



БИЗНЕС-ПЛАН

**Акционерного общества
«Страховая компания «SQB Insurance»»**

на 2023 год

(с учетом перестрахования и обязательных видов страхования)

Ташкент – 2022г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

I. ВВЕДЕНИЕ.....	3
1.1. Общая характеристика АО «СК «SQB Insurance».....	3
1.2. Цель Бизнес плана	6
1.3. Состояние страхового рынка Узбекистана	8
II. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОМПАНИИ НА 2023 ГОД.....	16
2.1. Цели и приоритетные направления	16
2.2. Страховая деятельность.....	16
2.3. Финансовая (инвестиционная) деятельность.....	21
2.3.1. Страховые резервы и страховые выплаты	21
2.3.2. Инвестиционная деятельность.....	22
2.4. Тарифная политика и стратегия распределения рисков.....	23
2.5. Маркетинговые цели и стратегия продвижения на рынке.....	25
2.6. Совершенствование организации бизнес-процессов.	26
2.7. Развитие информационно - коммуникационных технологий.....	28
2.8. Развитие дистанционных каналов продаж.....	30
2.9. Региональное развитие и совершенствование организации работы агентской сети.....	31
2.10. Подготовка и переподготовка кадров	32
2.11. Социальная защита.....	33
III. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ	314

I. ВВЕДЕНИЕ

1.1. Общая характеристика АО «СК «SQB Insurance»

1. Полное и сокращенное наименование:

19 января 2022 года в рамках исполнения Закона Республики Узбекистан от 23 ноября 2021 года за номером ЗРУ-370 «О страховой деятельности» страховая компания ООО «PSB Insurance» преобразована в акционерное общество «Страховая компания «SQB Insurance»»

Единственным акционером Общества выступает Акционерный коммерческий банк «Узпромстройбанк».

2. Номер и дата государственной регистрации и орган, зарегистрировавший Компанию в качестве юридического лица:

Министерство юстиции Республики Узбекистан №653371 от 29 ноября 2018 года.

3. Лицензия Министерства финансов Республики Узбекистан на право осуществления страховой деятельности по добровольным и обязательным видам страхования: Серия СФ №00027 от 04 февраля 2022 года.

4. Юридический и почтовый адрес:

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

5. Банковские реквизиты:

Расчетный счет №20216000400959339001 в ОПЕРО Ташкентского городского регионального филиала АКБ «Узпромстройбанк», МФО: 00424.

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

7. Управление Компании:

Высший орган управления – Общее собрание участников.

Общее руководство – Наблюдательный совет.

Исполнительный орган – Генеральный директор.

Контролирующий орган – Ревизионная комиссия, Служба внутреннего аудита.

Руководитель: Халилов Абдулазиз Абдушукурович

Главный бухгалтер: Есенкулова Камила Куттибаевна

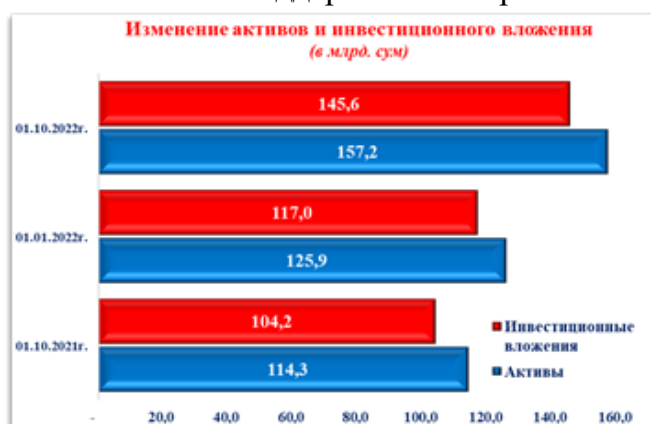
Уставной (акционерный) капитал составляет 45,5 млрд.сум и сформирован полностью. Компания имеет обширную филиальную сеть по всей республике и осуществляет свою деятельность через 14 филиалов, которые открыты в Республике Каракалпакстан, областях и городе Ташкенте.

АО «СК «SQB Insurance»» является плательщиком общеустановленных налогов. Индификационный номер налогоплательщика: 305 880 294. Компания освобождена от налога на добавленную стоимость от страховой деятельности, согласно статьи 210 Налогового Кодекса Республики Узбекистан .

За 9 месяцев 2022 года Компанией проведена большая работа, которая обеспечила формирование основных групп конкурентных преимуществ Компании, а именно:

- сформированный Уставной капитал в размере: 45,5 млрд. сум и наличие Лицензии на осуществление обязательных видов страхования и принять риски по входящему перестрахованию;

- наличие поддержки со стороны АКБ «Узпромстройбанк» и узнаваемость бренда;



- хорошее качество активов (более 92,6% ликвидные и доходы приносящие активы), устойчивая ликвидная позиция;

- наличие филиальной сети по всей территории Узбекистана: 14 филиалов, в том числе в г.Ташкенте, Республике Каракалпакстан и во всех областях Республики Узбекистан.

- опытные и профессиональные кадры компании;

- привлечение 200 страховых агентов;

- получен рейтинг на уровне «UzA++» с прогнозом «Стабильный» от рейтингового агентства «Ahbor-reyting»;

- заключены агентские соглашения с АКБ «НАМКORBANK» и АКБ «TENGE BANK» для кросс-продажи страховых продуктов;

- проведены переговоры с иностранными перестраховщиками и брокерами: AON, SCOR, Ингосстрах, Сосьете де Куртаж Ре, АТМ Страхование, Vienna Insurance Group, СОЮЗ Страхование, Арсеналь Страхование, TURKER Broker и брокерами Llyods в целях получения перестраховочной емкости и экспорта страховых услуг;

- подписано соглашение о сотрудничестве в области перестрахования с офисом компании «MALAKUT» в Дубае. В рамках этого соглашения был подписан договор облигаторного перестрахования по проектам Авиационного страхования. В данном проекте компания участвует в одном ряду с такими компаниями как, SWISS RE, MUNCHE RE и AON. По данному проекту подписаны перестраховочные слипы на сумму более 80,0 тыс.долл США (833 млн. сумов).

Валовые страховые премии по перестрахованию составили **12 760,9 млн. сум.** Рост составляет **157,3%** по сравнению с соответствующим периодом прошлого года или на **4 901,1 млн. сум больше;**

- запущены модели «Инвестиция», «Претензия» в автоматизированную систему «SQB Insurance Online», с помощью которой можно управлять бизнес-процессами в онлайн режиме.

- интегрирована система с банковским программным обеспечением Банка «АСАКА» и АКБ «АНОРБАНК», по продаже электронных полисов для онлайн кредитов (*проданы полиса на сумму более 700 млн. сумов*).

- разработана и интегрирована система «SQB Insurance Online» с **мобильным приложением «JOYDA»**, для реализации электронных полисов (E-Polis) ОСАГО;

- проданы более **9 915 штук** электронных полисов по страхованию грузов через интегрированную систему **Государственного таможенного комитета Республики Узбекистан**;

- «SQB Insurance online» интегрирована к программному обеспечению Фонда гарантированных выплат ОС ВТС для реализации электронных полисов (E-Polis) ОСАГО, а также через сайт Компании (*проданы более 12 000 электронных полисов*);

- по итогам переговоров международное рейтинговое агентство «Fitch Ratings» выбрано на предоставление услуг по присвоению международного рейтинга.

Создали портфель страховых продуктов и предлагаем более 60 видов страховых услуг. Количество заключенных договоров страхования за 9 месяцев 2022 года составило 74 387 договоров, из них 67 939 договора с физическими лицами и 6 448 договора с юридическими лицами.

Валовый сбор страховых премий составил **58 325,2 млн. сум**. Из них, за счет проектов «JOYDA» на сумму **11 900,0 млн. сум** (*соотношение по сравнению с соответствующим периодом прошлого года составляет 59,3%*), других проектов АКБ «Узпромстройбанк» на сумму **23 081,0 млн. сум** (*соотношение по сравнению с соответствующим периодом прошлого года составляет 127,9%*) и за счет сотрудничества с другими банками и клиентами на сумму **25 035,0 млн. сум** (*соотношение по сравнению с соответствующим периодом прошлого года составляет 150,2%*).

Объем принятых страховых обязательств по заключенным договорам страхования за 9 месяцев 2022 года составил **32 044,5 млрд. сум**, из них 26 011,3 млрд. сум с юридическими лицами (*доля составляет 81,2%*) и 6 033,2 млрд. сум с физическими лицами (*доля составляет 18,8%*). Объем страховых обязательств, переданных по исходящему перестрахованию, составил **10 371,0 млрд. сум** или **24,0%** от принятых страховых обязательств.



Сумма страховой премии, переданной (начисленной) по исходящему перестрахованию **11 460,8 млн. сум** или **19,6%** от общего поступления страховых премий. Сумма страховой премии, полученной от перестрахования составила **12 760,9 млн. сум** и доходы, полученные от перестрахования составили **1 149,2 млн. сум**.

Несмотря на короткий период деятельности, АО «Страховая компания «SQB Insurance» компания занимает следующие позиции на рынке общего страхования: *(Общее количество страховых компаний в отрасли общего страхования 33).*

Страховая компания	Активы	основные средства	Инвестиционные вложения, из них	Уставной капитал	Собственный капитал	Нераспределенный прибыль	Страховые резервы	Чистая прибыль
O'zbekinvest EISK AJ	1 332 972 231,0	37 159 714,0	1 021 158 283,0	282 216 408,0	833 069 550,0	45 679 853,0	552 363 061,0	14 731 922,8
Apex Insurance AJ	650 793 177,2	103 751 315,4	302 516 316,5	72 000 000,0	107 152 113,2	26 622 166,4	432 259 668,7	26 504 406,8
Kafolat SK AJ	299 234 487,3	33 189 531,5	104 868 126,8	45 000 000,0	67 919 391,6	5 325 477,3	212 917 054,1	1 695 309,5
AO "O'ZAGROSUG'URTA" □	298 622 035,1	49 716 913,3	145 930 047,2	108 955 938,7	92 760 583,8	- 36 520 007,1	238 942 476,0	10 706 130,2
AO "GROSS SUG'URTA KOMPANIYASI"	220 486 222,4	15 423 149,1	139 655 311,3	45 414 450,0	56 515 653,8	8 651 522,9	174 786 996,8	8 648 300,7
Kapital Sug'urta AJ	207 340 750,2	37 207 240,9	128 054 436,4	40 000 000,0	53 157 899,6	6 214 616,3	125 400 300,9	112 483,9
AO CO "MY-INSURANCE"	199 656 518,7	58 865 414,4	81 446 317,4	35 050 000,0	50 138 002,8	- 3 007 073,4	146 107 290,4	773 629,9
Euroasia insurance AJ	182 300 606,3	34 537 076,3	59 948 239,4	46 620 275,0	73 581 575,9	4 029 347,6	83 427 584,4	4 029 347,6
Alfa invest SK AJ	175 391 900,2	7 541 576,0	129 903 808,4	53 312 638,0	73 481 747,5	16 036 494,8	122 484 386,9	10 332 620,2
Imkon-Sug'urta AJ	157 348 875,6	1 932 515,6	152 000 000,0	45 000 000,0	52 947 126,3	6 727 843,6	104 387 159,7	6 727 843,6
SQB Insurance SK AJ	157 232 687,6	1 761 488,4	145 603 531,0	45 501 750,0	56 564 762,0	10 396 009,6	114 260 712,7	10 302 736,5
Temiryol sug'urta	151 308 455,7	27 042 202,7	78 548 955,9	50 000 000,0	84 357 570,6	13 322 530,6	138 661 176,3	13 062 836,0
Xalq Sug'urta	137 485 772,5	1 239 379,7	127 404 539,1	45 000 000,0	58 093 233,9	10 486 717,0	80 145 796,2	10 486 717,0
Alskom Sug'urta kompaniyasi AJ	129 917 262,0	22 859 098,5	52 068 746,2	40 181 954,0	50 649 923,3	- 3 204 598,8	80 465 695,2	7 326 492,0
Ishonch SK AJ QK	123 449 198,9	26 651 848,0	56 278 342,9	35 375 000,0	41 053 463,3	941 561,9	32 283 630,3	941 561,9
Asia insurance SK AJ	111 806 041,0	51 343 234,0	34 301 102,0	36 558 007,0	33 255 623,0	- 8 736 353,0	57 764 088,0	2 896 983,0
AO "KAFIL SUG'URTA"	110 458 507,4	27 365 020,1	43 611 102,5	35 701 000,0	43 051 804,8	1 104 594,4	59 039 463,7	3 321 059,6
Ingo-Uzbekistan sug'urta AJ	99 033 559,5	1 269 182,1	89 785 540,3	45 212 502,4	55 691 231,2	7 054 935,8	36 710 322,2	5 137 710,0
СП АО "ASKO-VOSTOK"	90 364 236,2	2 270 985,8	77 650 462,8	20 186 430,3	24 561 204,9	3 643 830,5	67 146 338,5	175 197,9
Inson Sug'urta AJ	86 220 203,9	9 732 831,8	66 876 292,2	36 610 362,2	40 815 285,5	895 701,6	43 024 721,3	3 764 845,5
Universal Sug'urta AJ	80 707 713,0	9 427 819,6	64 581 696,7	25 005 660,0	39 211 203,7	9 759 710,2	40 857 056,5	1 829 034,9
Hamkor Sug'urta AJ	75 585 154,7	1 154 629,6	70 926 504,4	35 000 000,0	29 730 682,8	- 6 269 767,0	46 137 516,1	11 932 061,8
AO "IMPEX-INSURANCE"	72 450 704,0	10 368 430,4	31 700 000,0	35 000 000,0	35 045 012,8	45 012,8	37 131 303,2	34 824,0
Omad Sug'urta	72 059 408,8	2 450 532,0	25 735 984,0	30 000 000,0	30 399 746,9	399 746,9	27 050 630,1	296 548,7
AO CO "PERFECT INSURANCE"	61 502 113,0	2 043 090,0	57 656 000,0	35 000 000,0	36 056 375,0	900 597,0	26 079 827,0	900 597,0
Trust Insurance AJ	53 351 346,1	17 347 807,2	18 175 000,0	40 000 000,0	35 465 281,9	- 4 534 718,1	17 292 239,0	239 581,7
Semurg Sug'urta AJ	50 752 679,2	5 077 685,9	27 002 101,5	35 000 000,0	27 463 213,4	- 7 536 786,7	23 679 021,9	- 2 827 869,5
Azimuth Insurance Company	49 299 187,5	56 430,4	38 447 634,0	39 566 531,0	36 981 945,6	- 2 656 914,1	13 335 920,4	1 189 319,2
AO "SHARQ-SUG'URTA"	48 944 006,6	1 451 110,0	36 118 926,0	36 000 000,0	33 993 211,6	- 2 317 907,4	20 644 609,9	1 484 600,8
AO CO "GLOBAL INSURANCE GROUP"	48 396 236,9	2 326 048,5	27 617 401,3	20 000 000,0	20 912 164,4	121 582,7	25 516 158,5	3 124 273,8
DD General Insurance AJ	39 875 353,4	12 652 242,3	13 782 972,7	20 000 000,0	21 504 336,8	- 1 280 776,7	18 256 546,3	5 507 119,1
AO "ARIA SUG'URTA TASHKILOTI" □	34 108 674,2	1 510 559,1	28 700 000,0	20 000 000,0	20 950 105,6	784 168,8	11 034 560,8	2 880 668,8
Unipolis Sug'urta AJ	27 132 117,0	55 766,0	6 200 088,0	20 000 000,0	20 590 536,0	537 040,0	6 083 128,0	537 040,0

- по активам: **11- позицию**, генерируя **2,8% доли рынка**;
- по объему чистой прибыли: **7-позицию**, генерируя **6,1% доли рынка**;
- по инвестиционным вложениям: **5- позицию**, генерируя **4,2% доли рынка**;

- по акционерному капиталу: 7- позицию, генерируя 2,93% доли рынка;
- рентабельность активов (ROA, средняя годовая) составляет 9,7% (показатель страхового сектора составляет 4,9%);
- рентабельность Уставного капитала (ROE, средняя годовая) составляет 32,7% (показатель страхового сектора составляет 14,5%).
- по нормативу достаточности маржи платежеспособности Компании: 4- позицию,
с показателем 1,25 (при минимальном нормативе 1,0).

Главной целью Акционерного общества «Страховая компания «SQB Insurance» является: утвердиться на позициях современного, инновационного и динамично развивающегося финансового института, а также быть надежным партнером своим клиентам. Достижение этой цели будет осуществляться путем повышения конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности компании, обеспечения динамичных темпов роста страховых премий и укрепления финансовой устойчивости.

Дальнейшее развитие АО «СК «SQB Insurance», будет сфокусировано на следующих основных приоритетах:

- внедрение современной системы корпоративного управления;
- совершенствование страховой деятельности, а именно: развитие дистанционных каналов продаж страховых полисов и совершенствование системы риск-менеджмента;
- совершенствование HR-менеджмента;
- внедрение комплексной, интегрированной, информационной системы-интегрирование с 1С-бухгалтерия, E-OSOGO и банковским Программным обеспечением;
- регулярная оценка эффективности деятельности.

Реализация стратегии развития страховой деятельности АО «СК «SQB Insurance», позволит компании укрепить позиции на рынке страховых услуг.

АО «СК «SQB Insurance» ставить перед собой цели по трем направлениям:

Финансовые результаты: увеличение объема прибыли к концу 2023 года не менее 16,5 млрд. сум.;

Положение на рынке страховых услуг: укрепление конкурентных позиций на рынке страховых услуг и занятие лидирующей позиции в рэнкинги страховых компаний по чистому прибылью и по активам:

- по чистому прибылью: по итогам 2023 года не ниже 5-позиций;
- по активам: по итогам 2023 года не ниже 11-позиций.

Качественные показатели развития: лучшие навыки в области клиентской работы, современная система управления рисками, корпоративная культура,

разделяемая всеми сотрудниками компании, высококвалифицированный персонал, узнаваемый бренд, высокая степень доверия клиентов.

1.2. Цель Бизнес плана

Целью подготовки данного Бизнес-плана является определение основных целевых параметров АО «СК «SQB Insurance» и путей их достижения. АО «СК «SQB Insurance» имеет лицензию на осуществление добровольного и обязательного страхования в отрасли общего страхования по всем 17 классам:

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

В течение 2023 года АО «СК «SQB Insurance» планируется достичь следующих финансовых показателей:

- активизировать продажу полисов по обязательному страхованию во всех регионах республики;
- получить международный рейтинг платежеспособности и выйти на международный рынок перестрахования с целью осуществления деятельности по входящему перестрахованию;
- увеличить собственные средства (уставной капитал) в 1,1 раза – до 52,0 млрд. сум, за счет капитализации чистой прибыли 2022 года;
- увеличить активы Компании не менее 180,0 млрд. сум;
- обеспечить поступление в размере не менее 70,0 млрд. сум;
- обеспечить чистую прибыль в размере не менее 16,5 млрд. сум;
- получить международный рейтинг платежеспособности рейтингового агентства;
- увеличение доли перестрахования и обязательных видов страхования;
- развитие ИТ-технологий: развитие интегрированного программного обеспечения «SQB Insurance Online» с банковским Программным обеспечением (кредитный конвейер) для реализации электронных полисов E-Polis по продуктам Автокредит, ОСГО ВТС и другие коробочные виды страхования;
- внедрение в «SQB Insurance Online» новые модели, такие как: инвестиция, документооборот, список субъектов по легализации, электронная заседания Страхового комитета, Сборщик долгов по регрессным правам;
- развитие розничного бизнеса и альтернативных каналов продаж.

1.3. Состояние страхового рынка Узбекистана

В соответствии с принятыми решениями Главы государства (ПП№4412 от 02.08.2019г.) и правительства, с целью обеспечения существенного поступательного

увеличения доли страховых услуг в ВВП страны, принята «Программа дальнейшего реформирования и стимулирования развития рынка страховых услуг Республики Узбекистан на 2019-2021 годы», предусматривающая:

- системное совершенствование законодательства страховой деятельности, с проведением оценки соответствия национального законодательства международным принципам страхования, принятым Международной ассоциацией страхового надзора;

- осуществление мероприятий по ускоренной интеграции банковского и страхового сектора, для обеспечения комплексности и повышения качества финансовых услуг;

- дальнейшее повышение капитализации страхового рынка, в целях удержания большего объема рисков на национальном рынке, широкое использование системы управления качеством и рейтинговой оценки для повышения прозрачности деятельности страховщиков;

- широкое внедрение информационно-компьютерных технологий и программных продуктов, предусматривающих, в том числе внедрение порядка предоставления страховщиками периодической финансовой, страховой и иной отчетности, посредством единой системы сбора и обработки данных;

- увеличение инвестиционной привлекательности национального страхового рынка, путем обеспечения прозрачности и совершенствования порядка раскрытия страховщиками информации о страховой деятельности в соответствии с международными стандартами МАСН;

Безусловное выполнение поставленных перед страховщиками задач, послужит основой формирования развитого, цивилизованного, прозрачного и конкурентоспособного страхового рынка, гарантом его стабильного роста и повышения страховой культуры населения страны.

В современных реалиях глобализации и цифровизации экономики, снижения уровня регулирования со стороны государства и усиления конкуренции по-новому расставляются акценты для традиционных компаний, стремящихся к расширению. В этот период стратегическое партнерство банков и страховых компаний (bancassurance) может предоставлять собой самую быструю и наименее рискованную альтернативу. Оно ориентировано на получение субъектами конкурентных преимуществ на основе достижения синергического эффекта. Интеграция банков и страховых компаний для достижения общих целей от координации продаж, объединения банковских и страховых продуктов, общего использования каналов их распространения, интеграция информационных систем, обмен клиентскими базами, построение единых бизнес-процессов взаимодействия и выхода на одну клиентскую базу.

Успешная адаптация отдельных розничных продуктов АКБ «Узпромстройбанк»а (JOYDA) и других коммерческих банков под цифровую среду (APELSIN, UZUM, UNIREN, TBC и др.), означает выход банков на качественно новый уровень обслуживания клиентов. Отмечая высокую популярность онлайн сервисов среди клиентов банка, мы видим развитие систем дистанционного страхового обслуживания клиентов банка, в качестве одной из приоритетных задач развития розничного бизнеса в 2023 году.

По состоянию на 01 октября 2022 года в Узбекистане, в реестр действующих лицензий на право осуществления страховой деятельности страховщиков включено 41 компаний. Их совокупный уставный капитал составляет более 1 837 861,0 млрд. сум и вырос на 121,5% по сравнению с аналогичным периодом 2021 года. Увеличение среднего уставного капитала страховых компаний республики свидетельствует о том, что их капитализация будет оставаться определяющей позицией на ближайшую перспективу до достижения капиталов страховых компаний уровня международных стандартов.

Структура страхового рынка Республики Узбекистан

Структура страхового рынка	30.09.2021	30.09.2022	Изменение, %
Количество страховых организаций	41	41	0%
<i>в том числе по страхованию жизни</i>	8	8	0%
Совокупный уставный капитал страховых организаций (в млн.сум)	1 512 758	1 837 861	+21,5%
Количество страховых брокеров	5	7	+40,0%
Количество актуариев	3	5	+66,7%
Количество страховых агентов	9 453	8 958	-5,2%
<i>в том числе юридические лица</i>	2 734	2 509	-8,2%
Количество страховых организаций являющихся участниками Фонда гарантирования выплат	23	25	+8,7%

Совокупный объем страховых премий страховых компаний по итогам 9 месяцев



2022 года составил 4 462,3 млрд. сумов, рост составляет 152,3% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. В структуре страховых премий, порядка 71,1% составляют премии в отрасли общего страхования и 28,9% - премии в отрасли страхования жизни.

По итогам 9 месяцев 2022 года, совокупный объем страховых выплат страховых компаний составил 1 886,2 млрд. сумов. Следует отметить, в структуре страховых выплат, совокупная доля страховых выплат в отрасли общего страхования составила 36,9%, а доля выплат в отрасли страхования жизни составила 63,1%.

Совокупный объем инвестиций страховых компаний по итогам 9 месяцев 2022 года составил 4 365,4 млрд. сум или рост 120,9% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Совокупные инвестиции страховых организаций Республики Узбекистан

Наименование показателя	30.09.2021		30.09.2022		Изменение, в %
	млн.сум	в % к итогу	млн.сум	в % к итогу	
Всего инвестиции, в т.ч.	3 609 643	100%	4 365 387	100%	+20,9%
Депозиты (вклады)	2 096 657	58,1%	2 520 549	57,7%	+20,2%
Ценные бумаги	1 003 211	27,8%	1 261 068	28,9%	+25,7%
Займы	45 179	1,3%	64 411	1,5%	+42,6%
Недвижимость	252 229	7,0%	348 386	8,0%	+38,1%
Участие в уставном фонде предприятий	208 482	5,8%	146 900	3,4%	-29,5%
Прочие	3 886	0,1%	24 073	0,6%	+519,5%

Основную долю в инвестиционном портфеле страховщиков занимает размещенные депозиты с суммой 2 520,5 млрд. сум (доля 57,7%) и инвестиция в ценные бумаги с суммой 1 261,1 млрд. сум (доля 28,9%).

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

В целом страховые компании можно условно разделить на 3 группы:

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

Характерные преимущества и недостатки каждой из перечисленных групп:

	Преимущества	Недостатки
Страховые компании с государственным участием	<ul style="list-style-type: none"> - Наличие широкой региональной сети; - Государственная поддержка; - Исторически сложившаяся клиентская база; - Высокий уровень капитала; 	<ul style="list-style-type: none"> - Дефицит квалифицированных специалистов, высокая текучесть кадров; - Высокий уровень бюрократизма; - Необходимость согласования кадровой политики с государственными органами;

Негосударственные страховые компании	<ul style="list-style-type: none"> - Поддержка учредителей; - Наличие широкой региональной сети (в отдельных компаниях); - Оперативность управления персоналом и производственными процессами; - Высокий уровень качества обслуживания клиентов; 	<ul style="list-style-type: none"> - Дефицит квалифицированных специалистов, высокая текучесть кадров; - Невысокая доля на отечественном страховом рынке; - Низкий уровень капитала; - Низкое развитие филиальной сети.
Кэптивные страховые компании	<ul style="list-style-type: none"> - Сильная поддержка акционеров; - Специализация в определенной сфере; - Оперативность управления персоналом и производственными процессами; 	<ul style="list-style-type: none"> - Концентрация на обслуживании клиентов акционеров; - Отраслевая принадлежность;
Дочерние предприятия иностранных страховых компаний	<ul style="list-style-type: none"> - Высокая репутация и высокий рейтинг надежности; - Финансовая устойчивость; - Наличие налаженных контактов с крупными корпоративными клиентами; - Высокий уровень качества обслуживания; - Оперативность организации работы (современные ИТ-технологии); - Доступ к глобальным рынкам; - Обширное региональное присутствие (на международном уровне). 	<ul style="list-style-type: none"> - Наличие спорных моментов (расхождений) между национальными и международными стандартами ведения страхового бизнеса; - Слабая региональная сеть; - Невысокая доля на отечественном страховом рынке;

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

год	Страховые премии (млрд. сум)	Страховые выплаты (млрд. сум)	Усредненная убыточность, %	Рост страховых премий, %
2013	338,5	66,9	19,7%	
2014	439,1	74,6	16,9%	129,7 %
2015	515,7	111,0	21,5%	117,4 %
2016	692,6	130,5	18,8%	134,3 %
2017	927,4	269,9	29,1%	133,9 %
2018	1 635,2	460,8	28,2%	176,3 %
9 мес. 2019г.	1 792,6	579,6	32,3 %	151,0 %
9 мес. 2020г.	1 587,7	491,1	30,9 %	85,0 %
9 мес. 2021 г.	2 632,4	802,4	30,5 %	165,8 %
9 мес. 2022 г.	4 462,3	1 886,2	42,3 %	152,3 %

Все страховые компании, являющиеся лидерами в отрасли общего страхования, имеют лицензии на осуществление деятельности по перестрахованию и обязательному страхованию.

НКЭИС «Узбекинвест», АО «Страховая компания Кафолат», АО «Узагросугурта» являются государственными компаниями. Несмотря на короткий период АО «СК «SQB Insurance» имеет долю 2,5% от общего рынка страхования.

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

ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОМПАНИИ НА 2023 ГОД

2.1. Цели и приоритетные направления

Целью подготовки данного бизнес-плана является определение и установление основных целей и задач деятельности АО «СК «SQB Insurance» на 2023 год.

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

Основная цель Компании – оказание качественных услуг и максимизация прибыли.

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

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

2.2. Страховая деятельность

Исходя из приоритетных задач, Компания в 2021-2023 годах планирует развитие страховой деятельности по следующим направлениям:

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

путем расширения объемов продаж, *в том числе по обязательным видам страхования*. Прогноз страховой премии по обязательным видам страхования составляет не менее 4,1 млрд. сум.

Активное внедрение на страховой рынок нижеследующих видов страховых продуктов через агентскую сеть: (туристические фирмы, учебные заведения, коммерческие банки, заграничные посты):

➤ **Страхование выезжающих за рубеж.**

Для развития данного продукта заключен Договор на оказание ассистентских услуг №PSB ASPI 021219 от 02.12.2019 г с международной ассистанс-компанией «Remed Assistance». Согласно этому продукту клиенту будет предоставлена страховая защита по нижеследующим услугам:

- медицинские услуги;
- медицинская эвакуация;
- репатриация;
- возвращение Застрахованного лица на территорию постоянного жительства.

➤ **Обязательное страхование (ОСАГО).**

АО «СК «SQB Insurance» запустил онлайн-продажу страховых полисов по обязательным видам страхования через платежную систему Telegram-бот и официальный сайт компании. Также клиенты имеют возможность производить оплату страховой премии через платежную систему «PayMe», «СІІСК», «JOYDA», «PAYNET», «UPAY» .

Кроме этого, этот страховой продукт реализуется и широко распространяется через 14 филиалов Компании, а также через более 250 страховых агентов.

➤ **«KASKO PREMIUM» и «KASKO SILVER».**

Данный страховой продукт является универсальным видом страхования КАСКО (комплексное страхование автотранспортных средств), который не требует справки от уполномоченных органов при выплате страхового возмещения, если размер ущерба не превышает 5%-10% от стоимости транспортного средства.

➤ **Страховой продукт «SWEET HOME», «Менинг уйим» и «Катта уй».**

Страховые продукты, являются комплексными видами страхования, которые включают в себя: страхование от гибели и от повреждения имущества (дом, квартира, участок), страхование от несчастных случаев жителей дома, а также гражданскую ответственность страхователя перед третьими лицами.

➤ **Страхование от несчастных случаев.**

В данный момент этот страховой продукт широко распространяется и продажа страховых полисов реализуется систематически. Планируется организовать семинары, встречи, круглые столы и т.д в учебных учреждениях (ВУЗ, колледж и т.д), на предприятиях и организациях, с целью широкого охвата физических лиц по страхованию от несчастных случаев.

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

3. Активное развитие деятельности по входящему перестрахованию. Предполагается активно взаимодействовать с национальными страховыми компаниями и организациями в рамках совместного сотрудничества по перестрахованию крупных рисков и инвестиционных проектов. В течение 2023 года планируется наладить сотрудничество с зарубежными перестраховочными организациями и перестраховочными брокерами, для осуществления операций по входящему перестрахованию от зарубежных перестраховщиков и предполагается получение международного рейтинга платежеспособности международного рейтингового агентства Fitch Ratings, что позволит активизировать деятельность по входящему перестрахованию от зарубежных перестраховщиков.

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

Детальное распределение сбора страховых премий по видам страхования на 2023 год предоставлено в соответствующем приложении.

**Прогнозные показатели
по поступлению страховых премий АО «СК «SQB Insurance» по видам
страхования на 2023 год.**

№	Виды страхования	Сбор страховой премии (млн. сум)	
		Прогноз на 2022 год	Прогноз на 2023 год
1.	Личные и имущественные виды страхования:	40 500,0	45 840,0
	Страхование от несчастных случаев, страхование от болезней (в том числе инфекционные) и добровольное медицинское страхование (с юридическими и физическими лицами) (по классам 1,2)	1 350,0	1 000,0
	Добровольное страхование транспортных средств и страхование транспортных средств передаваемых в залог/по лизингу (в том числе, комплексное страхование транспортных средств/спецтехники, сельхозтехники), страхование ответственности (по классам 3 и 1,3,10)	14 000,0	22 000,0
	Добровольное страхование имущества и страхование имущества передаваемых в залог/по лизингу, страхование ответственности, страхование грузов (в том числе, ипотечное страхование /страхование спецтехники, сельхозтехники) (по классам 1-13)	25 150,0	22 840,0
2.	Страхование не возврата кредитов и поручительств (гарантий) (по классам 14,15 и 16)	6 000,0	8 000,0
3.	Электронные полиса микрозайм (JOYDA) и др. фин. Риски	15 000,0	12 000,0
4.	Обязательные виды страхования	3 500,0	4 160,0
	ИТОГО	65 000,0	70 000,0

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

- довести сбор страховых премий в 2023 году не менее – 70,0 млрд. сум;
- увеличить активы Компании к концу 2023 года до уровня не менее 180,0 млрд. сум;
- подтвердить рейтинг национального рейтингового агентства Компании на уровне «uzA++» (Наивысший) с прогнозом «Стабильный»;
- получить международный рейтинг платежеспособности и выйти на международный рынок перестрахования с целью осуществления деятельности по входящему перестрахованию;
- повышение доли, на рынке общего страхования, по сбору страховых премий к концу 2023 года не менее 2,0%;

- развитие розничного бизнеса путем:
- дальнейшее усовершенствование интеграции программного обеспечения «SQB Insurance Online» с банковским Программным обеспечением (кредитный конвейер), для реализации электронных полисов E-Polis через мобильное приложение «JOYDA»;
- интеграция коммерческими банками информационных систем и обмен клиентскими базами, построение единых бизнес-процессов взаимодействия, для кросс-продажи банковских и финансовых услуг и выхода на одну клиентскую базу;
- формирование многофункциональной системы обслуживания страхователей, за счет перевода большей части операций на автоматизированные каналы продаж и обслуживания. В частности, дальнейшее усовершенствование автоматизировано-информационной системы «SQB Insurance Online»; дистанционные каналы продаж, включая корпоративный сайт.
- расширение маркетинговых мероприятий;
- совершенствование организации бизнес-процессов;
- развитие и совершенствование организации работы агентской сети;
- материально-техническое обеспечение территориальных подразделений;
- постоянное и регулярное повышение квалификации персонала;
- развитие информационно-коммуникационных технологий.

2.3. Финансовая (инвестиционная) деятельность

Финансовыми целями Компании является достижение следующих показателей по итогам деятельности за 2023 год:

№	Наименование показателей	01.10.2022г. (факт)	Прогноз на 2023 год	Соот-е, %
1.	Уставной капитал	45 502	52 000	114,3 %
2.	Активы	157 233	180 000	114,5 %
3.	Поступления страховых премий	58 325	70 000	120,0 %
	<i>проекты УзПСБ</i>	<i>21 420</i>	<i>30 000</i>	<i>140,2 %</i>
	<i>проекты JOYDA</i>	<i>11 870</i>	<i>12 000</i>	<i>100,8 %</i>
	<i>другие проекты</i>	<i>25 035</i>	<i>28 000</i>	<i>111,9 %</i>
4.	Страховые выплаты	14 465	20 000	138,3 %
5.	Страховые резервы	114 261	120 000	105,0 %
6.	Чистая прибыль	10 303	16 500	160,2 %
7.	Чистая прибыль на одного сотрудника	93	127	136,7 %

- увеличить активы компании в размера не менее 180,0 млрд. сум;
- обеспечить чистую прибыль в размере не менее 16,5 млрд. сум;
- обеспечить инвестиционный доход в размере в размере не менее 23,5 млрд. сум;

➤ обеспечить сбор страховой премии по перестрахованию в размере 10,0 млрд. сум;

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

2.3.1. Страховые резервы и страховые выплаты

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

Резерв незаработанной премии (РНП):

➤ по классам, относящимся к учетной группе 1, РНП рассчитывается от базовой страховой премии отдельно по каждому договору страхования пропорционально не истекшему сроку действия договора страхования на отчетную дату методом «pro rata temporis»;

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

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

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

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

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

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

Выплаты страховых возмещений запланированы в размере среднерыночных возмещений по добровольным и обязательным видам страхования.

Выплата страховых возмещений запланирована в размере 6 150,0 млн. сум (с учетом высокой вероятности страховых выплат по договорам страхования кредитов, выданных физическим лицам в рамках государственных программ и микрозайма).

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

- перевыполнения/не выполнения прогноза по сбору страховых премий;
- изменения ставки рефинансирования ЦБ РУз;
- изменения прогнозируемого уровня страховых возмещений;
- изменения запланированного баланса страхового портфеля;
- изменения размера собственных средств Компании (уставный капитал, нераспределенная прибыль, добавленный капитал, резервный капитал).

Подробное описание статей доходов и расходов Компании на 2022 год, приводится в Финансовом плане Компании.

2.3.2. Инвестиционная деятельность

Инвестиционная политика Компании, осуществляется в соответствии с «Положением о платежеспособности страховщиков и перестраховщиков», «Положением об инвестиционной деятельности страховщика и перестраховщика» и «Положением о страховых резервах страховщиков», утвержденными Министерством финансов Республики Узбекистан, Инвестиционной политикой АО «СК «SQB Insurance» (утвержденная Наблюдательным советом Компании), в которой установлены требования в отношении инвестиционной деятельности Компании. Исходя из этого, планируемый объем дополнительно инвестируемых средств в 2023 году составит в размере более 21,0 млрд. сум. В результате, общий инвестиционный портфель к концу 2023 года достигнет более 167,0 млрд. сум. Доход от инвестиционной деятельности запланирован в размере не менее 23,5 млрд. сум.

Объектами инвестиционной деятельности Компании являются:

- государственные ценные бумаги Республики Узбекистан;
- государственные ценные бумаги иностранных государств;
- банковские сертификаты (деPOSITные сертификаты);
- вклады (депозиты) в кредитные организации;
- движимое и недвижимое имущество (здания, сооружения, оборудование и другие материальные ценности) и права на них;

- долевое участие в уставном капитале юридических лиц;
- ценные бумаги, допущенные в соответствии с законодательством Республики Узбекистан к выпуску и обращению на территории Республики Узбекистан;
- иные объекты инвестиционной деятельности, не противоречащие законодательству.

В своей инвестиционной деятельности Компания будет применять умеренную инвестиционную политику, при которой уровень прибыльности и риска инвестиций в наибольшей степени приближен к среднерыночному.

2.4. Тарифная политика и стратегия распределения рисков

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

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

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

Стратегия распределения рисков включает в себя:

- распределение до 75% процентов ответственности по принятым страховым рискам, на согласованных условиях, между перестраховочными компаниями;
- осуществление совместного страхования (сострахования) крупных проектов с заинтересованными отечественными страховыми компаниями;
- подписание соглашений с национальными и зарубежными перестраховочными и брокерскими компаниями в части сотрудничества в области перестрахования, привлечение новых партнеров к совместной страховой деятельности.

В этой связи необходимо решение следующих первоочередных задач:

- обеспечение гибкости в принятии решений по установлению уровня тарифных ставок с учетом условий конкуренции;
- обеспечение доступности размеров страховых тарифов для основной массы страхователей;
- расширение объема страховой ответственности при неизменной абсолютной величине страхового платежа, направленного на максимальное удовлетворение страховых интересов;

- обеспечение рентабельности страховых операций;
- распределение (перестрахование) до 95 процентов ответственности по принятым рискам с учетом маржи (дохода) Компании.

В тоже время, результаты последних 5 лет деятельности страхового рынка показали, что слабые игроки пытаются задержаться на рынке путем демпинга цен на страховые услуги, сильные — за счет усиления сервисной составляющей, а также более внимательного подхода к выработке новых страховых продуктов. В борьбе за клиента ряд страховщиков готовы опускать тарифы ниже всех разумных пределов. Естественно, что подобная ситуация сказывается на надежности таких страховщиков. Удешевление стоимости напрямую уменьшает качество страховой услуги.

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

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

В связи с этим, в целях защиты интересов коммерческих банков, в том числе интересов АКБ «Узпромстройбанк»а, стандартизации условий предоставления страховой защиты имуществу, предоставляемому под залог и защиты имущественных интересов Клиентов банков, АО «СК «SQB Insurance» намеревается продолжить работу с коммерческими банками по установлению минимальных требований к договорам страхования, которые будут отвечать, как интересам банка, так и клиентам банка.

2.5. Маркетинговые цели и стратегия продвижения на рынке.

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

Маркетинговая стратегия Компании строится на осуществлении следующих задач:

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

2. Удовлетворение страховых интересов клиентуры посредством высокого уровня страхового обслуживания. Эта функция предполагает использование значительных средств на совершенствование организации продаж страховых полисов, в том числе

через сеть Интернет, улучшение сервиса обслуживания клиентов, поддержание своего имиджа, проведение рекламных презентаций.

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

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

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

- изучение потребностей населения в страховых услугах, создание соответствующей информационной базы для статистического анализа;
- разработка страховых продуктов исходя из потребностей населения;
- идентификация имеющихся и потенциальных территориальных рынков, обладающих наибольшими возможностями для внедрения продуктов страхования;

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

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

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

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

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

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

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

- реклама продуктов компании в СМИ и в сети Интернет.

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

2.6. Совершенствование организации бизнес-процессов.

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

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

АО «СК «SQB Insurance» продолжит реализовывать клиентоориентированную модель бизнеса, позволяющую полностью удовлетворять потребности клиента в страховых услугах и будет сосредоточена на следующих основных направлениях:

1. Развитие банкострахования, путем интеграции банковских и страховых услуг.

Наиболее развитой формой сотрудничества, является различного уровня интеграция банков и страховых компаний:

- создание совместных продуктов;
- образование финансовых супермаркетов (кросс-продажа).

При наивысшей степени интеграции происходит создание финансового супермаркета, предлагающего одновременно различные банковско-финансовые услуги, где клиент, независимо юридическое или физическое лицо, могут оперативно получить полный спектр финансовых услуг. Финансовый супермаркет, образуется путем слияния территориального, организационного, маркетингового и технологического

компонентов. Он является отдельным каналом сбыта и не представляет собой отделения банка или страховой компании. Финансовый супермаркет, обычно, предлагает не только услуги страховых компаний и банков, но и инвестиционные, консалтинговые и другие услуги. Такой подход является воплощением клиентоориентированной модели деятельности.

Эффективная интеграция банков и страховых компаний приводит к возникновению ряда преимуществ для всех участников:

Для клиентов:

- получение широкого спектра финансовых услуг;
- экономия средств (скидки, бонус, льготы) и времени;
- единые стандарты качества услуг.

Для банков:

- рост комиссионных доходов;
- расширение продуктовой линейки (полисы ОСАГО, КАСКО, травел и другие);
- минимизация собственных рисков, увеличение клиентской базы.

Для страховых компаний:

- увеличение объемов страховых услуг, через развитые различные сети;
- получение доступа к новой лояльной клиентской базе;
- экономия общих расходов;
- увеличение прибыльности;

2. Развитие продуктового ряда, будет нацелено на обеспечение возможности продажи клиентам всей линейки страховых продуктов. Существующие продукты будут модифицированы, с целью улучшения качества обслуживания клиентов, внедрения гибкой тарифной политики по предлагаемым страховым продуктам с учетом риска конкретного договора страхования.

Новые страховые продукты будут запускаться исходя из их рыночного потенциала и возможностей страховой компании.

3. Оптимизация процессов предоставления страховых услуг, будет направлена на их упрощение, стандартизацию и автоматизацию с системой «SQB Insurance Online». Это позволит повысить эффективность процесса заключения договора страхования, облегчить документооборот, оптимизацию процесса рассмотрения и урегулирования страховых претензий, формализовать систему аналитической оценки по ряду страховых продуктов и повысить качество анализа рисков.

2.7. Развитие информационно - коммуникационных технологий

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

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

- Оптимизация сайта под требования поисковых систем и улучшение его навигации в целях быстрого и удобного поиска информации посетителями сайта;

- Активизация продаж страховых полисов посредством применения сети Интернет;

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

- Модернизация Telegram-бота для реализации страховых продуктов и активизация продаж с применением социальных сетей;

- Реализация интегрированной с Фондом гарантирования страховых выплат по обязательному страхованию гражданской ответственности владельцев транспортных средств системы для реализации электронных полисов E-Polis;

- Расширение интеграции систем для реализации полисов по видам обязательного страхования с возможностью выдачи электронных полисов E-Polis;

- Дальнейшая развития интеграции Программного обеспечения «SQB Insurance Online» с банковским Программным обеспечением (кредитный конвейер) для реализации электронных полисов E-Polis:

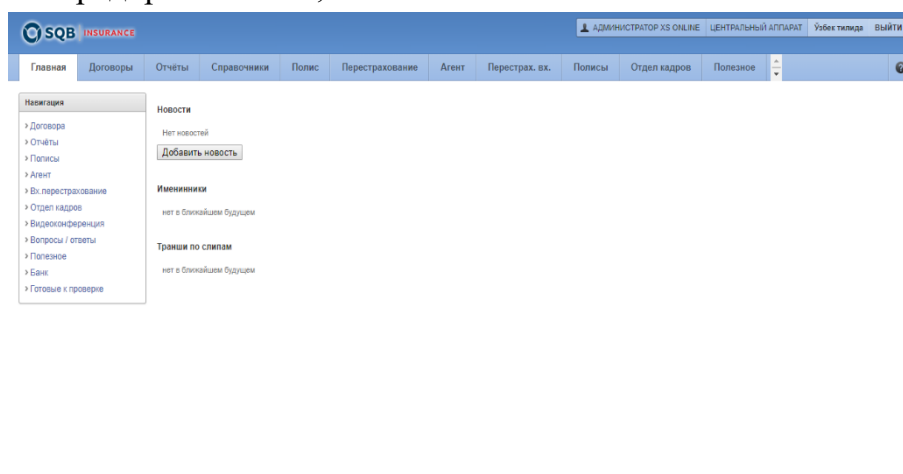
- по страхованию автокредитов;

- микрозаймов и потребительских кредитов;

- овердрафт и других банковских продуктов;

- Дальнейшая интеграция Программного обеспечения «SQB Insurance Online» для получения данных из банк-клиентского Программного обеспечения и связи с бухгалтерской системой «1С Предприятие 8.3»;

- Оптимизация Программного обеспечения «SQB Insurance Online» по ведению бухгалтерского учета и разработка новых модулей для комплексного финансового анализа деятельности Компании и эффективного принятия управленческих решений;



▪ Разработка и внедрение нижеследующих модулей в комплексной интегрированной информационной системе «SQB Insurance Online»:

- документооборот;
- контроль исполнения поручений;
- претензии;

▪ Повышение навыков работников Компании по информационно-коммуникационным технологиям.

При этом приоритетными направлениями для развития в сфере IT выбраны следующие:

1. Внедрение реализации электронных полисов E-Polis по коробочным видам страхования (ОСГО ВТС, страхование несчастного случая, страхование пластиковых карточек и др.).

2. Дальнейшая интеграция с банковскими конвейерами для мгновенной страховки банковских продуктов в онлайн-режиме.

3. Развитие существующих информационных систем с учётом современных требований и развития социальных сетей.

2.8. Развитие дистанционных каналов продаж

Основные каналы продаж в регионах – это прямые продажи в офисах и в удаленных точках, а также агентские продажи. В дальнейшем будут развиваться дистанционные продажи, как наиболее эффективный способ продаж страховых услуг физическим лицам.

Основными задачами развития розничного бизнеса Страховой компании является увеличение объемов страховых премий, за счет развития добровольного страхования коробочных страховых продуктов и продажи их через дистанционные каналы продаж.

Развитие дистанционных каналов продаж, будет сосредоточено по следующим основным направлениям:

- формирование полностью цифровой продуктовой линейки (электронных полисов), разработка пакетных предложений для сегментов;

- активное развитие онлайн продажи страховых полисов (электронных полисов), на основе совершенствования разработанного корпоративного сайта компании;

- активное развитие продажи страховых продуктов через телеграмм-бот;

- формирование, полнофункционального телефонного контактного центра, который станет не только центром контакта с клиентами, но и каналом как входящих, так и исходящих продаж страховых услуг;

- внедрение программы, стимулирующей клиентов в области ценообразования, для обеспечения перемещения из традиционных офисов в удаленные каналы. Например,

программа Cash back для клиентов, которые приобрели страховые услуги через корпоративный сайт или телеграмм-бот.

Данные шаги позволят:

- обеспечить доступность, широким группам потенциальных клиентов, к информации о компании и предлагаемым услугам;
- обеспечить подробной информацией, об условиях заключения договора по различным видам страховых услуг, калькулятор тарифов страхования;
- обеспечить информационно-разъяснительной работой, путем ответов на наиболее часто задаваемые вопросы по страхованию;
- продать страховые продукты и оформить электронные полиса;
- сократить издержки на обслуживания клиентов.

**2.9. Региональное развитие и совершенствование
организации работы агентской сети.**

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

- укрепления материально-технического обеспечения территориальных подразделений, в том числе приобретения компьютеров и оргтехники, мебель и инвентаря, а также служебных транспортных средств в количестве не менее 5 штук;
- открытия отделений в наиболее перспективных регионах республики;
- реализация страховых продуктов с привлечением АКБ «Узпромстройбанк» и других коммерческих банков в виде страховых посредников;
- освоения страхового потенциала в сельских районах;
- организации сети точечных пунктов реализации наиболее востребованных услуг страхования в местах массового скопления потенциальных страхователей;
- внедрения прозрачного дифференцированного подхода к оплате труда в зависимости от показателей трудовой деятельности.

В соответствии с настоящим Бизнес планом, АО «СК «SQB Insurance» планирует открыть центров продаж в крупных городах и районах республики. Каждый центр продаж будет обслуживать клиентов 3-4 территориально близлежащих районов.

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

наблюдается, когда каналом распространения страховых услуг являются, так называемые пассивные продажи, т.е. когда потребители сами обращаются к страховым компаниям.

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

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

Привлечение новых страховых агентов.

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

Подготовка и материальное обеспечение страховых агентов.

- В рамках данного направления необходимо:
 - Обучение страховых агентов основам страхового дела и психологическим аспектам работы с клиентами.
 - Обеспечение страховых агентов полным пакетом материалов: информация о страховых продуктах Компании, нормативных документов и правил по страхованию.
 - Разработка типовых инструкций работы страховых агентов, что предполагает внедрение системы персонального сопровождения агентами заключенных договоров страхования, успешно зарекомендовавшей себя в работе ряда национальных страховых компаний.

Совершенствование системы взаиморасчетов с агентами.

- В рамках реализации данного направления необходимо:
 - Обеспечение максимально прозрачных и справедливых условий оплаты страховым агентам заработанного вознаграждения;
 - Исключение возможности несанкционированного административного воздействия сотрудниками различных уровней на размер и порядок оплаты агентского вознаграждения.

2.10. Подготовка и переподготовка кадров

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

Для этого представляется целесообразным реализация следующих направлений:

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

Ежегодно сотрудники Компании направляются на обучение в Банковско-финансовую академию, а также в магистратуры финансово-экономических вузов страны и на семинары, тренинги, конференции (форумы) и на курсы подготовку и переподготовку кадров.

2.11. Социальная защита

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

Виды мотивации сотрудников Компании:

1. Нематериальные виды мотивации сотрудников:

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

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

- возможность повышения квалификации (общество постоянно повышает квалификацию сотрудников путем направления на долгосрочные и краткосрочные курсы, как в республике, так и за ее пределами, оплачивает на договорной основе контракты как самих сотрудников, так и за обучение их детей);

2. Материальные виды мотивации сотрудников:

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

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

- другие виды материального стимулирования.

III. ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

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

Предоставленный Бизнес-план является актуальным на дату составления. Внесение корректировок в прогнозируемые данные Бизнес-плана возможны в процессе анализа его исполнения по результатам ежеквартальных отчетов.

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