



# קבוצת בזק

## עיקרי האסטרטגיה העסקית

---

30 בנובמבר 2021

## הגבלת אחריות (DISCLAIMER)

מצגת זו הוכנה על ידי "בזק" החברה הישראלית לתקשורת בע"מ ("בזק") בקשר עם האסטרטגיה של קבוצת בזק כפי שפורסמה היום על ידי בזק ("האסטרטגיה" ו"המצגת", בהתאמה). המידע הכלול במצגת אינו ממצה ואין בו כדי לכלול את מלוא המידע אודות בזק ופעילותה או לגבי גורמי הסיכון הכרוכים בפעילותה, ואינו מחליף את המידע הכלול בדוחות התקופתיים או המידיים, המפורסמים על ידי בזק. לשם קבלת תמונה מלאה בכל הקשור בבזק ובפעילותה וכן בגורמי הסיכון הכרוכים בפעילותה, יש לעיין בדיווחים המפורסמים לציבור על ידי בזק, ובכללם, הדוחות התקופתיים והדוחות המידיים המפורסמים על ידה. המידע הכלול במצגת מתבסס, בין היתר, על מידע הידוע להנהלת בזק במועד עריכת המצגת, ובכלל זה, נתונים ופרסומים פומביים, אשר לא נבחנו על ידי הנהלת בזק באופן עצמאי ואשר בזק אינה אחראית לנכונותם, אף שהיא מאמינה בסבירותם. מצגת זו כוללת מידע צופה פני עתיד, כמשמעו בחוק ניירות ערך, התשכ"ח - 1968, לרבות תחזיות, יעדים, אסטרטגיה עסקית, הערכות, שאיפות ואומדנים, הן לגבי פעילות בזק והחברות המוחזקות על ידיה והן לגבי השווקים בהם הן פועלות, וכן כל מידע אחר המתייחס לאירועים או עניינים עתידיים אשר התממשותם אינה ודאית ואינה בשליטת בזק ("מידע צופה פני עתיד"). למרות שבזק מאמינה כי המידע צופה פני עתיד שכלול במצגת מבוסס על הערכות הגיוניות, הרי שהמידע כאמור נתון לסיכונים מסוימים ולאי-ודאויות. מידע צופה פני עתיד מטבעו כפוף לסיכוני אי-התממשות והוא בלתי ודאי ובזק אינה מתחייבת באופן כלשהו כי הערכותיה, ציפיותיה, שאיפותיה ויעדיה יתממשו בפועל. בהתאם, אין להתייחס למידע צופה פני עתיד כהבטחה לכך שהוא אכן יתממש בפועל.

מימוש ו/או שינויים אחרים במידע צופה פני עתיד תלוי בגורמים שאין בהכרח אפשרות לדעת אותם מראש, ואינם בהכרח נמצאים בשליטת בזק, כולל גורמי סיכון ואופי הפעילות שלה, התפתחויות בסביבה הכללית ובגורמים חיצוניים והרגולציה שמשפיעה על פעילויותיה וגורמים נוספים. קוראי מצגת זו מוזהרים כי תוצאותיה והישגיה של קבוצת בזק בעתיד עלולים להיות שונים מהותית מאלו שהוצגו במידע צופה פני עתיד שהוצג במצגת זו. דירקטוריון בזק עשוי לערוך שינויים באסטרטגיה, מעת לעת, ככל שימצא לנכון, ובכלל זה, עקב שינויים בגורמים העלולים להשפיע עליה. בזק אינה מתחייבת לעדכן או לשנות תחזית, הערכה, שאיפה או מידע אחר הכלולים במצגת זו, ואינה מתחייבת לעדכן מצגת זו ככל שהדבר אינו נדרש על פי דין. אין לראות במצגת משום הצעה לרכישה או למכירה של ניירות ערך של בזק, או הזמנה לקבלת הצעות כאמור.



# ממגננה לצמיחה

## בקצרה

### 01 הסיבים כמנוע צמיחה

בזק מובילה את מהפכת הסיבים בישראל ותוך מספר שנים רוב הבתים בישראל יהיו נגישים לסיבים

# 01

### 02 yes כזרוע טריפל להאצת הצמיחה בסיבים

מיזוג הפעילות הפרטית של בזק בינ"ל לתוך yes צפוי לאפשר שיווק ומכירה של באנדל טלוויזיה ואינטרנט תוך מעבר מלא של yes ל-Full IP

# 02

### 03 5G כמנוע צמיחה בהכנסות

פלאפון מובילה את מהפכת ה-5G בישראל, ותוך מספר שנים כמעט כל הלקוחות צפויים לעבור ל-5G תוך הגדלת השימוש בדאטה ותרומה ל-ARPU

# 03

### 04 הקמת חברת ICT מובילה

פעילות ה-ICT של בזק בינ"ל תהפוך לחברה עצמאית, ממוקדת בתחומי הצמיחה של שוק ה-ICT: מיגרציה של חברות לענן הציבורי ושירותי הגנת סייבר

# 04

### 05 גיוון הפורטפוליו העסקי ליצירת מקורות צמיחה נוספים

הקבוצה תפעל לאתר הזדמנויות בניסה לפעילויות חדשות בתחומים הקרובים ליכולות הליבה

# 05

### 06 שמירה על מבנה הון מאוזן וחזרה לחלוקת דיבידנד

הקבוצה שואפת לחזור לחלוקת דיבידנד תוך שמירה על רמת מינוף אופטימלית ודירוג אשראי בקבוצת AA

# 06

יצירת מנועי צמיחה משמעותיים תוך המשך התייעלות

# הקבוצה מצויה בעיצומו של תהליך חילופי דורות טכנולוגיים בכל מגזרי הפעילות המהווה בסיס לצמיחה עתידית



## שאיפות הקבוצה לטווח הבינוני

- צמיחה ב-EBITDA המתואם
- צמיחה בתזרים המזומנים החופשי ביחס ל-2021
- שמירה על נזילות גבוהה ודירוג אשראי בקבוצת AA על מנת לאפשר עמידות גם בתקופות אי ודאות

- הרחבת בסיס לקוחות הסיבים - הגעה לכ 2-מיליון Homes Passed כבסיס חזק לצמיחה
- המשך הובלה וצמיחה בשוק העסקי באמצעות הצעת ערך רחבה ומגוונת
- הצעת טריפל והשלמת מיגרציה מלאה ל-IPTV - יתמכו בגידול בסיס הלקוחות ובהפחתת Opex ו-Capex
- פריסת 5G צפויה לתרום לצמיחה בבסיס לקוחות פלאפון ול-ARPU
- הקמת חברת ICT וביצוע רכישות בתחומי הצמיחה – ענן ציבורי וסייבר
- שילוב וקידום יוזמות מותאמות ESG כחלק אינטגרלי מהאסטרטגיה העסקית



שוק התקשורת  
**מגמות מרכזיות**

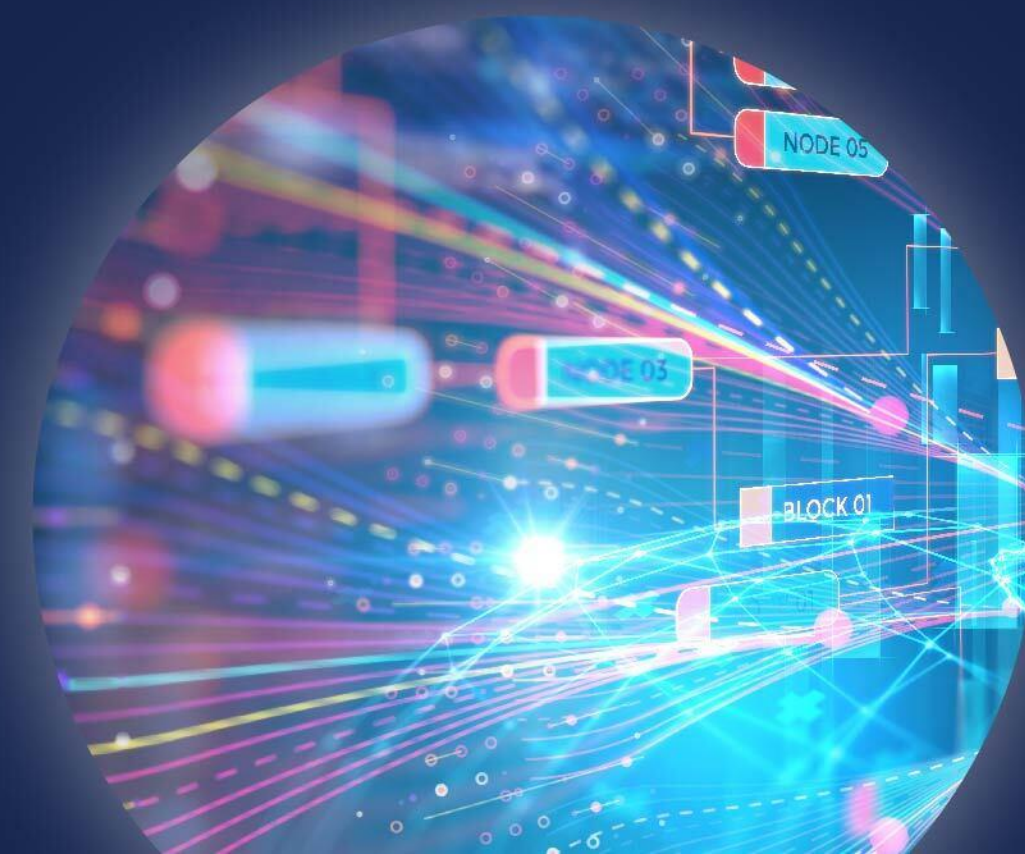
# שוק התקשורת עובר שינויים משמעותיים כתוצאה מהתפתחויות טכנולוגיות, שינויים בהתנהגות צרכנים ורגולציה מתפתחת







# כל אלו מביאים לביקוש עצום לתשתיות תקשורת

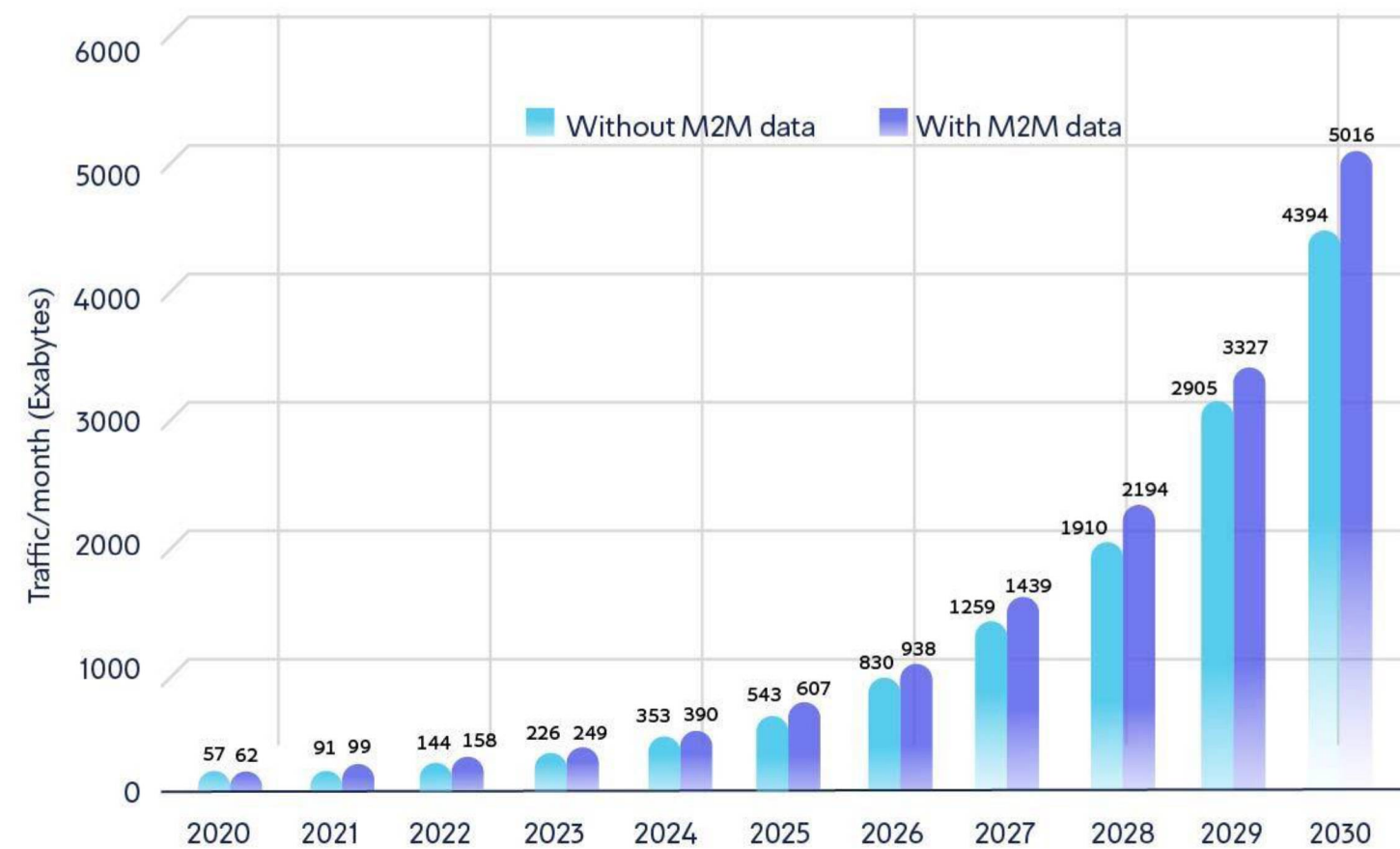


# הביקוש לשירותי תקשורת ו-Data הולך ומתגבר

חברות התקשורת מהוות Enabler לצמיחה בשימושים ותופסות מקום משמעותי בעולם הטכנולוגי והעסקי

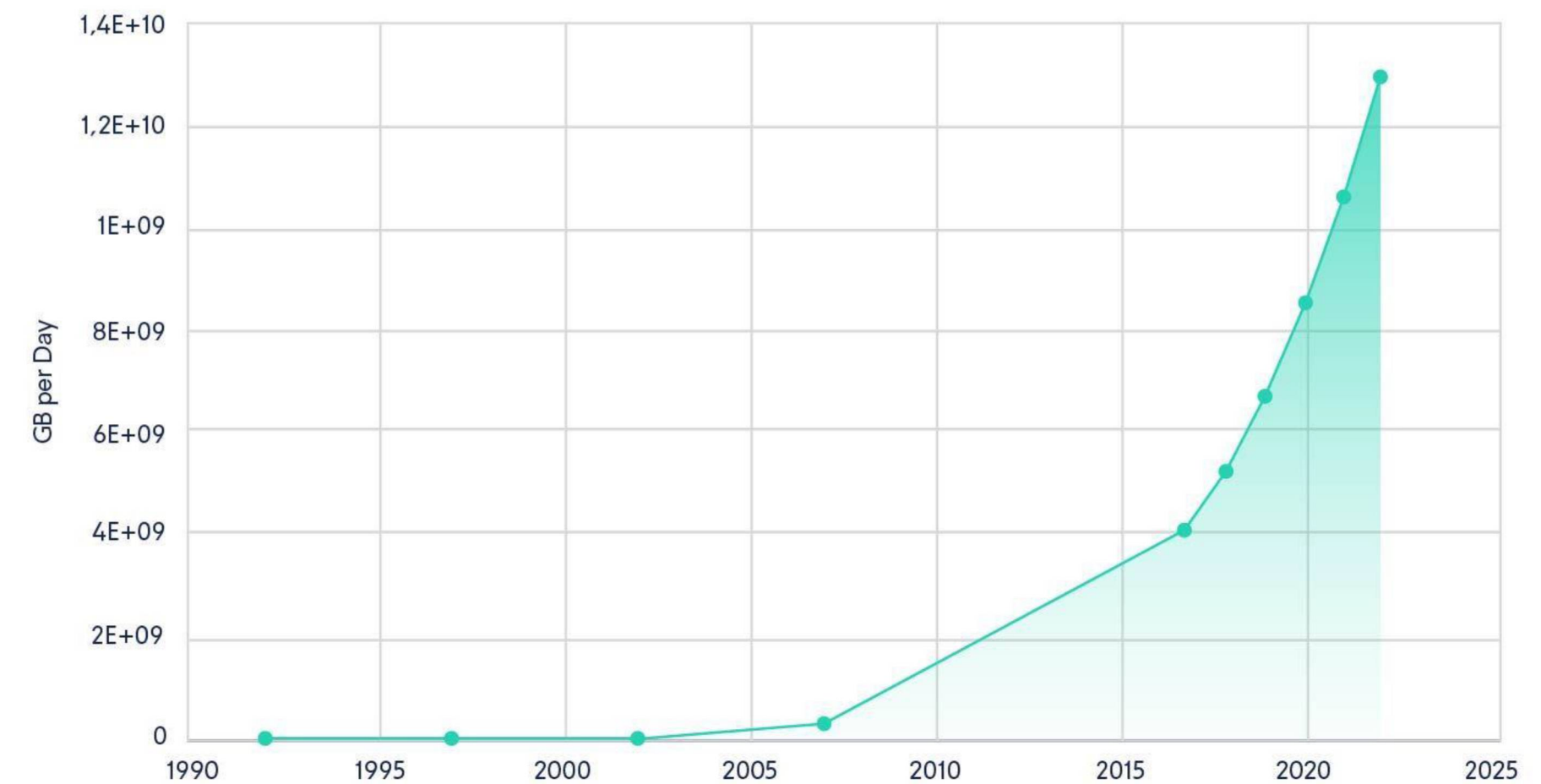


תעבורת רשת האינטרנט - נייד



Global mobile data traffic forecast by ITU. Overall mobile data traffic is estimated to grow at annual rate of around 55% in 2020-2030 to reach 607 exabytes (EB) in 2025 and 5, 016 EB in 2030. (Source: Cisco)

תעבורת רשת האינטרנט - נייד



2: Increase in Global Internet Traffic in GB per Day from 1997 to 2022 (data from [Cisco, 2018])

מקור: <https://www.ericsson.com/en/mobility-report/dataforecasts/mobile-traffic-forecast>

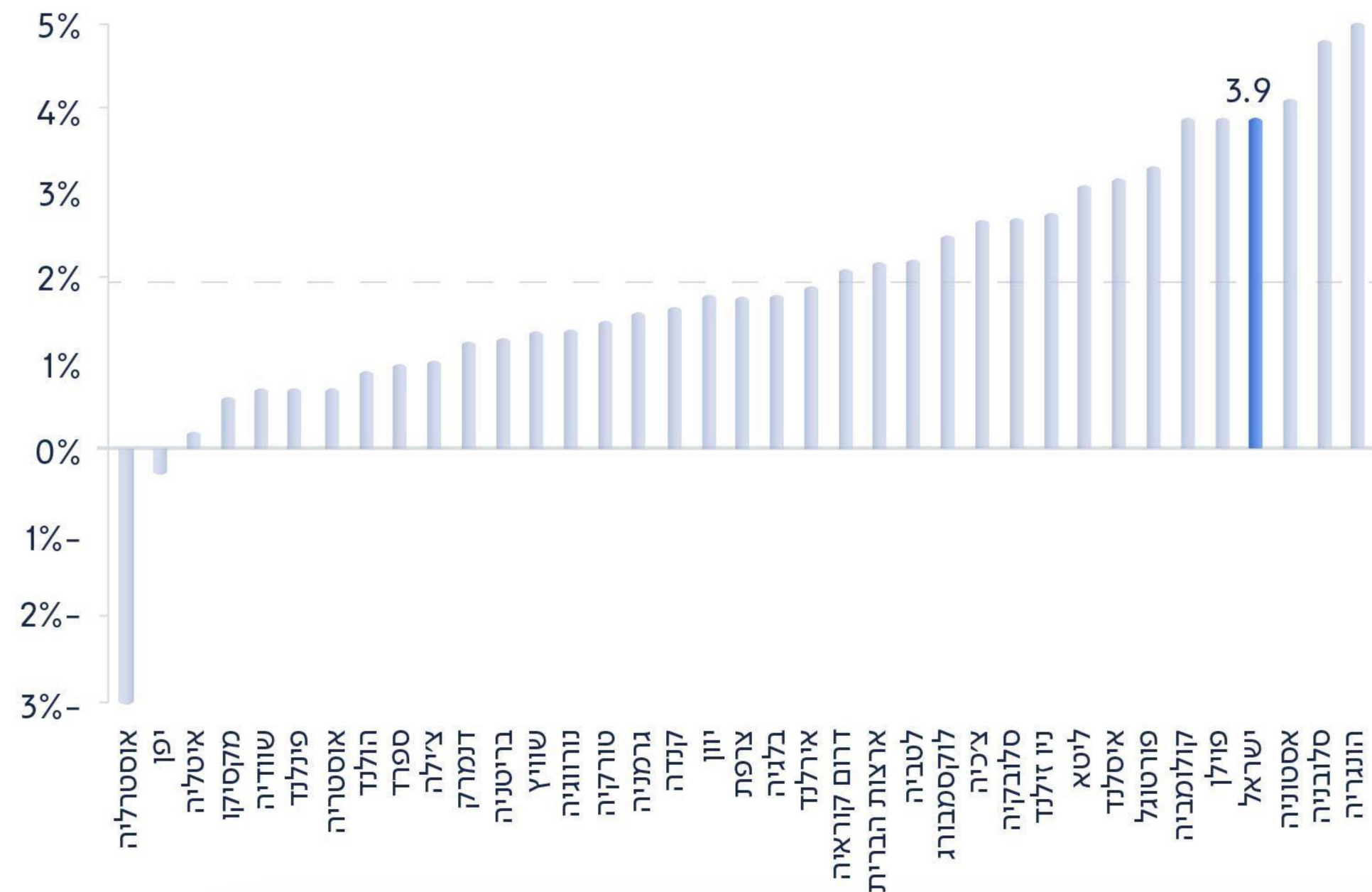


מבוא

# למשק הישראלי

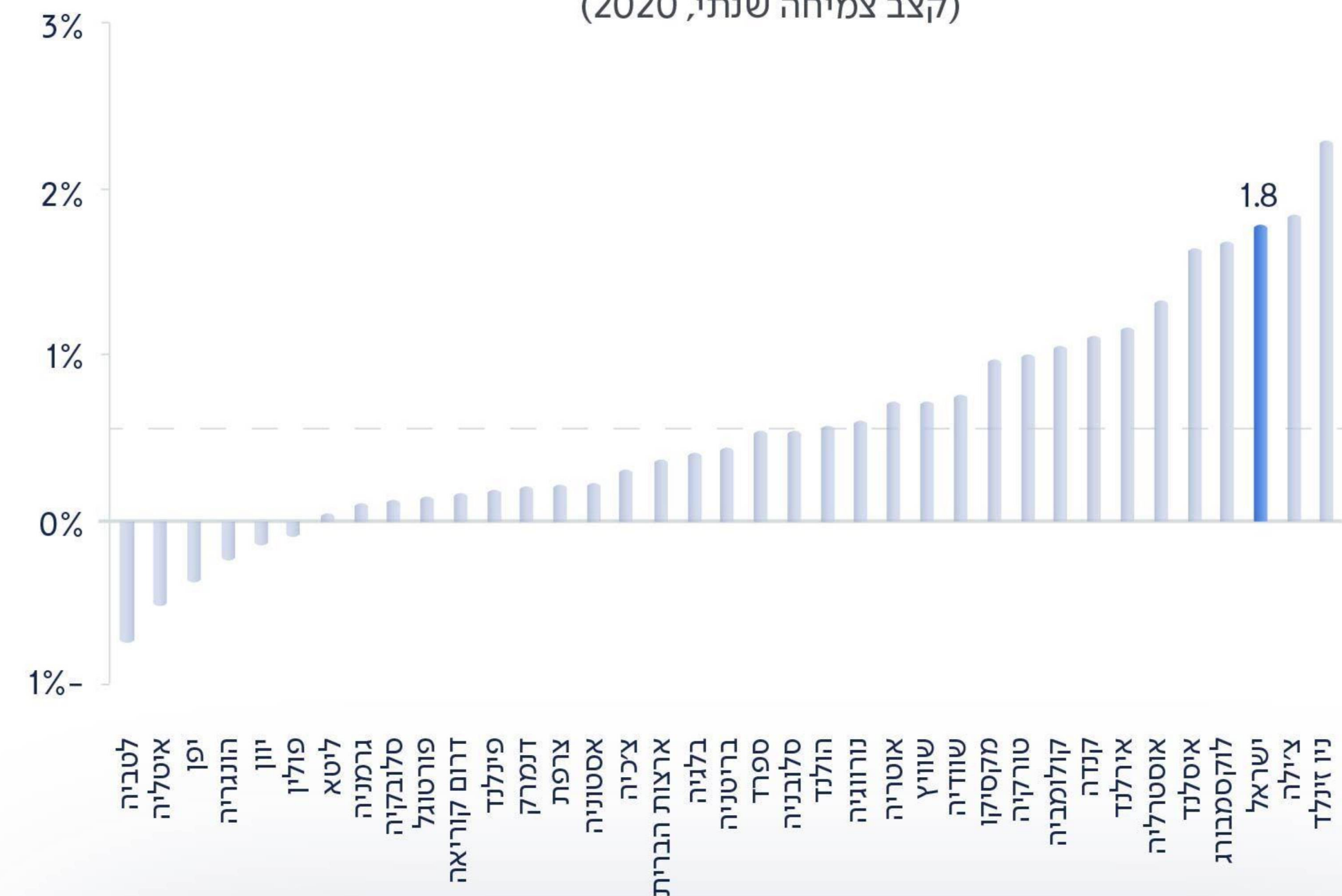
# גידול האוכלוסייה המהיר בישראל מהווה בסיס לצמיחה בת-קיימא הגבוהה ביחס למדינות המפותחות

גידול בהוצאות משקי הבית  
(קצב צמיחה שנתי, 2019)



הצריכה הפרטית בישראל צומחת מהר ביחס לממוצע ב-OECD

קצב צמיחת האוכלוסייה  
(קצב צמיחה שנתי, 2020)



אוכלוסיית ישראל גדלה במהירות של יותר מפי שלושה מהממוצע ב-OECD עפ"י תחזיות הלמ"ס – הגידול צפוי להמשיך בקצב שנתי של 1.8% עד 2035

## כלכלת ישראל מציגה ביצועי מאקרו חזקים ואיתנות פיסקלית



כלכלת ישראל ממשיכה לצמוח מהר מרוב הכלכלות המפותחות בעולם

# קבוצת בזק 2021

A top-down view of a person's hands using a stylus on a laptop trackpad. The person is wearing a grey sweater and a black watch. The laptop is silver and open. The background is a light blue surface.

החזון

קבוצת בזק - קבוצת התקשורת הגדולה  
והמובילה בישראל, תוביל ותקדם את  
**המהפכה הדיגיטלית בישראל,**  
באמצעות תשתיות ושירותים  
מתקדמים למגזר הפרטי והעסקי,  
תוך חתירה למצוינות תפעולית  
ולשיפור מתמיד בתוצאות העסקיות

# מבנה הקבוצה



מצב קיים





# מבנה הקבוצה



\*דירקטוריון החברה החליט לפצל את פעילות ה-ICT מבזק בינ"ל לחברה חדשה בבעלות מלאה של בזק ולמזג את פעילות המגזר הפרטי של בזק בינ"ל עם ולתוך yes

## הנהלה בכירה



### טובי פישביין

CFO קבוצת בזק

התחלת כהונה: 4.2021

בשנים 2017-2021 מר טובי פישביין כיהן כ-CFO ב-MAX (לשעבר לאומי קארד) ובשנים 2011-2016 בתדיראן גרופ בע"מ.

מר פישביין חזר לבזק לאחר שכיהן בה כמנהל אגף כספים ושוק ההון בשנים 2007-2011.

למר פישביין תואר שני במינהל ציבורי ופיתוח כלכלי בינלאומי (MPA/ID) מאוניברסיטת הרווארד וכן תארים ראשון ושני בכלכלה מאוניברסיטת ת"א.



### רן גוראון

מנכ"ל פלאפון, yes ובזק בינלאומי

התחלת כהונה: 01.2019

רן גוראון בעל ניסיון של למעלה מ-20 שנה בשוק התקשורת, מתוכן למעלה מעשור בקבוצת בזק. החל משנת 2015 מכהן כמנכ"ל פלאפון והחל משנת 2019 מכהן גם כמנכ"ל yes וכמנכ"ל בזק בינלאומי.

בשנים קודמות היה משנה למנכ"ל וסמנכ"ל השיווק של בזק, וכן כיהן כסמנכ"ל שיווק בחברות תקשורת שונות.

גוראון בעל תואר ראשון בכלכלה ומנהל עסקים, ותואר MBA במנהל עסקים, שניהם מאוניברסיטת העברית.



### דודו מזרחי

מנכ"ל בזק

התחלת כהונה: 9.2018

בשנים 2017-2018 מר דודו מזרחי כיהן כמשנה למנכ"ל וסמנכ"ל כספים בתנובה.

לפני כן שימש כסמנכ"ל כספים וכלכלה בפרטנר.

בשנים 2012-2016 כיהן מר מזרחי כמשנה למנכ"ל ומנהל כספים ראשי בקבוצת בזק.

לפני כן שימש כסמנכ"ל כלכלה של בזק, ובסך הכול עבד כ-20 שנה בבזק.



### גיל שרון

יו"ר הדירקטוריון

התחלת כהונה: 8.2020

למר גיל שרון ניסיון של למעלה מ-28 שנים בתפקידים בכירים בענף התקשורת, בין היתר כמנכ"ל פלאפון במשך 10 שנים, ועד לאחרונה כיו"ר ומנכ"ל גולן טלקום.

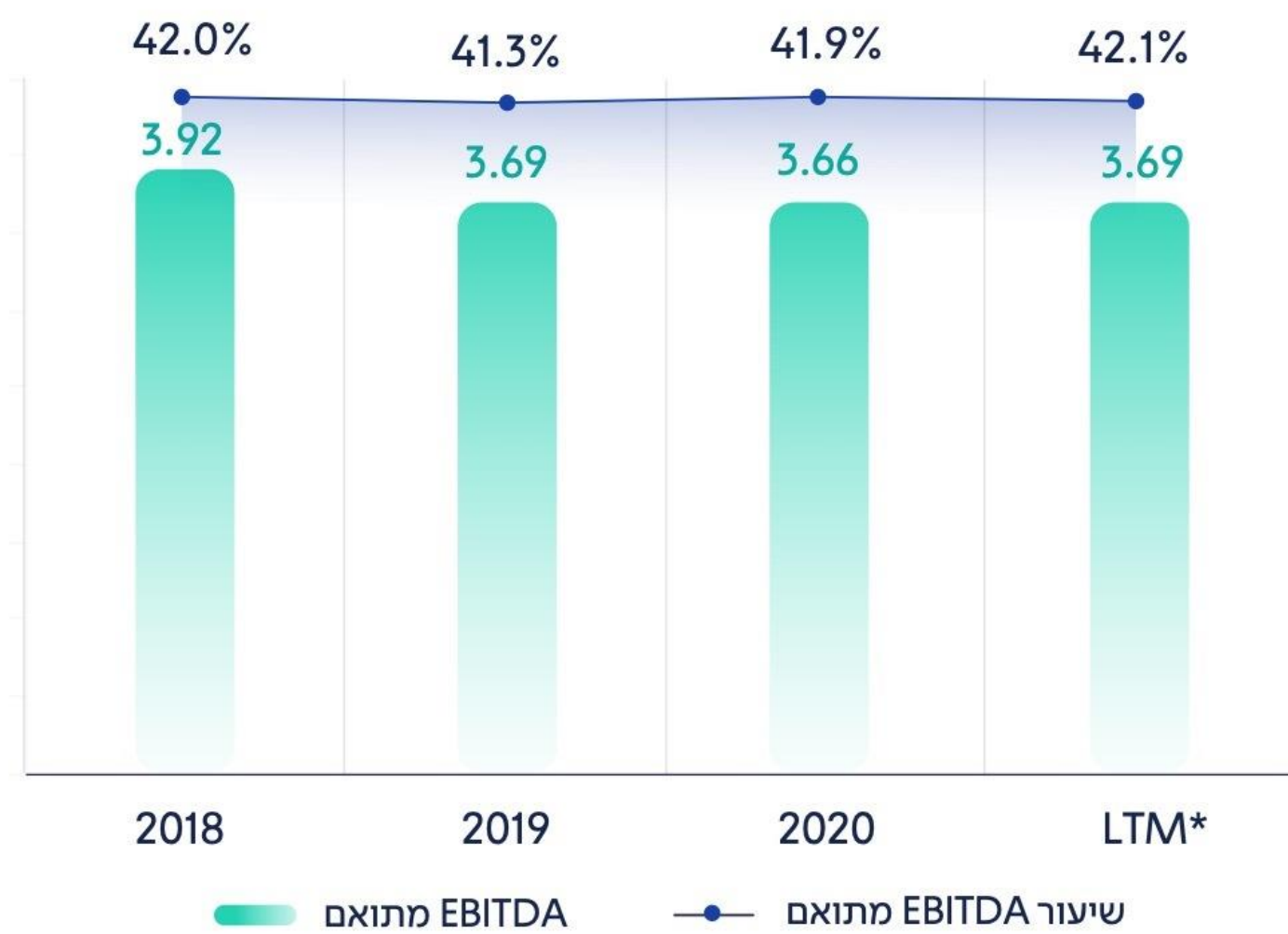
למר שרון תואר שני במנהל עסקים מאוניברסיטת ת"א, ותואר ראשון בכלכלה ומנהל עסקים מאוניברסיטת העברית בירושלים.

קבוצת בזק

**נתונים פיננסיים נבחרים**

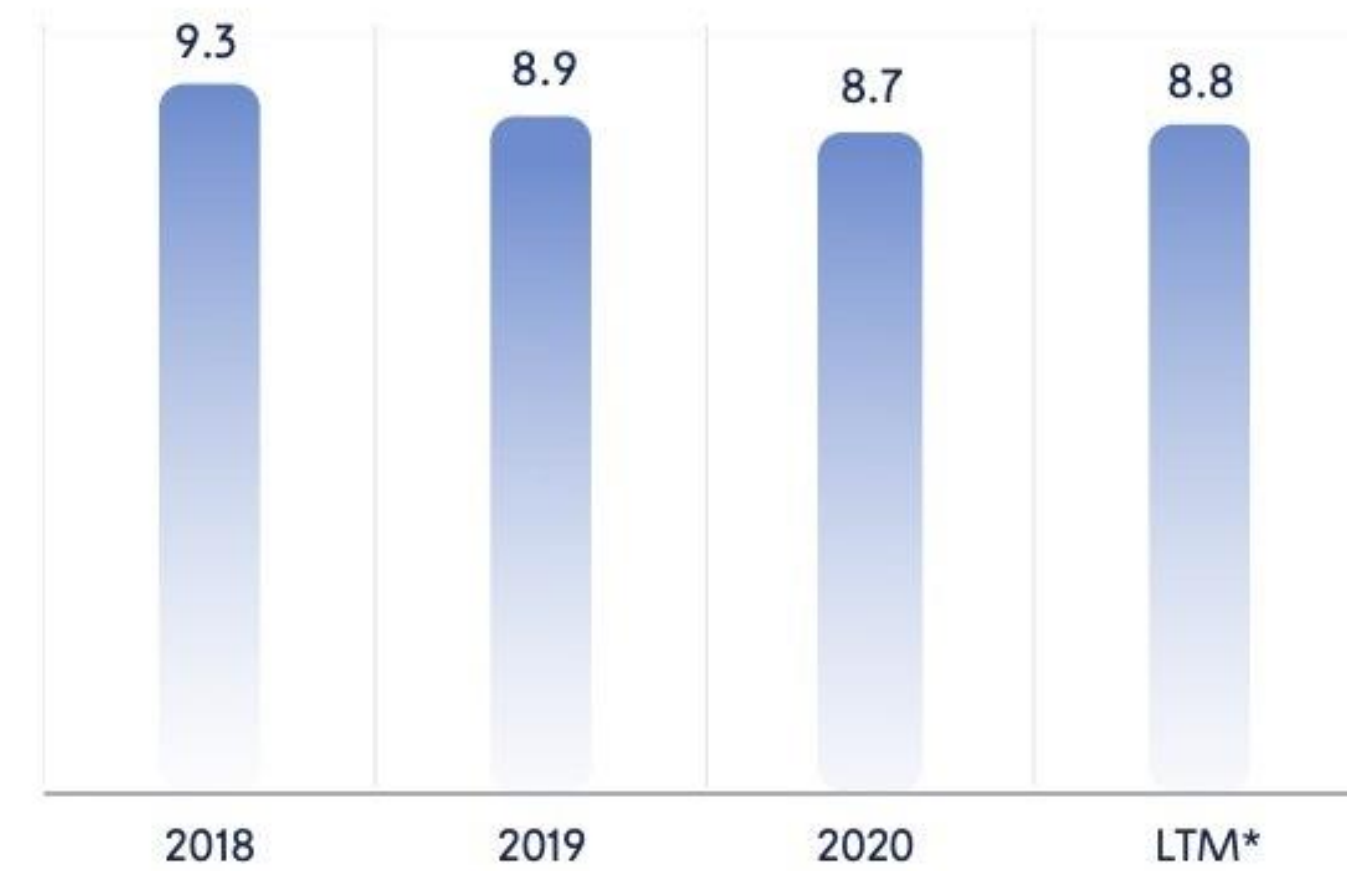
## התפתחות הכנסות ו- EBITDA בקבוצה

EBITDA מתואם<sup>1</sup> (מיליארדי ₪)



יציבות ב-EBITDA המתואם בשנים האחרונות

הכנסות (מיליארדי ₪)



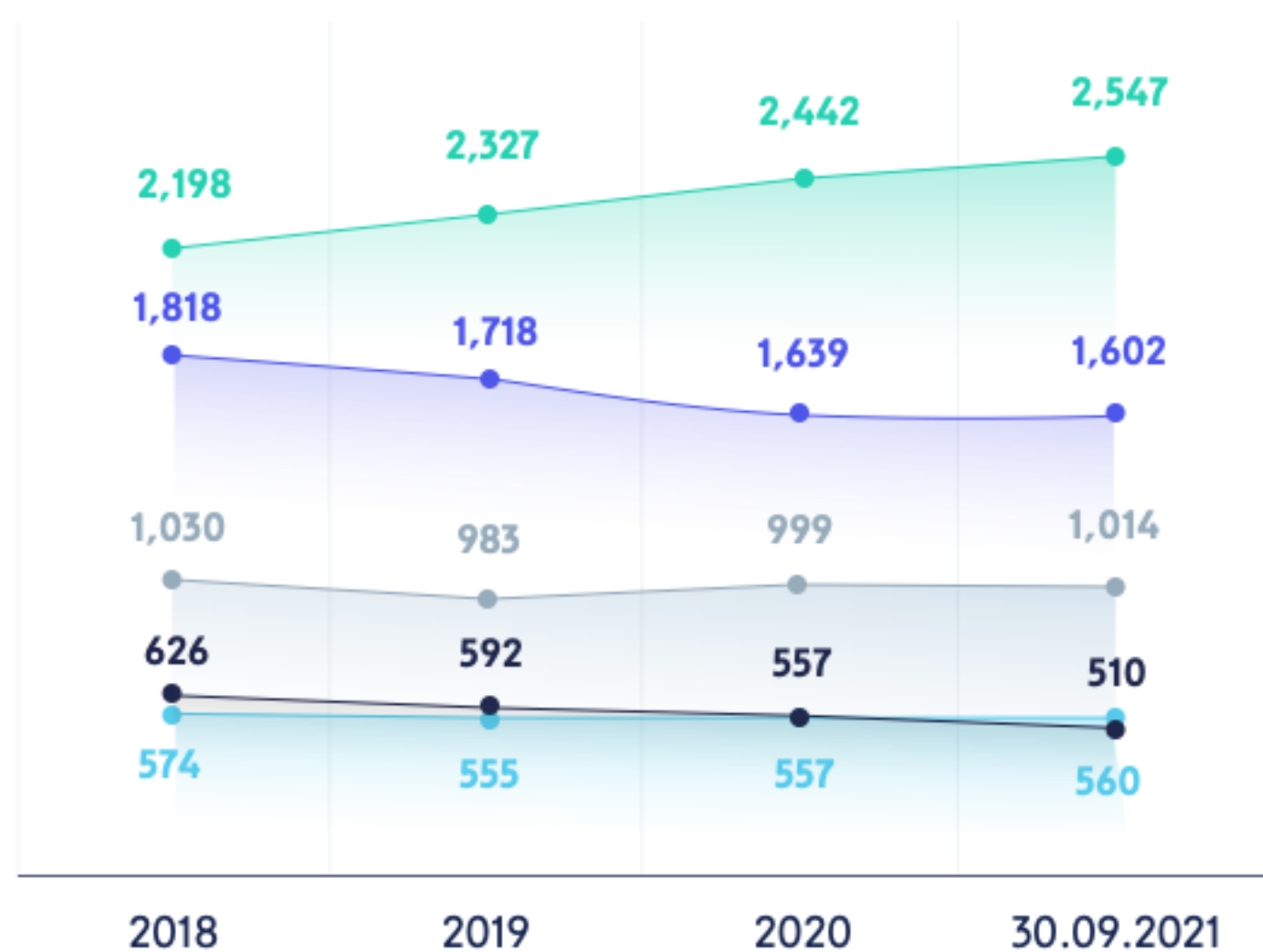
ירידה מתונה בהכנסות לאורך השנים האחרונות, מסתמן גידול בשנת 2021

(1) בנטרול סעיף הוצאות/הכנסות תפעוליות אחרות, נטו, הפסדים/רווחים חד פעמיים מירידת/עליית ערך והוצאות בגין תגמול מבוסס מניות  
 \* LTM - 12 חודשים אחרונים שפורסמו, נכון ל- 30.9.2021



# התפתחות פרמטרים עסקיים מרכזיים בזירות הפעילות העיקריות

## מנויים (באלפים)



ירידה במנויי אינטרנט  
סיטונאי

יציבות במנויי  
טלוויזיה

גידול במנויי סלולר  
ואינטרנט קמעונאי  
בשנתיים האחרונות

## ARPU (₪)



התמתנות הירידה ב- ARPU טלוויזיה  
(בעיקר סוגיית מיקס) וסלולר

עליה מתמשכת ב- ARPU  
תשתית אינטרנט קמעונאי

● תשתית אינטרנט קמעונאי   ● תשתית אינטרנט סיטונאי   ● טלוויזיה   ● סלולר   ● קווי טלפוניה   ● תשתית אינטרנט קמעונאי

# התפתחות החוב של הקבוצה (מיליארדי ₪)

## דירוג אשראי

S&P Global Maalot

iAA-

אופק: יציב

מידרוג

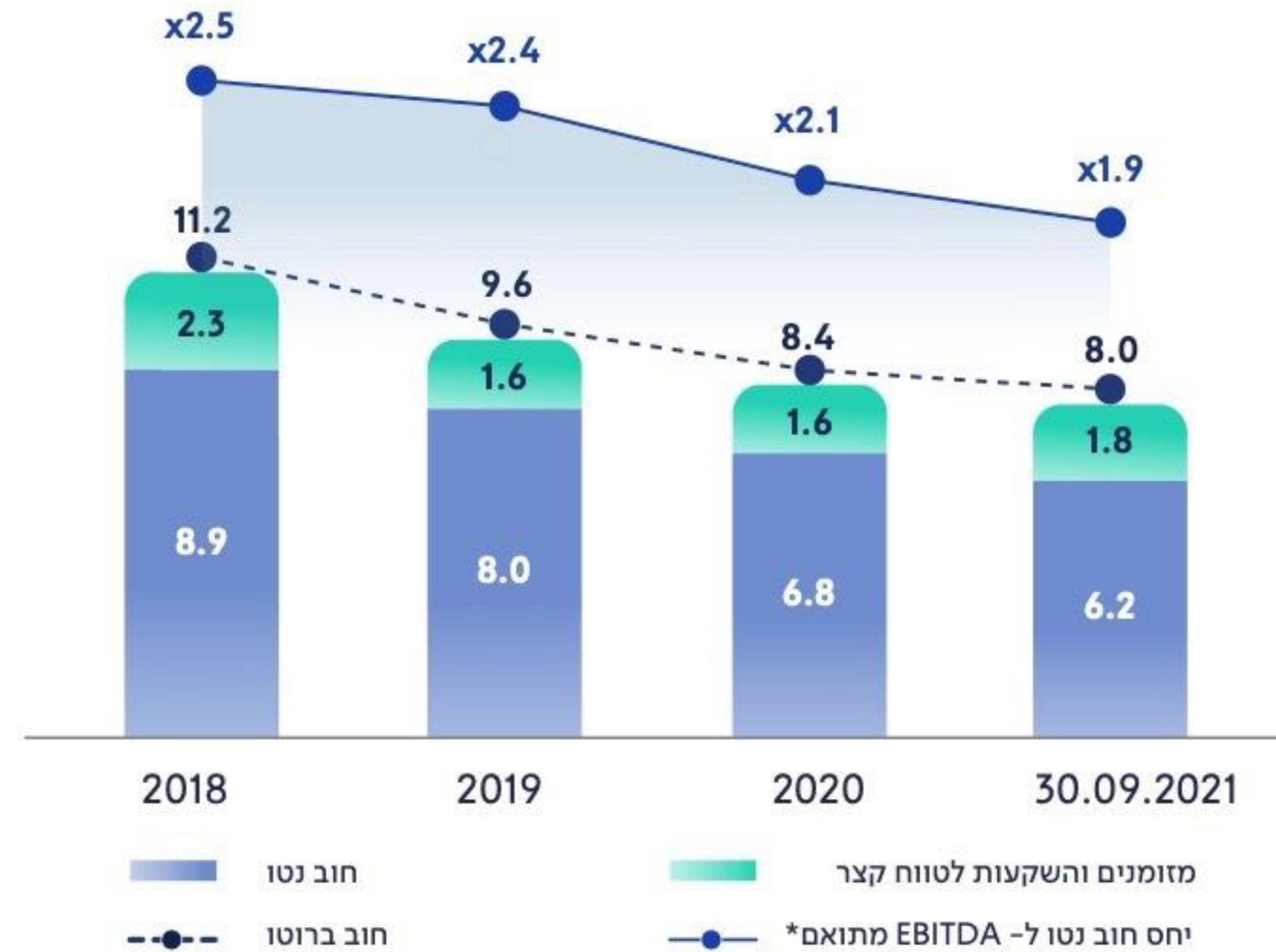
Aa3.il

אופק: יציב

מדיניות נזילות  
שמרנית

פרופיל פיננסי חזק,  
המשתקף בדירוג  
אשראי גבוה ויציב

ירידה של כ-30% בחוב ברוטו ונטו

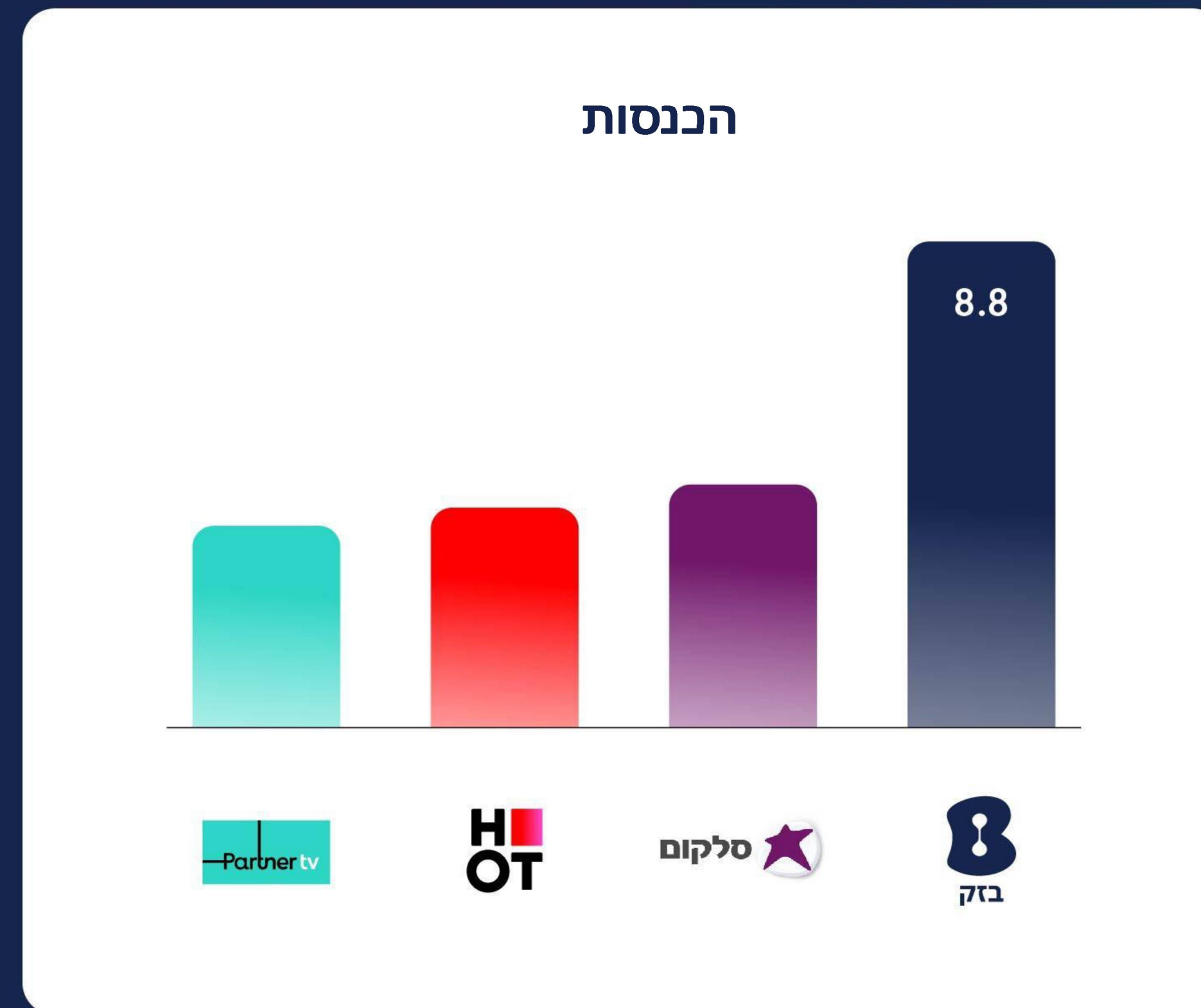
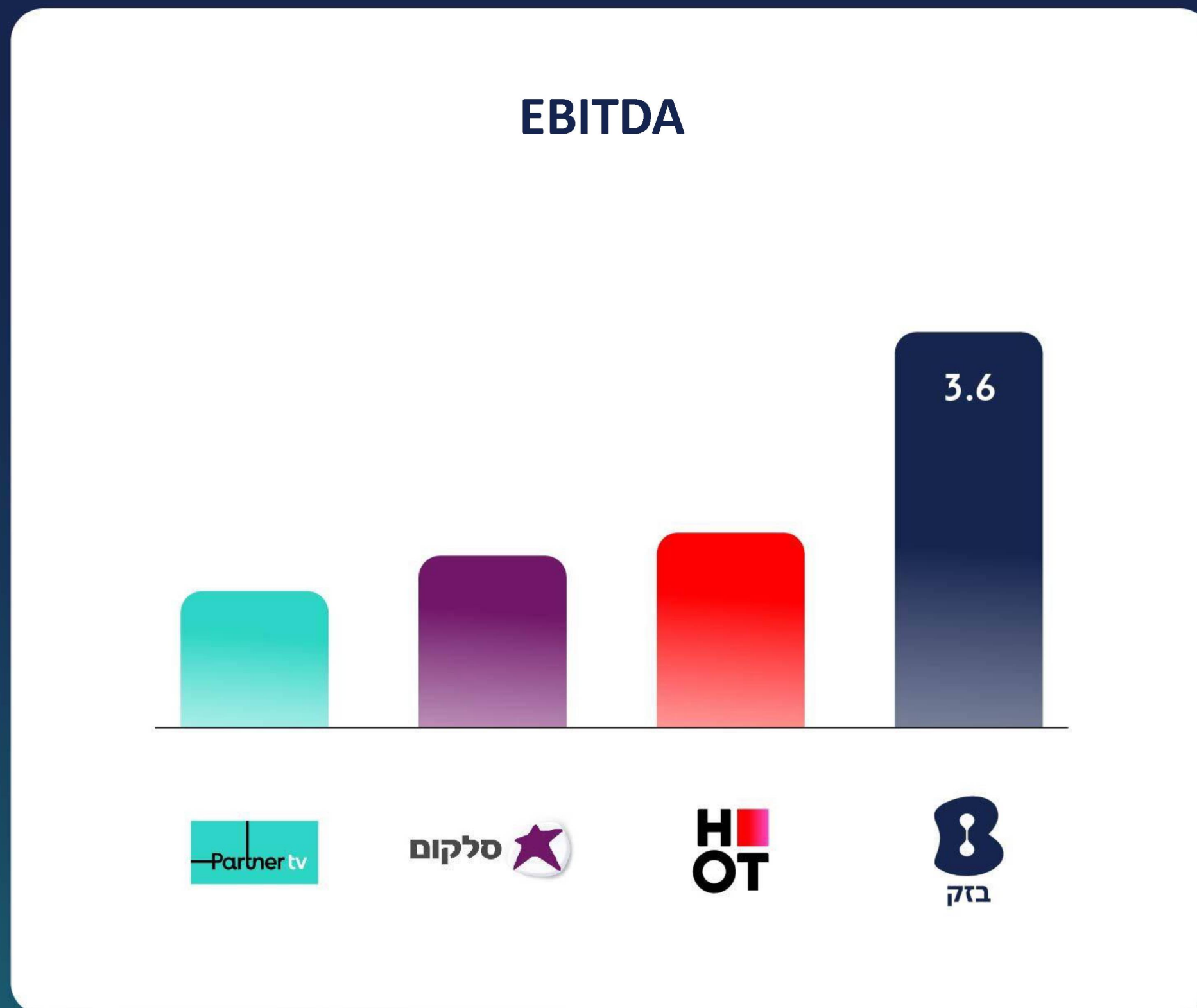


\* בנטרול סעיף הוצאות/הכנסות תפעוליות אחרות, נטו, הפסדים/רווחים חד פעמיים מירידת/עליית ערך, הוצאות בגין תגמול מבוסס מניות ותשלומים בגין חכירות



# בזק היא קבוצת התקשורת הגדולה בישראל ומציגה נוכחות משמעותית בכל הזירות בשוק

(מיליארדי ₪, \*LTM)



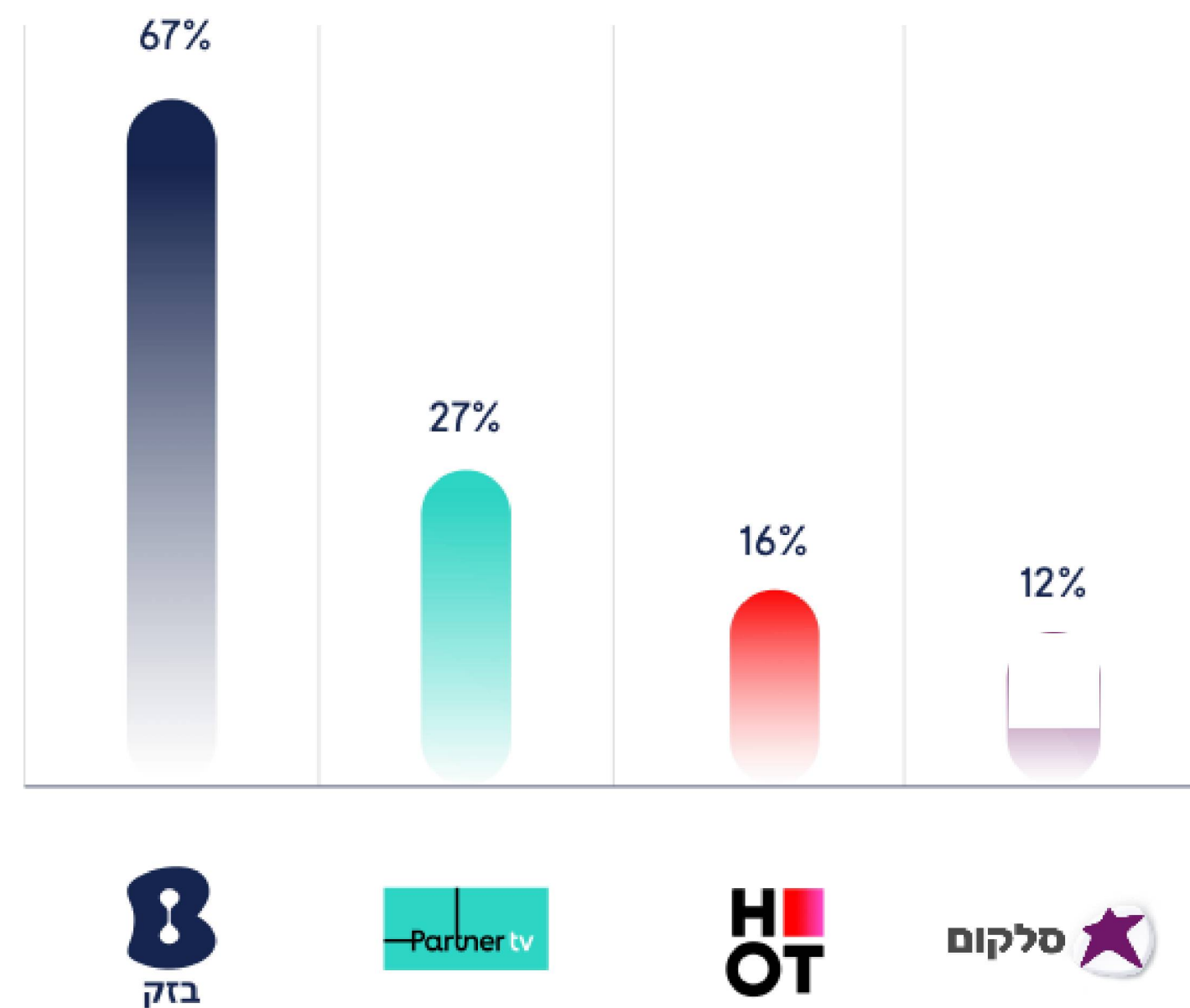
\* LTM – 12 חודשים אחרונים שהסתיימו ב-30.6.2021. הנתונים הינם על בסיס דיווחי החברות. הוט – על פי דוחות אלטיס, המרה מאירו לשקל לפי שע"ח ממוצע לתקופה של 3.96.

# ונתפסת כך גם בעיני הצרכנים

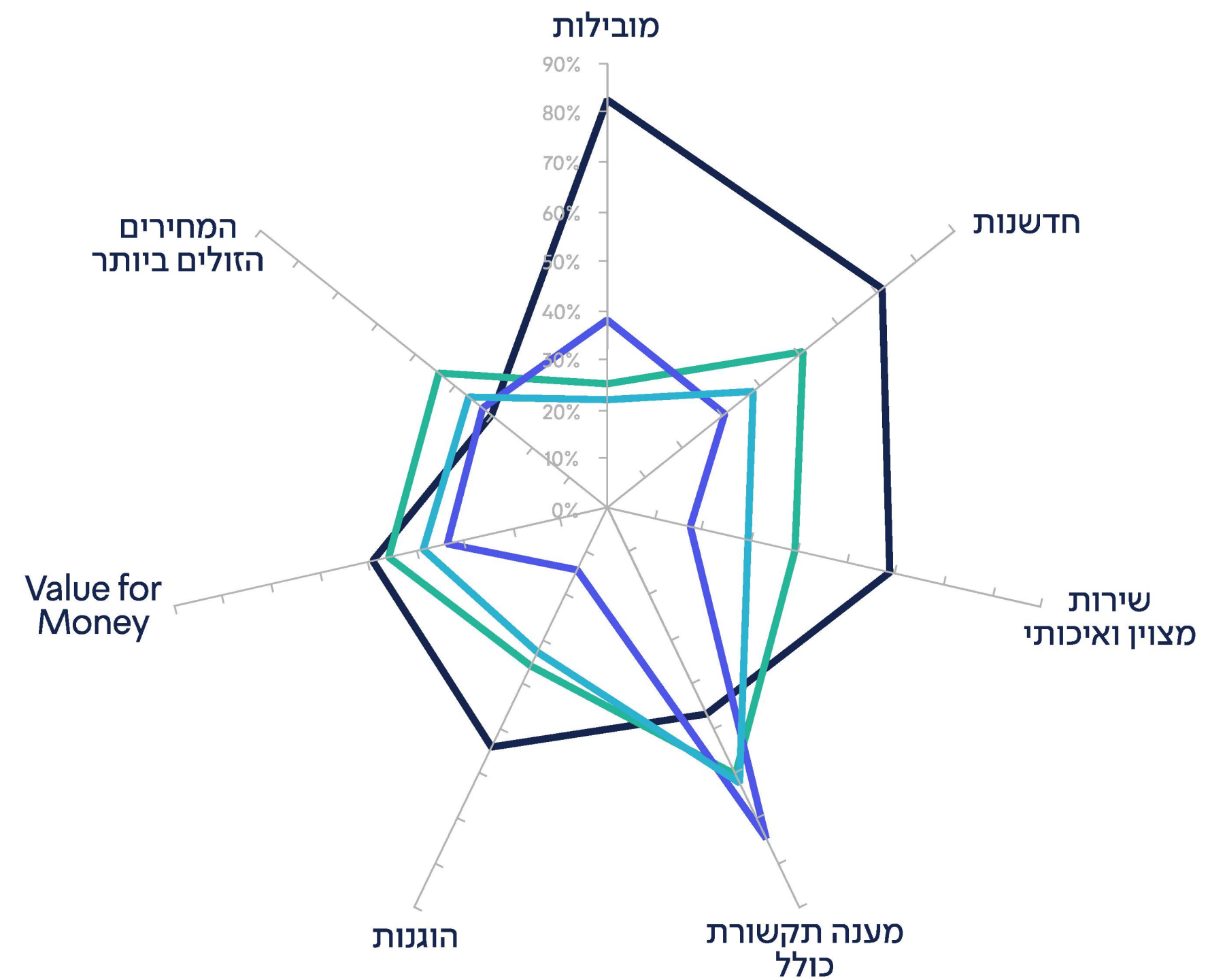
## תפיסה תדמיתית של חברות התקשורת

"על אילו מבין החברות הבאות מתאים לומר:  
מספקת אינטרנט חזק ועוצמתי"

### כלל הציבור



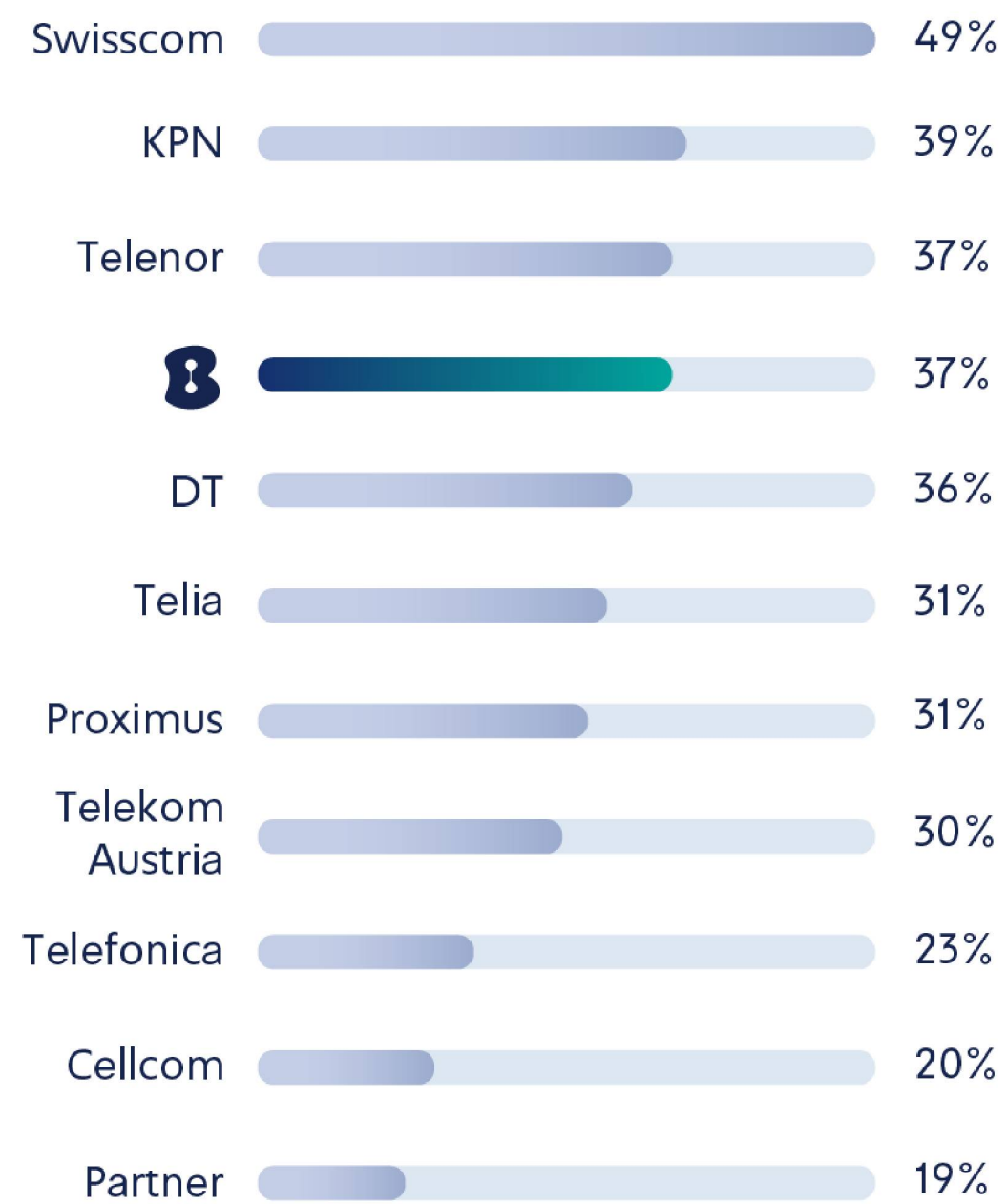
"איזו חברה מובילה לדעתך בתחום..."



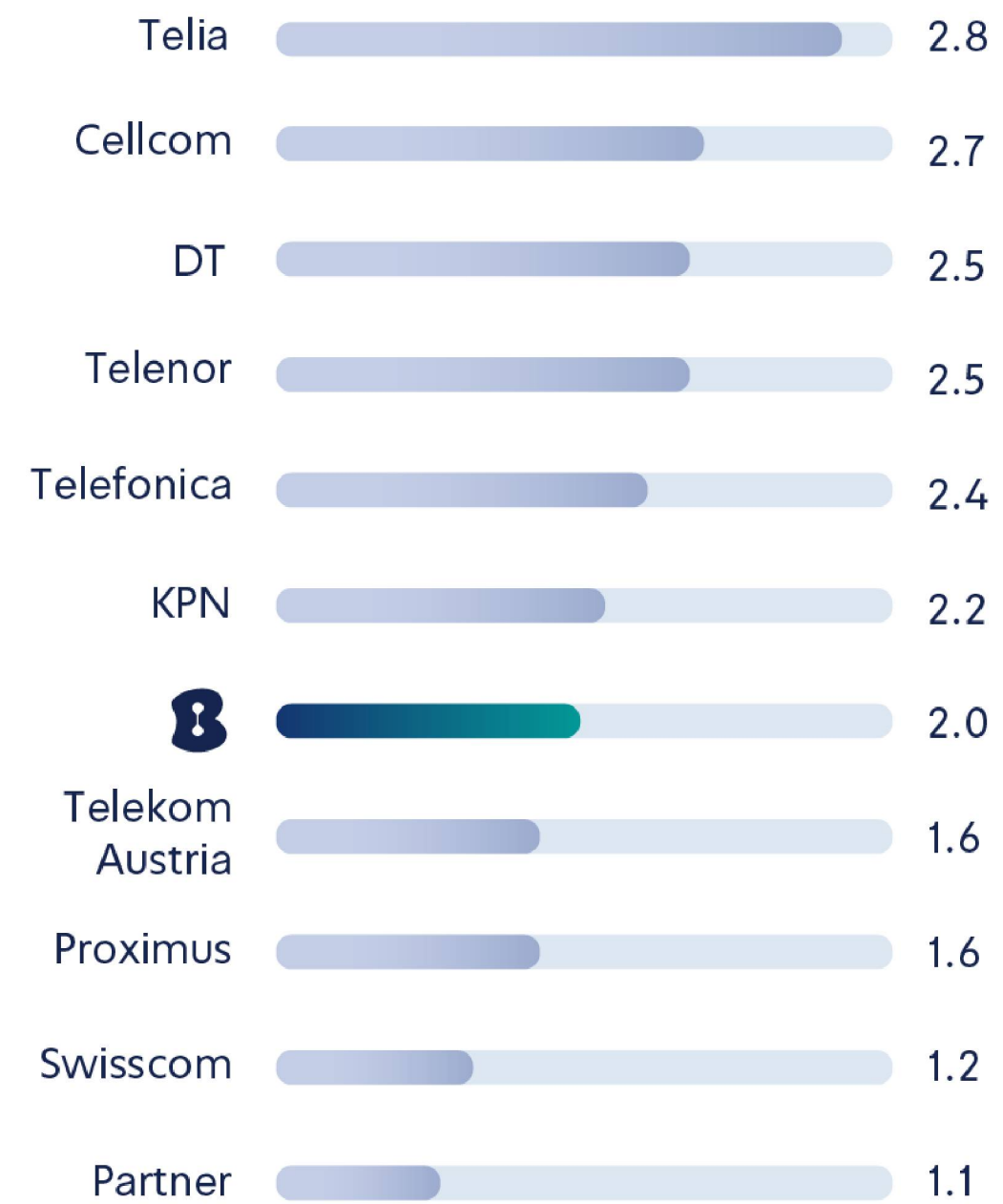


# קבוצת בזק מציגה ביצועים פיננסיים חזקים גם בהשוואה בינלאומית

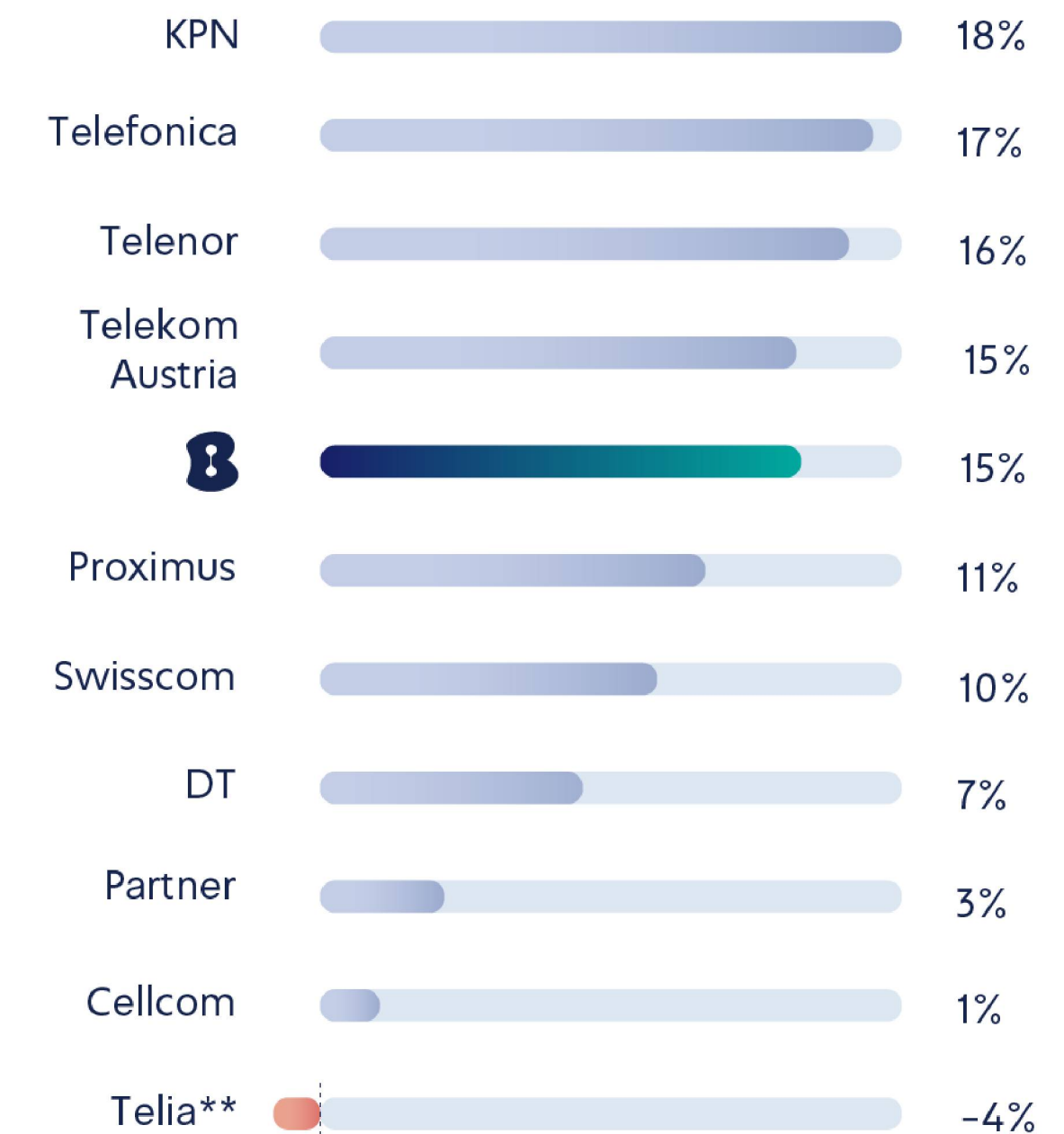
Adjusted EBITDA\* Margin



Net Debt to Adjusted EBITDA\*



ROCE - Return on Capital Employed



Telia\*\* – ההפסד נטו בשנת 2020 נבע ממחיקות חשבונאיות

\* EBITDA מתואם של בזק: בנטרול סעיף הוצאות/הכנסות תפעוליות אחרות, נטו, הפסדים/רווחים חד פעמיים מירידת/עליית ערך, הוצאות בגין תגמול מבוסס מניות ותשלומים בגין חכירות מקור: עיבודי בזק (על מנת לייצר בסיס השוואה אחיד), על בסיס דיווחי החברות ב-12 החודשים שהסתיימו ב-30.6.2021.



קבוצת בזק

# עיקרי האסטרטגיה העסקית

## מיקודים אסטרטגיים (Pillars)

4

חטיבת האינטגרציה לעסקים של בזק  
בינ"ל תהפוך לחברת ICT חדשה  
ממוקדת צמיחה

3

פלאפון תמנף את המעבר ל-5G  
להגדלת הכנסות ו-ARPU

2

פעילות האינטרנט למגזר הפרטי של  
בזק בינ"ל תמוזג עם ולתוך yes,  
שתהפוך לזרוע מכירת טריפל  
המשלב סיבים וטלוויזיה

1

פריסה מואצת של סיבים אופטיים  
ומעבר לחבילת אינטרנט אחוד –  
יהוו מנוע צמיחה בבזק קווי



מיקוד בבניית תשתיות ומנועי צמיחה

# אסטרטגיית הצמיחה של בזק ממוקדת במספר זירות עיקריות

## מעבר ממגננה לצמיחה



היסודות: חתירה למצוינות תפעולית תוך קידום טרנספורמציה דיגיטלית והמשך התייעלות בבסיס ההוצאות



# שירותי תקשורת, מידע ותוכן למשקי בית

השקעה ומיקוד מאמצים בצמיחה וחיזוק המעמד  
התחרותי בזירה, על ידי הצעת סל שירותים רחב ככל  
האפשר והעמקת החדירה למשקי בית

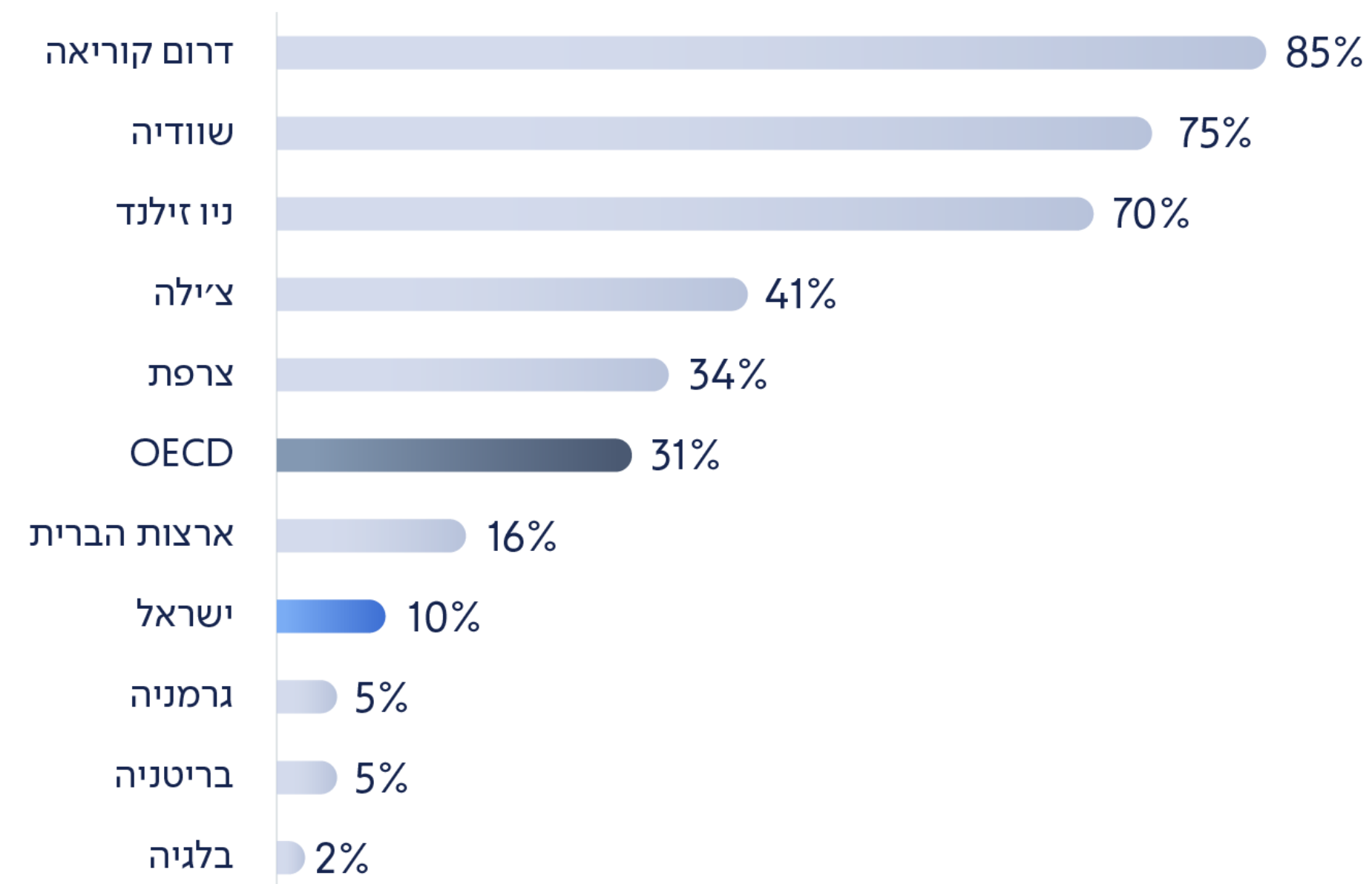
## שירותי תקשורת, מידע ותוכן למשקי בית – עיקרי האסטרטגיה

השקעה ומיקוד מאמצים בצמיחה וחיזוק המעמד התחרותי בזירה,  
על ידי הצעת סל שירותים רחב ככל האפשר והעמקת החדירה למשקי בית

- אימוץ גישה של מיקוד בלקוח - משק הבית, לעומת גישה מוצרית
- הגדלת סך ההכנסות ממשק בית והפיכת קבוצת בזק "לשער הכניסה"  
לבית באמצעות סל שירותים רחב, חיזוק נאמנות הלקוח וצמצום נטישה
- הסיבים האופטיים והתוכן של yes יהוו כלי מרכזי לגיוס/שימור הלקוח,  
הרחבת סל השירותים והגדלת הכנסות
- מיזוג בזק בינ"ל עם ולתוך yes צפוי לייצר זרוע שיווק ומכירות אפקטיבית  
לקידום שירותי הקבוצה הממוקדת בבאנדל סיבים וטלוויזיה
- הקבוצה תפעל בשתי זרועות בזירה, הן באמצעות בזק קווי והן באמצעות  
yes, במטרה להעצים את החדירה והצמיחה, תוך מיצוי מיטבי של מלוא  
היכולות, וזאת עד לביטול ההפרדה המבנית

## עד לאחרונה הייתה ישראל בפיגור משמעותי בפריסת סיבים אופטיים בהשוואה למדינות ה-OECD

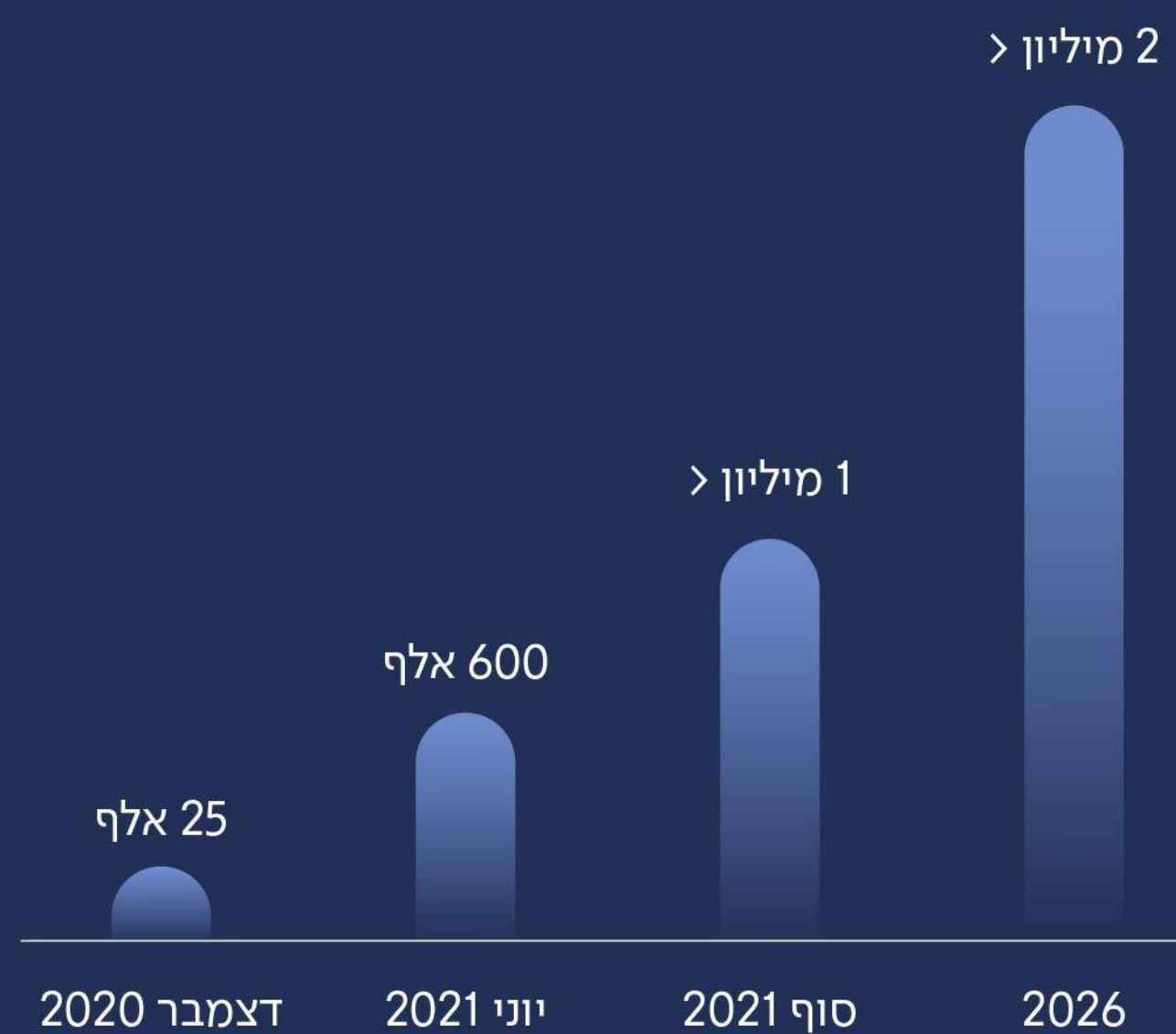
שיעור משקי הבית שמנויים לסיבים אופטיים מתוך  
הנגישים לתשתית פס רחב, Q4-2020:



# אך בשנה האחרונה הואצה הפריסה ובזק תסיים את שנת 2021 עם נגישות (Homes Passed) של מעל מיליון משקי בית ורמת מודעות גבוהה לשירות

בשנה האחרונה, הפקק נפתח ותהליך מואץ של פריסה יצא לדרך

משקי בית הנגישים לסיבים של בזק





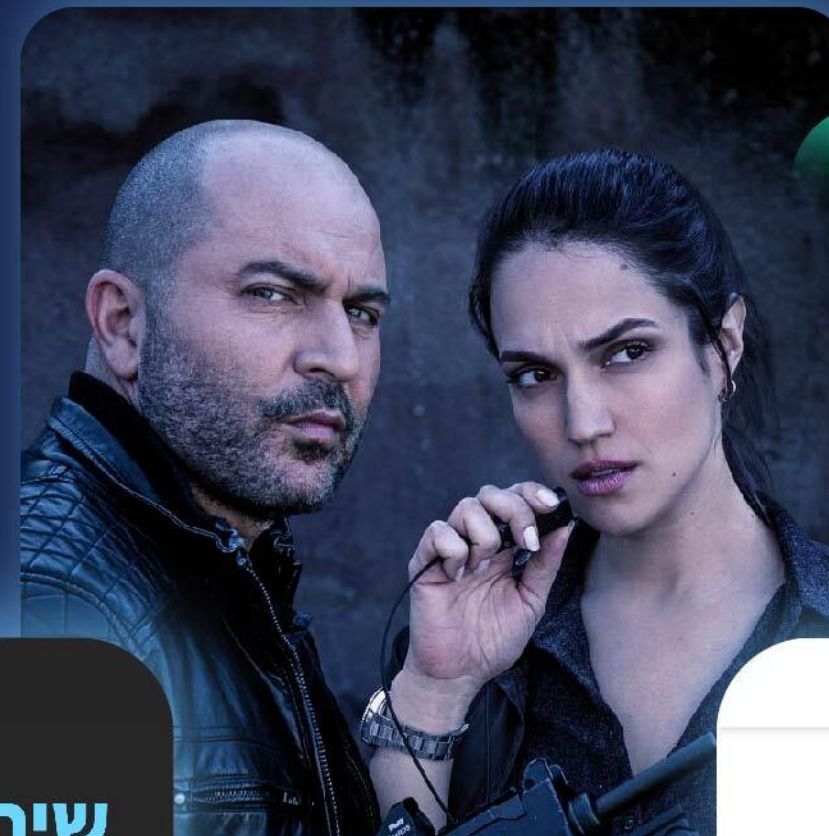
# קבוצת בזק נהנית מפעילות yes - בעלת התוכן המוביל והאיכותי ביותר בשוק הטלוויזיה הישראלי

מוצר Basic מוביל

## STINGTV

מוצר פרמיום | ה-IPTV האיכותי והרחב בישראל

## yes+.



### שירותי טלוויזיה מתקדמים

- CatchUp - כל התכניות שבוע אחורה
- StartOver - התחילו תוכניות מההתחלה
- Binge - ניגון אוטומטי של הפרק הבא
- הקלטה בענן - להקליט ולצפות מכל מכשיר

להצטרפות <

yes+ LIVE עולם הילדים הפיצוח של yes+ הסלולר yes+

חדש! myTV

## yes+.

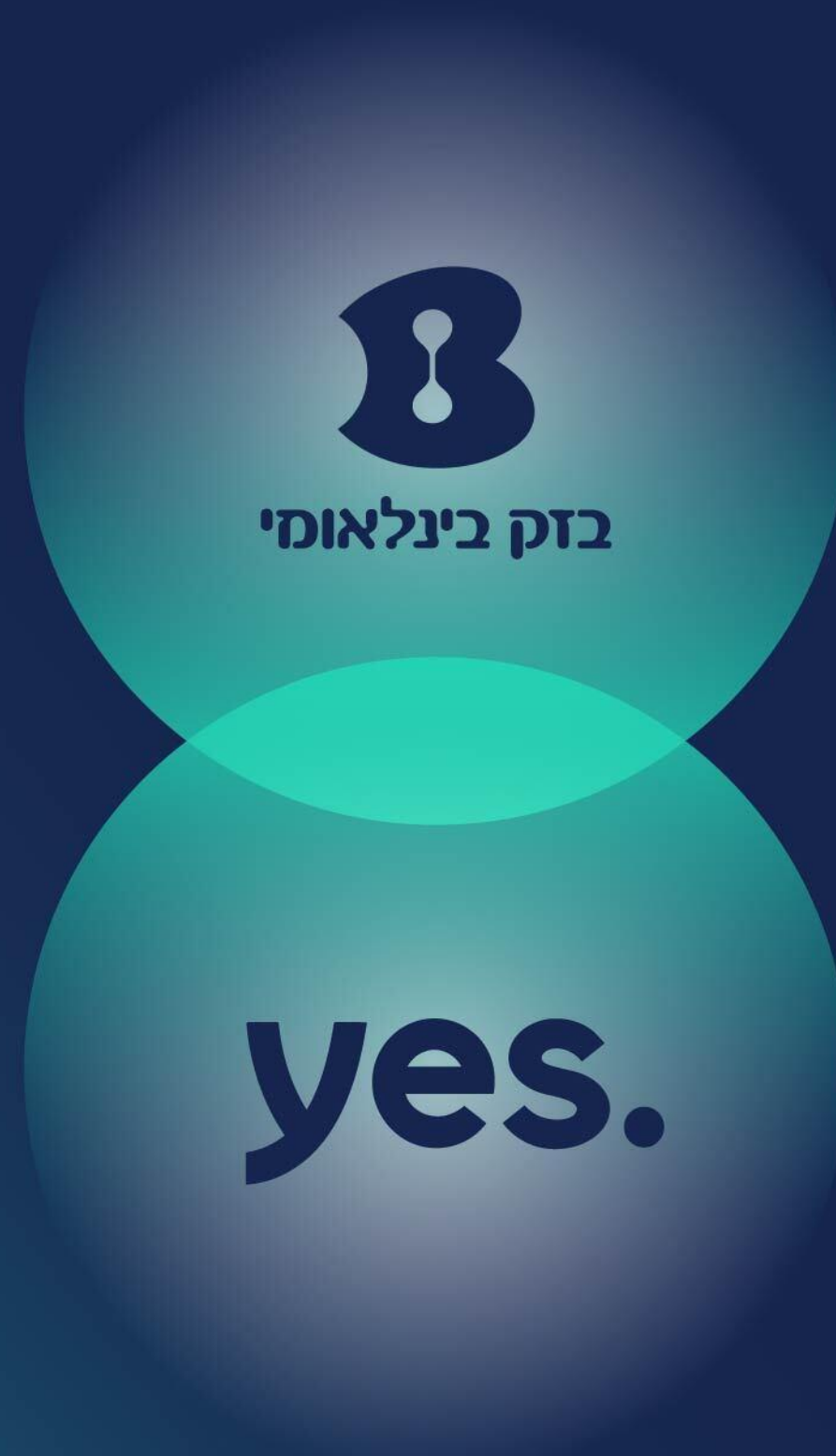
הטלוויזיה הכי טובה של yes  
כשמדובר בטלוויזיה לא מתפשרים!

להצטרפות

שירות הסטרימינג הגדול בישראל



## במקביל - מיזוג yes ובזק בינלאומי צפוי לייצר חברה אחת הממוקדת בצרכים של משק הבית



- לאור האישור הרגולטורי yes תוכל לראשונה למכור "טריפל" לא פריק למשקי הבית המשלב את תשתית האינטרנט של בזק עם התוכן של yes שנתפס כאיכותי ביותר בשוק
- החיבור עם שירותי האינטרנט צפוי לייעל את תהליך המיגרציה שמקדמת yes למעבר מלא לשידורי IP - אשר יאפשר חיסכון משמעותי בהוצאות הלווין ובעלות הממירים
- הצעת הערך החזקה של yes נותנת את אותותיה בצמצום שיעורי הנטישה של yes ושיפור במצבה התזרימי



# שירותי תקשורת לעסקים

שמירה וחיזוק המעמד המוביל בזירה  
באמצעות הצעת ערך מוסף ללקוחות,  
המתבסס על שירות איכותי ומוצרים  
מתקדמים

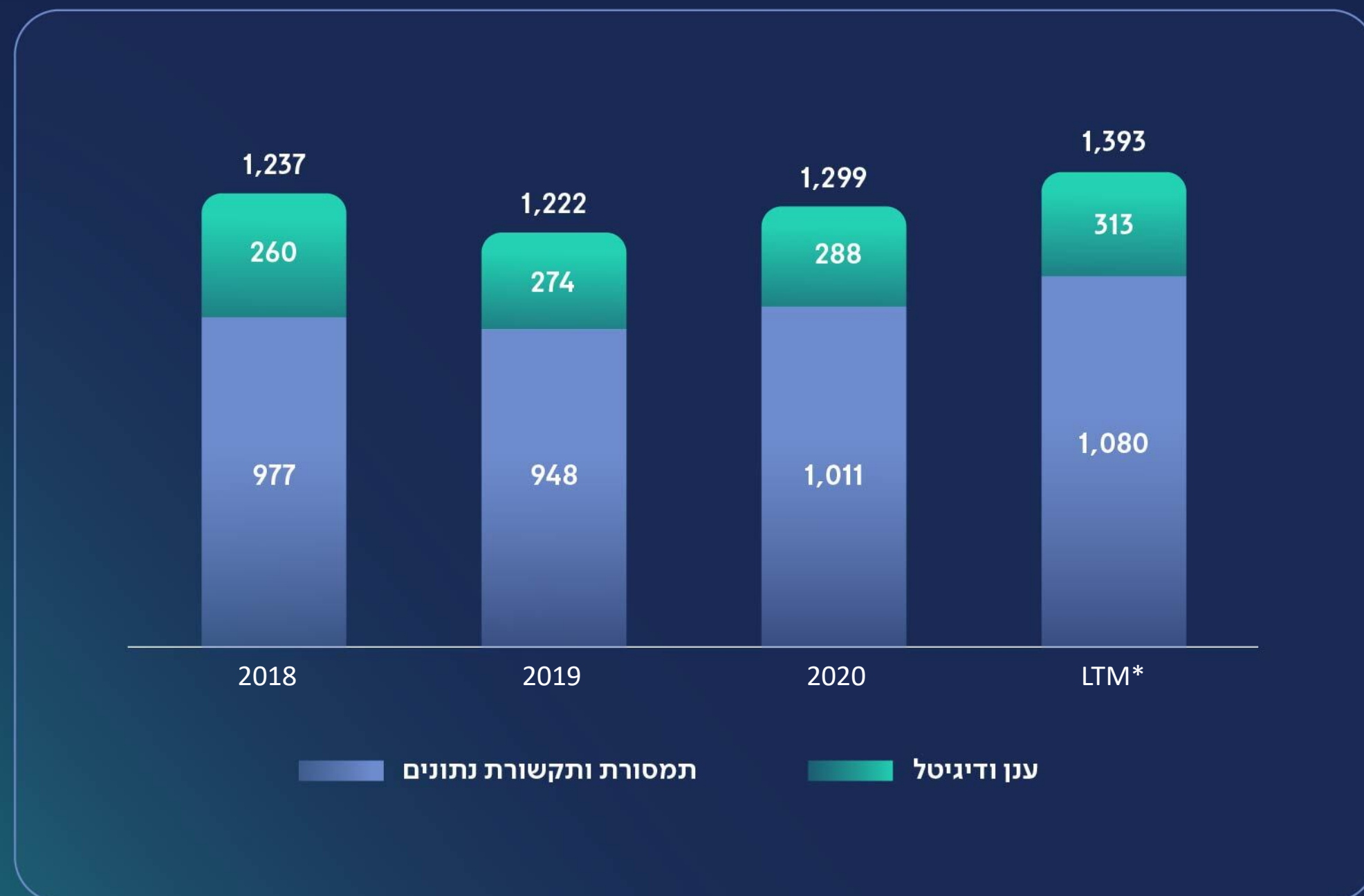
## שירותי תקשורת לעסקים - עיקרי אסטרטגיה

שמירה וחיזוק המעמד המוביל בזירה באמצעות הצעת ערך מוסף ללקוחות, המתבסס על שירות איכותי ומוצרים מתקדמים

- הראייה העסקית – הגדלת סך ההכנסות מבית העסק באמצעות סל שירותים רחב
- שמירה על איכות שירות גבוהה
- המשך חיזוק הקשר עם לקוחות ה-corporate
- התמקדות בצמיחה בסגמנט ה-SMB (50-500 עובדים), באמצעות הרחבת סל המוצרים
- ניצול המומנטום החיובי של המעבר של חברות לענן הציבורי, כמנוע צמיחה לשירותי בזק
- דגש על איכות השירותים ואיכות התמיכה הטכנית
- שיתוף פעולה עם חברת ה-ICT החדשה במגבלות הפרדה המבנית על מנת למקסם יכולות

## בזק מובילה במגזר העסקי וממשיכה לצמוח באמצעות שירותים מתקדמים ושירות עסקי איכותי

הכנסות בזק קווי משירותי Data למגזר העסקי (מיליוני ₪):



- פתרונות טלקום נרחבים המבוססים על התשתית האיכותית של בזק
- בזק מחזקת את עמדת המובילות שלה בעולמות העסקיים על בסיס רשת התקשורת המתקדמת והאיכותית ביותר, בתוספת שירותי ערך מוסף כגון שירותי ענן, דיגיטל, ציוד ועוד
- נכון לשנת 2020 נתח השוק של בזק במונחי הכנסות עומד על כ-80% מההכנסות משירותי תמסורת ותקשורת נתונים\*\*

\* LTM - 12 חודשים אחרונים שפורסמו, נכון ל- 30.9.2021

\*\* מקור: דוח סיכום הכנסות שוק התקשורת לשנת 2020, משרד התקשורת, נובמבר 2021





# שירותי סלולר

שימור וחיזוק המעמד התחרותי, תוך  
חתירה להגדלת הכנסות ושיפור הרווח

## שירותי סלולר - עיקרי האסטרטגיה

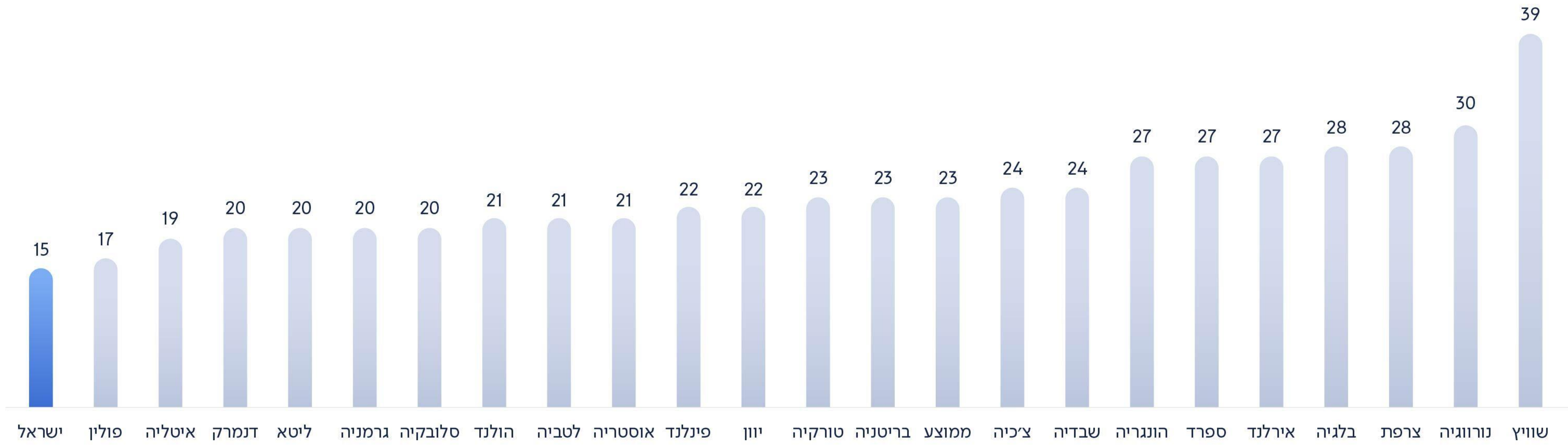
שימור וחיזוק המעמד התחרותי, תוך חתירה להגדלת הכנסות ושיפור הרווח



- המשך צמיחה בסגמנט הלקוחות הפרטיים באמצעות הצעת ערך מיטבית הכוללת שירות איכותי ורשת מהירה ומתקדמת
- המשך פריסה ופיתוח רשת ה-5G המהירה בישראל כמנוע צמיחה, הן משדרוג לקוחות קיימים עם תרומה ל-ARPU והן מגיוס לקוחות חדשים והוספת שירותים
- בסגמנט העסקים – שמירה על המעמד התחרותי באמצעות קשרי לקוחות טובים, שירותי איכותי והמשך הרחבת סל השירותים לעסקים
- מינוף יכולות ה-5G המתקדמות ליצירת מנועי צמיחה עתידיים כגון: רשתות פרטיות לעסקים, IOT, יישומי רובוטיקה, אוטומציה, תחבורה חכמה ועוד

# השוואת ARPU סלולר בעולם

הכנסה חודשית ממוצעת ממנוי (ARPU) בשוק הסלולר במדינות שונות, שנת 2019 מתוקנת לפי PPP, בדולרים



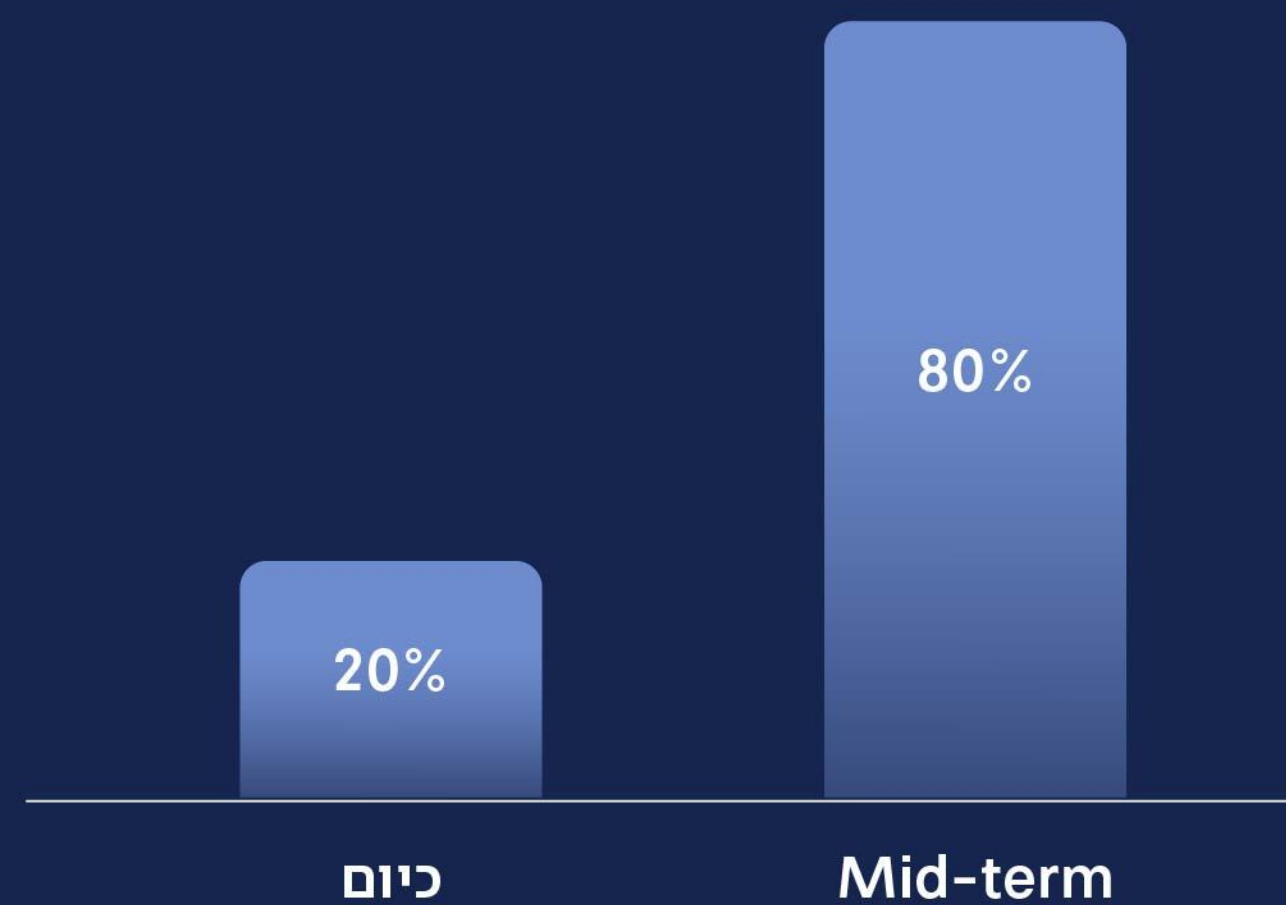
מקור: משרד התקשורת על בסיס Analysis Mason





## המעבר ל-5G צפוי לתרום ל-ARPU

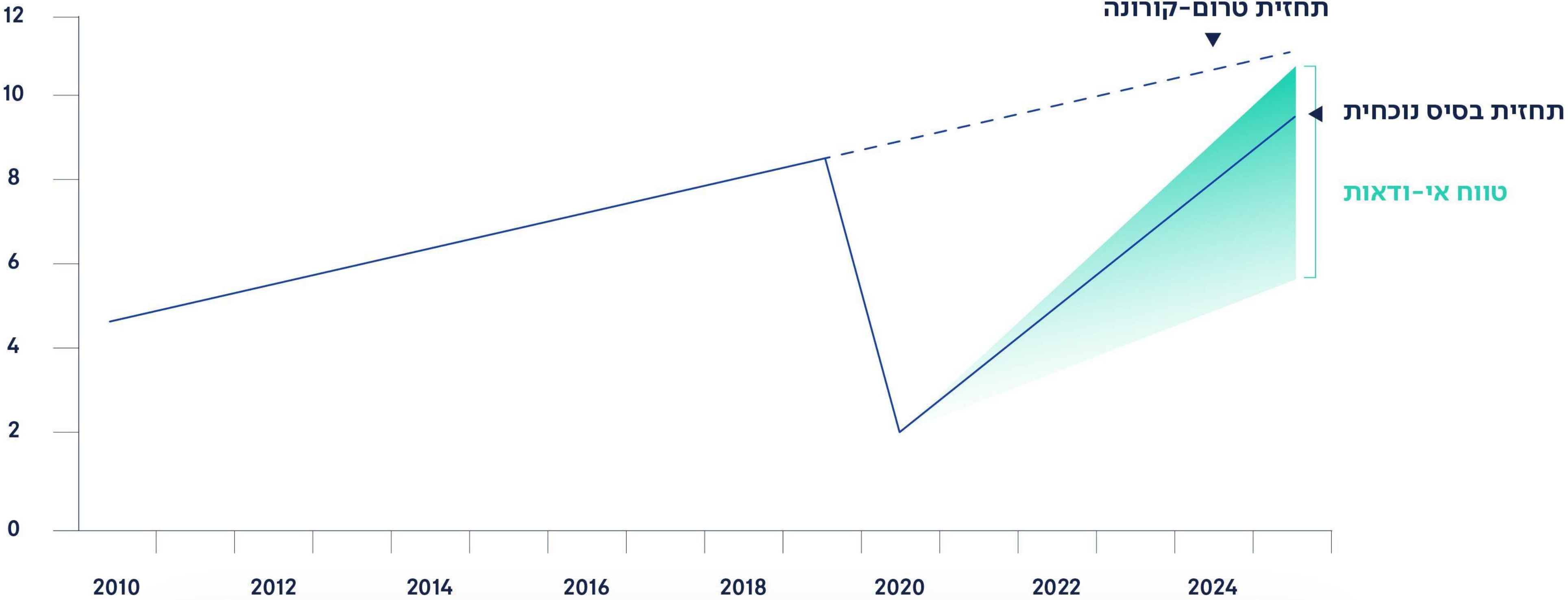
שיעור מנויי 5G מכלל מנויי ה-Postpaid



נכון להיום, חבילות 5G נמכרות בכ-8.5 ש"ח מעל ממוצע המחיר של חבילות 4G

# כמו גם חזרת הכנסות ה-roaming

תחזית התאוששות ענף התעופה העולמי:  
(טריליון קילומטר נוסעים בתשלום לשנה)



התאוששות בהיקף הטיסות לחו"ל טומנת בחובה פוטנציאל תוספת של 3-4 מיליארד ל-ARPU מפעילות רומינג





# שירותי ICT לעסקים

השקעה בבניית יכולות שיאפשרו  
צמיחה משמעותית

## שירותי ICT לעסקים – עיקרי האסטרטגיה

### השקעה בבניית יכולות שיאפשרו צמיחה משמעותית

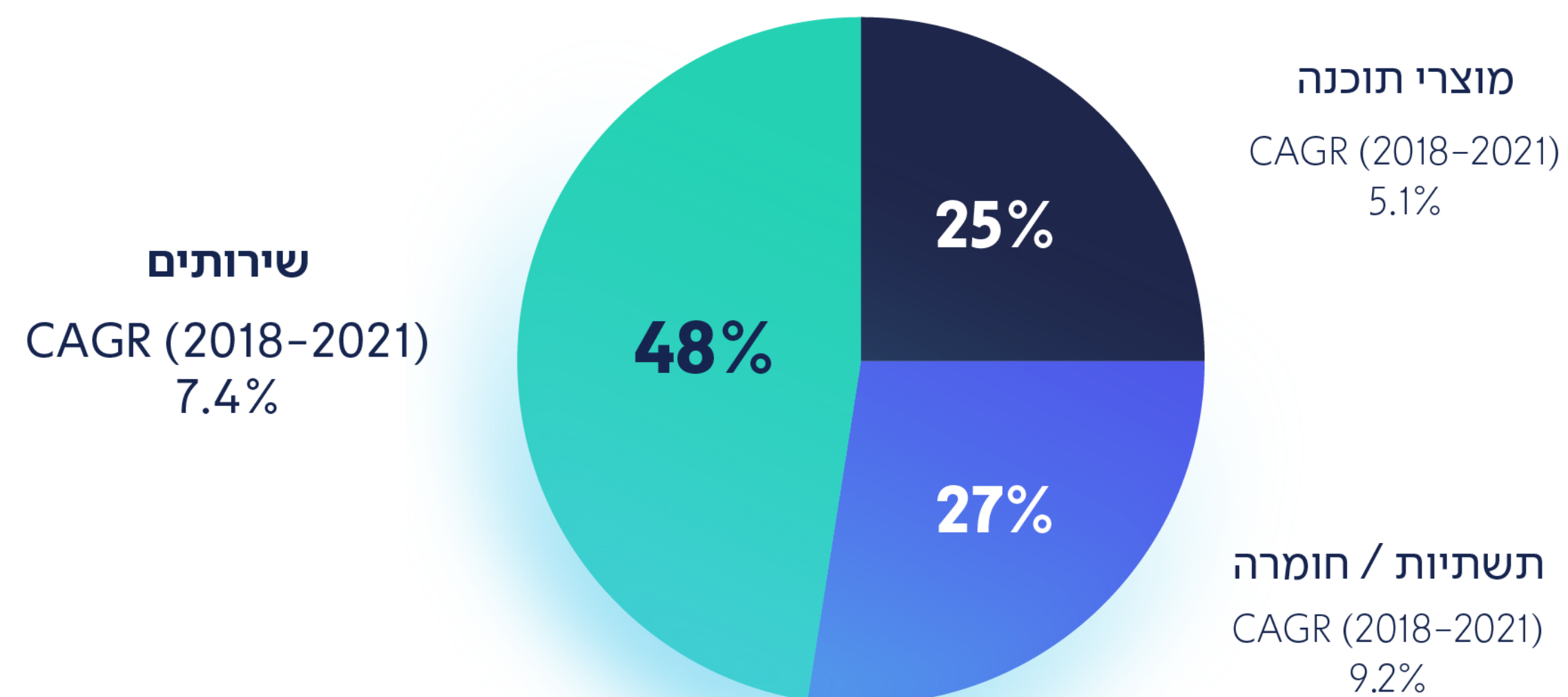
- ענף ה-ICT לעסקים נמצא במגמת צמיחה, ה"מתודלקת" בעיקר בשל המעבר לשירותים ופלטפורמות בענן, אשר יוצרים הזדמנות עסקית להתרחבות בתחום
- הפיכת פעילות ה-ICT של בזק בינ"ל לחברה עצמאית תאפשר **מיקוד מאמצים** ניהוליים ומשאבים **בהשגת צמיחה בזירה**
- **השקעה בבניית יכולות** לחיזוק המעמד התחרותי, הן באמצעות פיתוח וגיוס כוח אדם מקצועי והן באמצעות רכישת **חברות בתחומים משלימים** ושיתופי פעולה עם שותפים מהארץ ומחו"ל
- למהלך פוטנציאל **להצפת ערך** חבוי משמעותי

# שוק ה-IT בישראל הינו שוק גדול במגמת צמיחה מואצת בשנים האחרונות

## שוק ה-IT בישראל | 2021

**\$8.4B**

CAGR (2018-2021)  
7.3%



מקור: STKI

## עולמות ה-ICT הצומחים - דאטה סנטר, ענן וסייבר יהוו מנועי הצמיחה העיקריים לחברה החדשה



הכנסות הפעילות עומדות כיום על כ-600 מיליון ₪ בשנה, כאשר היעד הינו להגיע להכנסות של כמיליארד ₪ בשנה, בין היתר באמצעות M&A, עם רווחיות תפעולית של כ-5-6%

# צמיחה מואצת צפויה בעולמות הענן הציבורי והדאטה סנטרס לאור פרויקט נימבוס וכניסת שחקני הענק הבינלאומיים

## פרויקט נימבוס

- הפרויקט עוסק בהקמת תשתית ענן אשר תשמש את משרדי הממשלה ויחידות הסמך (לרבות צה"ל והמשטרה) על גבי פלטפורמת ענן ציבורי. הדרישה הנלווית לפרויקט היא הקמת Cloud Region (חוות שרתים למחשוב ענן) מקומית בישראל
- הפרויקט צפוי לגרור השקעות מאסיביות בתשתיות וכולל מספר מרכזים – לספקי הענן (בו זכו אמזון וגוגל) ולמגוון שירותים נלווים
- ההחלטה על הקמת Region בישראל משמעותית גם עבור המגזר העסקי ותאפשר הגברה משמעותית של השימוש במחשוב ענן ע"י ארגונים שנמנעו משימוש בשירותי ענן מחוץ לישראל עקב הסיכונים הגלומים בכך

## כניסת הענקים הבינלאומיים



ההתפתחות המואצת של תחום חוות השרתים צפויה לייצר ביקוש לשירותי ענן ולהאיץ את השימוש ברשתות התקשורת

## מעבר למהלכים העסקיים, הקבוצה שוקדת על חיזוק היסודות שיאפשרו המשך צמיחה בטווח הבינוני

הקבוצה תמשיך לחתור למצוינות תפעולית, באמצעות הרחבת הטכנולוגיה הדיגיטלית, התייעלות בבסיס העלויות ושיפור זמני התגובה לשוק וגמישות לשינויים



המשך מימוש סינרגיות אופרטיביות בחברות הבנות, תוך מיזוג ואיחוד מערכי מכירה ולוגיסטיקה



חתימה לביטול ההפרדה המבנית, שתאפשר מימוש סינרגיות נוספות





## מהלכי התייעלות משמעותיים התבצעו בשנים האחרונות בחברות הבנות והם צפויים להימשך גם בשנים הקרובות



ירידה של מעל 1,400 עובדים מתחילת 2018



ירידה של 174 מיליון ₪ מתחילת 2018

יעדי התכנית בטווח הבינוני הינם המשך התייעלות - צמצום נוסף של כ-500 עובדים החל משנת 2022



## מהלכים אסטרטגיים נוספים – דיברסיפיקציה



גיוון הפורטפוליו יאפשר פיזור הסיכון, והקטנת התלות לסיכוני הרגולציה



פעילות השקעות ורכישות יזומה תאפשר הגדלת התשואה לבעלי המניות באמצעות כניסה לתחומי פעילות בעלי צמיחה גבוהה מתחומי הליבה המסורתיים של הקבוצה



הקבוצה תפעל לאיתור השקעות בתחומים משיקים ומשלימים לפעילות הקבוצה וליכולותיה התחרותיות

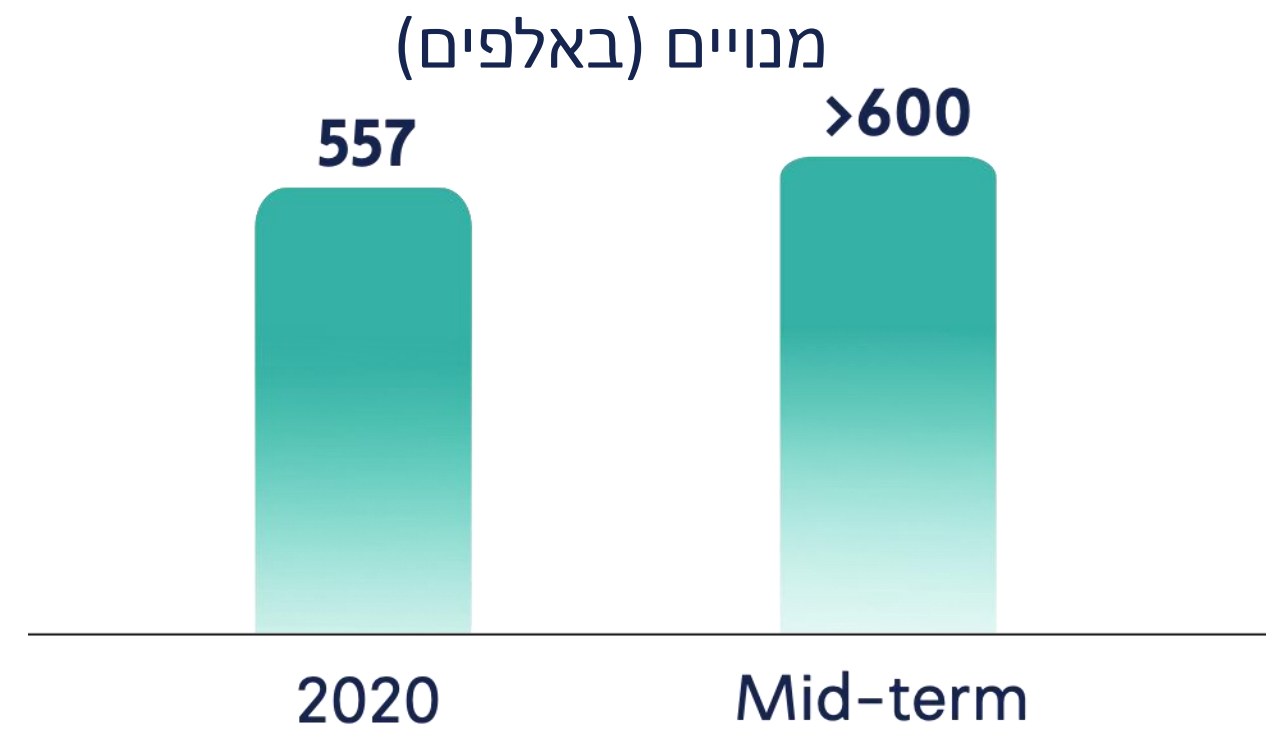
הקבוצה תגבש אסטרטגיית השקעות ורכישות לאיתור הזדמנויות שיאפשרו הגדלת התשואה לבעלי המניות

# סיכום השאיפות

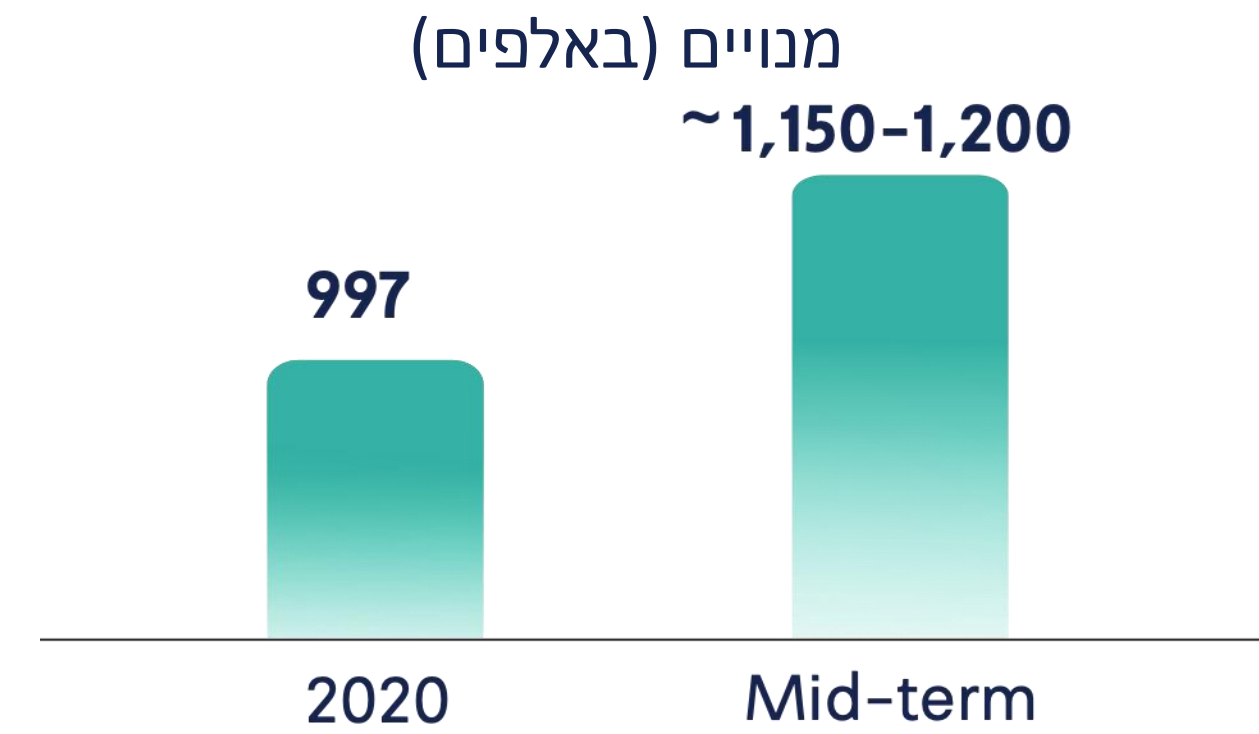
לטווח הבינוני

# KPIs מרכזיים - שירותי תקשורת, מידע ותוכן למשקי בית

## טלויזיה

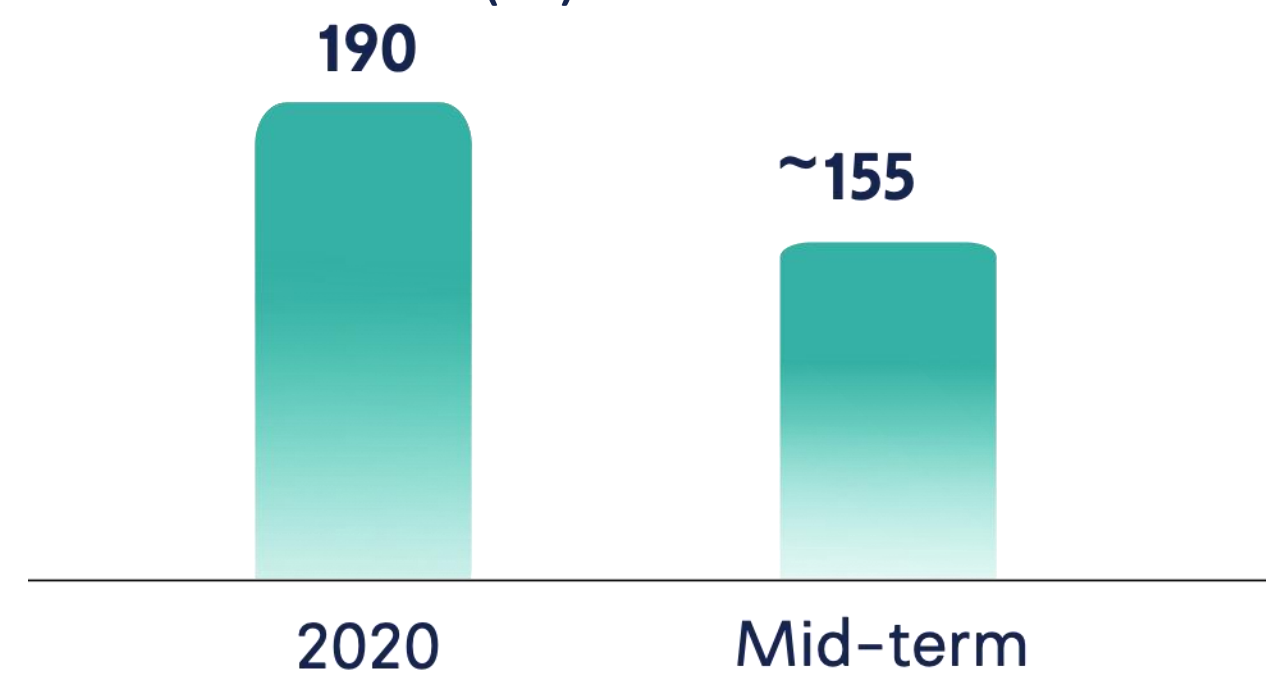


## אינטרנט קמעונאי

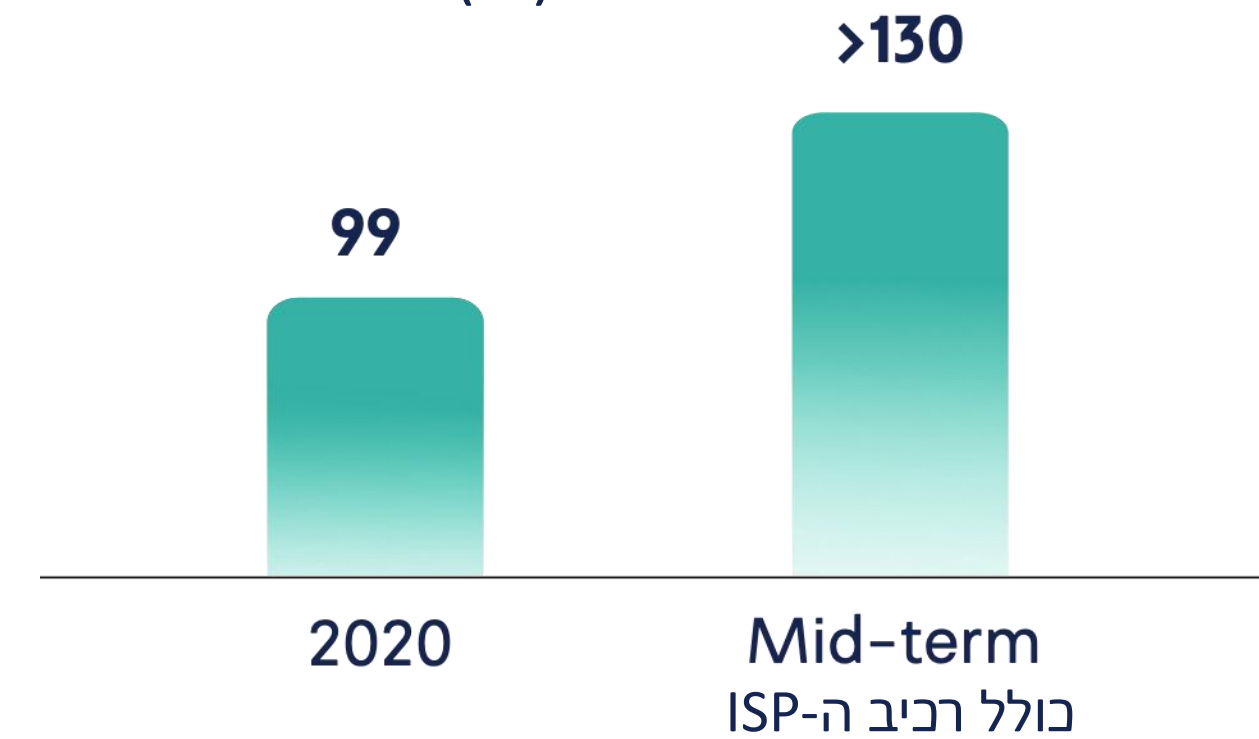


נכון להיום, כ-60% נתח שוק בתשתית אינטרנט - קמעונאי + סיטונאי

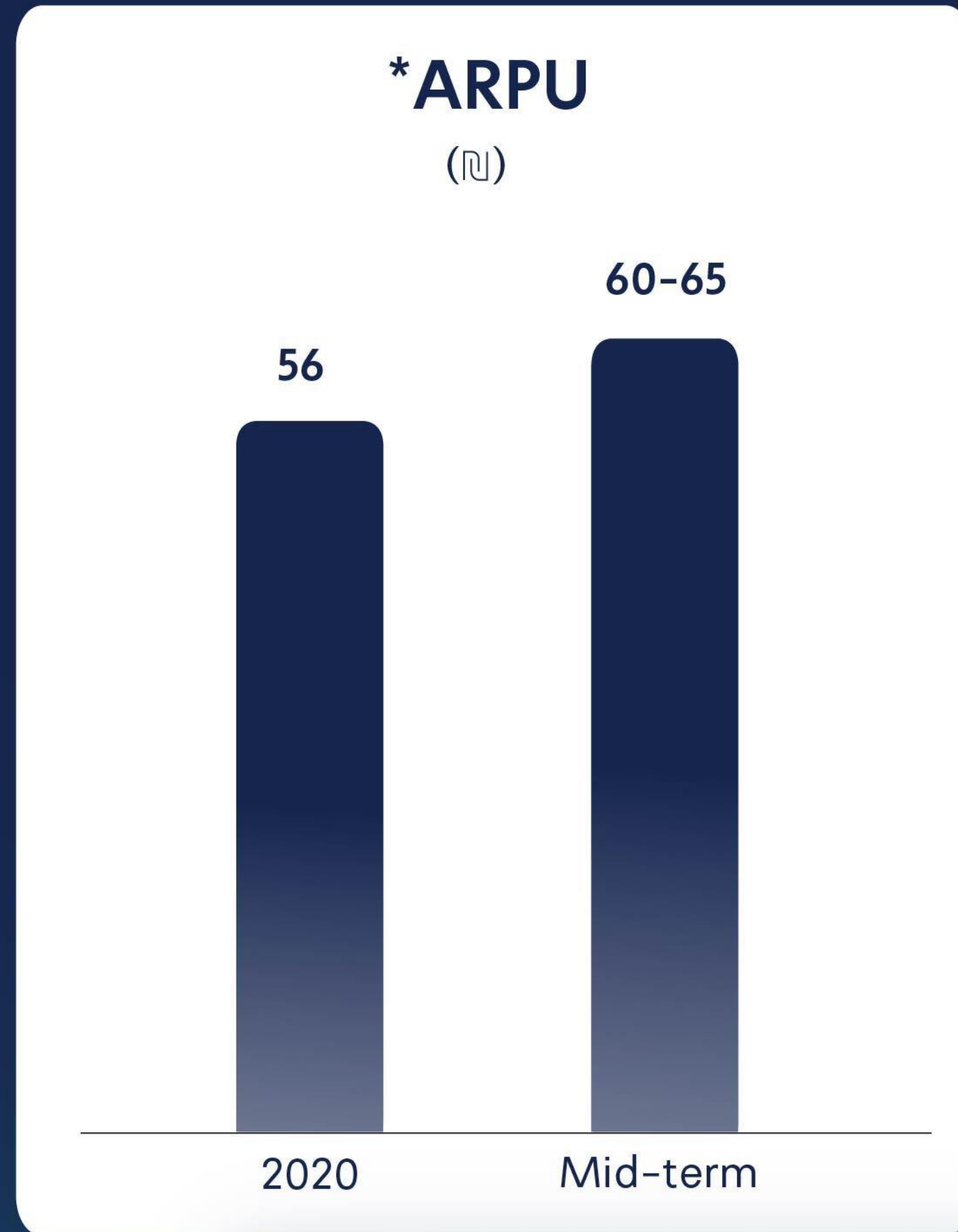
## ARPU (₪)



## ARPU (₪)



## KPIs מרכזיים - שירותי סלולר



המשך גידול במספר המנויים תוך צפי לשיפור ב-ARPU



## ניהול אופטימלי של התזרים וההון

השאת ערך לבעלי המניות, תוך שמירה על דירוג אשראי בקבוצת AA

רמת CAPEX המבטיחה צמיחה לאורך זמן

רמת חוב ויחסי כיסוי המאפשרים שמירה על דירוג האשראי בקבוצת AA

ביצוע השקעות ורכישות משלימות בעת הצורך

חלוקת דיבידנדים התורמת לתשואת בעלי המניות, תוך שמירה על איתנות פיננסית ויציבות הקבוצה

**הקבוצה שמה לה למטרה לשמור על דירוג אשראי גבוה בקבוצת AA**

תוך התאמת עומס פירעונות החוב לכושר יצור המזומנים העצמי ושמירה על נזילות משמעותית, במקביל לחזרה לחלוקת דיבידנד לבעלי המניות

## סיכום השאיפות לטווח הבינוני

חזרה לחלוקת דיבידנד תוך  
שמירה על דירוג אשראי  
בקבוצת AA

גידול זמני ב-CAPEX בשנים  
הקרובות לצורך פריסה מואצת של  
תשתיות הסיבים ולאחר מכן חזרה  
לממוצע הרב-שנתי

המשך צמיחה ב- EBITDA  
המתואם וצמיחה בתזרים  
החופשי ביחס לשנת 2021

# ESG



# ESG

## יעדי אחריות תאגידית – ESG

פריסת תשתית **סיבים אופטיים** לכ-80% ממשקי הבית עד שנת 2026, המסעיים לקידום המהפכה הדיגיטלית בישראל וקירוב הפריפריה למרכז

הורדת **פליטות** גזי חממה

הפחתה בצריכת אנרגיה

פרויקטים להגדלת הגיוון התעסוקתי

המשך שיפור הציון בחברות הדירוג השונות (MSCI, Sustainalytics, ISS, Bloomberg, VE)

## מה עשינו עד כה?

פרסום דוח אחריות תאגידית לשנת 2019 ופרסום סקירה לשנת 2020

שיפור בדירוג החברה:

MSCI

עלייה מ-BB ל-BBB

Bloomberg

עלייה מציון 16.5 בשנת 2018 לציון 39.1 בשנת 2019

פרסום עדכון למדיניות זכויות אדם

קבוצת בזק שואפת להיות אחת החברות המובילות בתחום ה-ESG

# סיכום

## סיכום

הקמת חברת ICT מובילה	04	הסיבים כמנוע צמיחה	01
גיוון של הפורטפוליו העסקי ליצירת מקורות צמיחה נוספים	05	yes כזרוע טריפל להאצת הצמיחה בסיבים	02
שמירה על מבנה הון מאוזן וחזרה לחלוקת דיבידנד	06	5G כמנוע צמיחה בהכנסות	03

יצירת מנועי צמיחה משמעותיים תוך המשך התייעלות



בזק

תודה

