

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ БИЗНЕС-ПЛАН

**Страховой Компании
Общества с ограниченной
ответственностью**

«PSB INSURANCE»

на 2019-2023 года

Ташкент – 2019г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

I. ВВЕДЕНИЕ.....	3
1.1. Общая характеристика проекта создания страховой компании общества с ограниченной ответственностью «PSB INSURANCE»	3
1.2. Цель Бизнес плана	4
1.3. Состояние страхового рынка Узбекистана	6
II. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОМПАНИИ НА 2019-2023 ГОДА.....	9
2.1. Цели и приоритетные направления	9
2.3. Финансовая (инвестиционная) деятельность.....	11
2.4. Тарифная политика и стратегия распределения рисков	13
2.5. Маркетинговые цели и стратегия продвижения на рынке.	14
2.6. Совершенствование организации бизнес-процессов.	16
2.7. Региональное развитие и совершенствование организации работы агентской сети.	16
2.8. Подготовка и переподготовка кадров.....	18
2.9. Развитие информационно - коммуникационных технологий	18
III. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ.....	20

I. ВВЕДЕНИЕ

1.1. Общая характеристика страховой компании общества с ограниченной ответственностью «PSB INSURANCE»

1. Полное и сокращенное наименование:

Страховая компания Общество с ограниченной ответственностью «PSB Insurance», СК ООО «PSB Insurance» (далее - Компания).

2. Юридический и почтовый адрес:

Республика Узбекистан, город Ташкент, Мирзо-Улугбекский район, проспект Мустакиллик, дом 5.

3. Организационно-правовая форма: Общество с ограниченной ответственностью.

4. Учредитель: Акционерный коммерческий банк «Узбекский промышленно-строительный банк», с долей участия в уставном капитале СК ООО «PSB Insurance» - 100%.

5. Управление Компанией:

Высший орган управления – Общее собрание участников.

Общее руководство – Наблюдательный совет.

Исполнительный орган – Генеральный директор.

Контролирующий орган – Ревизионная комиссия, Служба внутреннего аудита.

6. Размер Уставного капитала: 30 млрд. сум;

Главной задачей Страховой Компании является активное участие в структурных преобразованиях экономики, предоставление комплексных страховых услуг в рамках реализации инвестиционных проектов по модернизации, техническому и технологическому перевооружению базовых отраслей промышленности, а также повышение собственной ресурсной базы и уровня капитализации в целях укрепления позиций на рынке страховых услуг. Расширение деятельности, создание материально-технической базы, обеспечивающей необходимые условия для обслуживания клиентов, будет способствовать повышению качества и конкурентоспособности предлагаемых клиентам услуг. В тесном взаимодействии с учредителем – АКБ «Узпромстройбанк», страховая компания будет содействовать развитию рыночных реформ и дальнейшей либерализации экономики. Стратегия развития СК ООО «PSB Insurance» на период с 2019 до 2023 года направлена на выполнение комплекса конкретных мер по реализации важнейших приоритетов программы социально-экономического развития республики, обеспечение высоких и устойчивых темпов роста экономики, её эффективности и макроэкономической сбалансированности, всемерное участие страховой компании в продолжении и углублении реформирования, обновления и модернизации страны, участия в структурных преобразованиях экономики, наращивание своего потенциала,

уровня капитализации и расширение масштабов деятельности для своевременного и полного выполнения своих финансовых обязательств перед клиентами, партнерами и инвесторами. Это предполагает создание системы, устойчивой к возможным изменениям соответствующей конъюнктуры на страховом рынке, путем оптимального распределения пропорций между основными направлениями деятельности — работой с юридическими лицами, физическими лицами и предприятиями госсектора. Страховая компания намерена удовлетворять потребности своих клиентов в широком спектре качественных страховых услуг, эффективно управляя страховыми рисками путем механизма перестрахования, размещая страховые риски и принимая страховые риски в целях диверсификации и сбалансированности страхового портфеля, поддерживая высокую платежеспособность компании, в интересах клиентов, партнеров и учредителей. Расширяя присутствие на приоритетных сегментах страхового рынка, Компания будет стремиться обеспечить адекватное увеличение собственного капитала, диверсифицировать страховой портфель, улучшить структуру активов и повысить рентабельность работы. Привлечение профессиональных кадров в сфере страхования и финансов, создаст прочную основу для дальнейшего динамичного развития Компании на среднесрочную перспективу.

1.2. Цель Бизнес плана

Целью подготовки данного Стратегического Бизнес-плана является определение основных приоритетных направлений развития бизнеса

организация деятельности страховой компании «PSB Insurance» в форме общества с ограниченной ответственности. Единственным участником Общества будет выступать Акционерный коммерческий банк «Узбекский промышленно-строительный банк». Уставный капитал СК ООО «PSB Insurance» будет сформирован в национальной валюте в сумме 30 млрд. сум.

СК ООО «PSB Insurance» имеет лицензию на осуществление добровольного страхования в отрасли общего страхования по следующим классам:

Класс 1	Страхование от несчастных случаев
Класс 2	Страхование на случай болезни
Класс 3	Страхование наземных транспортных средств
Класс 4	Страхование железнодорожного подвижного состава
Класс 5	Авиационное страхование
Класс 6	Морское страхование
Класс 7	Страхование имущества, находящегося в пути
Класс 8	Страхование имущества от огня и стихийных бедствий
Класс 9	Страхование имущества от ущерба
Класс 10	Страхование автогражданской ответственности
Класс 11	Страхование ответственности в рамках авиационного страхования
Класс 12	Страхование ответственности в рамках морского страхования
Класс 13	Страхование общей гражданской ответственности

Класс 14	Страхование кредитов
Класс 15	Страхование поручительства (гарантий)
Класс 16	Страхование от прочих финансовых рисков
Класс 17	Страхование расходов, связанных с правовой защитой

Кроме этого, сформированный уставный капитал Компании позволяет осуществлять деятельность по входящему перестрахованию как на отечественном так и на зарубежном страховых рынках.

Основными принципами деятельности СК ООО «PSB Insurance» будут являться оперативная и индивидуальная работа с клиентами, гибкая тарифная политика, устойчивая финансовая база, предоставление страховой защиты, отвечающей мировым и национальным стандартам.

Привлечение в СК ООО «PSB Insurance» высококвалифицированных кадров, имеющих большой опыт работы в страховом бизнесе, позволит Компании создать отлаженный механизм предоставления страховых услуг.

В течение 5 лет деятельности СК ООО «PSB Insurance» планируется достичь следующих финансовых показателей:

- увеличить собственные средства в 2,3 раза – до 70 млрд. сум;
- увеличить активы Компании в 5 раз – до 150 млрд. сум;
- обеспечить поступление среднего годового объема страховых премий в течение 5 лет в размере не менее 77 млрд. сум
- открыть подразделения в Республике Каракалпакстан, г. Ташкент, и во всех 12 областях республики.
- получить лицензию на осуществление обязательного страхования и в течение 5 лет занять нишу в размере 10% от рынка обязательного страхования;
- открыть дочернюю страховую компанию в отрасли страхования жизни;
- получить рейтинг платежеспособности международного рейтингового агентства с прогнозом “Стабильный”;
- выйти на международный рынок перестрахования с целью осуществления деятельности по входящему перестрахованию;

После создания филиальной сети Компании в Республике Каракалпакстан, во всех областях и городе Ташкенте, предполагается получение лицензии по обязательным видам страхования в отрасли общего страхования:

- Обязательное страхование гражданской ответственности владельцев транспортных средств (Закон Республики Узбекистан № 155 от 21 апреля 2008г.);
- Обязательное страхование гражданской ответственности работодателя (Закон Республики Узбекистан № 210 от 16 апреля 2009г.);

- Обязательное страхование гражданской ответственности перевозчика (Закон Республики Узбекистан № 386 от 26 мая 2015г.);
- Обязательное страхование строительных рисков при возведении объектов за счет государственных средств и кредитов под правительственную гарантию (Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 532 от 20 декабря 1999г.);
- Обязательное страхование гражданской ответственности организаций, эксплуатирующих опасные производственные объекты (Статья 20 Закона Республики Узбекистан «О промышленной безопасности опасных производственных объектов», Приложение №5 к постановлению Кабинета Министров Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по реализации Закона «О промышленной безопасности опасных производственных объектов»).

1.3. Состояние страхового рынка Узбекистана

Страховая отрасль играет значительную роль в контексте экономических реформ, поэтапно реализуемых в Узбекистане. Это связано с тем, что страхование стимулирует развитие деловой активности, улучшает инвестиционный климат и играет особую роль в обеспечении социальной защиты населения. Благодаря проводимым реформам в сфере страхования на сегодняшний день эта отрасль в республике развивается опережающими темпами. При этом основной упор делается на системный подход к реформированию отечественного рынка страхования, совершенствование страхового законодательства, создание благоприятных условий для развития данного сектора, благодаря чему из года в год неуклонно растут объемы страховых операций на этом рынке, а страховщики играют в экономике республики все более значимую роль.

По состоянию на 1 января 2019 года в Узбекистане в реестр действующих лицензий на право осуществления страховой деятельности страховщиков включено 30 компаний. Их совокупный уставный капитал составляет более 543,0 млрд. сум и вырос с начала 2018 года на в 1,69 раза. Увеличение среднего уставного капитала страховых компаний республики свидетельствует о том, что их капитализация будет оставаться определяющей позицией на ближайшую перспективу до достижения капиталов страховых компаний уровня международных стандартов.

Совокупный объем страховых премий Страховых компаний по итогам 2018 года оставил 1 635,2 млрд. сумов, что на 76% больше по сравнению с объемом премий по итогам 2017 года. В структуре страховых премий, порядка 83,8% составляют премии по добровольным видам и 16,2% - по обязательным видам страхования.

По итогам 2018 года, совокупный объем страховых выплат Страховых компаний составил 160,8 млрд. сумов, что на 71% выше по сравнению с объемом 2017 года. Следует отметить, в структуре страховых выплат, совокупная доля страховых выплат по добровольному страхованию составила 84,4%, а доля выплат по обязательному страхованию соответственно составила 15,6%.

Совокупный объем инвестиций Страховых компаний по итогам 2018 года составил 1 995,6 млрд. сум, что больше объёма аналогичного периода прошлого года на 35%.

Основной критерий, по которому выбирается место открытия филиала или отделения, это наличие платежеспособного спроса на страховые услуги, оно определяется на основании данных об инвестиционной привлекательности и уровня доходов населения. Многие компании обращают внимание и на наличие в регионе квалифицированных специалистов, в том числе таких, кто способен возглавить филиал и качественно организовать его работу. Этот момент нередко становится критичным – иногда очень сложно найти подходящего специалиста в самом перспективном регионе.

Основные каналы продаж в регионах – это прямые продажи в офисах и в удаленных точках и агентские продажи. В дальнейшем будут развиваться именно агентские продажи как наиболее эффективный способ продаж страховых услуг физическим лицам. Однако достойную конкуренцию ей составляют точки продаж в местах сосредоточения потенциальных клиентов: в автосалонах, магазинах автозапчастей, в отделениях почты, банков и иных финансовых учреждений.

В целом страховые компании можно условно разделить на 3 группы:

- 1 группа – Страховые компании с государственным участием;
- 2 группа – Негосударственные и кэптивные страховые компании;
- 3 группа – Дочерние предприятия иностранных страховых компаний.

Характерные преимущества и недостатки каждой из перечисленных групп:

	Преимущества	Недостатки
Страховые компании с государственным участием	<ul style="list-style-type: none"> - Наличие широкой региональной сети; - Государственная поддержка; - Исторически сложившаяся клиентская база; - Высокий уровень капитала; 	<ul style="list-style-type: none"> - Дефицит квалифицированных специалистов, высокая текучесть кадров; - Высокий уровень бюрократизма; - Необходимость согласования кадровой политики с государственными органами;
Негосударственные страховые компании	<ul style="list-style-type: none"> - Поддержка учредителей; - Наличие широкой региональной сети (в отдельных компаниях); - Оперативность управления персоналом и производственными процессами; - Высокий уровень качества обслуживания клиентов; 	<ul style="list-style-type: none"> - Дефицит квалифицированных специалистов, высокая текучесть кадров; - Невысокая доля на отечественном страховом рынке; - Низкий уровень капитала; - Низкое развитие филиальной сети.
Кэптивные страховые компании	<ul style="list-style-type: none"> - Сильная поддержка акционеров; - Специализация в определенной сфере; - Оперативность управления персоналом и производственными процессами; 	<ul style="list-style-type: none"> - Низкий уровень капитала; - Отраслевая принадлежность;
Дочерние предприятия иностранных страховых компаний	<ul style="list-style-type: none"> - Высокая репутация и высокий рейтинг надежности; - Финансовая устойчивость; - Наличие налаженных контактов с крупными корпоративными клиентами; - Высокий уровень качества обслуживания; 	<ul style="list-style-type: none"> - Наличие спорных моментов (расхождений) между национальными и международными стандартами ведения страхового бизнеса; - Отсутствие региональной сети;

	- Оперативность организации работы (современные ИТ-технологии); - Доступ к глобальным рынкам; - Обширное региональное присутствие (на международном уровне).	- Невысокая доля на отечественном страховом рынке;
--	--	--

За 2018 год страховой рынок республики по сравнению с 2013 годом, вырос в 4,8 раза, достигнув отметки в 1 635,2 млрд.сум собранных страховых премий, из них 263,5 млрд. сум или 16,2% обеспечены за счет обязательных видов страхования.

Сборы страховых премий в отрасли общего страхования (non-life) за 2018 год составили 1 347,6 млрд. сум. Более 50% сборов страховых премий в отрасли общего страхования приходится на долю самых крупных 7 страховых компаний.

Все страховые компании, являющиеся лидерами отрасли общего страхования, имеют лицензии на осуществление деятельности по обязательным видам страхования.

Рост сборов страховых премий в среднем за последние годы составляет более 140%.

год	Страховые премии	Страховые выплаты	Усредненная убыточность	Рост страховых премий
2013	338,5	66,9	19,7%	
2014	439,1	74,6	16,9%	129,7%
2015	515,7	111,0	21,5%	117,4%
2016	692,6	130,5	18,8%	134,3%
2017	927,4	269,9	29,1%	133,9%
2018	1 635,2	460,8	28,2%	176,3%

Преимущественно страховой портфель всех компаний сформирован за счет страхования имущества и обязательных видов страхования гражданской ответственности.

Если учесть, что макроэкономические данные за 2018 года такие как рост валового внутреннего продукта (5,2%), населения страны, рост трудоспособного населения, а также вышеприведенный анализ можно сделать вывод о мало насыщенности страхового рынка и спрогнозировать высокие темпы роста страхового рынка страны в ближайшие годы. Кроме того, продолжающаяся либерализация экономики и её структурное преобразование, привлечение инвестиций, в том числе значительные инвестиции в строительную индустрию способствуют увеличению рисков, подлежащих страхованию.

II. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОМПАНИИ НА 2019-2023 ГОДА

2.1. Цели и приоритетные направления

Целью подготовки данного бизнес-плана является определение и установление основных целей и задач деятельности СК ООО «PSB Insurance» на 2019-2023 года.

Развитие и расширение страховой деятельности является приоритетной задачей Компании. В связи с этим Компания на постоянной основе принимает меры, направленные на повышение уровня сервиса и расширение спектра предоставляемых услуг, путем открытия новых направлений деятельности и совершенствования имеющихся страховых услуг и программ. Компания определяет в качестве своей основной цели - обеспечение комплексной страховой защитой имущественных и личных интересов субъектов малого бизнеса и частного предпринимательства, разработка и активное продвижение продуктов в широкие слои населения. Основными принципами деятельности будут являться оперативная и индивидуальная работа с клиентами, гибкая тарифная политика, устойчивая финансовая база, предоставление страховой защиты, отвечающей требованиям клиентов.

Генеральная цель Компании – максимизация прибыли.

Для достижения генеральной цели Компании в данном Бизнес-плане представлены основные задачи по следующим направлениям, реализация которых позволит достичь максимизации прибыли:

1. Страховая деятельность;
2. Финансовая (инвестиционная) деятельность;
3. Тарифная политика и политика распределения рисков;
4. Маркетинговые цели и стратегия продвижения на рынке;
5. Совершенствование организации бизнес-процессов;
6. Региональное развитие и организация работы агентской сети;
7. Кадровая политика;
8. Развитие информационно - коммуникационных технологий.

2.2. Страховая деятельность

Исходя из приоритетных задач, Компания в 2019-2023 годах планирует развитие страховой деятельности в следующих направлениях:

1. Развитие и расширение предоставляемых страховых услуг хозяйствующим субъектам, в первую очередь населению страны. Компания в числе ведущих страховых компаний Узбекистана намеревается активно участвовать в данном сегменте страхового рынка и в 2019-2023 годах намерена увеличить долю участия путем расширения объемов продаж.

2. Развитие страховых отношений с банковским сектором, кредитными учреждениями и лизинговыми компаниями, посредством предоставления

комплексных страховых услуг, обеспечивающих качественную страховую защиту их деятельности и клиентов. Последовательная либерализация деятельности коммерческих банков способствует внедрению страховых услуг, отвечающих требованиям не только самих банков, но и их клиентов, о чем свидетельствует расширение сферы предоставляемых ими услуг, такие как проведение лизинговых операций, введение в практику новых видов потребительских и иных форм кредитов и т.д. Особую роль в этом направлении занимает и разветвленная сеть кредитных учреждений и лизинговых компаний, число которых возрастает и их активность в финансовом секторе увеличивается. С этой целью Компания будет прилагать максимальные усилия на дальнейшее укрепление тесных взаимосвязей с ними. Прогнозы в данном направлении показывает, что и в 2019-2023 годах деятельность Компании в этом секторе будет весьма весомой и обеспечит существенную долю страховых поступлений в общем страховом сборе.

3. Активное развитие деятельности по входящему перестрахованию. Предполагается активно взаимодействовать с национальными страховыми и организациями в рамках совместного сотрудничества по перестрахованию крупных рисков и инвестиционных проектов. В течение первого года деятельности планируется наладить отношения с зарубежными перестраховочными организациями и перестраховочными брокерами для осуществления операций по входящему перестрахованию от зарубежных перестраховщиков. В 2020-2021 годах предполагается получение международного рейтинга платежеспособности международного рейтингового агентства, что позволит активизировать деятельность по входящему перестрахованию от зарубежных перестраховщиков.

4. Дальнейшее развитие регионального страхования. Развитие экономики регионов страны, создание в них предприятий и других объектов с привлечением зарубежных инвесторов и главное, внедрение новых видов страхования влечет к расширению и укреплению деятельности Компании в регионах. В связи с этим в 2019-2023 годах предусмотрено дальнейшее оптимальное расширение региональной сети путем увеличения количества отделений и центров продаж, в особенности в крупных районных центрах.

5. Создание страховой компании по страхованию жизни. На второй год деятельности СК ООО «PSB Insurance» возможно рассмотрение вопроса о создании дочерней страховой компании, осуществляющей деятельность в отрасли страхования жизни. Это позволит расширить сферу бизнеса, увеличить клиентскую базу, нарастить дополнительную ресурсную базу, увеличить доходность бизнеса.

Исходя из вышеизложенных приоритетных направлений страховой деятельности, в 2019-2023 годах Компания планирует обеспечить следующие основные цели в данном направлении:

- довести сбор страховых премий к 2023 году – до 136,0 млрд. сум;
- увеличить активы Компании в 5 раза к концу 2023 года до уровня 150 млрд. сум;

- получить рейтинг платежеспособности международного рейтингового агентства;
- получить рейтинг национального рейтингового агентства Компании на уровне «uza+» (Очень высокий уровень платежеспособности) с прогнозом «Стабильный»;
- выйти на международный рынок перестрахования с целью осуществления деятельности по входящему перестрахованию;
- расширение маркетинговых мероприятий;
- совершенствование организации бизнес-процессов;
- развитие и совершенствование организации работы агентской сети;
- материально-техническое обеспечение территориальных подразделений;
- постоянное и регулярное повышение квалификации персонала;
- развитие информационно-коммуникационных технологий.

Общее совокупное поступление страховых премий в течение 5 лет (2019-2023 года) запланировано в размере 385,0 млрд. сум. Детальное распределение сбора страховых премий по видам страхования представлено в соответствующем приложении.

2.3. Финансовая (инвестиционная) деятельность

Финансовыми целями Компании являются достижение следующих показателей по итогам деятельности за 2019-2023 года:

- увеличить активы компании до 150 млрд. сум;
- обеспечить чистую прибыль в размере не менее 31 млрд. сум (среднегодовая прибыль составит 6,2 млрд. сум, что обеспечит среднюю доходность по вложенным средствам учредителя в размере 17,7% годовых);

Основными доходами от деятельности СК ООО «PSB Insurance» являются собранные страховые премии (с учетом изменения страховых резервов) и доходы от инвестиционной деятельности.

Страховые резервы (Резерв не заработанной премии (РНП), Резерв произошедших, но не заявленных убытков (РПНУ), Резерв заявленных, но неурегулированных убытков (РЗУ)) будут рассчитываться в соответствии с Положением «О страховых резервах страховщиков» (утверждено приказом Министерства финансов Республики Узбекистан от 20 ноября 2008 года № 107, зарегистрировано Министерством юстиции Республики Узбекистан 15 декабря 2008 года № 1882), Резерв превентивных мероприятий (РПМ) будут рассчитываться в соответствии с Положением «О формировании и использовании резерва предупредительных мероприятий» от 30.12.2008 г. (согласовано с Государственной инспекцией по страховому надзору Республики Узбекистан 9 января 2009 года).

Резерв незаработанной премии (РНП):

по классам, относящимся к учетной группе 1, РНП рассчитывается от базовой страховой премии отдельно по каждому договору страхования пропорционально не

истекшему сроку действия договора страхования на отчетную дату методом «pro rata temporis»;

по классам, относящимся к учетной группе 2, резерв незаработанной премии определяется по каждому договору страхования в размере базовой страховой премии до полного истечения срока действия договора страхования;

по учетной группе 3 (виды страхования, предусматривающие возможность заключения договоров страхования с неопределенными («открытыми») датами начала и окончания срока действия договора страхования) резерв незаработанной премии определяется по каждому договору страхования в размере 40 процентов от базовой страховой премии на отчетную дату;

по классам, относящимся к учетной группе 4, резерв незаработанной премии определяется по каждому договору страхования в размере 75 процентов от базовой страховой премии на отчетную дату.

Резерв заявленных, но урегулированных убытков (РЗУ) рассчитывается по каждой неурегулированной претензии с добавлением 3-х процентов от суммы неурегулированной претензии на расходы по рассмотрению претензии.

Резерв произошедших, но не заявленных убытков (РПНУ) исчисляется в размере не менее 10% от суммы базовой страховой премии по договорам общего страхования в течение последних 12 месяцев.

Резерв предупредительных мероприятий (РПМ) отчисляется в размере от 0,1 до 5 процентов от объема собранной страховой премии с учетом договоров страхования.

Инвестиционная политика Компании осуществляется в соответствии с «Положением о платежеспособности страховщиков и перестраховщиков», «Положением об инвестиционной деятельности страховщика и перестраховщика» и «Положением о страховых резервах страховщиков», утвержденными Министерством финансов Республики Узбекистан. Исходя из этого, планируется довести инвестиционный портфель Компании до 93 млрд. сум к 2023 году. В результате общий доход от инвестиционной деятельности за 2019-2023 года запланирован в размере 43,3 млрд. сум.

Выплаты страховых возмещений запланированы в размере среднерыночных возмещений.

Запланированный размер чистой прибыли Компании может быть скорректирован вследствие изменения следующих параметров:

- перевыполнения/не выполнения прогноза по сбору страховых премий;
- изменения ставки рефинансирования ЦБ РУз;
- получения лицензии Министерства Финансов Республики Узбекистан на осуществление обязательных видов страхования;
- изменения прогнозируемого уровня страховых возмещений;
- изменения запланированного баланса страхового портфеля;

- изменения размера собственных средств Компании (уставный капитал, нераспределенная прибыль, добавленный капитал, резервный капитал).

Смета доходов и расходов СК ООО «PSB Insurance» (с учетом изменений), с подробным описанием статей доходов и расходов Компании на 2019-2023 год, приводится в Финансовом плане Компании.

2.4. Тарифная политика и стратегия распределения рисков

Основной целью проведения тарифной политики является обеспечение интересов страхователя при одновременном обеспечении безубыточности страховых операций для Компании.

Определение страховых тарифов будет осуществляться исходя из размеров базовых ставок по каждому отдельному виду страхования и спектра покрываемых рисков, а также с учетом анализа конкурентоспособности деятельности других страховых компаний. Ставки страховой премии могут варьироваться в зависимости от видов и количества покрываемых рисков, срока и объема страхования, значимости проекта для экономики республики, возможности перестрахования и другие.

Стратегия распределения рисков, которой будет придерживается Компания, направлена на обеспечение и поддержание финансовой устойчивости проводимых страховых операций.

Стратегия распределения рисков включает в себя:

- распределение до 95% процентов ответственности по принятым страховым рискам на согласованных условиях между перестраховочными компаниями;
- осуществление совместного страхования (сострахования) крупных проектов с заинтересованными отечественными страховыми компаниями;
- подписание соглашений с ведущими зарубежными перестраховочными и брокерскими компаниями в части сотрудничества в области перестрахования, привлечение отечественных страховых и перестраховочных брокеров к совместной деятельности в области перестрахования.

В этой связи необходимо решение следующих первоочередных задач:

- обеспечение гибкости в принятии решений по установлению уровня тарифных ставок с учетом условий конкуренции;
- обеспечение доступности размеров страховых тарифов для основной массы страхователей;
- расширение объема страховой ответственности при неизменной абсолютной величине страхового платежа, направленного на максимальное удовлетворение страховых интересов;
- обеспечение рентабельности страховых операций;
- распределение (перестрахование) до 95 процентов ответственности по принятым рискам с учетом маржи (дохода) Компании.

В тоже время результаты последних 5 лет деятельности страхового рынка показали, что слабые игроки пытаются задержаться на рынке путем демпинга цен на

страховые услуги, сильные — за счет усиления сервисной составляющей, а также более внимательного подхода к выработке новых страховых продуктов. В борьбе за клиента ряд страховщиков готовы опускать тарифы ниже всех разумных пределов. Естественно, что подобная ситуация сказывается на надежности таких страховщиков. Удешевление стоимости напрямую уменьшает качество страховой услуги.

В погоне за низкими тарифами клиент в реальности может остаться без страховой выплаты, потому как страховщик может отказать в выплате на законных основаниях в соответствии с условиями договора либо у страховщика может просто не оказаться достаточных средств для выплаты страхового возмещения.

С другой стороны, коммерческие банки также являются стороной по договору страхования, выступая в качестве Выгодоприобретателя, и, также как и клиент может лишиться возможности получить страховое возмещение или заложенное имущество, которое является обеспечением по кредиту, в случае нанесения ущерба данному имуществу.

В связи с этим, в целях защиты интересов коммерческих банков, в том числе интересов Узпромстройбанка, стандартизации условий предоставления страховой защиты имуществу предоставляемого под залог и защиты имущественных интересов Клиентов банков, СК ООО «PSB Insurance» намеревается осуществлять работу с коммерческими банками по установлению минимальных требований к договорам страхования, которые будут отвечать, как интересам банков, так и клиентов банков.

2.5. Маркетинговые цели и стратегия продвижения на рынке.

Продвижение Компании на внутреннем и внешнем рынках предполагается достичь путем разработки маркетинговой стратегии.

Маркетинговая стратегия Компании строится на осуществлении следующих задач:

1. Формирование спроса на страховые услуги, которое подразумевает воздействие на потенциальных страхователей в целях повышения существующего уровня спроса до желаемого, максимально приблизив его до уровня предложения. Эта функция включает ряд таких мероприятий, как влияние с помощью целенаправленной рекламы, дифференциации тарифов на страховые услуги, комплекс мероприятий по заключению договоров страхования и др.

2. Удовлетворение страховых интересов клиентуры посредством высокого уровня страхового обслуживания. Эта функция предполагает использование значительных средств на совершенствование организации продаж страховых полисов, в том числе через сеть Интернет, улучшение обслуживания клиентов, поддержание своего имиджа, проведение рекламных кампаний.

3. Исследование, анализ и оптимизация бизнес процессов Компании, а также повышение эффективности работы с клиентами.

Изучение потенциального спроса и емкости страхового рынка основано на данных о демографической структуре и средних доходах населения республики, а также данных о росте доли производства товаров и услуг, произведенных субъектами малого бизнеса и частного предпринимательства Узбекистана.

Проведение маркетинговых исследований, выработку стратегии продвижения страховых услуг по страхованию намечается осуществить в следующие этапы:

- изучение потребностей населения и кредитных организаций в страховых услугах, создание соответствующей информационной базы для статистического анализа;

- разработка страховых продуктов исходя из потребностей кредитных организаций;

- идентификация имеющихся и потенциальных территориальных рынков, обладающих наибольшими возможностями для внедрения продуктов по страхованию;

Для достижения установленной цели, Компании необходимо дальнейшее совершенствование рекламно-информационной работы, с усилением ориентации рекламы на конкретные группы потребителей (физические лица, малый и средний бизнес, кредитные учреждения, крупные промышленные объединения, иностранные предприятия, бюджетные организации и т.д.).

В этой связи предусмотрено проведение рекламной работы по следующим основным направлениям:

А) Имиджевое направление (формирование образа компании и соблюдения рекламной этики):

- формирование единого стандарта оформления всей информации о компании;
- координация всех проводимых рекламных действий;
- размещения имиджевой наружной рекламы.

Б) Корпоративное направление (привлечение крупных клиентов, повышение их информированности об услугах компании):

- распространение целевой печатной рекламы;
- организация презентаций, клиентских семинаров и конференций, целевых рекламных акций, ориентированных на конкретную группу клиентов;
- адресная реклама.

В) Розничное направление (привлечение частных клиентов, повышение уровня их доверия к системе страхования в целом и компании в частности):

- реклама продуктов компании в СМИ и в сети Интернет.

В рамках маркетинговых мероприятий планируется изготовление различных флаеров по видам страхования, изготовление рекламных плакатов. Планируется изготовление фирменной рекламной продукции, а также размещение рекламных баннеров в городах республики.

2.6. Совершенствование организации бизнес-процессов.

Целью работы в данном направлении является организация такой системы бизнес-процессов в компании, при которой значение человеческого фактора на качество работы будет сведено к минимуму. Необходимо осуществить постепенный переход к «конвейерному» типу организации производства. При этом основными задачами постоянно проводимой работы в данном направлении являются:

- непрерывное, постоянное и регулярное обучение сотрудников;
- своевременное доведение до сведения всех структурных подразделений информации о случаях страхового мошенничества и других характерных нарушениях действующего законодательства;
- исключение взаимного дублирования выполнения работ;
- направленность и подотчетность всех вспомогательных служб и департаментов на достижение общей цели;
- широкое внедрение ИКТ в деятельности компании;
- совершенствование и расширение организационной структуры компании.

Осуществление данных задач предполагается реализовать путем разработки положений, методических инструкций, а также перевода форм отчетности в электронный формат, который будет генерировать отчеты по регионам, видам страхования, исполнения планов, в разрезе необходимом для итогового анализа информации.

Реализация данных задач должна способствовать:

- повышению ответственности каждого отдельного сотрудника, отвечающего за конкретный участок работы;
- повышению качества и оперативности выполнения департаментами и отдельными сотрудниками поставленных руководством задач;
- сокращению периода адаптации вновь принятых сотрудников и минимизации возможных потерь в случае увольнения отдельных сотрудников;
- определению «слабых мест» компании путем более точной локализации проблемных участков производственной цепи.

2.7. Региональное развитие и совершенствование организации работы агентской сети.

С учетом определенных выше целей Компании и расширения степени охвата рынка для максимального приближения предлагаемых услуг к имеющимся и потенциальным клиентам Компании представляется необходимым дальнейшее развитие региональной сети в плане:

- укрепления материально-технического обеспечения территориальных подразделений, в том числе приобретение автотранспортных средств для всех территориальных подразделений Компании;
- открытия отделений в наиболее перспективных регионах республики;

- реализация страховых продуктов путем использования сети филиалов Узпромстройбанка;
- организации сети точечных пунктов реализации наиболее востребованных услуг страхования в местах массового скопления потенциальных страхователей.
- внедрения прозрачного дифференцированного подхода к оплате труда в зависимости от показателей трудовой деятельности.

В соответствии с настоящим Бизнес планом, СК ООО «PSB Insurance» планирует открыть около 2-3 отделений в крупных городах и районах республики со штатной численностью 1-2 человека в каждом отделении в зависимости от объема работ. Каждое отделение будет обслуживать клиентов 3-4 территориально близлежащих районов.

На данном этапе развития национального рынка страхования основным каналом распространения страховых услуг являются активные продажи, т.е. когда продавцы услуг сами обращаются к потенциальным потребителям. Противоположная ситуация наблюдается, когда каналом распространения страховых услуг являются, так называемые пассивные продажи, т.е. когда потребители сами обращаются к страховым компаниям.

Так как Компания придерживается позиции развития активных продаж, в целях дальнейшего расширения масштабов деятельности необходимо развитие агентской сети.

Дальнейшее совершенствование системы организации работы с агентами связано с осуществлением мероприятий по следующим основным направлениям:

Привлечение новых страховых агентов.

В рамках реализации данного направления необходимо:

- Проведение разъяснительной работы среди агентов обеспечивающих значительные поступления по вопросу экономической целесообразности работы в качестве индивидуальных предпринимателей.
- Экономическое стимулирование привлеченных агентов – физических лиц, за счет более выгодных условий материального вознаграждения.
- Обеспечение более привлекательных условий работы для успешно работающих агентов конкурирующих страховых компаний.

Подготовка и материальное обеспечение страховых агентов.

В рамках данного направления необходимо:

- Обучение страховых агентов основам страхового дела и психологическим аспектам работы с клиентами.
- Обеспечение страховых агентов полным пакетом материалов: информация о страховых продуктах Компании, нормативных документов и правил по страхованию.

- Разработка типовых инструкций работы страховых агентов, что предполагает внедрение системы персонального сопровождения агентами заключенных договоров страхования, успешно зарекомендовавшей себя в работе ряда национальных страховых компаний.

Совершенствование системы взаиморасчетов с агентами.

В рамках реализации данного направления необходимо:

- Обеспечение максимально прозрачных и справедливых условий оплаты страховым агентам заработанного вознаграждения;
- Исключение возможности несанкционированного административного воздействия сотрудниками различных уровней на размер и порядок оплаты агентского вознаграждения.

2.8. Подготовка и переподготовка кадров

В Компании уделяется особое внимание подготовке и переподготовке сотрудников. Основной задачей в этом направлении является повышение квалификации и совершенствование знаний специалистов региональных подразделений Компании по технологии продаж услуг и оказания качественного сервиса. В этих целях на постоянной основе проводятся семинары, тренинги и специальные курсы с привлечением специалистов и психологов.

Для этого представляется целесообразным реализация следующих направлений:

- привлечение готовых специалистов - профессионалов страхового дела;
- постоянное совершенствование системы мотивации труда работников, предусматривающее сочетание материальных и социальных способов мотивации;
- организация централизованного обучения сотрудников филиалов, а также страховых агентов, направленного на распространение положительного опыта, достигнутого отдельными филиалами в различных направлениях страхования;
- осуществление ротации работников, т.е. осуществление должностных перемещений сотрудников внутри Компании как по горизонтали, так и по вертикали;
- проведение периодических аттестаций сотрудников среднего и нижнего звена;
- внедрение ежегодной программы приема наиболее одаренных выпускников ВУЗов для обучения их страховому делу, с дальнейшим приемом на работу.

Ежегодно сотрудники Компании направляются на обучение в магистратуры финансово-экономических вузов страны.

2.9. Развитие информационно - коммуникационных технологий

В целях обеспечения широкого использования современных информационных технологий и повышения эффективности деятельности Компании представляется необходимым развитие IT-технологий по нижеследующим направлениям.

- Повышение технического уровня информативного содержания веб-сайта Компании с использованием современных IT-технологий и увеличения посещаемости веб-сайта Компании;

- Продвижение услуг Компании в сети Интернет путём размещения публикаций информационного, PR- и рекламного характера о Компании и её услугах на целевых сайтах;

- Совершенствование внедренной комплексной интегрированной информационной системы по автоматизации страховой, инвестиционной деятельности, процесса рассмотрения страховых претензий, а также управления персоналом, системы управления бизнес-процессами, документооборота и контроля исполнения планов и поручений.

- IT-поддержка функционирования филиальной сети Компании, проведение работ по повышению качества доступа к корпоративной сети Компании за счет увеличения скорости подключения в филиалах;

- Организация мероприятий по обеспечению информационной безопасности Компании;

- Повышение навыков работников Компании по информационно-коммуникационным технологиям.

2.10. Социальная защита

Социальная защита является важным стимулом в улучшении благосостояния сотрудников и сохранении кадрового потенциала. В Компании особо уделяется внимание на социальную защиту и мотивацию ее сотрудников, в связи с чем выполняются все условия Коллективного договора, в том числе осуществление платежей в Профсоюзный комитет на организацию и проведение мероприятий, согласно утвержденного Плана мероприятий, направленных на социальную поддержку работников Компании. В частности, для стимулирования сотрудников предполагается осуществление различных видов мотивации с учетом финансового состояния Компании.

Виды мотивации сотрудников Компании:

1. Нематериальные виды мотивации сотрудников:

- отношение руководства к сотруднику (решение социальных вопросов, обеспечение соответствующими условиями труда, основными и транспортными средствами);

- взаимоотношения в коллективе (каждый сотрудник чувствует свою значимость для Компании с помощью своевременного коллективного поздравления с днем рождения, рождением ребенка, повышения в должности и другими значительными для него событиями);

- возможность повышения квалификации (общество постоянно повышает квалификацию сотрудников путем направления на долгосрочные и краткосрочные

курсы как в республике, так и за ее пределами, оплачивает на договорной основе контракты как самих сотрудников, так и обучение детей);

2. Материальные виды мотивации сотрудников:

- премиальные вознаграждения за выполнение важных задач, прогнозных показателей, экономии средств Компании, инициативу (инновационную идею), принесшую значительную выгоду Компании, участия и вклада в реализации плана мероприятий;

- материальная помощь в случаях, предусмотренных законодательством и локальными актами Компании;

- в целях удержания наиболее перспективных работников, предоставление им займов, на цели улучшения их социально-бытовых условий проживания или на другие цели.

- другие виды материального стимулирования.

III. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Фактическое развитие деятельности компании будет направлено на достижение запланированных параметров. В случае непредвиденных изменений в экономической ситуации, действия Компании будут направлены на снижение убытков от негативных изменений, либо на максимальное использование положительных изменений.

Внесение корректировок в прогнозируемые данные Бизнес-плана возможны в процессе анализа его исполнения по результатам ежеквартальных отчетов.

Вероятность соответствия полученного Компанией результата прогнозируемым параметрам будет зависеть от увеличения уставного капитала Компании, конъюнктуры рынка и других объективных обстоятельств.