

Среднесрочная стратегия развития ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» (на период 2023 - 2025 гг.)

Стратегия развития Компании предусматривает обеспечение безусловной стабильности и рентабельности работы Компании, ее органичный и прибыльный рост во всех перспективных для Компании направлениях и секторах страхового рынка, с акцентом на гармоничное развитие страхования как юридических, так и физических лиц во всех рентабельных сегментах на территории РФ.

Стратегия развития Компании предполагает:

- Сбалансированный и максимально разумно консервативный подход к формированию страхового портфеля, системы управления Компании, к ее региональной работе и к возможным планам по привлечению и расширению или оптимизации бизнеса.
- Адекватное, максимально гибкое и оперативное реагирование менеджмента Компании на всех уровнях ее управления на быстро меняющуюся внутреннюю ситуацию в РФ, а также на внешнеэкономическую и политическую ситуацию в мире.
- Максимально возможную капитализацию прибыли Компании, направленную на увеличение ее устойчивости ко всем возможным негативным проявлениям санкционного давления, влияния различных проводимых в РФ и мире операций/действий/процедур и возможного последующего ухудшения внутриэкономической и внешнеэкономической ситуации в РФ и мире.

- Оперативную адаптацию и необходимую перестройку работы Компании ко всем вновь появляющимся новым условиям и правилам деятельности на рынке РФ и в мире.
- Фокус развития и продолжения активной работы Компании в наиболее перспективных, стабильных и экономически активных регионах и сектора экономики.
- Исключительно бизнес - ориентированный подход при возможном открытии новых подразделений, привлечении новых партнеров и планируемом увеличении доли рынка. Основная задача всех создаваемых новых страховых подразделений – это увеличение прибыли и рентабельности Компании.
- Строго консервативный подход в части инвестирования активов Компании, гарантирующий 100% возвратность и сохранность денежных средств, с безусловным акцентом на инвестиции в наиболее надежные рублевые финансовые инструменты.
- Абсолютная минимизация кредитных рисков, как в долгосрочной, так и в краткосрочной перспективе, в том числе, за счет запрета и жесткого ограничения вложения средств в высоко рисковые и/или необеспеченные активы.
- Построение сбалансированного страхового портфеля и максимально возможная минимизация суммы крупных убытков по страховым событиям, а также рисков крупных кумулятивных убытков и рисков стихийных бедствий за счет обязательной организации многоуровневой надежной и полной системы перестрахования принимаемых на страхование рисков/объектов.
- Минимизация рисков управленческих ошибок и неэффективной работы персонала за счет поддержания и развития системы долгосрочной мотивации сотрудников Компании (и особенно ее среднего и высшего менеджмента) на ее стабильную рентабельную работу в среднесрочной и долгосрочной перспективе.
- Максимально возможная региональная и видовая диверсификация бизнеса. Доля любого вида страхования в портфеле Компании должна быть не более 40%. Доля одного субъекта федерации не

должна превышать 50%. Доля одного федерального округа не должна превышать 70%.

- Оптимизация присутствия и порядка работы Компании в большинстве регионах РФ.
- Максимальный акцент на развитие в каждом регионе присутствия Компании наиболее профессиональных (в определенных видах и сегментах бизнеса) кадров и рентабельных видов страхования.
- Сохранение и распространение лучших практик работы наиболее профессиональных филиалов Компании на максимально возможное количество ее региональных представительств (филиалов, отделений, агентств и других подразделений) с целью увеличения рентабельности и стабильности их работы.
- Обеспечение обязательного присутствия Компании в крупных и перспективных регионах РФ на уровне филиалов, в других регионах на уровне отделений, представительств и/или агентских офисов.
- Сохранение и увеличение стабильности и рентабельности работы Компании за счет правильного сегментирования бизнеса, оптимального подбора руководящего персонала подразделений, и соблюдения всех текущих и новых ожидаемых требований законодательства РФ.
- Разумная и экономически обоснованная работа по замене не эффективно работающих руководителей и подразделений на новые команды, имеющие стабильные и рентабельные страховые портфели, а также активно работающие агентские сети.
- Сохранение и развитие максимально возможно сбалансированного страхового портфеля Компании, состоящего из различных типов и видов клиентов - юридических и физических лиц, индивидуальных предпринимателей.
- Постепенное достижение примерного паритета по доле физических и юридических лиц в сборах страховой брутто-премии.
- Сохранение самостоятельности и самодостаточности Компании, как успешного, стабильного и независимого оператора Российского

страхового рынка по страхованию всех интересных для Компании рисков, за исключением страхования жизни.

- Отсутствие доминирования и/или зависимости Компании от какого-либо одного клиента или группы клиентов/ партнеров. Доля одного клиента/партнера (или группы клиентов, контролируемых одним лицом) в сборах страховой брутто-премии не должна превышать 5%.
- Ограничение высокорисковых видов страхования в страховом портфеле Компании. Совокупная доля моторных, авиационных и морских рисков (каска и ответственности) в портфеле Компании не должна превышать 75%.
- Обязательное развитие различных имущественных видов страхования – страхования имущества и ответственности юридических и физических лиц, грузов, сельскохозяйственных и иных рисков.
- Обеспечение высококачественной и рентабельной работы по социальным видам страхования (в том числе по добровольному медицинскому страхованию).
- Повышение автоматизации, снижение себестоимости и сохранение высокого уровня обслуживания по социальным видам страхования (добровольное медицинское страхование, страхование от несчастного случая и т.п.), гарантирующим приобретение новой и расширение существующей клиентской базы.
- Расширение активной работы с существующей клиентской базой Компании, кросс - продажи и повышение рентабельности работы Компании по обязательным видам страхования.
- Всесторонняя и комплексная работа с клиентами - юридическими лицами, по всем видам страхования, а также с физическими лицами (в том числе с сотрудниками клиентов - юридических лиц).
- Разумное и рентабельное развитие страхового бизнеса в различных регионах РФ за счет повышения конкурентоспособности страховых продуктов и улучшения качества работы клиентских подразделений Компании.

- Полное и своевременное исполнение всех требований законодательства и страхового рынка.
- Использование инновационных методов развития, дистрибуции страховых продуктов, обработки и оценки данных.
- Диджитализация и автоматизация различных бизнес - процессов в Компании с целью повышения эффективности работы, снижения издержек, повышения качества обслуживания и сокращения сроков обработки данных.
- Использование и создание «лучших практик» в работе на страховом рынке по всем направлениям деятельности Компании.
- «Цифровая революция» в работе Компании. Разработка, расширение использования и оперативное усовершенствование собственного многофункционального мобильного приложения, а также адаптивного внешнего сайта и других информационных ресурсов Компании.
- Выход Компании на рынок цифрового страхования, в том числе на различные маркетплейсы, и оперативная интеграция всех страховых продуктов с различными интернет – агрегаторами и провайдерами по распространению страховых продуктов.
- Безусловное исполнение Компанией всех экологических требований, а также требований по развитию различных «зеленых технологий» и уменьшению негативного влияния на природную среду.
- Высокие экологические стандарты работы Компании, внедрение лучших мировых практик ESG (экологического, социального, корпоративного управления).

Основные конкурентные преимущества Компании:

- многолетняя отличная репутация Компании, ее высокие национальные рейтинги;
- максимально диверсифицированная и разветвленная система продаж различных страховых продуктов;

- профессиональная политика организации продаж, андеррайтинга и перестрахования, позволяющая сформировать сбалансированный страховой портфель и гарантировать рентабельность работы Компании;
- стабильная и высокопрофессиональная управленческая команда Компании на всех уровнях управления, в том числе и в части руководителей всех региональных подразделений Компании;
- квалифицированная, опытная и перспективная команда IT специалистов Компании;
- тщательный анализ и минимизация различных возникающих в работе Компании рисков;
- продуманный отбор клиентов и партнеров, квалифицированная оценка и сегментация бизнеса;
- высокая финансовая устойчивость, диверсификация, стабильность и максимально возможная надежность инвестиций;
- оптимизация системы управления Компанией, развитие экономических методов управления и максимальной автоматизации бизнес-процессов;
- продуманная кадровая политика, направленная на рост профессионализма работающих в Компании сотрудников, привлечение наиболее высококлассных кадров с рынка, повышение производительности и эффективности труда;
- активное привлечение в Компанию молодых и перспективных кадров. Стажировка, обучение, наставничество и быстрое продвижение по карьерной лестнице наиболее перспективных и одаренных сотрудников;
- создание и поддержание внутри Компании, в ее Головном офисе и регионах различных устойчивых и успешных бизнес – групп (подразделений, центров формирования прибыли), имеющих помимо прочего собственные цели, задачи, планы и широкие полномочия по достижению поставленных перед Компанией задач. Комплексная оценка работы таких подразделений, в том числе в части оценки влияния их работы на общий результат работы

Компании с целью повышения эффективности ее работы, упрощения и оптимизации всех бизнес-процессов;

- в различных регионах РФ (с учетом местных условий и специфики регионального страхового рынка) развитие инициативы и самостоятельности сотрудников Компании, для достижения всех поставленных целей, исполнения планов развития и решения всех других поставленных перед Компанией задач.

Многолетняя стабильная работа, надежное финансовое положение и профессиональный коллектив Компании обеспечивают улучшение ее рыночных позиций и гарантируют ее рентабельную и успешную работу, как в среднесрочной, так и в долгосрочной перспективе.

Сохранение и дальнейшее развитие бренда ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» как надежной, профессиональной и универсальной страховой компании обеспечит дальнейший ее поступательный гармоничный рост и стабильность работы в любых экономических и политических условиях.

Основной способ продвижения услуг и бренда Компании на страховом рынке – это рекомендация наших клиентов, партнеров, агентов и страховых брокеров.

Корпоративная стратегия Компании построена с фокусом на комплексное и долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество с различными юридическими лицами во всех секторах экономики РФ, включая крупные, средние и мелкие предприятия.

Розничная стратегия Компании построена с фокусом на развитие страхования в сегменте среднего, а также выше среднего, класса клиентов - физических лиц.

Предусматривается развитие всех возможных каналов продаж, без концентрации на каком-либо одном направлении развития/дистрибуции страховых продуктов.

Региональная работа Компании фокусируется на территории РФ, а также на интересах различных юридических и физических лиц, проживающих, работающих и/или имеющих отношение к РФ.

Для выполнения настоящей стратегии развития Компании необходимо:

1. Обеспечить (за счет привлечения новых продающих команд и оптимизации работы уже существующих подразделений, развития агентских сетей и активизации работы различных каналов продаж) разумное рентабельное и пропорциональное увеличение и рост всех интересующих Компанию направлений бизнеса.

2. Обеспечить присутствие Компании (в виде ее филиалов, отделений, агентских офисов и/или подразделений по урегулированию убытков) во всех экономически активных и целевых субъектах РФ.

3. Обеспечить разумное и исключительно рентабельное развитие розничных продаж (в том числе необходимо активизировать работу с автопроизводителями, автосалонами, агрегаторами, интеграторами, маркетплейсами, брокерами и агентскими сетями с максимально возможным использованием цифровизации и автоматизации).

4. Сохранить и увеличить опережающие темпы автоматизации всех бизнес-процессов в Компании для ее агентов, клиентов и партнеров, развитие системы дистанционного обслуживания клиентов (в том числе через интернет, агрегаторов, интеграторов, маркетплейсы, сайт Компании и различные мобильные приложения).

5. Обеспечить (в том числе за счет разрабатываемой передовой IT платформы и консолидации различных IT ресурсов и систем) лидерские позиции в продаже электронных страховых продуктов и услуг, а также возможность активной работы Компании на рынке физических лиц.

6. Обеспечить повышение качества и оперативности обслуживания клиентов.

7. Стать «лучшим работодателем страховой отрасли». Мотивация персонала для его активной работы по решению всех поставленных перед Компанией задач производится за счет оплаты достойного вознаграждения за труд и создания творческой и благоприятной атмосферы в коллективе, направленной на максимально возможную реализацию и раскрытие персональных способностей каждой личности.

Оценка работы персонала производится по достигнутому результату соответствующего подразделения и всей Компании.

Основные показатели успешности работы каждого подразделения Компании – это полученная прибыль, улучшение качества обслуживания клиентов, улучшение позиций Компании на рынке, вклад подразделения в развитие и/или поддержание устойчивой работы Компании.

Поощрение инициативы, творческого подхода, успешной коллективной работы и инновационных решений.

Создание в коллективе атмосферы «командного духа и соревнования», поощрение всех форм рационализаторской активности и предложений по оптимизации любых бизнес-процессов.

С учетом постоянно меняющейся ситуации на страховом рынке РФ и в мире среднесрочная стратегия работы Компании подлежит оперативному пересмотру по мере возникновения необходимости.

Компания продолжает реализовывать принцип автоматизированной обработки данных, повышения уровня автоматизации всех бизнес-процессов, что обеспечивает комплексное предложение высокотехнологичных продуктов и услуг.

Одновременно с этим Компания стремится к развитию долгосрочных и взаимовыгодных клиентских отношений, как с юридическими, так и с физическими лицами, партнерами, агентами и страховыми брокерами.

В Компании принято решение в обязательном порядке учитывать особенности каждого региона РФ, отрасли, группы клиентов.

Работа Компании в каждом регионе РФ подразумевает под собой обязательную адаптацию и индивидуализацию предлагаемых в данном регионе страховых продуктов и программ для различных групп клиентов, каналов продаж, а также для клиентов, имеющих различную страховую историю и репутацию на рынке.

Прогноз развития Компании в среднесрочной перспективе строится на следующих предпосылках:

- продолжение и усиление внешнего политического и экономического давления на экономику РФ, сохранение уже введенных и введение новых санкций со стороны США, Евросоюза и других стран;
- сохранение сложной и возможно даже нестабильной ситуации в экономики РФ;
- возможное уменьшение платежеспособного спроса со стороны юридических и физических лиц в РФ;

- возможное ухудшение уровня жизни населения РФ;
- возможности развития и возникновения различных проблем и кризисных явлений у ряда клиентов, регионов и отраслей экономики РФ в связи с нестабильной экономической ситуацией, а также из-за действий различных санкций со стороны США, Евросоюза и ряда других стран;
- сохранение и возможно даже усиление давления на экономическую и политическую жизнь в стране и мире различных инфекционных заболеваний, пандемии, в том числе COVID 19, птичьего, свиного гриппа и т.п.;
- сохранение высокого уровня страхового мошенничества среди клиентов и/или посредников, особенно в части регионов РФ;
- сохранение негативной судебной практики в отношении страховых компаний по большинству возникающих судебных споров;
- жесткое административное регулирование страхового рынка (в том числе по страхованию крупного бизнеса);
- ужесточение конкуренции среди остающихся на рынке страховых компаний;
- увеличение концентрации и консолидации бизнеса среди крупнейших компаний, а также среди компаний, входящих в различные банковские и иные финансово-промышленные группы;
- ухудшение климатической ситуации на территории РФ и в мире в целом, возможность возникновения различных негативных природных и техногенных явлений, а также стихийных бедствий.
- Усиление влияния ESG и других неэкономических факторов на работу страхового рынка.

В среднесрочной перспективе Компания планирует продолжить реализацию стратегии сохранения стабильности работы и возможного дальнейшего прибыльного роста.

Доля рынка, которую занимает Компания, не является стратегической задачей и может составлять на ближайшие три года примерно 0,8...1,0 % от рынка страховых услуг по страхованию рисков иных, нежели страхование жизни.

Основной стратегической задачей Компании на ближайшие три года является повышение ее собственного капитала за счет увеличения рентабельности проводимых операций и последующей капитализации полученной прибыли.

Компания стремится к интегрированному и консолидированному подходу при анализе работы всех своих клиентов и партнеров по всем видам страхования и видам деятельности.

Компания также ставит своей стратегической задачей повышение уровня и количества проводимых автоматизированных операций, соответствующее снижение себестоимости обработки данных и повышение эффективности своей работы.

Ключевые мероприятия Компании на 2023-2025 гг.:

- Запуск новых и оптимизация работы существующих автоматизированных систем обработки данных в Компании и повышение количества автоматизированных и автоматически контролируемых бизнес – операций;
- Оптимизация и реинжиниринг всех бизнес – процессов в Компании, с учетом текущих требований законодательства и реалий страхового рынка;
- Улучшение и активизация работы различных региональных продающих и сервисных подразделений, а также Головного Офиса Компании;
- Совершенствование системы мотивации для сотрудников, корпоративных и розничных агентов и брокеров, поддержание системы дифференцированного уровня заработной платы,

комиссионного вознаграждения и иных условий, в зависимости от результатов работы каждого сотрудника, агента и/или брокера;

- Расширение функционала и продвижение мобильного приложения Компании;
- Дальнейшее усовершенствование работы нового адаптивного личного кабинета страхователя на сайте Компании;
- Повышение уровня продаж электронных страховых продуктов через сайт Компании, мобильное приложение и через другие интернет - ресурсы;
- Повышение уровня лояльности клиентов за счет улучшения качества и оперативности их обслуживания (в том числе по их сопровождению в течение действия договора и в процессе урегулирования убытков);
- Введение и дальнейшее совершенствование скоринга клиентов по всем видам страхования;
- Улучшение и оптимизация работы всех информационных систем Компании, в том числе за счет покупки и адаптации уже готовых IT решений на рынке и интеграции IT систем Компании с IT системами компаний-партнеров и ее клиентов;
- Поддержание работы и необходимые доработки существующей B2B системы Компании, дальнейшая доработка, активное внедрение и расширение функционала новой B2B (фронт) системы;
- Интеграция различных IT сервисов Компании с информационными системами партнеров, клиентов, посредников, различных интернет платформ, маркетплейсов;
- Разработка и введение в работу различных новых B2C сервисов IT платформ и продуктов;
- Разработка и развитие различных дистанционных сервисов обслуживания клиентов (в том числе по предстраховому осмотру, оценке имущества, проведению различных экспертиз и по урегулированию убытков);

- Дальнейшее обучение и повышение квалификации специалистов всех подразделений Компании с целью увеличения продаж страховых продуктов; повышения уровня андеррайтинга и урегулирования убытков, качества и оперативности сопровождения и учета договоров;
- Привлечение на работу молодых и перспективных специалистов по всем направлениям деятельности Компании, их обучение, стажировка и адаптация к работе в Компании с целью подготовки будущих ведущих специалистов и руководящих кадров.

Компания, если это не противоречит обязательному условию – повышению рентабельности и увеличению прибыли, продолжает работу по повышению своих рейтингов надежности, а также своей доли рынка и позиции в рэнкингах страховых компаний РФ по различным видам страхования и в целом по рынку.

В перспективе, по мере консолидации страхового рынка, Компания планирует войти в топ 10...12 страховщиков рисков иных, нежели страхование жизни в РФ.

По наиболее перспективным (приоритетным) видам страхования (все имущественные виды страхования, страхование грузов, страхование различных видов ответственности, страхование автокаско, а также специальной и строительной техники) Компания должна также в среднесрочной перспективе войти и/или сохранить свое место в Топ-10 страховщиков РФ.

Основные отличительные особенности работы ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» – это стабильность, гибкость, надежность, отличная деловая репутация, высокая платежеспособность, широкая линейка быстро адаптируемых страховых продуктов, надежная перестраховочная защита, профессиональная, активная, растущая и постоянно развивающаяся команда.

ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» обеспечивает в своей работе разумный баланс между различными видами страхования, работой с физическими и юридическими лицами, в различных регионах РФ, чтобы иметь возможность гарантировать нашим клиентам максимально

возможный уровень предоставляемых услуг по всем направлениям и секторам бизнеса, в любой точке РФ и мира.

Компания не привлекает и не планирует в среднесрочной перспективе привлечение в своей работе заемных средств.

Для увеличения своей финансовой устойчивости и платежеспособности Компания капитализирует и планирует в дальнейшем также капитализировать основную часть получаемой прибыли.

ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» аккредитовано, работает и/или планирует работать и в дальнейшем практически со всеми банками и лизинговыми компаниями, а также со всеми иными предприятиями РФ во всех основных отраслях экономики РФ.

Гарантией успешного развития Компании является стабильный и профессионально работающий коллектив и опытная команда руководителей. Средний срок работы в Компании руководителей среднего и высшего звена превышает 15 лет.

Основное кредо Компании – обязательное и безусловное исполнение Компанией и ее сотрудниками всех своих обязательств.

Девиз Компании: наша энергия - гарантия Вашего спокойствия.

Наша миссия – быть лучшей страховой компанией России.

Наша цель – быть счастливыми на работе, гарантировать спокойствие и успех нашим клиентам, рост капитализации Компании нашим акционерам, а нашим семьям – достойный уровень жизни.

Приложения:

1. Бюджет доходов и расходов ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на 2023 – 2025 гг.
2. Динамика сборов страховой брутто-премии по видам страхования ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» (таблица).
3. Динамика сборов страховой брутто-премии по видам страхования ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» (диаграмма).
4. Доля видов страхования в страховом портфеле.
5. SWOT – Анализ.
6. Карта рисков «ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ».

Приложение 1
к Среднесрочной стратегии развития
ПАО «САК ЭНЕРГОГАРАНТ» на период с 2023 по 2025 гг.

БЮДЖЕТ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ "ПАО "САК ЭНЕРГОГАРАНТ"
на 2023-2025 гг.

(в тыс. руб.)

Наименование показателей	План 2023	План 2024	План 2025
<i><u>Раздел I. Страховая деятельность</u></i>			
Страховая премия - брутто (СП)	19 500 000	20 000 000	20 600 000
Страховая премия - нетто перестрахование	18 341 964	18 856 107	19 364 200
Заработанная страховая премия -нетто перестрахование (ЗСП)	17 679 812	18 160 848	18 684 200
в % от страховой премии	90,7%	90,8%	90,7%
Состоявшиеся убытки - нетто перестрахование	(9 882 525)	(10 190 885)	(10 463 152)
в % от заработной премии	55,9%	56,1%	56,0%
Расходы на ведение страховых операций (РВСО) - нетто перестрахование	(5 657 540)	(5 793 311)	(5 941 576)
в % от заработной премии	32,0%	31,9%	31,8%
Отчисления от страховых премий (в резервы компенсационных выплат РСА, НССО, НСА и членские взносы)	(172 059)	(177 221)	(182 538)
Прочие доходы по страхованию иному, чем страхование жизни	384 565	395 089	406 941
Прочие расходы по страхованию иному, чем страхование жизни	(699 021)	(718 150)	(739 695)
Результат от страховых операций (PCO)	1 653 232	1 676 370	1 764 181
в % к заработной премии	9,4%	9,2%	9,4%
<i><u>Раздел II Инвестиционная деятельность</u></i>			
Итого результат от инвестиционной деятельности	839 894	881 889	908 345
в % к заработной премии (условно принимаем ЗСП = 100%)	4,8%	4,9%	4,9%
<i><u>Раздел III Прочие операционные доходы и расходы</u></i>			
Итого доходов (расходов) от прочей операционной деятельности	(1 576 614)	(1 613 894)	(1 700 949)
в % к заработной премии	8,9%	8,9%	9,1%
Прибыль (убыток) до налогообложения	916 511	944 364	971 578
в % к заработной страховой премии	5,2%	5,2%	5,2%
Текущий налог на прибыль, изменение ОНО и ОНА, прочее	(306 530)	(300 864)	(298 947)

Прибыль (убыток) после налогообложения	609 982	643 500	672 631
--	---------	---------	---------

Приложение 2
к Среднесрочной стратегии развития
ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период с 2023 по 2025 гг.

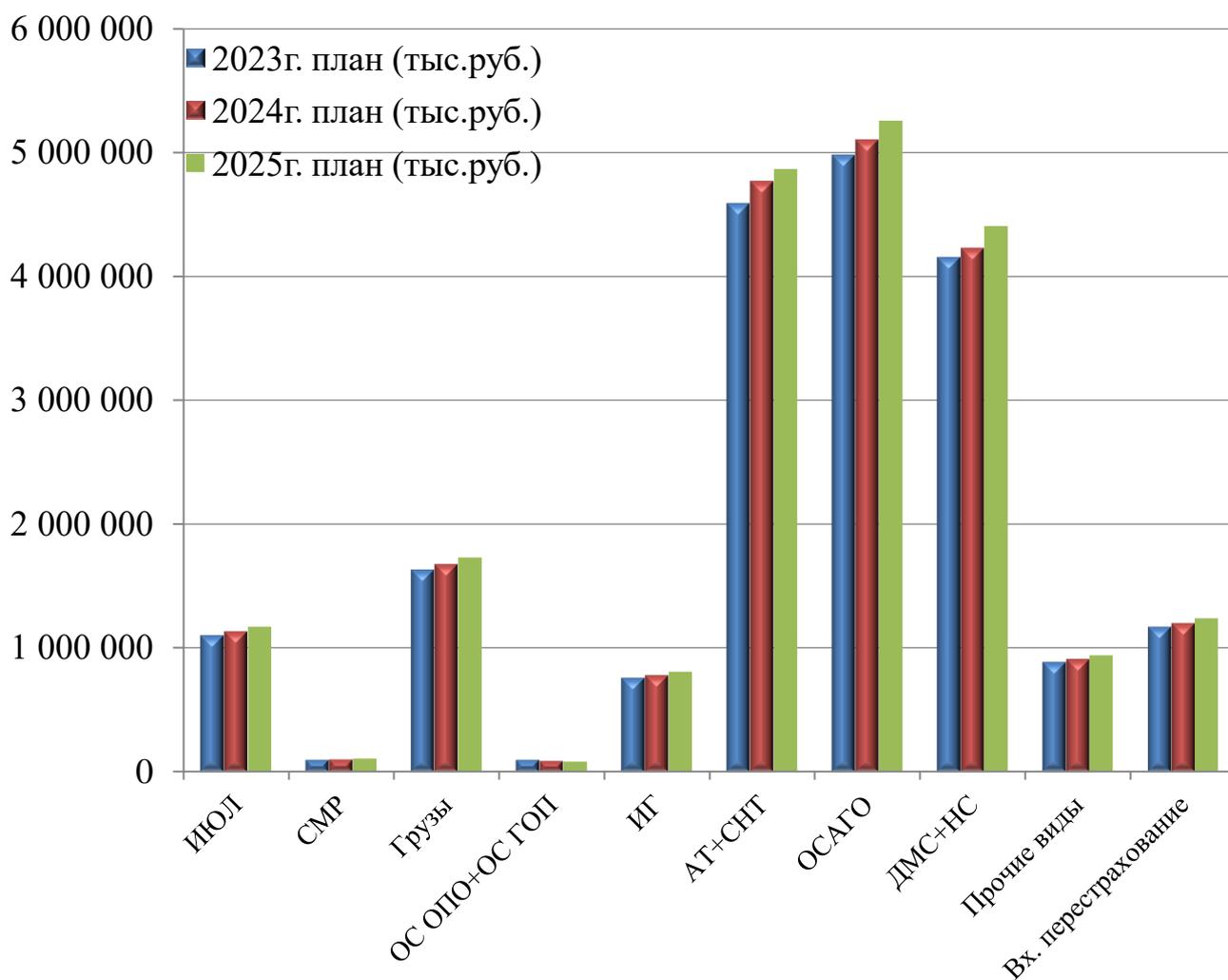
Динамика сборов страховой брутто-премии по видам страхования
ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ»

(в тыс.руб.)

Вид страхования	2023г. план	2024г. план	2024/2023 (%)	2025г. план	2025/2024 (%)
Имущество юридических лиц	1 106 559	1 134 932	3%	1 168 980	3%
СМР	100 000	102 000	2%	105 000	3%
Грузы	1 636 757	1 678 725	3%	1 729 087	3%
ОС ОПО+ОС ГОП	100 000	90 000	-10%	80 000	-11%
Имущество граждан	763 214	782 784	3%	806 267	3%
АТ+СНТ	4 591 554	4 766 979	4%	4 867 488	2%
ОСАГО	4 981 385	5 101 443	2%	5 258 496	3%
ДМС+НС	4 157 633	4 228 650	2%	4 406 077	4%
Прочие виды	889 671	912 483	3%	939 858	3%
Вх. перестрахование	1 173 227	1 202 004	2%	1 238 747	3%
ВСЕГО	19 500 000	20 000 000	3%	20 600 000	3%

Приложение 3
к Среднесрочной стратегии развития
ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период с 2023 до 2025 г.

Динамика сборов страховой брутто-премии по видам страхования
ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ»



Приложение 4
к Среднесрочной стратегии развития
ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период с 2023 по 2025гг.

Доля видов страхования в страховом портфеле

Вид страхования	2023г. план	2024г. план	2024/2023	2025г. план	2025/2024
Имущество юридических лиц	5,7%	5,7%	0,0%	5,7%	0,0%
СМР	0,5%	0,5%	0,0%	0,5%	0,0%
Грузы	8,4%	8,4%	0,0%	8,4%	0,0%
ОС ОПО+ОС ГОП	0,5%	0,5%	0,0%	0,4%	-0,1%
Имущество граждан	3,9%	3,9%	0,0%	3,9%	0,0%
АТ+СНТ	23,5%	23,8%	0,3%	23,6%	-0,2%
ОСАГО	25,5%	25,5%	0,0%	25,5%	0,0%
ДМС+НС	21,3%	21,1%	-0,2%	21,4%	0,3%
Прочие виды	4,6%	4,6%	0,0%	4,6%	0,0%
Вх. перестрахование	6,0%	6,0%	0,0%	6,0%	0,0%

Приложение 5
к Среднесрочной стратегии развития
ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период с 2023 по 2025 гг.

SWOT – АНАЛИЗ

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
<ul style="list-style-type: none"> • Компания входит в число крупнейших страховых компаний России. • Прибыльная работа по МСФО/РСБУ на протяжении всего периода своей деятельности. • Компания активно работает и обслуживает клиентов в большинстве регионов РФ. • Высокий уровень капитализации. • Высокая диверсификация страхового портфеля. • Активная работа, как с юридическими, так и с физическими лицами. • Универсальная комплексная автоматизированная и традиционная система прямых и агентских продаж. • Гибкая и адекватная андеррайтерская политика и политика урегулирования убытков. • Опытная управленческая команда, опыт работы Компании на рынке РФ 30 лет. 	<ul style="list-style-type: none"> • Высокий уровень аквизиционных расходов. • Недостаточное количество эффективных корпоративных и розничных агентов и продавцов. • Высокий уровень конкуренции среди кэптивных и банковских страховщиков. • Высокий уровень расходов на ведение дела.
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
<ul style="list-style-type: none"> • Усиление операционной модели. • Усиление ИТ платформы. • Снижение административных расходов в результате автоматизации бизнес-процессов. • Усиление продаж. • Снижение комбинированного коэффициента убыточности, в том числе за счет повышения эффективности урегулирования убытков. • Потенциал увеличения доли рынка за счет уходящих с рынка компаний - конкурентов. • Потенциал привлечения квалифицированных специалистов для развития новых продуктов/каналов продаж, автоматизации и оптимизации бизнес – 	<ul style="list-style-type: none"> • Отсутствие роста или снижение сборов под воздействием неблагоприятных макроэкономических условий развития. • Рост уровня убыточности и аквизиционных расходов из-за высокого уровня инфляции и конкуренции на рынке. • Увеличение расходов из-за существенных изменений в системе бухгалтерского учета и отчетности. • Влияние санкций, неблагоприятных природных явлений, климатических рисков, инфекционных заболеваний и других неблагоприятных внешних для Компании факторов.

Приложение 6
к Среднесрочной стратегии развития
ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период с 2023 - 2025 гг.

Карта рисков ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ»

Потенциальный ущерб в % от активов при максимально неблагоприятном сценарии	> 100%										
	91-100										
	81-90										
	71-80										
	61-70										
	56-60								4		
	51- 55										
	46-50			36	26	40				6	
	41-45						19				9
	36-40				3		15.2				
	31-35			44	14		11				
	26-30				2	12	22			8	
	21-25	27		21			5/15.1 /15.3	7/18	24		
	16-20		13	1	38	31	28		43		10
	11-15	33	35		25			29	31	16	
	7-10						42			18/15. 4	
	4- 6			20		34	39				
	2-3		41				30	37	17		
	0-1	32									
		0-10	11 -15	16-20	21 -25	26 -30	31 -40	41 - 50	51 -60	61-70	71-100
		Вероятность наступления события в % в долгосрочной перспективе									

Легенда рисков ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ»

№	Наименование рисков
1	Риск неадекватности тарифов и принимаемых на страхование рисков (риск качества андеррайтинга)
2	Риск недорезервирования
3	Перестраховочный риск
4	Риск крупных и катастрофических убытков
5	Риск неадекватности тарифов и фактически выплачиваемого комиссионного вознаграждения
6	Валютный риск
7	Кредитный риск третьих лиц
8	Риск обесценения активов
9	Риск снижения ликвидности активов
10	Процентный риск
11	Риск неверной оценки инвестиций
12	Риск недостаточного размера инвестиций для развития и повышения стоимости компании
13	Риск прямого вмешательства в оперативное управление страховой компанией акционера
14	Риск незрелости системы стратегического управления
15.1	Инфляционные риски и риски давления роста цен
15.2	Риски падения спроса из-за экономического спада
15.3	Риски логистических и санкционных ограничений
15.4	Риски роста мошенничества на фоне экономической турбулентности
16	Риск страхового демпинга
17	Риск роста числа незначительных убытков, заявляемых в связи с нежеланием страхователей продлевать договоры страхования
18	Риск роста просроченной дебиторской задолженности
19	Риски изменения макроэкономической и/или геополитической ситуации
20	Риск незрелости системы корпоративного управления
21	Риск значительного снижения доли рынка за счет ухода из компании ключевых клиентов
22	Риск потери региональных рынков в связи с неразветвленностью и неуккомплектованностью региональной сети
23	Риск принятия несовершенных законов, изменения страхового и смежного законодательства
24	Регулятивный риск
25	Риск дефицита наличных средств или иных высоколиквидных активов для выполнения обязательств перед страхователями в связи с низкой ликвидностью инвестиционного портфеля
26	Риск недостаточности собственного капитала для осуществления полноценной страховой деятельности

27	Риск неконтролируемого роста неоперационных расходов
28	Риск невыполнения требований по платежеспособности
29	Риск зависимости бизнеса от ограниченного числа сотрудников
30	Риск неэффективности внутренних бизнес-процессов
31	Риск внутреннего мошенничества
32	Риск недостаточного документирования и слабого контроля бизнес-процессов, низкого уровня их стандартизации
33	Риск увольнения топ-менеджеров в связи с несогласием с системой оплаты, социальными гарантиями
34	Риск увольнения персонала среднего звена в связи с заработной платой ниже рыночного уровня, отсутствием дополнительных социальных гарантий и системы карьерного роста
35	Риск отсутствия системы обучения и повышения квалификации персонала
36	Риск повреждения или утраты имущества компании (автотранспорта, компьютерного парка, здания, внутренней отделки помещения, мебели) в результате пожара и иных непредвиденных событий
37	Риск несовершенства корпоративной информационной системы (КИС) в части бюджетирования и управленческого учета
38	Риск недостоверности и/или недостаточность информации, вводимой в КИС с целью получения статистической отчетности об осуществлении страховой деятельности
39	Риск низкого уровня электронного документооборота
40	Риск кражи или утери информации
41	Риск прекращения питания КИС
42	Риск неисправности аппаратных устройств КИС
43	Риск сбоев программного обеспечения КИС
44	Репутационный риск