

# РОССИЙСКАЯ ОТРАСЛЬ СТРАХОВАНИЯ

*Подготовили:*

Беликова Н., 724гр

Бирюков Д., 724 гр

Борисов Е., 724 гр

Кузнецов Д., 724 гр

Смирнов Г., 724 гр

Москва, 2006г.

# Из истории страхования в России



В 1786 г. Екатерина II повелела Государственному Заемному Банку производить во всех городах страхование каменных домов, состоящих в залоге в этом банке. При этом страхование распространялось также на фабрики и заводы.

Через десять лет Павел I повелел учредить специальную страховую контору для приема "на страх" товаров.

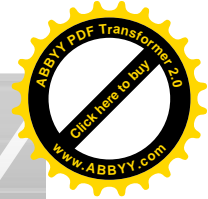
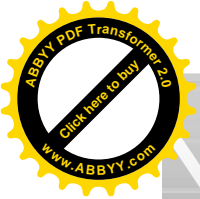
В 1835 г. появилась новая отрасль страхования - страхование жизни и пожизненных доходов.

В 1844 г. - транспортное страхование грузов.

После отмены крепостного права (1861 г.) появилось первое обязательное страхование (от огня).

В 1913 г. Министерство Внутренних дел утвердило "Общие условия страхования убытков владельцев моторных экипажей».

В 1918 году декретом СНК Страхование во всех его видах и формах было объявлено государственной монополией. Все частные страховые общества и организации были ликвидированы, а их имущество стало достоянием республики.

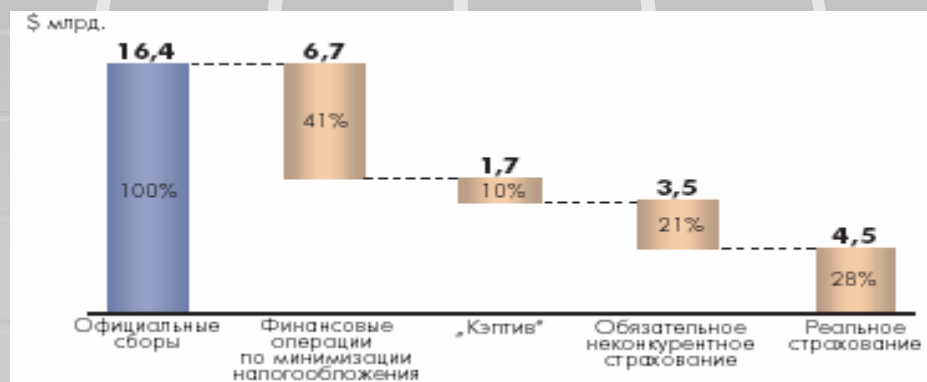


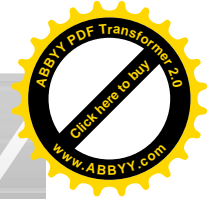
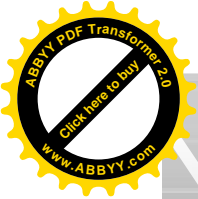
# Отрасль страхования в России

Официальные страховые сборы формируются за счет четырех видов деятельности:

1. «налогового» страхования – финансовых операций по оптимизации налогообложения с участием страховых компаний.
2. «кэптивного» страхования – страхования корпоративных клиентов, аффилированных со страховщиком (как правило, входящих в одну ФПГ).
3. обязательного неконкурентного страхования – страховых услуг, неторгуемых на открытом рынке (ОМС, личное страхование пассажиров, страхование военнослужащих и т.д.)
4. **реального конкурентного страхования – сектора реальной борьбы компаний за потребителя**

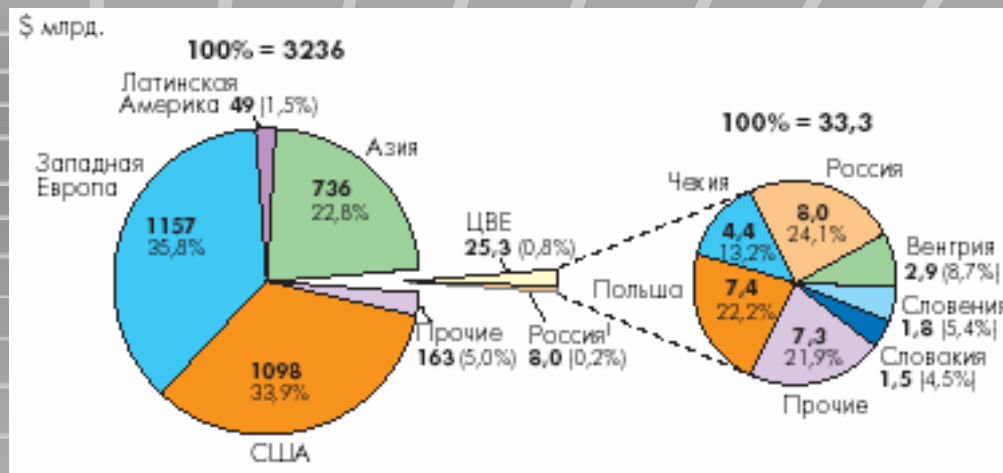
Структура официального рынка страхования





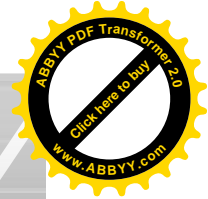
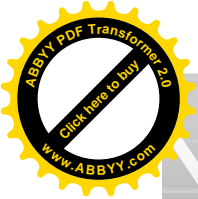
# Страхование в мире

Российский реальный рынок страхования составляет менее 1% мирового и сопоставим с польским

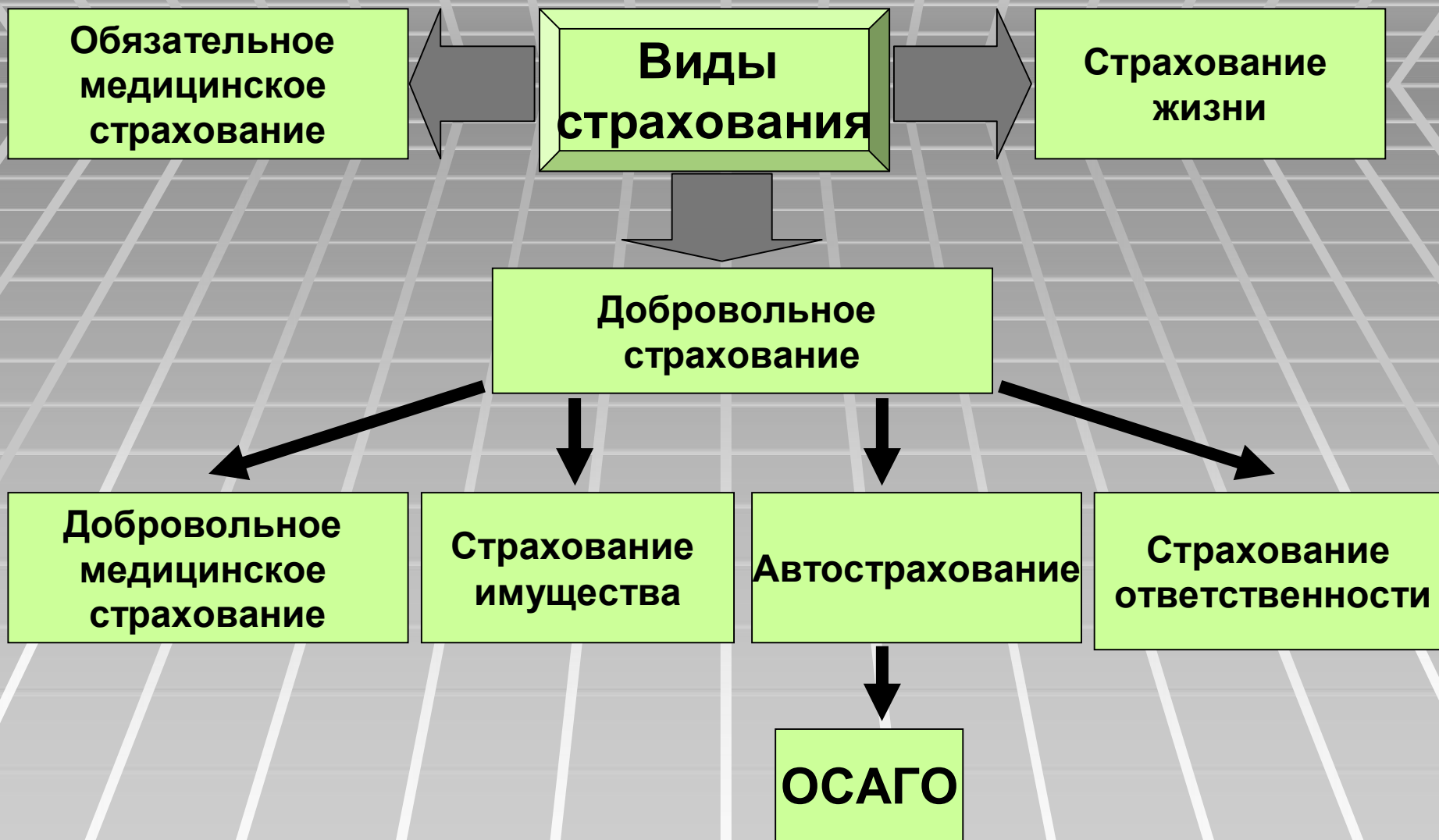


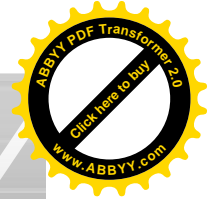
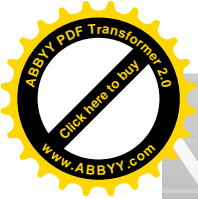
с 2002 года годовой рост страхования в России один из самых высоких в мире

<sup>1</sup> Реальное конкурентное страхование



# Виды страхования



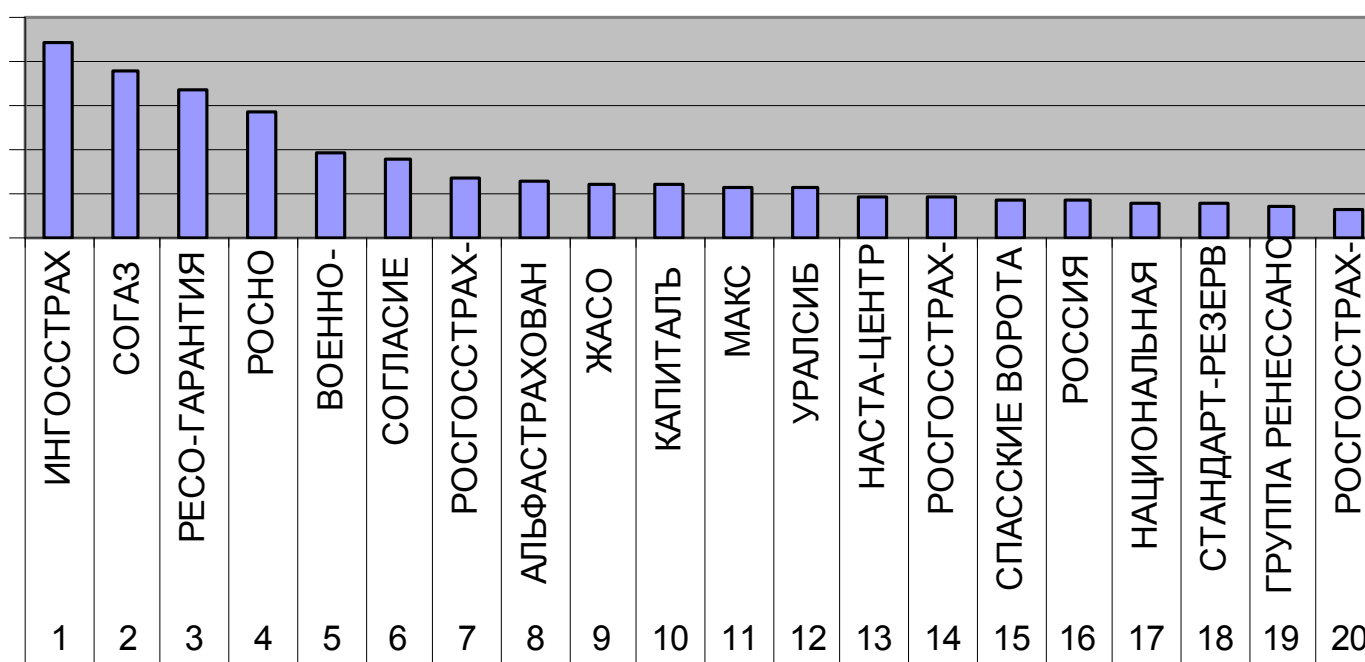


# Основные игроки

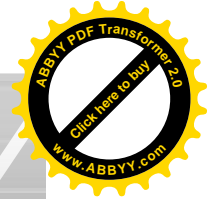
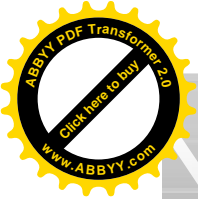
## Крупнейшие страховые компании России по объему собранных страховых премий за 9 мес. 2006 (тыс. руб)

Объем собранной  
страховой премии

25 000 000  
20 000 000  
15 000 000  
10 000 000  
5 000 000  
0



Название компании



# Основные направления развития страхования в России

Развитие автокредитования (предполагаемый рост к 2010 году - \$2,3 млрд.):

- Рост доходов населения
- Прозрачные юр. нормы (снижение затрат банков на обслуживание кредитов)  
→ снижение ставок → покупка авто в кредит → КАСКО + ОСАГО

Развитие добровольного автострахования личного транспорта (предполагаемый рост к 2010 году - \$1,3 млрд.):

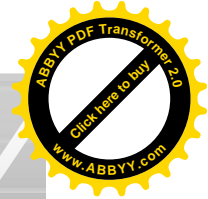
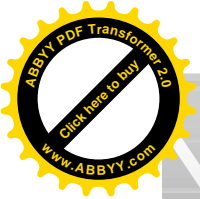
- Рост страховой культуры
- Увеличение кол-ва дорогих автомобилей

Развитие страхования жизни без учета ипотеки (предполагаемый рост к 2010 году - \$1,5 млрд.):

- Рост благосостояния
- Увеличение горизонта планирования
- Доступность и надежность страховых продуктов (приход западных компаний)

Развитие ипотеки (предполагаемый рост к 2010 году - \$440 млн.):

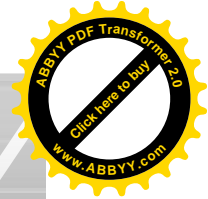
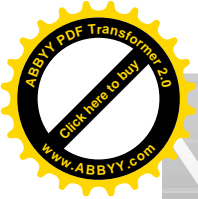
- Ипотечный бум
- Рост ипотечного страхования (жизнь + недвижимость)



# Тенденции отрасли страхования в России

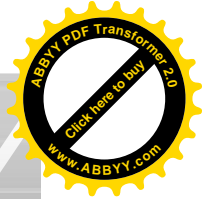
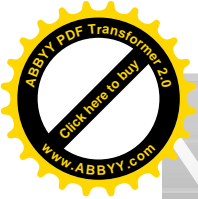
- Постепенная консолидация отрасли. Доля четверки лидеров на конкурентном рынке – «Росгосстраха», «Ингосстраха», «РЕСО-Гарантии» и «РОСНО» - с 2002 года выросла с 35-40% до 45-50%. К 2010 г. доля четверки лидеров может достичь 55-60%, в том числе за счет сделок по слияниям и приобретениям.
- За 15 лет существования российского рынка страхования на нем произошло не более 30 крупных сделок по слияниям и приобретениям общей стоимостью не более \$400 млн. В ближайшие годы сделки по слияниям и приобретениям, наиболее вероятно, будут происходить в трех группах компаний: 1) четко позиционированные игроки «второго эшелона»; 2) ведущие игроки - потенциальные кандидаты на заключение альянса с иностранными страховщиками; 3) мелкие региональные компании, приобретение которых обходится дешевле строительства собственной сети.
- Состав четверки лидеров может измениться за счет активного входа иностранных компаний на российский рынок. Исходя из опыта других стран, скорее всего основной стратегией входа будет создание альянсов с местными игроками.





# Формулирование стратегии

<b>Проблема</b>	<b><u>Планирование</u></b>	<b><u>Инкрементализм</u></b>
Упор на	Свободу	Вынужденность
Сущность стратегий	Сознательно разрабатываемая	Постепенно заостряемая
Природа формирования стратегии	Разработка	Находка
Смысл процесса формирования стратегии	Формально структурированный и согласованный	Неструктурированная и фрагментарная
Этапы формирования стратегии	Сначала думай, потом действуй	Взаимопроникновение мышления и деяния
Стратегии воспринимаются как	Система решений (план)	Система действий (поведение)
Система принятия решений	Иерархическая (основана на власти)	Политическая (основана на могуществе)
Процесс принятия решения основывается на	Оптимальном распределении ресурсов и координации действий	Экспериментирование и параллельное действие
Взгляд на будущее развитие событий	Прогноз и предвидение	Частично неизвестно и непредсказуемо
Отношение к будущему развитию событий	Принимать на себя обязательства и готовиться к будущему.	Избегать брать на себя обязательства, оберегать свободу и сохранять гибкость
Внедрение основано на	Программирование (организационная эффективность)	Обучение (организационное развитие)
Стратегические изменения	Внедряемые сверху вниз	Требует глубоких когнитивных и культурных перемен



# Формулирование стратегии

**Высокая зависимость от политики государства**



## Регулирование страховой отрасли:

- обязательные резервы
- перестрахование
- и т.д.

## Макроэкономические показатели:

- Рост ВВП
- Уровень доходов населения
- и т.д.

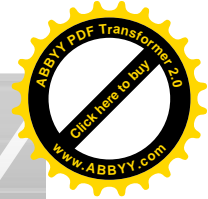
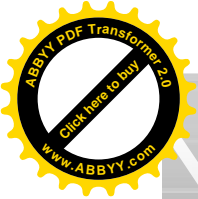
**Вероятностный прогноз развития различных сегментов страхового рынка**

Оценка рисков  
число рисков permanently увеличивается

## Инвестиционная стратегия:

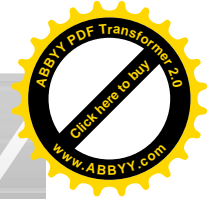
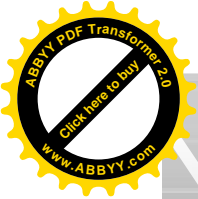
- Финансовый анализ
- Инвестиционный план

**СТРАТЕГИЯ: ПОЗИЦИЯ + ПЛАН**



# Стратегические изменения

<b>Проблема</b>	<b>Внезапное изменение</b>	<b><u>Постепенное изменение</u></b>
Основано на	Революции	Эволюции
Стратегическое изменение как	Взрывная инновация	Непрерывное улучшение
Процесс стратегических изменений	Креативное разрушение	Органичная адаптация
Размах изменений	Радикальные, всеобщие и драматичные	Умеренные, местные и недраматичные
Темп изменений	Резкие толчки	Равномерное поступательное движение
Фундаментальные изменения требуют	Внезапная ломка «статуса кво»	Постоянное обучение и гибкость
Реакция на возмущения во внешней среде	Шоковая терапия	Последовательная «подгонка»
Представления об организационных кризисах	Под давлением все материалы становятся пластичными	«на холоде все леденеет»
Динамика долгосрочных изменений	Чередующиеся стабильное и нестабильное состояние	Перманентная перестройка
Тип долгосрочных изменений	Равновесие с острыми точками перелома	Плавное развитие



# Стратегические изменения

В отрасли преобладает эволюционный тип стратегических изменений

## Государство

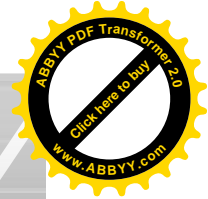
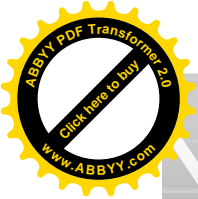
Реакцию СК на политику государства можно скорее охарактеризовать как последовательную «подгонку»

## Рынок

СК переходят в сектор конкурентного страхования:

- постоянное улучшение (маркетинг, ИТ)
- плавное развитие

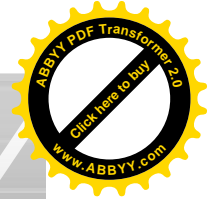
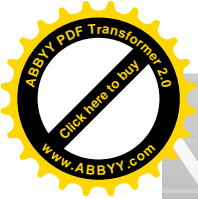
Отрасль страхования является финансовым институтом и стратегические изменения требуют проведения серьезного финансового анализа, идентификации и оценки большого числа рисков, что снижает вероятность резкого изменения существующего положения в компании и «шоковой терапии».



# Организационный контекст

## Организационное лидерство/Организационная динамика

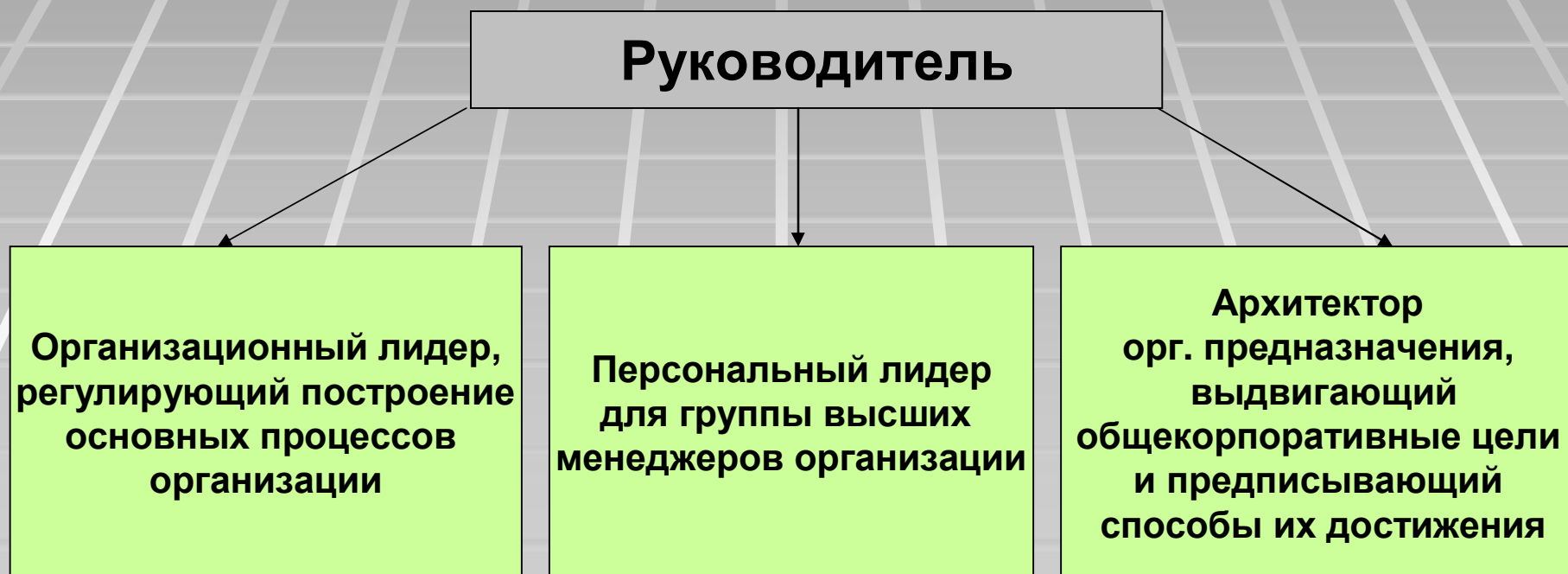
<u>Проблема</u>	<u>Организационное лидерство</u>	<u>Организационная динамика</u>
<u>Упор на...</u>	Контроль	Хаос
<u>Организационные изменения</u>	Контролируемый созидательный процесс	Неконтролируемый эволюционный процесс
<u>Детерминанты изменений</u>	Лидер управляет поведением	Стиль задают предыдущие события
<u>Форма изменений</u>	Сверху вниз, механическая	Интерактивная
<u>«Податливость» организации</u>	Высокая, быстрая	Низкая, медленная
<u>Направление адаптации</u>	Структура следует стратегии	Стратегия зависит от структуры
<u>Значимость нормативов</u>	Стратегия, затем организация	Стратегия и организация взаимосвязаны
<u>Точка зрения</u>	Волонтаризм	Детерминизм

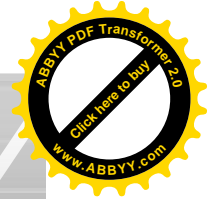
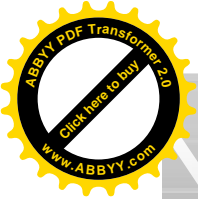


# Организационный контекст

## Организационное лидерство/Организационная динамика

- Стратегия является полностью контролируемым процессом и принимается на основе прогноза
- Организация следует за стратегией
- Руководитель не могут привнести в компанию что-то новое
- Организация развивается сама по себе
- Руководитель – «сторонний наблюдатель» происходящих в отрасли перемен

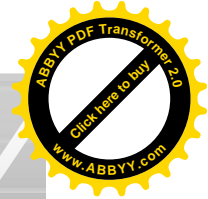
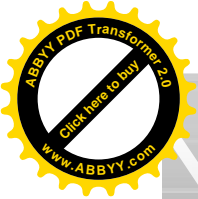




# Цели организации

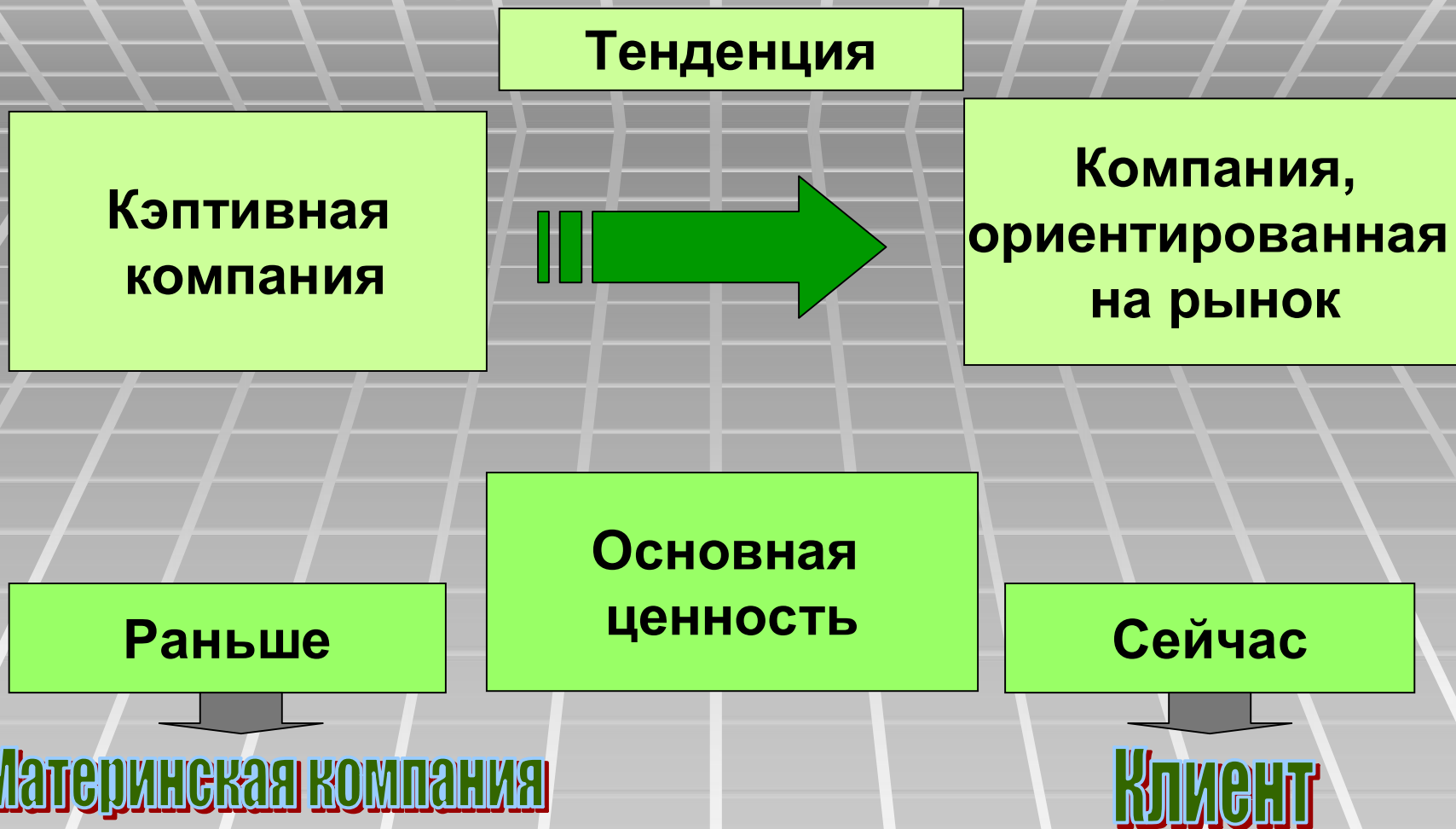
## Стоимость для учредителей/Ценности соучастников

<u>Проблема</u>	<u>Стоимость для акционеров</u>	<u>Ценности соучастников</u>
<u>Упор на...</u>	Рентабельность	Ответственность
<u>Организация видится как</u>	Инструмент обслуживания собственников	Семья, обслуживающая всех своих членов
<u>Мерило успеха</u>	Цена акций и размер дивидендов	Удовлетворенность соучастников
<u>Основная трудность</u>	Заставить наемников следовать интересам владельцев	Балансирование интересов соучастников
<u>Корпорация управляется через</u>	Внешних директоров с большими пакетами акций	Представителями соучастников
<u>Отношения с клиентом</u>	Средство	И цель и средство
<u>Социальная ответственность</u>	Индивидуальная	Солидарная – индивидуум и организация в целом
<u>Служение обществу</u>	Преследование собственного интереса	Преследование достигается через согласование коллективных интересов



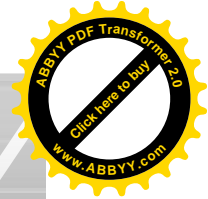
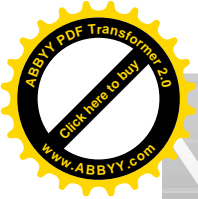
# Цели организации

## Стоимость для учредителей/Ценности соучастников



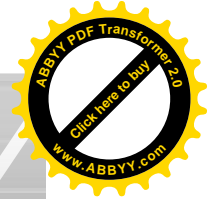
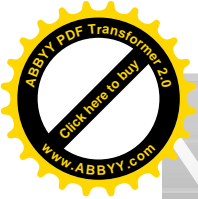
Если раньше компании старались удовлетворить потребности соучастников (то есть в основном материнских компаний), то теперь компаниям необходимо в виду уменьшения размеров клиентов и увеличения их количества, создавать стоимость для учредителей.





## Конкурентные стратегии

Проблема	Снаружи внутрь	<u>Изнутри наружу</u>
Упор на...	Рынок	Ресурсы
Ориентация	Рыночно/отраслево-ориентированные	Ориентировано на ресурсы
Точка отсчета	Структура рынка/отрасли	Структура ресурсов фирмы
Сопряженность через	Приспособление к окружению	Приспособление окружения
Стратегический фокус	Достижение преимущественного положения на рынке	«Заполучение» уникальных ресурсов
Стратегические действия	Позиционирование на рынке/ в отрасли	Развитие ресурсной базы
Тактические действия	«Заполучение» необходимых ресурсов	Вход и позиционирование в отрасли
Оружие конкуренции	Способность торговаться, барьеры перехода	Превосходство ресурсов, барьеры имитации



# Конкурентные стратегии

Снаружи внутрь (упор на рынок)

Предложение клиенту наиболее выгодных условий страхования

Доля средств, которые СК вкладывают в рыночные инструменты, постепенно возрастает

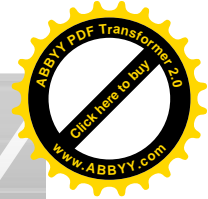
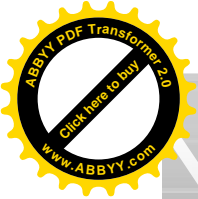
Достижение преимущественного положения на рынке за счет формирования сильного бренда

Привлечение клиентов (страховые операции)

Создание «ловушек» для клиентов, благодаря договоренностям с банками, автосалонами и т.п.

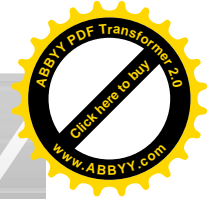
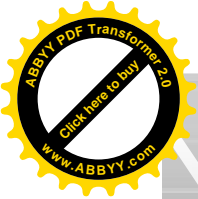
**Основной источник прибыли российских СК**

Административные ресурсы (в настоящее время утрачивает свою силу)



## Стратегия на уровне куста

Проблема	Дискретная организация	Встроенная организация
Упор на...	Конкуренцию через кооперацию	Кооперацию через конкуренцию
Структура окружения	Дискретные организации (разрозненные)	Встроенные организации (объединены в сеть)
Границы фирмы	Определены	Размыты
Предпочтительное положение	Независимая организация	Сетевая зависимость
Результат взаимодействия	Преимущественно нулевой результат (выигрыш/проигрыш)	Часто положительный результат (выигрыш/выигрыш)
Источник превосходства	Способность торговаться, настоять на своем	Специализация и координация
Согласование стратегий отдельных фирм	Нет	Есть
Сотрудничество, партнерство	Редко (тактическое)	Продолжительное (стратегическое)
Основа сотрудничества	Сила и расчет	Доверие и взаимность
Структура сотрудничества	Ограниченная, четко определенная, основана на контрактах	Широкая, открытая, основана на взаимодействии



# Стратегия на уровне куста

Постепенная консолидация  
российского рынка

Нет согласований  
стратегий отдельные СК,  
сотрудничество носит  
тактический характер

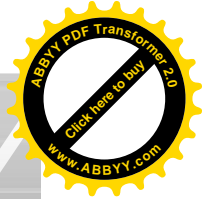
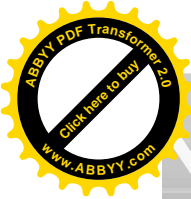
Крупнейшие  
национальные игроки  
постепенно отбирают  
долю рынка у местных  
страховщиков

**Дискретная организация**

**Встроенная организация**

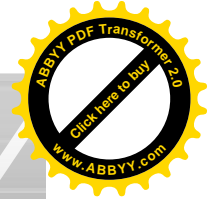
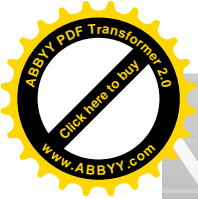
Крупные российские СК к  
2007-2008 гг. встанут перед  
выбором: конкурировать с  
международными страховыми  
гигантами или сотрудничать  
с ними

Создание страховых пулов.  
Страховой пул создается  
преимущественно при приеме  
на страхование опасных,  
крупных или малоизвестных  
и новых рисков

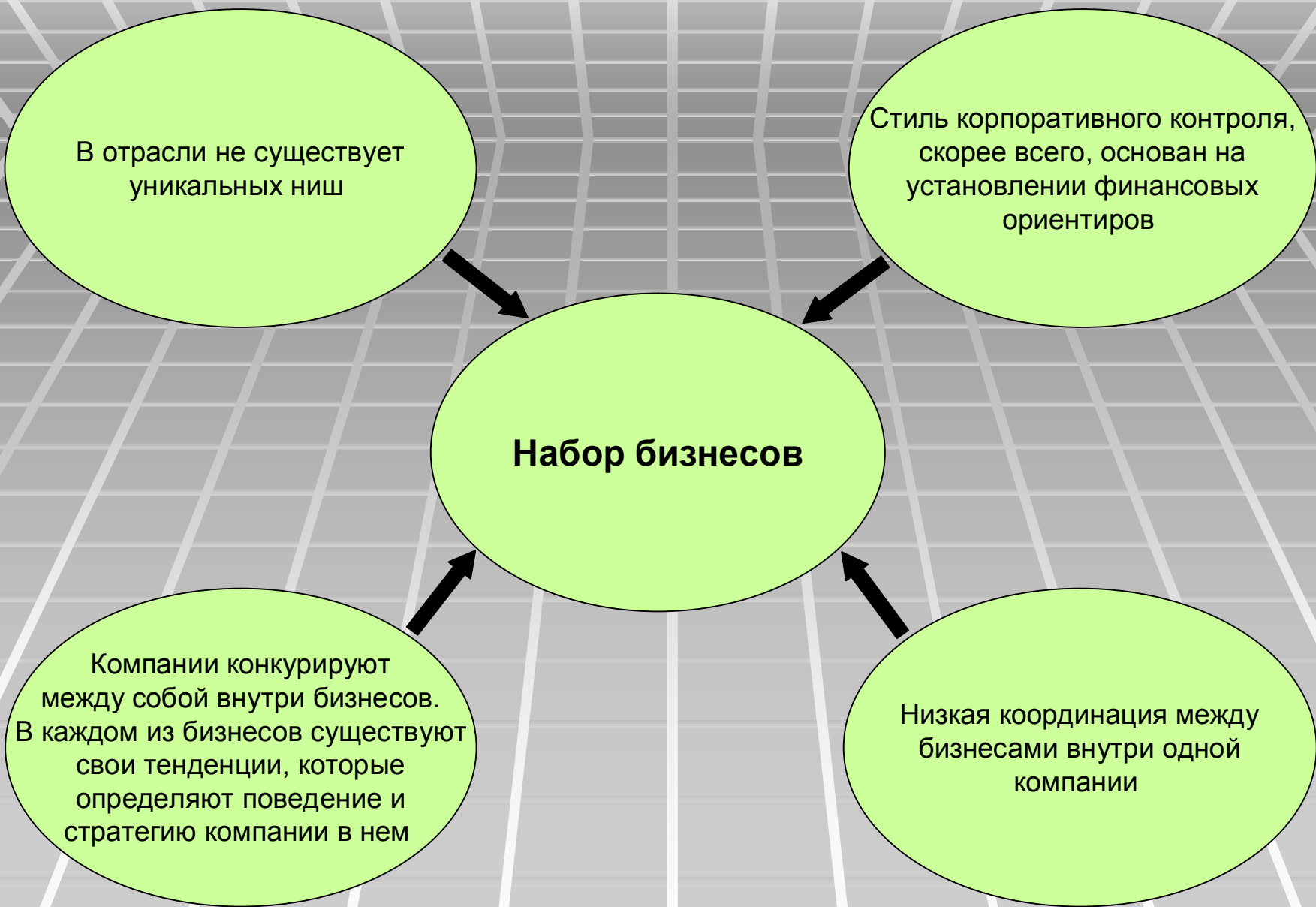


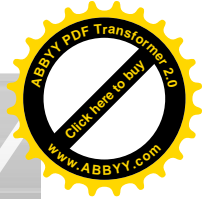
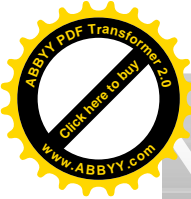
## Корпоративные стратегии

Проблема	Набор бизнесов	Корневые компетенции
Упор на...	Приспособляемость через синергию	Синергия через приспособляемость
Тип конкуренции	Фирмы конкурируют внутри бизнеса	Корпорации конкурируют поверх бизнесов
Конкурентные стратегии	На уровне бизнеса	На корпоративном уровне
Принцип построения корпораций	Потенциально несвязанная (диверсификация)	Общая база компетенций
Ключевые факторы успеха	Приспособляемость к спросу бизнесов	Усиление компетенций
Синергия	Оптимизация денежных потоков	Быстрое построение компетенций
Главная задача корпоративного центра	Распределение капитала между стратегическими бизнес единицами (СБЕ)	Развитие компетенций и их внедрение
Положение бизнес единицы	Автономная (независимая)	Высоко интегрированная (зависимая)
Координация между СБЕ	Низкая, случайная	Высокая, структурированная
Стиль корпоративного контроля	Установление финансовых ориентиров	Совместное развитие стратегий
Диверсификация	Просто захватить	Тяжело интегрировать



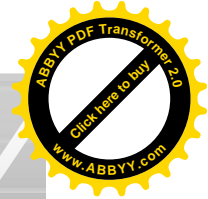
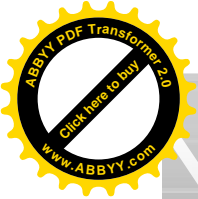
# Корпоративные стратегии





## Стратегическое мышление

<b>Проблема</b>	<b>Набор бизнесов</b>	<b>Корневые компетенции</b>
Упор на...	Логику	Творчество
Когнитивный стиль	Аналитический	Интуитивный
Доводы опираются на	Формальные, установленные правила	Неформальные, «гибкие» правила
Направление рассуждений	Снизу вверх	Растекающееся
Особая ценность признается за	Стройность и строгость	Неожиданность и полет фантазии
Рассуждениям мешают	Неполная информация	Приверженность существующим идеям
Предположение о реальности	Объективная, частично познаваемая	Субъективная, частично создаваемая
Решения основаны на Метафора	Расчетах Стратегия как наука	Суждениях Стратегия как искусство



# Стратегическое мышление

Существуют формально установленные государством правила игры на рынке

- **Решения принимаются на основе расчетов и анализа**

Изучаются и анализируются потребности людей, опираясь на проведенный анализ спроса появляются новые виды страхования

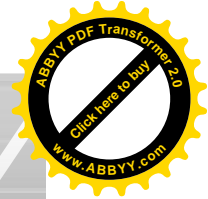
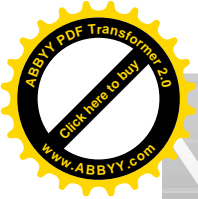
- **Существуют формально установленные государством правила игры на рынке**

Отрасль контролируется государством, необходимо учитывать и придерживаться существующим правилам и принятым законам.

- **Особая ценность признается за строгостью и стабильностью**

Данная отрасль должна иметь системный подход, быть четко структурирована и все элементы страхового процесса должны быть строго и логически взаимосвязаны друг с другом.



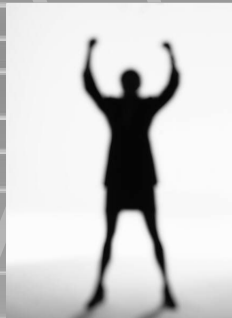


# Отраслевой контекст

Проблема	<u>Эволюция отрасли</u>	Создание отрасли
Упор на...	согласованность	выбор
Отраслевые изменения	Неконтролируемый эволюционный процесс	Контролируемый созидательный процесс
Динамика изменений	Среда определяет тип фирмы	Фирма создаёт "подходящую среду"
Успех фирмы зависит от	Соответствия потребностям отрасли	Умения манипулировать спросом в отрасли
Отраслевая "податливость"	Низкая, медленная	Высокая, быстрая
Значимость нормативов	"Играй по правилам" (адаптация)	"Сам устанавливай правила" (инновации)
Рентабельность фирмы	Зависит от отрасли	Зависит от фирмы
Точка зрения	Детерминизм	Волонтаризм

# Отраслевой контекст

Человек,  
его страхи  
и риски



премия



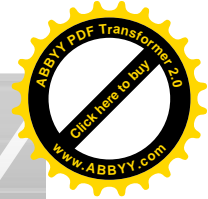
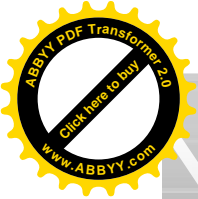
гарантия помощи



Страховая  
компания

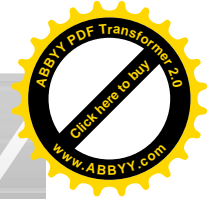
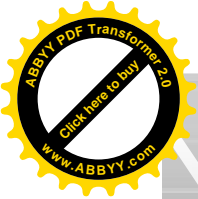
## Эволюция отрасли:

- успех фирмы зависит от соответствия потребностям отрасли
- среда определяет тип фирмы
- рентабельность фирмы зависит от отрасли
- “игра по правилам”



# Международный контекст

Проблема	Глобальная конвергенция	<u>Международное разнообразие</u>
Упор на...	Глобализацию через локализацию	Локализацию через глобализацию
Международное разнообразие	Увеличение однообразия	Сохранение разнообразия
Международные связи	Растущая интеграция	Сохранение фрагментарности
Основные движущие силы	Технологии и коммуникации	Культурная и институциональная инерция
Разнообразие и фрагментация	Дорого, надо постараться избежать	Избежать невозможно, должно быть использовано на благо фирмы
Стратегический фокус	Глобальная эффективность	Локальная приспособляемость
Организационные предпочтения	Если не стандартизация, то централизация	Если не адаптация, то децентрализация
Инновационный процесс	Централизованный для всего мира	Использующий местные находки
Организационная структура	Глобальная (централизованная)	Переменная (глобально сетевая)



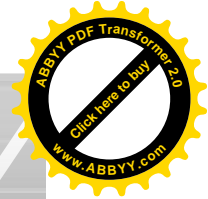
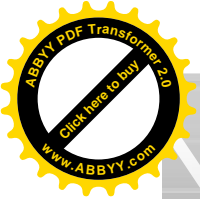
# Международное разнообразие

## Локализация

**Локальная приспособляемость**

**Культурная и институциональная инерция**

**Отсутствие взаимодействия между компаниями**



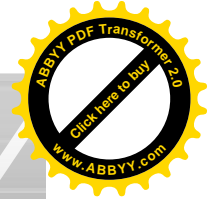
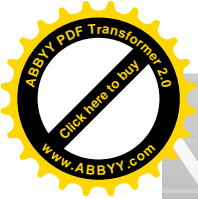
# Industry profile

## Тема

1. Strategic thinking
2. Strategy formation process
3. Strategic changes
4. Business strategy
5. Corporate level strategy
6. Relationships with other organizations
7. Industry context
8. Organizational context
9. International context
10. Purpose of an organization

## Проблема

- **Logic/ Creativity**
- **Deliberativeness/ Emergentness**
- **Revolution/Evolution**
- **Markets/Resources**
- **Responsiveness/Synergy**
- **Competition/Cooperation**
- **Compliance/Choice**
- **Control/Chaos**
- **Globalization/Localization**
- **Profitability/Responsibility**

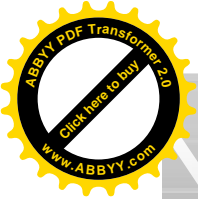


## Профиль компании ОАО САК «Энергогарант»

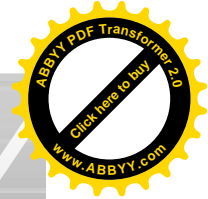
- **ОАО «САК«ЭНЕРГОГАРАНТ»** учреждено в 1992 году. Изначально компания была учреждена в целях обслуживания энергетического комплекса России. Сегодня компания стремится выйти в открытый рынок страхования
- **ОАО «САК«ЭНЕРГОГАРАНТ»** является универсальной страховой компанией и обеспечивает страховую защиту имущественных интересов своих клиентов по 60 правилам на базе 17 видов страхования, а также по перестрахованию.

### **Миссия компании**

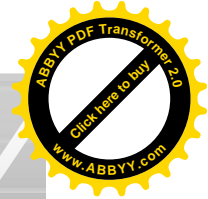
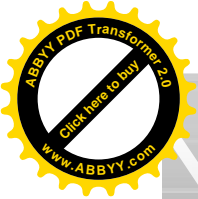
Страховая акционерная компания «ЭНЕРГОГАРАНТ» стремится к лидерству на ключевых сегментах страхового рынка России, предоставляя клиентам полный спектр высококачественных страховых услуг, обеспеченных сервисом на уровне мировых стандартов, содействуя тем самым успеху партнеров и клиентов, процветанию САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» и росту доходов акционеров.



# Финансовые показатели ОАО САК «Энергогарант»



Показатель	2004 г., млн. руб.	2005 г., млн. руб.	Прирост, %
Страховые взносы-брутто по прямому страхованию	2640	3217	22
Страховые выплаты-брутто	858	1010	18
Доход от страховой деятельности	222	267	20
Страховые резервы	2340	2583	10
Инвестиции	1551	1707	10
Инвестиционный доход	75	106	14
Совокупные активы	3865	4337	12
Собственные средства	887	896	1
Уставный капитал	700	850	12
Чистая прибыль	25	15	-



# Company profile

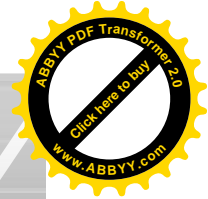
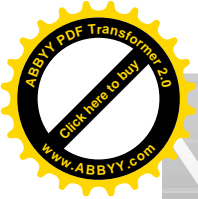
## Тема

1. Strategic thinking
2. Strategy formation process
3. Strategic changes
4. Business strategy
5. Corporate level strategy
6. Relationships with other organizations
7. Industry context
8. Organizational context
9. International context
10. Purpose of an organization

## Проблема

- Logic/ Creativity
- **Deliberatiness/ Emergentness**
- Revolution/**Evolution**
- **Markets/Resources**
- **Responsiveness/Synergy**
- **Competition/Cooperation**
  
- **Compliance/Choice**
- **Control/Chaos**
- Globalization/**Localization**
- **Profitability/Responsibility**





**СПАСИБО!**