

# *БИЗНЕС-ПЛАН*

**Национальной акционерной страховой компании**

**ОРАНТА**

**на второе полугодие 2004 года**

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение, основные цели	3
1. Основные макропоказатели экономического развития Украины	5
2. Анализ текущих тенденций и прогноз развития страхового рынка Украины, конкурентный анализ	6
3. Итоги деятельности НАСК «Оранта» в 2003 г. и в 1 квартале 2004 г.	9
4. SWOT–анализ	12
5. Основные задачи развития	14
5.1. Страховая деятельность	
5.2. Региональная инфраструктура	18
5.3. Маркетинговая деятельность	19
5.4. Развитие информационных технологий	21
5.5. Материально-техническое обеспечение	25
5. Бюджет Компании и его структура	26
6.1. Финансовые цели	
6.2. Проект доходов и расходов	26
6.3. Проект баланса	30
6.4. Прогноз движения денежных средств	31
6.5. Инвестиционный план	33
6. Мероприятия в рамках подготовительного этапа к введению Закона Украины «Об обязательном страховании гражданско-правовой ответственности собственников наземных транспортных средств»	34
Заключение	35
Приложения	36

Подготовлено: управлением стратегического анализа и планирования и Департаментом финансов НАСК «Оранта».  
01015, Киев, ул. Январского восстания, 34-в, т.: (044) 537-58-88, ф.: (044) 537-58-83,  
E-mail: Yevgeniy.Brydun@oranta.ua

**Страховой рынок Украины** находится на начальной стадии становления и составляет по рисковому виду страхования около 0,13 % от мирового рынка, по страхованию жизни – 0,0008 %. Страховой рынок характеризуется стабильным ростом объема страховых платежей (в течение 1999-2003 гг. в 1,4–2,1 раза ежегодно), невысоким уровнем выплат, которые имеют тенденцию к снижению (в 1998 г. – 22,5 %, в 2002 г. – 12,2 %, в 2003 г. – 9,4 %); гипертрофированной структурой (в структуре страховых платежей 2003 г. имущественное страхование – 84,7 %, ответственности – 4,9 % и личное страхование – 4,0 %, страхование жизни – 0,8 %) и навязанными государством обязательными видами страхования; наличием «кептивных» (около 19 % рынка Украины) и схемных страховых компаний (около 63 % рынка Украины); небольшой частью классического страхования (около 20 страховых компаний – около 18 % рынка). Поэтому в 2003 г. из 9135,3 млн. грн. страховых платежей в Украине, по оценкам специалистов, только 3373,9 млн. грн. (включая «кептив») приходится на классический страховой бизнес. Развитие рынка страхования напрямую зависит от тенденций развития экономики Украины и ее системных изменений, а также существующих ресурсов роста. Рост ВВП за последние три года привел к увеличению платежеспособного спроса со стороны субъектов хозяйствования и физических лиц на страховые услуги.

**Особенности развития.** В период реализации бизнес-плана существенных изменений на рынке не прогнозируется, в силу начала предвыборной президентской кампании. Исключением является изменение законодательства Украины относительно налогообложения валового дохода по договорам перестрахования нерезидентов, финансовая стабильность которых не отвечает требованиям рейтингов и по договорам перестрахования с нерезидентами при посредничестве страховых брокеров. Такие изменения налогового законодательства увеличат сумму отчислений в государственный бюджет. С 2005 г. в соответствии с принятым Верховной Радой Украины Законом Украины «О налогообложении прибыли предприятий» в случае подписания Президентом Украины, возможен переход страховых компаний на налогообложение прибыли. При существующем финансово-экономическом положении НАСК «Оранта» существенного влияния на бизнес не окажет. Кроме того, 22 июля 2004 г. Президентом Украины был подписан Закон Украины «Об обязательном страховании гражданско-правовой ответственности владельцев наземных транспортных средств» фактически означающий, что с 1 января следующего года страховой полис должен оформляться на каждую зарегистрированную в стране машину. Для НАСК «Оранта» это означает начало широкомасштабной подготовительной кампании по привлечению клиентов и завоеванию не менее 50 % этого сегмента рынка.

**Итоги деятельности и предпосылки развития НАСК «Оранта».** Деятельность НАСК «Оранта» в 1999-2003 гг. в целом характеризуется: увеличением объема страховых платежей (в 1,2-1,6 раза), кроме 2002 г., в котором они уменьшились на 8,2 % за счет сокращения операций по государственному обязательному личному страхованию на 25 %. За эти годы Компания потеряла 5,8 % рынка, что в основном связано с увеличением объемов рынка, количества компаний, наличием схемного и кептивного бизнеса.

На сегодняшний день существует ряд основных проблем, которые сдерживают развитие Компании, такие как уменьшение поступлений страховых платежей по тринадцати дирекциям, необоснованное развитие VIP направления в главном офисе, которое увеличило объем страховых резервов, несбалансированность кредитно-депозитного портфеля, недостаток средств для обеспечения платежеспособности, уменьшение количества страховых агентов. Структура страхового портфеля Компании в 1999-2003 гг. постоянно изменяется, кроме страхования жизни. При этом в целом в 2003 г. сложился отрицательный бухгалтерский результат в размере 887,7 тыс. грн. (по выводам международных аудиторов KPMG – отрицательный результат в размере 2436 тыс. грн.). Эти проблемы необходимо решить в ближайшее время на период реализации бизнес-плана.

Основная задача, стоящая перед Компанией во втором полугодие 2004 г., – постепенное решение вышеуказанных проблем, создание предпосылок выведения деятельности Компании на текущую прибыльность и дальнейшее развитие по ключевым направлениям деятельности.

Исходя из этого, Правление Компании ставит перед собой в 2004 г. задание достичь поставленных целей, а именно:

### ***Маркетинговых***

1. Сохранение доли Компании на классическом и кептивном рынках на конец 2004 г. не менее 6,0 %.
2. Привлечение специалистов для развития системы новых продаж.
3. Аудит страховых услуг, приведение правил страхования в соответствие с нормативно-правовой базой.
4. Разработка методологии «пакетирования» страховых услуг.
5. Популяризация деятельности Компании в СМИ.
6. Разработка системы обучения персонала.

### ***Технологических***

1. Организация и подготовка необходимых мер к введению Закона Украины «Об обязательном страховании гражданско-правовой ответственности собственников наземных транспортных средств».
2. Дальнейшее обеспечение отделений и дирекций компьютерной техникой.
3. Внедрение единой системы автоматизации отделения.
4. Разработка и внедрение корпоративного хранилища первичной учетной информации.
5. Дальнейшее внедрения системы бюджетирования.
6. Создание корпоративной сети передачи данных.
7. Внедрение системы учета договоров страхования.

### ***Структурных***

1. Сохранение и развитие агентской сети как каналов продвижения массовых страховых продуктов.
2. Региональное развитие путем создания «точек продаж», прежде всего в юго-восточных регионах.
3. Актуализация организационной структуры и выделение отдельных функциональных блоков (перестрахование, урегулирование убытков).
4. Привлечение региональной сети Укрсоцбанка в качестве дополнительных каналов сбыта страховых услуг.

### ***Финансово-экономических***

1. Оценка и стабилизация финансового состояния Компании, сбалансирование кредитно-депозитного портфеля.
2. Формирование комплексной системы бюджетного управления, управления активами с целью обеспечения эффективности и прозрачности деятельности всех подразделений Компании.
3. Выполнение рекомендаций международных аудиторов.
4. Поиск оптимальных решений по выплате комиссионного вознаграждения страховым агентам с целью оптимизация налогообложения.

# 1. Основные макропоказатели экономического и социального развития Украины

*Положительные тенденции развития экономики Украины в 2000-2003 годах, на наш взгляд, сохранятся и в 2004 г. В преддверии президентских выборов Правительство максимально удовлетворит социальные запросы населения, возможно повышение заработной платы в бюджетной сфере, как следствие, повышение платежеспособного спроса населения. Снижение налога на прибыль и повышение мировых цен на рынках металла приведет к увеличению доходов экспортеров и, как следствие, доходов промышленных предприятий.*

## **Основные трансформационные процессы украинской экономики в 2000-2003 годах.**

*Основные системные изменения экономики Украины последних лет характеризуются: снижением уровня инфляции; переходом к инвестиционной модели роста; сокращением безработицы; ростом реальных доходов населения; улучшением структуры доходов населения, увеличением (до 43 %) доли оплаты труда в структуре ВВП; увеличением среднего уровня пенсий; сокращением задолженности по заработной плате; полным погашением задолженности по выплатам пенсий; структурными изменениями в сфере производства продукции конечного потребления – отрасли обрабатывающей промышленности существенно опережали по темпам развития топливдобывающие; ростом удельного веса обрабатывающей промышленности в общих объемах промышленной продукции; увеличением реальных доходов и покупательской способности населения, инвестиций, объемов производства в машиностроении и социально ориентированных отраслях промышленности; расширением параметров внутреннего рынка – увеличение доли оборота розничной торговли в структуре ВВП, структуре внешней торговли – в пользу товаров с высокой степенью обработки; снижением уровня тенезации экономики; уменьшением государственного долга.*

**Инфляция.** Несмотря на возможные попытки административного сдерживания цен, накануне выборов Президента и дальнейшее усиление конкуренции между производителями потребительских товаров, мы ожидаем, что инфляция потребительских цен в 2004 г. составит 6% по причине существенно выросших инфляционных ожиданий населения после неожиданного роста цен в 2003 г. на продовольственные товары.

**Валютный курс.** Прогнозируется, что в 2004 г. сохранится положительное сальдо текущего счёта платежного баланса. Это позволит НБУ придерживаться существующего механизма курсообразования, продолжить наращивание валютных резервов и не допустить значительных колебаний валютного курса в предвыборный период. Мы ожидаем, что в 2004 г. валютный курс будет находиться в коридоре 5,3-5,4 грн за 1 доллар США. Однако, валютный курс существенного влияния на финансово-экономическое состояние НАСК «Оранта» не окажет из-за небольших объемов валютных операций (перестрахование).

**Государственные финансы.** Снижение ставок налогов в 2004 г. при расширении базы налогообложения с 2005 г. и сохранении отраслевых налоговых льгот может привести к сокращению доходов государственного бюджета. При этом Правительство в преддверии президентских выборов будет стремиться профинансировать социальные программы в полном объеме. Также в 2004 г. предстоят значительные выплаты по внешнему долгу. Тем не менее, мы считаем, что существует незначительный риск стабильности государственных финансов в 2004 г.

Таким образом, существуют реальные ресурсы роста экономики Украины, в частности доходы от экспорта; резервы производственных мощностей; избыток рабочей силы; эффект монетизации; поступление финансовых ресурсов на предвыборную президентскую кампанию. Очевидно, на планируемый период прогнозируется существенное повышение платежеспособного спроса, как субъектов хозяйствования, так и физических лиц.

Общая благоприятная экономическая ситуация в Украине способствует эффективному развитию страхового бизнеса в 2004 г. (макроэкономический прогноз приведен в приложении 1).

## 2. Анализ текущих тенденций и прогноз развития страхового рынка Украины, конкурентный анализ

**Состояние, общие тенденции развития страхового рынка Украины в 1999-2003 гг.\*** По темпам роста страховых платежей (включая инфляционные изменения) страховой рынок Украины в 2003 г. находился на первом месте в мире. В 1999–2003 гг. он характеризуется существенным увеличением объема страховых поступлений (в 1,4–2,1 раза), учитывая инфляционные процессы.

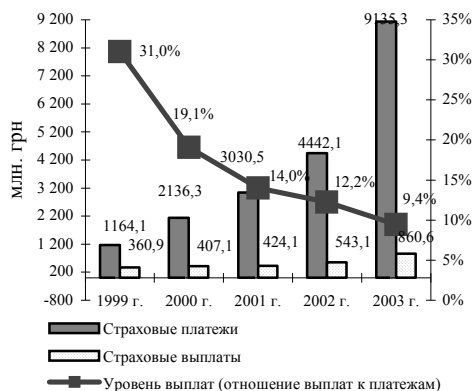


Рис. 1. Динамика поступлений страховых платежей и выплаты страховых сумм / возмещений на страховом рынке Украины в 1999–2003 гг.

При этом уровень выплат по страховым услугам уменьшается с 31,0 % в 1999 г. до 9,4 % в 2003 г. (рис. 1). Такие диспропорции свидетельствуют о низком уровне развития классического страхования и незначительных объемах рынка в сопоставимых цифрах. В Украине страхованием охвачено не более 10% страхового поля, при этом в Европейских государствах – 70-95 %, при уровне выплат по рисковому видам страхования 40-60 %.

Следует отметить гипертрофированную структуру страхового рынка Украины, особенно в 2003 г. Так, по собранным страховым платежам преобладает добровольное имущественное страхование (52 %) и незначительная часть других видов страхования (табл. 1). Такую ситуацию можно объяснить низкой рискованностью имущественного

страхования (уровень выплат 5,8%) и значительным удельным весом в его структуре (в 2003 г. – 57,4%) страхования финансовых рисков (уровень выплат – 3,7 %). Очевидно, такие операции прибыльные и реализуются с целью минимизации налогообложения субъектов хозяйствования, расходы на страхование уменьшают базу налогообложения. Подавляющее большинство таких операций осуществляется через «кептивные» компании. Однако на классическом рынке, на котором работает НАСК «Оранта», работает около 20 страховщиков, свидетельство тому – половина страховых выплат в 2003 г. проведена 16 компаниями. В 1 квартале 2004 г. существенных изменений на рынке не произошло. Так, по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года страховые платежи увеличились в 1,7 раза, уровень выплат составил 5,9%, в структуре страхового портфеля превалирует имущественное страхование 84,4 %, в том числе страхование финансовых рисков 50,9%.

Таблица 1  
Структура страховых премий в Украине по видам страхования в 1999–2003 гг., %

Вид страхования	1999 г.	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.	1 кв. 2004 г.
<b>1. Страхование жизни</b>	<b>0,7</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,3</b>	<b>1,0</b>
<b>2. Государственное страхование</b>	<b>1,4</b>	<b>2,4</b>	<b>2,4</b>	<b>1,3</b>	<b>5,5</b>	<b>0,2</b>
<b>3. Добровольное страхование:</b>	<b>84,7</b>	<b>86,0</b>	<b>87,9</b>	<b>90,3</b>	<b>79,7</b>	<b>95,5</b>
личное (за исключением страхования жизни);	7,6	7,3	6,6	5,7	21,2	4,6
имущественное;	61,6	69,2	73,3	76,9	52,0	84,4
ответственности;	15,5	9,5	8,0	7,7	6,5	6,5
<b>4. Обязательное страхование (кроме государственного)</b>	<b>13,2</b>	<b>11,2</b>	<b>9,2</b>	<b>7,9</b>	<b>14,5</b>	<b>3,3</b>

В период с 1999 по 2003 г. при незначительном увеличении количества страховщиков (с 263 до 350) наблюдается значительный рост оплаченных уставных фондов, в частности: общий объем оплаченного уставного капитала возрос в 11,1 раза (рис. 2). Первопричиной такой ситуации служит не увеличение количества страховщиков, а, прежде всего, наращивание уставных фондов в соответствии с требованиями Закона Украины «О страховании».

\* Источник: рассчитано управлением стратегического анализа и планирования НАСК «Оранта» по данным Комиссии по вопросам регулирования рынков финансовых услуг и Министерства финансов Украины.

В 1999-2003 гг. наблюдается стремительный рост сформированных страховых резервов страховщиков Украины. Так, их объем в сопоставлении с 1999 г. возрос в 6,7 раза и на начало 2004 г. составляет 3775,0 млн. грн. Возросли и объемы технических резервов (в 6,9 раза), в том числе резервы убытков (в 9,5 раза). Резервы по страхованию жизни в 1999-2003 гг. изменялись циклически.

Незначительные по объемам страховые фонды украинских страховщиков и низкая финансовая емкость отечественного страхового рынка приводят к значительным объемам перестрахования за рубеж. Так, украинские компании передали зарубежным перестраховщикам 34,8% от общей суммы собранных в 2003 г. страховых платежей. Из общей суммы премий, переданных в перестрахование нерезидентам, больше 60 % приходится на Латвию и Молдову, а на известные классические рынки (Германия, Англия, Швейцария) – около 15 %.

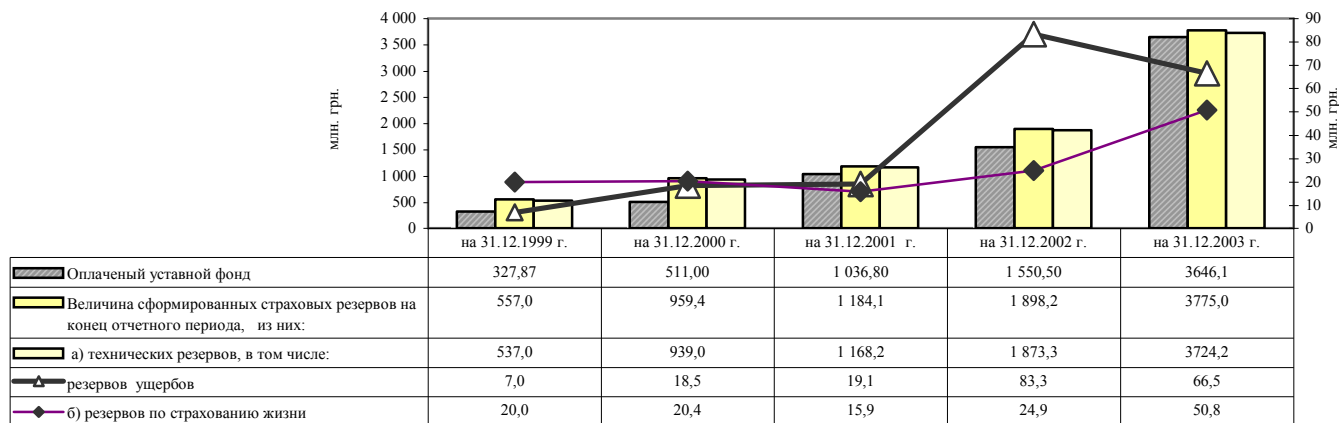


Рис. 2. Динамика оплаченного уставного фонда и сформированных страховых резервов страховщиков Украины в 1999-2003 гг.

Динамично развиваясь, украинский страховой бизнес имеет много проблем, несмотря на положительные тенденции деятельности страховых компаний и страхового рынка в целом. Среди них следует отметить низкий платежеспособный спрос физических и юридических лиц, отсутствие целенаправленной государственной политики в области страхования, которая приводит к бессистемности развития, низкой доходности и убыточности классических видов страхования, низкого уровня внедрения в страховую практику информационных технологий, отсутствию доверия населения и субъектов хозяйствования к страховым компаниям.

На период реализации бизнес-плана стремительное развитие рынка страховых услуг сохранится в следствии наличия, в большей степени, схемного и кептивного страхования (приложение 2).

**Конкурентный анализ.** Конкурентное положение компаний на страховом рынке (рис. 3) не отражает реального состояния классического и кептивного страхования, в который входит НАСК «Оранта».

Большинство крупных и средних страховых компаний ориентированы на региональный уровень. Некоторые страховщики представлены исключительно в регионах с наибольшей инвестиционной привлекательностью.

НАСК «Оранта» является классической компанией, представленной во всех регионах (кроме юго-восточной Украины), поэтому целесообразно рассматривать конкурентный анализ только по компаниям, работающим на классическом и кептивном рынке – доля рынка НАСК

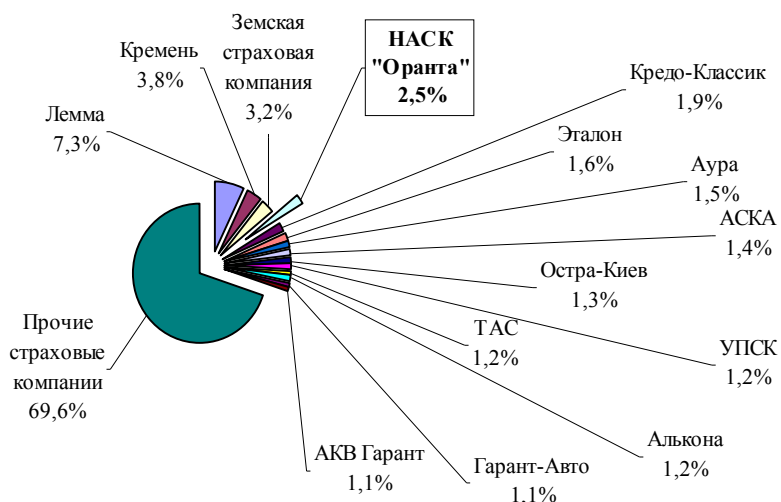


Рис. 3. Официальные страховые сборы по рисковым видам страхования, 2003 г. (100 % = 9062,5 млн. грн.)

«Оранта» в 2003 г. 6,9 % (рис. 4).

Характеристику основных прямых конкурентов Компании (приложение 3) по рисковому страхованию, занимающих большой удельный вес по сбору страховых платежей на рынке, необходимо воспринимать всерьез, учитывая огромные финансовые ресурсы. Положение основных игроков в 2004 г. на страховом рынке существенно не изменится. Среди непрямых конкурентов НАСК «Оранта» можно выделить государственные фонды социального страхования - как конкурентов по личным видам страхования, банковские учреждения - по накопительному страхованию жизни, благотворительные фонды - по всем рискам.

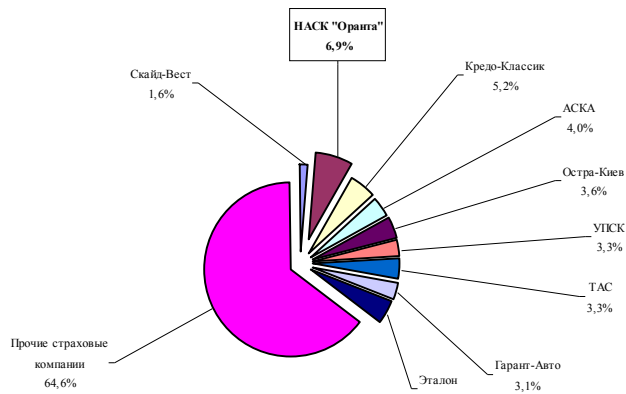


Рис. 4. Страховые сборы по рисковому страхованию, 2003 г. только классика и кептив (100 % = 3301,7 млн. грн.)

**Сравнение принципов построения бизнеса с НАСК «Оранта».** Основные методы продвижения страховых услуг страховыми компаниями зависят от происхождения страховых компаний, их связей с инсайдерами и государственной администрацией. Конкуренты НАСК «Оранта» пользуются следующими методами: страхование рисков своих учредителей и родственников им структур; страхование ведомственными компаниями рисков, связанных с выполнением требований, которые контролируются государственными структурами, создавшими эти компании; личные контакты представителей страховых

компаний (в том числе и высшего звена) со структурами, которые по роду своей деятельности имеют доступ к большому количеству клиентов (ГАИ, банки и т.д.).

*Продвижение продуктов в НАСК «Оранта»* базируется на: страховании физических лиц через агентские сети; использовании персональных контактов с руководством высшего и среднего звена страхователей юридических лиц; участии в тендерах на комплексное страхование юридических лиц; комплексном обслуживании корпоративных клиентов; маркетинговых акциях, льготах, скидках, методах финансового стимулирования.

**Ценовая конкуренция.** Проведенный конкурентный анализ (приложение 4) свидетельствует о различии страховых тарифов по региональному признаку. В связи с тем, что финансово обоснованные тарифы по аналогичным продуктам у страховых компаний могут отличаться не более чем на 15%, практически все страховщики используют методику агрессивного завоевания рынка. На первоначальном этапе ставки страховых премий опускаются до минимально возможных пределов, либо осуществляется демпинг. После завоевания сегмента рынка ставки постепенно повышаются до среднерыночных. При этом, ставки по одним и тем же страховым продуктам у страховой компании в крупных финансовых центрах и в регионах отличаются на 20-50%. При определении тарифов используются как система нетто-тарифов (на уровне аппарата управления устанавливаются минимальные ставки, ниже которых структурное подразделение не может работать), так и «по региональному признаку» (устанавливается каждым подразделением отдельно).

Принципиальный акцент в *ценовой политике НАСК «Оранта»* в перспективе делается на приоритет неценовых методов конкуренции, что практически исключает методы демпинга.

**Сравнение страховых услуг.** Основные страховые услуги во всех крупных страховых компаниях-конкурентах и НАСК «Оранта» аналогичны. При этом в базовых условиях заложены достаточно большие возможности технологического маневрирования для максимально полного удовлетворения запросов страхователей. Однако по отдельным видам (государственное страхование) НАСК «Оранта» является практически монополистом. Некоторые конкуренты НАСК «Оранта» также владеют монопольными позициями в ряде сегментов (приложение 4).

**Методы рекламы конкурентов.** Рекламная деятельность конкурентами НАСК «Оранта» осуществляется сравнительно пассивно. В основном она характеризуется эпизодическими всплесками активности, краткосрочными акциями, либо постоянной фоновой поддерживающей рекламой на одном или нескольких видах носителей. В рекламных кампаниях используются традиционные коммуникации и носители информации.



**5. Итоги деятельности НАСК «Оранта» в 2003 г. и в 1 квартале 2004 г.**

---

## 4. SWOT – анализ

### АНАЛИЗ СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН, ВОЗМОЖНОСТЕЙ И УГРОЗ РАЗВИТИЯ (SWOT-АНАЛИЗ)

Самое «слабое место» НАСК «Оранта» - недостаточно гибкая политика при изменении рыночной конъюнктуры

<b>КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА</b>	<p>Узнаваемость НАСК «Оранта». Национальная компания. Классическая компания. Сильный инсайдер. Ассоциация с Укргосстрахом. Универсальность, широкая клиентская база. Репутация выплачиваемой компании.</p>
	<p><b>В области регионального развития</b></p> <p>Эффект масштаба. Наличие широких каналов сбыта (инфраструктура рынка). Опытные агенты. Нарботанные связи с госструктурами, органами власти. Многолетние традиции.</p>
	<p><b>В области поддержки продаж и развития персонала</b></p> <p>Практически полный спектр страховых услуг и многолетний опыт их предоставления. Обслуживание государственных программ страхования. Наличие системы стимулирования. Лояльность клиентов и высокий рыночный уровень комиссионного вознаграждения. Агенты в штате. Наличие точек урегулирования убытков. Наличие универсальных перестраховочных программ.</p>
	<p><b>В области материально-технического обеспечения и информационных технологий</b></p> <p>Возможности использования информационной базы данных НАСК «Оранта». Большой автопарк. Наличие собственных помещений. Электронный документооборот. Система бюджетирования. Наличие собственных разработчиков программного обеспечения.</p>
	<p><b>В области финансов</b></p> <p>Лидирующие позиции на рынке классического страхования по величине активов. Возможности использования внутреннего перестрахования. Возможность анализа всех структурных единиц Компании. Централизация управления финансов. Наличие системы бюджетирования. Высокая деловая активность.</p>
	<p>Отсутствие единой базы учета договоров. Недостаточно гибкая политика при изменении рыночной конъюнктуры. Негативное бремя долгов Укргосстраха. Государственная компания. Недостаточный капитал. Громоздкая структура. Слабый и не системный PR. Сложная 4-уровневая система управления.</p>
	<p><b>В области регионального развития</b></p> <p>Отсутствие процессов обновления и развития агентской сети. Низкая производительность продавцов в отделениях. Мошенничество со стороны сотрудников. Компании «однофамильцы». Чрезмерная централизация. Отсутствие должной мотивации региональных структур. Наличие собственных помещений, автопарка. Отсутствие делегирования полномочий.</p>
<b>КОНКУРЕНТНЫЕ НЕДОСТАТКИ</b>	<p><b>В области поддержки продаж и развития персонала</b></p> <p>Недостаточная квалификация кадров в структурных подразделениях и ориентация на продажу традиционных видов страхования. Неотработанные методологии, программы, неадаптированные к условиям рынка страховые продукты. Традиционная ориентация на физических лиц. Неоперативность выплат. Низкий уровень клиентского сервиса. Неотработанная система сотрудничества с банками и другими финансовыми учреждениями. Не отработана технология продаж и обслуживания страховых событий в центрах продаж. Отсутствие системы стимулирования к увеличению продаж и их прибыльности. Отсутствие единой, взвешенной политики перестрахования. Невозобновляемость агентской сети. Не проводится обучение. Непрозрачная система мотивации. Дефицит квалифицированных кадров, отсутствие кадрового резерва.</p>
	<p><b>В области материально-технического обеспечения и информационных технологий</b></p> <p>Отсутствие и большой износ транспортных средств. Отсутствие единой информационной инфраструктуры и минимальные вложения в разработку программного обеспечения. Отсутствие единой интегрированной базы данных по существующим и перспективным клиентам, слабая оснащенность филиалов РС. Постоянные издержки по архивам Укргосстраха. Отсутствие прав собственности на помещения. Помещения не соответствуют стандартам офисных помещений и требованиям единого корпоративного стиля. Большой и изношенный автопарк. Слабая оснащенность оргтехники. Отсутствие единого «Софта.»</p>
	<p><b>В области финансов</b></p> <p>Близкая к нулю или отрицательная рентабельность по ряду страховых продуктов. Не оптимизированный размер и структура издержек. Высокий удельный вес расходов на ведение дела в структуре платежа. Недостаточная для компании-лидера величина собственного капитала. Незавершенное построение системы управленческого учета и бюджетирования. Непрозрачность системы бюджетирования. Большое количество неурегулированных дел в судах. Большая задолженность по ГОЛС. Низкая платежеспособность и ликвидность Компании. Отсутствие резервов по видам страхования. Неполное покрытие издержек по долгам Укргосстраха.</p>

<b>ВОЗМОЖНОСТИ РОСТА</b>	Решение проблемы выплаты населению долгов Укргосстраха. Изменение законодательной и налоговой политики в Украине в пользу развития классического страхования. Усиление борьбы со схемным страхованием. Увеличение платежеспособного спроса населения. Развитие социально ориентированных видов страхования. Сокращение обязательных видов страхования. Создание правового государства. Повышение культуры страхования (спрос на страховые услуги). Наличие предпосылок для развития страхования жизни. Постепенное приближение к международным стандартам законодательства и внутреннего рынка. Интеграция в ЕЭП.
	<b>В области регионального развития</b>
	Региональная экспансия на уровне областных и районных центров. Восстановление монополии на название. Развитие сети в юго-восточном регионе и ее оптимизация. Создание совместных проектов с крупными сетевыми компаниями. Создание послепродажного сервиса. Реализация страховых услуг через альтернативные сети продаж. Продажи «услуги за услугу». Хорошие связи с государственными органами власти.
	<b>В области поддержки продаж и развития персонала</b>
	Создание системы продаж через посредников. Упрощение страховых продуктов. Реформирование каналов продаж (агентская сеть, технология продаж). Повышение профессионального уровня кадров. Расширение деятельности на приграничных переходах, в частности на российской границе. Создание и/или приобретение ассистирующих групп. Активная рекламная поддержка. Совершенствование технологии продаж. Совершенствование качества страховых услуг, приближение их к реальным потребностям страхователей и международным стандартам. Привлечение крупных «знаковых» клиентов. Инновационные виды продаж. Фиделизация клиента. Усовершенствование технологий и процессов продаж в отделениях. Создание системы мотивации, ориентированной на конечный результат.
	<b>В области материально-технического обеспечения и информационных технологий</b>
	Создание единой системы учета и анализа договоров страхования. Создание независимой общеукраинской сети автоассистанса. Возможность инвестиций в информационные технологии. Создание системы информирования (сотрудники, клиенты, партнеры). Оборудование рабочих мест. Информатизация бизнес-процессов. Создание клиентской базы. Колцентр.
<b>В области финансов</b>	
Построение и постоянное усовершенствование системы управленческого учета и бюджетирования. Реформирование судебной системы Украины. Совершенствование системы управления активами. Переведение подразделений на консолидированную систему уплаты налога. Укрупнение центров урегулирования убытков (некоторая централизация). Концентрация ресурсов на приоритетных видах страхования. Структурное реформирование с целью оптимизации затрат и учетной политики. Создание системы управления ликвидностью и платежеспособностью.	
<b>ВНЕШНИЕ УГРОЗЫ</b>	«Захват» рынка иностранными операторами (открытие филиалов), вывоз капитала. Увеличение доли схемного рынка. Снижение платежеспособного спроса потребителей. Замедление роста рынка. Ужесточение конкуренции между действующими компаниями. Неблагоприятная экономическая ситуация в стране. Ужесточение контроля со стороны регулятора. Увеличение налоговых ставок на страховую деятельность. Вступление в ВТО. Интеграция в ЕЭП. Угроза перераспределения собственности (политические риски). Смена собственника. Проецирование на Компанию «всех грехов» страхования. Новые формы страхового мошенничества. Либерализация валютного рынка. Изменение валютного рынка. Размывание контрольного пакета. Неблагоприятная экономическая ситуация в мире и стране. Выход на рынок новых агрессивных игроков (с большими финансовыми ресурсами).
	<b>В области регионального развития</b>
	Наличие компаний «однофамильцев». Отсутствие компенсаций по долгам Укргосстраха. Отсутствие кадрового резерва на рынке. Наличие крупных финансово-промышленных групп. Противодействие органов власти и местных элит.
	<b>В области поддержки продаж и развития персонала</b>
	Изменение законодательства в области продаж. Перекупка персонала вместе с клиентской базой. Ужесточение государственной регуляторной политики. Наличие недобросовестной конкуренции на рынке.
	<b>В области материально-технического обеспечения и информационных технологий</b>
	Удорожание услуг связи, коммунальных услуг. Слабые каналы связи для создания локальных сетей. Пережающие темпы развития IT технологий на рынке и отставание IT компании. Усложнение технологий продаж влечет необходимость замены персонала.
<b>В области финансов</b>	
Увеличение задолженности по ГОЛС. Увеличение цены лицензий на ПО. Эпидемии, эпизоотии, катаклизмы. Курсовые разницы. Потеря возможности привлекать заемный капитал. Увеличение ставок налогов, требований к ликвидности платежеспособности, к размеру и порядку формирования резервов. Увеличение стоимости перестрахования. Удорожание стоимости персонала.	

## **5. Основные задачи развития на 2 полугодие 2004 г.**

### **5.1. Страховая деятельность**

---

## **5.2. Развитие региональной инфраструктуры в 2004 г.**

## 5.3. Маркетинговая деятельность

### ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЦЕЛЕВЫХ КЛИЕНТСКИХ СЕГМЕНТОВ (ЦКС)

ЦКС	Критерии сегментации	Бизнес-идеи
<b>РОЗНИЧНЫЙ БИЗНЕС</b>		
<i>«VIP» сегмент</i>	Физические лица со среднедушевым доходом в месяц 5000 грн. и более (Киевская, Донецкая, Днепропетровская, Запорожская, Николаевская, Одесская и другие области) и публичные люди	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Использование продуктов-предлогов: страхование от несчастных случаев на транспорте (водителей и пассажиров), ОСАГО, страхование жилья для продажи других страховых услуг.</li> <li>2. Развитие комплексных страховых услуг.</li> <li>3. Реализация стандартных, типовых продуктов, обучение которым требует минимум времени.</li> <li>4. Развитие инновационных каналов продаж (точек продаж).</li> </ol>
<i>Массовый сегмент</i>	Физические лица со среднедушевым доходом в месяц 400 грн. и более – все регионы	
<i>Малый бизнес</i>	Компании с годовым оборотом до 2 млн. грн.	
<b>КОРПОРАТИВНЫЙ БИЗНЕС</b>		
<i>«VIP» сегмент – (корпорации из списка TOP-100 (Инвестиционная газета))</i>	Корпорации из списка TOP-100 (Инвестиционная газета) по объёму валового дохода, объёму прибыли, экспорта, импорта по капитализации, инсайдерский бизнес	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реализация политики комплексного страхового и финансового обслуживания корпоративных клиентов по востребованному пакету услуг.</li> <li>2. Использование обязательных видов страхования в качестве предлога для продвижения продуктов по страхованию имущества, грузов, автотранспорта и персонала предприятий.</li> <li>3. Выход на рынок международного страхования судов, грузов и перевозчиков.</li> <li>4. Создание и вывод на рынок новых страховых продуктов, распространенных на международном рынке, но фактически не присутствующих на украинском рынке ввиду их технической и юридической сложности.</li> <li>5. Использование административного ресурса для обеспечения участия в государственных, отраслевых, региональных страховых программах.</li> <li>6. Использование возможностей Компании для привлечения новых клиентов</li> </ol>
<i>«VIP» сегмент – корпорации-лидеры в отраслевых рейтингах (Инвестиционная газета)</i>	Корпорации-лидеры в отраслевых рейтингах (Инвестиционная газета) в дорожно-транспортном комплексе, угольной отрасли, машиностроении, химической промышленности, металлургии, энергетическом секторе, автомобильной промышленности, нефтегазовой отрасли, на рынке недвижимости, фармацевтической промышленности, мобильной связи, пищевой промышленности.	
<i>Средний бизнес</i>	Компании с годовым оборотом от 2 до 20 млн. грн.	

В дальнейшем планируется комплексная реорганизация бизнес-процессов компании с целью максимального удовлетворения всех клиентских сегментов со специфическими запросами по качеству страховых услуг и полнота страхового покрытия (создание продуктовых пакетов, обучение и переподготовка персонала и т.п.).

## **5.4. Развитие информационных технологий**

---

## **5.5. Материально–техническое обеспечение**

---



## 6. Бюджет Компании и его структура

### 6.1. Финансовые цели

---

### 6.3. Проект баланса

---

## 6.4. Прогноз движения денежных средств

Прогноз движения денежных средств на 2004 г., тыс. грн\*

Показатель	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
<b>Денежные средства на начало периода</b>				
<i>Денежные средства, полученные от операционной деятельности</i>				
<b>1.</b>				
1.1.				
1.2.				
1.3.				
1.4.				
1.5.				
<b>2.</b>				
<i>Расходы, уменьшающие чистые денежные средства</i>				
<b>3.</b>				
3.1.				
3.2.				
3.3.				
3.4.				
3.5.				
3.6.				
3.7.				
<b>4.</b>				
<i>Движение денежных средств по финансовой деятельности</i>				
<b>5.</b>				
5.1.				
5.2.				
5.3.				
5.4.				
5.5.				
5.6.				
<i>Движение денежных средств от инвестиционной деятельности</i>				
<b>6.</b>				
6.1.				
6.2.				
6.3.				
6.4.				
6.5.				
<b>7.</b>				
<b>Чистые денежные средства на конец периода</b>				

\*рассчитано Департаментом финансов.

**План прибылей и убытков на 2004 г.\***

Показатель	1 квартал	2 квартал	1 полугод ие	3 квартал	4 квартал	2 полугод ие	год
<b>Поступления</b>							
главный офис, всего							
-прямые							
-ГОЛС							
дирекции							
<b>Входящее перестрахование</b>							
<b>Передано в перестрахование</b>							
<b>Выплаты</b>							
Главный офис							
ГОЛС							
выплаты по перестрахованию							
возмещение от перестраховщиков							
дирекции							
<b>Прочие доходы от страхования</b>							
<b>Доход от страхования (до схемы)</b>							
<b>«Схемные» поступления</b>							
<b>Передано в перестрахование (схема)</b>							
<b>Доход от страхования (после схемы)</b>							
<b>Комиссионное вознаграждение</b>							
<b>Административные расходы</b>							
главный офис							
дирекции							
<b>Отчисление в централизованные фонды (МТСБУ)</b>							
<b>Итого операционные расходы</b>							
<b>Изменение резерва незаработанных премий</b>							
<b>Изменение доли перестраховщиков в резервах незаработанных премий</b>							
<b>Изменение резерва убытков</b>							
<b>Итого изменение резервов</b>							
<b>Результат от страховой деятельности</b>							
<b>Финансовые доходы</b>							
<b>Финансовые расходы</b>							
<b>Прибыль (убыток) от финансовой деятельности</b>							
<b>Результат основной деятельности</b>							
<b>Доходы, не связанные со страхованием</b>							
<b>Расходы, не связанные со страхованием</b>							
<b>** Прибыль (убыток) от прочей деятельности</b>							
<b>Прибыль (убыток) до налогообложения</b>							
<b>Налог на прибыль</b>							
<b>Прибыль (убыток) после налогообложения</b>							
<b>Прибыль (с учетом схем)</b>							

\*Рассчитано Департаментом финансов.

\*\* (-4204,8) - относится к 4 кв. 2003г. - дооценка ЦБ с целью покрытия платежеспособности.

## 6.5. Инвестиционный план

---

7. Мероприятия в рамках подготовительного этапа к введению Закона Украины «Об обязательном страховании гражданско-правовой ответственности владельцев наземных транспортных средств»

---

# Заключение

---

**ОСНОВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ НА 2002-2003 Г. И ПРОГНОЗНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ НА 2004 Г.**

к предыдущему периоду

Показатель	Качественные изменения в 2004 г.	2002 г., факт	2003 г., факт	5 мес. 2004 г., факт	2004 г., прогноз*		
					целевой	консервативный	базовый
ВВП, %	↑	5,2	9,4	11,3	8,0	4,8	6,1
Индекс потребительских цен, %	↑	-0,6	8,2	3,6	5,8	6,3	7,6
Обменный курс, средний за период, грн./дол. США	↑	5,33	5,33	5,32	5,4	5,4	5,5
Промышленное производство, %	↑	7,0	15,8	16,9	9,5	6,0	9,0
Сельское хозяйство, %	↑	1,2	-10,2	-3,2	17,0	9,0	12,0
Реальная заработная плата, %	↑	18,2	15,2	26,7	19,0	11,6	11,0
Денежные доходы населения, %	↑	22,1	11,3	14,7**	13,7	11,5	8,5

\*прогноз Министерства экономики и по вопросам европейской интеграции, Института экономического прогнозирования НАН Украины.. \*\*по состоянию на апрель 2004 г.

Источник: Экспресс-доклады Госкомстата Украины, Министерство экономики и по вопросам европейской интеграции // <http://www.me.gov.ua>

**Факторы роста:**

- активизация процессов расширенного воспроизводства путем решения системных проблем в отдельных отраслях и эффективные структурные изменения;
- стимулирование накопления капитала и увеличения объемов инвестирования в реальный сектор экономики;
- усовершенствование структуры и функционирование банковской системы Украины;
- обеспечение эффективной работы фондового рынка;
- принятие Налогового кодекса и соответствующее снижение налоговой нагрузки;
- сохранение производительных рабочих мест и активизации процесса создания новых во всех сферах экономической деятельности;
- постепенное приближение размера минимальной зарплаты и пенсий к уровню прожиточного минимума.

**Риски:**

- **Структурные:** малоэффективная политика детенизации, сохранение вследствие непоследовательной структурной политики, усиление затратного характера производства, увеличение реальной заработной платы темпами, которые превышают увеличение производительности труда.
- **Инвестиционные:** отсутствие долгосрочной стабильности курсовой и ценовой среды, замедление темпов роста золотовалютных резервов НБУ в условиях значительных выплат на обслуживание и погашение внешнего государственного долга, незначительное повышение финансовых результатов предприятий, недостаточное развитие банковской сферы и большая стоимость кредитов, низкий уровень развития фондового рынка будет ограничивать инвестиционный потенциал со стороны частного сектора.
- **Внеэкономические:** ухудшение внешнеэкономической конъюнктуры, ожидаемый рост мировых цен на нефть и газ.
- **Фискальные:** затягивание процесса законодательного урегулирования и стабилизации налоговой среды, усиление фискального давления, связанное с напряженностью выполнения бюджетов.
- **Валютные:** замедление темпов роста золотовалютных резервов НБУ.
- **Инфляционные:** непоследовательная политика в области тарифообразования, повышение мировых цен на энергоносители приведут к ускорению темпов инфляции в прогнозном периоде.
- **Политические:** политический риск, заложенный президентскими выборами 2004 г.

**Пути достижения такого сценария:**

- финансовое оздоровление реального сектора экономики, улучшение платежной дисциплины в топливно-энергетическом комплексе, усовершенствование механизма вывода неэффективных предприятий с экономического кризиса;
- урегулирование проблемы с собственностью в аграрном секторе экономики, усовершенствование механизмов защиты национального аграрного рынка;
- реформирование жилищно-коммунального хозяйства;
- сокращение уровня монополизации производства и развитие конкурентной среды;
- расширение инструментов кредитного рынка;
- проведение политики привлечения частного капитала, увеличение инвестиционной привлекательности предприятий; усиление прозрачности приватизации и комплексного подхода к разгосударствлению стратегически важных предприятий;
- продолжение политики повышения благосостояния население и дальнейшего приближения размера минимальной заработной платы к размеру прожиточного минимума.

**АНАЛИЗ ТЕКУЩИХ ТЕНДЕНЦИЙ СТРАХОВОГО РЫНКА УКРАИНЫ И ПРОГНОЗ РОЗВИТИЯ НА 2004 ГОД**

к предыдущему периоду

Показатель	Качественные изменения в 2004 г.	2002 г., факт	2003 г., факт	1 квартал 2004 г.	2004 р. прогноз
Страховые платежи, %	↑	46,6	105,7	70,6	9,9
Страховые платежи, классика и кептив, %	↑	25,4	53,2	65	77,1
Страховые выплаты, %	↑	28,1	58,5	3,7	25,5
Страховые платежи до ВВП, %	↑	2,0	3,8	5,2	3,9
Страховые платежи на душу населения, грн.	↑	90,7	191,7	67,9	213,6
Доля классики и кептива к ВВП, %	↑	1,0	1,4	1,6	1,6
Доля схем к ВВП, %	↑	1,0	2,4	3,6	2,3

Источник: рассчитано управлением стратегического анализа и планирования НАСК «Оранта».

**Факторы роста:**

- Повышение реальных доходов населения.
- Изменение законодательной базы с целью минимизации схем (государственного регулирования страхового рынка).
- Повышение страховой культуры.
- Повышение финансовых возможностей страхователей и готовности нести ответственность по своим обязанностям.

**Возможные риски:**

- Снижения доходов населения.
- Рост страхового мошенничества.
- Банкротство большой страховой компании, которая приведет к недоверию ко всем страхователям.
- Резкое изменение экономической политики.

**Пути достижения такого сценария развития являются:**

- Уменьшение количества страховых компаний и повышение требований к финансовой надежности.
- Альянсы страховых компаний с банками.
- Укрепление имиджа страхования в целом органами власти.



<b>Остра-Киев</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• На страховом рынке Украины с 1994 г. акционерами Компании являются: Ассоциация международных автомобильных перевозчиков Украины; ОСАО «Ингосстрах» (Россия). Входит в состав транснациональной группы «Ингосстрах» (Россия).</li> <li>• Входит в десятку компаний по сбору премий и по величине собственных активов. Последние три года по объему оплаченных страховых обязательств занимает вторую позицию среди украинских компаний. В 2004 г. уставной фонд компании был увеличен до 18,77 млн. грн.</li> <li>• Имеет 6 филиалов и 5 представительств.</li> <li>• Предоставляет различные виды страхового покрытия для защиты от имущественных и финансовых рисков. Приоритетными видами страхования являются добровольное страхование имущественных рисков (в структуре портфеля в 2002 г. – 43,7 %) и медицинское страхование (в 2002 г. – 13,5 %).</li> <li>• Одним из приоритетов провозглашается страхование физических лиц.</li> <li>• Основное направление политики Компании – максимальное внимание к качеству обслуживания своих клиентов и сервисной поддержке страховых продуктов. Эти программы поддерживаются ежегодными инвестициями.</li> </ul>
<b>Кредо-классик</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Акционерами являются физические лица. Основана в феврале 1994 г. В сентябре 2003 г. страховая компания «Кредо-Классик» закончила процедуру рейтинга, в результате чего ей был присвоен рейтинг финансовой устойчивости на уровне А++ по национальной шкале кредитных рейтингов. В 2004 г. был увеличен уставный фонд до 65,2 млн. грн.</li> <li>• В рамках выработанной стратегии развития новых видов страхования в Компании в 2001 г. была организована специализированная дирекция по страхованию в агропромышленном комплексе.</li> <li>• Предоставляет страховые услуги практически по всем видам рисков, кроме страхования жизни. Основные виды страхования - имущество, ответственность (авто, авиа), от несчастных случаев, на случай болезни. Представительств в Украине не имеет.</li> <li>• Приоритетом в деятельности является страхование в энергетическом секторе, страхование имущества, гражданской ответственности, автомобильного и авиационного транспорта, страхование от несчастного случая и на случай заболевания.</li> <li>• Является членом правления Лиги страховых организаций Украины, членом Авиационного страхового бюро, Морского страхового бюро, Моторного (транспортного) страхового бюро, Ядерного пула, Украинского перестраховочного пула сельскохозяйственных рисков, участником Российского антитеррористического пула.</li> </ul>
<b>Гарант-Авто</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Основана в марте 1992 г., акционеры: корпорация «УКРТРАНС», корпорация «УКРАВТО», транспортно-экспедиционное предприятие «ТРАНЕКС», Украинский промышленно-инвестиционный концерн, союз автомобилистов Украины. Входит в корпорацию «страховая группа «Гарант» (ОАО «УСК «Гарант-АВТО», ЗАО СК «Киев», ОАО «Народная финансово-страховая компания «Гарант Ре», ОАО «Гарант-ЛАЙФ», ООО «Гарант-АСИСТАНС», ООО «Компания «Гарант-КОНСАЛТИНГ», ЗАО «Украинский Центр послеаварийной защиты «Эксперт-Сервис», негосударственный пенсионный фонд «Автоальянс»).</li> <li>• Имеет представительскую сеть (51 подразделение) по всей Украине – областных дирекций, филиалов, представительств (51) – в каждом областном центре, в районных центрах и на межгосударственных и приграничных переходах.</li> <li>• Оказывает услуги по всем видам страхования, занимает ведущую позицию по обязательным видам страхования без учета государственного обязательного страхования (так, в первом полугодии 2002 г. по сбору страховых платежей по обязательным видам заняла первое место), по обязательному страхованию гражданской ответственности Компания занимает практически 20 % страхового рынка.</li> <li>• В 1997 г. Компанией были разработаны Концепция развития ОАО «УСК «Гарант-АВТО» в 1997–2000 гг. и Концепция инвестиционной деятельности и размещения временно свободных денежных средств Компании.</li> </ul>
<b>АСКА</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создана в мае 1990 г., имеет 36 филиалов. Страховая группа «АСКА» объединяет три компании – «УАСК «АСКА» (Донецк), «АСКА-Жизнь» (Киев) и «Донбасс Северный» (Дружковка).</li> <li>• В 2002 г. в соответствии с принятой Компанией стратегией развития значительно укрепила свои позиции. Так, в 2002 г. страховые платежи возросли с 56,6 млн. грн. в 2001 г., до 60,9 млн. грн. в 2002–м, а уже за первое полугодие 2003 г. поступления были равны общей их сумме 2001 г.</li> <li>• Предоставляет практически весь спектр страховых услуг, основными видами страхования являются: страхование транспорта, грузов, имущества, гражданской ответственности, обязательные виды страхования.</li> </ul>
<b>ТАС</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ЗАО «СК «ТАС» была создана в мае 2000 г. под названием ЗАО «СК «ПриватПолис». Входит в состав Финансовой Группы «ТАС», в которой: АКБ «ТАС-Комерцбанк», ЗАО «ТАС-Инвестбанк», ЗАО «Страховая группа «ТАС» (прежде «Международная страховая группа»), ЗАО «Страховая компания «ТАС», ЗАО «Страховая компания «ТАС-Капитал» (прежде ЗАО «Международная страховая компания»), «ТАС-Консалтинг», «ТАС-Клиника семейной медицины», ООО «АссисТАС».</li> <li>• Сеть региональных подразделений – 32 филиала, 7 региональных дирекций.</li> <li>• Предоставляет более 50 видов добровольного и обязательного страхования, на начало 2003 г. заняла 6 место по объему собранных страховых платежей – 84,2 млн. грн.</li> <li>• В структуре страхового портфеля 49 % – имущественное страхование, 25 % – страхование автотранспорта, 24 % – обязательные виды, 1,4 % – добровольное страхование ответственности, добровольное личное страхование.</li> <li>• В июле 2003 г. принято решение об увеличении уставного фонда Компании более чем в два раза – на 5 791,0 тыс. грн., новый размер уставного фонда составляет 11 254,1 тыс. грн.</li> <li>• Активно занимается страхованием жизни, в 2002 г. страховые платежи составили 3 689,3 млн. грн. (второе место по страхованию жизни, страховые платежи возросли в 2,5 раза по сравнению с 2001 г.), структура портфеля по клиентам: 58 % – юридические лица, 42 % – физические лица.</li> </ul>
<b>Скайд-Вест</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создана в ноябре 1993 г. на территории Украины, имеет 23 филиала и 20 представительств.</li> <li>• Акционеры: ОАО «Украинская инновационно-финансовая компания» (Украина); АО «Польское перестраховочное общество» (Польша); ЗАО «УИФК – Плюс» (Украина); Компания «Кейлфорт Дивелопментс Лимитед» (Великобритания); другие.</li> <li>• В 2003 г. создана страховая группа «СКАЙД-ВЕСТ». В нее входят компании: «СК «СКАЙД-ВЕСТ» (страхование); «СКАЙД-ВЕСТ-Жизнь» (страхование жизни); «СОС Сервис Украина» (медицинский, технический и другие виды асистанса; информационный сервис); «Интер-риск Украина» (обеспечение возмещения убытков при ДТП в Украине и за ее границами).</li> <li>• Предлагает физическим и юридическим лицам 42 страховые услуги.</li> <li>• Компания занимает лидирующие позиции на рынке страхования автогражданской ответственности «Зеленая карта». Страховой портфель 2000 г. – автогражданская ответственность в т.ч. «Зеленая карта» – 42,58 %, имущество, в т.ч. строительно-монтажные риски – 26,20 %, медицинский асистанс – 11,17 %, автокаско – 7,64 %, грузы – 4,48 %, общая гражданская ответственность – 3,95 %, ответственность на транспорте, в т.ч. ответственность перевозчика – 1,84 %, несчастные случаи – 1,74 %, морские и авиационные – 0,40 %.</li> <li>• Компания сотрудничает с ведущими банками Украины – страхование залогового имущества сельскохозяйственных предприятий «Урожай 2002», страхование залогового имущества предприятий малого и среднего бизнеса (АППБ «Аваль»), страхование автомобилей, реализованных в кредит (АКИБ «Укрисбанк», банк «Финансы и кредит», АКБ «Надра»), страхования банкоматов («Кредит Банк», АППБ «Аваль»).</li> </ul>

Источник: анализ управление стратегического анализа и планирования НАСК «Оранта» по данным Интернет-сайтов и годовых отчетов о результатах деятельности компаний.

## КОНКУРЕНТНЫЙ АНАЛИЗ

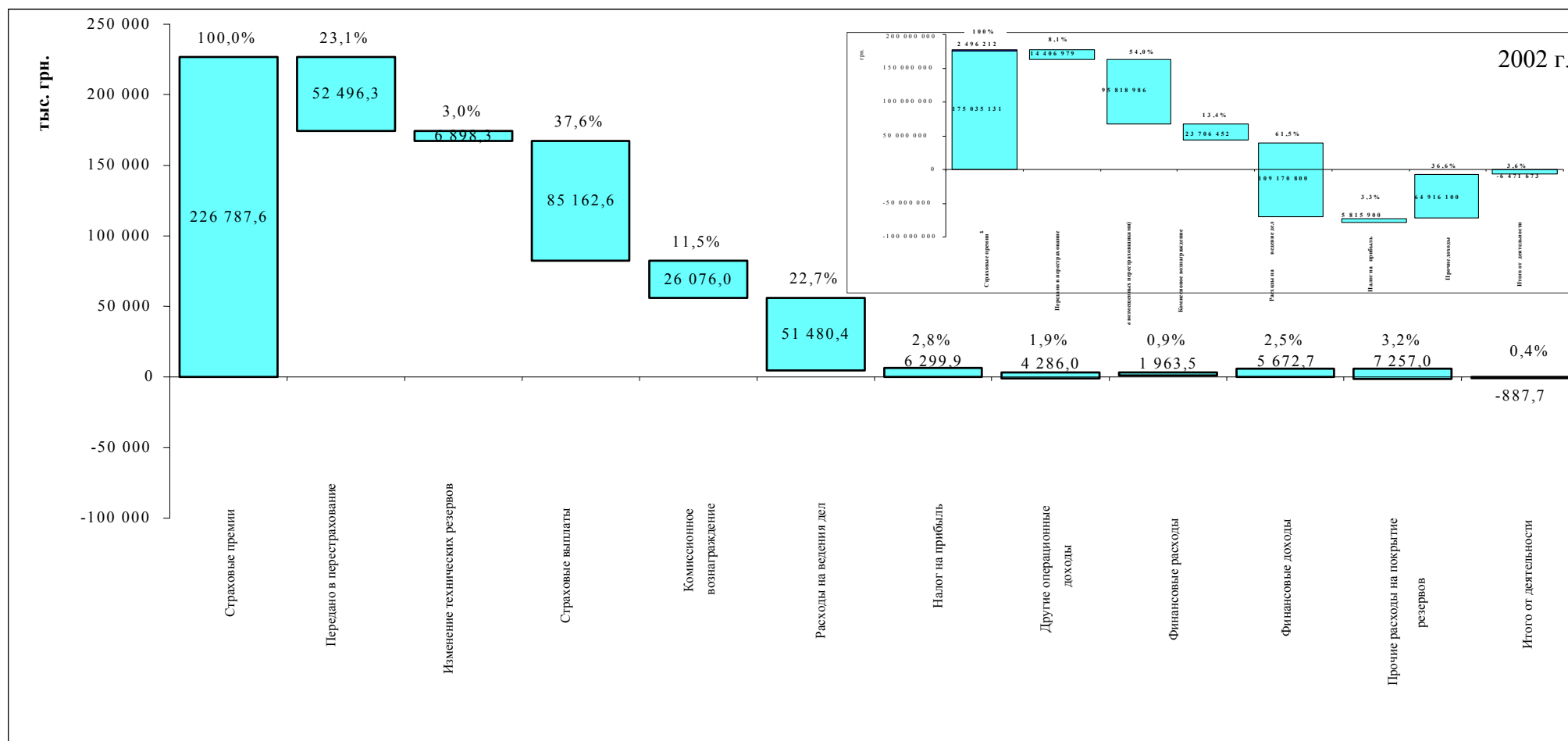
Регион*	Количество конкурентов в регионе	Доля НАСК «Оранта», %	Основные конкуренты НАСК «Оранта» и их доля на рынке	Ценовая конкуренция	Средний уровень комиссионного вознаграждения основных конкурентов
Днепропетровская область	-	по всем видам страхования - 1 в том числе: страхование автотранспорта – 0,7 страхование имущества – 0,2	Оранта-Днепр – 20% ДАСК и ДИСКО – 25% АСКА – 15% ТАС – 15% Остра-Киев – 10%	КАСКО: Остра-Киев – 3,5-4,6% Оранта-Днепр – 4,5% (при франшизе 0,5%)	25-35%
АР Крым	-	страхование автотранспорта - 0,07 страхование имущества физ.лиц - 0,001 страхование имущества юр. лиц - 0,09	ТАС Гарант-Авто Крым-Оранта Рестра	ТАС - 0,1-4% Гарант-Авто - 0,1-7% Крым-Оранта - 0,1-6% Рестра - 0,1-2%	имущество физ. лиц - до 50% имущество юр. лиц - до 80% автотранспорт, ГОВТС - до 25 %
Запорожская область	14 компаний 61 подразделений	по всем видам страхования - 1,2	Оранта-Січ УПСК, Веско Мотор-Гарант Роксолана	имущественное: - от 0,1% и ниже КАСКО: - от 3% и выше	имущественное страхование – до 50% автострахование – до 40% страхование юр. ответственности – до 40% страхование ДПД и водителей – до 50% урожая с/х культур – до 20%
Винницкая область	23	-	УПСК, ТАС, Универсальная, Кредо-Классик, Гарант-Авто	-	-
Волынская область	-	по всем видам страхования - 20 из них: страхование автотранспорта – 10 страхование имущества – 60	Гарант-Авто - 15-17% Универсальная - 15% ТАС - 10% УПСК - 10%	Тарифы аналогичны НАСК «Оранта»	20-30%
Житомирская область	-	-	УПСК, Кредо-Классик, ТАС	-	-
Кировоградская область	-	-	ТАС, Эталон, Кредо, Укрсоцстрах, Надра, УПСК	имущество физ.лиц – до 27 % автострахование – до 3-3,2 %	-
Одесская область	-	по всем видам страхования - 1,6 из них: страхование автотранспорта - 3,2 страхование имущества физ.лиц - 2,8 страхование имущества юр. лиц - 0,4	Гарант-Авто, Скайд-Вест, УПСК, АСКА, Приморье	- имущество физ. лиц, автотранспорт - такие как в НАСК «Оранта» - имущество юр. лиц в НАСК «Оранта» на 10-20 % выше	на 10-15% больше, чем в НАСК «Оранта»

Регион*	Кол-во конкурентов в регионе	Доля НАСК «Оранта», %	Основные конкуренты НАСК «Оранта» и их доля на рынке	Ценовая конкуренция	Средний уровень комиссионного вознаграждения у основных конкурентов
Полтавская область	34	по всем видам страхования - 50 в том числе: страхование автотранспорта - 10 страхование имущества физ.лиц - 30 страхование имущества юр. лиц - 10	УПСК -15% Гарант-Авто - 20% СК «Железнодорожные пути» - 10% АСКА - 5%	-	Гарант-Авто- 10% УПСК -28%
Ровенская область	28	-	Княжна, УПСК, Универсальная	УПСК - 28-30%	-
Сумская область	-	страхование автотранспорта - 10 страхование имущества физ.лиц - 70 страхование имущества юр. лиц - 15	Страховой капитал, УПСК, Инкомстрах, Остра-Сумы, АСКО, Гарант-Авто	УПСК (страхование зданий) - 0,35% Гарант-Авто (добровольное комплексное страхование автотранспорта - до 7% «Инкомстрах» (страхование зданий - 0,3%)	25-30%
Тернопольская область	-	страхование автотранспорта - 15 страхование имущества физ.лиц - 80 страхование имущества юр. лиц - 20	УПСК – 30% Гарант-Авто – 15 %	примерно такие же, как в НАСК «Оранта»	имущество физ. лиц: ТАС – 21 % УПСК – 20 %
Харьковская область	43	по всем видам страхования - 2 из них: страхование автотранспорта – 20 страхование имущества физ. лиц – 80 страхование имущества юр. лиц – 5	Муниципальная СК - 8% Международная СК - 5% Страховая защита - 3% Обериг - 18%	здания, сооружения - 0,5% домашнее имущество - 1% имущество юр. лиц - 0,5% автотранспорт КАСКО - 4,5%	обязательные виды - до 15% добровольные - до 30%
Херсонская область	-	по всем видам страхования - 35-38 из них: страхование автотранспорта – 28 страхование имущества физ. лиц – 77 страхование имущества юр. лиц – 48	УПСК -12-14% Гарант-Авто - 8-11% АСКА - 5-7% «Глобус» - 3,5-5% (ДАИ) УОСК - 3-5% (ДСО)	здания, сооружения - 0,2- 0,5% домашнее имущество - 1- 12% скот физ. лиц - 3,5-5% имущество юр. лиц - 0,1- 0,9% автотранспорт КАСКО - 2,5-3,5%	УПСК - до 40% Гарнт-Авто - до 20%
Хмельницкая область	-	по всем видам страхования - 30 из них: страхование автотранспорта – 5 страхование имущества физ. лиц – 90 страхование имущества юр. лиц – 5-6	Кредо-Классик, УПСК, Универсальная, Гарант- Авто, АСКА	такие же, как в НАСК «Оранта»	30%

Регион*	Количество конкурентов в регионе	Доля НАСК «Оранта», %	Основные конкуренты НАСК «Оранта» и их доля на рынке	Ценовая конкуренция	Средний уровень комиссионного вознаграждения основных конкурентов
Черкасская область	около 50 пред-ств и филиалов СК	по всем видам страхования - 30-35 из них: страхование автотранспорта – 10-15 страхование имущества физ.лиц 70-75 страхование имущества юр. лиц –10-12	АСКО - 10-20% ТАС - 10% Гарант-Авто - 10% Саламандра-Днепр - 10% УПСК - 8-10%	ниже, чем в НАСК «Оранта» на 20-25%	20-30%
Черновицкая область	-	по всем видам страхования - 50-55 из них: страхование автотранспорта – 40-45 страхование имущества физ.лиц –85-90 страхование имущества юр. лиц –50-60	Аска, Гарант-Авто, УПСК, ТАС	ниже, чем в НАСК «Оранта» за счет большей франшизы и минимизации рисков	10-35%
Черниговская область	-	-	ТАС, Эталон, Кредо, Укрсоцстрах, Надра, УПСК	такие же, как в НАСК «Оранта»	15-35 %
Киевская городская	-	-	Кредо-Классик Остра-Киев Гарант-Авто ТАС Скайд-Вест Надра	страхование имущества юр. лиц – на 10-15% ниже, чем в НАСК «Оранта» автострахование – 3,4-6,5 % остальные виды страхования – примерно такие же, как в НАСК «Оранта»	автострахование - 15-30% имущественное страхование - до 40%

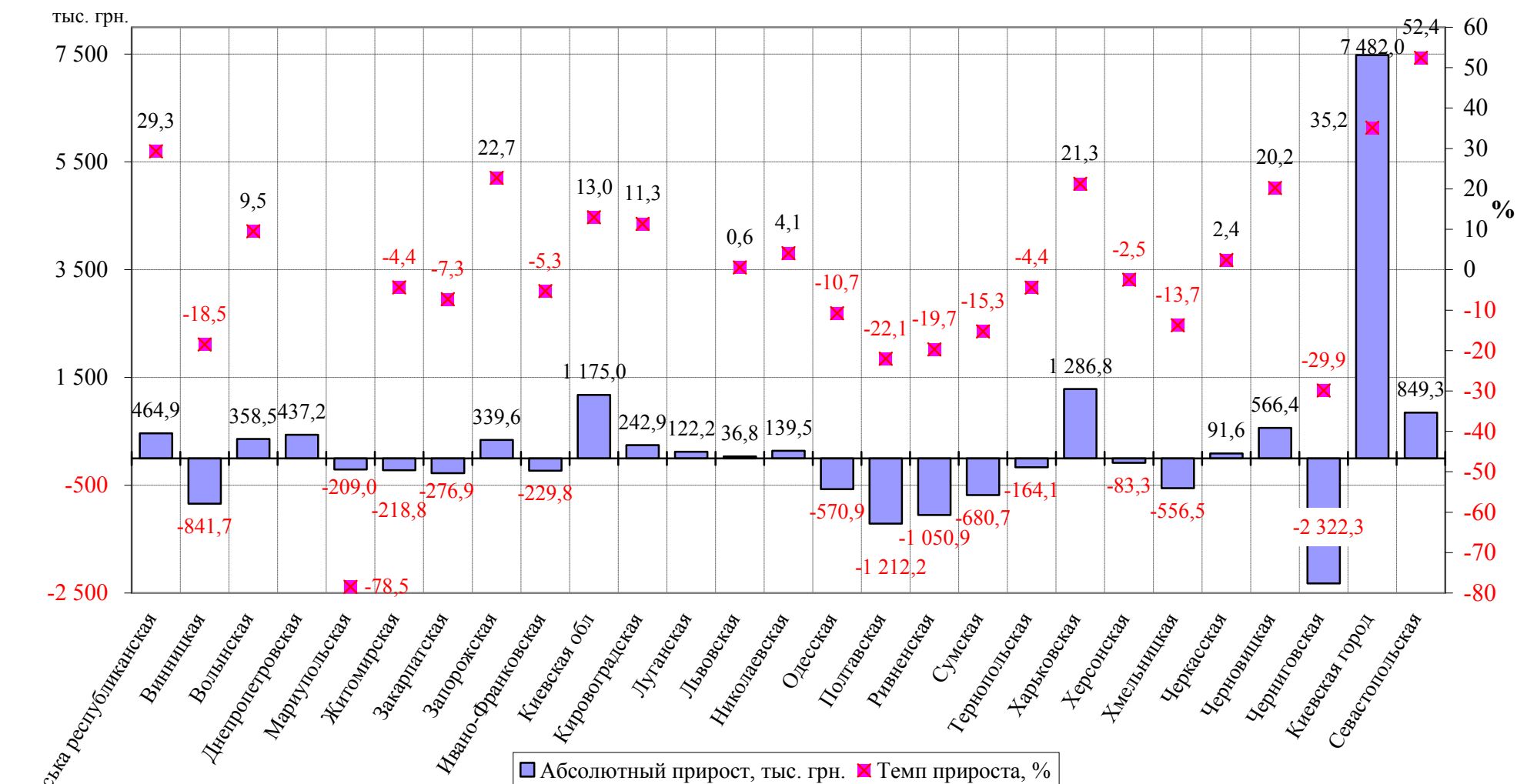
\* По Донецкой и Луганской областям нет данных

Технический результат НАСК «Оранта», 2003 г., с учетом изменения резервов<sup>1</sup> (по данным бухгалтерской отчетности)



Сократился удельный вес расходов с 61,5% в 2002 г. до 49,4% в 2003 г. (включаются операционные и финансовые расходы), уменьшился и уровень страховых выплат с 54,0% в 2002 г. до 36,7% в 2003 г.

<sup>1</sup> Рассчитано управлением стратегического анализа и планирования по данным внешней отчетности.



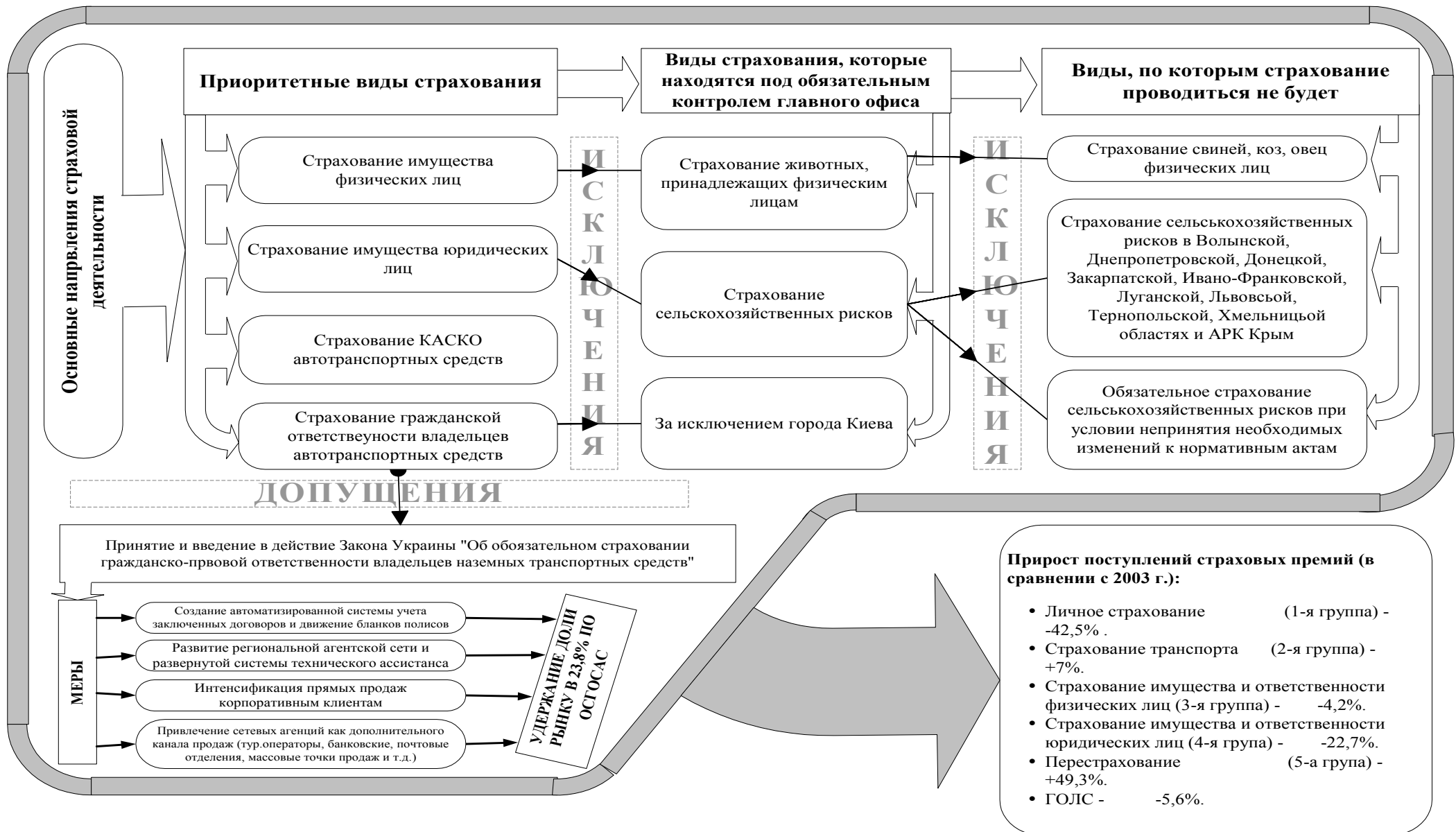
Динамика поступления страховых платежей по структурным подразделениям НАСК "Оранта" в 2003 г.

Деятельность Компании в 2003 году характеризуется ростом страховых платежей и сокращением выплат по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года.

Код	Структурные подразделения	Страховые платежи (без учета ГОЛС и страхования жизни), грн.	Абсолютный прирост страховых платежей к предыдущему периоду, грн.	Темп прироста поступлений к предыдущему периоду, %	Удельный вес страховых платежей в портфеле Компании, %	Количество заключенных договоров, шт.	Среднесписочная численность страховых агентов (с совместителями)	Страховой платёж, приходящийся на одного агента в месяц, грн.	Выплаты (без учета ГОЛС и страхования жизни), грн.	Уровень выплат, %	
										2002 г.	2003 г.
1	Крымская республиканская										
2	Винницкая										
3	Волынская										
4	Днепропетровская										
5	Мариупольская										
6	Житомирская										
7	Закарпатская										
8	Запорожская										
9	Ивано-Франковская										
10	Киевская областная										
11	Кировоградская										
12	Луганская										
13	Львовская										
14	Николаевская										
15	Одесская										
16	Полтавская										
17	Ривненская										
18	Сумская										
19	Тернопольская										
20	Харьковская										
21	Херсонская										
22	Хмельницкая										
23	Черкасская										
24	Черновицкая										
25	Черниговская										
26	Киевская городская										
27	Севастопольская городская										
	Всего по дирекциям										
29	Главный офис <sup>1</sup>										
	Всего по Компании <sup>1</sup>										

<sup>1</sup> Без учета обслуживания VIP-клиентов.

**ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НАСК «ОРАНТА» В 2004 Г.**





**Фактические поступления страховых платежей в 2003 г. и  
плановые поступления 2004 г.**



Фактические выплаты страховых возмещений в 2003 г. и  
плановые выплаты 2004 г.

