



**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ
АО «KAFIL-SUG'URTA»
на период 2022 – 2024 гг.**

Ташкент – 2022г.

СОДЕРЖАНИЕ:

СОДЕРЖАНИЕ:	2
ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ 1. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ	4
1.1. Анализ внешней среды.	4
1.1.1. Анализ развития страховой деятельности в Узбекистане.	4
1.1.2. Анализ потребителей услуг Компании.	6
1.1.3. Анализ конкурентной среды Компании.	7
1.2. Анализ внутренней среды.	7
1.2.1. Основные сведения о Компании.	7
1.2.2. Правовая основа деятельности Компании.	8
1.2.3. SWOT-анализ Компании.	11
РАЗДЕЛ 2. МИССИЯ, ЦЕННОСТИ И ВИДЕНИЕ КОМПАНИИ.	12
РАЗДЕЛ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ.	13
3.1. Финансовая стратегия.	13
3.2. Маркетинговая стратегия.	13
3.3. Оптимизация бизнес-процессов.	15
3.4. Кадровая политика.	15
3.5. Мониторинг исполнения.	17
3.6. Внедрения информационных технологий.	17

ВВЕДЕНИЕ

Стратегия развития Страховой Компании АО «KAFIL-SUG‘URTA» (далее – Компания) на 2022 – 2024 годы разработана с учетом целей и задач Компании, приоритетных направлений экономической политики страны и определяет долгосрочные и среднесрочные перспективы развития деятельности Компании. Краткосрочная стратегия – бизнес-планы развития Компании составляются на основании данной Стратегии развития Компании.

При разработке Стратегии развития Компании (далее – Стратегия) на период до 2021 года учитывались положения следующих документов:

- Гражданский Кодекс Республики Узбекистан Глава 52;
- Закон Республики Узбекистан «О страховой деятельности» от 05 апреля 2002 года №358-П;
- Постановление Президента Республики Узбекистан № ПП-618 от 10 апреля 2007 года «О мерах по дальнейшему реформированию и развитию рынка страховых услуг»;
- Постановление Кабинета Министров № 413 от 27 ноября 2002 года «О мерах по дальнейшему развитию рынка страховых услуг»;
- Постановление Президента Республики Узбекистан №ПП-4412 от 02 августа 2019 года «О мерах по реформированию и обеспечения ускоренного развития страхового рынка Республики Узбекистан»
- Устав Компании.

Настоящая Стратегия определяет миссию, стратегические направления, цели и задачи развития, ключевые показатели деятельности Компании на период 2022-2024 годов.

В качестве стратегических целей Компании важнейшими определяющими задачами являются поддержание финансовой устойчивости, повышение производительности труда, конкурентоспособности, рост показателей деятельности, ведущие к повышению стоимости акций.

РАЗДЕЛ 1. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ

1.1. Анализ внешней среды.

1.1.1. Анализ развития страховой деятельности в Узбекистане.

За последние годы страховой рынок Узбекистана существенно изменился и из вспомогательного сектора экономики, каким страхование было ранее, оно выдвинулось на стратегические позиции. Это, в первую очередь, обусловлено активной государственной политикой, при которой данный сектор рассматривается руководством страны как одна из основных составляющих рыночной инфраструктуры Узбекистана.

За годы независимости осуществлен комплекс мер по созданию фундаментальной платформы развития страхового рынка, укрепления тенденций его роста, повышения доверия к сфере страхования в целом. При этом основной упор делается на опережающее развитие страхового законодательства, позволяющего создать правовые основы для эффективного реформирования и развития данного сегмента экономики.

Реальные преобразования, происходящие сегодня во всех сферах экономико-политической жизни нашей республики, создают объективные предпосылки для возрастания роли страхования как одной из составляющих финансовой системы экономики. Страховой рынок является одним из важнейших сегментов рыночной экономики, роль которого в социально-экономическом развитии государства трудно переоценить. Это мощный инструмент консолидирования инвестиционных ресурсов, обеспечивающих потенциал общественного развития. Обеспечение стабильности и прозрачности страхового рынка позволяет гарантировать непрерывное развитие экономики государства и общества в целом.

В настоящее время страхование стало одной из самых востребованных финансовых услуг, посредством которого предоставляется финансовая защита, формируются и эффективно обновляются основные фонды предприятий за счет инвестиций страховых компаний. Актуальность развития страхования в Узбекистане обусловлена и тем, что данный фактор активизации инвестирования особенно важен и перспективен для развития финансовых учреждений республики. Исключительно важна роль страхования и в расширении экспортных возможностей хозяйствующих субъектов, в том числе для представителей малого бизнеса и частного предпринимательства посредством предоставления страховой защиты от политических и коммерческих рисков при экспорте товаров местного производства.

На сегодняшний день, сфера страхования в стране развивается достаточно быстро. Растут все показатели деятельности страховых компаний: объемы собранных премий, произведенных выплат и принятых на страхование обязательств. Растет число профессиональных участников страхового рынка: страховых организаций, страховых брокеров, компаний-ассистанс.

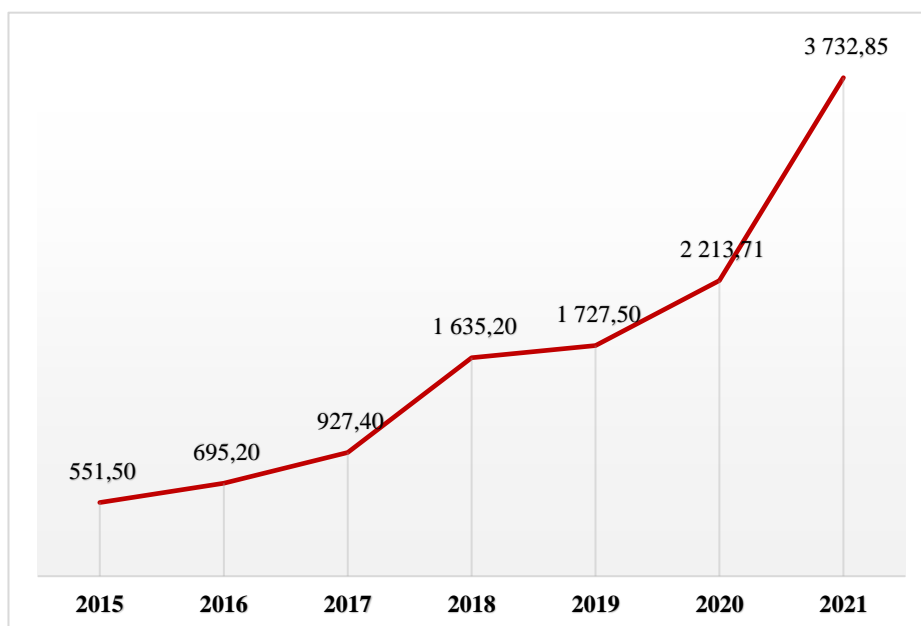
В экономике Республики Узбекистан страховая деятельность является сравнительно новой формой финансового инструмента. За последнее десятилетие в стране более чем в два раза увеличилось количество страховых компаний. Высокими темпами растет объем сбора страховых премий, а главное - усиливается роль данного инструмента в экономике страны. Страхование не только способствует финансовой защите производства, но и является важным механизмом экономики.

Активизация экономических процессов, происходящих в стране, и рост доходов населения отразились на состоянии финансового рынка, в том числе страхового. Спрос, на страховые услуги, начиная с 2008 года, постепенно возрастал. Причиной тому явилось принятие Закона Республики Узбекистан «Об обязательном страховании гражданской ответственности владельцев транспортных средств» и других нормативно-правовых актов.

На сегодняшний день в Республики Узбекистан зарегистрированы страховых организаций составило 42, из них 8 организаций занимаются страхованиями жизни. Являясь результатом принятых мер по увеличению уставного капитала, в течение 2021 годы совокупный объем уставного капитала страховых организаций увеличился на 7,4 % и составил 1 545,8 млрд. сумов. По итогам 2021 года инвестиционный портфель страховщиков увеличился на 10,8 % и составил 3,74 трлн. сумов. Большая часть инвестиций приходилась на долю банковских депозитов, которые увеличились на 21,4 % в течение рассматриваемого периода и составили 2,21 трлн. сумов. Вложения в ценных бумаг по итогам 2021 года увеличились на 14,3 % и составили 1095,9 млрд. сумов.

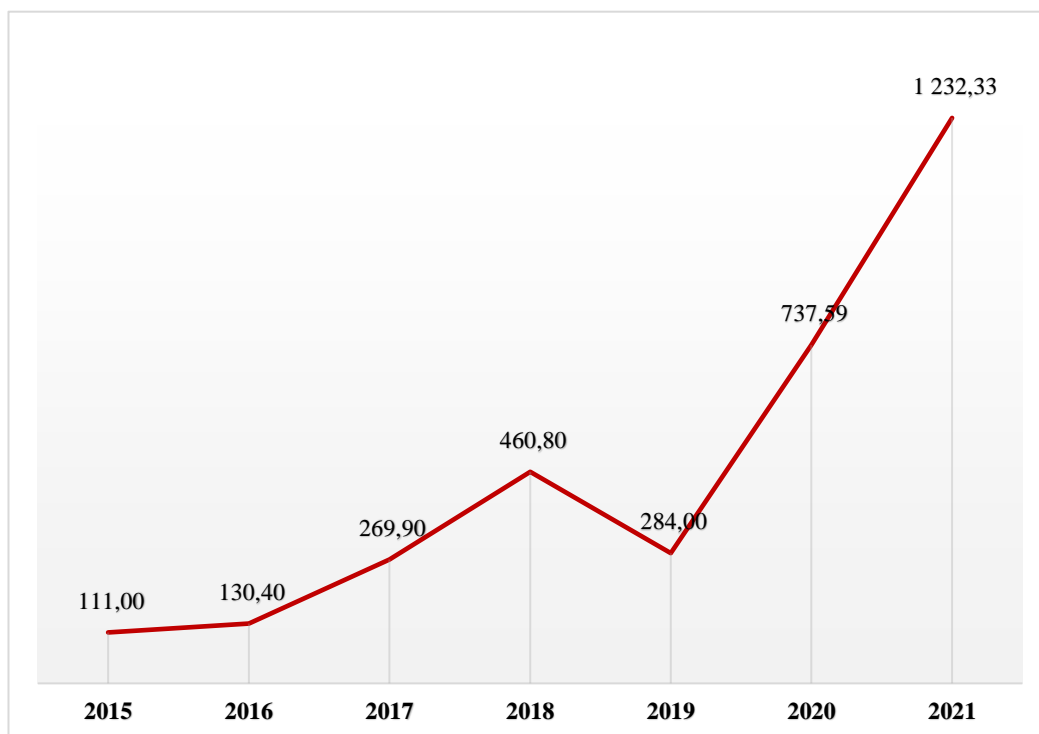
В 2021 году национальный страховой рынок по сравнению с 2015 годом вырос более чем в 6,7 раза, достигнув отметки в 3732,85 млрд. сум собранных страховых премий (см. Диаграмму 1).

Диаграмма 1. Динамика роста объемов страховых премий (млрд. сум)



Общий объем страховых выплат по всем видам страхования в 2021 году увеличился в 4 раза по сравнению с 2015 годом, с 111 млрд. сум до 1232,33 млрд. сум (см. Диаграмму 2).

Диаграмма 2. Динамика роста страховых выплат (млрд. сум)



В целом показатели страхового рынка демонстрируют стабильный рост, что свидетельствует о благоприятной деловой среде для организации и развития бизнеса в данном секторе экономики.

1.1.2. Анализ потребителей услуг Компании.

Компания является универсальной страховой организацией, оказывающая широкий спектр страховых услуг страхователям различных категорий. В соответствии с лицензией Министерства финансов Республики Узбекистан Компания предоставляет более 70 разновидностей добровольных и обязательных страховых услуг по 17 классам страхования в отрасли общего страхования. Услугами Компании пользуются как юридические, так и физические лица. В структуре клиентской базы по количеству заключенных договоров страхования львиная доля (89,7%) приходится на физические лица, хотя по сбору страховых премий основную долю занимают юридические лица.

Основные потребители услуг Компании среди юридических лиц являются:

- крупные организации;
- банковские учреждения;
- опасные производственные объекты;
- крупные строительные организации, всех форм собственности;
- другие (малые предприятия, частные предприниматели и др.).

С момента создания Компании, основной целью является увеличение и развитие клиентской базы, путем проведения маркетинговых исследований, сбора, обобщения и

анализа потребителей страховых услуг. Результаты, проведенных специалистами Компании исследований, показали, что наиболее оптимальным вариантом расширения клиентской базы является развитие региональной сети. С этой целью, Компания акцентирует внимание на создание отделений и пунктов продаж в регионах страны, в особенности в сельской местности. Расширение географии обслуживания путем развития региональной сети позволяет Компании не только привлечь новых потенциальных клиентов-юридических лиц в регионах страны, но и активно развивать деятельность по работе с физическими лицами, внедряя страхование в самых отдаленных населенных пунктах.

1.1.3. Анализ конкурентной среды Компании.

В последние годы в результате резкого возрастания количества страховых организаций и относительного сокращения неосвоенных сегментов конкуренция на страховом рынке страны существенно ужесточилась. Страховые компании конкурируют между собой по охвату имеющегося рынка, а также по освоению его растущего потенциала.

В целом страховые компании можно условно разделить на 2 группы:

1 группа – Страховые компании с государственным участием. К этой группе относятся АО «Узагросугурта», АО «Страховая компания КАФОЛАТ», НКЭИС «Узбекинвест».

2 группа – Негосударственные и кэптивные страховые компании. Наиболее многочисленная группа компаний, к крупнейшим из которых относятся АО «Страховая компания GROSS Insurance», АО «APEX Insurance», АО «Alfa Invest», АО «Euroasia Insurance».

Компания входит в список лидирующих страховых организаций Узбекистана по количеству заключенных договоров страхования, объему собранных страховых премий и объему страховых выплат. Эти достижения свидетельствуют о наличии ряда конкурентных преимуществ Компании на рынке.

Следует отметить, что Компания продолжает работать в направлении внедрения новых страховых продуктов, а также повышения качества своих услуг. По объему страховых премий Компания также за последние года входит в первую десятку лидеров страхового рынка. Отмечается, что за последние 5 лет позиция Компании на рынке по объему страховых премий стабильно росла. В 2017 году Компания по данному показателю занимала 18 - позицию, в 2018 году она заняла 14-позицию, в 2020 и 2021 годах позиция Компании поднялась на 11-место. Улучшение рыночных позиций Компании оказывает положительное влияние на комплексную оценку ее деловой активности.

1.2. Анализ внутренней среды.

1.2.1. Основные сведения о Компании.

Компания осуществляет свою деятельность на страховом рынке Узбекистана с 2004 года, и вносит существенный вклад в развитие страховых отношений и экономики страны в целом.

Компания на сегодняшний день занимает прочное место в списке лидирующих страховых компаний Узбекистана и имеет на своем счету 42 филиала, а также более 50

страховых агентов по всей Республике.

Надежность страховой компании подтверждает рейтингом «UzA++» – по национальной шкале с прогнозом «Стабильный», уровень данного рейтинга Наивысший, присвоенным рейтинговым агентством «Ahbor-Reyting», участником Ассоциации Кредитных Рейтинговых Агентств Азии. Кроме того, ведущий онлайн-журнал “Global Banking & Finance Review”, состоящий из аудитории ключевых лиц мирового финансового сектора, по итогам 2020 года выбрал страховую компанию “KAFIL-SUG‘URTA” победителем в номинации “Самая быстрорастущая компания в сфере общего страхования в Узбекистане 2021” (Fastest Growing General Insurance Company Uzbekistan 2021).

Компания является:

- членом Ассоциации профессиональных участников страхового рынка Узбекистана;
- членом Фонда гарантирования страховых выплат по обязательному страхованию гражданской ответственности владельцев транспортных средств;
- участником Национального страхового пула Узбекистана.

Компания в соответствии с лицензией Министерства финансов Республики Узбекистан оказывает услуги страхования по 17 классам в отрасли общего страхования в добровольных и обязательных видах страхования. Количество страховых продуктов Компании составляет более 60 единиц, в том числе 7 из них страховые продукты по обязательным видам страхования. Компания уделяет особое внимание на разработку и внедрение инновационных страховых продуктов.

Согласно минимальным требованиям к уставному капиталу страховщиков, осуществляющих деятельность в отрасли общего страхования и страхования жизни по обязательным видам страхования, предусмотрено 25 млрд. сум. Сформированный уставной капитал компании составляет – 25,7 млрд. сум., что соответствует к требованию на сегодняшний день. Но согласно требованию, с 1 июля 2022 года, уставной капитал должен быть сформирован не менее 35 млрд. сум. Связи с этим необходимо увеличить уставной капитал не менее на 10 млрд. сум.

Акционером Компании является ООО “Кичик саноат маркази”.

Предметом основной деятельности Компании является оказание страховых услуг. Целями Компании являются:

- разработка и внедрение на территории Республики Узбекистан страховых продуктов и программ;
- участие в крупных страховых проектах;
- удовлетворение потребностей юридических и физических лиц в страховых услугах.

Стратегическая цель Компании – в условиях честной и добросовестной конкуренции удержать лидерские позиции среди страховых компаний Республики и заявить о себе как о надежном, достойном стратегическом партнере.

1.2.2. Правовая основа деятельности Компании.

Деятельность Компании упорядочивают многочисленные юридические акты, законы, подзаконные акты, действующие в Республике Узбекистан и имеющие отношение к

страховой деятельности в целом и внутренние локальные акты, положения и Устав Компании.

1. Законы, подзаконные акты, действующие в Республике Узбекистан и имеющие отношение к страховой деятельности в целом.

-Конституция Республики Узбекистан (принята 8 декабря 1992 года на одиннадцатой сессии Верховного Совета Республики Узбекистан двенадцатого созыва).

Конституция признает приоритет общепризнанных норм международного права. Если международным договором РУз установлены иные правила, чем предусмотрены Законом, то применяются правила международного договора.

Государство гарантирует соблюдение прав и законных интересов предприятия: обеспечивает ему равные правовые и экономические условия хозяйствования, независимо от форм собственности.

-Гражданский кодекс Республики Узбекистан (введен в действие с 01.03.1997 г. в соответствии с Постановлением Олий Мажлиса Республики Узбекистан от 29.08.1996 г.).

Гражданский кодекс (параграф №52) отдельно освещает общие положения о страховании.

-Трудовой кодекс Республики Узбекистан от 21.12.1995 г (№ ЗРУ - 370, в документ не внесены изменения от 21.04.2021).

-Закон Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» от 26.04.1996 г. (6 мая 2014, № ЗРУ -370. Новая редакция Закона принята Законодательной палатой 18 февраля 2014 года, Одобрена Сенатом 10 апреля 2014 года).

-Закон Республики Узбекистан № ЗРУ-387 от 22.07.2008г. «О рынке ценных бумаг» (новая редакция Закона утверждена Законом Р.Уз. от 03.06.2015 г. Одобрено сенатом 15 мая 2015г. Принят законодательный палатой 24 октября 2014 года).

-Закон Республики Узбекистан «О страховой деятельности» от 05.04.2002 г. № 358-II.

-Налоговый кодекс Республики Узбекистан № ЗРУ -136 от 25 декабря 2007 года (введен в действие с 01.01.2008 г.)

-Закон Республики Узбекистан №ЗРУ – 404 от 13 апреля 2016 года «Национальные стандарты бухгалтерского учета (НСБУ)»

-Постановление Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по дальнейшему повышению финансовой устойчивости страховщиков» от 31.05.2011 г. N ПП-1544

-Постановление Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по дальнейшему реформированию и развитию рынка страховых услуг» от 21.05.2008 г. N ПП-872.

-Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по дальнейшему реформированию и развитию рынка страховых услуг» от 10.04.2007 г. N ПП-618.

-Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 27.11.2002 г. N 413

«О мерах по дальнейшему развитию рынка страховых услуг».

-Положение о страховых резервах страховщиков (Утверждено Приказом министра финансов от 20.11.2008 г. N 107, зарегистрированным МЮ 15.12.2008 г. N 1882).

-Положение об инвестиционной деятельности страховщика и перестраховщика (Утверждено Приказом министра финансов от 03.07.2009 г. N 68, зарегистрированным МЮ 16.07.2009 г. N 1982).

-Положение о платежеспособности страховщиков и перестраховщиков (Утверждено Приказом министра финансов от 22.04.2008 г. N 41, зарегистрированным МЮ 12.05.2008 г. N 1806).

-Положение о порядке осуществления страховщиками профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг в качестве инвестиционного посредника (Утверждено Постановлением от 07.11.2008 г. МФ N 106 и ЦККФРЦБ N 2008-31, зарегистрированным МЮ 02.12.2008 г. N 1876)

По совершенствованию корпоративного управления в акционерных обществах приняты ряд нормативно – правовых актов, среди них:

-Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» от 24.04.2015 г. №УП-4720.

-Постановление Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по привлечению иностранных инвесторов в акционерные общества» от 21.12.2015г. за №ПП-2454.

-Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «О мерах по реализации Постановления Президента Республики Узбекистан от 21 декабря 2015 года за №ПП - 2454 «О дополнительных мерах по привлечению иностранных инвесторов в акционерные общества» от 10.02.2016 г. №33.

Кроме того, Компания в своей деятельности руководствуется и иными нормативно – правовыми актами, действующими в Республике Узбекистан.

2. Внутренние локальные акты, положения компании.

- Устав компании;
- Положение об Общем собрании акционеров компании;
- Положение о Наблюдательном совете компании;
- Положение об Исполнительном органе компании;
- Положение о Службе внутреннего аудита компании;
- Положение о Ревизионной комиссии компании;
- Положение о Внутреннем контроле;
- Положение о коммерческой тайне и конфиденциальной информации;
- Учетная политика компании;
- Инвестиционная политика компании;
- Коллективный договор компании;
- Положения о департаментах;
- Должностные инструкции работников компании;
- Правила этического поведения работников компании;
- Правила внутреннего трудового распорядка компании.

В связи с внедрением Кодекса корпоративного управление предусмотрено внедрение ряда документов Компании.

1.2.3. SWOT-анализ Компании.

Проведем анализ деятельности данной Компании при помощи SWOT-анализа.

Рассмотрим следующие части SWOT-анализа:

-анализ внутренней среды, который включает определение сильных и слабых сторон данной Компании;

-анализ внешней среды, включающей поиск возможностей и угроз.

Сильные стороны:

1. Компания признана одной из крупнейших универсальных страховщиков Узбекистана и входит в 10 лучших страховых компаний Республики Узбекистан.
2. Предоставляет самый широкий выбор добровольных и обязательных видов страховых услуг физическим и юридическим лицам во всех регионах страны.
3. Наличие разветвленной региональной сети, включающей в себя более 42 филиалов во всех регионах страны, а также более 50 страховых агентов.
4. Многолетний успешный опыт на страховом рынке, с момента регистрации в 2004 году по сегодняшний день.
5. Надежность услуг подтверждается высоким рейтингом «UzA++» – присвоенный рейтинг платежеспособности по национальной шкале с прогнозом «стабильный», уровень данного рейтинга наивысший, присвоенным рейтинговым агентством ООО «Ahbor-Reyting».

Слабые стороны:

1. Высокие издержки.
2. Текучесть кадров.
3. Неравномерное распределение объема работ.

Возможностями Компании являются:

1. Возможность стать абсолютным лидером рынка страховых услуг, возможности влиять на рынок, большой опыт работы в сфере страхования дают Компании хорошую возможность занять лидирующее положение на рынке и динамично развиваться в будущем.
2. Динамичное развитие в будущем.
3. Дальнейшее расширение региональной сети.
4. Рост спроса на качественные страховые продукты в ближайшем будущем.
5. Увеличение количества клиентов.
6. Расширение предоставляемых услуг.

Компания подвержена следующим угрозам:

1. Появление на рынке большого количества конкурентов.
2. Наличие необоснованного снижения тарифов страхования (демпинг).
3. Более быстрый рост выплат, по сравнению с ростом собираемых страховых премий.
4. Нестабильное финансовое положение клиентов (физических и юридических лиц).
5. Допуск на страховой рынок иностранных компаний.

Таким образом, на основе проведенного анализа, можем заключить, что Компания имеет гораздо больше сильных сторон, нежели слабых, а потому является одним из лидеров на страховом рынке. Стоит отметить, что Компания имеет множество прекрасных возможностей успешного динамичного развития в будущем.

РАЗДЕЛ 2. МИССИЯ, ЦЕННОСТИ И ВИДЕНИЕ КОМПАНИИ.

Миссия Компании – профессионально и круглосуточно обеспечивать клиентов страховой защитой. Мы доказываем, что страхование — это просто! Мы хотим, чтобы страхование стало простым и понятным, позволив каждому клиенту планировать своё будущее и жить полной жизнью.

Ценности Компании – это корень нашей силы, основа наших решений, мотив наших действий и источник наших стремлений.

Наши ценности:

- **Честность.** Доверие невозможно без честности. Мы должны говорить прямо и честно с любой аудиторией.

- **Клиентоориентированность.** Мы работаем для того, чтобы наши клиенты чувствовали уверенность в завтрашнем дне и достигали поставленных перед собой целей, используя весь потенциал страховых решений.

- **Ответственность.** Мы несем полную ответственность перед клиентом, выступая в качестве полноценного консультанта, обладающего большим знанием в сфере страхования.

- **Команда.** Люди – ключевая ценность нашей Компании. Мы предоставляем сотрудникам самые широкие возможности для развития и самореализации, доверяя им наш бизнес.

- **Вовлеченность.** Только в условиях, когда каждый сотрудник переживает за общее дело и активно участвует в его реализации, возможно добиться высокого уровня доверия со стороны клиентов и партнеров.

Видение Компании к 2024 году – ключевая финансово-инвестиционная организация на страховом рынке Узбекистана, обеспечивающая эффективное управление собственными активами с целью поддержки развития страхования, путем предоставления доступных страховых услуг. А также по его техническому и технологическому обновлению на основе высоких стандартов ведения бизнеса и надежности.

На период до 2024 года для реализации миссии и обеспечения устойчивого развития в процессе своей деятельности Компании необходимо обеспечить достижение следующих целей:

- обеспечение безусловного выполнения объема страховых услуг на рентабельном уровне;
- повышение спроса на услуги Компании;
- обеспечение привлечения дополнительных финансовых ресурсов;
- улучшение качества предоставляемых страховых услуг;
- внедрение онлайн продаж страховых полисов в интернет ресурс;
- внедрение автоматизации бизнес-процессов;
- внедрение новых страховых продуктов и увеличение агентской сети.

РАЗДЕЛ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ.

Цель – дальнейшее развитие компании, повышение её конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности, обеспечение динамичных темпов роста поступлений страховых премий. Достижение этой цели будет осуществляться путем расширения сферы страховых услуг, роста поступлений страховых премий и укрепления финансовой устойчивости компании.

3.1. Финансовая стратегия.

Финансовая стратегия Компании, охватывая все стороны деятельности, включает оптимизацию основных и оборотных средств, управление капиталом, распределение прибыли, безналичные расчеты, налоговый менеджмент, политику в области ценных бумаг. В период 2022-2024 гг., финансовая стратегия Компании нацелена на развитие предоставляемых услуг, наращивания объема страхового и инвестиционного портфеля, укрепления партнерских отношений. Поставленные стратегические задачи в части финансово-экономических показателей будут достигнуты путем совершенствования налаженного процесса оказания страховых услуг и инвестиционной деятельности.

Финансовая стратегия Компании включает в себя ряд показателей, необходимые для достижения в период 2022-2024 гг.:

1. Недопущение увеличения дебиторской задолженности и появления просроченной дебиторской задолженности;
2. Увеличение рентабельности услуг;
3. Увеличение чистых активов Компании;
4. Увеличение капитализации Компании;
5. Обеспечение эффективности вложенных денежных средств, с целью получения максимальной прибыли;
6. Учет и контроль за всеми финансовыми ресурсами Компании.

Главной стратегической целью финансовой стратегии является увеличение инвестиционных вложений Компании и обеспечение их высокой ликвидности.

Цели Компании в отношении инвесторов, кредитных учреждений:

1. Налаживание потенциальных отношений с коммерческими банками и другими финансовыми учреждениями;
2. Активная работа по привлечению банковских ресурсов, иностранных ресурсов фондов, зарубежных банков;
3. Сохранение положительной кредитной истории Компании;
4. Формирование постоянных партнеров – банков и финансовых учреждений.

3.2. Маркетинговая стратегия.

Маркетинговая стратегия является одной из частей общего стратегического плана фирмы. Маркетинговая стратегия Компании строится на осуществлении следующих задач:

1. Для достижения установленной цели, компании необходимо дальнейшее совершенствование рекламно-информационной работы, с усилением ориентации рекламы на конкретные группы потребителей (население, крупные промышленные объединения,

кредитные учреждения, малый бизнес и частное предпринимательство, иностранные предприятия, бюджетные организации, и т.д.).

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

а) Имиджевое направление (формирование образа компании):

- формирование единого стандарта оформления всей информации о компании;
- координация всех проводимых рекламных действий;
- размещения имиджевой наружной рекламы;
- разработка и передача по ТВ рекламного ролика по конкретным видам страхования.

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, а также освещение деятельности компании в СМИ.

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

3. С учетом определенной выше цели компании, повышения ее имиджа, организации работы в современных условиях 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 существующих филиалов и отделений;
- открытия новых отделений и центров страхования в наиболее перспективных регионах республики;
- организации сети пунктов реализации наиболее востребованных услуг страхования в местах массового скопления потенциальных страхователей.

Региональная сеть состоит из 42 филиалов компании, которые нуждаются в существенном обновлении материально-технической базы, включающей в себя приобретение и ремонт офисных помещений, оснащение мебелью и оргтехникой. Учитывая данное обстоятельство, представляется целесообразным, в 2022 году продолжить процесс приобретения, капитального ремонта и строительства офисных помещений.

4. Развитие альтернативных каналов продажи услуг. Представляется целесообразным доработка и внедрение продажи остальных видов страховых полисов на основе усовершенствования разработанного корпоративного сайта компании и разработка мобильного приложения Компании. Данный шаг позволит:

- обеспечить доступность широким группам потенциальных потребителей информации о самой компании и предлагаемых услугах;
- обеспечить подробную информацию об условиях страхования по различным видам страхования, расчет тарифов страхования и т.д.;

- обеспечить информационно-разъяснительную работу путем ответов на наиболее часто задаваемые вопросы по страхованию и на присылаемые индивидуальные запросы;
- принимать заявки от потенциальных потребителей на заключение договоров страхования;
- обеспечить информацию о финансовом состоянии компании для потенциальных клиентов и инвесторов.

3.3. Оптимизация 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. При этом основными задачами постоянно проводимой работы в данном направлении являются:

- выработка четких и пошаговых должностных инструкций для каждого отдельного работника с учетом закрепления за ним как можно более узкого круга должностных обязанностей, исключения взаимного дублирования выполнения работ;
- своевременное доведение до сведения всех структурных подразделений информации о случаях страхового мошенничества и других характерных нарушениях действующего законодательства;
- направленность и подчиненность всех вспомогательных служб и управлений на достижение общей цели.

Реализация данных задач должна способствовать:

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

Планируется создать новый блок в Автоматизированной Информационной Системе, позволяющий осуществлять мониторинг над своевременным рассмотрением всех страховых претензий в режиме реального времени. В результате ожидается уменьшение сроков рассмотрения претензий в подразделениях в среднем на 3 дня, сокращение командировочных расходов до 35%.

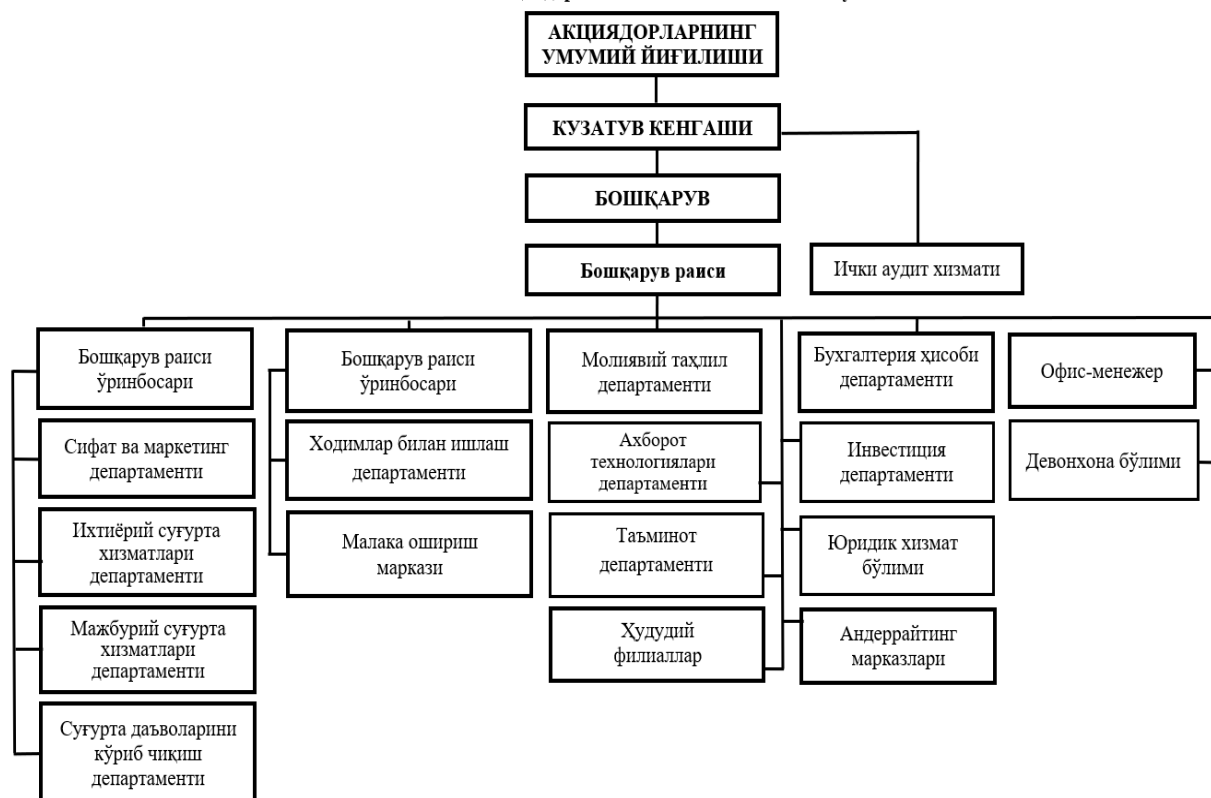
Запуск CALL-центра компании позволит увеличить производительность труда на 1 сотрудника на 2,0%.

3.4. Кадровая политика.

Кадровая политика Компании ведется в соответствии с Трудовым кодексом РУз, Гражданским Кодексом РУз. и другими нормативными актами в сфере организации труда.

В связи с вступлением в силу Закона Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров», Указа Президента Республики Узбекистан от 24.04.2015г. № УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» Общим собранием акционеров Компании от 15 февраля 2022 года утверждена организационная структура.

“KAFIL-SUG‘URTA” акциядорлик жамиятининг ташкилий тузилмаси



Стратегия кадровой политики Компании в период 2022 – 2024гг. направлена на создание эффективной высокопрофессиональной команды работников на всех уровнях компании. Для этого представляется целесообразным реализация следующих направлений:

- привлечение подготовленных специалистов-профессионалов страхового дела;
- совершенствование системы мотивации труда работников предусматривающей сочетание материальных и социальных способов мотивации;
- организация централизованного обучения работников филиалов и отделений, а также страховых агентов, направленного на распространение положительного опыта, достигнутого отдельными филиалами в различных направлениях страхования;
- осуществление ротаций работников, т.е. осуществление должностных перемещений работников внутри компании как по горизонтали, так и по вертикали;
- усовершенствование процедуры периодических аттестаций;
- внедрение ежегодной программы приема наиболее одаренных выпускников ВУЗов для обучения их страховому делу;
- организация обучения в ВУЗах с целью подготовки квалифицированных кадров для компании.

Также компания намерена в 2022 – 2024 гг. уделить большое внимание повышению квалификации специалистов. Для реализации данного направления планируется, на постоянной основе, организация учебных курсов, семинаров и тренингов для специалистов и страховых агентов в Правлении, корпоративных учебных центрах и филиалах компании.

Кадровая и социальная политика в Компании взаимосвязаны. Взаимосвязь кадровой и социальной политики состоит в том, что кадровая политика направлена на сохранение кадрового потенциала, квалифицированных работников, их профессиональную мобильность, за счет приема на работу профессионально подготовленных работников. Она включает меры по развитию заинтересованности и трудовой мотивации работников в эффективной и производительной деятельности.

В формировании мотивации работников, повышении его самоотдачи в производственной деятельности особое место отводится социальной политике Компании.

В Компании реализуются льготы и гарантии в рамках социальной защиты работников (социальное страхование, медицинское страхование, компенсационные и стимулирующие выплаты), установленные руководством Компании.

Успех реализации стратегии Компании в целом зависит от качественно организованного кадрового потенциала.

3.5. Мониторинг исполнения.

Ежемесячно филиалы компании отчитываются перед Правлением по исполнению прогноза поступлений страховых премий. В случае допущения значительных отклонений от прогнозируемых параметров, Правлением компании оперативно рассматривается вопрос принятия решения о дальнейших действиях, необходимых для приведения параметров в соответствие прогнозируемым или о необходимости внесения корректировки в Стратегию развития.

3.6. Внедрения информационных технологий.

Приоритетами по внедрению информационных технологий в страховой компаний являются следующие:

- Дальнейшее расширение электронных каналов продаж для розничных видов страхования (B2C);

- Главным фокусом работы нашей компании становится Клиент:

1. Разработка ценностных индивидуальных предложений для клиента, включая борьбу с мошенничеством.
2. Анализ индивидуальных предложений для клиента, поведения на рынке.
3. Активное развитие аналитических систем, работающих как с традиционными источниками данных, так и с Большими данными.
4. Системы машинного обучения и искусственного интеллекта.

- Качество обслуживания Клиента:

1. Быстрое и качественное урегулирование убытков.
2. Дополнительные услуги, имеющие ценность для клиента.
3. Цикличность страхования – планируется выстраивать правильные коммуникации с клиентом (ненавязчивые напоминания, удобство оплаты и т.д.).

- Расширение применения элементов «Интернета вещей»:

1. «Черные ящики» телематики в автомобилях – источники данных как о поведении водителя, так и о его состоянии в ДТП и организации быстрой помощи.
2. Применение гаджетов в медицине, телемедицине и в добровольном медицинском страховании.

- Использование информации текущих и будущих Государственных источников информации через gov.uz ;

- Оптимизация внутренних издержек – максимальный перевод внутренних коммуникаций «в цифру»;

- Широкая интеграция систем, как с внешними сервисами (внешние источники данных, в т.ч. ВД, системы партнеров и регуляторов), так и внутри – переход на API-технологии развития своих систем.