



מובילים קדימה

במשק ישראלי בתנופת צמיחה

דוחות כספיים | דצמבר 2025

הגבלת אחריות

מצגת זו כוללת מידע חלקי בלבד ביחס לתוצאות החברה לתקופת ינואר-דצמבר 2025 והיא נערכה לשם תמצית ונוחות בלבד. המצגת אינה יכולה להחליף עיון בדיווחים שפרסמה החברה לציבור (לרבות בדוחות הכספיים של החברה) הכוללים את המידע המלא אודות החברה, בטרם קבלת החלטה בדבר השקעה בניירות ערך של החברה. ככל שקיימת סתירה בין האמור במצגת ובין האמור בדיווחיה הפורמאליים של החברה יגבר האמור בדיווחים כאמור.

כל תחזית ו/או אמירה צופה פני עתיד (כהגדרת מידע צופה פני עתיד בחוק ניירות ערך התשכ"ח-1968) אשר תימסר, באם תימסר, אגב מצגת זו, מבוססת על הערכת הנהלת החברה לפי שיקול דעתה וכרוכה בחוסר וודאות, ובכלל זה גורמים שאינם מצויים בשליטת החברה, אשר כל אחד מהם או שילוב שלהם, וכן התממשות אילו מגורמי הסיכון המאפיינים את פעילות החברה, עשוי לגרום לכך שתחזיות ו/או הערכות כאמור לא יתממשו או יתממשו באופן שונה מהותית מכפי שנצפה.

מצגת זו אינה מהווה הצעה לרכישת ניירות ערך של החברה, או הזמנה לקבלת הצעות כאמור והיא מיועדת למסירת מידע בלבד במסגרת מתן הסברים על החברה.

2025

התחזקות הקבוצה
כתוצאה מהמשך יישום
של אסטרטגיית הצמיחה

2.27 מיליארד ₪

רווח כולל לאחר מס (2025)

קבוצת החזקות
חזקה עם
תמהיל מגוון של
מנועי צמיחה

MAX כלל X

2026

מומנטום חזק עם
פוטנציאל לצמיחה
מואצת של הפעילות
הפיננסית בקבוצה

משק ישראל בניקודת
מפנה לקראת צמיחה
מואצת תוך התמתנות
הסיכונים הגאו פוליטיים

4.7%

תחזית צמיחת תוצר ריאלי 2026*

תמהיל עסקי ייחודי עם
מנועי צמיחה מגוונים

ביטוח ופיונסים **כלל** **MAX**

כלל **×** החזקות
קבוצת פיננסים
מובילה המציגה
תוצאות עסקיות
חזקות

תמהיל עסקי ייחודי עם
מנועי צמיחה מגוונים

ביטוח ופיננסים **כלל** **MAX**

כלל **MAX** החזקות
קבוצת פיננסים
מובילה המציגה
תוצאות עסקיות
חזקות

420
מיליארד ₪
נכסים מנוהלים

10.8
מיליארד ₪
הון עצמי

2.27
מיליארד ₪
רווח כולל
לאחר מס

400
מיליון ₪
חלוקת דיבידנד
בגין שנת 2025

il.AA-
S&P מעלות
דירוג

TA-35
נסחרת במדד
הדגל

3.5 מיליון
לקוחות

ביטוח
כללי, בריאות וחיים

חסכון ארוך טווח

ביטוח אשראי

סוכנויות

הלוואות ומשכנתאות

1.8

מיליארד ₪
רווח מעסקי ליבה
לפני מס

163%

כושר פרעון
כלכלי¹

600

מיליון ₪
חלוקת דיבידנד
בגין שנת 2025

83

מיליון ₪
רווח מירידת ריבית לאחר
מס²

Aa1

מדרג

AA+

S&P מעלות

דירוג

27.6

מיליארד ₪
פרמיות, דמי גמולים
ותקבולים

69%

גידול בנכסים מנוהלים
2020-2025

ביטוח
ופיננסים

כלל

צמיחה יציבה
בפעילות החברה
בענף הביטוח

נתונים לשנת 2025

1. עם הוראות הפריסה, אומדן ליום 30 בספטמבר 2025
2. לראשונה, ברגישות לירידת ריבית של 0.5% רווח של 83 מ' ₪, ראה ביאור 33 בדוחות הכספיים

אשראי

סליקה

הנפקה

פתרונות תשלום (Hyp)

56

מיליון ₪
חלוקת דיבידנד
בגין שנת 2025

*14.9%

התשואה להון
הגבוהה בענף

3.5

מיליון

כרטיסי אשראי פעילים

13.3

מיליארד ₪

תיק אשראי

154

מיליארד ₪

מחזור עסקאות
בכרטיסי אשראי

MAX

חברת כרטיסי האשראי המובילה בישראל

נתונים לשנת 2025

* בנטרול השפעות חד פעמיות

יסודות חזקים של המשק הישראלי

אוכלוסייה צומחת במהירות

2%

צמיחה שנתית ממוצעת
(5 שנים אחרונות)

אוכלוסייה צעירה

50%

מכלל האוכלוסייה
הם מתחת לגיל 29

שיעור ההפקדה הפנסיוני

20.8%

מהשיעורים הגבוהים
בעולם

אוכלוסייה צעירה
וצומחת

מעל ממוצע ה-OECD

60

תמ"ג לנפש 2025
(אלפי דולר)

מגמה חיובית

4.7%

תחזית צמיחת תוצר
ישראלי לשנת 2026

נמוך מממוצע ה-OECD

3.1%

שיעור אבטלה
(דצמבר 2025)

כלכלה
חזקה

הגבוה בעולם

6.3%

השקעות מו"פ כאחוז
מהתוצר

9k

חברות טכנולוגיות

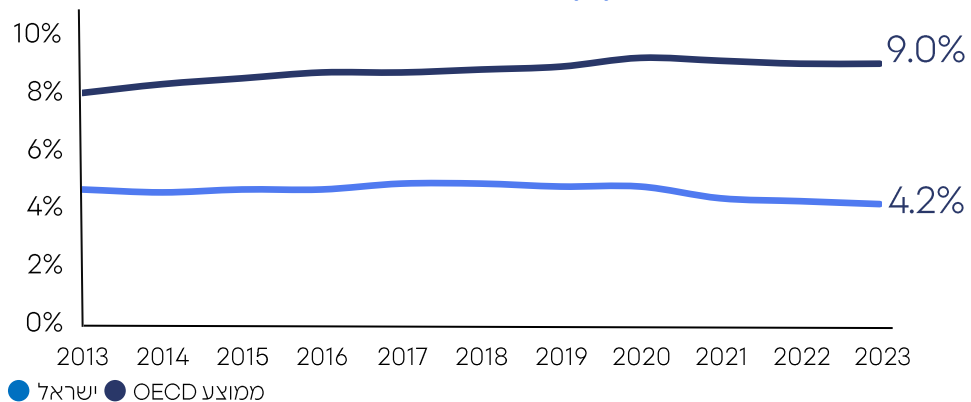
600

חברות סטארט אפ
חדשות בכל שנה

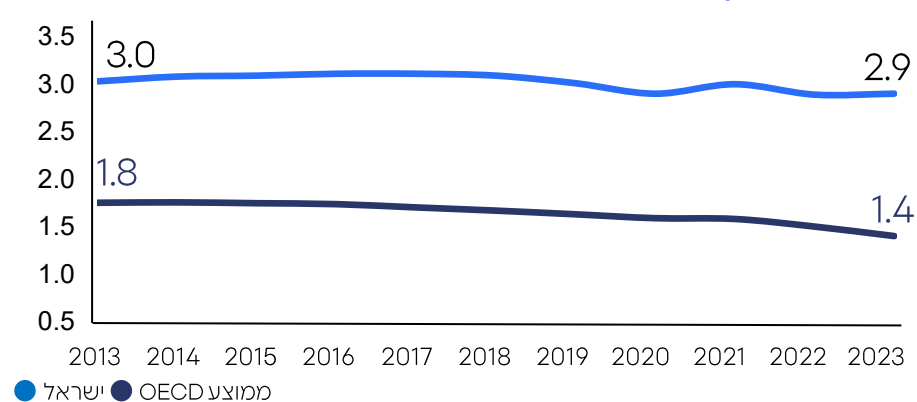
Tech Nation

מנועי צמיחה מרכזיים בשוק הביטוח והאשראי הישראלי

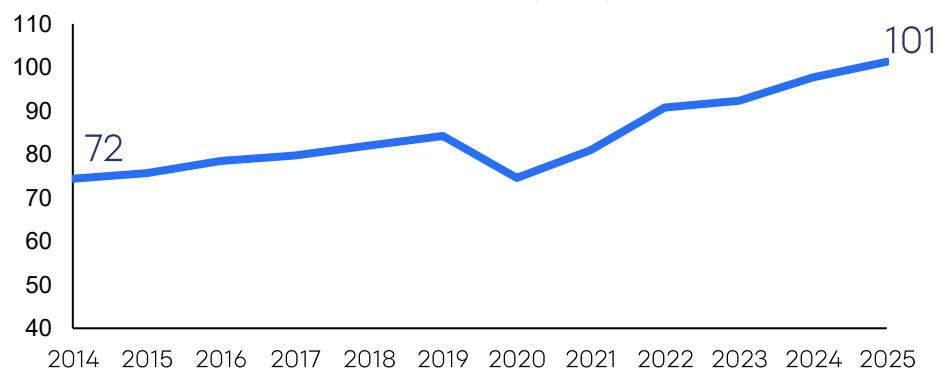
שיעור חדירה – מוצרי ביטוח (%)



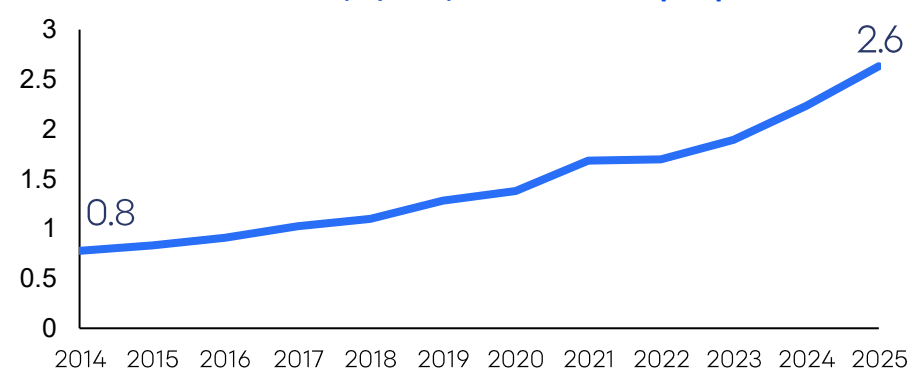
שיעור פריון, מספר ילדים ממוצע לאישה



הוצאה לצריכה פרטית לנפש (אלפי ₪)



נכסי חיסכון ארוך טווח של הציבור (טריליון ₪)



כלכליסט

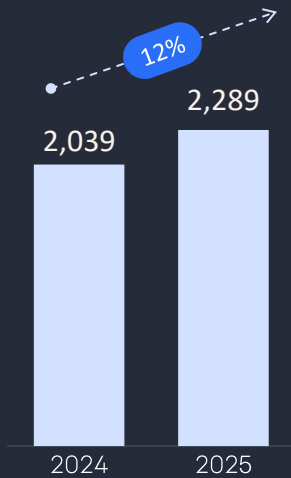
ג'יי.פי.מורגן: הפגיעה בכלכלה
הישראלית בעקבות המלחמה תהיה
מוגבלת, והיא תתאושש במהירות

המשק הישראלי
ממשיך להציג
תוצאות עודפות, גם
בתקופות מאתגרות

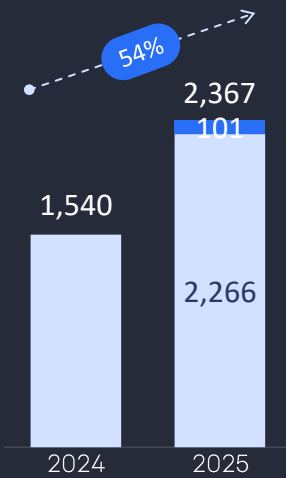
כלכל X

במומנטום להמשך צמיחתה העקבית של הקבוצה
בסביבה מאקרו כלכלית וגאו-פוליטית תומכת

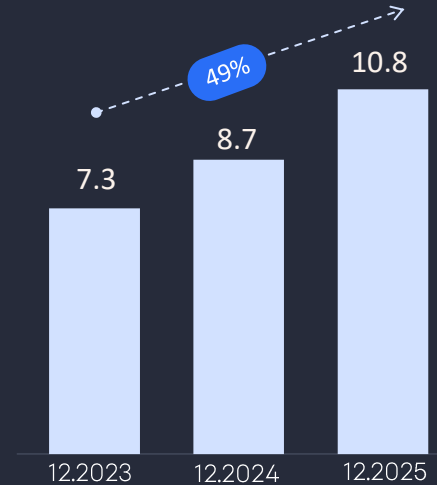
שיפור בפרמטרים העיקריים של החברה



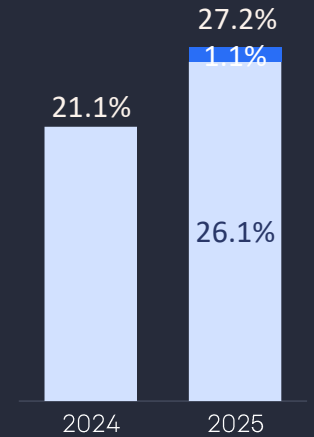
רווח מעסקי ליבה
לפני מס* (מיליוני ₪)



רווח כולל לאחר מס (מיליוני ₪)



הון עצמי (מיליארדי ₪)



תשואה על ההון

1 התאמות נטו ממש כוללות הגדלת הפרשה בעקבות פסק דין אשר ניתן לחברות כרטיסי האשראי (להלן "הפרשה מיוחדת"), המתייחס ברובו לשנים שלפני רכישת MAX

* הרווח מעסקי ליבה כולל את הרווח החיתומי, הוצאות תפעוליות אחרות, רווח מניהול חיסכון (חוזר השקעה, פנסיה וגמל), כרטיסי אשראי, סוכנויות והוצאות המימון של הקבוצה. כמו כן, הרווח מעסקי ליבה כולל בכל מגזר ביטוח תוספת מרווח בשיעור שנתי של 2.25% מעל ריבית חסרת סיכון בתוספת פרמיה אי נזילות משוקללת על תיק ההשקעות שעומד כנגד התחייבויות ביטוח שאינן תלויות תשואה ללא מרכיב אג"ח ח"פ בהתאם לחלק היחסי של המגזר וריבית חסרת סיכון נומינלית בתוספת מרווח בשיעור שנתי של 2.25% על תיק ההשקעות העומד כנגד ההון וההתחייבויות פיננסיות של החברה ("מרווח פיננסי מנורמל"). החל מתחילת הרבעון הנוכחי (רבעון רביעי של שנת 2025), עודכן המרווח הפיננסי המנורמל לשיעור שנתי של 2.5% לאור ביצועי השקעות מעל רף הנרמול לרבות ייחוס בגין ההון של החברות הבנות של כלל ביטוח. השפעת העדכון הינו בסך של כ-25 מיליוני ש"ח ברבעון.

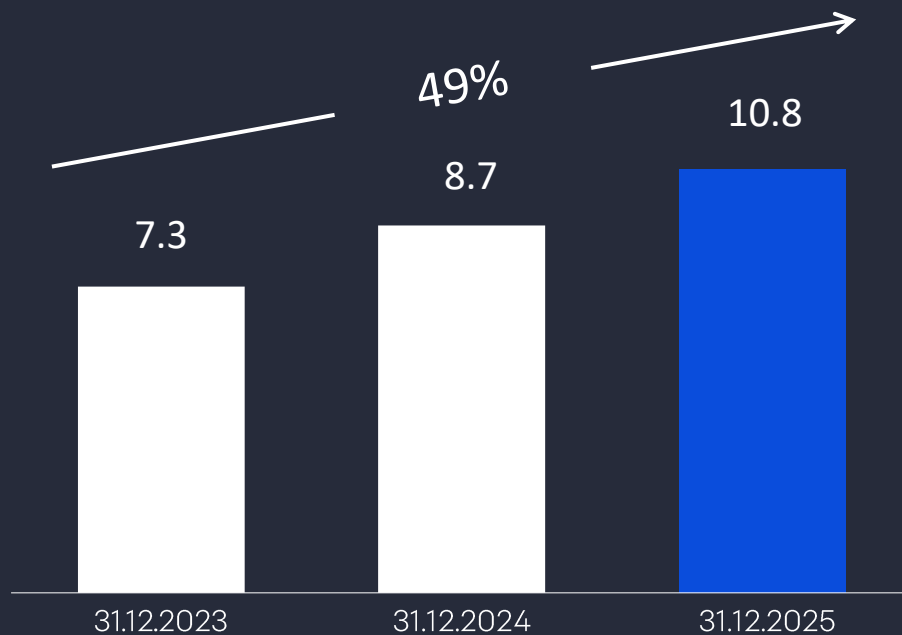
כלל x החזקות תמהיל עסקי מגוון ומאוזן

(רווח מעסקי ליבה לפני מס, 2025)



הון עצמי

גידול בהון של 49% מדצמבר 2023, תשואה על ההון של כ-29.2% ברבעון הרביעי של 2025 (מיליארדי ₪)



2024	2025	רבעון 4 2025	
21.1%	26.1%	29.2%	תשואה על ההון ¹
21.1%	27.2%	29.2%	תשואה על ההון בנטרול ההפרשה המיוחדת ¹

רווח כולל מיוחס
לבעלי מניות

1.54 ²2.27

חלוקת דיבידנד³
(מיליוני ₪)

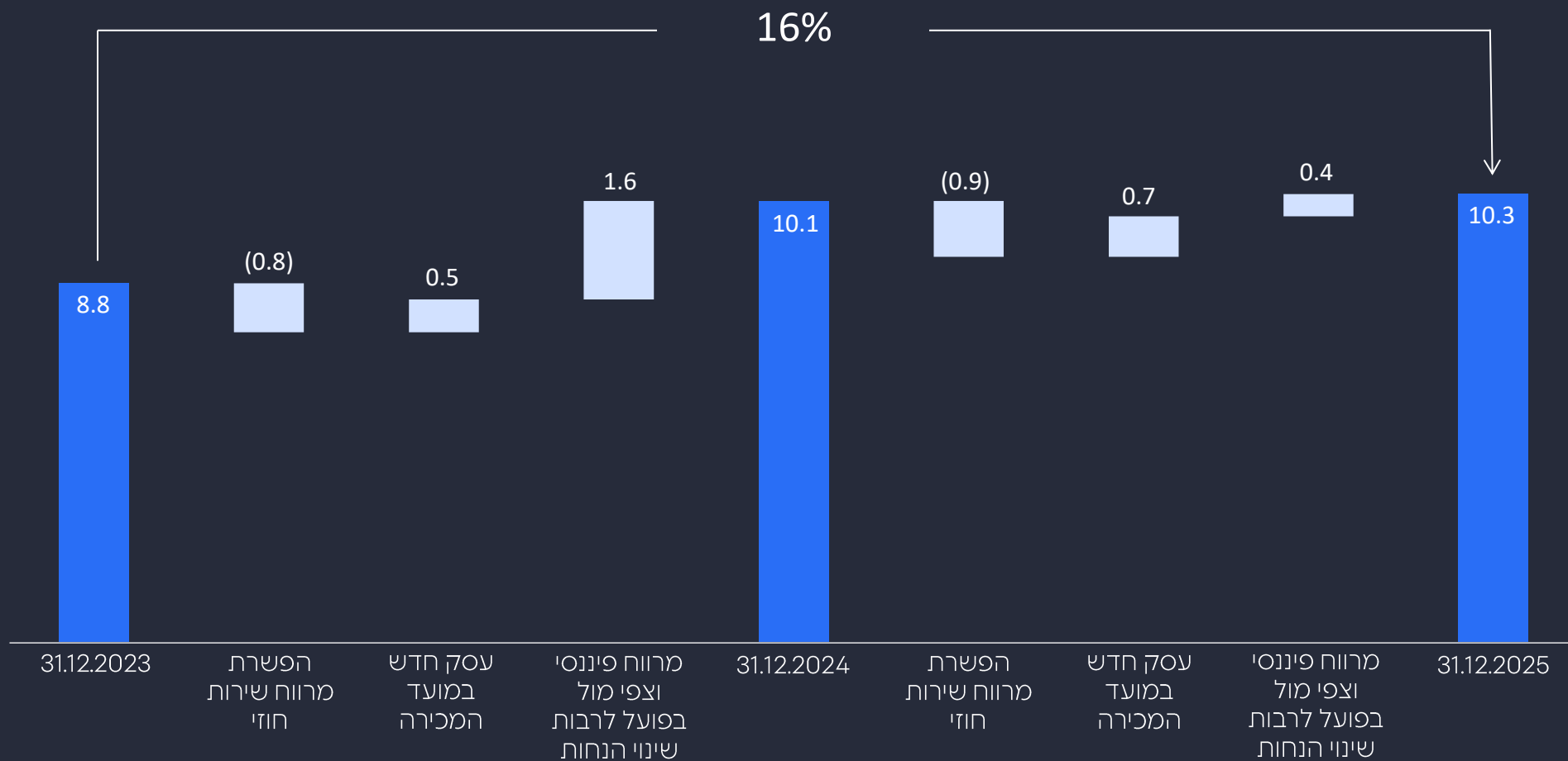
100 200 400

1. תשואה להון במונחים שנתיים
2. הרווח הכולל בנטרול ההפרשה המיוחדת הינו 2,37 מיליארד ₪
3. חלוקת דיבידנד בגין רווחי שנה קודמת

יתרות מרווח שירות חוזי (CSM) בשייר

גידול של כ-1.5 מיליארד ₪ ביתרת מרווח שירות חוזי מסוף שנת 2023

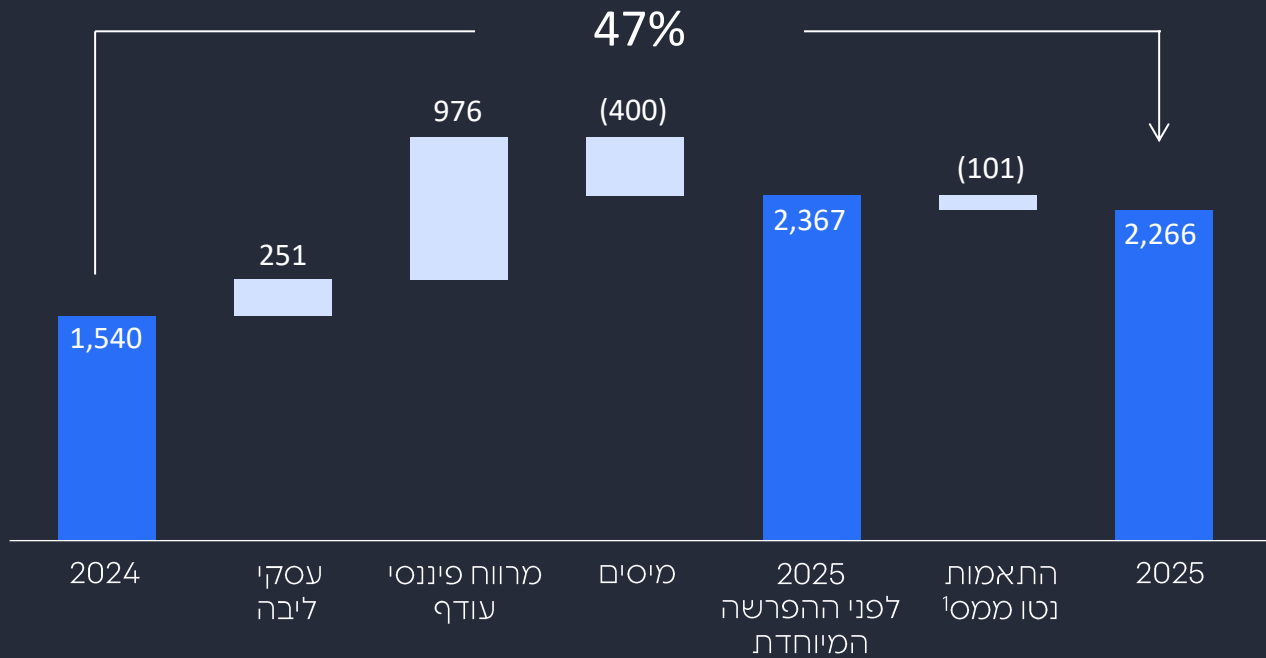
(מיליארדי ₪)



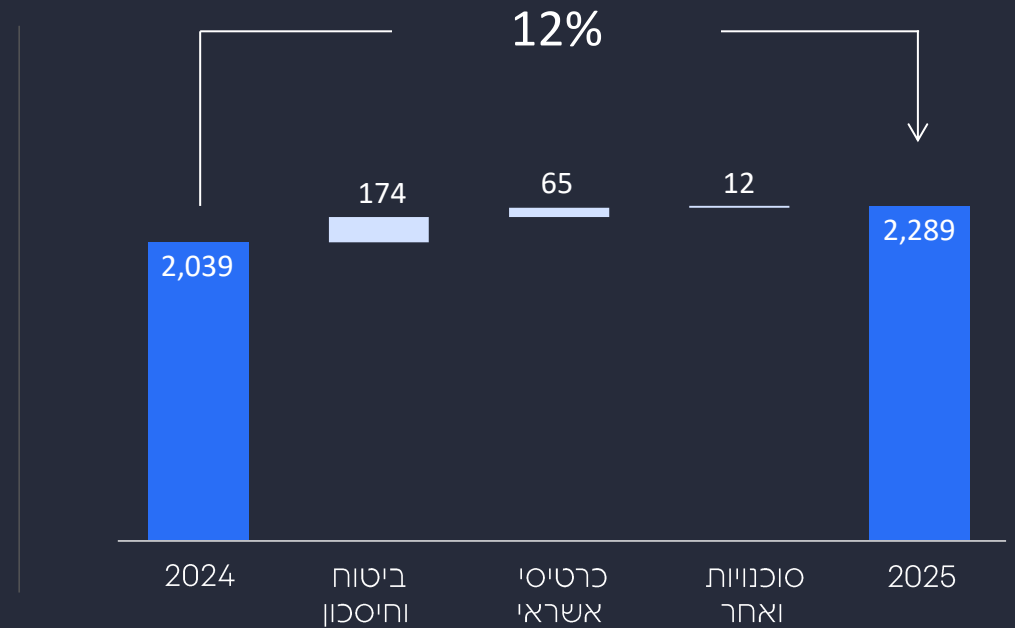
שיפור משמעותי ברווחיות ב-2025, תוך גידול של 12% ברווח מעסקי ליבה

(שנים 2024-2025, מיליוני ₪)

רווח כולל לאחר מס



רווח מעסקי ליבה לפני מס

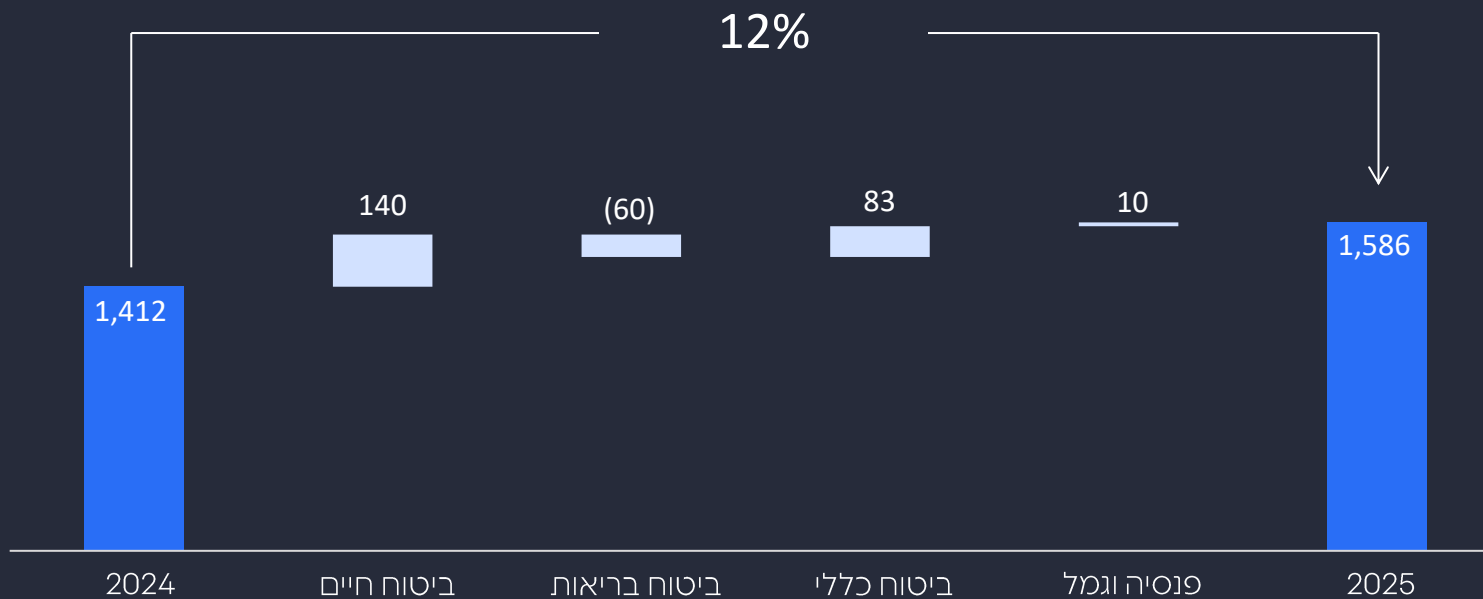


2024	2,039	249	(735)	-
2025	2,289	1,225	(1,136)	(101)
תנועה	251	976	(400)	(101)

2024	1,412	390	237
2025	1,586	455	248
תנועה	174	65	12

גידול של 12% ברווח מעסקי ליבה ביטוח וחיסכון

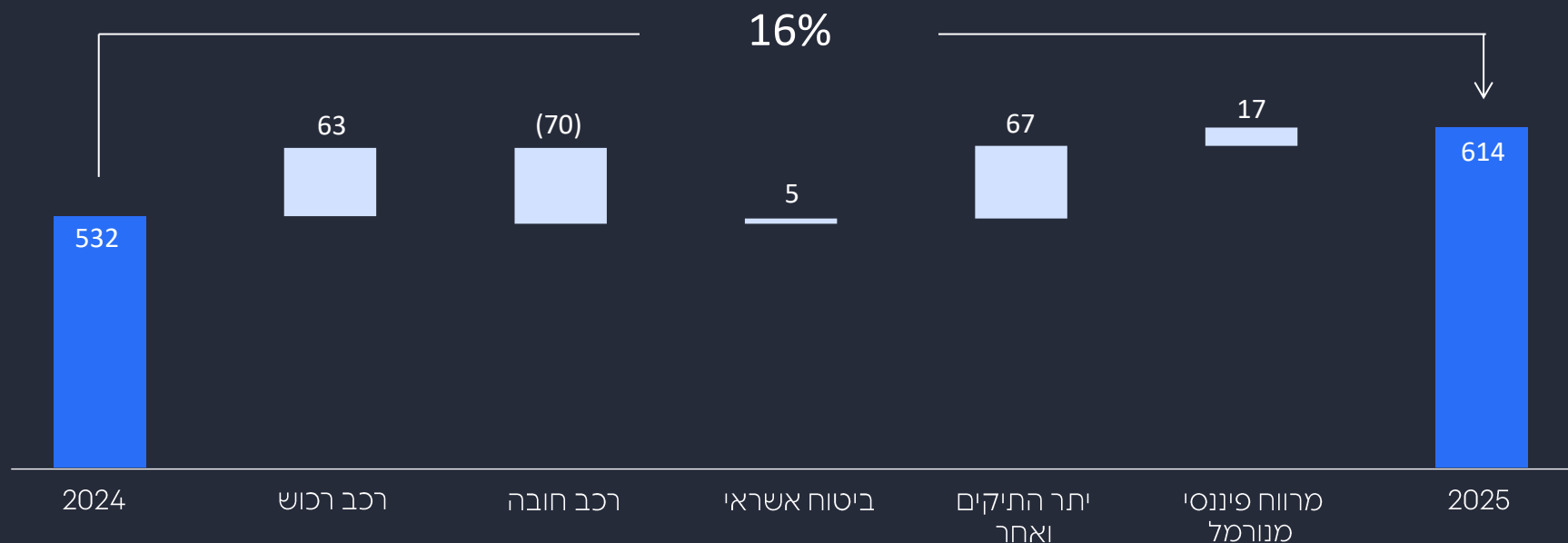
(רווח מעסקי ליבה ביטוח וחיסכון לפני מס, שנים 2024-2025, מיליוני ₪)



2024	348	490	532	43
2025	488	430	614	54
תנועה	140	(60)	83	10

עליה ברווח מעסקי ליבה בכל ענפי ביטוח כללי מלבד בענף רכב חובה¹

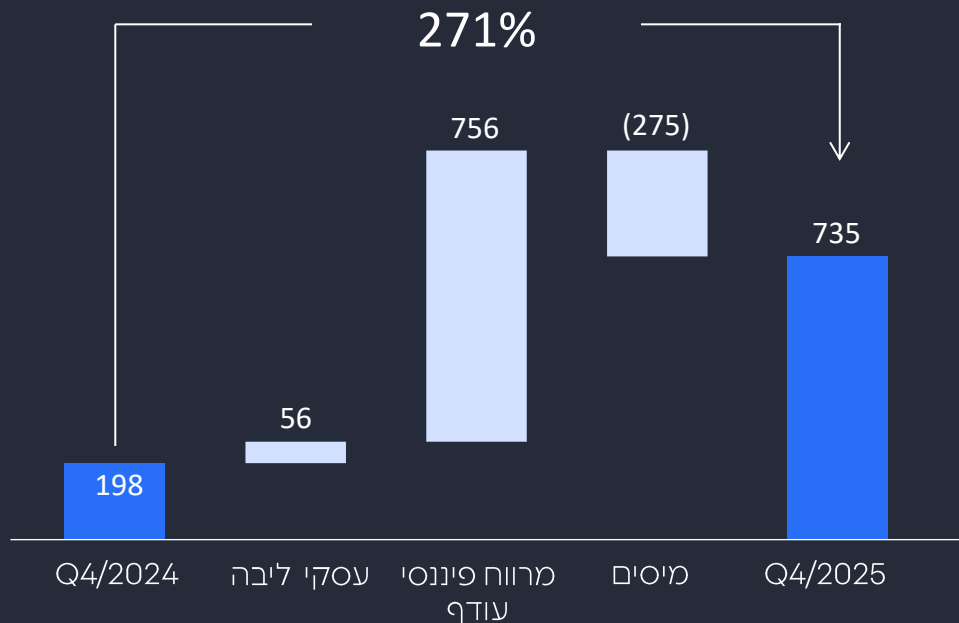
(רווח מעסקי ליבה לפני מס במגזר ביטוח כללי, שנים 2024-2025, מיליוני ₪)



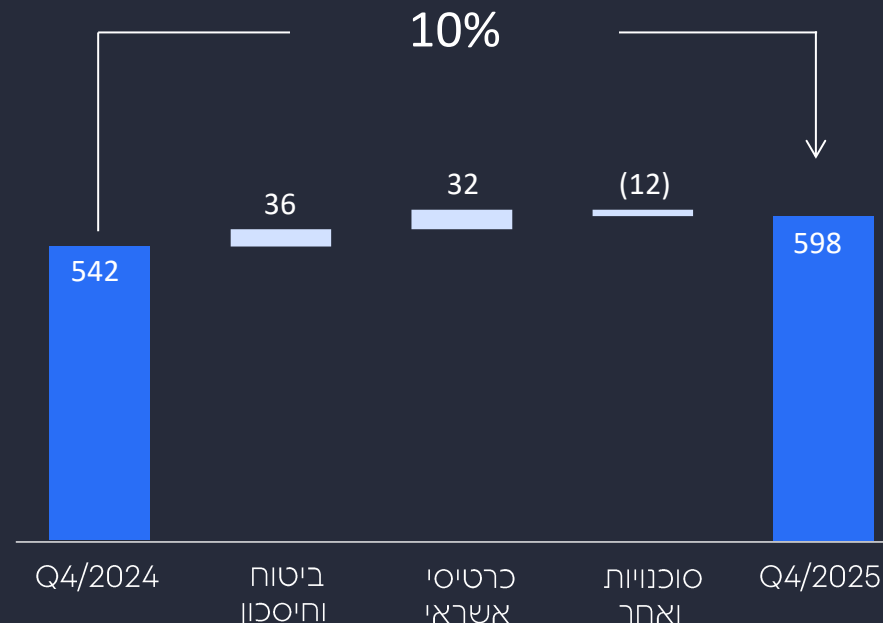
2024	80	50	34	273	95
2025	143	(20)	39	340	112
תנועה	63	(70)	5	67	17

שיפור משמעותי ברווחיות ברבעון ה-4 של 2025, תוך גידול של 10% ברווח מעסקי ליבה (מיליוני ₪), Q4 2024/2025

רווח כולל לאחר מס



רווח מעסקי ליבה לפני מס



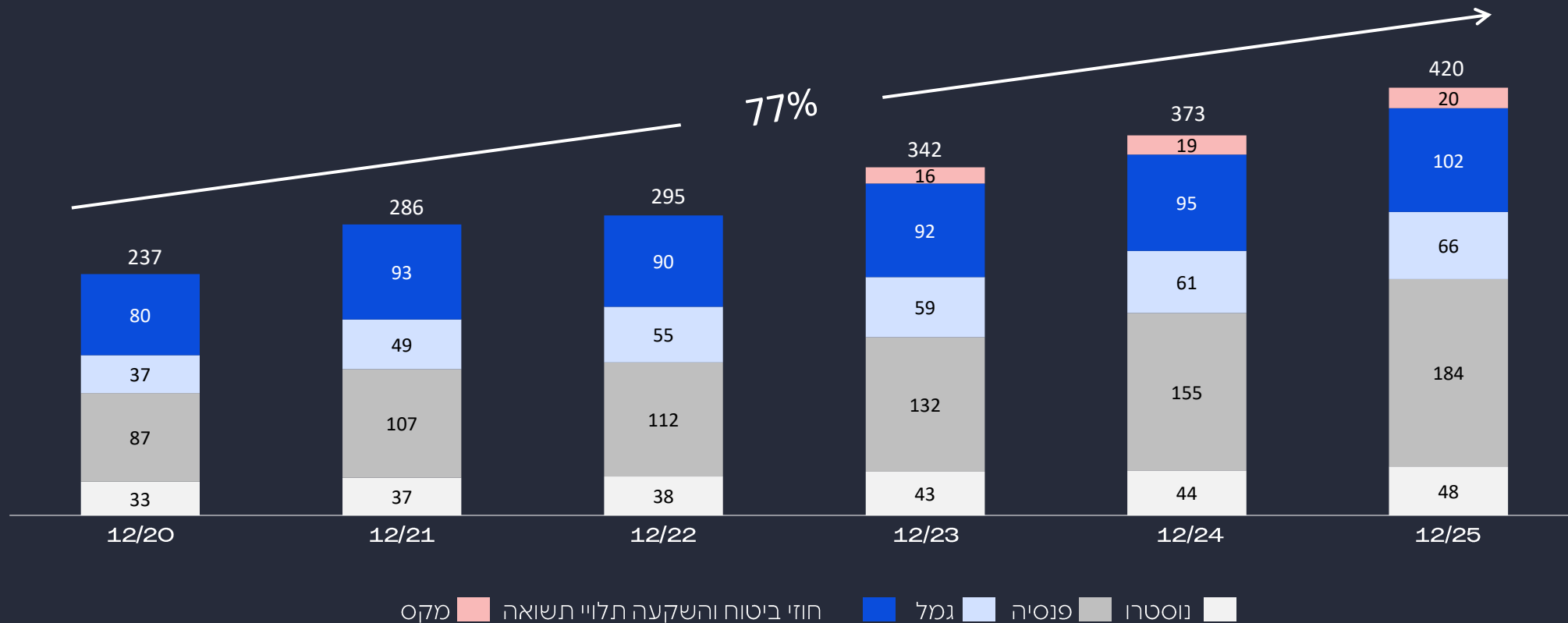
Q4/2024	542	(291)	(49)
Q4/2025	598	465	(325)
תנועה	56	756	(275)

Q4/2024	402	80	60
Q4/2025	438	112	48
תנועה	36	32	(12)

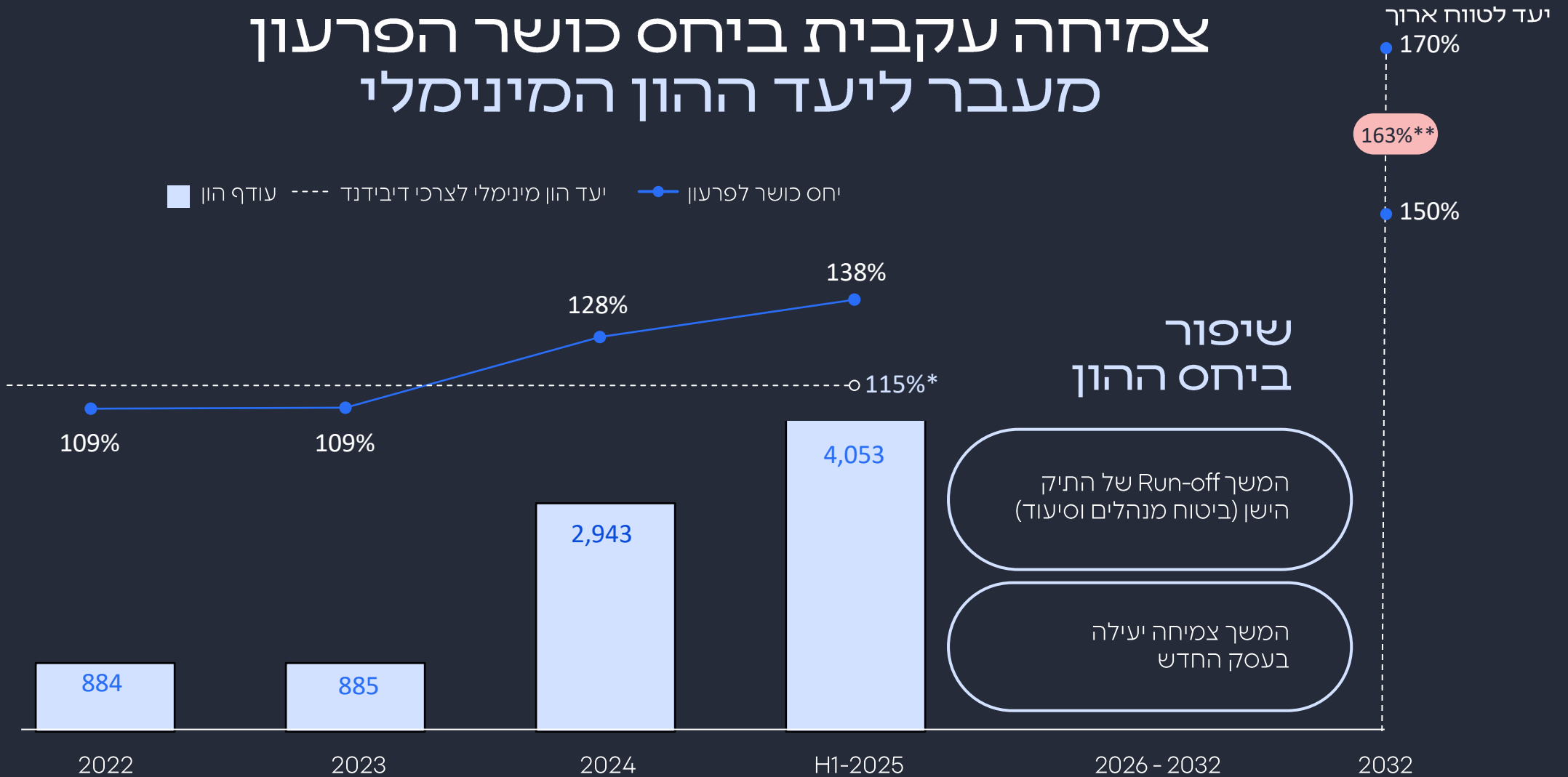
נכסים מנוהלים

צמיחה של 77% בנכסים המנוהלים מדצמבר 2020

מיליארדי ₪



צמיחה עקבית ביחס כושר הפרעון מעבר ליעד ההון המינימלי



* יעד הון מינימלי לחלוקת דיבידנד

** עם הוראות הפריסה, הנתון האחרון שפורסם הוא כ-161% ואומדן ליום 30 בספטמבר 2025 הוא כ-163%

מצויינות במדדי איכות מובילים עם הכניסה ל-2026



מובילים בתשואות
לעמיתים



בסקרי שביעות רצון
ללקוחות וסוכנים

בכל תחומי הפעילות



במקומות שטוב
לעבוד בהם

מבין חברות הביטוח המסורתיות



מובילים בדירוג
החברות הטובות בעולם

#1 מבין החברות הישראליות
#13 מבין חברות הביטוח בעולם
#134 מבין החברות בעולם

MAX

מ' ש"ח 318
רווח נקי¹

14.9%
תשואה להון¹

במומנטום משמעותי
לצד אסטרטגיית
צמיחה להובלת
החברה קדימה

התשואה להון הגבוהה
בענף
ממשיכים להוביל
לאורך זמן

המשך צמיחה מואצת
בפעילות הליבה
תוך שמירה על איכות
התיק וטיוב הסיכון

הרחבת
האקוסיסטם

לתחומים חדשים המשיקים
לפעילות הליבה לטובת יצירת
ערך מבדל ללקוח הפרטי

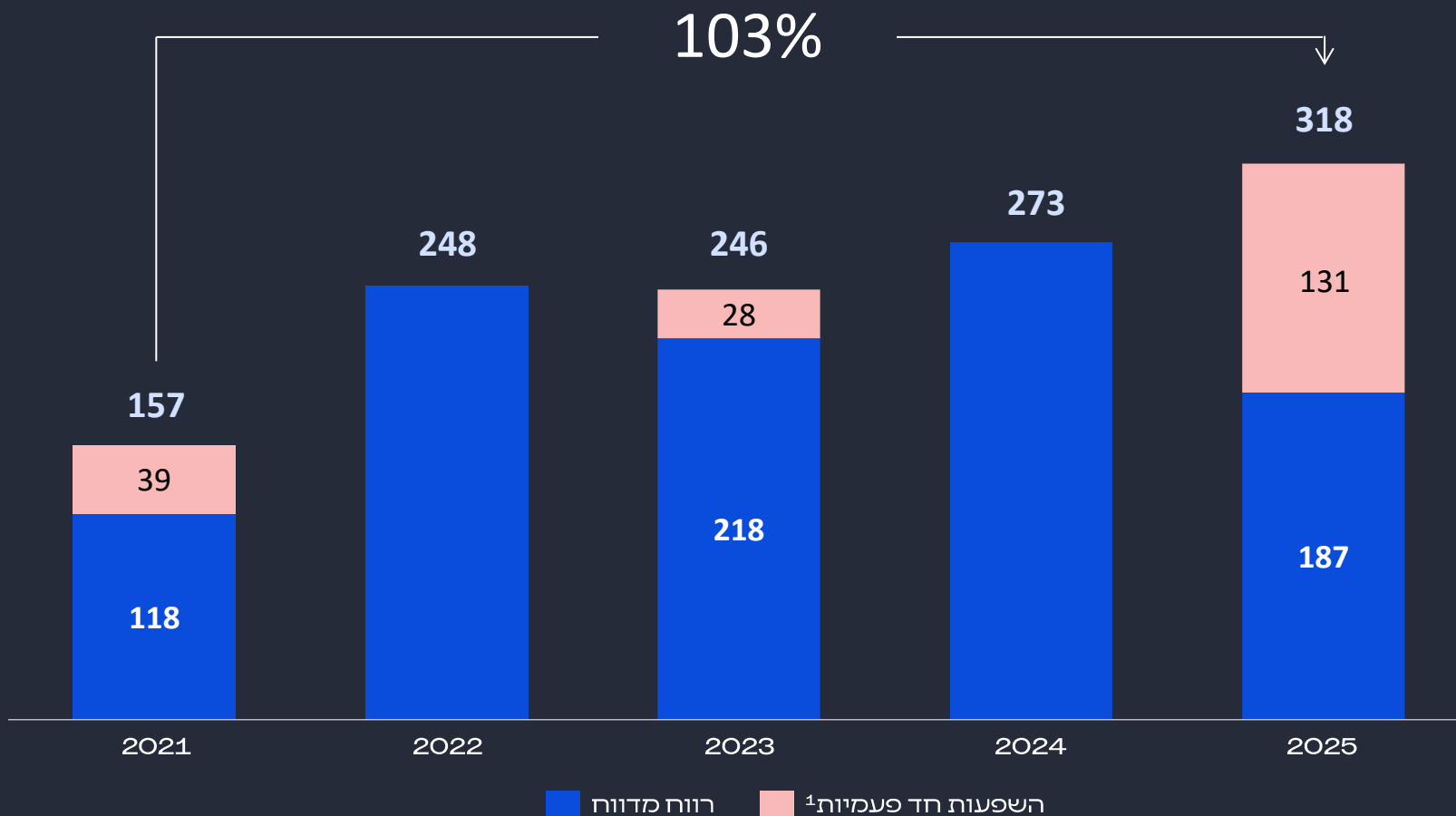
הרבה יותר
מכרטיס אשראי

ONE STOP SHOP לניהול הכסף
בשליטה ובצורה דיגיטלית,
שקופה ומיידית לצרכן פרטי
ולעסקים קטנים-בינוניים

כרטיסי אשראי - רווח נקי MAX

MAX הרוויחה כ-318 מ' ש"ח ללא ההפרשה המיוחדת, לעומת 273 מ' ש"ח אשתקד

מיליוני ש"ח

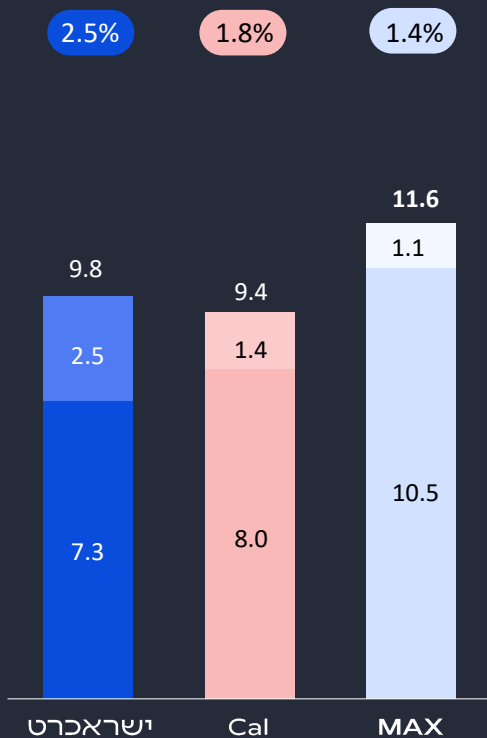


כרטיסי אשראי – תוצאות MAX אל מול המתחרים

MAX מובילה בתשואה על ההון, בגודל תיק האשראי ואיכותו¹

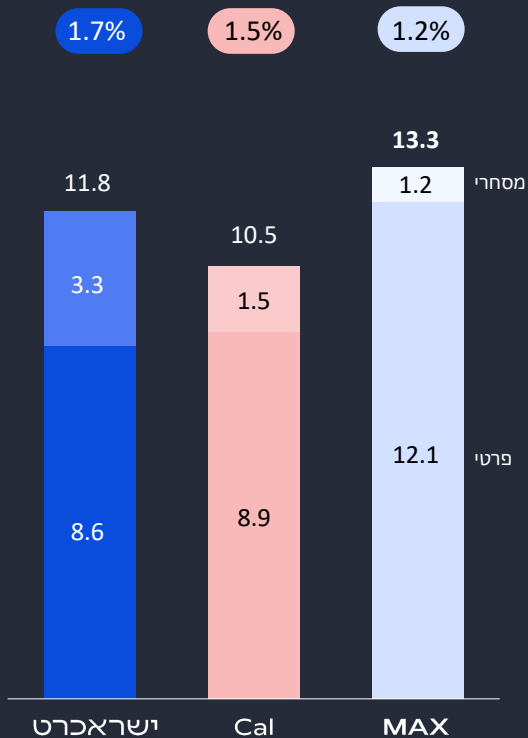
גודל תיק אשראי, מיליארדי ₪

% מחיקות נטו מיתרת החייבים (פרטי)



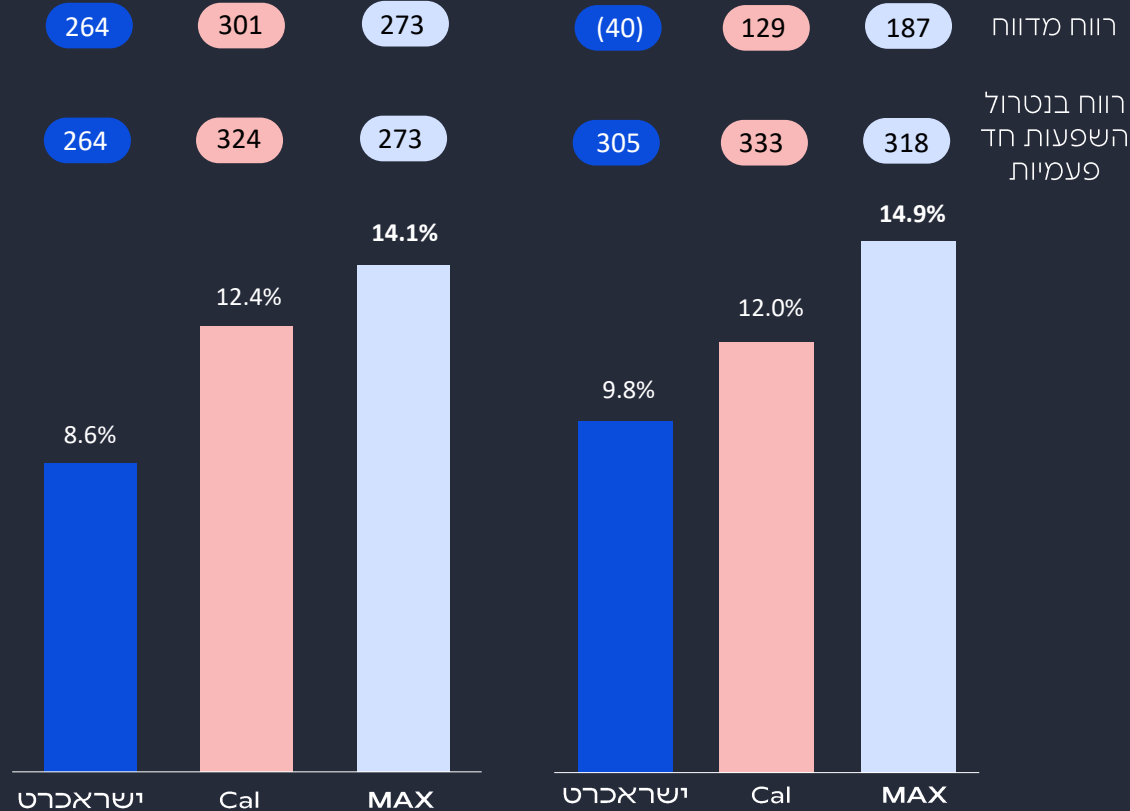
2024

% מחיקות נטו מיתרת החייבים (פרטי)



2025

רווח נקי ותשואה על ההון² (מיליוני ₪, %)



2024

2025

400 מיליון ₪

דיבידנד בגין רווחי שנת 2025
(לעומת 200 מיליון ש"ח אשתקד)

מדיניות חלוקת
דיבידנד המיוצרת
ערך על בסיס
איתנות פיננסית

מהדיבידנדים שהתקבלו
מהחברות הבנות +50%

כלל  החזקות

30%-50%
מהרווח הכולל

כלל  ביטוח
ופיננסים

עד
30%
מהרווח הכולל

MAX

השלב הבא

כלל
MAX

יצירת מעטפת פתרונות פיננסיים
נוספים על בסיס מאגר הלקוחות
של שתי החברות

5

המשולמים בשנה על ידי כלל
עבור תביעות וקצבאות עבור
מיליארד ש"ח לקוחותיה

עד 0.5
מיליון ש"ח

הפקדות בארנק הדיגיטלי של
מקס מזכות בריבית של 3%



אלטרנטיבה אפשרית ללקוחות
צעירים על פני פתיחת חשבון
בנק בעתיד הקרוב



מינוף היכולות האסטרטגיות למימוש הצעת ערך סינרגטית



הייחודיות

המשך הובלת שוק האשראי בישראל באמצעות מימוש אסטרטגיית הצמיחה של מקס

MAX

השלב הבא

מיקסום יכולות משותפות בקטגוריית הביטוח והאשראי יחדיו, מינוף רפורמת הבנקים החדשה באמצעות הצעת ערך מבוססת דאטה ומותאמת אישית

היסודות

מינוף צמיחתה המתמשכת של כלל ביטוח באמצעות האצת פעילות הליבה

כלל AX



2026

במבט קדימה

גיבוש והשלמת תהליך
בניית התכנית האסטרטגית
ברמת הקבוצה

במהלך השנה הקרובה,
החברה תקבע יעדים
מעודכנים בהתאם

2025

תוצאות חזקות מעבר ליעדים
שנקבעו בעבר לשנת 2027

יעדי התכנית
הקודמת*

1.3-1.6
מיליארד ₪

רווח כולל
לאחר מס

12%-15%

תשואה
על ההון

200
מיליון ₪

חלוקת
דיבידנד

תודה רבה

