

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ  
Кафедра финансов, инвестиций и инноваций

**РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО СТРАХОВАНИЯ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ**  
Выпускная квалификационная работа студента

заочной формы обучения  
направления подготовки 38.03.01 Экономика профиль «Финансы и кредит»  
4 курса группы 06001358  
Фурмановой Марии Сергеевны

Научный руководитель  
Доц. Гайдуков Р.И.

**БЕЛГОРОД 2017**

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
<b>ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНОГО СТРАХОВАНИЯ</b>	
1.1. Сущность и структура корпоративного страхования .....	6
1.2. Классификация видов основных программ корпоративного страхования .....	14
1.3. Тенденции и динамика развития рынка корпоративного страхования в современных условиях .....	21
<b>ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО СТРАХОВАНИЯ (НА МАТЕРИАЛАХ АО «СОГАЗ»)</b>	
2.1. Организационно-экономическая характеристика АО «СОГАЗ» .....	30
2.2. Оценка динамики развития корпоративного страхования АО «СОГАЗ».....	38
2.3. Анализ развития корпоративного страхования АО «СОГАЗ» на региональных рынках .....	49
2.4. Направления развития корпоративного страхования на региональном рынке .....	53
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....</b>	<b>66</b>
<b>СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ .....</b>	<b>69</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ.....</b>	<b>76</b>

## ВВЕДЕНИЕ

В рыночной экономике каждый хозяйствующий субъект обеспечивает финансовую стабильность самостоятельно. Предприятия ведут предпринимательскую деятельность на свой страх и риск, а поэтому могут потерять имущество или не получить ожидаемую прибыль. Проявление сил природы, пожары, техногенные аварии, противоправные действия третьих лиц, невыполнение обязательств контрагентами и другие события для предприятий являются объективными факторами риска.

Зарубежная статистика развитых стран свидетельствует, что каждые 10 лет среднестатистическое предприятие терпит крупный убыток. При этом в России уровень риска является наиболее высоким. Поэтому предприятия должны учитывать этот фактор и всегда быть готовыми к возможным случайностям и возмещению потерь, возникающих у экономического субъекта в процессе его деятельности. Компенсация обозначенных потерь обеспечивается институтом страхования. Через страхование решаются вопросы, например, социального обеспечения персонала предприятий посредством заключения со страховщиками договоров добровольного медицинского страхования сотрудников и страхования от несчастных случаев. Важным компонентом социального обеспечения персонала на современном этапе становится страхование жизни, включающее пенсионное страхование и являющееся органическим звеном реформируемой системы пенсионного обеспечения в стране.

В системе страховой защиты корпоративному страхованию отводится особое место, так оно обеспечивает безопасность экономического субъекта. Каждый экономический субъект в процессе своей деятельности, сталкивается с рядом рисков, реализация которых отрицательно сказывается на его деятельности. К таким рискам, в зависимости от их природы, можно отнести: имущественные, транспортные, технические, медицинские, а так же риск гражданской ответственности. Чтобы обезопасить свою деятельность,

юридическое лицо заключает договор корпоративного страхования, который позволяет полностью пресечь или максимально снизить потери, а так же гарантировать социальную защищенность рабочему персоналу. Все это способствует развитию прочных рыночных отношений.

**Актуальность** темы выпускной квалификационной работы определяется тем, что эффективная страховая защиты предприятий, организаций и корпораций от различных природных, техногенных и иных неблагоприятных событий в их деятельности позволяет минимизировать и исключить потери капитала, бизнеса, имиджа. В связи с этим возрастает актуальность исследования корпоративного страхования как одного из направлений развития страхового сектора экономики.

**Степень разработанности проблемы.** Оценивая степень разработанности темы выпускной квалификационной работы в научной экономической литературе, отметим, что изучению проблемы организации корпоративного страхования посвящено довольно много работ таких авторов как Р.Э. Аветисов, Н.Г. Адамчук, Б.Х. Алиев, Д.В. Брызгалов, Ю.Н. Верещагина, А.М. Годин, С.Р. Демидов, А.Е. Ильин, С.А. Красиков, Л.А. Савиных, А.В. Некрасов, С.В. Фрумина и другие.

**Целью** выпускной квалификационной работы является исследования системы корпоративного страхования и разработка направлений совершенствования указанного процесса в на региональных рынках.

Достижение поставленной цели требует решения следующих **задачи**:

- рассмотреть теоретические основы корпоративного страхования и динамику развития рынка корпоративного страхования;
- провести анализ динамики развития корпоративного страхования АО «СОГАЗ»;
- предложить основные направления дальнейшего развития системы корпоративного страхования на региональных рынках.

**Объектом исследования** является система корпоративного страхования.

**Предметом исследования** выступают финансово-экономические отношения, возникающие в процессе формирования и реализации корпоративного страхования АО «СОГАЗ».

**В основу выпускной квалификационной работы вошли положения**, которые посвящены данной проблеме и изложены в трудах российских ученых: Н.Г. Адамчук, Б.Х. Алиев, А. Архипов, А.М. Годин, С.Р. Демидов, Ю.М. Махдиева, С.В. Фрумина. И. Хоминич.

**Методологической основой** исследования выступил системный подход. К предмету исследования данный подход осуществлен с помощью таких общенаучных методов, как методы моделирования, сравнения и статистического анализа.

**Информационная основа.** При написании выпускной квалификационной работы были использованы федеральные законы Российской Федерации и постановления Правительства Российской Федерации, статистические данные Центрального банка России по исследуемым вопросам, устав и годовые отчеты АО «СОГАЗ».

**Практическая значимость** результатов выпускной квалификационной работы заключается в том, что методические положения и выводы могут использоваться участниками и операторами системы корпоративного страхования для повышения эффективности процесса управления ее развитием. Материалы исследования могут быть использованы при подготовке учебных пособий как по теоретическим, так по прикладным учебным дисциплинам банковского профиля, а также непосредственно в учебном процессе – на лекциях, семинарских и практических занятиях.

**Выпускная квалификационная работа** состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы, так же включает 1 таблицу, 10 рисунков, 55 литературных источников, 6 приложений.

# ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИЗУЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНОГО СТРАХОВАНИЯ

## 1.1. Сущность и структура корпоративного страхования

Корпоративное страхование популярно у различных предприятий и обеспечивает спокойную жизнь и крепкую защиту не только самому предприятию, но и его сотрудникам. Система корпоративного страхования – это разработанная стратегия действий, нацеленная на защиту экономического положения организации и обеспечивающая сохранность жизненных аспектов всего персонала. Объектами корпоративного страхования в нашей стране являются не только большие коммерческие и государственные структуры, которые используют международные стандарты безрисковой производственной деятельности, но и фирмы, ведущие малый и средний бизнес, которым небезразлична надежность и защищенность во всех сферах их деятельности.

Корпоративное страхование это система мер по защите экономического субъекта и его отдельных сотрудников от последствий страхового случая. В современных условиях корпоративное страхование пользуется высоким спросом, так как объектами корпоративного страхования могут выступать, как представители малого, среднего бизнеса, так и крупные компании, действующие по международным стандартам [24, стр. 26].

С позиций системного подхода корпоративное страхование целесообразно понимать как организационное множество подсистем, образующих целостное единство и обеспечивающих реализацию интересов страхователя и страховщика в рамках корпоративного страхования. В системе корпоративного страхования было выделено три основные составляющие: участники страховых отношений, направления корпоративного страхования и механизм страховой защиты (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Модель системы корпоративного страхования

В роли участников страховых отношений, выступают субъекты страхового договора: страховщик (страховая компания, специализирующаяся на корпоративном страховании), страхователь (юридическое лицо, нуждающееся в защите от страховых рисков) и страховой посредник (не является постоянным участником страховых отношений).

Страховая защита реализуется при помощи страхового механизма, то есть через комплекс мероприятий по предупреждению, снижению и предотвращению последствий страхового случая [51, стр. 76]. Корпоративное страхование охватывает основные направления страховой защиты, которые позволяют обезопасить деятельность экономического субъекта. Всесторонний охват обеспечивается при помощи страхового пакета. При этом для каждой компании разрабатывается индивидуальный страховой пакет. Его структура зависит от размера компании, специфики деятельности, потребностям персонала и внутренней политики фирмы.

Корпоративное страхование имеет свои преимущества. Оно предоставляет заказчикам налоговые льготы по НДС, НДФЛ и налогу на прибыль. Помимо этого, в виду своей надежности и сохранности большой группы людей оно имеет спрос при финансовом кризисе и в условия нестабильной российской экономики.

Корпоративное страхование уникально своим комплексным подходом к оказанию услуг: страховщик предоставляет организации целый ряд страховых услуг, по которым заключаются договоры. Корпоративное страхование не ограничивается заключением одного страхового полиса. Поэтому оно является наиболее эффективным инструментом защиты от рисков. Оформление не занимает много времени, поскольку предприятие является посредником между страхуемыми лицами и страхователем. Также страховым полисом по желанию могут воспользоваться не только сами сотрудники, но и члены их семей [26, стр. 24].

Положительной особенностью страхования корпоративных клиентов является функция открытия долгосрочного накопительного счета. Ее можно использовать в долгосрочной перспективе как альтернативу государственной пенсии. Действия корпоративных страховых полисов распространяется на весь срок действия договора, в любое время сотрудник и члены его семьи надежно защищены. Часто ошибочно полагают, что корпоративные программы страхования актуальны только в рабочее время и на рабочем месте. Кроме того, корпоративный договор страхования распространяет свое действие на деятельность организации на всех стадиях производственного процесса, а не только на страхование имущества при чрезвычайных ситуациях.

Корпоративное страхование может быть полезно предприятию и с точки зрения экономии издержек. Поскольку страховщик заключает сразу большое количество контрактов со многими компаниями, то он может предоставить хорошие скидки без какого-либо финансового ущерба для себя. Таким образом, данное сотрудничество получается взаимовыгодным.



Не менее важно качество предоставляемых услуг и выполнение обязательств по их выполнению. Но для страховщика это особенно актуально. Если не будут соблюдаться страховые обязательства, то страховая компания потерпит значительные убытки, лишившись страховых платежей от целого ряда фирм, поскольку страхователи могут расторгнуть контракт.

Все вышеперечисленные выгоды и критерии, по которым осуществляется страхование корпоративных клиентов, можно выделить в принципы его организации – комплексность, комбинированность, долгосрочность. Принцип комплексности учитывает все риски клиентов, участвующих в корпоративных программах страхования. Принцип комбинирования страховых рисков позволяет грамотно сочетать риски и не допускать переизбытка страховых предложений. Комбинированное страхование осуществляется при совокупном корпоративном страховании или в рамках свободного объединения страховых компаний, так называемом страховом пуле. Принцип долгосрочности – долгосрочные отношения между страховщиком и страхователем, которые требуют от страховщика определенного комплекса мер по сокращению убыточности в вопросах претензий страхователя и снижения возможности происшествия страховых случаев в компании [6, стр. 26].

В России корпоративное страхование несколько ограничено. В основном оно применяется в отношении отдельной группы рисков компании. Но зато широко представлено в страховании финансовой деятельности различных субъектов экономики, что позволяет свести к минимуму их налогооблагаемую базу.

Договор страхования – договор, который заключает организация (страхователь) и страховая компания (страховщик), согласно которому последний в случае наступления страхового события, прописанного в договоре, должен выплатить страхователю или выгодоприобретателю (иному лицу, к которому относится действие договора) компенсацию, предел которой заранее установлен и указан в договоре страхования. На основании

договора страхования страхователь выплачивает страховщику фиксированную денежную сумму (страховую премию).

Чтобы заключить корпоративный договор страхования, организации необходимо заявить об этом в устной или письменной форме, а также предоставить сведения и документы, запрашиваемые страховщиком для оценки уровня риска наступления того или иного события:

- сведения о страхуемой организации, ее сотрудниках, иных застрахованных лицах, а также о деятельности, которую данная компания желает застраховать;
- наличие имущественных помещений, способы их эксплуатации и их основные параметры;
- сведения по эксплуатации близлежащих территорий, которые находятся во владении страхуемого объекта [8, стр. 53].

Когда стороны заключили договоренность, то обязательным условием становится следующий шаг – письменное соглашение по специально предусмотренной форме: Форма договора. Корпоративный договор страхования можно заключить на основании документа, подписанного обеими сторонами, или с помощью специального страхового полиса, который подписывает страховщик и передает его страхователю. Если страхователь принял данный страховой полис, то это означает, что он утвердил свое согласие на условия и требования договора страхования (дал акцепт). Для этого ему необходимо сделать запись в копии страхового полиса или уплатить страховой взнос согласно заключенному договору.

Корпоративный договор страхования считается действительным только при прямом указании на правила данного договора и условия их применения. Правила должны быть обязательно приложены к договору страхования и переданы страхователю с подтверждением этого факта специальной отметкой в договоре [16, стр. 557].

Изменение условий договора. В ходе заключения корпоративного договора страхования стороны могут изменить некоторые его пункты по

взаимному согласию. Если в правилах к данному договору есть условия, которые не устраивают одну из сторон, их можно исключить или заменить, а также добавить новые, отсутствующие в правилах, если этому не препятствует российское законодательство. В конфликтных и спорных ситуациях условия договора страхования имеют превосходство перед настоящими правилами. В любом случае при любой реструктуризации договора страхования обе стороны обязаны подписывать дополнительное соглашение, также подготовленное по определенной форме.

В случае окончательной договоренности о заключении корпоративного договора страхования должно быть достигнуто соглашение:

- об имущественном интересе страхователя и о его целесообразности в соответствии с законодательством;
- о параметрах страхового случая, по которому происходит выплата компенсации;
- об утвержденной фиксированной величине страхового взноса;
- о длительности действия договора и точных сроках вступления его в законную силу [13, стр. 16].

Бывают случаи, когда страхователь потерял действующий договор страхования или страховой полис. В такой ситуации предусмотрена выдача дубликата по письменному заявлению страхователя. После получения дубликата первоначальный договор страхования теряет свою законную силу.

Договор страхования прекращается, если:

- закончился срок его действия;
- страховщик выплатил всю страховую сумму, предусмотренную договором, при наступлении одного или нескольких страховых событий;
- страхуемая организация не внесла страховой взнос в сроки, указанные в договоре (в случае, если нет иных оснований для этого, предусмотренных договором);
- страхователь (юридическое лицо) завершил свою деятельность;

- страховщик прекратил выполнение своих функций или у него отозвали лицензию на данный вид деятельности;
- наступила смерть страхователя (в случае если он был физическим лицом);
- страхователь написал отказ от договора страхования в соответствии со ст. 958 ГК РФ;
- произошел любой другой случай, предусматривающий расторжение договора страхования и не противоречащий российскому законодательству [30, стр. 27].

Корпоративный договор страхования может быть прекращен до наступления срока окончания его действия в случае отсутствия риска наступления страхового события, о чем стало известно после вступления в силу данного договора. При досрочном расторжении страховая компания может претендовать на часть страховой премии за период времени, по которому договор страхования еще действовал. В обязанности страхователя также входит незамедлительное информирование страховщика о любых изменениях, которые могут сильно повлиять на увеличение страхового риска. Если обстоятельства, по которым произошли изменения, указаны в договоре страхования, письменном заявлении страхователя или в любых других документах, запрашиваемых страховщиком для оценки уровня риска, то такие изменения признаются значительными.

Корпоративное страхование в данное время является способом расширения границ общих страховых услуг и реализует следующие функции:

- минимизацию рисков в деятельности любого предприятия, поскольку активы фирмы надежно защищены от хищения, повреждения или их полной ликвидации;
- мотивацию персонала за счет уверенности каждого сотрудника в защищенности от проблем, связанных со здоровьем, несчастными случаями и другими страховыми рисками. Работник получает дополнительную

социальную гарантию, что прекрасно сказывается в его преданности к этой организации. Увеличивается мотивация и результативность труда. Таким образом, корпоративное страхование сотрудников является действенным инструментом при поддержании штата экспертов высокого уровня;

- оптимизацию финансовых потоков корпорации и рост капитализации. При правильном анализе движения финансовых потоков капитал фирмы может работать, находясь в инвестиционном портфеле страховщика, тем самым открывая другие инвестиционные горизонты и позволяя рентабельно распоряжаться ресурсами фирмы [32, стр. 7].

Особенность корпоративного страхования состоит в том, что защита от страховых рисков распространяется не только на юридическое лицо и сотрудников, но может переходить и на членов их семей по желанию.

Преимущества программ корпоративного страхования:

- социальный фактор (защита жизни и здоровья работников предприятия, накопление средств до выхода на пенсию, материальная помощь семье на случай преждевременной смерти кормильца);

- мотивационный фактор (сохранение на предприятии квалифицированных сотрудников, гибкая система вознаграждения сотрудников);

- финансовый фактор (экономия: платежи по страхованию жизни относятся на валовые расходы в размере до 15% от фонда заработной платы каждого работника, но не более величины прожиточного минимума для трудоспособного лица на 1.01 отчетного года, снижение начислений на фонд оплаты труда и подоходного налога: платежи по страхованию жизни государство не облагает подоходным налогом и на них не производятся начисления на фонд оплаты труда (в момент перечисления средств подоходный налог не взимается. При страховой выплате подоходный налог взимается в размере 60% от действующей ставки (15%);

- экономия средств в случае увольнения работника: накопленная сумма может быть использована по усмотрению предприятия или

распределена между оставшимися сотрудниками, или перераспределена в пользу нового сотрудника, или возвращена обратно в предприятие);

– инвестиционный фактор (предприятие может выбрать направление инвестирования накопленных средств, в том числе вернуть в свой оборот);

– имиджевый фактор – создание положительного имиджа социально ответственного предприятия [38, стр. 21].

## 1.2. Классификация видов основных программ корпоративного страхования

Корпоративное страхование особенно важно в условиях нестабильности экономической ситуации, так как надежно защищает активы компании от различных финансовых катаклизмов. Условия каждой страховой компании индивидуальны. По содержанию страховой пакет можно разделить на основной и субсидированный. Схема страхового пакета представлена на рис. 1.2.

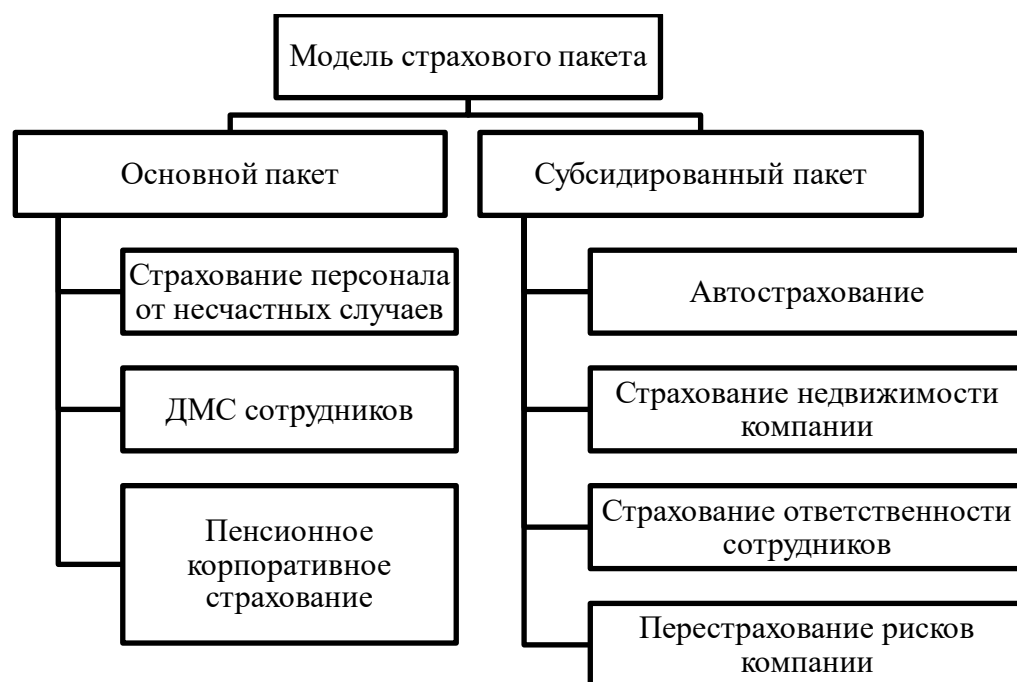


Рис. 1.2. Модель пакета корпоративного страхования

Основной пакет включает в себя элементы страховой защиты, которые являются актуальными для любой программы корпоративного страхования. Вспомогательный пакет содержит специфические элементы, не являющиеся основой страховой защиты.

Предложение сотрудничества осуществляется в соответствии с потребностями той или иной организации и с учетом ее профессиональной деятельности. Но, тем не менее, существуют стандартные программы:

- Добровольное медицинское страхование персонала.
- Страховка от несчастных случаев на предприятии и за его пределами.
- Корпоративное пенсионное страхование (накопительный долгосрочный счет).
- Корпоративное страхование автомобилей компании по программам КАСКО и ОСАГО.
- Корпоративное страхование материальных резервов предприятия, а также недвижимого имущества компании или ее сотрудников. По данной программе предоставляется специальный страховой полис [40, стр. 36].

Реже представлены:

- Система перестрахования рисков (передача рисков предприятия под ответственность другой страховой компании).
- Корпоративное страхование ответственности в случае причинения ущерба третьим лицам.
- Отраслевые программы страхования, связанные с определенной деятельностью организации. Самыми целевыми представляются программы социальной защиты сотрудников, поскольку имеют хороший мотивационный фактор.
- Страхование транспортных средств и грузов тоже очень востребовано, а нередко являются обязательным в деятельности фирмы.

При принятии решения о выборе корпоративной программы страхования необходимо принимать во внимание уровень риска деятельности компании. Если этот показатель превышает 20 %, то корпоративное страхование представляется неизбежным.

Страхование корпоративных клиентов подразделяют на 2 группы: обязательное корпоративное страхование; добровольное корпоративное страхование. Обязательное страхование подчиняется государственному законодательству, которое определяет виды такого страхования в целях интересов общества. К обязательным обычно относятся: страхование узкого круга лиц, деятельность которых связана с угрозой для их жизнедеятельности. Такое страхование обязан предоставить работодатель; страхование ответственности при нанесении ущерба третьим лицам в ходе строительства; страхование в случае пожара. Добровольное страхование основано на выборе страхователя и происходит на основании добровольного заключения корпоративного договора страхования между страхователем и страховщиком [44, стр. 52].

Выделяют три отрасли корпоративного страхования: страхование ответственности, страхование имущества, личное корпоративное страхование. Общий перечень видов корпоративного страхования включает в себя:

1. Автострахование. Программа автострахования позволяет защитить автопарк юридического лица, а также профессионального водителя автотранспорта от следующих последствий страхового случая:

- ущерб ТС, включая аварию, пожар, взрыв, противоправные действия третьих лиц и стихийные бедствия;
- хищение/угон ТС;
- ущерб или хищение дополнительного оборудования;
- причинение транспортными средствами вреда жизни, здоровью и/или имуществу других лиц — ОСАГО и ДСАГО;



– длительная (свыше 4 месяцев) или постоянная утрата трудоспособности водителей и пассажиров транспортных средств (либо смерть застрахованного) вследствие несчастного случая (ДТП).

2. Страхование имущества. Данный вид страхования особенно актуален при масштабных повреждениях имущественных объектов компании, урон от которых может выливаться в огромные цифры. Обеспечение целостности имущества — это первоочередная задача компании при составлении бюджета, выделяемого на корпоративное страхование. Повреждение имущественных объектов способно радикально ухудшить финансовое положение фирмы. Если имуществу был нанесен небольшой вред, то компания может самостоятельно справиться с данной проблемой. А при сильных повреждениях на помощь придет страхование всего имущества фирмы. Компания может застраховать [52, стр. 28]:

- различные помещения (офисы, склады и т. д.);
- производственные здания, корпуса и комплексы;
- сооружения (спецтехника, краны, мачты, строительные установки);
- имущественные объекты, которые еще не сданы в эксплуатацию;
- хозяйственный инвентарь фирмы;
- офисную и производственную мебель;
- складскую продукцию, товарные партии и т. д.

Имущество можно застраховать от различных страховых рисков, таких как порча, воровство, стихийные бедствия, пожары, наводнения и пр.

3. Страхование здоровья. Корпоративное медицинское страхование имеет большую популярность среди других корпоративных программ страхования. Добровольное медицинское страхование можно определить как финансирование компанией права пользования ее сотрудниками услугами одного или нескольких медицинских учреждений. Добровольное медицинское страхование (ДМС) является наиболее популярным видом корпоративного личного страхования в России и имеет множество

положительных сторон. ДМС делает «социальный пакет», предлагаемый компанией, более конкурентоспособным на рынке труда; является дополнительным фактором стабилизации кадрового состава, так как сотрудники очень быстро привыкают к высококачественным медицинским услугам. ДМС также является мощным мотивационным фактором для иногородних сотрудников, так как человеку без постоянной регистрации в городе, где он работает, труднее получить медицинскую помощь. ДМС позволяет снизить заболеваемость сотрудников, избежать во многих случаях тяжелых последствий, что увеличивает эффективность труда. Более высокое качество медицинских услуг позволяет уменьшить время нетрудоспособности сотрудников. Выстроенные в соответствии с должностной и профессиональной иерархией, полисы ДМС мотивируют работников не только на удержание в компании, но и на целеустремлённое продвижение по службе, повышение эффективности работы [49, стр. 533].

Существует огромное число медицинских учреждений, связанные в единую систему и заключающие договора со страховщиками. Предприятие может выбрать те клиники, которые будут соответствовать финансовым возможностям фирмы и индивидуальным потребностям сотрудников. Также в данном виде страхования можно использовать налоговые субсидии, и на основании закона включать эти договора в расходы на сотрудников, тем самым освобождая предприятие от взносов в различные фонды. Некоторые программы корпоративного медицинского страхования разрешают страхование всей семьи работника, что еще больше повышает мотивацию и стремление сотрудника к эффективному выполнению работы.

4. Страхование строительно-монтажных и других технических рисков. Застраховать себя от опасности технических объектов является оптимальным решением для денежного покрытия при возникновении повреждений, появившихся в ходе непредвиденных действий при реализации определенных технических действий. При включении в пакет данных видов риска страхователь получает возможность защитить объект строительства,

технику. Страхование данного вида имущества происходит аналогично страхованию недвижимости, с той лишь разницей, что необходимо определить стоимость незавершенного строительства. В рамках страхования строительно-монтажных и иных рисков, организация может застраховать ответственность проектировщиков и строителей [34, стр. 76].

5. Страхование корпоративных рисков. Новые партнерские отношения, заключение новых контрактов, увеличение клиентской базы тоже тесно взаимосвязаны с рисками для предприятия. Корпоративные риски дифференцируются на:

- коммерческие;
- внутренние (операционные);
- риски невозврата платежа (кредитные);
- политические.

От плачевного непредвиденного результата действия этих рисков можно обезопасить свою компанию с помощью корпоративного страхования и избежать сильного удара по экономическим показателям компании.

6. Накопительное страхование жизни. Этот вид страхования широко распространен в западных странах, но пока еще мало прижился в России. Работодатель делает постоянные начисления на специальный страховой накопительный счет. Работник может воспользоваться им только по прошествии определенного количества лет, которое он отработал на этом предприятии. Такое накопительное корпоративное страхование жизни может обеспечить финансовую подушку безопасности работнику и его семье в результате болезни или при несчастном случае [39, стр. 35].

7. Страхование от несчастных случаев. Данный вид корпоративного социального страхования защищает работника и его семью при произошедшем несчастном случае. Сотрудник обеспечен гарантированными выплатами от страховой компании, а работодатель может защитить бюджет фирмы в случае необходимости оказания помощи сотруднику.

Корпоративное страхование от несчастных случаев и болезней стоит на втором месте по популярности среди видов корпоративного личного страхования. Договоры корпоративного страхования от несчастных случаев и болезней предусматривают различные схемы выплат, производимых в результате несчастного случая и болезни сотрудника в зависимости от степени потери трудоспособности. Корпоративное страхование от несчастных случаев и болезней снижает размер исков или же полностью компенсирует иски о компенсации ущерба здоровью на производстве, что немаловажно для активно развивающегося инновационного бизнеса. Страхование сотрудников от несчастных случаев и болезней является мотивационным фактором для сотрудников, так как даёт возможность покрыть финансовые убытки сотрудника на период временной нетрудоспособности или инвалидности, а также служит материальной поддержкой членов семьи в случае смерти кормильца.

8. Пенсионное страхование. Корпоративное пенсионное страхование позволяет работодателю мотивировать работника на долгосрочную перспективу, увеличивает влияние организации на рынке труда и способствует своевременному выходу сотрудника на пенсионное обеспечение. У работника будет гарантия дополнительной финансовой защиты в случае болезни или травмы, а также ежемесячная денежная поддержка после выхода на пенсию. Корпоративное пенсионное страхование – дополнительная программа к уже существующей государственной пенсионной системе. Негосударственные пенсионные фонды, которые, действуя по определенным схемам с целью вложения средств, определяют связующую цепочку между предприятием, которое выступает в роли вкладчика, самим фондом и сотрудником. Такая схема взаимодействия выгодна всем участникам данной цепочки .

Преимущества использования пенсионного страхования:

- мотивация, мобилизация, сохранение персонала;
- инвестирование внутренних ресурсов с долгосрочными целями;

- уменьшение налогооблагаемой базы;
- повышение престижа компании на рынке труда [21, стр. 144].

Невозможно назвать предел корпоративного социального страхования. Чем больше организация вкладывает сил и ресурсов в улучшение качества жизни своего персонала, тем сильнее возрастают шансы его нацеленности на достижение бизнес-планов и на результативность деятельности всего предприятия.

### 1.3. Тенденции и динамика развития рынка корпоративного страхования в современных условиях

За последние годы корпоративное страхование в нашей стране находилось в ситуации кризиса, как и вся российская экономика. Произошло снижение темпов роста по многим показателям, что привело к значительному сокращению страховой премии. Если судить по стратегии развития рынка страхования, расписанной до 2020 года, то наибольшую доходность страховым компаниям будет приносить страхование корпоративных клиентов. Самый высокий премиальный процент страховщики получают при заключении договоров с промышленными гигантами, что свидетельствует о развитии структуры российской экономики. Поэтому, становится очевидным, что главными клиентами корпоративного страхования являются крупные предприятия, которые объединены единой региональной сетью и дочерними предприятиями, входящими в состав промышленных объектов глобального значения.

К сожалению, большинство частных организаций, которые составляют структуру малого и среднего бизнеса, не могут себе позволить существенные расходы, поэтому вынуждены отказываться от защиты потенциальных рисков, которую им может дать корпоративное страхование. В основном, как и было указано выше, среди корпоративных клиентов страховых компаний находятся крупные предприятия или дочерние компании глобальных

корпораций. Выбор страховой у компании у таких клиентов чаще всего происходит на основе тендера. Страховая компания может выиграть тендер на основании наиболее выгодных цен и других показателей, необходимым данному страхователю. Но проблема такого способа связана именно с российскими организациями, которые зачастую отдают предпочтение, опираясь не на тендер, а на дружественные связи между страховщиками и административным составом предприятия [15, стр. 157].

По определенным статистическим данным, больше половины договоров заключаются на безоговорочных условиях выбора страховщика, под натиском головной структуры или аппарата управления. Именно давление со стороны управленческого состава является глобальной проблемой для страховых компаний, из-за которой планомерное развитие корпоративного страхования в России не представляется возможным. Помимо этого, привилегированный страховщик будет меньше всего думать о качестве взаимоотношения с клиентами, поскольку отчетливо понимает, что данный фактор не сыграет никакой роли в его дальнейшей деятельности на страховом рынке.

Сегодня российский страховой бизнес наряду со всей экономикой страны переживает не самые лучшие времена. Сокращение денежных доходов населения, общий спад производства предопределили снижение темпов роста страхового бизнеса в 2015-2016 годах – по данным Банка России, годовые темпы роста страховых взносов составили 3,3%, что на 5,5 п. п. меньше аналогичного показателя предыдущего года [42].

Но при этом происходит и постепенная адаптация к складывающейся экономической ситуации – так, в прошлом году основным источником роста страхового рынка стал сегмент обязательного страхования автогражданской ответственности (ОСАГО), однако уже в I квартале 2015 года страховой рынок продемонстрировал новые тенденции. При росте объема страховых премий в I квартале 2016 года на 12,8% по отношению к соответствующему периоду прошлого года наибольший вклад в темпы роста рынка внес сегмент

страхования жизни за счет развития инвестиционных и накопительных программ. Взносы по страхованию жизни выросли на 77,3% относительно показателя за тот же период прошлого года – об этом, по информации Банка России, свидетельствуют отчетные данные страховых организаций [41]. Появление нового драйвера рынка вполне могло стать реакцией россиян на снижение доходности банковских депозитов в попытках найти новые направления сохранения и приумножения своих. При этом необходимо отметить, что страховые организации в течение многих лет настойчиво внедряли и развивали инвестиционные и накопительные страховые продукты, создав тем самым предпосылки для сегодняшнего лидерства этих программ. И можно предположить, что развитие этого направления, несмотря на хорошие квартальные результаты, находится лишь на начальной стадии роста и имеет большой потенциал в будущем.

Пример изменения страховых предпочтений не только хорошо иллюстрирует оперативную реакцию потребителей страховых услуг на изменение экономической ситуации, но одновременно подтверждает и необходимость постоянного и планомерного продвижения на рынок тех страховых продуктов, которые пока – по тем или иным причинам – не занимают лидирующих позиций. Сегодня к этой категории можно отнести сегмент корпоративного страхования, в который входит большой набор страховых предложений.

Говоря о продуктовой линейке корпоративного страхования, особо актуальными в настоящее время становятся защита основных активов предприятия (недвижимость, оборудование и товары) по восстановительной стоимости, страхование на случай перерыва в производственной или коммерческой деятельности, а также страхование гражданской и всех видов профессиональной ответственности, страхование грузоперевозок, автопарков, любого транспорта и спецтехники. Отдельно можно выделить программы по ДМС, которые значительно повышают бизнес-результаты компаний, реально улучшая состояние здоровья людей.

Безусловно, востребованность тех или иных страховых продуктов зависит не только от общеэкономического состояния, но и от региональных особенностей. Информация о динамике сбора премии по отдельным видам корпоративного страхования – как по российскому рынку в целом, так и по рынку Центрального федерального округа, показывает, что согласно этим данным, предприниматели, в целом находясь в общефедеральном тренде, проявили наибольшую заботу о защите сельскохозяйственных, имущественных, предпринимательских рисков, а также рисков ответственности. При этом существенно меньший интерес, чем в федеральном масштабе, был проявлен к страхованию грузов (Приложение 1).

Страхование персонала от несчастных случаев на производстве осуществляется на основании федерального закона от 24.07.1998 № 125-ФЗ (ред. от 29.12.2015) «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний» [2]. Данное направление страховой защиты предоставляет ряд преимуществ для субъектов страховых отношений. Прежде всего, для юридического лица, это еще один стимул, мотивирующий сотрудников на качественное выполнение своих обязательств. Для рабочего персонала, это уверенность в получении квалифицированной помощи, при наступлении страхового случая, а также участие в реабилитационных программах, по преодолению последствий страхового инцидента. Подробная информация о размере затрат на страхование персонала от несчастных случаев представлена в Приложении 2. Как видно из приложения динамика выплат носит циклический характер и напрямую зависит от экономического состояния в стране. 2012 год является переломным, с этого момента наблюдается рост выплат социальной поддержки, не смотря на снижение количества экономически активного населения на 0,01 %.

В рамках страхования персонала от несчастных случаев, проводится программа «Предупредительных мер по сокращению производственного травматизма». Как видно из Приложения 3, в отношении данной сферы



страховой защиты наблюдается четкая тенденция роста, в среднем на 1,7 %. Лишь, начиная с 2015 года, наблюдается спад данного показателя, вследствие снижения темпов экономического развития [36].

Разные сегменты бизнеса по-разному видят свое сотрудничество со страховщиками – так, крупные индустриальные компании, владельцы коммерческой недвижимости активно пользуются страхованием как одним из инструментов управления рисками, и доля проникновения страхования имущества в этом сегменте высока. В свою очередь в сегменте малого и среднего бизнеса проникновение страхования существенно ниже, и основным драйвером здесь является вмененное страхование, в частности, страхование имущества, переданного в залог, арендованного имущества или имущества в лизинге, раскрывает структуру спроса на продукты корпоративного страхования.

Отношение российского бизнеса к корпоративному страхованию заметно эволюционировало в последние годы. Если еще в начале двухтысячных годов отечественные предприниматели – за исключением, пожалуй, бизнеса, близкого к государству, – предпочитали брать всевозможные риски на себя, то со временем благодаря растущему уровню корпоративного менеджмента, росту надежности страхового рынка, а также усилиям страховых организаций по продвижению корпоративных продуктов ситуация стала меняться.

По завершении первой половины второго десятилетия двухтысячных можно было бы говорить о понимании существенной части отечественного бизнеса необходимости страховой защиты по самому широкому спектру оперативной и инвестиционной деятельности и, как следствие, – росте спроса на продукты корпоративного страхования.

Уровень осведомленности корпоративных клиентов о возможностях страхования можно оценить как в целом достаточно высокий. Бизнес хорошо осведомлен и о возможностях отнесения на себестоимость услуг по добровольному медицинскому страхованию и страхованию от несчастных

случаев. Но экономические проблемы последних лет не позволили в полной мере реализовать уже сложившееся понимание важности страхового обеспечения бизнеса – однако не исключено, что такая ситуация сегодня создает «отложенный спрос», который может быть реализован при стабилизации российской экономики и ожидаемом начале роста. Рынок страхования имущества юридических лиц напрямую зависит от состояния экономики, поэтому говорить о существенном росте корпоративного сектора страхования не приходится [33, стр. 49].

В сегменте страхования имущества юридических лиц дополнительное давление оказывает демпинг, который ведет к занижению стоимости страхования, и в результате ряд страховых компаний не могут сформировать необходимые страховые резервы, что ведет к убыточности бизнеса. Однако здесь проявляется общая тенденция, когда в кризисное время страхователи, в том числе бизнес, отдают предпочтение надежным страховщикам, так как понимают, что в случае непредвиденного ущерба расходы будут особенно сложно покрыть из собственного кармана. Проявляется это процесс и в дальнейшей консолидации страхового рынка вокруг крупных страховщиков.

Некоторую надежду на подъем корпоративного страхования дают апрельские статистические данные, согласно которым сохранились позитивные тенденции в динамике промышленного производства (его годовой прирост с исключением календарного фактора, по предварительным оценкам, составил 1,1%), а темпы прироста обрабатывающих производств впервые с начала 2015 года вышли в положительную область. Все это, с учетом данных по ВВП за I квартал, оказавшихся лучше ожиданий, а также позитивных тенденций апреля – мая и возможного сохранения относительно благоприятной внешнеэкономической конъюнктуры, дает основания для оптимистичных ожиданий оживления рынка корпоративного страхования [37].

Вопреки кризисным явлениям, возрастает востребованность предложения в сегменте малого и среднего бизнеса. Такой феномен

объясняется тем, что в силу меньшей доступности кредитов бизнес опасается при реализации негативных сценариев развития остаться без средств на восстановление. Крупные промышленные и производственные холдинги постоянно расширяют программы страховой защиты основных активов, а также уникальных крупных проектов. Покупка, например, зонтичного страхования ответственности или дополнение к страхованию СМР (строительно-монтажные риски) в виде страховки от задержки пуска в эксплуатацию – уже далеко не экзотика, а стандартная практика.

В силу высокой конкурентоспособности на рынке корпоративного страхования происходит целенаправленное распространение демпинговой тенденции. Это негативным образом сказывается на развитии корпоративного страхования. Тарифы страховых компаний уменьшаются во всех страховых областях, начиная от отраслевого страхования и заканчивая страхованием имущества организации. Но, по мнению некоторых экспертов, рынок корпоративного страхования имеет огромный потенциал развития.

После принятия в России Федерального закона от 27 июля 2010 г. № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» стала возможной легализация института посредников (медиаторов). С его помощью можно решать спорные вопросы внесудебным способом. Это определение входит в понятие медиации в страховании. Чтобы эффективно использовать данную процедуру в страховании имущества организаций, необходимо внести ее в действующие договора страхования, заключаемыми между участниками рынка: страховыми компаниями и медиаторами; перестраховочными организациями; страховщиками и другими представителями данной отрасли.

В развитии корпоративного страхования юридических лиц критично наличие правильной инфраструктуры. Приоритетным направлением в развитии страхового рынка является формирование института страхового омбудсмана и страховых третейских судей, что, в свою очередь, приведет к повышенному спросу на рынке корпоративного страхования жизни и

накопительного корпоративного страхования. Внедрение практики пользования услугами страховых брокеров также приведет к развитию корпоративного страхования в России. Стратегия развития рынка страхования выделила четкие пути решения данной проблема до 2020 года:

- внедрить законодательное разграничение между страховыми брокерами и независимыми агентами;
- отменить НДС на брокерское вознаграждение;
- отменить лицензию и сертификацию страховых брокеров, тем самым упростив им возможность ведения брокерской деятельности на страховом рынке;
- ввести выплату вознаграждения страховому брокеру напрямую от клиентов и предоставить им налоговые льготы, тем самым мотивируя брокеров заботиться об интересах клиентов [11, стр. 40].

Таким образом, рассмотрение теоретических основ изучение корпоративного страхования позволяет сделать следующие выводы:

1. Корпоративное страхование позволяет увеличить капитализацию предприятия, так как соответствующее страхование обеспечивает постоянство воспроизводственных процессов и, как следствие, стабильность и надежность финансового результата деятельности экономического субъекта. Увеличению капитализации экономических субъектов также способствует сохранению и увеличению финансовых потоков.

2. Особенности и преимущества корпоративного страхования очевидны. Это одновременное сочетание функций сохранения и защиты, существенная финансовая поддержка застрахованных лиц в непредвиденных ситуациях, а также гарантированные суммы выплат и накоплений, поскольку страховая компания берет на себя финансовые и инвестиционные риски.

3. Главные трудности в развитии корпоративного страхования представляют аффилированные лица, распространение демпинговых тенденций среди крупных структур, отсутствие тендеров при выборе страховщика. В качестве перспективных направлений развития следует

отметить внедрение института медиации, наличие грамотной инфраструктуры отрасли, увеличение числа страховых брокеров и гибкая налоговая политика.

## ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО СТРАХОВАНИЯ (НА МАТЕРИАЛАХ АО «СОГАЗ»)

### 2.1. Организационно-экономическая характеристика АО «СОГАЗ»

Акционерное общество «Страховое общество газовой промышленности» создано в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и договором по его созданию от 1 марта 1995 г. в результате преобразования акционерного общества закрытого типа «Европейско-азиатское страховое общество газовой промышленности», зарегистрированного 25 октября 1993 г., регистрационное свидетельство серии МРП № 027793.

Общество внесено в Единый государственный реестр юридических лиц 18 декабря 2002 года за основным государственным регистрационным номером 1027739820921. Правовое положение Общества, права и обязанности его акционеров определяются Уставом (приложение 4) в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом «Об акционерных обществах», Законом РФ «Об организации страхового дела в РФ».

Срок деятельности Общества не ограничен. Общество является полным правопреемником прав и обязанностей акционерного общества закрытого типа «Европейско-азиатское страховое общество газовой промышленности».

Фирменное наименование Общества на русском языке: полное – Акционерное общество «Страховое общество газовой промышленности»; сокращенное – АО «СОГАЗ». Место нахождения Общества: 107078, г. Москва, проспект Академика Сахарова, <sup>[1]</sup><sub>SEP</sub>Дом 10.

Основные участники:

- АО «СОГАЗ»;
- АО «СК «ТРАНСНЕФТЬ»;
- АО «ЖАСО»;

- АО «СК «СОГАЗ-МЕД»;
- ООО СК «СОГАЗ-ЖИЗНЬ»;
- ООО «СОТ-ТРАНС» ;
- SOVAG (Германия);
- «SOGAZ a.d.o. Novi Sad» (Сербия);
- Группа клиник СОГАЗ.

АО «СОГАЗ» осуществляет следующие виды страхования:

- страхование от несчастных случаев и болезней;
- медицинское страхование;
- страхование средств наземного транспорта (за исключением средств железнодорожного транспорта);
- страхование средств железнодорожного транспорта;
- страхование средств воздушного транспорта;
- страхование средств водного транспорта;
- страхование грузов;
- сельскохозяйственное страхование (страхование урожая, сельскохозяйственных культур, многолетних насаждений, животных);
- страхование имущества юридических лиц, за исключением транспортных средств и сельскохозяйственного страхования;
- страхование имущества граждан, за исключением транспортных средств;
- страхование гражданской ответственности владельцев автотранспортных средств;
- страхование гражданской ответственности владельцев средств воздушного транспорта;
- страхование гражданской ответственности владельцев средств водного транспорта;
- страхование гражданской ответственности организаций, эксплуатирующих опасные объекты;

- страхование гражданской ответственности за причинение вреда вследствие недостатков товаров, работ, услуг;
- страхование гражданской ответственности за причинение вреда третьим лицам;
- страхование гражданской ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по договору;
- страхование предпринимательских рисков;
- страхование финансовых рисков;
- иные виды страхования, предусмотренные федеральными законами о конкретных видах обязательного страхования.

Несмотря на сложную экономическую ситуацию и общие негативные рыночные тенденции, динамика основных показателей деятельности АО «СОГАЗ» по итогам 2015-2016 годов была положительной. Общество удерживает лидерские позиции в стратегически важных сегментах рынка, продолжает диверсифицировать портфель по корпоративному страхованию, контролирует рост розничного портфеля, расширяет и усиливает присутствие в регионах.

По данным ЦБ РФ, общий объем начисленной страховой премии Общества составил за 2015 год 123,2 млрд. руб. (не включая входящее перестрахование), что на 17,1% больше, чем годом ранее. В 2016 году общий объем начисленной страховой премии увеличился еще на 15,9% и составил 142,8 млрд. руб. [42]. АО «СОГАЗ» заняло 2-е место на рынке по общему объему начисленных премий (без учета ОМС) и 1-е – по добровольным видам страхования.

По итогам 2016 года АО «СОГАЗ» остается ведущим страховщиком в таком крупном сегменте рынка, как страхование имущества юридических лиц. Доля компании в общих сборах по этому виду страхования выросла за год с 40,2% до 46% (приложение 5, рис. 2.1). Объем сборов по страхованию строительно-монтажных рисков составил 11,6 млрд. рублей (по МСФО), что на 2% меньше, чем годом ранее. В этом виде страхования Общество также



удерживает лидерство. Доля АО «СОГАЗ» на страховом рынке России в 2016 году представлена в приложении 5.

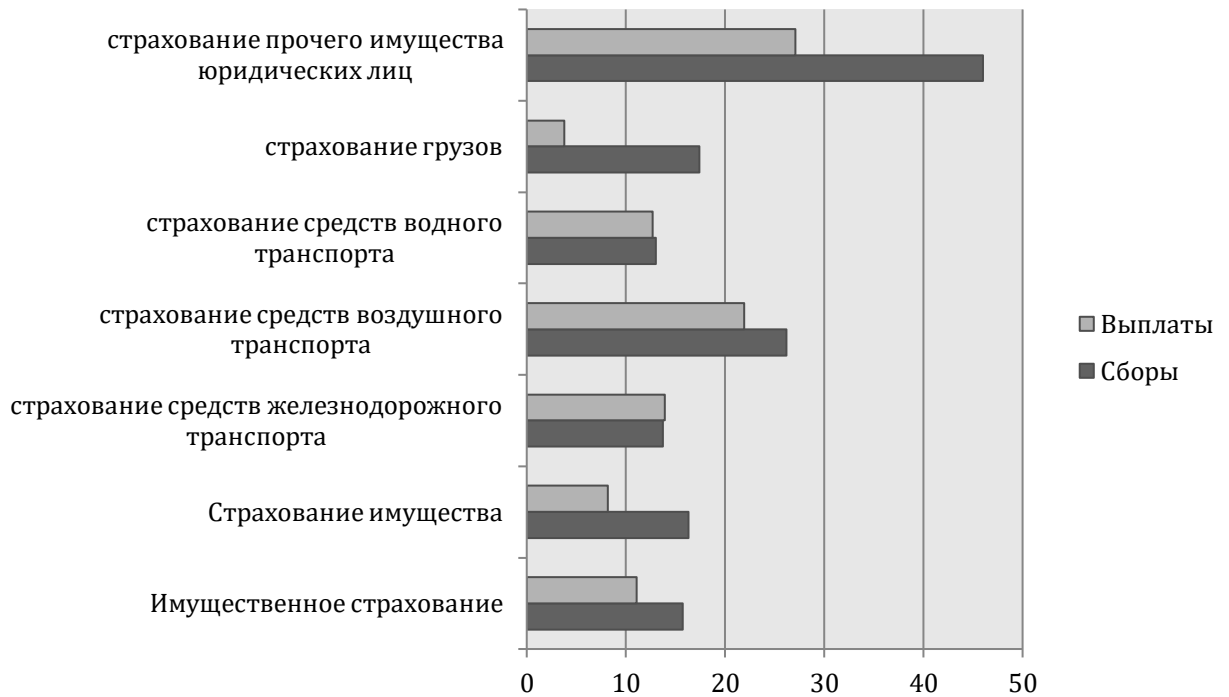


Рис. 2.1. Доля АО «СОГАЗ» на рынке имущественного страхования России, %

Неизменно лидирующую позицию АО «СОГАЗ» занимает на рынке личного страхования, в частности, добровольного медицинского страхования (ДМС). За год сборы компании по ДМС выросли на 16,6%, а доля на рынке увеличилась с 24,1% до 27,1%.

В 2016 году Общество подтвердило свои лидерские позиции в сегментах авиационного страхования. Доля АО «СОГАЗ» на рынке авиакаско увеличилась с 25,8% до 26,2%, а в сфере страхования ответственности владельцев средств воздушного транспорта - с 21,8% до 22,3%.

Сборы Общества по страхованию космических рисков превысили 3 млрд рублей. По данным Российской ассоциации авиационных и космических страховщиков (РААКС), на долю АО «СОГАЗ» приходится более 35% сборов всех участников РААКС в сфере страхования космических рисков.

Общество заняло первые места по объему сборов по двум видам обязательного страхования – обязательному страхованию гражданской ответственности владельцев опасных объектов (доля компании на рынке – 25,4%) и обязательному страхованию гражданской ответственности перевозчиков (23,2%).

Более чем на 47% в 2016 году выросли сборы АО «СОГАЗ» по страхованию грузов, что позволило компании увеличить свою долю в этом сегменте страхового рынка с 11% до 17,4% (1-е место).

В 2016 году Общество третий год подряд заняло 1-е место по добровольному страхованию гражданской ответственности (рис. 2.2). Сумма начисленной премии АО «СОГАЗ» по этому направлению выросла почти на 19% и достигла 4,8 млрд. руб., а доля на рынке составила 11,8%.

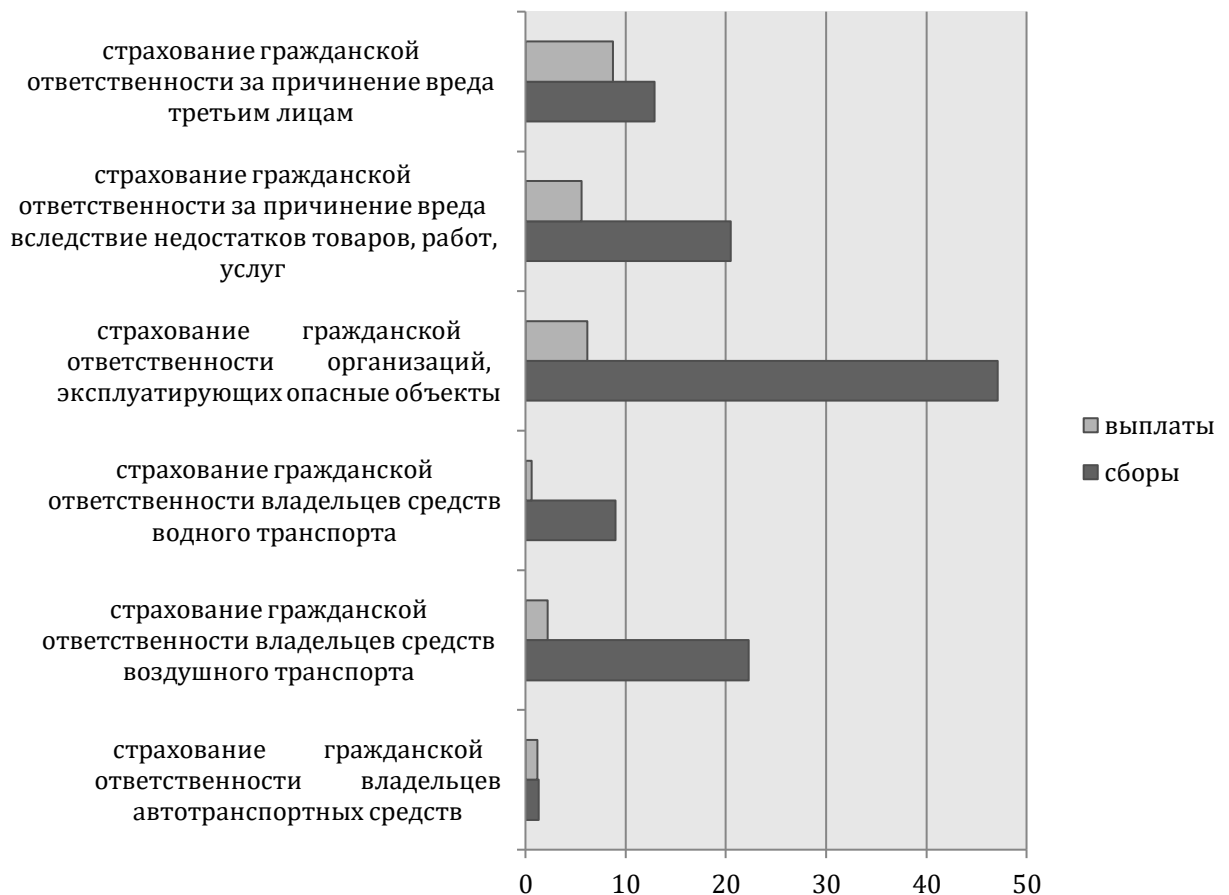


Рис. 2.2. Доля добровольного страхования ответственности АО «СОГАЗ» на российском страховом рынке, %

В 2016 году Общество сохранило лидерство в страховании ответственности за причинение вреда вследствие недостатков товаров, работ и услуг (доля на рынке – 20,5%) и страхованию ответственности за причинение вреда третьим лицам (12,9%).

АО «СОГАЗ» также заняло 1-е место по страхованию предпринимательских рисков. За год сборы в этом сегменте рынка увеличились сразу на 55,5% до 3 млрд. руб., а доля на рынке - с 26,6% до 38%.

Портфель моторного страхования в АО «СОГАЗ» по итогам 2016 года вырос на 22,3% до 14,6 млрд. руб., что обусловлено произошедшим изменением тарифов по ОСАГО. В то же время совокупная доля обязательного и добровольного автострахования в общем портфеле Общества по-прежнему невелика и составляет 11,8%. Учитывая текущую ситуацию в российском автостраховании, АО «СОГАЗ» не ставит перед собой задачу выхода на лидирующие позиции в этом сегменте рынка. По итогам 2016 года доля компании на рынке ОСАГО составила 3,6%, автокаско - 3,6%.

АО «СОГАЗ» пятый год подряд стало крупнейшим оператором российского перестраховочного рынка. Сборы Общества по входящему перестрахованию в 2016 году составили 7 млрд. рублей (доля на рынке – 20%). Общество активно расширяет свой международный бизнес. Так, в конце 2015 года АО «СОГАЗ» стало единственной российской страховой компанией, получившей регистрацию в Китайской Народной Республике в качестве иностранного перестраховщика.

На основе данных финансовой (бухгалтерской) отчетности, представленной в приложении 6, проведем анализ динамики основных показателей деятельности АО «СОГАЗ» в 2014-2016 годах (табл. 2.1).

По данным бухгалтерской отчетности за 2016 год по АО «СОГАЗ» сложился положительный финансовый результат деятельности:

- прибыль до налогообложения составила 35440 млн. руб.;
- чистая прибыль составила 28909 млн. руб.

Динамика основных финансовых показателей  
АО «СОГАЗ» в 2014-2016 гг., млн. руб.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение, (+/-)		Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015 / 2014 гг.	2016 / 2015 гг.	2015 / 2014 гг.	2016 / 2015 гг.
Активы (валюта баланса)	197880	205642	243765	7762	38123	103,9	118,5
Страховые резервы	136396	129081	148351	-7315	19270	94,6	114,9
Собственные средства	45068	56804	78541	11736	21737	126,0	138,3
Запас финансовой устойчивости	34212	35455	40064	1243	4609	103,6	113,0
Результат от операций по страхованию	20950	29410	41527	8460	12117	140,4	141,2
Финансовый результат до налогообложения	17084	24718	35440	7634	10722	144,7	143,4
Чистая прибыль	13327	19151	28909	5824	9758	143,7	151,0

Прирост собственных средств Общества за 2015 год по сравнению с 2014 годом составил 26% или 11736 млн. руб., а за 2016 год прирост составил 38,3% или 21737 млн. руб. Собственные средства на 31.12.2016 г. сформированы в размере 78541 млн. руб.

Запас финансовой устойчивости АО «СОГАЗ» вырос с 34.212 млн. руб. до 40064 млн. руб. Данная величина запаса финансовой устойчивости значительно превосходит требования регулирующих органов. Процент отклонения фактического размера маржи платежеспособности от нормативного значения составляет 171% (в 2015 г. – 319%, в 2014 г. – 231%).

По итогам 2016 г. результат от операций по страхованию увеличился на 41,2% и составил 41527 млн. руб. Увеличение в 2015 году по сравнению с 2014 годом составило 40,4%, или в денежном эквиваленте 8460 млн. руб.,

Расходы на ведение дела (расходы по ведению страховых операций, нетто-перестрахование, управленческие расходы, прочие расходы по ведению страховых операций, отчисления от страховых премий), отраженные в отчетности за 2016 г., увеличились на 21% и составили – 23400 млн. руб. (2015 г. - 19370 млн. руб.)

Рентабельность собственных средств по чистой прибыли за 2016 г. составила 36,8% (2015 г. – 33,7%, 2014 г. – 29,6%). Данный показатель постоянно увеличивается за анализируемый период за счет увеличения размера чистой прибыли.

В 2016 году по сравнению с 2015 годом размер прибыли до налогообложения увеличился на 43,4%, а в 2015 году по сравнению с 2014 годом рост составил 44,7%. Увеличение размера чистой прибыли составило 43,7% в 2015 году и 51,0% в 2016 году. Рост прибыли связан с положительной динамикой результата от страховой деятельности. Динамика основных финансовых показателей АО «СОГАЗ» представлена на рис. 2.3.

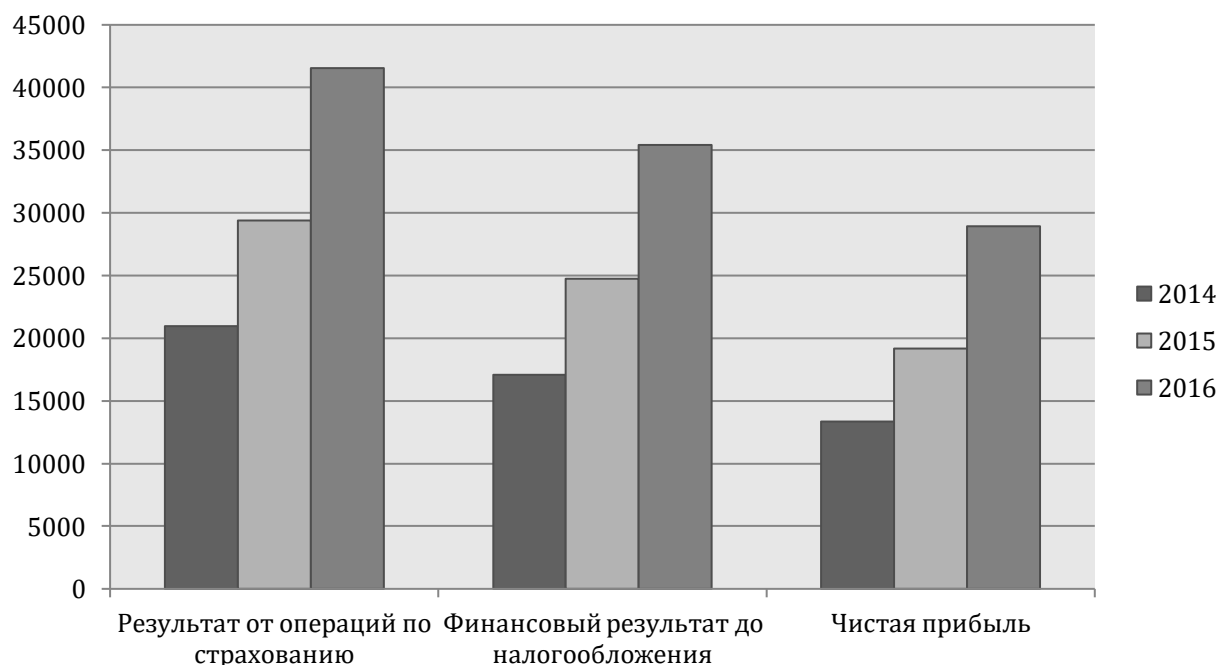


Рис. 2.3. Динамика основных финансовых показателей АО «СОГАЗ» в 2014-2016 гг., млн. руб.

Таким образом, в непростых экономических условиях АО «СОГАЗ» продемонстрировал высокие темпы роста бизнеса и добился рекордных финансовых показателей. Активы Группы составили 244 млрд. рублей, капитал – 79 млрд. рублей. Чистая прибыль составила 29 млрд. рублей, что является лучшим результатом среди всех страховых компаний страны.

Оставаясь признанным лидером в сфере страхования топливно-энергетического комплекса, АО «СОГАЗ» в последние годы существенно расширил сферу своей деятельности. Сегодня в число клиентов компании входят крупные предприятия строительной, химической, металлургической, авиационной, космической и многих других отраслей. Услугами Страховой Группы «СОГАЗ» пользуются 85 тысяч компаний и более 18 миллионов граждан.

Важным конкурентным преимуществом СОГАЗа является разветвленная региональная сеть. В 2016 году она охватила уже 83 региона России. Кроме того, АО «СОГАЗ» предпринимает активные шаги по расширению присутствия на международном рынке.

## 2.2. Оценка динамики развития корпоративного страхования АО «СОГАЗ»

Компания АО «СОГАЗ» является одним из лидеров в корпоративном страховании предприятий. Огромное количество крупных организаций, деятельность которых связана с большим количеством отраслевых рисков, доверяют свое страхование именно АО «СОГАЗ». Величина страховых взносов позволяет АО «СОГАЗ» занимать твердое 2-е место на рынке корпоративных страховых услуг в России. Компания предлагает множество отраслевых программ. Она страхует деятельность, связанную с отраслями атомной и энергопромышленности, с ж/д и морскими грузоперевозками, с разработкой нефтяных и газовых месторождений, а также с космической промышленностью и авиацией.

Перечислим страхование ответственности, которое осуществляют компания АО «СОГАЗ»:

- ответственность транспортных компаний;
- ответственность компании при производстве товара (для защиты их интересов);
- ответственность администрации и управленцев;
- ответственность опасных производственных объектов (при причинении вреда);
- ответственность саморегулируемой организации (часто является обязательной);
- ответственность иных общественных предприятий.

В корпоративные пакеты для персонала, помимо стандартных программ, добавлена программа страхования сотрудников, выезжающих за пределы своей страны и находящихся на ПМЖ в другом государстве. Это очень важно для тех, чья работа связана с продолжительными командировками, поскольку стандартный полис медицинского страхования действует только на территории своей страны. Лидирующее место компания АО «СОГАЗ» занимает в сфере страхования имущественных объектов. АО «СОГАЗ» обеспечивает надежную защиту всему имуществу предприятия, включая месторождения, лизинговую ответственность, займы по кредитам, а также покрывает риски, связанные со строительными работами.

АО «СОГАЗ» удерживает лидерские позиции в стратегически важных сегментах рынка, продолжает диверсифицировать портфель по корпоративному страхованию, контролирует рост розничного портфеля, расширяет и усиливает присутствие в регионах.

По итогам 2016 г. АО «СОГАЗ» остается ведущим страховщиком в таком крупном сегменте рынка, как страхование имущества юридических лиц. Доля компании в общих сборах по этому виду страхования выросла за год с 40,2% до 46%. Объем сборов по страхованию строительно-монтажных

рисков составил 11,6 млрд. руб. (по МСФО), что на 2% меньше, чем годом ранее. В этом виде страхования компания также удерживает лидерство.

Объем начисленной страховой премии АО «СОГАЗ» за 2016 г. (включая входящее перестрахование) составил 131147 млн. руб., темп роста - 118%, прирост к 2015 г. - 20027 млн. руб., в том числе:

- по договорам с ПАО «Газпром», его дочерними обществами и прочими связанными структурами: 36650 млн. руб., темп роста -107%;
- по договорам, заключенным с иными страхователями: 94497 млн. руб., темп роста – 123%.

Основными источниками роста страховой премии являются:

- заключение крупных договоров страхования с постоянными клиентам;
- привлечение новых крупных клиентов.

Основными направлениями деятельности АО «СОГАЗ» остаются корпоративное имущественное страхование (доля в страховом портфеле – 36%), добровольное медицинское страхование (доля в страховом портфеле – 27%) и страхование строительно-монтажных рисков (доля в страховом портфеле – 9%). Их суммарная доля в страховом портфеле за 2016 год составила 71% (рис. 2.4).

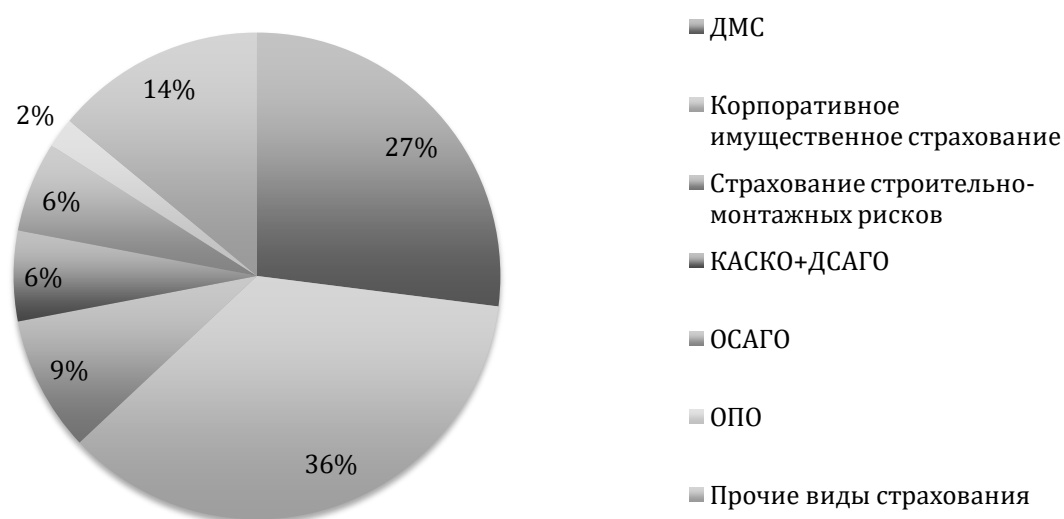


Рис. 2.4. Структура страхового портфеля АО «СОГАЗ» в 2016 г., %



В структуре страхового портфеля АО «СОГАЗ» по начисленной страховой премии отмечается следующее:

1. Рост доли обязательных видов страхования в 2016 г. по сравнению с 2015 г. составил 5,4 п.п (с 7,3% до 12,6%). Общее увеличение объемов при этом в абсолютном выражении на 8503 млн. руб. произошло в основном за счет:

- Обязательного страхования военнослужащих на 5211 млн. руб., объемы увеличились с 695 млн. руб. до 5907 млн. руб.;
- ОСАГО на 3518 млн. руб. Начисленная премия 7.867 млн. руб.;
- Обязательного страхования гражданской ответственности организаций, эксплуатирующих опасные объекты на 26 млн. руб., объемы увеличились до 1589 млн. руб.

Увеличение объемов по этим видам нивелировало снижение сборов по обязательному страхованию гражданской ответственности перевозчика за причинение при перевозках вреда жизни, здоровью, имуществу пассажиров на 252 млн. руб. Начисленная премия - 1197 млн. руб.

2. По добровольному личному страхованию прирост объемов составил 5920 млн. руб. при неизменной доли в портфеле 29,4%. Начисленная премия по итогам 2016 г. составила 38573 млн. руб.

3. Доля имущественного страхования (в т. ч. страхование наземного транспорта, корпоративного имущества, СМР, финансовых рисков и т.д.) в портфеле Общества снизилась на 5,8 п.п. (с 59,1% до 53,2%). Несмотря на снижение в целом доли имущественного страхования в портфеле Общества, прирост объемов составил 4167 млн. руб., общий объем начисленной премии по имущественному страхованию равен 69797 млн. руб.

4. По добровольному страхованию ответственности доля в портфеле в сравнении с 2015 г. увеличилась на 0,4 п.п. и достигла 4,7%. Начисленная премия составила 6217 млн. руб., при росте объемов к 2015 г. на 1437 млн. руб.

АО «СОГАЗ» на протяжении многих лет является лидером в сфере корпоративного страхования, обеспечивая страховую защиту предприятий нефтяной, газовой, железнодорожной, атомной, нефте- и агрохимической отраслей, гидро- и электроэнергетики, горнодобывающей, металлургической и машиностроительной промышленности и других отраслей.

По итогам 2015-2016 гг. АО «СОГАЗ» занимает 1-е место на рынке страхования имущества юридических лиц. По данным Банка России, объем начисленной премии компании по этому виду страхования составил 46 млрд. руб. (46% рынка).

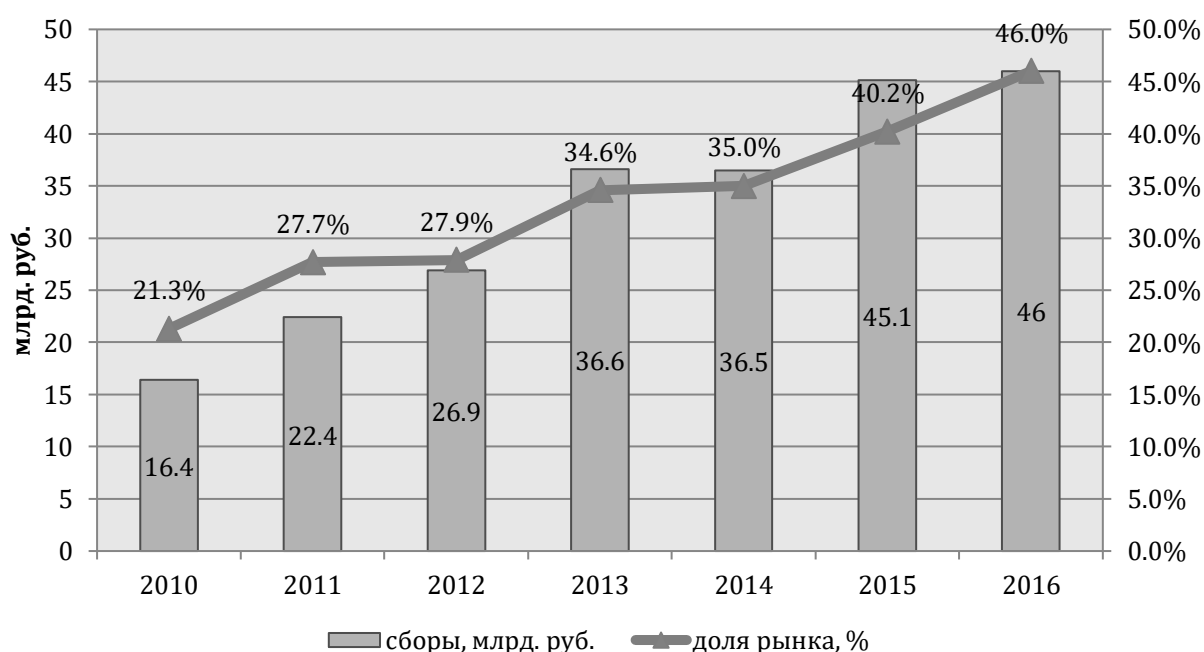


Рис. 2.5. Страхование имущества юридических лиц АО «СОГАЗ»  
(без учета перестрахования)

Новым крупным клиентом СОГАЗа в 2016 г. стала АК «АЛРОСА» – одна из ведущих алмазо-добывающих компаний в мире. В течение года была проведена большая работа по реструктуризации перестраховочной защиты АК «АЛРОСА»: проведен детальный технический риск-аудит, сформулированы рекомендации по рискам, разработана комплексная программа страхования, качественно отличающаяся от действовавшей ранее, а также предложены несколько опций зонтичного покрытия рисков.

Алмазодобывающая отрасль (Группа «АЛРОСА») представляет из себя не только рудники и горно-обогатительные комбинаты, но и широкий перечень подразделений и предприятий, обеспечивающих производственные процессы. Под страховую защиту СОГАЗа помимо объектов, непосредственно связанных с алмазодобычей, перешли предприятия электроэнергетики и газодобычи, авиакомпания и судоходная компания, предприятие в Санкт-Петербурге по производству рентгенолюминесцентных сепараторов для извлечения алмазов, инфраструктурные и социальные объекты. Страховым покрытием обеспечиваются поставки на территорию Якутии дорогостоящего оборудования и топлива, ответственность владельцев опасных объектов.

В мае 2016 г. была одержана победа в конкурсе, объявленном системой «Транснефть», который включал, в том числе, страхование имущества АО «Связьтранснефть». В результате победы была сохранена лояльность клиента и качество обслуживания в процессе интеграции с АО «СК «ТРАНСНЕФТЬ».

В 2016 г. портфель СОГАЗа пополнился также другими промышленными предприятиями: АО «Щекиноазот», ООО «Азия цемент», АО «ГСР ТЭЦ», ООО «РусВинил», производственными активами группы УГМК.

Несмотря на экономические сложности, в течение года были успешно возобновлены программы страхования и перестрахования основных корпоративных клиентов компании: ПАО «РусГидро», АО «Концерн «Росэнергоатом», «Газпромнефть», ТК «ТВЭЛ», ПАО «Северсталь», ОАО «Металлоинвест», ПАО «АНК «Башнефть».

На трехлетний период заключены договоры с 10 предприятиями холдинга «Россети». Существенно обновлена комплексная программа страхования имущества НК «Роснефть» путем проведения полной переоценки производственных фондов группы. В программу были добавлены пять новых активов: ПАО «Верхнечонскнефтегаз», ОАО «Сибнефтегаз»,

ЗАО «РОСПАН ИНТЕРНЕСНЛ», ОАО «РН-Няганьнефтегаз», ООО «РН-Уватнефтегаз».

В 2016 г. СОГАЗ продолжил расширять сотрудничество с предприятиями атомной отрасли. Были проведены сюрвейерские обследования и оценка стоимости имущества ТК «ТВЭЛ», и впервые в истории размещен на рейтинговых международных рынках полный лимит по страхованию рисков корпорации. Страховой защитой обеспечено страхование 3-го блока Ростовской АЭС от ядерных рисков на этапе пусконаладочных работ. Страховая сумма составила более 100 млрд. руб.

В очередной раз была одержана победа в конкурсе по страхованию имущества ОАО «Магнитогорский металлургический комбинат», а также застрахована ответственность компании при эксплуатации опасных объектов. Это позволило СОГАЗу стать основным страховщиком крупнейшего в России предприятия металлургии.

В 2016 г. СОГАЗ организовал проведение инженерного обследования горнодобывающих и перерабатывающих предприятий холдинга СУЭК с участием международного сюрвейера. По результатам обследования была разработана полноценная программа страхования имущественных и финансовых рисков в производственной деятельности холдинга.

Успешно развивалось сотрудничество с предприятиями ГК «Ростех» по проектам ОПК, машиностроения и высоких технологий. Доля СОГАЗа в общем портфеле премий по договорам страхования предприятий ГК «Ростех», заключенных с участием брокера «РТ-Страхование», увеличилась по итогам 2016 г. до 35%. СОГАЗ одержал победу в конкурсных процедурах, проводимых брокером «РТ-Страхование», и перезаключил договоры страхования имущественного комплекса, убытков от перерывов в производстве и ответственности работодателя с ОАО «АВТО-ВАЗ». Аналогичные комплексные договоры были заключены с Ижевским автозаводом (ОАГ), вошедшим в Группу «АВТОВАЗ».

Еще одним знаковым для компании событием стало заключение на новый срок договоров страхования имущественного комплекса ГМК «Норильский никель».

На рынке страхования строительно-монтажных рисков было отмечено несколько негативных тенденций. В условиях действия приказа Минстроя России от 16.06.14 №294/пр, по которому расходы на страхование были исключены из смет строительства с государственным финансированием, заказчики строительства прекратили возмещать затраты на страхование строительно-монтажных рисков (СМР). В свою очередь, строители-подрядчики, стремясь сэкономить, зачастую либо уклонялись от страхования, либо приобретали покрытие в минимальном объеме. На фоне растущей конкуренции страховые тарифы по СМР упали в 2-3 раза. Кроме того, в условиях экономического кризиса произошло общее сокращение объема инвестпрограмм и количества новых инфраструктурных проектов. Несмотря на указанные негативные тенденции, СОГАЗ сохранил за собой лидирующие позиции в сфере страхования СМР. Сборы АО «СОГАЗ» по этому направлению составили 11,6 млрд. руб. (по МСФО). В течение года СОГАЗ обеспечил страховой защитой строительство крупнейших объектов инфраструктуры, объектов промышленного и гражданского назначения. Значительные усилия были направлены на страхование проектов в нефтегазовой сфере. Одним из наиболее значимых стало страхование строительства завода по производству сжиженного природного газа на ресурсной базе Южно-Тамбейского месторождения в рамках масштабного проекта «Ямал СПГ».

Также в течение года было застраховано строительство береговой инфраструктуры для освоения месторождения Одопту (2-й этап) в рамках реализации международного проекта «Сахалин-1». Страховой защитой обеспечены ранние работы по возведению гигантского нефтехимического комплекса глубокой переработки углеводородного сырья – ЗапСибНефтехим – крупнейшего нефтехимического проекта в России с 1991 г. На 75,9 млрд.

руб. застраховано строительство и модернизация Куйбышевского нефтеперерабатывающего завода в Самарской области.

В сентябре 2015 г. СОГАЗ заключил первый договор страхования СМР при строительстве одного из участков магистрального газопровода «Сила Сибири». Страховая сумма составила почти 50 млрд. руб. Данный проект предполагает строительство магистрального газопровода для поставок газа из Якутии в Приморский край и страны Азиатско-Тихоокеанского региона, а также освоение Чаяндинского месторождения.

Другим крупным проектом стало страхование работ по модернизации и расширению участка Тайшет-Сковородино нефтепровода «Восточная Сибирь – Тихий океан», который предназначен для транспортировки нефти на российский Дальний Восток и рынки Азиатско-Тихоокеанского региона. Работы застрахованы на 31,5 млрд. руб. Всего начисленная премия по страхованию строительно-монтажных работ подрядчиков системы «Транснефть» составила 670 млн. руб. Также в Дальневосточном регионе застрахованы работы по развитию транспортного узла «Восточный».

В 2016 г. СОГАЗ обеспечил страховой защитой строительство модуля производства горячебрикетированного железа №3 на Лебединском ГОК – крупнейшем в России и СНГ предприятии по добыче и обогащению железной руды, а также производству высококачественного железорудного сырья и металлоресурсов. Крупный договор страхования СМР заключен в отношении строительства предприятия по производству аммиака в г. Кингисепп.

СОГАЗ принял участие в страховании целого ряда крупных инфраструктурных объектов, строительство которых ведется в рамках подготовки к проведению Чемпионата мира по футболу 2018 г. в России. Так, например, страховой защитой были обеспечены работы по реконструкции и реставрации стадиона «Центральный» вместимостью 35 тыс. зрительских мест в Екатеринбурге. Страховая сумма по данному проекту превысила 12 млрд. руб. Крупные договоры страхования были также

заключены в отношении ряда других объектов, строящихся к Чемпионату мира по футболу-2018, например, аэропорта «Южный», строящегося в Ростове-на-Дону.

Знаковым для СОГАЗа стало начало сотрудничества с Департаментом строительства города Москвы. По итогам открытого конкурса компанией был застрахован 1-й этап реконструкции Калужского шоссе на территории «Новой Москвы» стоимостью 18,3 млрд. руб. Среди больших строек «Новой Москвы» СОГАЗом была застрахована также автодорога «Солнцево-Бутово-Видное».

Ранее приобретенный в Москве опыт страхования метростроения был использован на объектах Санкт-Петербурга. С новым крупным клиентом – Петербургским Метростроем – было заключено два крупных договора, охвативших страховой защитой новые участки Невско-Василеостровской и Лахтинско-Правобережной линий метрополитена Северной столицы.

Дальнейшее развитие получило сотрудничество с государственной компанией «Автодор» по страхованию строительства сети платных автодорог. В течение года было застраховано 14 проектов. Велась работа как с традиционными партнерами – дочерними структурами самой ГК «Автодор», её подрядчиками из группы «Мостотрест», ИФСК «АРКС», ДСК «Автобан», так и с рядом новых (Севкавдорстрой, Белдорстрой). Значимым для компании проектом стало страхование 1-го и 5-го пусковых комплексов ЦКАД стоимостью 48 млрд. и 42 млрд. руб. соответственно.

Доля АО «СОГАЗ» на рынке авиакаско увеличилась с 25,8% до 26,2%, а в сфере страхования ответственности владельцев средств воздушного транспорта – с 21,8% до 22,8%. В течение года СОГАЗ осуществлял страхование воздушных судов и гражданской ответственности авиаперевозчика таких крупнейших авиационных компаний, как «СЛЮ «Россия», «Газпром авиа», «Трансаэро». Также СОГАЗ стал страховщиком авиакомпаний «Алроса» и выступил состраховщиком по договорам с авиакомпаниями «ИКАР» и «Северный ветер».

Компания выступила состраховщиком по договорам с Группой «АЭРОФЛОТ» (включая ее дочерние компании, такие как «Россия», «Донавиа», «Оренбургские авиалинии», «Победа») и международным аэропортом Внуково.

В СОГАЗе застрахована гражданская ответственность Государственной корпорации по организации воздушного движения в Российской Федерации и Международного аэропорта Шереметьево. В 2015 г. был заключен договор страхования гражданской ответственности ООО «Международный аэропорт Сабетта», который является стратегическим объектом для реализации масштабного проекта «Ямал-СПГ».

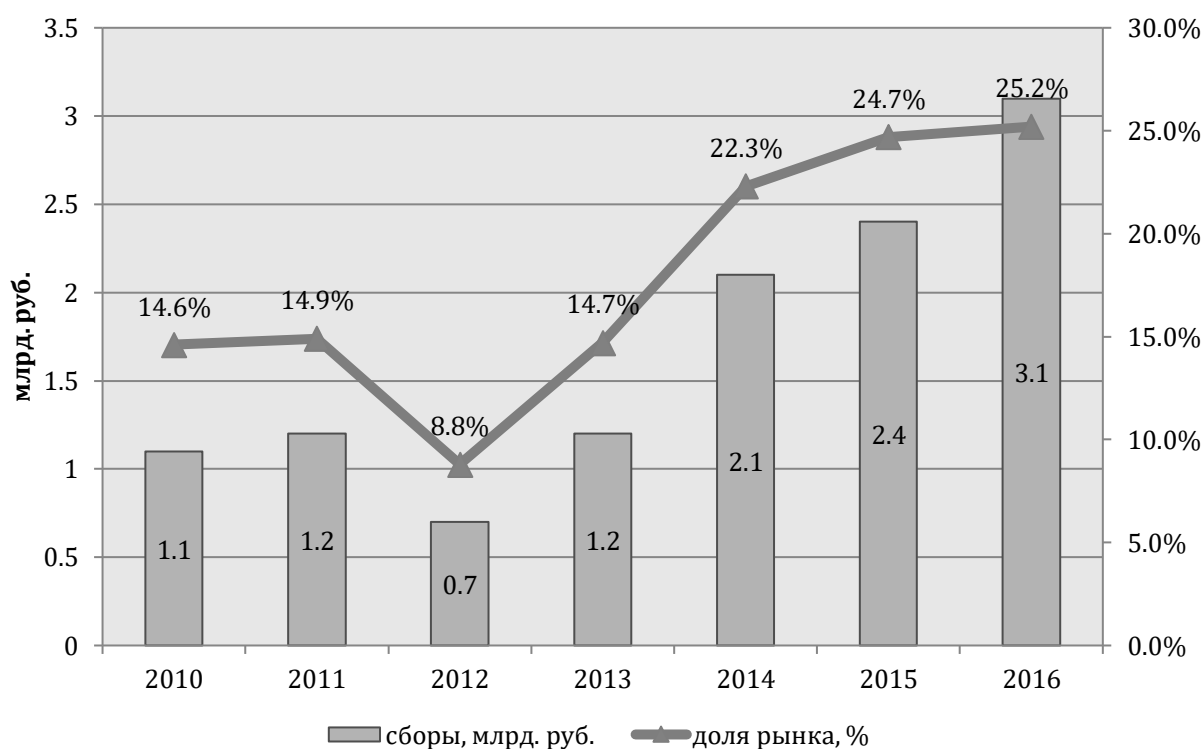


Рис. 2.6. Страхование авиационных рисков АО «СОГАЗ»  
(с учетом страхования ответственности)

Положено начало многоплановому сотрудничеству с ЗАО «Гражданские самолеты Сухого»: в 2015 г. СОГАЗ стал страховщиком-лидером по страхованию авиационных и производственных рисков компании на 2016 год.



Успешно развивалось сотрудничество с ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация». В 2016 г. по итогам квалификационного отбора СОГАЗ продлил аккредитацию для работы с рисками корпорации. Это позволило компании участвовать в конкурентных процедурах на авиастроительных предприятиях ОАК. Клиентами СОГАЗа являются холдинг «Сухой», РСК «МиГ», НАЗ «Сокол», Корпорация «Иркут», ОКБ им. А.С. Яковлева, «ВАСО», ТАНТК им. Бериева, «Авиастар-СП».

Большое внимание в течение года уделялось взаимодействию с Министерством обороны РФ. В конце 2016 г. по итогам победы в конкурсе был заключен новый договор на страхование ответственности министерства в качестве владельца воздушных судов за причинение вреда жизни, здоровью или имуществу третьих лиц. Общий парк застрахованных воздушных судов МО РФ – 2,3 тыс. самолетов и вертолетов различных модификаций.

Кроме того, СОГАЗ впервые выступил страховщиком воздушных судов Авиацонно-спасательной компании МЧС России, а также гражданской ответственности при их эксплуатации.

### 2.3. Анализ развития корпоративного страхования АО «СОГАЗ» на региональных рынках

Одним из важных конкурентных преимуществ СОГАЗа является широкая региональная сеть. В 2016 г. ключевой участник Группы – АО «СОГАЗ» – осуществлял активное региональное развитие, открывая филиалы и дополнительные офисы в наиболее перспективных и стратегически важных для компании российских городах. В течение года было создано 10 филиалов (Владикавказский, Грозненский, Ингушский, Майкопский, Махачкалинский, Нальчикский, НарьянМарский, Черкесский, Мирнинский, а также филиал в Республике Алтай), 7 отделений, 6 территориальных агентств, 2 дополнительных офиса и 1 удаленное рабочее

место. Региональная экспансия проходила с учетом корпоративных интересов, реальной оценки целесообразности присутствия СОГАЗа на страховом рынке конкретной области и в строгом соответствии с едиными стандартами качества сервиса. Развитие существующих и открытие новых филиалов способствовало усилению присутствия СОГАЗа в регионах, развитию корпоративного и партнерского каналов продаж, и как следствие – расширению клиентского портфеля компании и его диверсификации.

В итоге к концу года региональная сеть компании насчитывала в общей сложности 295 обособленных подразделений, включая 93 филиала и 202 обособленных подразделения более низкого ранга (отделения, территориальные агентства и пр.). По состоянию на 31 декабря 2016 г. АО «СОГАЗ» было представлено в 83 субъектах РФ.

По итогам 2016 г. сумма начисленной премии по МСФО по филиальной сети АО «СОГАЗ» выросла до 47,6 млрд. руб. (+19%), что составляет 38,9% в общем объеме сборов компании.

СОГАЗ продолжает уделять пристальное внимание развитию технологий повышения эффективности продаж. В 2016 г. Дирекция по управлению региональной сетью успешно реализовала первые проекты по управлению рыночными корпоративными продажами и преддоговорной работой на базе информационных систем Oracle Siebel CRM и Oracle BI. Это позволило более качественно проводить работу с клиентской базой и своевременно предлагать страховые услуги страхователям, не только относящимся к крупным стратегическим клиентам, но и предприятиям малого и среднего бизнеса.

Особое внимание было уделено комплексной работе с крупнейшими рыночными корпоративными страхователями, входящими в ТОП-20 компаний каждого региона по объему реализованной продукции.

Пристальное внимание СОГАЗ уделяет ключевым показателям деловой активности филиальной сети. Так, уровень пролонгации договоров страхования по направлению рыночных корпоративных продаж за 2016 г.

составил 72%, а уровень кросс-продаж трех и более видов страхования увеличился до 8,7%.

В целях повышения нематериальной мотивации сотрудников блока корпоративных продаж региональной сети в 2016 г. был проведен конкурс результативности рыночных корпоративных продаж, в котором приняли участие 369 сотрудников региональной сети. По итогам конкурса 24 победителя отправятся в Лондон на экскурсию в штаб-квартиру Ллойд.

Сотрудники Дирекции по управлению региональной сетью принимали участие в крупнейших региональных конференциях и семинарах, а также неоднократно и сами являлись их спикерами. Успешная практика организации обучающих семинаров совместно с Торгово-промышленной палатой РФ, проведенных в 2016 г. для клиентов СОГАЗа в Тюмени и Екатеринбурге, будет продолжена и в будущем.

Все более важную роль в работе региональных подразделений играет конкурсная работа. За прошедший год региональная сеть компании приняла участие почти в 6,7 тыс. конкурсах (+110%), в 33% из них одержав победы.

В 2016 г. новыми крупнейшими федеральными страхователями СОГАЗа стали Федеральная служба судебных приставов Российской Федерации (страхование автотранспорта) и Федеральная служба Российской Федерации по контролю за оборотом наркотиков (страхование автотранспорта). Также СОГАЗ продолжил исполнение крупнейших в стране федеральных государственных контрактов по ОСАГО с Министерством обороны РФ, МЧС России, Генеральной прокуратурой РФ, Федеральной таможенной службой, Федеральной службой исполнения наказаний России. Филиалами АО «СОГАЗ» успешно исполняются государственные контракты по ОСАГО и автокаско с Фондом социального страхования РФ и генеральный договор с ФГУП «Российская телерадиовещательная сеть», а по ОСОПО – с ФГУП «Почта России» и Федеральной службой исполнения наказаний России. Совокупная страховая премия по конкурсам с федеральными клиентами в 2016 г. составила более 780 млн. руб. Активная

работа с данными страхователями продолжится и в дальнейшем. В 2015 г. успешно завершена интеграция рыночного корпоративного портфеля ЗАО «СК «ТРАНСНЕФТЬ», уровень пролонгации договоров страхования составил более 53%.

Важное значение для компании имеет партнерство с местными органами власти. В 2016 г. СОГАЗ подписал соглашения о сотрудничестве с Администрацией городского округа – город Волжский, Правительством Республики Марий Эл, Министерством экономического развития Пермского края, Администрацией Ульяновска, Кабинетом Министров Чувашской Республики.

В компании сохраняется и укрепляется значимость территориальных дирекций, как субъектов управления, ответственных за эффективное управление региональными продажами и организацию бизнес-процессов в подведомственных филиалах. В целях повышения эффективности деятельности в декабре 2015 г. территориальная дирекция по Приволжскому федеральному округу была перемещена из г. Уфы в административный центр Приволжского федерального округа – Нижний Новгород. В целях укрепления руководящего состава территориальных дирекций в течение 2015 г. назначены три территориальных директора (по Сибирскому, Приволжскому и Северо-Западному федеральным округам).

В начале 2016 г. завершился процесс перевода региональной сети на централизованный режим работы. Были централизованы бухгалтерские, операционные и финансовые функции, кадровое делопроизводство, регрессно-суброгационная деятельность, урегулирование убытков. Продолжилось укрепление профессиональными кадрами руководящего состава филиальной сети СОГАЗа. В течение 2016 г. были назначены 15 директоров филиалов. Также продолжился процесс улучшения материально-технического обеспечения региональных подразделений с ориентиром на повышение качества обслуживания клиентов. В течение года 11 филиалов осуществили замену своих флагманских офисов, функциональные

характеристики которых теперь полностью соответствуют корпоративным стандартам.

Штат региональной сети на 1 января 2016 г. составил 5,5 тыс. работников (+7%). При этом производительность труда повысилась: начисленная премия на 1 работника региональной сети увеличилась относительно прошлого года на 10,1 % с 7,9 млн. до 8,7 млн. руб.

#### 2.4. Направления развития корпоративного страхования на региональном рынке

В настоящий момент на российском страховом рынке перед всеми компаниями отрасли стоит задача выживания и сохранения рентабельности в новых условиях, диктуемых рынком. Существует тенденция к укрупнению рынка, чему способствует уход мелких игроков и ужесточение конкуренции за счёт появления дочерних компаний крупных банков. Основные проблемы одинаковы для всех участников рынка – усиление конкуренции, рост убыточности страховых операций по страхованию автотранспорта и поиск оптимального уровня диверсификации портфеля. Компании начинают разрабатывать новые страховые продукты, которые могли бы выделить их среди конкурентов [43].

Все чаще при разработке новых продуктов с наибольшей эффективностью выбор компаний падает на стандартизацию управления разработкой страховых продуктов. Наблюдается устойчивый спрос на повышение уровня зрелости проектного менеджмента путем внедрения корпоративных стандартов управления проектами. С нашей точки зрения, основным направлением развития корпоративного страхования на региональном рынке выступает разработка и внедрение в деятельность АО «СОГАЗ» систематизирующей схемы процессов и организационной структуры проектов страховой компании, направленных на разработку новых страховых продуктов.

На текущий момент в АО «СОГАЗ» работа по управлению проектами зачастую ведется стихийно. Можно выделить две основные причины, по которым это происходит:

1. Неосведомленность руководства компании и рядовых сотрудников о стандартах управления проектами. В российской профильной литературе данная тема практически не затрагивается. Существуют лишь отдельные публикации на тему стандартов проектного менеджмента в страховании.

2. Низкий уровень зрелости проектного менеджмента в российских страховых компаниях.

Существует целый ряд моделей оценки зрелости управления проектами в организациях, такие как CMMSE, Project Framework и т. д. Все эти модели предоставляют организациям возможность оценки текущего состояния системы управления проектами и определения стратегии и тактики ее развития на предприятии [45, стр. 56]. АО «СОГАЗ» находятся на данный момент на втором уровне зрелости системы управления проектами. На данном уровне появляются внутренние стандарты, описывающие основные бизнес-процессы компании. Возникает повторяемость: выполнение новых проектов основывается на опыте выполнения предыдущих проектов. Для перехода на следующий уровень зрелости и повышения уровня проектной ориентированности АО «СОГАЗ» необходима стандартизация бизнес-процессов и документооборота.

В последнее время среди страховых компаний наблюдается рост мотивации к повышению уровня проектной ориентированности. Это происходит в том числе и благодаря приходу на российский рынок западных компаний (таких как Liberty, Allianz и другие). Рост уровня зрелости управления проектами предполагает стандартизацию бизнес-процессов и документооборота компании. Для большинства страховщиков встает вопрос внедрения корпоративного стандарта проектного менеджмента. Вопросы управления проектами являются важной составляющей развития архитектуры управления компанией [54, стр. 38].

На текущий момент для обеспечения устойчивости страховой компании целесообразно формирование большого портфеля страховых продуктов. В условиях роста убыточности узкая специализация может стать губительной для страховой компании. Каждый новый страховой продукт индивидуален. Данная индивидуальность заключается во многих факторах, по которым можно классифицировать отдельные страховые продукты. Например, обязательность данного вида страхования, целевая аудитория, учетная группа. Каждая из этих категорий имеет свою специфику – характерные особенности, свойственные всем входящим в нее видам страхования. Отдельные виды также имеют свои отличительные характеристики, что ведет к индивидуализации страховых продуктов.

Исходя из вышесказанного, следует признать, что создание абсолютно типового проекта для управления разработкой и внедрением множества страховых продуктов является нецелесообразным. Жизненный цикл каждого страхового продукта может состоять из одного или нескольких связанных проектов (инжиниринг продукта, вывод на рынок, продвижение и т. д.). Следует учитывать уникальные особенности и отличительные черты каждого страхового продукта. При этом не стоит забывать, что с точки зрения компании вывод каждого продукта на рынок является лишь одной из бизнес-целей, которую необходимо достичь. Иными словами, то, что выглядит столь различно внешне, с точки зрения управления имеет мало отличий. Это весьма важный факт, позволяющий применять к семейству разнородных страховых продуктов, выводимых компаниями на рынок, универсальные методы управления. Данные методы являются актуальными не только для конкретной компании, для которой они были разработаны, а в силу схожести проблем и вызовов, с которыми сталкиваются страховщики, могут быть признаны в качестве отраслевого решения [31, стр. 66].

Следует отметить существенные особенности страхования как специфической услуги. Страховая услуга в терминологии маркетинга превращается в страховой продукт – услугу, оформленную соответствующим

пакетом документов, включающим в себя договор страхования, правила страхования, методику расчета страховых тарифов и т. д. С позиции маркетинга страховой продукт имеет ядро, представление страховой защиты, и оболочку, оформление страховой защиты, сопутствующие услуги. Разработка страховых продуктов осуществляется в процессе инжиниринга, который включает в себя:

1) выявление объективной потребности потенциальных страхователей в защите от риска; оценку возможности организации такой защиты методом страхования;

2) формирование ядра страхового продукта путем использования различных методик оценки риска и его динамики, оптимизации страхового покрытия, определения страхового тарифа и т. д.;

3) формирование оболочки продукта, разработку условий страхования, регламентацию прав и обязанностей сторон, а также предложение дополнительных услуг;

4) разработку методик доведения продукта до потребителя;

5) оценку экономической эффективности продукта для компании.

Если разработка продукта оценена руководством страховой компании положительно, компания проходит лицензирование и предлагает продукт на рынке. Как и в других сферах деятельности, в страховом деле начиная с процесса разработки продукт ориентирован на разные группы потребителей, что определяет также требования к страховщику [27, стр. 155].

При разработке новых страховых продуктов остро встает вопрос проектного менеджмента и выбора подходящего стандарта управления проектами. Такой стандарт, на основании которого мог бы быть выработан отраслевой стандарт управления, должен быть гибким, адаптивным и масштабируемым, что позволит без существенных издержек и потерь в качестве адаптировать его к страховой компании с любыми входными данными.



Для АО «СОГАЗ» оптимальным будет выбор стандарта PRINCE2 в качестве базового при разработке отраслевого решения в области управления проектами. Поводом для такого выбора послужил целый ряд преимуществ, которые дает компании использование данного стандарта:

- 1) описание всего жизненного цикла проекта начиная со стадии предпроектной подготовки и заканчивая его завершением;
- 2) постоянное подтверждение целесообразности проекта, что крайне важно в условиях сильно изменяющейся конъюнктуры;
- 3) акцент на продукте и постоянный контроль качества на протяжении всего жизненного цикла проекта;
- 4) управление рисками проекта;
- 5) рациональное распределение ресурсов за счет структуризации управления проектом и разделения его на стадии;
- 6) подробная, но не слишком сложная структура отчетов, что крайне важно для сильно регулируемого страхового рынка;
- 7) данный стандарт может быть использован для проектов любого масштаба. Он также может быть интегрирован со специфическими отраслевыми стандартами.

Именно универсальность данного метода позволяет без существенных затрат для компаний адаптировать его к страховому рынку.

Исходя из анализа сложившейся в АО «СОГАЗ» практики, можно отметить, что компания использует иерархическую структуру управления, в которой присутствуют высшее руководство, менеджмент среднего звена, руководители департаментов и отдельные исполнители. Практика показывает, что при разработке страхового продукта не создается специальной структуры управления проектом, должностные лица и департаменты работают в обычном режиме.

Следует отметить еще одну важную особенность структуры управления проектом применительно именно к страховому рынку, а именно роль актуария: в любой страховой компании данная позиция является

ключевой. Актуарий в страховой компании представляет интересы конечных разработчиков продукта. Главный вопрос, на который ему предстоит ответить в ходе инжиниринга нового страхового продукта, может ли он выйти на рынок, и если да, то можно ли при этом достичь требуемых показателей по срокам и издержкам [25, стр. 50].

После систематизации имеющихся сведений о структуре управления АО «СОГАЗ» можно выделить следующие основные роли, сгруппированные по уровню управления:

- высшее руководство компании (генеральный директор, совет директоров);
- менеджмент среднего звена (заместители директора, ведущий актуарий, руководитель службы внутреннего контроля);
- руководители крупных подразделений;
- отделы и департаменты (специализирующиеся на аквизиции, учете, андеррайтинге и урегулировании убытков).

Данная структура будет использована как отправная точка для разработки новой структуры управления проектом, которая станет частью стандарта. Для удобства внедрения нового стандарта на рынке следует сделать его максимально удобным в использовании, а также в той или иной степени соответствующим сложившейся практике. Рассмотрим вышеупомянутый стандарт PRINCE2. Он имеет четкую структуру управления, которая фор-мируется непосредственно для проекта и состоит из трех уровней: совета проекта; менеджера проекта; проектных команд (рис. 2.7).

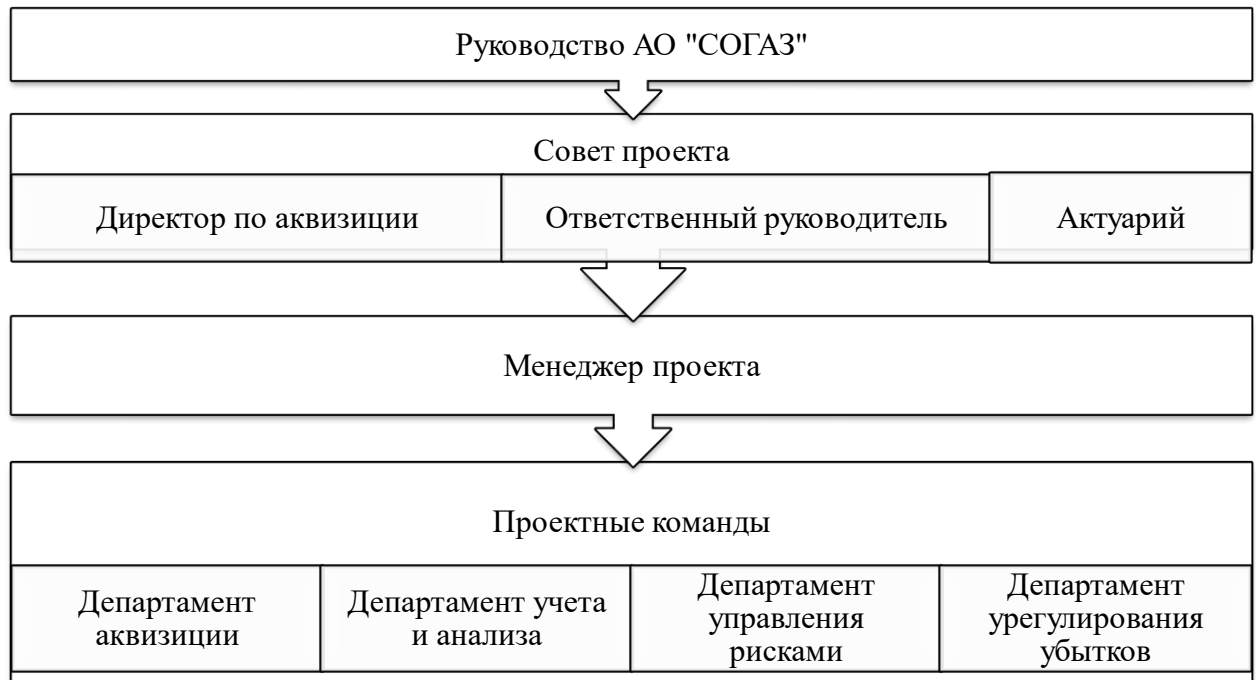


Рис. 2.7. Структура управления проектом в АО «СОГАЗ»

Рассмотрим основные роли на уровне управления проектом.

1. Ответственный руководитель. При создании новых страховых продуктов на данную позицию может быть назначен один из заместителей директора или другой менеджер среднего звена. Руководитель представляет интересы компании в данном проекте. Обычно на руководителя возложены ответственность за создание организационной структуры и назначение конкретных исполнителей.

2. Главный пользователь – данную позицию может занять директор по аквизиции. Он представляет интересы конечного потребителя. В список задач главного пользователя входят уточнение ожиданий рынка и проверка продукта на соответствие этим ожиданиям.

3. Главный поставщик – эту позицию, как уже упоминалось выше, в страховых компаниях занимает актуарий. Актуарий в страховой компании представляет интересы конечных разработчиков продукта. Главный вопрос, на который ему предстоит ответить в ходе инжиниринга нового страхового продукта, - «Может ли он выйти на рынок?», а если может, то есть ли при этом возможность достичь требуемых показателей по срокам и издержкам.

Уровнем ниже находится менеджер проекта. На данную позицию может быть выбран один из руководителей подразделений. Например, при разработке нового страхового продукта, относящегося к страхованию имущества, менеджером проекта целесообразно назначить руководителя департамента имущественного страхования. Низший уровень управления формируется из начальников отделов и департаментов. Данные отделы в новой структуре управления становятся «проектными командами» и подчиняются напрямую менеджеру проекта. Как было упомянуто ранее, целесообразно формирование четырех департаментов: департамента аквизиции (руководитель сети продаж, отдел маркетинга и т. д.), департамента учета и анализа (бухгалтерия, аналитический отдел, юрисконсульт), департамента управления рисками (специалисты по андеррайтингу и перестрахованию) и департамента урегулирования убытков. Также в структуре управления проектом присутствуют служба поддержки проекта и служба административной поддержки, роль которой состоит в организации встреч и доведении необходимой информации до всех участников проекта [23, стр. 242].

Как видно из вышесказанного, организационная структура управления проектом в стандарте PRINCE2 может быть легко сформирована из организационной структуры АО «СОГАЗ», стихийно сложившейся в процессе ее функционирования. Подобная адаптивность становится одним из ключевых преимуществ использования именно PRINCE2 для создания отраслевого стандарта управления проектами.

Далее следует провести аналогичный сравнительный анализ для бизнес-процессов организации. В описании стандарта PRINCE2 разработка нового продукта рассматривается как взаимодействие семи процессов:

- 1) управления проектом – процесс контроля со стороны высшего руководства;
- 2) запуска проекта – короткий процесс предпроектной подготовки, заключающийся в сборе необходимых для старта проекта данных;

3) инициации проекта – это процесс проверки обоснования проекта и создания всей необходимой для успешного старта документации;

4) контроля выполнения стадии – этот процесс описывает ежедневную деятельность менеджера проекта по мониторингу и контролю;

5) управления на границе стадии – этот процесс представляет собой контролируемое завершение одной стадии и планирование следующей;

6) управления доставкой продукта – это процесс, в котором отдельные команды производят конечные продукты;

7) закрытия проекта – в этом процессе подтверждается доставка продуктов, а менеджер готовит проект к завершению [20, стр. 76].

В целях удобства сравнения объединим вышеупомянутые процессы в Схему PRINCE2. Теперь возьмем для рассмотрения сложившуюся на страховом рынке практику и предпримем попытку выявить и систематизировать процессы, протекающие в АО «СОГАЗ» при разработке нового продукта. Данные процессы можно разбить на несколько групп.

1. Процессы запуска проекта. К данной группе можно отнести предварительное уведомление со стороны руководства компании о возможности создания нового страхового продукта. В группу запуска также входит изучение международного и национального опыта по внедрению аналогичных продуктов. Основные процессы данной группы: выдвижение инициативы о разработке продукта; краткое обоснование необходимости разработки продукта для компании; поиск и анализ аналогичных продуктов; изучение опыта других компаний в России и за рубежом; принятие решения о начале планирования.

2. Процессы предварительного планирования. К данной группе относятся проведение актуарных и маркетинговых исследований, поиск и анализ имеющейся статистики убыточности и другие смежные процессы (например, проведение предварительного маркетингового исследования; анализ потребности потребителей в новом страховом продукте; анализ

статистики убыточности, имеющейся у компании; предварительный расчет страховых тарифов; принятие решения о начале разработки продукта).

3. Процессы, связанные с непосредственной разработкой продукта. В рамках этой группы происходит разработка всей документации, необходимой для инжиниринга страхового продукта. Документация делится на две группы: внутренняя и внешняя. Внутренняя документация предназначена для использования внутри компании (например, приказ об андеррайтинговой политике). Внешняя документация предоставляется в орган страхового надзора Российской Федерации. Полный регламентированный перечень внешней документации указан в «Законе об организации страхового дела в Российской Федерации» [5]. Основные процессы, входящие в данную группу: разработка правил страхования; написание бизнес-плана для нового страхового продукта; изменение положения о расчете резервов; окончательный расчет страховых тарифов; утверждение всей необходимой документации руководством компании; подготовка документации для передачи в орган страхового надзора.

4. Группа завершающих процессов. После подготовки и утверждения руководством компании всей документации она предоставляется в орган страхового надзора на утверждение. Согласно закону [5] на каждый новый вид страхования требуется перевыпуск бланка лицензии с внесенными в него изменениями. В данной группе присутствуют следующие процессы: передача документации в орган страхового надзора; согласование страховых тарифов и правил страхования; в случае положительного решения надзорного органа запускается процесс завершения проекта и происходит переход к дальнейшим проектам (вывод на рынок, продвижение), связанным с данным продуктом.

5. Анализ заверченного проекта, извлечение уроков (рис. 2.8).

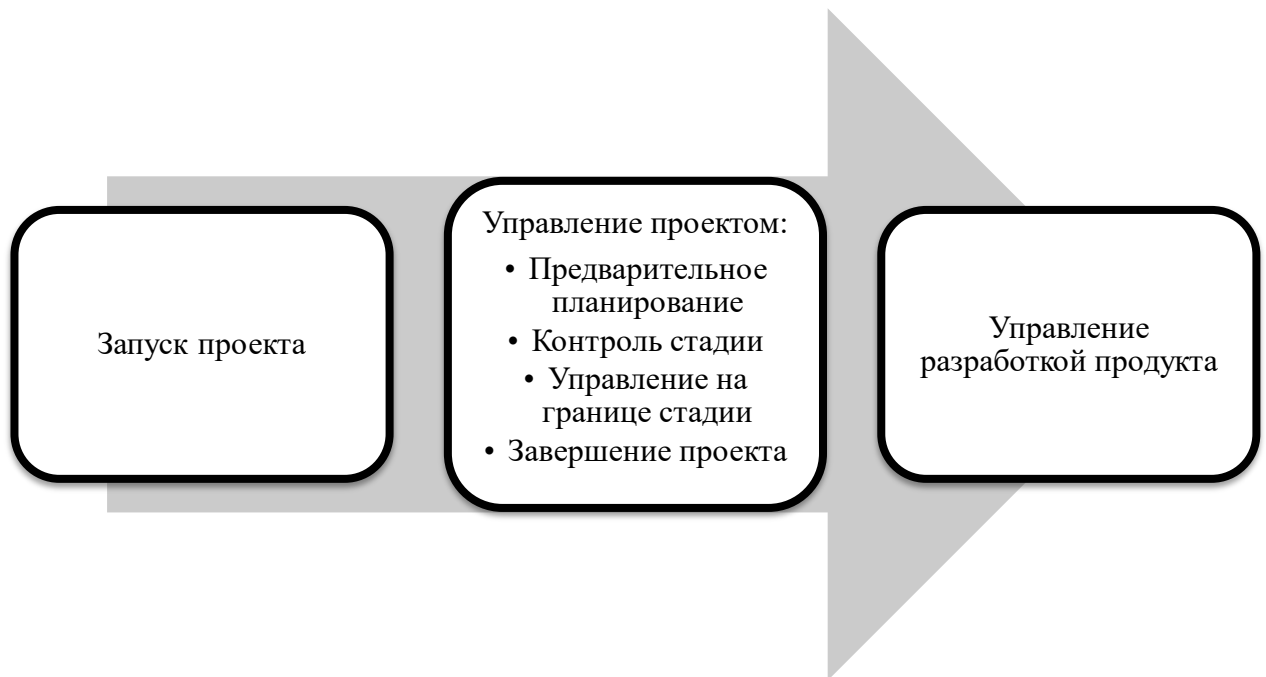


Рис. 2.8. Систематизирующая схема управления проектом в АО «СОГАЗ»

Несложно заметить, что ситуация со сходством бизнес-процессов по сравнению с организационной структурой отличается в худшую сторону. Это связано с зачастую стихийным характером процессов в российских страховых компаниях. Однако, несмотря на различия между двумя рассматриваемыми схемами, нельзя не отметить определенные сходства.

1) Группы процессов запуска и предварительной подготовки соответствуют процессам запуска и инициации проекта в Схеме PRINCE2.

2) Группа завершающих процессов соответствует процессу закрытия проекта.

3) Группа процессов разработки продукта может разбиваться на процессы управления доставкой продукта и процесс контроля выполнения отдельных стадий.

Как видно из вышесказанного, в Схеме PRINCE2 отдельно выделяется процесс контроля со стороны руководства проектом, а работа менеджера проекта в каждой стадии разделяется на контроль выполнения работ и управление на границе стадии. Таким образом, для приведения схемы работы в АО «СОГАЗ» к Схеме PRINCE2 следует выделить контроль над проектом в

отдельный процесс. Также стоит отметить, что группа процессов разработки продукта при таком переходе будет разбита на три процесса, повторяющихся на каждой стадии: контроль стадии, управление доставкой продукта и управление на границе стадии.

Разделение группы процессов разработки продукта целесообразно проводить следующим образом.

1. Все действия, требующие авторизации Совета проекта, в целях удобства выделяются в процесс управления проектом.

2. Менеджер проекта освобождается от выполнения любых пакетов работ. Он занимается исключительно контролем (выделяется процесс контроля стадии) и отчетностью перед советом проекта (процесс управления на границе стадии).

3. Все пакеты работ передаются проектным командам (департаментам). Они выполняются в рамках процесса управления разработкой продукта.

4. Процессы разработки продукта разбиваются на ключевые стадии. В конце каждой стадии выделяется отдельный процесс управления на границе стадии, в котором менеджер проекта представляет совету отчет о выполнении очередной стадии и план следующей стадии.

Данная систематизация процессов потребует от АО «СОГАЗ» четкого определения полномочий и ответственности каждого участника проекта и стандартизации системы отчетности, предоставляемой во время разработки нового продукта.

Таким образом, внедрение стандарта проектного менеджмента означает переход АО «СОГАЗ» на следующий уровень зрелости системы управления проектами. Бизнес-процессы и документооборот стандартизируются, что приводит к повышению эффективности управления. Компания получает доступ к практически универсальному инструменту создания и реализации проектов и проектных программ любой сложности. И здесь особый акцент следует сделать на управлении проектами по разработке новых страховых продуктов, как на основе развития современного российского рынка



страхования. Повышение уровня зрелости, вызванное внедрением стандартов управления проектами, для российских страховых компаний чрезвычайно продуктивно. Эффект от перехода на более высокие уровни происходит по двум направлениям: взаимодействие с западными контрагентами (привлечение инвестиций, продажа бизнеса, выход на международный рынок как в качестве продавца, так и в качестве покупателя), внедрение современных организационных технологий.

Исходя из перечисленных ранее преимуществ стандарта PRINCE2, можно сказать, что выработка отраслевого решения на основе данного метода предоставит в руки менеджмента АО «СОГАЗ» некую базовую модель управления проектами, обладающую целым рядом полезных свойств. При грамотном применении данная модель может в корне изменить положение дел с корпоративным страхованием в России.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Корпоративное страхование это система мер по защите экономического субъекта и его отдельных сотрудников от последствий страхового случая. В современных условиях корпоративное страхование пользуется высоким спросом, так как объектами корпоративного страхования могут выступать, как представители малого, среднего бизнеса, так и крупные компании, действующие по международным стандартам.

С позиций системного подхода корпоративное страхование целесообразно понимать как организационное множество подсистем, образующих целостное единство и обеспечивающих реализацию интересов страхователя и страховщика в рамках корпоративного страхования. В системе корпоративного страхования было выделено три основные составляющие: участники страховых отношений, направления корпоративного страхования и механизм страховой защиты.

Объектом исследования в выпускной квалификационной работе стало АО «СОГАЗ». Несмотря на сложную экономическую ситуацию и общие негативные рыночные тенденции, динамика основных показателей деятельности АО «СОГАЗ» по итогам 2015-2016 годов была положительной. Общество удерживает лидерские позиции в стратегически важных сегментах рынка, продолжает диверсифицировать портфель по корпоративному страхованию, контролирует рост розничного портфеля, расширяет и усиливает присутствие в регионах.

По данным ЦБ РФ, общий объем начисленной страховой премии Общества составил за 2015 год 123,2 млрд. руб., что на 17,1% больше, чем годом ранее. В 2016 году общий объем начисленной страховой премии увеличился еще на 15,9% и составил 142,8 млрд. руб. АО «СОГАЗ» заняло 2-е место на рынке по общему объему начисленных премий и 1-е – по добровольным видам страхования. По данным бухгалтерской отчетности за 2016 год по АО «СОГАЗ» сложился положительный финансовый результат

деятельности: прибыль до налогообложения составила 35440 млн. руб.; чистая прибыль составила 28909 млн. руб.

Компания АО «СОГАЗ» является одним из лидеров в корпоративном страховании предприятий. Огромное количество крупных организаций, деятельность которых связана с большим количеством отраслевых рисков, доверяют свое страхование именно АО «СОГАЗ». Величина страховых взносов позволяет АО «СОГАЗ» занимать твердое 2-е место на рынке корпоративных страховых услуг в России. Компания предлагает множество отраслевых программ. Она страхует деятельность, связанную с отраслями атомной и энергопромышленности, с ж/д и морскими грузоперевозками, с разработкой нефтяных и газовых месторождений, а также с космической промышленностью и авиацией.

Основными направлениями деятельности АО «СОГАЗ» остаются корпоративное имущественное страхование (доля в страховом портфеле – 36%), добровольное медицинское страхование (доля в страховом портфеле – 27%) и страхование строительно-монтажных рисков (доля в страховом портфеле – 9%). Их суммарная доля в страховом портфеле за 2016 год составила 71%.

Одним из важных конкурентных преимуществ СОГАЗа является широкая региональная сеть. В 2016 г. ключевой участник Группы – АО «СОГАЗ» – осуществлял активное региональное развитие, открывая филиалы и дополнительные офисы в наиболее перспективных и стратегически важных для компании российских городах.

СОГАЗ продолжает уделять пристальное внимание развитию технологий повышения эффективности продаж. В 2016 г. Дирекция по управлению региональной сетью успешно реализовала первые проекты по управлению рыночными корпоративными продажами и преддоговорной работой на базе информационных систем Oracle Siebel CRM и Oracle BI. Это позволило более качественно проводить работу с клиентской базой и своевременно предлагать страховые услуги страхователям, не только

относящимся к крупным стратегическим клиентам, но и предприятиям малого и среднего бизнеса.

Особое внимание было уделено комплексной работе с крупнейшими рыночными корпоративными страхователями, входящими в ТОП-20 компаний каждого региона по объему реализованной продукции. Пристальное внимание СОГАЗ уделяет ключевым показателям деловой активности филиальной сети. Так, уровень пролонгации договоров страхования по направлению рыночных корпоративных продаж за 2016 г. составил 72%, а уровень кросс-продаж трех и более видов страхования увеличился до 8,7%.

При разработке новых страховых продуктов остро встает вопрос проектного менеджмента и выбора подходящего стандарта управления проектами. Такой стандарт, на основании которого мог бы быть выработан отраслевой стандарт управления, должен быть гибким, адаптивным и масштабируемым, что позволит без существенных издержек и потерь в качестве адаптировать его к страховой компании с любыми входными данными.

Для АО «СОГАЗ» оптимальным будет выбор стандарта PRINCE2 в качестве базового при разработке отраслевого решения в области управления проектами. Внедрение стандарта проектного менеджмента означает переход АО «СОГАЗ» на следующий уровень зрелости системы управления проектами. Бизнес-процессы и документооборот стандартизируются, что приводит к повышению эффективности управления. Компания получает доступ к практически универсальному инструменту создания и реализации проектов и проектных программ любой сложности. И здесь особый акцент следует сделать на управлении проектами по разработке новых страховых продуктов, как на основе развития современного российского рынка страхования. Эффект от перехода на более высокие уровни происходит по двум направлениям: взаимодействие с западными контрагентами (привлечение инвестиций, продажа бизнеса, выход на международный рынок

как в качестве продавца, так и в качестве покупателя), внедрение современных организационных технологий.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации [Текст]. – М. : Проспект, 2017. – 512 с.
2. Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний [Электронный ресурс] : федер. закон от 24 июля 1998 г. № 125-ФЗ (ред. от 28 декабря 2016 г.) // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>.
3. О взаимном страховании [Электронный ресурс] : федер. закон от 29 ноября 2007 г. № 286-ФЗ (ред. от 03 июля 2016 г.) // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>.
4. Об обязательном страховании гражданской ответственности владельцев транспортных средств [Электронный ресурс] : федер. закон от 25 апреля 2002 г. № 40-ФЗ (ред. от 03 июля 2016 г.) // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>.
5. Об организации страхового дела в Российской Федерации [Электронный ресурс] : закон РФ от 27 ноября 1992 г. № 4015-1 (ред. от 03 июля 2016 г.) // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: <http://www.pravo.gov.ru>.
6. Аветисов, Р.Э. Корпоративное страхование. Глобальные риски для деятельности компаний и предприятий 2015 года [Текст] / Р.Э. Аветисов, Ш.В. Маргарян, Г.И. Шепелин // Экономика и социум. – 2016. – № 1 (20). – С. 26-33.
7. Адамчук, Н.Г. Страховой рынок Европейского союза [Текст] / Н.Г. Адамчук. – М. : МГИМО-Университет, 2016. – 240 с.
8. Алиев, Б.Х. Основы страхования [Текст] / Б.Х. Алиев, Ю.М. Махдиева. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 503 с.

9. Архипов, А. Социальное страхование / А. Архипов. – М. «Юрайт», 2014. – 388 с.
10. Бабаджанян, Д.К. Разработка программы добровольного корпоративного медицинского страхования [Текст] / Д.К. Бабаджанян // Микроэкономика. – 2014. – № 3. – С. 21-25.
11. Баташев, И.Н. Корпоративное страхование в системе управления рисками предприятия [Текст] / И.Н. Баташев // НаукаПарк. – 2015. – № 3 (33). – С. 40-42.
12. Белобабченко, М.К. Тенденции и перспективы развития корпоративного пенсионного обеспечения в Российской Федерации [Текст] / М.К. Белобабченко, Д.В. Лубягина // Журнал российского права. – 2013. – № 7 (199). – С. 63-70.
13. Бермас, Е.А. Проблемы и перспективы инновационного развития корпоративных видов страхования в России [Текст] / Е.А. Бермас, Л.Р. Курманова // Инновационное развитие экономики. – 2016. – № 1 (31). – С. 9-18.
14. Брызгалов, Д.В. Влияние требований Solvency 2 на страховой рынок Российской Федерации [Текст] / Д.В. Брызгалов // Финансовая политика: проблемы и решения. – 2015. – № 13. – С. 21–28.
15. Брызгалов, Д.В. Особенности косвенных механизмов защиты прав страхователей на различных этапах оказания страховых услуг [Текст] / Д.В. Брызгалов // Сборник научных трудов международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы экономики и современного менеджмента». – М. : Инновационный центр развития образования и науки, 2015. – С. 157-160.
16. Вerezубова, Т.А. Учет фактора полезности страхового продукта для потребителя в качестве приоритета при разработке финансовой стратегии страховщика [Текст] / Т.А. Вerezубова // Сборник трудов XV Международной научно-практической конференции «Социальная роль

системы страхования в условиях рыночной экономики России». – Казань, 2014. – С. 557-561.

17. Верещагина, Ю.Н. Роль корпоративного страхования в процессе слияния и поглощения на страховом рынке [Текст] / Ю.Н. Верещагина, Л.А. Савиных // Гуманитарные науки в XXI веке. – 2014. – № XXI. – С. 79-82.

18. Вознаграждение за риск: рынок страхования в России в 2016 году. – Режим доступа: <http://www.kpmg.com/ru>.

19. Воронцов, П.Г. Развитие страхования корпоративного бизнеса в экономическом пространстве СНГ [Текст] / П.Г. Воронцов // Экономика. Управление. Право. – 2015. – Выпуск 4 (61). – Июль-Август. – С. 15-19.

20. Годин, А.М. Страхование [Текст] / А.М. Годин, С.Р. Демидов, С.В. Фрумина. – М.: Дашков и К, 2014. – 195 с.

21. Давыдова, Е.А. Новая идеология корпоративного страхования [Текст] / Е.А. Давыдова // Молодой ученый. – 2012. – № 6. – С. 143-146.

22. Даньшина, Д.Н. К вопросу о корпоративном пенсионном страховании [Текст] / Д.Н. Даньшина // Молодой ученый. – 2016. – № 6-6 (110). – С. 62-64.

23. Журавин, С.Г. Организационные основы управления страховыми и не страховыми рисками инновационной деятельности [Текст] / С.Г. Журавин, В.Н. Немцев, О.В. Селиванова // РИСК: Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. – 2014. – № 4. – С. 240-246.

24. Ильин, А.Е. Перспективы изменения системы корпоративного страхования [Текст] / А.Е. Ильин, А.В. Некрасова // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2016. – № 8. – С. 26-31.

25. Кириллова, Н.В. Страховая безопасность [Текст] / Н.В. Кириллова // Страховое дело. – 2013. – № 8. – С. 49–54.

26. Красиков, С.А. О перспективах развития корпоративного страхования в России [Текст] / С.А. Красиков, Л.А. Савиных // Страховое дело. – 2013. – № 2 (240). – С. 24-27.

27. Курманова, Д.А. Факторы риска в развитии системы страхования [Текст] / Д.А. Курманова // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2012. – № 2 (20). – С. 152-156.
28. Левушкин, А.Н. Государственно-властное регулирование взаимного страхования в РФ и управленческие корпоративные отношения в обществе взаимного страхования [Текст] / А.Н. Левушкин, А.П. Згонников // Власть. – 2015. – № 9. – С. 90-94.
29. Легкая, А.А. Корпоративное страхование в Москве: оценка и проблемы развития [Текст] / А.А. Легкая, К.В. Тимошенко // Евразийский союз ученых. – 2015. – № 8-1 (17). – С. 44-48.
30. Modeling of the integrated interaction of the innovation process subjects and estimate of efficiency of its results// Vaganova O.V., Vladyka M.V., Kucheryanenko S.A., Sivtsova N.F. International Business Management. 2015. Т. 9. № 6. С. 1069-1073.
31. Management of innovative process in the economy at the regional level // Vaganova O.V., Vladyka M.V., Balabanova V., Kucheryavenko S.A., Galtsev A.V. International Business Management. 2016. № 10. С. 3443.
32. Соловьева Н.Е., Быканова Н.И., Скачкова И.В., Науменко Ю.В., Суворов Д.А. Налоговый контроль в системе обеспечения экономической безопасности Российской Федерации // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии.-2017.-№ 1 (ч.1).С.189-190
33. Инновационные банковские технологии и продукты: учебное пособие / М.В. Владыка, О.В. Ваганова, С.А. Кучерявенко, Т.В. Гончаренко, Н.И. Быканова. – Белгород: ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2016. – 108 с.
34. Мельникова, Н.С. Методический подход определения бизнес-процессов хозяйствующих субъектов, которые нуждаются в изменениях [Текст] / Н. С. Мельникова // Новая наука: от идеи к результату: Международное научное периодическое издание по итогам Международной научно-практической конференции (29 марта 2016 г., г. Сургут). – С. 146-150.



35. Инновационные банковские технологии и продукты: учебное пособие / М.В. Владыка, О.В. Ваганова, С.А. Кучерявенко, Т.В. Гончаренко, Н.И. Быканова. – Белгород: ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2016. – 108 с.

36. Сергеев, И.В. Экономика организации (предприятия) /Сергеев И.В., Веретенникова И.И. Учебник и практикум / Москва, 2016. Сер. 60 Бакалавр. Прикладной курс (6-е изд., пер. и доп).

37. Надзор за деятельностью субъектов страхового рынка: современная практика и перспективы развития [Текст] / Под ред. А. Архипова, И. Хоминич. – М. : Русайнс, 2017. – 288 с.

38. Натальин, А.А. Мировой опыт страхования предпринимательской деятельности и Россия: проблемы, противоречия, перспективы [Текст] / А.А. Натальин, И. Юленкова // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2013. – № 4 (29). – С. 60-67.

39. Ованесян, Н.М. Корпоративное страхование как метод управления рисками производственного предприятия в условиях кризиса: комплексный подход [Текст] / Н.М. Ованесян, В.А. Лебедев // Страховое дело. – 2016. – № 5 (278). – С. 3-10.

40. Пенюгалова, Л.А. Таргетирование и выбор стратегий на рынке добровольного страхования физических лиц [Текст] / Л.А. Пенюгалова // Финансы. – 2012. – № 5. – С. 49 – 54.

41. Писаренко, Ж.В. Регулирование страховой деятельности [Текст] / Ж.В. Писаренко, Н.П. Кузнецова. – М. : Юрайт, 2016. – 438 с.

42. Попова, Т.И. Проблемы и перспективы развития добровольного медицинского страхования в сложившейся конъюнктуре российского страхового рынка [Текст] / Т.И. Попова // Корпоративная экономика. – 2015. – № 2 (2). – С. 54-62.

43. Профиль рисков страхового рынка и рейтинговые действия РАЕХ («Эксперт РА») за январь – май 2015 года [Электронный ресурс] / Аналитика. Исследования // Эксперт РА. Официальный сайт. – Режим доступа: [http://www.raexpert.ru/researches/insurance/prof\\_risk\\_insur\\_2015/](http://www.raexpert.ru/researches/insurance/prof_risk_insur_2015/).

44. Перемены продолжаются: обзор рынка страхования в России. Июнь 2015 г. [Электронный ресурс] // КПМГ в России и стран СНГ. Официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.kpmg.com/ru/ru/industry/insurance/pages/default.aspx>.

45. Розуаева, А.А. Современные тенденции корпоративного страхования в России [Текст] / А.А. Розуаева // Экономика и социум. – 2013. – № 2-3 (7). – С. 17-24.

46. Роик, В. Д. Социальное страхование в меняющемся мире. Каким будет выбор России? [Текст] / В.Д. Роик. – М. : Дело, 2013. – 352 с.

47. Русецкая, Э.А. Формирование современной модели защиты в имущественном страховании от катастрофических рисков [Текст] / Э.А. Русецкая, О.А. Анохина // Финансы и кредит. – 2012. – № 46 (526). – С. 36-42.

48. Рынок перестрахования в 2014-2015 гг.: номинальный рост [Электронный ресурс]: официальный сайт. — Режим доступа: [http://www.raexpert.ru/researches/insurance/reinsur\\_2015/](http://www.raexpert.ru/researches/insurance/reinsur_2015/).

49. Статистические данные ЦБ РФ по субъектам страхового дела [Электронный ресурс]: официальный сайт. — Режим доступа: [http://www.cbr.ru/finmarkets/?PrtId=sv\\_insurance](http://www.cbr.ru/finmarkets/?PrtId=sv_insurance).

50. Стратегия развития рынка страхования на период до 2020 года [Электронный ресурс]. – Саранск, 2013. – Режим доступа: <http://www.ins-union.ru/rus/news/bcc/2020>.

51. Страхование и управление рисками. Проблемы и перспективы [Текст] / Под ред. С. Белозерова, Н. Кузнецовой. – М. : Проспект, 2017. – 528 с.

52. Трифонов, Б.И. О проблемах высокой убыточности страховых компаний [Текст] / Б.И. Трифонов // Финансы и кредит. – 2015. – № 10 (634). – С. 56-64.

53. Трусова, Е.А. Корпоративное страхование: новая форма социальной защиты сотрудников [Текст] / Е.А. Трусова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2013. – № 10 (25). – С. 8.

54. Финансовые рынки. Надзор за участниками финансовых рынков. Субъекты страхового дела [Электронный ресурс] // Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации. – Режим доступа: [http://www.cbr.ru/finmarkets/?PrId=sv\\_insurance](http://www.cbr.ru/finmarkets/?PrId=sv_insurance).

55. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru> свободный.

56. Цыганов, А.А. Страхование: соотношение институтов бизнеса и социальной защиты [Текст] / А.А. Цыганов // Сборник трудов XV Международной научно- практической конференции «Социальная роль системы страхования в условиях рыночной экономики России». – Казань, 2014. – С. 533-536.

57. Чалдаева, Л.А. Региональные рынки автострахования: современное состояние и перспективы развития [Текст] / Л.А. Чалдаева, М.А. Чернова // Финансы и кредит. – 2014. – № 38 (614). – С. 48-59.

58. Чернова, Г.В. Страхование и управление рисками [Текст] / Г.В. Чернова. – М. : Юрайт, 2017. – 768 с.

59. Черных, М.Н. Страхование: финансовые аспекты [Текст] / М.Н. Черных, Г.Ф. Каячев, Л.В. Каячева. – М. : КноРус, 2016. – 284 с.

60. Чувелева, Е.А. Актуальность страхования рисков корпоративных слияний и поглощений [Текст] / Е.А. Чувелева // Научное обозрение. – 2015. – № 8. – С. 322-325.

61. Шихов, А.К. Страхование: организация, экономика, правовые аспекты [Текст] / А.К. Шихов. – М.: КУРС ; ИНФРА-М, 2012. – 368 с.

62. Юлдашев, Р.Т. Развитие риск-менеджмента – важнейший ресурс эффективности российской экономики [Текст] / Р.Т. Юлдашев // Страховое дело. – 2013. – № 6 (243). – С. 8-19.

**ПРИЛОЖЕНИЯ**