



## הפינה המקצועית של ירדן פלד

TECH עדיף

# לא רק "עוד כלי": 12 העקרונות של מקינזי שהופכים סוכנות ביטוח לארגון מבוסס AI

בטכנולוגיה.

### 4. המנהלים העסקיים במושב הנהג

זהו אולי העיקרון החשוב ביותר: אין סיפור הצלחה אחד שבו המנהלים העסקיים לא הובילו את התהליך. מחלקת ה-IT תומכת, אבל בעל הסוכנות או מנהל התחום חייב להבין ב-AI ולא להשאיר את המגרש לאנשי המחשבים בלבד.

### 5. טרנספורמציה AI היא קודם כל טרנספורמציה של אנשים

מובילי השוק מיישמים את מודל ה-"70-30": מעל 70% מהצוות צריכים להיות מומחים בביצוע ובעלי מיומנות גבוהה. בתעשייה שלנו, זה אומר שהתפקיד האנושי משתנה. פחות הזנת נתונים טכנית וסיזיפית, ויותר קבלת החלטות אסטרטגיות ובניית קשר אישי עם הלקוח.

### 6. מהירות היא היתרון הארגוני המכריע

היכולת להעביר משאבים במהירות מהזדמנות אחת לאחרת היא מה שמנצח את המרוץ. בביטוח, זה מתבטא בקיצור הזמן שבין זיהוי תובנה (למשל: לקוח בסיכון נטישה) לבין ביצוע פעולה בפועל.

### 7. פלטפורמות כנכס אסטרטגי

הפלטפורמה קובעת את מהירות הביצוע ומאפשרת שימוש חוזר בנתונים. השקעה בתשתית נתונים מאורגנת מאפשרת לכל מחלקה (חיים, אלמנטרי, בריאות) לגשת לאותו מידע בבטחה ובמהירות.

### 8. הנגשת נתונים וטיבם

בלי נתונים איכותיים, AI הוא חסר תועלת. הגיע הזמן להפסיק "להילחם" באקסלים מפוזרים. הפיכת דאטה של לקוחות לנכס עסקי נגיש לכל סוכן היא תנאי סף להצלחה.

### 9. תכנון לאימוץ ובנייה לסקייל (Scale)

פתרון AI יוצר ערך רק כשהוא מאומץ בשטח ומביא ערך למשתמשים. אם ה-AI חוזה תקלה או צורך של לקוח, אך תהליך השירות לא השתנה בהתאם, הערך מתאפס. יש לבנות פתרונות שניתן להרחיב לכלל הסוכנות או המוצרים ולא להסתמך על פתרונות נקודתיים ומבודדים.

### 10. בלי אמון אין זכות קיום ל-AI

כאשר מערכות AI נכשלות, הן פוגעות באמון מול לקוחות ורגולטורים.

השיח בענף הביטוח בשנה האחרונה נע סביב שאלה אחת: "באיזה כלי AI אתם משתמשים?" אך האמת המרה, כפי שעולה ממחקר רחב היקף של מקינזי (אפריל 2026), היא שהכלי עצמו הוא כמעט חסר חשיבות. היתרון התחרותי האמיתי לא מגיע מרכישת רישיון ל-ChatGPT או לכל טכנולוגיה נגישה אחרת, אלא מהיכולת של הארגון לבנות יכולות עמוקות שמאפשרות לו "לתכנת מחדש" את המודל העסקי שלו.

מקינזי פרסמה לאחרונה את ה-"AI Transformation Manifesto" - מניפסט המזקק 12 עקרונות המפרידים בין חברות שמצליחות לייצר ערך אמיתי מ-AI, לבין אלו שנתקעות בשלב הפיילוטים. עבור מנהלים בחברות ביטוח ובעלי סוכנויות, מדובר במפת דרכים קריטית לשינוי שאינו טכנולוגי בלבד, אלא תרבותי ועסקי עמוק. מניסיוני ומהיכרותי עם פרויקטי AI אשר מעלים אתגרים לא פשוטים, יש חובה לבצע תכנון מקדים ומדוקדק וגם לצפות לשינויים מהירים ותקלות בפרויקטים. ריכזתי את העקרונות לכדי אסטרטגיה שמביאה תוצאות.

## להלן 12 העקרונות מותאמים למציאות של ענף הביטוח:

### 1. בניית יכולות עמידות, לא פתרונות נקודתיים

היתרון מגיע מיכולות ארגוניות עמידות שמאפשרות לרתום כל טכנולוגיה ביעילות על ידי הגורם האנושי ולא בהכרח אימוץ הטכנולוגיה עצמה. בביטוח, המשמעות היא לא רק לקנות כלי לניסוח מיילים או לכתיבה שיווקית, אלא להכשיר את הצוות להבנה עמוקה של AI בכל שלב - מהמכירה ועד השירות. היתרון הוא היכולת הארגונית, לא התוכנה.

### 2. התמקדות בנקודות המינוף הכלכליות

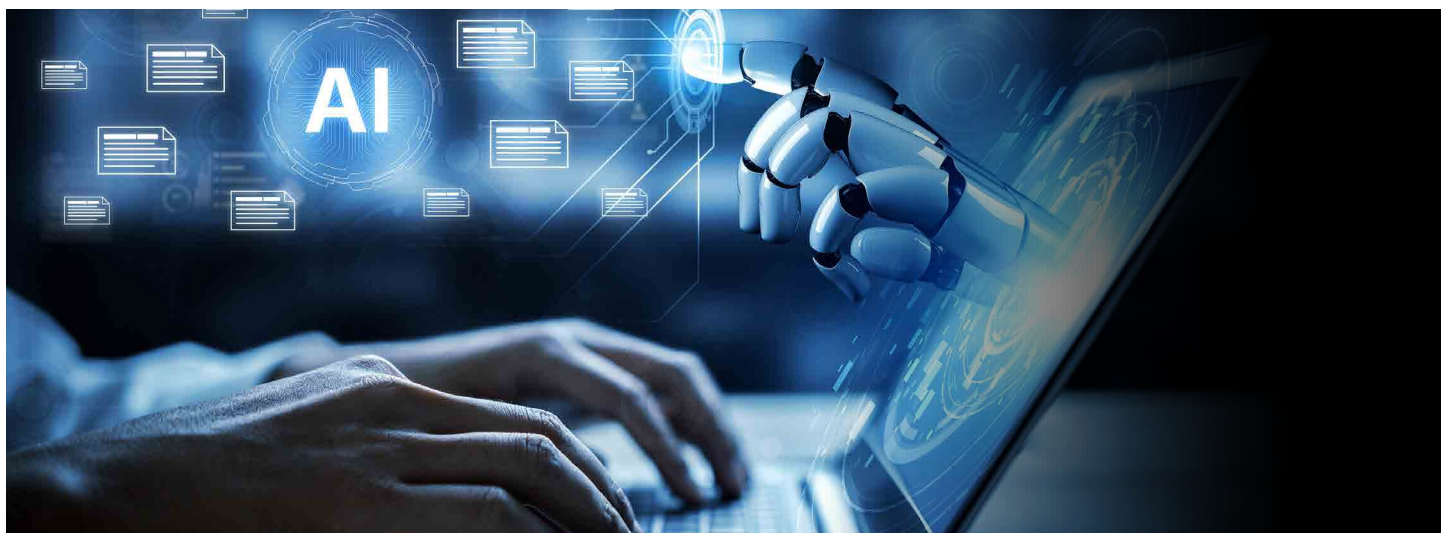
לכל מודל עסקי יש נקודות השפעה שבהן ה-AI מזיז את המחט באמת. אל תתפזרו על עשרות מקרי בוחן (Use-cases) קטנים. התמקדו במקומות שבהם הדיוק והמהירות קריטיים, כמו קיצור דרמטי של זמני הטיפול בתביעות או העלאת אחוזי שימור לקוחות בחידושים.

### 3. אם הערך לא משנה את העסק - אתם טועים

מקינזי מצאה כי טרנספורמציה מוצלחת מביאה לשיפור של כ-20% ב-EBITDA תוך שנה-שנתיים. מנהל ביטוח חייב לשאול את עצמו: כמה שעות עבודה נחסכו בתיעוד? בכמה עלתה המכירה הממוצעת? אם אין מדד הצלחה (KPI) ברור, זו לא טרנספורמציה, זה משחק

המשך בעמוד הבא <<<

המשך מהעמוד הקודם <<<



על המנכ"ל וההנהלה להשקיע זמן אישי בלמידה מתמדת כדי להבין את הדרך לטרנספורמציה, לייצר קבוצות למידה, שולחנות עגולים וסיעור מוחות כדי לקבל את המקסימום מהפעילות והיכולות.

**בשורה התחתונה:** טרנספורמציות AI היא לא פרויקט של "שגר ושכח", אלא תהליך אסטרטגי עמוק שדורש משאבים, זמן והובלה ניהולית בלתי מתפשרת. אני מזמין כל אחד מכם לבחון את האסטרטגיה שלו אל מול 12 העקרונות הללו - היכן אתם עומדים היום, והיכן תהיו מחר?

הכותב הינו מנהל עדיףTech, בעלים של חברת InsurAI, מומחה להטמעת בינה מלאכותית ואוטומציה בענף הביטוח

בענף הביטוח, הגנה על פרטיות המידע הרפואי והפיננסי (בכפוף לחוק הגנת הפרטיות ותיקון 13) היא לא רק דרישה רגולטורית, אלא תנאי סף לאמון הדיגיטלי.

**11. שליטה בהנדסת סוכנים (Agentic Engineering)**

השלב הבא הוא סוכני AI אוטונומיים שמבצעים משימות מורכבות לאורך זמן. אנו נראה יותר ויותר אוטומציה של תהליכי חיתום ושירות מקצה לקצה באמצעות סוכנים ש"חושבים" ופועלים באופן עצמאי בתוך גבולות גזרה מוגדרים.

**12. למידה מתמדת כהכרח קיומי**

הארגונים שלומדים, שוכחים ולומדים מחדש הכי מהר, הם אלו שינצחו.

# סוכני המחר

## הוועידה השנתית 2026

לסוכני ביטוח, יועצים פנסיונים ומתכננים פיננסיים

# Save The Date

**02.07.2026** ביתן 10, אקספו ת"א