי בינה מלאכותית, צפויות להנגיש את מוצרי הביטוח השונים עוד יותר.

• **מהו, להשקפתך, מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?**

זיסר: השנה האחרונה הוכיחה לכולנו, יותר מתמיד, את הצורך במענה אנושי בזמן אמת ובחיוניות של סוכני הביטוח. אין ספק שבמוצר בסיסי, כמו ביטוח רכב, ניתן לרכוש פוליסה באופן עצמאי, אבל לדעתי הראייה את תפקידו של הסוכן היא רחבה יותר. הסוכן מציע שירות הוליסטי למשפחה - סל ביטוחים מקיף, הכולל מענה לביטוחי הבריאות שלהם, מוצרי חיסכון

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

נדיה טרושינה, סגנית מנהל אגף חיתום בחברת בססח:

עולם ה-Big data והאוטומציה ימשיכו ללוות אותנו בשנים הבאות

כבר היום בחברות הביטוח נצבר מידע רב ומגוון שבעזרת ניתוח ועיבוד אפשר ליעל תהליכים באופן מהותי

המקצועית שלך?

טרושינה: במסגרת תפקידיי מצאתי את עצמי מנהלת תיק חשיפות אשראי של עשרות מיליארדי שקלים מול חייבים במשק הישראלי וברחבי העולם, מסייעת לספקים ויצואנים ישראלים בפיתוח עסקיהם לשווקים חדשים באופן שאינו מגדיל את הסיכונים שהם לוקחים.

אני רואה כאחד מהישגיי הבולטים את ההתמודדות המוצלחת עם התפרצות הקורונה שיצרה משבר כלכלי חריג שנגע באופן ישיר לתחום האשראי.

יחד עם הצוות המקצועי והנמרץ בחברה, פעלתי כדי לגבות את פעילות הלקוחות על מנת לאפשר להם להמשיך לפעול ולצמוח גם בתקופה מאתגרת זו.

פנימית, כאגף מקצועי, האתגר הוא ליצור סינרגיה בפעילות, לספק מענה מקצועי ומדויק. לבחון מודלים ותהליכים שיאפשרו לנו מענה לניהול סיכונים חכם ומקצועי גם בעתיד.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?

טרושינה: ראייה רחבה ואסטרטגית, מקצועיות, יכולות הסתכלות ביקורתית על כל תחומי האחריות ורצון לשפר ולייעל לצד גמישות ופתיחות לשינויים, התמדה ואולי חשוב מכל - יכולת עבודה עם אנשים, זיהוי צרכים והקשבה.

• איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

טרושינה: להיות סקרנים, לא לקחת שום דבר כמובן מאליו, כל הזמן ללמוד, להתמקצע, להשתפר ולהתמיד. ביטוח הוא ענף חשוב, מגוון עם שפע אתגרים מקצועיים.

• במה היית עוסקת אם לא היית עובדת בענף זה?

טרושינה: בפרויקטים בתחום החברתי. לפני הגיוס התנדבתי לשנת שירות והמשכתי להתנדב גם במהלך לימודי התואר, זה מילא את חיי בהרבה משמעות ועשייה. התרגשתי לראות שינויים לטובה במקומות שהכי צריכים זאת. גם במסגרת בססח וקבוצת הראל אנו מתנדבים ותורמים וכן נותנים משקל לעסקאות ופרויקטים המקדמים אחריות חברתית.



ה-Big data והאוטומציה בחברות הביטוח נצבר מידע רב ומגוון שבעזרת ניתוח ועיבוד אפשר ליעל תהליכים באופן מהותי.

כבר היום בססח משתמשים במודלים מורכבים מבוססי נתונים לצורך אופטימיזציה של תהליך ניהול סיכונים וחיתום.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

טרושינה: הקורונה הוכיחה כי בעולם ישנם אתגרים בלתי צפויים וכי לחברות יש צורך בהגנה נאותה על נכסי אשראי שלהן יותר מתמיד.

• כיצד את רואה את הענף בעוד עשר שנים?

טרושינה: תפיסה של ביטוח אשראי כמוצר הכרחי בקרב כלל ענפי ה-B2B לרבות בקרב SME.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

טרושינה: אני מקבלת השראה מדמויות של נשים מנהלות כמו שריל סנדברג או מארי פורסט.

לאורך חיי המקצועיים הייתי מוקפת במגוון דמויות שהשפיעו על הדרך המקצועית והניהולית שלי וזה קורה עד היום, אני מאמינה שמכל אחת מהן למדתי ולקחתי את הדברים שמתאימים לי.

גם כעת, בהנהלה הבכירה של בססח ישנה נוכחות נשית מרשימה שללא ספק משמשת דוגמה ומודל לחיקוי עבורי.

• כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

טרושינה: התחלתי את הקריירה שלי בבססח לפני עשר שנים שבמהלכן מילאתי תפקידים מגוונים כמו חתמת אשראי, בהמשך מנהלת צוות האנליזה ועד לתפקידי הנוכחי כסגנית מנהל אגף חיתום. אגף החיתום אחראי הן על איסוף המידע, האנליזה וקבלת החלטות ביטוח אשראי וניהול חוב של לקוחות בעייתיים.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה

נדיה טרושינה, סגנית מנהל אגף חיתום בחברת בססח - החברה הישראלית לביטוח אשראי, היא בוגרת תואר ראשון ושני בכלכלה מאוניברסיטת בר אילן. את הקריירה המקצועית התחילה לפני עשר שנים, ניהלה תיקים בשווי עשרות מיליארדי שקלים בארץ ובעולם, ואת ההישג הבולט ביותר שלה היא זוקפת לטובת ההתמודדות עם התפרצות הקורונה. עלתה לארץ מרוסיה לבד בגיל 16 במסגרת עליית הנוער ישר לקיבוץ גדות, שם גרה שמונה שנים מאוד משמעותיות. נשואה לאבירם ואמא לשתי בנות, רומי ונינה, וכיום מתגוררת בפתח תקווה. מוחץ לשעות העבודה מאוד אוהבת לקרוא ספרות מקצועית או עלילתית, בילויים משפחתיים ומפגשים חברתיים.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

טרושינה: האתגר המשמעותי הוא מציאת מקומו של ביטוח האשראי בעולם הדיגיטלי, מצד אחד, ושמירת היכולות האנושיות הנדרשות לצורך טיפול במצבים כלכליים משבריים דוגמת הקורונה, מצד אחר.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?

טרושינה: פיתוח חדשנות ודיגיטציה, על מנת להרחיב ולפשט את סל הפתרונות ללקוחות. בין השאר מטרתנו להתרחב לענפים חדשים וחדשניים כפי שעשינו בשנים האחרונות בתחום ערביות הפרויקטים, עסקאות בטווח הבינוני וסיוע במימון פרויקטים מורכבים.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד סוכן הביטוח?

טרושינה: בתחום ביטוח האשראי הסוכנים הם בעלי התמקצעות ייחודית, באפשרותם לקצר ולייעל מאוד את התהליכים ללקוחות. בשנים האחרונות התמקדנו בחיזוק הקשר מול כל הסוכנים בענף.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

טרושינה: כמו בכל תחומי החיים, טכנולוגיה תפקידיה לשפר ולפשט את תהליכי המכירה, התקשורת עם הלקוחות, ניהול המידע, החיתום וקבלת החלטות. תפקידנו כמבטח בתעשייה העסקית לדעת לנצל את הטכנולוגיה לחוויית לקוח משופרת ומשוכללת - יותר פשוט ויותר מהיר.

אחד התחומים שתפסו תאוצה בשנים אחרונות וימשיך ללוות אותנו גם בשנים הבאות הוא עולם

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

מגי יושוביב, מנהלת מערך אלמנטרי בביטוח ישיר:

אלו שיצליחו באמת הם אלו שישכילו להשתמש בטכנולוגיות מתקדמות ושימוש חכם בדאטה

■ שירותי on line יתפסו מקום מרכזי בענף הביטוח ■ לקוח יבחר ויחליט בעצמו איזו חבילה לרכוש, יבצע פעולות שירות באופן דיגיטלי מלא ללא מגע יד אדם וללא מיקוח

כיום אני מנהלת את מערך המכירות האלמנטרי בחברה, מערך המונה כ-300 עובדים. זה תפקיד מגוון ומאתגר ואני שמחה על היכולת שיש לי להמשיך לצמוח בתפקיד ועל ההזדמנות להשפיע ולהיות שותפה בקידום החברה.

• **ספרי על המעבר לניהול - מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול, ומה את אוהבת בו?**
יושוביב: המוטו שלי הוא שניהול זה מקצוע שבחר בנו. מגיל צעיר ידעתי שיש לי יכולות השפעה גבוהות על אנשים ועל כן קריירה ניהולית הייתה האופציה המובילה מבחינתי. הדבר שהכי מרגש אותי בתור מנהלת הם האנשים - לתת להם ערך ומוטיבציה לעשות את מה שהם עושים בצורה הטובה ביותר.

• **מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?**
יושוביב: מנהל טוב חייב שיהיה בעל חזון והסתכלות לטווח ארוך. החזון הוא לדעת להעביר ולחבר את האנשים על ידי השילוב בין תבונה ורגישות - להוביל את האנשים להשגת יעדים משותפים תוך אכפתיות ושותפות אמיתית.

• **איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?**
יושוביב: ניהול זה בחירה - אתה חייב לאהוב את זה באמת ולהבין שההצלחה מגיעה עם האנשים שאתך, כאשר אתה "מנצח" על התזמורת.

• **מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?**
יושוביב: אבחר לציין את אמא שלי שהייתה אישה חזקה ודומיננטית בחיי. אישה שגדלה והתחנכה בברית המועצות לשעבר, בחברה פטריארכלית ושמרנית במיוחד, העזה לשבור מוסכמות וחייה את חייה, למרות התכתיבים ההדוקים של החברה, תוך התמודדות עם אתגרים מורכבים ומתוך כבוד לאחר ולאדם כאדם. כך היא חינכה גם אותי, על ערכים חזקים ובעיקר על הבחירות האישיות והמקצועיות שלי. "תחיי את חייך כפי שאת רוצה ותזכרי שאין איש או דבר שיכול לעצור אותך מלהצליח!" אלו המילים שמלוות אותי מילדותי.

אני מאמינה כי לאורך מסלול חיינו אנחנו פוגשים אנשים שמשפיעים עלינו ונוגעים בנו, ומכלול אנשים מהווים עבורנו פסיפס אנושי שמסייע לנו בעיצוב האני ומכל אחד ואחת אני לוקחת משהו שמקדם אותי להיות האדם הכי טוב שאני יכולה להיות.

יושוביב: בענף בו התחרות מתגברת משנה לשנה ומצטרפים שחקנים חדשים, אלו שיצליחו באמת הם אלו שישכילו להשתמש בטכנולוגיות מתקדמות ושימוש חכם בדאטה. מרחב האפשרויות בעתיד טמון ביכולות אלו שיאפשרו את המהפכות הבאות.

• **מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?**
יושוביב: לקורונה השפעה רבה על הענף, לקוחות מבקשים התאמה של מוצרים לתקופה כאשר ההכנסה הפנויה במשק נמצאת בירידה. הענף מחויב לשינויים תכופים בתקופה זו ולבצע פרסונליזציה במוצרים כך שיתאימו ללקוח.

• **כיצד את רואה את הענף בעוד עשר שנים?**
יושוביב: בדומה למה שקורה היום בענפים רבים. שירותי on line יתפסו מקום מרכזי בענף הביטוח. לקוח יבחר ויחליט בעצמו איזו חבילה לרכוש, יבצע פעולות שירות באופן דיגיטלי מלא ללא מגע יד אדם וללא מיקוח.

• **מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?**
יושוביב: ההישג המשמעותי ביותר עבורי הוא שזכיתי להיות חלק ממהפכת הביטוח שהחברה מובילה. לפני 26 שנה ביטוח ישיר הובילה מהפיכה צרכנית של רכישת ביטוח בדרך ישירה. היום אני שותפה בהובלת הבשורה החדשה - 9 ביטוח בעצמך! המשמעות, רכישה דיגיטלית בתהליך נגיש ופשוט ללקוח.

• **כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?**
יושוביב: התחלתי את דרכי בביטוח ישיר בתור נציגת מכירות ומהר מאוד התקדמתי לתפקידי ניהול מגוונים בעולמות מקצועיים שונים. דבר שאפשר לי ללמוד ולהתפתח כמנהלת וכאדם, לחוות הצלחות וכישלונות וללמוד מהם איך לשפר ולהשתפר. עבורי, ביטוח ישיר הוא בית ספר מספר 1 לניהול.



מגי יושוביב היא מנהלת מערך אלמנטרי בביטוח ישיר ואת דרכה בעולם המקצועי התחילה כנציגת מכירות בחברה ומהר מאוד התקדמה לתפקידי ניהול מגוונים. המוטו שלה הוא "ניהול זה מקצוע שבחר בנו" - היא תמיד ידעה שיש לה יכולות השפעה על אנשים ועל כן קריירה ניהולית הייתה האופציה המובילה מבחינתה. בצעירותה חלמה להיות רופאה ולפעול בעולם ממקום של שליחות וסיפוק. היא בעלת תואר ראשון במנהל עסקים מהאוניברסיטה הפתוחה. יושוביב, בת 39, נשואה

למעין ואמא לירדן בן השנתיים. היום גרה בפתח תקווה. נולדה בעיר בקו, אזרבייג'אן, עלתה לארץ בגיל עשר לפתח תקווה ולאחר כמה שנים הוריה התמקמו בשדרות. בימים כתיקונם, היא אוהבת לטייל בארץ ובעולם ובעיקר לחוות את הקולינריה המקומית. בנוסף, אוהדת מושבעת של קבוצת הכדורגל ברצלונה. גם בימים אלו, כשהקבוצה לא נמצאת במיטבה, יש לה מקום חם בליבה.

• **מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?**
יושוביב: האתגר המרכזי הוא המעבר לעולם הדיגיטל. הענף רץ קדימה והטכנולוגיה מנצחת את הקצב, ועל כן מי שלא יהיה שם ככל הנראה לא ישרוד.

• **איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?**
יושוביב: התחום המרכזי הוא התאמת המוצרים לצורכי הלקוח באופן פשוט, נגיש וגמיש, תוך התאמה לדרישות הרגולציה והחוק.

• **מהם ההשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?**
יושוביב: אני מגיעה מביטוח ישיר, חברה שבמהותה פועלת ללא סוכן מתווך.

• **לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?**

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

הילה לוי מנהלת תפעול באל-עד סוכנות לביטוח:

סוכן הביטוח חייב לוודא שהלקוח ממצה את זכויותיו

■ **האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף הם התייעלות ארגונית והטמעת הטכנולוגיה - הפרמיות והעמלות יורדות וחייבים כעסק להתייעל, בעיקר בתפעול**
 ■ **הטכנולוגיה תאפשר להיות יותר בקשר עם הלקוחות ולהעניק שירות מהיר יותר**

• מה הישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

לוי: ההצלחה לעבור מביטוח האלמנטר אל עולם החיים הוא אתגר בו אני הכי גאה, ובדיעבד ההכרות עם שני התחומים היא זו שסייעה לי במסלול הניהול.

• ספרי על המעבר לניהול - מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול, ומה את אוהבת בו?

לוי: לפני כשנתיים אל-עד עברה שינוי ארגוני, וכשהמנהלת שלי קודמה לנהל את תחום האלמנטר והחיים יחד, נקראתי לעזור לה לנהל את התפעול במחלקה המאוחדת. הדבר היפה בניהול הוא הדינמיות והיצירתיות שניתן להביא איתך אל היום יום.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?

לוי: היכולת לשלב בין ניהול המשימות וניהול האנשים. בעין אחת יש להתמקד בטבלת המשימות היומית, ובעין השנייה להסתכל קדימה ולצפות את המחר. יש לפקוח את האוזניים ולהקשיב מצד אחד לעובדים, ומצד שני ללקוחות.

• איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

לוי: דברים שרואים מעיני המנהל לא תמיד רואים מעיני העובד, אבל המשפט נכון גם ההפך - על מנת להיות מנהלת טובה חייבים להבין איך העסק עובד, ויש ללמוד זאת מלמטה, אין קיצורי דרך.

• במה היית עוסקת אם לא היית עובדת בענף זה?

לוי: אם לא הייתי עוסקת בענף הביטוח, הייתי בטוח בתחום שירות לקוחות בחברת תקשורת או בענף הבנקאות.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

לוי: המנהלת הישירה שלי, נילי קרוצ'י, אשר ניהלה שנים רבות את תפעול החיים בחברת מגדל מחוז ירושלים, ועברה לאל-עד, היא זו שחנכה אותי ולימדה אותי את כל אשר עלי לדעת.



• כיצד את רואה את הענף בעוד עשר שנים?
 לוי: סוכנים יהיו חייבים להיות יותר דיגיטליים ויותר עצמאיים (בתלות מול חברות הביטוח). לשם כך, אני מניחה שעל הסוכנויות להיות גדולות יותר כדי שיוכלו להשקיע בקליטה ובהטמעה של הדיגיטציה.

• כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

לוי: לפני 18 שנה הגעתי כבחורה צעירה לעבוד במרכזיה בסוכנות אל-עד, ומשם למדתי וצמחתי לרפרנטית אלמנטר, לאחר כמה שנים המשכתי לסוכנות הבירה אשר התמחתה בהסדרים פנסיוניים, והוכשרתי לתחום החיים והפכתי לרפרנטית פנסיונית. הגלגל הסתובב וכשאל-עד התפתחה ומיזגה סוכנויות ביטוח, היא גם מיזגה לתוכה את סוכנות הבירה, והתקבלתי חזרה בזרועות פתוחות.

הילה לוי היא מנהלת תפעול באל-עד סוכנות לביטוח. לסוכנות הגיעה לפני 18 שנה כבחורה צעירה, ומאז צמחה והתפתחה בתוך הבית. בעיניה, הדבר היפה בניהול הוא הדינמיות והיצירתיות שניתן להביא איתך אל היום יום. היא לא מאמינה בקיצורי דרך אלא בלמידה ארוכה מלמטה.

לוי, בת 41, מירושלים, נשואה ואם לשלושה, בעלת תואר ראשון במנהל עסקים.

• מה תהיה לדעתך ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

לוי: אנחנו באל-עד כבר הבנו שמה שהיה הוא לא מה שיהיה. אנחנו לא נחזור לעבוד חמישה ימים בשבוע מהמשרד, אלא נשלב הרבה יותר עבודה מהבית, וזה יאפשר גם גמישות בשעות העבודה. מבחינת הפוליסות נראה כי עוד מוקדם לדעת כיצד תשפיע המגפה.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

לוי: סוכן הביטוח חייב להיות עבור הלקוח בעת צירוף לביטוח, על מנת לעזור לו לבחור נכון משלל המידע ושלל היצרנים, ובעת התביעה עצמה, לוודא שהוא ממצה את זכויותיו. אם נמשיך לעשות זאת במקצועיות והגינות, תהיה לנו עבודה רבה.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

לוי: התייעלות ארגונית והטמעת הטכנולוגיה. הפרמיות והעמלות יורדות וחייבים כעסק להתייעל, בעיקר בתפעול, וזאת על מנת שנוכל להמשיך להרוויח ולא לרדת ברמת השירות.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

לוי: הטכנולוגיה תאפשר לנו את היכולת להיות יותר בקשר עם הלקוחות, ולהעניק שירות מהיר יותר.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות? לוי: דיגיטציה בתפעול והגברת הקשר עם הלקוח.

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

חן ליברמן, מנהל מחלקת מכירות מרחב בכלל ביטוח:

יש משמעות גדולה בריצה קדימה, ללא חשש משינויים, תוך אימוץ וניצול מרבי של התמורות בענף הביטוח

אחת התכונות החשובות בעיני לניהול מוצלח היא היכולת להציב מטרות, לתכנן את דרך ההגעה אליהן, והכי חשוב לרתום את צוות העובדים מתוך שותפות אמיתית וחדוות עשייה, לצעוד עמך את הדרך ולהשיג מטרות אלו

לסוכנים יהיו עוצמתיים יותר - כל אלו תהליכים שייטיבו באופן ישיר עם לקוחות הקצה.

• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה בעיניך התכונות החשובות להצלחה?

ליברמן: עסקתי בעולם הניהול גם לפני הגעתי לענף הביטוח והתחברתי מאוד. תמיד אהבתי לקדם אנשים ולמצוא את הפוטנציאל הגלום בהם. זה תחום שמייצר הרבה עניין, שרק הולך ומתפתח כל הזמן, והשמיים בו הם הגבול. אחת התכונות החשובות בעיני לניהול מוצלח היא יכולת תכנון. היכולת להציב מטרות, לתכנן את דרך ההגעה אליהן, והכי חשוב לרתום את צוות העובדים שלך מתוך שותפות אמיתית וחדוות עשייה, לצעוד עמך את הדרך ולהשיג מטרות אלו.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

ליברמן: ההישג המשמעותי ביותר מבחינתי הוא גיבוש צוות מפקחים מקצועי במהלך השנתיים האחרונות, אשר הגיע להישגים עסקיים גבוהים. מדובר בצוות של אנשים איכותיים ורציניים שאני גאה בהם מאוד.

• במה היית עוסק אם לא היית עובד בענף זה? **ליברמן:** אם לא הייתי בענף הביטוח, הייתי משתלב בתחומי ההיטק והטכנולוגיה שאני מוצא בהם עניין רב.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

ליברמן: האדם שלמדתי ממנו בעיקר על מקצועיות וניהול היה אבי, זכרונו לברכה. למדתי ממנו שמכל אדם ניתן ללמוד ולהחכים, וחשוב להקשיב לסובבים אותך - לא כל החוכמה נמצאת אצל אדם אחד.

בזכותו, חונכתי על ערכים של כבוד הדדי ואמון, טיפול איכותי ומקצועי בלקוחות, וביסוס דרך מקצועית משותפת עם עובדים ושותפים עסקיים.



הביטוח?"

ליברמן: מוסד סוכני הביטוח ילווה את שוק הביטוח עוד שנים רבות קדימה. הם השותפים שלנו, והם צועדים עמנו כברת דרך משותפת. על אף השינויים הרבים בשנים האחרונות, יותר ויותר סוכנים צעירים ורעבים נכנסים לענף, וסוכנים ותיקים ממשיכים לייצב את עצמם כאנשי מקצוע רציניים ואיכותיים עבור הלקוחות שלהם בכל תחומי הביטוח השונים. היכולת שלנו להנגיש לסוכני הביטוח פתרונות דיגיטליים מתקדמים, בכל ההיבטים והתחומים, לצד הטמעה ואימוץ של אותם פתרונות על ידי הסוכנים, זה העתיד.

• כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים? **ליברמן:** בעוד עשר שנים אני צופה כי ענף הביטוח יהיה מבוסס טכנולוגיה מתקדמת יותר, מקצועיות הסוכנים והעובדים תעמיק ותגדל, ושיתופי הפעולה שירקמו בין חברות הביטוח

חן ליברמן, מנהל מחלקת מכירות מרחב מרכז בכלל ביטוח ופיננסים, התחיל את דרכו המקצועית לפני חמש שנים בתפקיד מנהל פיתוח עסקי. חן עסק בניהול גם לפני הגעתו לענף הביטוח. ליברמן בן 33, נשוי לג'ני וגר ברעננה, בעל תואר ראשון במנהל עסקים ושיווק.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

ליברמן: הקורונה הקפיצה לדעתי את ענף הביטוח קדימה בכמה שנים. השינויים הטכנולוגיים שחברות הביטוח והסוכנים נאלצו לאמץ ולבצע, הן בתחום העבודה מרחוק והן בהנגשת מידע, הם גדולים וחשובים, וזו רק ההתחלה. השינויים עדיין בתהליך התהוות, אך הם צוברים תאוצה. הקורונה הדגישה את חשיבות הכלים הדיגיטליים והטכנולוגיים לעבודה יעילה יותר, ותהיה לה השפעה רבה בשנים הקרובות.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

ליברמן: ההמלצה הטובה ביותר שאני יכול לתת היא להיות חרוצים ולהתעלם מרעשי רקע. אנחנו נמצאים בענף מורכב שמצוי בתקופה מאתגרת, ולכן ישנה משמעות גדולה בריצה קדימה, ללא חשש משינויים, תוך אימוץ וניצול מרבי של התמורות בענף הביטוח.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

ליברמן: הקדמה היא המפתח. כמאמין גדול בקדמה טכנולוגית, אני רואה כבר היום את השינויים הדרמטיים שחלים בסוכנויות, שינויים שלא יכלו לקרות לולא שימוש והטמעה של מערכות טכנולוגיות מתקדמות. לטעמי, מי שידע לנצל את השירותים הטכנולוגיים השונים, גם בקרב חברות הביטוח וגם בקרב גורמים חיצוניים, ימשיך לצמוח ויפרח.

• מהם להשקפתך מהותו ועתידי של מוסד "סוכן

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

עומר מילויצקי, מנהל תחום דיגיטל וחדשנות במיטב דש:

המשבר האחרון הוכיח: מי שהגיע מוכן מבחינת תשתיות טכנולוגיות צלח אותו בצורה קלה יותר

■ הרגולציה חייבת להטמיע ולהנגיש תהליכים דיגיטליים פשוטים, קצרים ויעילים יותר ■ חוויית לקוח, שקיפות, חופש בחירה על בסיס אישי הם ערכים שרוב הצרכנים רחוקים מלהנות מהם

התאמת הפעילות העסקית לאתגרים הרבים וביניהם עולם הדיגיטל. השינוי בתפיסה הצרכנית מאתגר אותנו לחשוב אחרת ולייצר חוויית לקוח שתואמת סטנדרטים מתעשיות חיצוניות לעולם הפיננסיים.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

מילויצקי: הישג הוא רוחבי ולא רק אישי שלי, אבל לאורך חמש השנים האחרונות במיטב דש, קל מאוד לזהות את עומק השינוי שהחברה ביצעה בהסתכלות שלה על אתגר הדיגיטל: מההיבט התפיסתי, האסטרטגי והיישומי. ההישג הזה נובע קודם כל בזכות תפיסת בעלי החברה, דרך ההנהלה ואילן רביב כמוביל הספינה, וכמובן עד אנשי המקצוע שלדעתי הם מהטובים בענף מהצד העסקי, טכנולוגי ושיווקי. לפני טכנולוגיות - זה קודם כל אנשים, והם אלה שמאפשרים שינוי.

* מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?

מילויצקי: אחת מהתכונות החשובות ביותר לטעמי היא אמפתיה. היא שמאפשרת לבנות מערכת יחסים תקינה ובריאה הן למנהל והן לכפופים לו. בנוסף, חשוב מאוד האמון ההדדי, כי הוא זה שמאפשר לצלוח אתגרים שניציבים בדרך, וזה מה שבונה בעיני צוות מנצח.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

מילויצקי: אני שואב המון השראה מהרבה גורמים, חלקם מקומיים וחלקם דמויות שמובילות חברות טכנולוגיה בחו"ל אין דמות אחת ספציפית, אלא יותר נמשך לתפיסות עולם של ניהול, אסטרטגיה עסקית, ובעיקר יצירתיות בהיבט הרחב.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

מילויצקי: אחת התכונות החשובות ביותר לדעתי עבור כל מי שסימן תחום שמעניין אותו והוא מעוניין להתפתח בו, הוא סקרנות. ככל שתחקרו, תתעמקו ותלמדו את התחום שאליו נכנסתם, כך תייצרו יכולת להפיק תובנות, רעיונות ויכולת אמיתית לשפר אותו.

• במה היית עוסק אם לא היית עובד בענף זה? **מילויצקי:** נהג מרוצים מקצועי. חלום ילדות שנשאר כרגע לצערי בגדר משחקים באקס בוקס. אם לא נהג, אז שף לארוחות פרטיות.



אויבו של הסוכן, אלא שריר שכדאי לאמץ כדי להמשיך ולהיות רלוונטיים בעתיד.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות? **מילויצקי:** הרגולציה לדעתי חייבת לבצע צעדים משמעותיים יותר סביב נושא מחשוב הענף, ולהקל על הגופים הפיננסיים להטמיע ולהנגיש ללקוחות תהליכים דיגיטליים פשוטים, קצרים ויעילים יותר. הנחיות רגולטוריות שתקפות גם היום נכתבו על בסיס שיטות העבר ופחות רלוונטיות בחלקן על טכנולוגיות ותפיסות עדכניות.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

מילויצקי: אני לא פיננסייר. למיטב דש הגעתי מחברת האשראי **מקס** (לשעבר **לאומי קארד**), שם עבדתי כשלוש שנים באגף הפיתוח העסקי והאסטרטגיה, כחלק מצוות הייזום של מוצרים דיגיטליים חדשים. אבל דווקא עם הכניסה למיטב דש הבנתי עד כמה תחום ההשקעות בפרט והפיננסיים באופן רחב הוא עולם מרתק, דינאמי ובעל פוטנציאל עצום לטרנספורמציה על בסיס טכנולוגיות דיגיטליות. התפקיד שלי חדש ונוסף לחברה כחלק מהאסטרטגיה של

עומר מילויצקי הוא מנהל תחום דיגיטל וחדשנות במיטב דש זה חמש שנים. האתגר המשמעותי בעיניו הוא להביא לצרכן ערך מוסף ממשמעותי. אחת התכונות החשובות ביותר לטעמו, הן למנהל והן לכפופים לו, היא אמפתיה. מילויצקי בן 40, נשוי עם שלושה ילדים. בשעות הפנאי נהנה בעיקר לבלות עם המשפחה, בישול, ציור וכתבה בבלוג האישי שלו על עולמות הדיגיטל.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

מילויצקי: האתגר המשמעותי ביותר בעיני הוא הצרכן. אנחנו נמצאים בתהליך מתמשך, איטי אבל בטוח, שבו הכוח עובר לצרכן שמחפש ערך מוסף משמעותי, לטעמי הרבה מעבר למחיר בלבד. חוויית לקוח, שקיפות, חופש בחירה על בסיס אישי הם ערכים שהרוב הגדול של הצרכנים רחוק מלהיות ליהנות מהם כרגע.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

מילויצקי: חיזוק הצורך בתשתיות דיגיטליות, הן כדי לשמור על רצף עסקי של המוסדות הפיננסיים והן כדי להבטיח את הביטחון, השירות והאמון של הלקוחות במוסדות. המשבר האחרון הוכיח זאת: מי שהגיע מוכן מבחינת תשתיות טכנולוגיות, צלח בצורה קלה יותר את המשבר.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

מילויצקי: משאב הדאטה הוא לדעתי הכיוון המרתק ובעל הפוטנציאל הגבוה ביותר, שכן הוא זה שיאפשר למוסדות להתאים ללקוחות שירותים ומוצרים מותאמים אישית, מה שיחזק משמעותית את הערך שהלקוח מחפש. נקודה חשובה בהקשר הזה: לכולם יש דאטה, השאלה מה עושים אתו.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

מילויצקי: מוסד הסוכנים ימשיך להיות רלוונטי עבור צרכנים שמחפשים את הליווי המקצועי של גורם אנושי. באופן אישי תמיד התנגדתי לאמירות שמנסות לטעון שהלקוח מעדיף סוכן או שירות דיגיטלי מלא. לתפיסתי האמת נמצאת באמצע, על בסיס מודל היברידי, שבו הסוכן ימשיך לספק שירות ללקוחותיו אך ייילב יכולות דיגיטליות - לא רק כדי לשפר את החוויה עבור הלקוח במקומות הרלוונטיים, אלא בעיקר כדי להפוך את עבודתו ליעילה יותר. הדיגיטל אינו

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

קובי סויסה בראל, מנהל מחלקת תביעות וספקים ואת מוקדי התפעול בתחום הבריאות בפמי: תחום הבריאות יהפוך בשנים הקרובות לכזה שלא הכרנו - הטכנולוגיה תביא כל רופא ומטפל לבית המבוטח

בקרב נמצא מגוון מוצרים חדשניים בענף והשירות למבוטח בהכרח יהיה מהטובים בארץ נוכח התחרות בשוק

מהמלצה של חברה וללא ספק הבחירה הייתה נכונה. בימים אלו, בהם נושא הבריאות הוא המרכזי בעולם ובארץ, אני זוכה להיות חלק בבנייה ועשייה של תהליכים וטכנולוגיות בתחום הבריאות שגורמים לי תחושות הנאה וסיפוק.



• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

סויסה בראל: כשהמבוטחים שלנו מרגישים שיש להם על מי לסמוך, שהם יודעים שמדובר בחברה אחראית, מקצועית ושירותית, אז אני יודע שאני מצליח. עם תחילת עבודתי בפמי הבנתי שאני מתעניין בתחום הבריאות בענף הביטוח ושאפתי ללמוד עליו כמה שיותר. בזמן יחסית קצר זכיתי לבצע מספר תפקידים משמעותיים בתחום, וכיום אני מנהל תפעול במערך שירות שמספק שירות משמעותי ומתקדם ומנהל את מערך התביעות והספקים של פמי בתחום הבריאות - ללא ספק ההישג המשמעותי שלי בקריירה עד כה. כמנהל, המדד שלי להצלחה הוא שאני יודע שהחברה מרוצה מההתנהלות ולא פחות חשוב - שהלקוחות מרוצים.

• מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול ומה אתה אוהב בו?

סויסה בראל: מאז ומתמיד ידעתי שאהיה מנהל. עם סיום השירות הצבאי ניהלתי צוות בחברת תקשורת גדולה ומאז ועד היום עסקתי תמיד בניהול. ניהול היא עבודה עם הרבה נשמה, אחריות והשפעה. היכולת לספק לעובדי ערך משמעותי ובכך להביא לשביעות רצון של לקוחות הארגון היא זו שמסמלת את האש שבערת בי.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול? **סויסה בראל:** היכולת להעז (וגם לחלום בגדול), להיות אנושי ואותנטי, להיות נחוש ולעולם לא לוותר.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

סויסה בראל: להתמקצע כמה שניתן - לחקור, לשאול, תמיד לשאוף לדעת דברים חדשים. לצד זה חשובה מאד היכולת להשפיע על תהליכי החדשנות שמתבקשים בעידן הזה ובפרט בשל משבר הקורונה שמחייב להמציא את עצמנו מחדש.

הענף?

סויסה בראל: התאמה של מוצרים ללקוחות וספקים שונים ומעל הכל נגישות ומהירות. היום קל יותר להבין את צרכי הלקוחות ולאפשר להם לבצע פעולות באופן מהיר, זמין, עם שירות מקצועי. שירות עצמי ללקוח יהיה חייב להיות קיים בכל ארגון ובצורה מלאה ופשוטה למשתמש.

• כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים?

סויסה בראל: שינויים טכנולוגיים מתרחשים היום במהירות ובעתיד יתרחשו במהירות שיא. חברות ושירותים, גם אלו המסורתיים, יהפכו בהכרח יותר חכמים, מחוברים ומותאמים אישית. בתחום הבריאות אני סבור שעולם הרפואה בכלל והמקוונת בפרט יעברו טרנספורמציה משמעותית. יעוצים מקוונים עם רופאים ובתחומים נוספים יהיו העדיפות הראשונה של המטופלים, המטופלים ומוסדות הרפואה בארץ. התחרות בשוק הבריאות תהיה בעיקר ברמת השירות למבוטח - מהיר, פשוט וזמין.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

סויסה בראל: בראש ובראשונה אימא שלי שכל חייה שילבה מסירות אין סופית למשפחה יחד עם עבודה לפרנסה. הבית תמיד היה "מתוקתק", תמיד היה לנו אוכל חם וטעים והיא תמיד דאגה שלא יחסר לנו שום דבר. כאבא צעיר, אני מבין היום את האתגר באיזון בין המשפחה לקריירה ואני לוקח ממנה הרבה לדרך הניהול שלי - קודם כל לראות את האדם מעבר למספרים, ליעדים ולעבודה. אני מאמין שכשהעובדים מרוצים גם הלקוחות ובעלי המניות בחברה יהיו מרוצים. השראה נוספת היא **סטיב ג'ובס**, שהיצירתיות והחשיבה שלו מחוץ לקופסה היו עצומים. זה לא שלא היה קיים פלאפון, אבל הוא המציא אותו מחדש בדרך שתדבר לכל אדם. אני שואב ממנו הרבה לעבודה היומיומית שלי ומנסה לחשוב מהם הצרכים של הלקוחות שלנו ואיך אנחנו כחברה יכולים לסייע.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

סויסה בראל: אני כחמש שנים בתחום ומקבל ממנו הרבה סיפוק. התחלתי את עבודתי בפמי ב-2016, זו למעשה המשרה הראשונה שלי בענף הביטוח. ההחלטה להיכנס לענף נבעה

קובי סויסה בראל מנהל את מחלקת תביעות וספקים ואת מוקדי התפעול בתחום הבריאות בפמי. הוא בעל תואר ראשון בכלכלה ומנהל עסקים ולימודי MBA בתוכנית מצטיינים בבר אילן. ניהול ומספרים היו תמיד האהבות הגדולות שלו. עם סיום השירות הצבאי ניהל צוות בחברת תקשורת גדולה ותמיד הרגיש שניהול הוא עבודה עם הרבה "נשמה", אחריות והשפעה. את רוב הזמן מחוץ לעבודה הוא מקדיש למשפחתו ובזמן שנתר אוהב לבשל ולחקור על אוכל ובעיקר לארח. אם לא היה עוסק בענף היה משקיע בתחומי ההוראה. חולם להשפיע על דור העתיד בישראל - כמי שגדל בפריפריה ולאחר מכן התגורר רוב חייו הבוגרים במרכז, הוא מבין כמה הפערים משמעותיים והיה רוצה לקחת חלק בתיקון המצב.

סויסה בראל, בן 33, מתגורר באשדוד, נשוי לשלומי ואבא לינאי ובעוד חודשיים אבא בפעם השנייה.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

סויסה בראל: הקורונה אילצה את ענף הביטוח לבצע התאמות מידיות הן בכיסויים ומוצרים קיימים ויצירת חדשים והן בצד הטכנולוגיה והדיגיטציה ובכך תרמה להאצת תהליך החדשנות שנדרש בענף. בקרב נמצא מגוון מוצרים חדשניים שלא נמכרו עד היום בענף והשירות למבוטח בהכרח יהיה מהטובים בארץ נוכח התחרות בשוק. תחום הבריאות יהפוך בשנים הקרובות לכזה שלא הכרנו עד היום - הטכנולוגיה תביא כל רופא ומטפל לבית המבוטח.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

סויסה בראל: משבר הקורונה "טרף את הקלפים", ביום אחד העולם העסקי ובפרט ענף הביטוח היו צריכים לבצע התאמות מידיות שהבולטת בהן היא שיפור התהליכים הטכנולוגיים והדיגיטליים. חברה שתמחר להגיב לשינוי - תהפוך את האתגר להזדמנות כלכלית משמעותית.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?

סויסה בראל: ענף הביטוח לרוב נתפס כ"עתיק" ומאוד מסורתי. אני חושב שהתחום העיקרי הוא לפתח מוצרים חדשים שיענו על האתגרים החדשים - כיסויים שמתאימים את עצמם לתקופה כמובן לצד אלו הקיימים ועדיין רלוונטיים.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

אתי סילרס, סמנכ"לית מכירות ושירות בתלפיות פמילי אופיס:

האתגרים בענף: המעבר מסוכן ביטוח למנהל פמילי אופיס ומעמלה חד פעמית לעמלה שטוחה

הטיסה לעתיד של הטכנולוגיה מייצרת את סוכן הביטוח כאיש מכירות, רואים את זה בביטוחי רכב, בביטוחי ריסק משכנתה ובעוד מוצרי קומודיטי

משווק ישר. בניית דשבורד שייתן למנהל פמילי אופיס שליטה מלאה על התהליכים בחברות הביטוח ומוול הלקוח.



אתי סילרס, סמנכ"לית מכירות ושירות בחברת תלפיות, לומדת לקבלת רישיון פנסיוני. אל התחום הגיעה לפני כשבע שנים בהיותה בת 21, כאשר מנכ"ל החברה, ראובן טיטואני, זיהה בה את הפוטנציאל ולקח אותה תחת חסותו - מאז היא מתפתחת, לומדת וצומחת במגוון תפקידי ניהול בחברה. סילרס, בת 27, גרה ברחובות, רווקה. חוזרת בתשובה מגיל צעיר והתחביבים שלה הם בעיקר שוק ההון וספורט - כי חייבים זאת לנפש.

אני בשוק ההון. מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך? סילרס: התחלתי כרפרנטית של סוכני תלפיות במגדל ובהדרגה הפכתי למנהלת בפועל של הסוכנים בפעילות מול כל חברות הביטוח ובתי השקעות.

ספרי על המעבר לניהול - מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול, ומה את אוהבת בו? סילרס: לפני כשנתיים עברתי לתפקיד סמנכ"לית מכירות ושירות בתלפיות. בתפקידי אני האמא והאבא של 700 סוכנים בכל התחומים. אני מנהלת חמישה עובדים בהיררכיה הרגילה ו-700 מנהלי פמילי אופיס עצמאיים. ההחלטה לעבור לניהול הייתה טבעית וזרמה עם הפעילות.

אני אוהבת את הפעילות המרובה, את האתגר לעמוד ביעדים וניהול מו"מ מול חברות הביטוח.

איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף? סילרס: הענף שלנו מדהים ויש בו אנשים נהדרים, מכירות, לקוחות, חברות ביטוח ובתי השקעות.

כפי שהוכיחו רבים בענף שלנו, סוד הקסם זו ההתמדה והחריצות שמייצרות הכנסה פסיבית.

מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול? סילרס: מיקוד, ניהול זמן נכון והנעה של יחידים להגיע ליעדים וכן כקבוצה.

מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית? סילרס: למדתי ולומדת מראובן טיטואני, מנכ"ל

ובעלים של סוכנות תלפיות, שבעזרת ענווה, ניהול נכון, הפעלת שיקול דעת והמון השקעה הוביל את הסוכנות לצמיחה גדולה בענף. בעיני הוא מודל ראוי לחיקוי וסוג של אבא שני.

מהו להשקפתך מהותו ועתידי של מוסד "סוכן הביטוח"?

סילרס: לסוכן הביטוח צפוי עתיד מזהיר, הוא רק יצטרך להשתנות למנהל פמילי אופיס, כלומר מסוכן ביטוח שמוכר פוליסות ודואג ללקוח ומתפרנס מזה למנהל פמילי אופיס שמפנק את הלקוח ודואג לו ומתפרנס מכך. מנהל פמילי אופיס תפקידו להגדיל משמעותית את נכסיו של הלקוח ואם זה מה שהוא יעשה, הפרנסה תהיה בשפע.

כיצד את רואה את הענף בעוד עשר שנים? סילרס: להערכתי יהיו בענף כ-2,000 חברות פמילי אופיס שישלטו בשוק של טריליון שקל. בפיננסים ובפנסיה, בענף סיכונים הולך וגדל, וכמו כן בכלכלת משפחה - החזרי מס, יעוץ משכנתה ועזרה בניהול חשבון בנק. הרציניים, החזקים והמתמידים ישגשוגו מאוד.

מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

סילרס: אין ספק שהקורונה מייצרת פחות פגישות פרונטליות, ולכן גם פחות מכירות, אנחנו נצטרך להיות יותר מדויקים ולהביא ללקוחות יותר ערך. מצד שני ניתן להספיק יותר פגישות עם יותר לקוחות - יעילות זה מאוד חשוב.

כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

סילרס: לפני שבע שנים, כשהייתי בת 21, טיטואני שלף אותי מהמאפייה ברחובות ומאז

מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

סילרס: המעבר מסוכן ביטוח למנהל פמילי אופיס, המעבר מעמלה חד פעמית לעמלה שטוחה.

החובה לנהל עשרה מוצרים לפחות בתחום הכלכלי לעומת מוצר אחד או שניים עד היום. הענף משתנה לנו במהירות ועלינו להתאים את עצמנו אליו.

לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

סילרס: ההתקדמות הגדולה של הטכנולוגיה מייצרת את סוכן הביטוח כאיש מכירות, רואים את זה בביטוחי רכב, בביטוחי ריסק משכנתה ובעוד מוצרי קומודיטי. בשביל למכור ביטוח פחות יצטרכו אותנו, אנחנו נהיה הגורם הכי משמעותי בניהול ההון והביטוח של המשפחה ובבחירת היצרנים איתם היא תעבוד.

איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות? סילרס: לאפשר למנהלי פמילי אופיס טכנולוגיה שתיתן להם עליונות מול המשפחה על כל

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

שי סלומון, סמנכ"ל שיווק ומכירות בהלמן אלדובי:

החיסון הוא Game Changer שהשלוטו עדיין לא ברורות על הכלכלה ופתיחת המשק

סוכני הביטוח צריכים להשתנות - הסוכנים של הדור החדש מאמצים כלים דיגיטליים, הופכים להיות סוכן 360 מקצועי גם בביטוח וגם בפנינסים, שמספקים שירותים משלימים כמו ייעוץ משכנתה, מס ועוד, לכן מודל של בתי סוכן שיספק את כל השירותים בבית אחד צפוי להצליח

המחדל ולקחת בו בעלות, לייצר בידול מותגי בתחום ולראשונה בחיי החברה - להוביל קמפיין רחב היקף "הפנסיה של כחלון".



• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?

סלומון: אני קודם כל איש של עבודת צוות. עם זאת, ניהול הוא הפאשן שלי עוד מגיל צעיר, גם בתיכון או בצבא נהייתי לקחת יוזמה. כנראה שכשאתה עושה משהו בתשוקה הוא מצליח. כמנהל אני אוהב את האינטראקציה עם הצוות והשותפים, את העבודה האנושית לצד הצורך והיכולת לחשיבה מרחיבת, שכוללת בדרך כלל קבלת החלטות תוך שיקול של גורמים מגוונים ורבים. בנוסף, אני בהחלט אוהב להיות בצומת קבלת ההחלטות ולהשפיע.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?
סלומון: שתי תכונות שלדעתי הן החשובות ביותר: (1) מנהיגות - להבין שאתה לא "מפקד" או מנתב משימות, אלא אתה מנהיג שאמור לקחת צוות ולחבר אותו. (2) כדי להצליח לעשות טוב את סעיף 1, צריך שלמנהל תהיה יכולת הקשבה לצד אגו נמוך. למנהל, טוב ככל שיהיה, חשוב ללמוד מכל אחד ולתת במה ומקום לעובדים, אחרת הוא לא יצליח למקסם את עבודת הצוות.

• איזה המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?
סלומון: אני זוכר את עצמי בתחילת הדרך, ואת נקודת המפנה שבה נוכחתי שההצלחה מגיעה ממקום של הנאה ואהבה. איש מאיתנו אינו נביא, לכן תתנהגו בכל יום כאילו מחר תגיעי ההזדמנות הגדולה. תפעלו תמיד בתשוקה וחיוביות, תגיעו להישגים מתוך רצון אמיתי ולא רק כי נדרש מכם. תגיעו לעבוד ולא לעבודה וההזדמנויות יגיעו. קצת כמו השקעות, לא ניתן לתזמן את השוק, רק להפעיל שיקול דעת איפה נכון להיות, להמשיך ולהתמיד וההצלחה תגיע.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?
סלומון: אני חושב שמנהל טוב הוא מנהל שלומד כל הזמן מהסובבים אותו, אם זה מאנשי המקצוע, העובדים שכפופים לו והמנהלים שמעליו. אדם ספציפי שאני מרגיש שאני דומה לו באופן מיוחד, לשיטת המנהיגות הפנימית שלו והיכולת להתחבר לאנשים הוא אבא שלי, שממנו למדתי ועוצבתי למי שאני היום.

שי סלומון, סמנכ"ל שיווק ומכירות בהלמן אלדובי. ההחלטה להיכנס לענף הוכרעה בעת שירותו בשיטת הצוללות, כששהה כמה מאות מטרים מתחת לפני הים והיה אחראי על עדכוני הכלכלה. בעל תואר BA בכלכלה וניהול מהמכללה האקדמית תל אביב יפו ותואר MBA מהמכללה למנהל, ובעל רישיון לניהול תיקי השקעות. בילדותו חלם להיות רופא. היום הוא בן 36, נשוי באושר +2, מתגורר בגני תקווה, אוהב במיוחד ספורט אתגרי. בקיץ מקפיד לצלול, כתחביב שנשאר עוד מימי הצבא, ובחורף אוהב לגלוש סקי. בשנה האחרונה, למרות אתגר הקורונה, השלים שלושה טריאתלונים.

• מהו ההשקפתך מהותו ועיתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

סלומון: ערוץ סוכני הביטוח רק ילך ויצמח. קבלת החלטות כלכליות וביטוחיות היא משימה קשה ומפחידה עבור הלקוח. אפשר להסתכל על העולם, ובעיקר על ארה"ב המתקדמת מבחינה טכנולוגית - הלקוח עדיין מקבל החלטות כלכליות יחד עם יועץ, כמו עו"ד או רו"ח. עם זאת, סוכני הביטוח צריכים להשתנות. כמו שעושה הדור החדש של סוכני הביטוח כבר עכשיו: מאמצים כלים דיגיטליים, הופכים להיות סוכן 360 מקצועי גם בביטוח וגם בפנינסים שמספק שירותים משלימים כמו ייעוץ משכנתה, מס ועוד, לכן מודל של בתי סוכן שיספק את כל השירותים בבית אחד צפוי להצליח.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

סלומון: ההחלטה באיזה תחום אני רוצה לעסוק בקריירה התקבלה כמה מאות מטרים מתחת לפני המים במהלך השירות. בהפלגות ארוכות הצוות מנותק מהעולם החיצון, ואחת לשבוע מקבלים מברק מהשטח עם עדכונים. קיבלתי אחריות על עדכוני הכלכלה, יצרנו סימולציות על מדדים ומניות, וניהלנו משחקי השקעות מתחת לפני המים. נכנסתי לעולם הפנינסים ושוק ההון ב-2008 תוך כדי לימודי התואר הראשון. לראשונה עבדתי בחברת אלגוטריידינג שביצעה מסחר בנגזרים בעולם, ולאחר התנסות הכרחית בתחום, עברתי לעולם השיווק והמכירות בגופים מוסדיים.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

סלומון: במהלך הקריירה שמתי לי למטרה לצמוח ולהתפתח באופן אישי כל הזמן. בכל מספר שנים התקדמתי לתפקיד בעל אחריות גדולה יותר וכך הגעתי לתפקיד הנוכחי ולהישגים משמעותיים. לדוגמה: לשבור שיא מכירות כל הזמנים עוד בתקופת קורונה, לחזור לשוק פנסיית ברירת

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?
סלומון: אחלק לשני מגזרים, המוסדיים והמפיצים (הסוכנים). מבחינת הסוכנים, אני חושב שהם ימשיכו להיות הגורם המקצועי המוביל מול הלקוחות בשנים הקרובות. קם היום דור חדש של סוכני ביטוח, כזה שלא מפחד מטכנולוגיה, מבין שהוא צריך לעבוד יותר קשה ושכדאי לו להתאגד תחת בתי סוכן כדי להצליח מהר יותר. לכן הסוכנים היום צריכים להיות עם האצבע על הדופק ולהבין שהשוק משתנה במהירות וכדי להצליח אסור להירדם בשמירה אלא להיות אקטיביים ולחבר יחדיו כדי להצליח.

מבחינת המוסדיים, ועדת בכר ב-2007 באה לייצר תחרות בענף ולכן קמו להן חברות רבות. בשנים האחרונות בוצעו מיזוגים ורכישות רבות, ובתי השקעות נעלמים מהמפה. הרגולציה, עלויות התפעול, עלויות רכישת הלקוח הולכות ועולות בעוד שדמי הניהול יורדים. מי שיוביל בתשואה, בשילוב הטמעת כלים טכנולוגיים ודיגיטליים, הוא זה שיצמח.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

סלומון: צריך לזכור שרק בישראל יש קרוב למיליון מובטלים שכרגע עדיין מקבלים תמיכה מהמדינה. נראה מה יהיה המצב לאחר שתמיכה זו תיפסק. גם החיסון הוא Game Changer שהשלוטו עדיין לא ברורות על הכלכלה ופתיחת המשק. אין לדעת איך השוק יתנהג ולכן אנחנו במצב של סיכון, אבל גם של סיכוי מבחינת השקעות. אני מעריך שאופי העבודה לא יחזור לקדמותו. נראה יותר גמישות בין בית למשרד. גם בתחום הייעוץ, הציבור יקבל יותר בברכה את הפלטפורמות הדיגיטליות לפגישה וייעוץ. סוכן מאילת יוכל לטפל בלקוח בקריית שמונה. ההזדמנויות רק יגדלו, מה שמחזק את הצורך של הסוכנים לסגל לעצמם יכולות דיגיטליות וגמישות.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?
סלומון: תחום הפנסיה הולך וצומח. הציבור והסוכנים מבינים את יתרונות המוצר לעומת החלופות. אני מעריך שקרנות הפנסיה ימשיכו לצמוח, לצד

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

אביאור סנדרוסי, מנהל תיק לקוחות בתמורה:

סוכן שיידע לשלב יכולות טכנולוגיות ושירותיות, ישרת היטב את הלקוח שלו

אני חושב שלימודי חינוך כלכלי בבתי הספר יסייעו לתלמידים הצעירים לגבש ידע כלכלי חשוב ויכולת להתנהלות כלכלית חכמה שתשפיע עליהם לטובה

• איזה תחומים צריך לקדם

בשנים הקרובות?

סנדרוסי: אני חושב שלימודי חינוך כלכלי בבתי הספר יסייעו לתלמידים הצעירים לגבש ידע כלכלי חשוב ויכולת להתנהלות כלכלית חכמה.

וטכנולוגיים כדי להצליח במשימה.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?

סנדרוסי: מנהל מצליח מכיר היטב את התמורות המתרחשות בתחום, את המאפיינים של קהל היעד אליו פונים מוצרי, וכיצד לפנות ללקוחותיו ולהציע להם את הפתרון הנכון.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

סנדרוסי: ההמלצה לאנשי מקצוע היא לחשוב על טובת הלקוח, לתת לו את השירות הטוב ביותר וללוות אותו לכל אורך הדרך, כמו גם ללמוד ולהתמקצע.

• במה היית עוסק אם לא היית עובד בענף זה?
סנדרוסי: סביר להניח שהייתי ממשיך בעולם הביטוח.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

סנדרוסי: עשיתי שינוי חד בחיי ובקריירה כאשר עברתי מעולם הביטוח והצבא לעולם הביטוח, פיננסים ושוק ההון. התחום החדש היה זר ושונה לחלוטין מכל מה שהכרתי ודרש ממני התמדה ואמונה בצדקת הדרך. בהיבט המקצועי, קשה לי לקרוא לזה הישג, אך יש בו מימוש המקצוע - במהלך פגישה עם לקוח רכשתי עבורו ביטוח חיים. דבר שגרתי לכאורה, אך לצערי לאחר כחודש וחצי הלקוח נהרג בתאונת דרכים והמשפחה קיבלה את הכסף לו הייתה מאוד זקוקה. הטלפון שקיבלתי היה "הצלת למשפחה את החיים", מבחינתי היה זה הישג מקצועי מהול בעצב.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

סנדרוסי: אנשים כשלעצמם הם מעוררי השראה ואני אוהב לקחת לעצמי דוגמה מכל אדם. לאורך חיי המקצועיים והאישיים פגשתי דמויות רבות שהשאירו בי חותם ועיצבו את תפיסתי הניהולית ואותי כאדם. לכן, קשה לבחור מודל אחד אך אומר שהבולטים שבאנשים הם הוריי ומפקדי בצבא.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

סנדרוסי: תפקיד הסוכן רק הולך ומתעצם. הסוכן הוא הקשר האנושי בין חברות ביטוח ללקוח. סוכן שיידע לשלב יכולות טכנולוגיות ושירותיות, ישרת היטב את הלקוח שלו.

• כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים?

סנדרוסי: ענף הביטוח ופיננסים נמצא בצמיחה. עם זאת, הענף יצטרך לנווט את דרכו בין קדמה טכנולוגית, יצרנים חדשים ומוצרי חיסכון מגוונים, תחת רגולציה קפדנית.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

סנדרוסי: התחלתי לעבוד בתמורה מספר ימים אחרי שהשתחררתי משירות הקבע שלי. הגעתי ללא ניסיון בעולם הביטוח לתפקיד של נציג בשירות הלקוחות. מהר מאוד הבנתי שהגעתי למקום שהוא בית ומשפחה. עם הזמן התקדמתי בשירות הלקוחות ובאותו הזמן למדתי והוצאתי רישיון סוכן ביטוח והכל בתמיכת תמורה. לאחר מכן מוניתי לתפקיד סוכן ביטוח (מנהל תיק) של עסקים בכירים במשק. תחום הביטוח מורכב מאוד ומטיל אחריות כבדה על מנהלי התיקים. אני שמח לעבוד במקום שמאפשר גם לעובדים שהגיעו ללא ניסיון וידע ולהתקדם לתפקידים משמעותיים ומשפיעים.

• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?

סנדרוסי: את דרכי הניהולית התחלתי בתמורה כמנהל תיק לקוח של חברות גדולות. התפקיד כולל ניהול מספר רב של גורמים אנושיים



אביאור סנדרוסי הוא מנהל תיק לקוחות בתמורה. עם שחרורו משירות הקבע עשה שינוי חד בקריירה ועבר מעולם הביטוח והצבא לעולם הביטוח, הפיננסים ושוק ההון. את הקריירה בענף התחיל כנציג שירות לקוחות וממנו צמח והתפתח לתפקידים משמעותיים ומשפיעים. סנדרוסי, בן 30, למד לתואר ראשון במנהל עסקים עם התמחות במימון, בנקאות וביטוח. הוא נשוי למורן ואבא לרונה. את זמנו הפנוי משתדל להקדיש לתא המשפחתי ומדי פעם גונב כמה דקות כדי לנגן בגיטרה שהוא מאוד אוהב.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

סנדרוסי: חדשנות טכנולוגית היא האתגר הבא בעולמנו. שילוב של נתונים עדכניים יותר וטכנולוגיות חדשות ונגישות, כגון בינה מלאכותית, אפליקציות מתקדמות וכו' יביאו לכך שגופי ביטוח יציעו מוצרי ביטוח מותאמים אישית.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

סנדרוסי: להערכתי, שינויים טכנולוגיים בטווח הארוך עלולים להוות איום משמעותי עבור חברות שלא יצליחו למנף את נגישותן ואת השימוש הרחב בטכנולוגיה לטובת הלקוחות. ברור כי באמצעות הטכנולוגיה ניתן ליצור תהליכים דיגיטליים מלאים גם בתחום הביטוח והפיננסים, למשל פלטפורמה ישירה, קלה לתפעול ואמינה ללקוחות ולעובדים.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

סנדרוסי: הקורונה מציפה את אי הוודאות הקיימת ומדגימה שסיכונים אינם רק תאורטיים, ולכן גם יש צורך בגידור סיכונים.

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

מורן פודו, מנהלת תחום שירות לקוחות במדיהו:

אין תחליף לסוכן הביטוח, המגע האנושי תמיד יהיה נחוץ

שוק הביטוח מוכרח לקחת חלק באבולוציה הדיגיטלית - הדיגיטלי אינו אויבו של הסוכן, אלא הכלי שלו להצלחה

פודו: גדלתי וצמחתי בחברת סלקום בתחום ניהול פרויקטים, הקמת תהליכים רוחביים ומוקדי שירות לקוחות. בשנה האחרונה הגעתי למדיהו כחלק מהצוות הניהולי, מהר מאוד הבנתי עד כמה תחום הביטוח בפרטי והשב"ן רחב ומרתק, דינאמי ובעל פוטנציאל. התפקיד שלי במדיהו הוא בעיקר שינוי בתפיסת השירות ולהביא סטנדרט שלא היה כמותו בעולם הבריאות.

• ספרי על המעבר לניהול - מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול, ומה את אוהבת בו?
פודו: תמיד ניהלתי והובלתי תהליכים. אני אדם שיועד למצוא חלופות, לפתור בעיות ואתגרים בתחום השירות והמכירה. אני כמהה לעבודה דינמית ואחת התכונות החשובות בעיני לניהול מוצלח היא יכולת תכנון, היכולת להציב מטרות, ואת דרך ההגעה אליהן.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?
פודו: להיות בן אדם, לדעת מאיפה באת ולאן אתה צועד. להקשיב ולהעריך את האנשים שאיתם אתה עובד - הם חלק מההצלחה שלך.

• איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?
פודו: המלצה הטובה ביותר שאני יכול לתת היא להיות נחושים, ללמוד ולהכיר את הענף, לא לפחד, להעזר ולא לחשוש משינויים כי זה המפתח להצלחה. מי שידע להסתגל הוא זה שיצליח.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?
פודו: פגשתי דמויות רבות לאורך חיי המקצועיים והאישיים שהשאירו בי חותם. צמחתי דרך מנטורים רבים ששינו ועיצבו את תפיסתי הניהולית ואותי כאדם. אך אם אני צריכה לבחור אחד, ללא ספק זה אבא שלי - איש עבודה, מסור, נאמן ובעל אמונה אדירה. למרות כל קשיי היום יום ההורים שלי עשו עבודה מדהימה. הם לימדו אותנו שאין קושי שלא נוכל לעמוד בו.



טכנולוגיות, צלח בצורה קלה יותר את המשבר.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

פודו: אני מאמינה גדולה בטכנולוגיה ושינויים. מדיהו מביאה עימה בשורה ושירות שלא היה כמותו בעולם הביטוח והבריאות. לטעמי מי שידע לנצל את השירותים והמשאבים של הטכנולוגיה השונה ימשיך לצמוח ולהתפתח.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

פודו: היה ועדיין, הקמה מאפס של פעילות תהליכי שירות בחברת מדיהו. יש לי את הזכות לראות את החברה צומחת, מגדילה את מספר הסוכנים, מפקחים ונותני השירות שלה - החברה מאוד מאמינה באנשים והם אלה שמאפשרים את השינוי.

• כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

מורן פודו, מנהלת תחום שירות לקוחות במדיהו. בוגרת אוניברסיטת בר אילן בתחום פסיכולוגיה תעסוקתית וניהול שרותי אנוש. גדלה וצמחה בחברת סלקום בתחום ניהול פרויקטים, הקמת תהליכים רוחביים ומוקדי שירות לקוחות, ובשנה האחרונה הגיעה למדיהו כחלק מהצוות הניהולי. צמחה דרך מנטורים רבים ששינו ועיצבו את תפיסתה הניהולית ואותה כאדם, אך הושפעה במיוחד מהוריה, מהם למדה שאין קושי שאי אפשר לעמוד בו.

אלמלא הייתה בענף הביטוח, הייתה משתלבת בתחומי יעוץ ארגוני ופסיכולוגיה תעסוקתית. פודו, בת 35, נשואה ואמא לאמה ויהונתן ומתגוררת בקרית. בשעות הפנאי נהנית בעיקר לבלות עם המשפחה.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

פודו: אין תחליף לסוכן הביטוח, המגע האנושי תמיד יהיה נחוץ. סוכן הביטוח הוא אוטוריטה של ידע מקצועי להון האנושי. עם זאת, חייבים לשלב את החוויה הדיגיטלית עבור הלקוחות במקומות הרלוונטיים, כדי להפוך את העבודה ליעילה יותר. הדיגיטלי אינו אויבו של הסוכן, אלא הכלי שלו להצלחה.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?

פודו: שוק הביטוח מוכרח לקחת חלק באבולוציה הדיגיטלית, להצטרף לקדמת הטכנולוגיה ולהפוך לפשוט יותר עבור צרכני הקצה. הדבר יקר את לקוחות הקצה על ידי העברת מידע מתקדם, נגיש ופשוט יותר, יוזיל עלויות, יגדיל רווחיות לחברות והכל לטובת הלקוחות.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

פודו: הקורונה הקפיצה לדעתי את ענף הביטוח קדימה בכמה שנים. הקורונה הדגישה את חשיבות הכלים הדיגיטליים והטכנולוגיים לעבודה יעילה יותר, ותהיה לה השפעה רבה בשנים הקרובות. ניתן לראות זאת גם במשבר האחרון, מי שהגיע מוכן מבחינת תשתיות

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

חלי פרח כהן, מנהלת את מחלקת המכירות הטלפוניות של בית ההשקעות פסגות:

פרדוקס הדיגיטל: הוא פה כדי להקל, אך לרבים עדיין יש פחד מלעסוק בפיננסים

■ יש לקדם חינוך פיננסי עתידי ■ אחד השיעורים החשובים שלמדנו מהקורונה הוא הצורך להיות ערוך לכל תרחיש

מחדש של מוקד המכירות הטלפוני על ידי הקמת צוותים חדשים, התבססות על דאטה קיימת ופיתוחי דיגיטל מתקדמים. הצלחנו לייצר הכנסות ממקורות שלא היו קיימים קודם ולהגדיל את פעילות המוקד באחוזים משמעותיים. כיום אני יודעת לספק שירותים ברמה גבוהה לכל החברות של קבוצת פסגות.

• ספרי על המעבר לניהול - מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול, ומה את אוהבת בו: פרח כהן: אני עובדת בפסגות 12 שנה, התחלתי בתפקיד נציגת טלמיטינג. בזכות מנהלים מוכשרים ומנטורים שהיו לי בפסגות פיתחתי את הראייה המערכתית ואת החיפוש אחר אתגרים ויזמתי פרויקטים שסייעו גם לקדם מטרות בפסגות וגם לפתח את מיומנויות הניהול שלי. נחשפתי לתפקידים שאפשרו לקיחת יזומה, להניע תהליכים ולהשפיע.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול? פרח כהן: בניהול, הפרמטר המרכזי והחשוב ביותר הוא תמיד - האנשים. הצלחה ניהולית מבחינתי זה לבנות ולטפח צוות של אנשים מוכשרים, שאוהבים את העשייה, יוצרים חיבורים ומשלימים זה את זה.

• איזו המלצה היית נותנת לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף? פרח כהן: שוק ההון הוא עולם דינאמי שנתון לשינויים רבים כמו רגולציה, תחרות, מוצרים פיננסיים חדשים והטמעה של טכנולוגיות חדשות. לכן חייבים ללמוד כל הזמן, להיות ולנשום את שוק ההון ולדעת לנוע איתו - זה גם הכיף בעבודה.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית? פרח כהן: בעיקר נשים מובילות וחזקות בסביבה הקרובה והמורחבת. ברמה האישית יש לי אמא שהיא השראה לכל דבר - אישה שבלי הרבה כלים הציבה לעצמה מטרות רחוקות, לא היססה ולא פחדה מכלום בדרך להגשים את עצמה עסקית, תמיד שילבה גם עשייה קהילתית והתנדבותית וטיפחה גם משפחה מהממת. ברמה המקצועית - זה נשמע גדול ומפוצץ אבל לראות מה שעושה איילון מאסק עם היצירתיות, שבירת המוסכמות ושימוש בגישות חדשות לגמרי - מעורר בי השראה.



חלי פרח כהן, מנהלת את מחלקת המכירות הטלפוניות של בית ההשקעות פסגות. את דרכה המקצועית בפסגות התחילה לפני 12 שנה בתפקיד נציגת טלמיטינג ומאז התאהבה בתחום. את התואר הראשון עשתה באמנויות הבמה, אך אחרי מספר שנים במקרה נחשפה לתחום הפיננסים והרגישה חיבור מידי. בעבודתה ובחייה מקבלת השראה מנשים מובילות, חזקות שמגשימות את עצמן. פרח כהן, בת 37, נשואה לרפאל, אמא לאריאל ואופיר, גרה בבאר-יעקב. אוהבת לעסוק בספורט, בעיקר טניס, ולטייל בארץ עם המשפחה.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

פרח כהן: מהותו של מוסד הסוכן לא תשתנה - הוא פה כדי להבין את הצורך של הפרט, "לתפור חליפה" ולהוות גורם מגשר בין האדם הפרטי לאפשרויות הרבות שקיימות לו לטיפול בנכסיו. עם זאת, חשוב להבין שיש פה מהפכה - העולם המשתנה מאלץ גם את הסוכנים לאמץ את הדיגיטל ולהבין שחלקו בענף רק יגדל. עם זאת, אין תחליף לקשר האישי, לעובדה שיש מי שידע לתת מענה אנושי בעת צרה או בזמן קבלת החלטה משמעותית.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

פרח כהן: הקורונה הדגישה את החשיבות של ניהול שיודע להתאים את עצמו לסיטואציה משתנה, לא רק במובן המקצועי אלא גם הבינאישי. עברנו לנהל מרחוק, לעבוד בקפסולות, במקרים רבים אבד הקשר הפרונטלי ויחד עם זאת התחזק הצורך להיות שם בשביל העובדים, להבין את הצרכים, להיות מעורבים גם בנושאים שקשורים במשפחה, לתמוך ולסייע. ובזכות כל זה להביא להצלחות גם בתקופה מאתגרת כמו השנה החולפת.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?

פרח כהן: יש לקדם תכנון פרישה מגיל צעיר שהוא למעשה תכנון פיננסי עתידי. אחד השיעורים החשובים שלמדנו מהקורונה הוא הצורך להיות ערוך לכל תרחיש. כולנו יודעים שיום אחד נגיע לפרישה ורצוי שנהיה מוכנים כלכלית ליום הזה. היום אנחנו מבינים בצורה מוחשית, שיש עוד תרחישים שיכולים להעמיד אותנו במצב דומה בו נזדקק לביטחון כלכלי.

נדמה לי שבטווח הארוך הקורונה תיזכר גם כגורם שעורר את הציבור להכיר בחשיבות שבתכנון פיננסי עתידי בכל גיל ובכל מצב.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

פרח כהן: האתגר הכי גדול של הענף הוא הדיגיטל. מצד אחד הוא כאן כדי להקל עלינו ועל הלקוחות לעשות את הדברים בצורה מהירה וקלה. מצד אחר, אנשים עדיין רוצים התערבות אנושית, לרבים עדיין יש פחד מלעסוק בפיננסים ובחסכונות האישיים. גם היום וגם בעתיד נדרש להבין את הלקוח, את הצרכים האישיים ואת הפרמטרים שעשויים להשפיע על עתידו. האתגר הוא לדעת ליהנות מכל הטוב הזה שבעולם החדש וגם לשמור על הקשר האישי ולדאוג למצות את אפשרויות הפוטנציאל הכלכלי של הלקוח.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

פרח כהן: במהלך ארגון מחדש של פסגות, לאחר פירוק חטיבת הלקוחות, הובלתי תכנון

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

ארי (אריאל) קזניץ, סמנכ"ל שירות לקוחות בדיוידשילד ופספורטכארד:

חוקי הסוכן האובייקטיבי יביאו למהפכה בתחום ולא החברות הדיגיטליות, כפי שנהוג לחשוב

אנו רואים שבשווקים אחרים בהם אנו פועלים (גרמניה/אוסטרליה), חוקי הסוכן האובייקטיבי העצימו את סוכני הביטוח ומוסד סוכני הביטוח פורח ולכן אני מאמין שלשם גם הולך עולם סוכני הביטוח בישראל

תפקידים קודמים שביצעתי לא היו בליבת עולם השירות.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך? קזניץ: לשמחתי בשנים שלי בארגון זכינו להשיג המון הצלחות. לקחתי חלק בצוות ההקמה של פספורטכארד, הקמת מוקדים בארץ ובחול"ל תוך הקפדה על ה-DNA המיוחד שלנו. ולא פחות חשוב, כשאני מתבונן סביב, באגפים שונים בחברה, כמעט בכל אחד מהם ניתן למצוא עובדים שהתחילו במוקד השירות וצמחו תחת, איתי ולצידי וכיום עושים חיל בתחומים שונים, חלקם עדיין בשירות ללקוח וחלקם בשירות הפנים ארגוני. מבחינתי זה הישג עצום ומקור לגאווה גדולה.



למקומות הנכונים ולפגוש את הלקוחות במקומות הנכונים. עם זאת, אסור לשפוך את התינוק עם המים. טכנולוגיה איננה דת, ישנם מקומות רבים שהשירות האישי "האנלוגי" נדרש ואין לו תחליף. חשוב לשמור על תמהיל נכון של שרות דיגיטלי ושרות אנושי. אנחנו מלווים לקוחות ברגעי נופש והנאה אבל לצערי גם במקרי קצה בטרנדיות ואסונות ובהיבט הזה אין מחיר לרוגע ולתחושת הביטחון שנציג שירות איכותי אחד יכול לתת למבוטח, שידוע שיש מישהו בצד השני של העולם שדואג לו.

ארי (אריאל) קזניץ, סמנכ"ל שירות לקוחות בדיוידשילד ופספורטכארד, הגיע לתחום הביטוח לפני כ-13 שנה כנותן שירות במוקד של דיוידשילד, התאהב בתחום ומאז התפתח וצמח יחד עם החברה. לדבריו, הוא חש סיפוק גדול בעבודתו להיות שותף בגידול דורות של עובדים מצטיינים ומנהלים שצמחו תחתיו, איתו ולצידי וכיום עושים חיל בתחומים שונים. קזניץ, בן 40, נשוי ואב ל-3 ילדים, גר בחדרה. איש משפחה אוכל טוב - אותו מבשל בעצמו.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף? קזניץ: בימים אלו אי אפשר לדבר על ענף הביטוח מבלי להגיד לפחות פעם אחת את המילה "קורונה". בעולם של ביטוחי נסיעות ובריאות בחול"ל האתגר הוא המהירות שבה הקורונה משנה את המוסכמות.

מבט על המידע שהיה בידנו לפני עשרה חודשים והחלטות שקיבלנו אז מלמד על אותה המהירות. נראה כאילו עברו יובלות וזה מצריך מאיתנו את היכולת לייצר שינויים מהירים מאוד כדי לעמוד בסטנדרט השירות הגבוה שאנחנו מציבים לעצמנו.

במקביל עולמות הסייבר והגנת הפרטיות הם עולמות שתופסים מקום מאוד משמעותי בימינו וגם הם אתגר משמעותי ביותר.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות? קזניץ: חייבים לייצר הקפדה יתרה על הדרך שבה נמכרים מוצרי הביטוח. כואב לי לראות מכירה שאינה מותאמת לצרכי של הלקוח - זה פוגע בלקוח ובתדמית הענף ומבהיר לנו שוב ושוב את הצורך בסוכני ביטוח מקצועיים ורציניים שידאגו להתאים ללקוח את המוצר המתאים לו ביותר.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

קזניץ: אין תחליף לסוכן ביטוח מקצועי. מוצרי ביטוח הם מוצרים שמרווח הטעות בהם יכול להיות הרסני ולכן דרוש איש מקצוע שמכיר את כל הזוויות ויכול להתאים מוצרי ביטוח בצורה מיטבית כך שהלקוח יקבל מעטפת הגנה מלאה שעונה על צרכיו.

אנו רואים שבשווקים אחרים בהם אנו פועלים (גרמניה/אוסטרליה), חוקי הסוכן האובייקטיבי העצימו את סוכני הביטוח ומוסד סוכני הביטוח פורח ולכן אני מאמין שלשם גם הולך עולם סוכני הביטוח בישראל.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו הענף?

קזניץ: הטכנולוגיות כתמיכה לאנשים ולאנושיות ייקחו את הענף צעד קדימה ברמת השירות שנוכל לספק למבוטחיו, במהירות שבה נוכל לעשות את זה, ביכולת לנווט את המשאב האנושי

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

קזניץ: קשה לנבא, אבל סביר שכמו שהחיים שלנו ישתנו כמעט בכל תחום, גם בטווח המיידי וכנראה גם בטווח הרחוק, כך גם הענף שלנו יכתוב תוכניות אחרת, יוציא כיוונים חדשים וינגיש אותם בצורה שונה.

על דבר אחד אין חולק: ענף הביטוח ימנע מביטוח סיכונים סיסטמיים ומיפוי החשיפות יהיה מדויק ומוגדר היטב - כאן תהיה שעתם הגדולה של אנשי המקצוע שידעו לדייק את המוצר לצרכי הלקוח.

• כיצד אתה רואה את הענף בעוד 10 שנים? קזניץ: בניגוד לדעה הרווחת, אני מאמין שהחברות הדיגיטליות לא יעשו מהפיכה של ממש. מנגד, סוכני הביטוח ידרשו לשלוט במוצרים מורכבים יותר וביחד עם הגדרתם כגורם המחויב לאובייקטיביות ויבילו את הענף.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

קזניץ: אני מוקף באנשים מאוד מוכשרים בארגון שבו אני עובד, ובמעורבות גדולה של בעלי המניות ועובדים ממדינות ותרבויות ניהוליות שונות כך שיש והיו הרבה דמויות שהשפיעו עליי לאורך השנים. אני משתדל לקחת מכל אחד ומכל תרבות ניהולית את המיטב.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

קזניץ: הגעתי לתחום עולם הביטוח די במקרה לפני כ-13 שנים לתפקיד נותן שירות במוקד של דיוידשילד, התאהבתי, התפתחתי וצמחתי יחד עם החברה ומשם הכל היסטוריה. אני חושב שאת כל חיי המקצועיים ביליתי בעולם של שירות, כי הבאתי שירותיות לכל תפקיד שעשיתי, גם אם

• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?

קזניץ: כבר בשנותי כנער ודרך פיקוד בצבא, תמיד היה לי חשוב להשפיע, להשמיע, לנווט וראיתי בעמדת ניהול את המקום הנחו ביותר לכך. גידול דורות של עובדים מצטיינים ומנהלים הוא ללא ספק החלק האהוב עליי ביותר בעבודה. לדעת שכמנהל, יש לך יכולת להשפיע על אנשים, לדרבן אותם להגשים את עצמם ולהתפתח. היכולת לקחת חלק ולו הקטן ביותר בהצלחתו של אדם אחר היא מעצימה מאוד. בארגון בו יש חופש לחלום ולהגשים, להיות מנהל זה דבר מספק מאין כמוהו.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול? קזניץ: אינטליגנציה ריגשית, יכולת ניתוח מצבים וקבלת החלטות מהירה - אלו תכונות חשובות מאין כמותן בעולם המהיר והדינאמי שבו אנחנו נמצאים.

• איזה המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

קזניץ: תשארו! עולם הביטוח מגוון בעולמות התוכן שבו ומאפשר לכל אחד למצוא בו את אזור הנוחות שלו, אם זה ברמת השירותים השונים שקיימים ומתפתחים בו מדי יום, הטכנולוגיות החדישות שנכנסות חדשות לבקרים ואפילו העולמות הרגולטוריים המתאגרים, מאפשרים להתנסות ולהכיר ובסוף לצאת עובדים ומנהלים טובים יותר.

• במה היית פוסק אם לא היית עובד בענף זה? קזניץ: כנראה שבכל תחום הייתי מוצא עצמי בעולם של ניהול אנשים וחוויות לקוח.

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

דניאל ראובני, מנהל מערך לקוחות מוסדיים
ואסטרטגיים ופיתוח מוצרים בהראל פיננסים:

צריך לקדם את תחום ההשקעות במטבעות דיגיטליים

יש לאפשר למשקיעים להיחשף לתחום בצורה פשוטה ושקופה כמו לכל נייר ערך אחר

מוצרות.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?
ראובני: בשנת 2019 לקחתי חלק נכבד בפיתוח שני מוצרים מאוד ייחודיים וחדשניים שגייסו יותר ממיליארד שקל.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

ראובני: לשמחתי במהלך השנים ניהלו אותי מנהלים מצוינים שמאוד תרמו לי מבחינה מקצועית וניהולית, אבל הדומיננטית שבהן היא המנהלת הנוכחית שלי, קרן דנציגר, שמלווה אותי הרבה שנים. מהרגע הראשון היא דחפה אותי הכי רחוק שאפשר, תמיד פרגנה ובאמת הצליחה להוציא ממני יכולות שגם אני לא האמנתי שיש בי. והכי חשוב, היא עשתה זאת באנושיות ובחיוך גדול, ואת הכלים האלה אני תמיד אקח איתי כחלק מתפקידי כמנהל.

• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?

ראובני: תמיד אהבתי להוביל תהליכים ומהרגע שנכנסתי לשוק ההון ידעתי שיש לי מה לתרום כמנהל. כמנהל אני הכי אוהב ללמד ולפתח עובדים חדשים ולראות אותם מצליחים ומשתלבים בתפקידים משמעותיים בתעשייה.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?
ראובני: מנהל מצוין הוא מנהל מקצועי בעל אינטליגנציה רגשית, המשמש כמודל לחיקוי עבור עובדיו.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

ראובני: ממליץ להתחיל בארגון יחסית גדול, היכול לתת את האפשרות להתמקצע בכמה שיותר תחומים.



• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

ראובני: בשנים האחרונות ראינו שהשקעות בטכנולוגיה זה כבר לא רק נאסד"ק 100 - היום הטכנולוגיה משתלבת בכל תחום - פיננסים, אנרגיה ואפילו בתעשיית המזון, ואין לי ספק שהטכנולוגיה תמשיך להוביל ולהיות החלק המשמעותי מתיק ההשקעות שלנו.

• כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים?
ראובני: בעוד עשור אני מאמין שהתחום הפאסיבי בישראל יהווה חלק משמעותי מהשקעותיהם של כלל ציבור המשקיעים, ובעולם ישראל תמשיך להיות מעצמה בכל הקשור לחדשנות

דניאל ראובני, מנהל מערך לקוחות מוסדיים ואסטרטגיים ופיתוח מוצרים בהראל פיננסים, הוא בעל תואר ראשון בכלכלה ומנהל עסקים מאוניברסיטת אריאל בשומרון ובעל רישיון מהרשות לניירות ערך, חובב מוסיקה וספורט. עובד בתחום יותר מעשור והגיע בזכות המלצה של המרצה לכלכלה שאמר שמדובר בתחום מאוד דינמי, מעניין ומתגמל. ראובני בן 36, נשוי 2+ ומתגורר בתל אביב.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

ראובני: למדנו שוב שבימים של אירועים קיצוניים נכון לפעול בצורה שקולה, כך שאם בעתיד נחווה אירועים דומים, אנו נזכור ונזכיר ללקוחותינו שאת שנת 2020, שנת הקורונה, רוב הבורסות בעולם סגרו עם תשואה חיובית ומשקיעים שהתמידו בהשקעה נהנו מכך.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

ראובני: בשנה האחרונה ראינו את הנתק הגדול בין הכלכלה הריאלית לשוק ההון, בעוד אנחנו ובעולם חיים בסגרים, יש המון מובטלים וחנויות נסגרות - השווקים רשמו תשואות חיוביות. האתגר הגדול של השנים הקרובות הוא איך ייסגר הפער, האם שוק ההון ימשיך לפתוח פערים או להיפך.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?
ראובני: צריך לקדם את תחום ההשקעות במטבעות דיגיטליים, לאפשר למשקיעים להיחשף לתחום בצורה פשוטה ושקופה כמו לכל נייר ערך אחר.

על אף הקדמה הטכנולוגית אני מאחל ומעריך שיהיו הרבה משקיעים שיעדיפו להתנהל מול בני אדם, כי לזה אף פעם לא יהיה תחליף, בנוסף אני חושב שהענף שלנו זקוק ליותר נשים בתפקידי מפתח.

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

ניב ריימונד, סגן מנהל מרחב מרכז ומנהל הביטוח הכללי במרחב, במגדל ביטוח:

מהותו של סוכן הביטוח טמונה בניהול הוליסטי של כלל הצרכים הביטוחיים, הפנסיוניים והפיננסיים של התא המשפחתי

למי שנמצא בתחילת דרכו בענף אני ממליץ להתעניין, להתמקצע וליצור שיתופי פעולה הן בתחומי הביטוח, הפנסיה והפיננסיים והן במגוון שירותי ה-Family Office

לצייר עבורי אופק ניהולי בחברה העצומה הזו, יחד עם הכוונה ממוקדת להשגת המטרות.

• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?
ריימונד: בניהול החלטתי שאני רוצה לעסוק עוד אפילו לפני שהתחלתי עבודתי במגדל. ידעתי שבניהול אני יכול להביא עמצי לידי ביטוי ולמיצוי יכולות. מאוד מתחבר לעולם הניהול, שהמרתק בעיניי שהוא מאגד בתוכו: אימון והעצמה של כפיפים, קבלת החלטות, חדוות עשייה וסיפוק עם התקדמות הגרפים והמספרים.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?
ריימונד: יציבות, החלטיות, גמישות ופרו-אקטיביות הן תכונות חשובות מאוד בעיני בניהול.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?
ריימונד: למי שנמצא בתחילת דרכו בענף אני ממליץ להתעניין, להתמקצע וליצור שיתופי פעולה בכל התחומים שיש לענף הרחב הזה להציע. הן בתחומי הביטוח, הפנסיה והפיננסיים והן במגוון שירותי ה-Family Office. להיות יעיל מאוד בעבודה השוטפת אך גם פרו-אקטיבי ולחשוב תמיד על הפיתוח העסקי במשרד בתחומי הפעילות הקיימים בענף בשילוב עם חדשנות דיגיטלית.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?
ריימונד: מקצועית, המודל לחיקוי עבורי הוא מייקל ג'ורדן. כאחד מגדולי הספורטאים בכל הזמנים, הוא הקפיד והתמיד באימונים כאילו רק אתמול החל לשחק כדורסל, חתר למקצוענות ללא פשרות עם ביקורת עצמית גבוהה מאוד והכי חשוב - ירידה ותשומת לב לפרטים הקטנים. כל אלו מהווים עבורי השראה ובהחלט תכונות ומאפיינים להתחקות אחריהם בכל תחום עיסוק שהוא.

דמות שהשפיעה עליי ניהולית היא **אוליבר נפוליון היל**, מחבר הספר "**חשוב והתעשר**". סופר שתחקר במשך 25 שנים יותר מ-500 מנהלים ובעלי עסקים גדולים, התחקה אחר צעדיהם וחקר את כוחן של אמונותיהם האישיות והתפקיד שהן מגלמות בהצלחתו של אדם בחיים. ציטוט החקוק בי מספרו: "קרבות החיים אינם מוכרעים תמיד על ידי החזק או המהיר יותר. במוקדם או במאוחר, המנצח הוא האדם המאמין שהוא יכול!".



בחברה שנבחרה להיות ההוגנת ביותר כלפי עסקים בשנת משבר הקורונה. כך גם כלפי אלפי עובדי החברה מבחינת שימור ואף שיפור תנאי העסקה ונגיעה יחס אישיים לכל עובד בהיבטי משאבי אנוש ורווחה, בתקופה בה עובדים ומנהלים מרוחקים. ברמה האישית, גאה ביחידת המכירות אותה ניהלתי, שנבחרה במקום הראשון בחברה בתוצאות העסקיות במשך שלוש שנים רצופות, ובניהול קורס מפקחים בן 16 אנשים מוכשרים והובלת הכניסה שלהם לענף הביטוח. גם ריאיון זה מהווה בעיניי ציון דרך.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

ריימונד: עובד בענף הביטוח כ-12 שנה, "נולדתי" במגדל. התחלתי בתפקיד מפקח רכישה בביטוח חיים, לאחר חמש שנים קודמתי לנהל יחידת מכירות, תפקיד אותו מילאתי במשך שבע שנים, מתוכן בשנתיים האחרונות משמש בנוסף כסגן מנהל מרחב מרכז. ברבעון באחרון של 2020 עברתי לנהל את מחלקת האלמנטר במרחב מרכז. ההתפתחות האישית שלי במגדל אינה מובנת מאליה מבחינתי, כיוון שלאורך השנים קיבלתי ממגדל כלים בדמות הדרכה, חניכה ומשוב. מנהלי החברה ידעו

ניב ריימונד, סגן מנהל מרחב מרכז ומנהל הביטוח הכללי במרחב, במגדל ביטוח, בעל תואר ראשון במנהל עסקים. "נולד במגדל", התחיל לעבוד בענף הביטוח לפני כ-12 שנה בתפקיד מפקח רכישה בביטוח חיים במגדל. ריימונד, בן 38, גר בקדימה-צורן, נשוי ליהל ואב לנויה (9), יובל (7) ונועם (3). את הזמן הפנוי מנצל בעיקר לבילוי בחיק המשפחה, במטבח ואוהד כדורסל מושבע. המודל לחיקוי עבורו הוא מייקל ג'ורדן, כאחד מגדולי הספורטאים בכל הזמנים.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

ריימונד: שנת הקורונה השפיעה מהותית על הענף מכל הבחינות: כלכלית, טכנולוגית, שיווקית וחברתית, בנוסף לשינויים בטעמיו של הצרכן. הלוקוח כיום משווה מידעים באופן פשוט ומהיר, מחפש את החליפה המותאמת למידותיו ומקבל החלטות בסלייד פשוט אחד. היצרן והמפיץ נדרשים להנגיש עצמם דיגיטלית ללקוח בצורה שקופה ופשוטה, תוך יצירת חוויית לקוח מתמשכת וארוכת טווח, במובייל בעיקר, עם יכולת לבצע פעולות בפשטות וממשק משתמש נוח ושכל זה יתבסס על הערכים המוספיים המהותיים שמעניק היצרן לצרכן לאורך כל הדרך. לא רק בהיבט המחיר. בנוסף, יעילות ומועילות הפכו להיות שם המשחק. עם התפתחות והתקדמות השימוש באמצעים טכנולוגיים, עלינו לעשות יותר פעולות, שירות ומכירה, באותה מסגרת זמן נתונה.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

ריימונד: סוכן הביטוח שיתאים עצמו למציאות המשתנה ויבצע התאמה לטעמיו של הלקוח, יראה שכר בעמלו ויהווה דמות חיונית בכל משק בית ישראלי. מהותו של סוכן הביטוח אינו במכירת מוצר ביטוחי מסוים, אלא כמנהל הוליסטי של כלל הצרכים הביטוחיים, הפנסיוניים והפיננסיים של התא המשפחתי. עתידו בהחלט טמון בכך. זאת, בנוסף לכניסתו כמשווק או כמתווך לעולמות תוכן נוספים, כגון: כלכלת משפחה, מחזורי משכנתאות, תכנוני פרישה ושאר שירותי ה-Family Office. כל זאת כמובן בהנגשה דיגיטלית נוחה ופשוטה ללקוח הקצה.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

ריימונד: ראשית, אני גאה להיות מועסק כמנהל

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

שי שמש, סמנכ"ל שיווק ומכירות בלשכת סוכני הביטוח:

עידן הפוסט קורונה יסדר את מעמד סוכן הביטוח

אני חושב שסוכן הביטוח יהפוך למולטי ויטמין של עולם הביטוח והפיננסי

האישי שלי היה לייצר שיתופי פעולה ולרתום את מקבלי החלטות לתת בי אמון ובמערכת השיווק של הלשכה שתספק להם ערך מוסף מוכח.

נכון להיום עלינו כמעט פי חמישה ברמת שיתופי הפעולה עם חברות וארגונים בתחום הביטוח והפיננסיים: מ-15 חברות בשנת 2019 קבוע לכ-78 חברות בשנת 2020 ושנה הבאה צפויה להגיע לכ-100 חברות בשנת 2021. במקביל, הקמתי מערך מכירת שטחי פרסום לעיתון ולאתר הלשכה וכך שילשנו את ההכנסות בשש שנים.

• ספר על המעבר לניהול - מתי החלטת שאתה רוצה לעסוק בניהול, ומה אתה אוהב בו?

שמש: הגישה שלי תמיד הייתה ניהולית בכל תפקיד שעשיתי בחיים גם כשהייתי בתפקידים אחרים. מעולם לא חיקיתי שיגידו לי מה צריך לעשות ומה צריך לקדם. תמיד חשבתי בכל מקום שהייתי בו איך אפשר לפתח, לעשות טוב יותר, לצמוח ולשבור את תקרת הזכוכית.

• מהן בעיניך התכונות החשובות לניהול?
שמש: מחויבות בלתי מתפשרת להשגת מטרת הארגון ויחסי אנוש מעולים על מנת לרתום את כלל העובדים, מנהלים, עמיתים וכפיפים לטובת ביצוע המשימות והשגת המטרות.

• איזו המלצה היית נותן לאלו שנמצאים בתחילת דרכם בענף?

שמש: אני לא מגיע מעולם הביטוח אך לאחרונה קיבלתי על עצמי גם להוביל ולנהל את צוות גיוס חברים חדשים / חוזרים ללשכה. במסגרת זו, אני מדבר מדי פעם עם סוכנים צעירים שאנו מצרפים ללשכה ומזכיר שהם חייבים מעת לעת ללמוד ולהתמקצע בהשתלמויות וקורסים בתחום הביטוח והפיננסיים.

במיוחד בימים אלו שאנו רואים את כל העולם משתנה לנו מול העיניים והיום יותר מתמיד רלוונטי המשפט "לא החזק שורד אלא זה המסתגל במהירות לשינוי" (דרוין).

• במה היית עוסק אם לא היית עובד בענף?
שמש: הייתי שמח לעסוק בעולם הספורט ואולי אפילו למנכ"ל איזו קבוצה או ארגון ספורטיבי, אני מאוד אוהב ומתחבר לעולם הזה.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

שמש: אני מעריך מאוד אנשים שהצליחו להגיע רחוק בעזרת חזון ויצירתיות כנגד כל הסיכויים. בהקשר הזה אני רואה מול עיניי את ג'ק מא, הבעלים של AliExpress, שהתחיל כילד עני ללא שום הכוונה וסלל את דרכו ביצירתיות ונחישות עד להקמת אימפריה בשווי 251 מיליארד דולר.

השקעות, תכנון פנסיוני, ולהקיף את הלקוח כמעט בכל צעד כלכלי שיעשה.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

שמש: אני חושב שלא רק שהטכנולוגיה לא תעלים את סוכן הביטוח, היא אפילו תנגיש אותו ללקוח הרבה יותר ממה שהוא עד היום ותאפשר לו לייצר הרבה יותר נקודות מפגש עם הלקוח.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

שמש: אנחנו רואים בימים אלה כאוס בעולם הפנסיוני. אנשים לא ידעו מה לעשות עם הכספים שלהם, הפנסיות שלהם, קופות הגמל וקרנות ההשתלמות. מי שהיה שם בשביל הלקוחות הם סוכני הביטוח, אני סבור כי משבר הקורונה יקרב אל הסוכנים את העולם הפנסיוני ויפתח עולם של סוכני ביטוח חדשים שנותנים מענה רחב יותר ללקוח.

• כיצד אתה רואה את הענף בעוד עשר שנים?

שמש: עולם הביטוח יהיה הרבה יותר מרכזי ממה שהוא היום וסוכני הביטוח יתפסו מקום הרבה יותר מרכזי בביטוחים ארוכי טווח. בעולם משתנה יהיו דרישות ביטוח חדשות שלא הכרנו עד היום כמו ביטוחי סייבר. יעלו צרכים למוצרי ביטוח נוספים וסוכן הביטוח יהיה שם והלשכה תמשיך להיות מובילה ומשפיעה.

• כמה זמן אתה עובד בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

שמש: זו כבר השנה השישית שלי בלשכה. הגעתי לכאן לאחר שניהלתי פרויקט שיווק גדול בחברת נדל"ן וחיפשתי מקום שיאתגר אותי ברמה המקצועית. הייתה לי היכרות מועטה עם עולם הביטוח לפני כן והיום אני מבין עד כמה הוא מורכב, מספק ומאתגר וכמה מקצוע סוכן הביטוח הכרחי. אני מאוד שמח שהגעתי למקום הזה שהיום הוא כמו בית עבורי.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

שמש: הגעתי ללשכה ב-2014. בתקופה ההיא עוד לא הייתה מחלקת שיווק בלשכה והכל היה מרוכז אצל המנכ"ל. ראיתי בחזון שלי מחלקת שיווק חזקה. המשמעות הייתה להגדיל משמעותית את ההכנסות של הלשכה על ידי בניית מודלים עסקיים רווחיים ותוכניות עבודה עם מטרות ברורות ויעדים מדידים. האתגר



שי שמש, סמנכ"ל שיווק ומכירות בלשכת סוכני הביטוח, הגיע אל תחום הביטוח לפני כשש שנים, לאחר ניהול פרויקט שיווק גדול בחברת נדל"ן, בחיפוש אחר אתגר מקצועי חדש. עם DNA של מנהל - הגישה שלו תמיד הייתה ניהולית בכל תפקיד אליו הגיע. לדעתו, בעוד עשר שנים סוכני הביטוח יתפסו תפקיד מרכזי בחיי המבוטחים וממליץ להם להתעדכן מעת לעת, ללמוד ולהתמקצע בהשתלמויות וקורסים בתחום.

שי שמש, בעל תואר ראשון במנהל עסקים, בן 35 מתגורר בפתח תקווה, נשוי + 2. מאוד מתחבר לעולם הספורט, בסופי שבוע משחק כדורגל וכדורסל ואלמלא עסק בעולם הביטוח כנראה היה מנכ"ל של קבוצה או ארגון בתחום הספורט.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?

שמש: שנת הקורונה האיצה תהליכי מעבר מן העולם הדיגיטלי לוירטואלי. אם פעם היינו צריכים להשקיע מאמץ לשכנע סוכנים לעבור לדיגיטל, כגון: אתר לכל סוכן, רשתות חברתיות, שיווק דיגיטלי, פגישות וירטואליות ועוד, השנה הם הבינו שהם חייבים להיות שם. זהו אתגר לא פשוט, חלקם אנשים לא צעירים שהשינוי הזה לא קל עבורם אך הם עוברים זאת בהצלחה. פה יש לציין שבלשכה עושים מאמצים אדירים ומקצים כלים לימודיים לחברים שיוכלו לעבור את השינוי והתקופה בצורה הטובה ביותר.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?

שמש: פיתוח מוצרי ביטוח והתאמה למציאות המשתנה, הקורונה הביאה איתה מגוון רחב של אפשרויות להרחבת סל המוצרים לשמירה על המבוטחים ואני מאמין שנראה הרבה יותר חדשנות מבעבר.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

שמש: בעולם שבו קיים מידע נגיש לכל אדם בכל נושא החשיבות של סוכן מקצועי היא בסנכרון המידע הרב ובהנגשתו באופן בלתי אמצעי ואובייקטיבי ללקוחות, על מנת שיוכל לסייע בידם לתכנן ולהעניק ביטוח אמיתי למבוטחים. אני חושב שסוכן הביטוח הולך להפוך למולטי ויטמין של עולם הביטוח והפיננסי, המלווה האישי של הלקוח בכל צעד ביטוחי ופיננסי שהוא יעשה כגון: הלוואות, משכנתאות, בנקים,

המנהלים הצעירים והמבטיחים של ענף הביטוח והפנסיה לשנת 2021

בטי ששון, סמנכ"ל במשרד אורי אורלנד יועצים לניהול סיכונים:

למדנו ששוק הביטוח, הכל כך שמרני, יודע להגיב במהירות כאשר הוא מזהה סכנה

המחשוב המתקדם הולך ומקיף את ענף הביטוח מכל צדדיו. סיכוני סייבר, הרכב האוטונומי ודחיקת סוכני הביטוח מהענף מציבים אתגרים מהותיים בפני הפועלים בו

בטי ששון, סמנכ"ל במשרד אורי אורלנד יועצים לניהול סיכונים, לא מאמינה בקיצורי דרך. המוטו שלה הוא "להשקיע, להשקיע ולהשקיע עוד". עוסקת בתחום הביטוח כבר כמעט 15 שנה. אוהבת לבלות עם המשפחה, לקרוא המון, לשמוע מוזיקה טובה ולאפות פחמימות "מושחתות". נשואה לשלומי ואמא לנועה, בת 12 ושירה, בת 7, גרה בגבעתיים, עורכת דין, בעלת תואר ראשון ושני במשפטים בהצטיינות, מאוניברסיטת תל אביב.



אני בעיקר גאה, שגם בימים טרופים אלו, משרדנו בוחר להמשיך עם פעילות הפרו בנו השוטפת ולתת מענה לעמותות וגופים הזקוקים לסיוע מקצועי.

• ספרי על המעבר לניהול - מתי החלטת שאת רוצה לעסוק בניהול, ומה את אוהבת בו?
ששון: שינויים ארגוניים שהתרחשו בחברה השתלבו יחד עם הרצון שלי להתפתח ולאטגר את עצמי ופתחו בפני הזדמנויות חדשות בתוך הארגון.

השילוב בין הפן המקצועי לזה הניהולי קוסם לי, אך מאוד קשה ליישום. לא ניתן להיות מנהל בחברה העוסקת בתחום הייעוץ בביטוח כללי מבלי להכיר לעומקו את הפן המקצועי.

• מה הן בעיניך התכונות החשובות לניהול?

ששון: התכונה החשובה ביותר בניהול היא גם התכונה החשובה ביותר בתחום הייעוץ בביטוח כללי: היכולת להפריד בין עיקר לטפל ולקבל החלטות. יועץ לביטוח נדרש לעיתים לקבל מדי יום עשרות החלטות - ובמהירות. הדבר מחייב ניסיון רב.

תכונה חשובה בתחום הניהול היא היכולת להקשיב ולראות את החוזקות של הצוות, וזה מייצר שיח אחר - מוכון פעולה וחייב.

• איזו המלצה היית נותנת לאלה הנמצאים בתחילת דרכם בענף?

ששון: אין כאן קיצורי דרך. להשקיע, להשקיע ולהשקיע עוד. לא לברוח מהתחומים המורכבים. אני עובדת במשרד בו המוטו הוא ש"אין תקרת זכוכית". מי שרוצה להתקדם - מתקדם, אך עליו להתמודד עם סוגיות מורכבות. המלצה נוספת היא להמשיך ללמוד. לא משנה מה, להעשיר את עצמך בידע ובמיוחד מעולמות שרחוקים מהמקצוע. זה מאפשר הסתכלות עגולה יותר על החיים. המציאות היום, על כל רבדיה, מראה לנו כמה חשוב להיות טיפוס גמיש, "עגול" ויצירתי ורכישת ידע היא חלק בלתי נפרד מכך.

• במה היית עוסקת אם לא היית עובדת בענף זה?
ששון: בעולמות הייעוץ או הגישור, שם אני יכולה להביא את הכישורים הבינאישיים שלי, לצד יכולת אבחון סיטואציות מורכבות.

• מהם האתגרים המהותיים העומדים בפני הענף?
ששון: המחשוב המתקדם הולך ומקיף את ענף הביטוח מכל צדדיו. סיכוני סייבר, הרכב האוטונומי ודחיקת סוכני הביטוח מהענף מציבים אתגרים

מהותיים בפני הפועלים בו.

• איזה תחומים צריך לקדם בשנים הקרובות?

ששון: תהליך החלת אישור הביטוח האחד בעיצומו אך עדיין יש מקום לשיפור, על מנת להקל על הצדדים בכל התהליך, החל מתהליך המו"מ, וכן הטיפול מול המבטחים.

אין ספק כי המשק צמא באופן טבעי לחידושים, לרבות טכנולוגיים, אם הייתי בוחרת תחום בולט יותר הוא החלת פוליסות ביטוח רחבות, דוגמת הפוליסות התקניות לביטוחי דירות וכלי רכב פרטיים וענפים נוספים. מצב בו נדרשים יועצי ביטוח על מנת לשפר נוסחי פוליסות הוא טוב לנו, ליועצי הביטוח, אך רע למשק.

• מהו להשקפתך מהותו ועתידו של מוסד "סוכן הביטוח"?

ששון: סוכן ביטוח נדרש לידע מקצועי רב. סוכן ביטוח המשמש רק "תיבת דואר" בין חברת הביטוח למבוטח יעלם, כפי שסוכני הנסיעות לדאבוננו נעלמו. להערכתי ייוותרו אותם סוכני ביטוח המסוגלים להעניק ללקוחותיהם ערך מוסף מקצועי.

• לאיזה כיוונים הטכנולוגיות החדשות ייקחו את הענף?

ששון: אנו כבר רואים ניצנים של מכירת תוכניות ביטוח מובנות "ללא יכוחים". דוגמה לכך היא אחת מחברות הביטוח הישיר, שהכריזה כי היא משווקת ביטוחי רכב במחיר סופי. תרצה? תקנה. לא תרצה? לא תקנה. המחשוב המתקדם יביא לאחידות שתלך ותגבר.

• מה תהיה ההשפעה ארוכת הטווח של הקורונה על התחום?

ששון: מעבר לקושי שנוצר למבוטחים עקב העדרו של כיסוי ביטוחי - למדנו ששוק הביטוח הכל כך שמרני, יודע להגיב במהירות כאשר הוא מזהה סכנה. להערכתך, כבלי השמרנות שכה אפיינה אותן, ייפרמו וייעלמו. שוק הביטוח חייב להגיב במהירות לעולם שמסביבו. כאשר חברות ביטוח אינטרנטיות הולכות ומתעצמות, השוק המסורתי יהיה חייב להשתנות וטוב שכך. טובת הלקוח, בכל ענף, נשמרת כאשר כל גורם מטיב לעמוד בקצב של מתחריו.

• כיצד את רואה את הענף בעוד עשר שנים?

ששון: הרבה יותר אחידות, הרבה יותר רכישות באמצעות האינטרנט, הרבה פחות משא ומתן על פוליסות המדף, בינה מלאכותית בטיפול בתביעות, הרבה פחות סוכני ביטוח "מן השורה" ומספר מצומצם של סוכני ביטוח מקצועיים. יועצי הביטוח יצטרכו להמשיך להתמקצע על מנת לסייע ללקוחות בשוק המשתנה.

• מודל לחיקוי: אילו דמויות השפיעו על דמותך הניהולית והמקצועית?

ששון: בדרכי המקצועית, אורי אורלנד ויעקב פירר היו מעוררי השראה. הם מהווים עבורי מודל למקצוענות וחריצות ובוודאי ולא פחות - לערכים לחיים.

• כמה זמן את עובדת בתחום, ומה הביא אותך לעסוק בו?

ששון: התחלתי לעסוק בתחום הביטוח הכללי בלידרים כמנהלת חוזים. לאחר מכן, עברתי לעבוד במשרד אורלנד, לפני יותר מעשור, בתחילה כמנהלת תחום החוזים, בהמשך לניהול תיקים וכיום גם מכהנת כסמנכ"ל וחברת הנהלה. הדבר המאפיין את תחום הייעוץ בביטוח כללי ואשר משך אותי לעבודה בו הוא הרב גונית. רב גונית זו מחייבת לימוד תמידי של תחום הביטוח ותחומים המשיקים לו, מחייבת שנים רבות של התמחות ומקצועיות והיא חסם בפני אלה המבקשים לעצמם קיצורי דרך.

היטיב לומר זאת הסופר האמריקני, הנרי מילר, כי הלקח החשוב ביותר הוא שלטווח ארוך, הדרך הארוכה היא הקלה יותר.

• מה ההישגים המשמעותיים ביותר בקריירה המקצועית שלך?

ששון: ליווי בנקים ומוסדות פיננסיים אחרים בעסקאות מימון הוא המועדף עלי בתחום עיסוקנו. כאן נדרשת רגישות רבה, הכרה עמוקה של שוק הביטוח וכן יכולת לקבל החלטות, שאחרת נושא הביטוח יעכב ואף יסכל עסקאות. אני גאה על מספר עסקאות מימון גדולות בהן ליוויתי את המממנים ואפשרתי את ביצוען.

בנוסף, לקחתי חלק בתרומה של המשרד להחלת אישור הביטוח האחד. החלתו אמנם לא בהכרח פועלת לטובת האינטרס הכספי של משרדנו אולם היא מיטיבה עם המשק.