

**Стратегия развития**  
**ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ»**  
**(на период до 2024 года)**

Стратегия развития Компании предусматривает органичный, разумный 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 всей территории РФ.

**Стратегия развития Компании предполагает:**

- Сбалансированный подход к формированию страхового портфеля, региональному развитию и планам по привлечению и расширению бизнеса.
- Бизнес - ориентированный подход при открытии новых подразделений, привлечении новых партнеров и увеличении доли рынка. Основная задача всех создаваемых новых страховых подразделений – это увеличение прибыли и рентабельности Компании.
- Консервативный подход в части инвестирования страховых активов, гарантирующий 100% возвратность и сохранность денежных средств.
- Абсолютная минимизация кредитных рисков, в том числе за счет запрета и жесткого ограничения вложения средств в высоко рисковые и/или не обеспеченные активы.
- Максимально возможная минимизация крупных страховых рисков, а также рисков крупных кумулятивных убытков и рисков стихийных бедствий за счет организации многоуровневой

надежной и полной системы перестрахования принимаемых на страхование рисков/объектов.

- Минимизация рисков управленческих ошибок за счет поддержания и развития системы долгосрочной мотивации персонала Компании, направленной на гарантированное достижение максимально возможной стабильности и рентабельности работы Компании в среднесрочной и долгосрочной перспективе.
- Высокая региональная и видовая диверсификация бизнеса. Доля любого вида страхования в портфеле Компании должна быть не более 35%. Доля одного субъекта федерации не должна превышать 50%. Доля одного федерального округа не должна превышать 70%.
- Оптимизация присутствия и порядка работы Компании во всех регионах РФ.
- Активная перестройка работы всех региональных представительств Компании (филиалов, отделений, агентств и других подразделений) с целью увеличения рентабельности их работы.
- Обеспечение присутствия Компании в крупных и перспективных регионах РФ на уровне филиалов.
- Увеличение рентабельности операций Компании во всех регионах РФ за счет правильного сегментирования бизнеса, жесткого автоматизированного контроля за результатами работы подразделений и соблюдения всех текущих требований регулятора.
- Разумная и экономически обоснованная работа по привлечению новых команд-страховщиков, имеющих рентабельные страховые клиентские портфели и/или широкие и активно работающие агентские сети.
- Построение 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 рисков, за исключением страхования жизни.
- Отсутствие доминирования и/или зависимости Компании от какого-либо одного клиента или группы клиентов. Доля одного клиента (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 (каско и ответственности) в портфеле Компании не должна превышать 70%.
- Обязательное развитие различных имущественных видов страхования – страхования имущества и ответственности юридических и физических лиц, грузов, строительно-монтажных рисков.
- Обеспечение высококачественной и рентабельной работы по сервисным и 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.
- Обязательное развитие всех рентабельных видов страхования в большинстве регионов РФ с учетом особенностей каждого региона.

- 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 и международные 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;

- во всех 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.

Развитие бренда ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» как надежной, профессиональной и универсальной страховой компании, работающей во всех сегментах рынка страхования рисков иных, нежели страхование жизни, обеспечит дальнейший ее поступательный гармоничный рост.

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 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 на всей территории РФ).

4. Обеспечить 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 относительно невысоких темпов роста экономики РФ;
- сохранение невысокого или уменьшение платежеспособного спроса со стороны юридических и физических лиц в РФ;
- сохранение или ухудшение уровня жизни населения РФ;
- возможности возникновения различных локальных 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;
- 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 прибыльного роста, ориентированную, в первую очередь, на рост прибыли Компании, в том числе за счет разумного увеличения сборов страховой брутто-премии, капитализации полученной прибыли и увеличения собственного капитала Компании.**

Доля рынка, которую занимает Компания, не является стратегической задачей и может составлять на ближайшие три года примерно 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 2022-2024 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;
- Запуск работы нового мобильного приложения Компании;
- Разработка нового адаптивного личного кабинета страхователя на внешнем сайте Компании;
- Повышение уровня продаж электронных страховых продуктов через сайт Компании 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;
- Активное развитие существующей B2B, разработка и внедрение новой B2B системы;
- Интеграция различных IT сервисов Компании с информационными системами партнеров, клиентов, посредников и различных IT платформ и 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 страховщиков рисков иных, нежели страхование жизни в РФ.

По наиболее перспективным (приоритетным) видам страхования (все имущественные виды страхования, страхование грузов и строительно-монтажных рисков, 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.**

Приложение 1  
к Стратегии развития  
ПАО «САК ЭНЕРГОГАРАНТ» на период до 2024 г.

**БЮДЖЕТ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ "ПАО "САК ЭНЕРГОГАРАНТ"  
на период до 2024г.**

(в тыс. руб.)

Наименование показателей	План 2022	План 2023	План 2024
<i><u>Раздел I. Страховая деятельность</u></i>			
Страховая премия - брутто (СП)	17 657 374	18 540 243	19 467 255
Страховая премия - нетто перестрахование	16 649 250	17 491 794	18 387 352
Заработанная страховая премия -нетто перестрахование (ЗСП)	15 991 875	16 809 642	17 677 093
в % от страховой премии	90,6%	90,7%	90,8%
Состоявшиеся убытки - нетто перестрахование	(8 903 211)	(9 396 124)	(9 919 428)
в % от заработной премии	55,7%	55,9%	56,1%
Расходы на ведение страховых операций (РВСО) - нетто перестрахование	(5 164 354)	(5 300 319)	(5 540 064)
в % от заработной премии	32,3%	31,5%	31,3%
Отчисления от страховых премий (в резервы компенсационных выплат РСА, НССО, НСА и членские взносы)	(156 063)	(163 866)	(172 059)
Прочие доходы по страхованию иному, чем страхование жизни	384 119	394 447	405 069
Прочие расходы по страхованию иному, чем страхование жизни	(791 765)	(835 228)	(874 489)
Результат от страховых операций (РСО)	1 360 601	1 508 552	1 576 122
в % к заработной премии	8,5%	9,0%	8,9%
<i><u>Раздел II Инвестиционная деятельность</u></i>			
Итого результат от инвестиционной деятельности	799 899	839 894	881 889
в % к заработной премии (условно принимаем ЗСП = 100%)	5,1%	5,0%	5,0%
<i><u>Раздел III Прочие операционные доходы и расходы</u></i>			
Итого доходов (расходов) от прочей операционной деятельности	(1 402 455)	(1 477 043)	(1 538 725)
в % к заработной премии	8,8%	8,8%	8,7%
Прибыль (убыток) до налогообложения	758 045	871 403	919 286
в % к заработной страховой премии	4,7%	5,2%	5,2%
Текущий налог на прибыль, изменение ОНО и ОНА, прочее	(227 414)	(261 421)	(275 786)
Прибыль (убыток) после налогообложения	530 632	609 982	643 500

**Приложение 2**  
**к Стратегии развития**  
**ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период до 2024 г.**

Таблица 1.

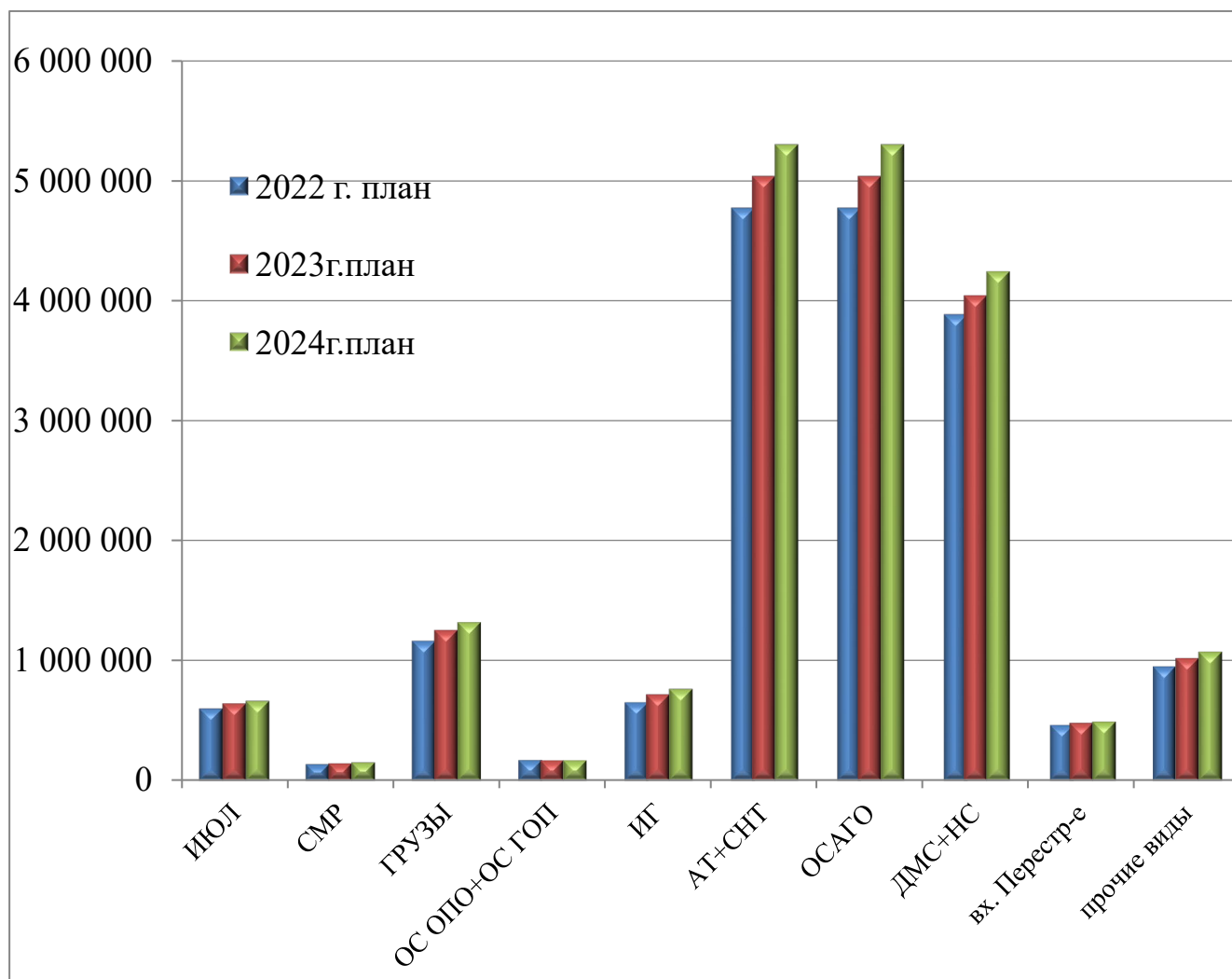
**Динамика сборов страховой брутто-премии по видам страхования**

**ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ»**

<b>Вид страхования</b>	<b>2022 г. план</b>	<b>2023 г. план</b>	<b>2023/2022</b>	<b>2024 план</b>	<b>2024/2023</b>
Имущество юридических лиц	618 008	642 728	4%	662 010	3%
СМР	141 258	145 496	3%	151 316	4%
Грузы	1 183 044	1 254 027	6%	1 316 728	5%
ОС ОПО+ОС ГОП	176 573	170 000	-4%	170 000	0%
Имущество граждан	670 980	717 949	7%	761 026	6%
АТ+СНТ	4 767 490	5 034 401	5,6%	5 301 159	5,3%
ОСАГО	4 767 490	5 034 401	5,6%	5 301 159	5,3%
ДМС+НС	3 884 622	4 040 007	4%	4 242 007	5%
Прочие виды	971 160	1 019 718	5%	1 070 704	5%
Вх. перестрахование	476 749	481 516	1%	491 147	2%
<b>ВСЕГО</b>	<b>17 657 374</b>	<b>18 540 243</b>	<b>5%</b>	<b>19 467 255</b>	<b>5%</b>

**Приложение 3**  
**к Стратегии развития**  
**ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период до 2024 г.**

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





**Приложение 4**  
**к Стратегии развития**  
**ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период до 2024 г.**

Таблица 2.

**Доля видов страхования в страховом портфеле**

<b>Вид страхования</b>	<b>план 2022г.</b>	<b>план 2023г.</b>	<b>2023/2022</b>	<b>план 2024г.</b>	<b>2024/2023</b>
<b>ДМС+НС</b>	22%	21,79%	-0,21%	21,79%	-
<b>АТ+СНТ</b>	27%	27,15%	+0,15%	27,23%	+0,08%
<b>Грузы</b>	6,7%	6,76%	+0,06%	6,76%	-
<b>ИЮЛ</b>	3,5%	3,4%	-0,1%	3,4%	-
<b>ИГ</b>	3,8%	3,87%	+0,07%	3,91%	+0,04%
<b>ОСАГО</b>	27%	27,15%	+0,15%	27,23%	+0,08%
<b>СМР</b>	0,8%	0,8%	-	0,78%	-0,02%
<b>ОС ОПО+ОС ГОП</b>	1%	0,92%	-0,08%	0,87%	-0,05%
<b>ПРОЧИЕ</b>	5,5%	5,5%	-	5,5%	-
<b>Вх. перестрахование</b>	2,7%	2,6%	-0,1%	2,52%	-0,08%

**Приложение 5**  
**к Стратегии развития**  
**ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период до 2024 г.**

**SWOT - АНАЛИЗ**

<b>СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ</b>	<b>СЛАБЫЕ СТОРОНЫ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Компания входит в Топ 10...15 крупнейших страховых в России.</li> <li>• Прибыльная компания по МСФО/РСБУ на протяжении последних 5-ти лет.</li> <li>• Общациональная платформа дистрибуции.</li> <li>• Отсутствие в страховом портфеле клиентов «под санкциями».</li> <li>• Хорошо капитализированная компания.</li> <li>• Высокая диверсификация страхового портфеля.</li> <li>• Автоматизированная система продаж.</li> <li>• Консервативная андеррайтерская политика.</li> <li>• Опытная управленческая команда.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокий коэффициент аквизиционных расходов.</li> <li>• Недостаточное количество эффективных корпоративных и розничных агентов и продавцов.</li> <li>• Недостаточный уровень квалификации сотрудников филиалов.</li> <li>• Высокий уровень конкуренции среди кэптивных и банковских страховщиков.</li> <li>• Высокий уровень расходов на ведение дела.</li> </ul>
<b>ВОЗМОЖНОСТИ</b>	<b>УГРОЗЫ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Усиление операционной модели</li> <li>• Усиление ИТ платформы</li> <li>• Снижение административных расходов</li> <li>• Усиление продаж</li> <li>• Снижение комбинированного коэффициента убыточности</li> <li>• Потенциал увеличения доли рынка за счет консолидации рынка</li> <li>• Потенциал привлечения специалистов ведущих страховщиков для развития новых продуктов/каналов продаж</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отсутствие роста или снижение сборов под воздействием неблагоприятных макроэкономических условий развития</li> <li>• Увеличение расходов из-за существенных изменений в системе бухгалтерского учета и отчетности</li> <li>• Недостаточно высокий уровень рентабельности</li> <li>• Рост уровня мошенничества</li> <li>• Усиление внешних санкций на экономику РФ</li> <li>• Влияние пандемии COVID-19 и климатических рисков</li> </ul>

**Приложение 6**  
**к Стратегии развития**  
**ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ» на период до 2024 г.**

**КАРТА РИСКОВ КОМПАНИИ.**

