

**Республиканское унитарное предприятие  
«Белорусская национальная перестраховочная организация»**

СОГЛАСОВАНО

Начальник Главного управления  
страхового надзора Министерства  
финансов Республики Беларусь

\_\_\_\_\_ С.А. Осенко

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

М.П.

УТВЕРЖДЕНО

Генеральный директор  
Республиканского унитарного  
предприятия «Белорусская  
национальная перестраховочная  
организация»

\_\_\_\_\_ А.Т. Унтон

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

М.П.

**Бизнес-план развития  
Республиканского унитарного предприятия  
«Белорусская национальная перестраховочная  
организация»  
на 2017 год**

## Содержание

1.	Резюме	3
2.	Характеристика организации и стратегия ее развития	3
3.	Описание видов перестрахования. Анализ страхового рынка. Стратегия маркетинга	9
4.	Планирование объемов перестраховочной деятельности	19
5.	Организационный план	21
6.	Инвестиционный и инновационный план, источники финансирования.	23
7.	Энергосбережение.	23
8.	Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности	24
9.	Поддержание платежеспособности	25
10.	Показатели эффективности деятельности организации	26

## **1. Резюме**

Целью разработки настоящего бизнес-плана является дальнейшая реализация стратегии развития Республиканского унитарного предприятия «Белорусская национальная перестраховочная организация» (далее – государственное предприятие), направленная на качественное выполнение целей и задач, предусмотренных Уставом, создания перестраховочной компании международного уровня, обеспечения надежной перестраховочной защиты отечественного страхового рынка.

Достигнуть предусмотренные показатели планируется за счет возобновления ежегодных программ перестрахования (договор перестрахования на базе эксцедента убытка по договорам обязательного страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств «Зеленая карта», договор квотного пропорционального перестрахования гражданской ответственности перевозчика перед таможенными органами согласно Таможенной Конвенции о международной перевозке грузов с применением книжек МДП 1975 года, договоры факультативного перестрахования авиационных рисков, включая каско воздушных судов и ответственности владельцев воздушных судов перед третьими лицами, и др.), интенсификации взаимодействия со страховыми организациями Республики Беларусь, расширения сотрудничества с зарубежными компаниями, прежде всего Российской Федерации, Германии, а также из стран Азии, Африки и Латинской Америки, участия в значимых инвестиционных проектах, реализуемых на территории Республики Беларусь.

Приведенные в описательной части бизнес-плана развития государственного предприятия показатели обоснованы соответствующими финансово-экономическими расчетами (с учетом специфики деятельности), которые оформлены приложениями.

## **2. Характеристика организации и стратегия ее развития**

Государственное предприятие создано в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 25 августа 2006 г. № 530 «О страховой деятельности» постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 4 ноября 2006 г. № 1463.

Целью деятельности государственного предприятия является создание в Республике Беларусь целостной национальной системы перестрахования. При этом его основными задачами являются страховая деятельность исключительно по перестрахованию и контроль за заключением страховыми организациями Республики Беларусь договоров о перестраховании с иными страховыми организациями.

В 2016 году государственным предприятием реализованы следующие мероприятия:

- проведена работа по заключению двусторонних соглашений по факультативному и облигаторному принятию (передаче) ответственности по отдельным видам добровольного страхования;

- в целях размещения крупных рисков, превышающих возможное удержание страхового рынка Республики Беларусь, а также расширения взаимодействия с международным рынком по привлечению перестраховочной премии в Республику Беларусь заключены соглашения о сотрудничестве в области перестрахования (ретроцессии):

- со страховыми и перестраховочными компаниями: Allianz Risk Transfer NV, ООО «Зетта Страхование», DUNAV RE a.d.o., АО СК «Чулпан», ООО «КРК-Страхование», ООО «Страховая компания «Гражданский страховой дом», ПАО СК «Росгосстрах», АО «Российская Национальная Перестраховочная Компания», ООО «Страховая компания «ТИТ», АО СК «ПАРИ»;

- с брокерскими компаниями: Pharos Versicherungsmakler AG, ООО «Страховой брокер Сбербанка», ООО «Индустриальный страховой брокер ООО «Страховая брокерская компания «Альтернатива плюс».

На облигаторной основе предоставлена перестраховочная защита по договорам, перестрахователями по которым выступают:

- белорусские страховые организации БРУПЭИС «Белэксимгарант», БРУСП «Белгосстрах», ЗАСО «Промтрансинвест», ЗАО «СК «Белросстрах»;

- ООО СПК «Юнити Ре», АО «ГУТА-Страхование», ПАО «САК «ЭНЕРГОГАРАНТ», СПАО «Ингосстрах», АО «СОГАЗ», ПАО «Росгосстрах», ООО СК «Независимая страховая группа», ООО СК «ВТБ Страхование», ООО СК «Селекта»;

- других стран мира: FAIR Oil and Energy Insurance Syndicate (Бахрейн), «Hannover Re» (Германия), CICA-RE (Того) и др.

Заключены облигаторные договоры по исходящему за рубеж перестрахованию, лидерами которых являются:

- Amlin Insurance SE (Франция) через страхового брокера «Filhet-Allard Maritime» (Франция) (страхование грузов);

- ООО «СКОР П.О.» (Россия), «Hannover Re» (Германия), «Trust Re» (Бахрейн) через страхового брокера ООО «СБ АКЦИОМ ИнРе» (Россия) (страхование имущественных, строительного-монтажных и грузовых рисков).

Кроме того, сформирована структура размещения в перестрахование белорусских сертификатов «Зеленая карта» на 2017 год: покрытие предоставлено компаниями «Swiss Re» (Швейцария), «Hannover Re» (Германия), «SCOR Global P&C SE» (Франция), «Partner Re» (Швейцария), «Deutsche Rückversicherung AG» (Германия), «Trust Re» (Бахрейн), ООО СК «ВТБ-Страхование» (Российская Федерация), ОАО

«АльфаСтрахование» (Российская Федерация), размещающий брокер – ЗАО «Страховой брокер «Малакут» (Российская Федерация).

Согласно договору квотного пропорционального перестрахования и ретроцессии гражданской ответственности перевозчика перед таможенными органами в рамках конвенции МДП 1975 года, государственное предприятие принимает в перестрахование 65% ответственности по договору с последующим ее размещением в размере 50% ответственности через брокера в синдикатах Lloyd's (Великобритания). В связи с решением Международного союза автомобильного транспорта (МСАТ) с 1 октября 2012 года «Miller Insurance Services LLP» (Великобритания) назначен брокером Lloyd's, ответственным за размещение книжек МДП. Максимальный размер возмещения по книжке МДП составляет 60 000 Евро.

Среди крупных проектов 2016 года можно выделить такие инвестиционные проекты, в том числе с привлечением иностранных капиталовложений, осуществляемых на территории Республики Беларусь, как строительство солнечных электростанций в Мядельском районе, Минской области и пгт. Брагин, Гомельской области (страхователи Renvia UAB, Vilnius и ООО «Солар Инвест» соответственно), строительство «Энергоцентра» в рамках реализации проекта по возведению многофункционального комплекса в границах улицы Филимонова – проспекта Независимости – улицы Макаенка (страхователь – ОАО «Газпром трансгаз Беларусь»), реконструкция участков автомобильной дороги М-6 Минск-Гродно-граница Республики Польша (Брузги) (страхователи – дорожно-строительные тресты Республики Беларусь), реконструкция очистных сооружений г. Брест (страхователь - АО «Metrostav a.s.», Чешская Республика), завершение строительства многофункционального торгово-развлекательного центра Galleria Minsk (страхователь - СООО «Галерея Концепт»).

Также государственное предприятие приняло участие в перестраховании имущественных рисков ОАО «Газпром трансгаз Беларусь», ОАО «Мозырский НПЗ», грузовых рисков ОАО «Белорусская калийная компания», авиационных рисков РУП «Национальная авиакомпания «Белавиа», РУП «Трансавиаэкспорт» и рисков эксплуатации Белорусского космического аппарата и спутника связи «BELINTERSAT-1».

В рамках исполнения бизнес-плана развития за 2016 год государственным предприятием заключены 12 640 договоров перестрахования по 49 видам страхования. Наибольшее их количество заключено по страхованию экспортных контрактов – 4 422, средств наземного транспорта предприятий – 3 118, страхованию грузов – 2 514,

имущества предприятий – 1 001, гражданской ответственности перевозчика и экспедитора – 816.

Общий объем принятой ответственности (без учета страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств в системе «Зеленая карта») за 2016 год составил 84,5 млрд. рублей. В перестраховочном портфеле преобладает страхование авиационных рисков (72,7%), имущества юридических лиц (19,5%), грузов (3,7%), строительно-монтажных рисков (0,8%), финансовых рисков (0,8%), страхование космических рисков (0,6%), на прочие виды страхования приходится (1,9%).

В целом по заключенным договорам (по рискам, принятым в перестрахование) за 2016 год подписано 62 965,1 тыс. рублей перестраховочной премии, или 103,2% от плана на 2016 год (план – 61 000,0 тыс. рублей).

Удельный вес видов страхования в общем объеме перестраховочной премии:

Вид страхования	Удельный вес, %
Страхование финансовых рисков (в т.ч. страхование экспортных рисков, риска непогашения кредита)	28,49
Страхование имущества организаций	25,26
Страхование авиационных рисков (каска и гражданская ответственность)	17,06
Страхование гражданской ответственности владельцев транспортных средств в системе «Зеленая карта»	8,30
Страхование космических рисков	4,93
Страхование строительно-монтажных рисков	3,95
Страхование грузов	3,35
Страхование средств наземного транспорта организаций	1,64
Страхование катастрофических рисков	1,36
Другие	5,66

На факультативной основе собрано 47 475,6 тыс. рублей или 75,4 % от общего объема перестраховочной премии, а на облигаторной основе соответственно – 15 489,4 тыс. рублей или 24,6 %.

В части обязательной передачи рисков в перестрахование, предусмотренной Указом Президента Республики Беларусь от 25 августа 2006 г. № 530, за 2016 год объем подписанной премии составил 24 290,3 тыс. рублей.

По добровольной передаче от страховых организаций за 2016 год объем подписанной перестраховочной премии составил 38 674,7 тыс. рублей.

Принятые государственным предприятием меры по организации сотрудничества в области перестрахования с зарубежными страховыми, перестраховочными организациями и страховыми брокерами обеспечили за 2016 год заключение 861 договора по исходящему (за рубеж) и 1 514 договоров по входящему (из-за рубежа) перестрахованию.

За 2016 год объем подписанной перестраховочной премии из-за рубежа составил 10 095,5 тыс. рублей, или 101 % от плана на 2016 год (план – 10 000,0 тыс. рублей).

При этом объем премии, переданной в ретроцессию, составил 29 775,8 тыс. рублей, из которых зарубежным партнерам передано 24 482,6 тыс. рублей, или 82,2 %, в том числе по авиационным рискам – 7 947,8 тыс. рублей, страхованию гражданской ответственности владельцев транспортных средств в системе «Зеленая карта» – 3 828,6 тыс. рублей, облигаторному договору по имущественным и строительно-монтажным рискам – 7 648,2 тыс. рублей, страхованию ответственности перед таможенными органами (МДП) – 384,1 тыс. рублей, страхованию космических рисков – 2 832,2 тыс. рублей.

За 2016 год выплачено 17 948,7 тыс. рублей страхового возмещения, что составляет 28,5% от суммы подписанной перестраховочной премии, из них доля перестраховщиков – 8 942,4 тыс. рублей, в том числе иностранных перестраховщиков – 7 755,4 тыс. рублей. В порядке суброгации поступило 112,4 тыс. рублей.

Убыток от страховой деятельности за 2016 год составил 2 768,0 тыс. рублей. Уровень рентабельности страховой и финансово-хозяйственной деятельности минус 4,1 и 12,8 % соответственно (план – 0,4 и 8,0 % соответственно).

За 2016 год расходы на ведение дела составили 6 857,9 тыс. рублей или 10,9 % от общего объема перестраховочных премий.

Среднесписочная численность работников за 2016 год составила 59 человек.

В 2016 году организационная структура государственного предприятия в целом существенных изменений не претерпела. Управление организационной работы и информационного обеспечения переименовано в управление организационной работы и экономической безопасности. Данное изменение обусловлено тем, что наименование управления наиболее точно соответствует функциям, которые оно выполняет. В целях оптимизации структуры управления и уменьшения управленческих расходов сокращено 1,5 штатной единицы уборщика служебных

помещений. Штатная численность работников государственного предприятия на 1 января 2017 г. составила 60 единиц.

В целях выполнения требований законодательства о страховании Республики Беларусь разработано и утверждено согласованное с Министерством финансов Положение об организации системы внутреннего контроля в Республиканском унитарном предприятии «Белорусская национальная перестраховочная организация». Для целей построения полноценной системы внутреннего контроля назначены лица, ответственные за организацию систему внутреннего контроля и системы управления рисками, определены предварительные направления и стратегия проведения государственным предприятием внутреннего контроля.

В 2016 г. прошли обучение:

на семинарах и курсах, проводимых учебными центрами и учреждениями образования Республики Беларусь 10 работников. Стоимость обучения составила 4 329,13 рублей.

за рубежом 9 работников. Затраты на обучение составили 1 755,3 рублей.

Сумма средств, затраченных на обучение работников в 2016 г. составила 6 084,43 рублей.

Для узнаваемости на международных рынках, а также в целях поддержания позитивного имиджа государственным предприятием в 2016 году проводилась работа с различными средствами массовой информации по опубликованию ряда статей, интервью и размещению рекламных модулей в профильных журналах «XPRIMM Insurance Report» (Румыния), «Страхование в Беларуси», «Финансы, учет, аудит». Кроме того, в связи с 10-летием работы на страховом рынке государственное предприятие выступало партнером Международного мероприятия на Ежегодной встрече перестраховщиков в г.Баден-Баден (Германия), проводимого агентством Media XPRIMM.

Проводилась работа по обновлению и совершенствованию интернет-сайта, где ежеквартально готовилась и размещалась мультимедийная презентация о деятельности государственного предприятия на русском и английском языках.

Особое внимание уделяется участию в международных форумах, на которых поддерживаются и устанавливаются контакты с действующими и потенциальными партнерами, как на уровне руководителей, так и на уровне специалистов, что способствует заключению большего количества договоров и, соответственно, росту объемов перестраховочной премии. Кроме того, на подобных мероприятиях обсуждаются последние тенденции на международном рынке перестрахования в части ценообразования и изменения условий покрытия рисков по различным видам страхования. Так



в 2016 году представители государственного предприятия приняли участие в 9-ых Индийских Встречах (Мумбаи, Индия), XX Всероссийской Конференции по перестрахованию (Москва, Россия), Международном симпозиуме по перестрахованию (Баден-Баден, Германия), Ноябрьских деловых встречах перестраховщиков (Москва, Россия), VII Азербайджанском Международном Страховом Форуме и других международных форумах.

### **3. Описание работ и услуг, составляющих страховую деятельность. Анализ рынков сбыта. Стратегия маркетинга.**

Государственное предприятие осуществляет свою деятельность на основании специального разрешения (лицензии) от 30 ноября 2006 г. № 02200/13-00048 на право осуществления страховой деятельности, выданной Министерством финансов Республики Беларусь. Срок действия лицензии – бессрочно.

В соответствии с Уставом и лицензией осуществляется страховая деятельность исключительно по перестрахованию, а также инвестиционная деятельность.

Основным направлением сбыта услуг государственного предприятия остается страховой рынок Республики Беларусь, включающий 16 страховых организаций, имеющих право осуществления перестраховочной деятельности по страхованию, иному, чем страхование жизни, а также международный рынок перестрахования.

*Справочно:*

*Всего на страховом рынке Республики Беларусь в настоящее время осуществляют деятельность 19 страховых организаций, из них – 4 государственные, 4 – с долей государства в уставном фонде более 50 процентов, 11 – частные. Страхование жизни осуществляют 3 страховые организации, из них – 1 государственная и 2 – частные.*

*За 2016 год взносы страховых организаций республики по прямому страхованию и сострахованию составили 971,9 млн. рублей. Темп роста страховых взносов за 2016 год по сравнению с аналогичным периодом 2015 года составил 118,1%.*

*По добровольным видам страхования за 2016 год страховые взносы составили 542,1 млн. рублей, что на 113,5 млн. рублей больше, чем в аналогичном периоде 2015 года.*

*Страховые взносы по обязательным видам страхования за 2016 год – 429,8 млн. рублей, что на 35,7 млн. рублей больше, чем в аналогичном периоде 2015 года.*

*Удельный вес добровольных видов страхования в общей сумме страховых взносов составляет 55,8% (за 2015 год – 52,1%).*

*За 2016 год выплаты страхового возмещения и страхового обеспечения в целом по республике составили 537,4 млн. рублей и превысили данный показатель за аналогичный период 2015 года на 64,8 млн. рублей. Уровень страховых выплат в общей сумме страховых взносов за 2016 год составил 55,3% (за 2015 год – 57,4%).*

*За 2016 год страховыми организациями перечислено в бюджет и внебюджетные фонды 111,7 млн. рублей (за 2015 год – 144,8 млн. рублей), из них 65,6 млн. рублей – налоги и неналоговые платежи в бюджет, 46,1 млн. рублей – платежи во внебюджетные фонды (за 2015 год – 96,0 млн. рублей и 48,8 млн. рублей соответственно).*

*Численность работников списочного состава страховых организаций по состоянию на 01.01.2017 составила 9 075 человек (на 01.01.2016 – 9 173 человека).*

С целью диверсификации перестраховочного портфеля государственным предприятием значительное внимание уделяется развитию сотрудничества в области международного перестрахования. Так в 2016 году в сравнении с 2015 годом объем подписанной перестраховочной премии от зарубежных cedентов увеличился с 9 078,4 тыс. рублей до 10 071,8 тыс. рублей, прирост составил 11,2 % к 2015 году.

Анализ мирового рынка перестрахования показывает, что лидерами рынка традиционно являются перестраховочные компании континентальной Европы («Hannover Re», «Munich Re», «SCOR» и др.) и синдикаты Lloyd's, которые обладают существенными конкурентными преимуществами: большим опытом работы, значительным капиталом, высоким международным рейтингом финансовой устойчивости, высококвалифицированными экспертами в специальных сегментах перестрахования (авиационное, морское, космическое и др.). В последние несколько лет страховые организации Китая, Индии, стран Ближнего Востока, Восточной и Юго-Восточной Азии активизировали деятельность в области перестрахования.

Одним из ключевых зарубежных рынков для государственного предприятия остается рынок Российской Федерации и других стран СНГ, на котором действуют страховые и перестраховочные компании из данного региона, которые можно разделить на несколько групп:

Группа 1. Дочерние по отношению к международным страховым группам компании («AIG», «SCOR», Varents Re и др.) обладают высокими международными рейтингами финансовой устойчивости, соответствующими рейтингам своих учредителей, значительным капиталом, используют в работе опыт учредителей.

Группа 2. Крупные страховые группы, занимающие лидирующие позиции (АО «СОГАЗ», СПАО «Ингосстрах», ООО СК «ВТБ-Страхование» и др.), обладающие опытом работы, разветвленной сетью

представительств, наличием значительного капитала, более высокими международными рейтингами финансовой устойчивости.

Группа 3. Страховые и перестраховочные компании с относительно невысоким международным рейтингом финансовой устойчивости и незначительным капиталом (ОАО «Национальная страховая компания «ТАТАРСТАН», ЗАО «Объединенная страховая компания», АО СК «ПАРИ», ООО СК «Селекта», ООО «Абсолют Страхование» и др.).

Прямыми конкурентами государственного предприятия, принимая во внимание охват рынка и рейтинг финансовой устойчивости, являются компании 2 и 3 групп.

АО «Российская национальная перестраховочная компания» (далее – РНПК) получила лицензию на осуществление перестраховочной деятельности 12 октября 2016 года, что позволило ей начать сотрудничество с российским и зарубежными страховыми организациями с конца прошлого года. С 2017 года в Российской Федерации действует норма, согласно которой перестрахователи обязаны предлагать в перестрахование РНПК не менее 10% объема обязательств по договору перестрахования, что сокращает объем обязательств, предлагаемых иным перестраховщикам, как результат имеются предпосылки к повышению уровня конкуренции. Однако, следует учитывать, обязанность безусловного принятия предлагаемой ответственности у РНПК отсутствует, за исключением санкционных рисков, что в сочетании с заявлением руководства РНПК об реализации рыночного подхода к рассмотрению и принятию рисков, позволяет предположить проведение рациональной андеррайтинговой политики.

Таким образом, в 2017 году конкурентная среда в Российской Федерации в сфере перестрахования подвергается влиянию нескольких факторов:

1) Сокращение количества местных страховых и перестраховочных организаций, что снижает уровень конкуренции;

2) Действующие санкции, а также перспектива их расширения, предполагает более активное задействование альтернативных перестраховочных емкостей, одновременно сокращаются возможности сотрудничества российских cedentov с европейскими перестраховщиками, рынком Lloyd's. Соответственно, возрастает привлекательность государственного предприятия в качестве подобной альтернативной емкости;

3) Создание РНПК безусловно скажется на повышении уровня конкуренции, однако в настоящее время сложно оценить степень данного влияния, т.к. указанная компания активную деятельность в сфере перестрахования в полном объеме начала только в 2017 году.

К преимуществам государственного предприятия также можно отнести: значительный уставный капитал, сформированный за счет государственных средств, стабильный перестраховочный портфель, низкий уровень убыточности, наличие международного рейтинга финансовой устойчивости и аудита. Указанные выше преимущества обеспечивают конкурентоспособность и делают перестраховочные емкости государственного предприятия более привлекательными в сравнении с компаниями, рассматриваемого региона.

Кроме того, статус государственного предприятия позволяет осуществлять сотрудничество с компаниями Азии, Африки и Латинской Америки.

Среди основных направлений стратегии деятельности государственного предприятия в 2017 году можно выделить следующее:

1. Продолжение сотрудничества со страховыми организациями республики, имеющими право осуществления перестраховочной деятельности. При этом предусматриваются:

- законодательно установленная обязательная передача в перестрахование рисков в полном объеме превышения ответственности, принятой по договору страхования, над законодательно установленным нормативом ответственности страховой организации по договорам страхования, иным, чем страхование жизни, в объеме 24 586,4 тыс. рублей;
- активизация работы государственного предприятия по принятию от страховщиков ответственности, не требующей обязательной передачи ее в перестрахование;
- перестрахование (ретроцессия) государственным предприятием у страховщиков республики части своей ответственности. Это позволит сформировать сбалансированный страховой портфель, как государственного предприятия, так и страховых организаций республики, укрепить финансовую устойчивость, а также оптимизировать расходы государственного предприятия на приобретение ретроцессионного покрытия за рубежом;
- перестрахование части гражданской ответственности по добровольному страхованию ответственности перевозчика перед таможенными органами в рамках Конвенции МДП 1975 года в объеме 345,0 тыс. рублей;
- перестрахование обязательного страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств в рамках системы «Зеленая карта» на основе эксцедента убытка в объеме 4 961,7 тыс. рублей;
- перестрахование авиационных рисков, включая каско воздушных судов и ответственности владельцев воздушных судов перед третьими лицами в объеме 8 800, тыс. рублей.

2. Организация сотрудничества в области перестрахования с зарубежными страховыми, перестраховочными организациями и брокерами.

Особое внимание в 2017 году будет уделено расширению сотрудничества с крупнейшими страховыми организациями Российской Федерации, в том числе с АО «Российская Национальная Перестраховочная Компания», так как в данном государстве наблюдается процесс концентрации страховой деятельности в крупных страховых компаниях, при снижающемся количестве малых и средних страховщиков. Также будут предприниматься шаги по активизации сотрудничества со страховым рынком Казахстана и Азербайджана. В 2017 году продолжится политика развития взаимоотношений с брокерскими компаниями, являющимися важнейшим каналом распределения рисков. Кроме того, взаимодействие с брокерами позволит оптимизировать расходы на ведение дела, снизить стоимость приобретаемого ретроцессионного покрытия, а также обеспечит профессиональное сопровождение входящего и исходящего перестрахования.

Государственное предприятие передает в ретроцессию брокерской компании «Miller Insurance Services LLP» (Великобритания) 50 процентов ответственности по добровольному страхованию ответственности перевозчика перед таможенными органами в рамках Конвенции МДП 1975 года. По данному договору в 2017 году государственное предприятие планирует передать 270,0 тыс. рублей зарубежным перестраховщикам.

В 2017 году государственное предприятие планирует передать зарубежным перестраховщикам 3 300,0 тыс. рублей по перестрахованию обязательного страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств в рамках системы «Зеленая карта» на основе эксцедента убытка.

Кроме того, государственным предприятием будет продолжено сотрудничество:

по заключенным облигаторным договорам с СПАО «Ингосстрах» (Российская Федерация), АО «СОГАЗ» (Российская Федерация), ПАО «Росгосстрах» (Российская Федерация), «Hannover Re» (Германия) и др.;

по факультативным договорам с СПАО «Ингосстрах» (Российская Федерация), АО «СОГАЗ» (Российская Федерация), САО «ВСК» (Российская Федерация), «Vienna Insurance Group» (Австрия), Zurich Insurance Company Ltd. (Швейцария), «Allianz Global Corporate & Specialty AG» (Германия) и др.;

с брокерскими компаниями: «Willis Limited» (Великобритания), «Filhet-Allard Maritime» (Франция), ЗАО «Страховой брокер «Малакут» (Российская Федерация), ООО «АФМ Страховые брокеры» (Российская Федерация), ООО «Аон Рус – Страховые брокеры» (Российская

Федерация), ООО «Страховой брокер «Сосьете де Куртаж Ре» (Российская Федерация), ЗАО «Марш - Страховые брокеры» (Российская Федерация), ООО «Страховой Брокер Виллис СНГ» (Российская Федерация), ООО «Страховой брокер АКСИОМ ИнРе» (Российская Федерация), ООО «Страховой брокер «РТ-Страхование» и др.

1 апреля 2016 г. государственное предприятие возобновило договор облигаторного перестрахования имущественных, строительно-монтажных и грузовых рисков на базе эксцедента убытка с целью защиты своего портфеля по имущественным видам страхования, в частности, по страхованию имущества юридических лиц, включая риски нефтеперерабатывающей и химической отрасли, строительно-монтажных, а также грузовых рисков. Лидером по договору выступает ООО «СКОР П.О.» (Российская Федерация), размещающим брокером - ООО «Страховой брокер АКСИОМ ИнРе» (Российская Федерация). Данный договор формируется из страховых рисков, переданных в перестрахование государственному предприятию страховыми организациями Республики Беларусь и стран СНГ. В 2017 году планируется возобновление указанного договора.

Сложившееся в 2009-2016 годах сотрудничество с «Российским ядерным страховым пулом» по перестрахованию гражданской ответственности ОАО «Концерн «Росэнергоатом» за ядерный ущерб вследствие радиационной аварии на объектах использования атомной энергии, расположенных на территории Российской Федерации, позволило расширить в 2016 году спектр предоставляемых перестраховочных услуг за счет принятия других рисков, связанных с ядерной энергетикой на факультативной основе (имущественные риски). В 2016 г. по договорам, заключенным с уполномоченным представителем Российского ядерного перестраховочного пула Национальной Ассоциацией Страховщиков Атомной Отрасли (НАСАО), подписанная перестраховочная премия составила 172,6 тыс. рублей.

Одной из составляющих расширения сотрудничества с российским рынком страхования является взаимодействие государственного предприятия с АО «СОГАЗ» по страхованию и перестрахованию имущественных интересов лизингополучателей техники белорусского производства, поставляемой ОАО «Промагролизинг» в Российскую Федерацию.

В связи с глубоким экономическим и политическим кризисом на Украине, сотрудничество со страховыми организациями данного государства незначительное. В настоящее время и в ближайший год оно будет развиваться в рамках взаимодействия с Украинским ядерным страховым пулом, а также отдельными страховыми компаниями, такими как ЧАО «УАСК АСКА» и ЧАО «СК «ФЕНИКС».

Кроме этого, за счет расширения сотрудничества с Украинским ядерным страховым пулом, по договорам перестрахования гражданской ответственности Государственного предприятия «Национальная атомная энергогенерирующая компания «Энергоатом» за ядерный ущерб в 2016 году подписанная премия составила 56,6 тыс. рублей. Дальнейшее развитие сотрудничества в рамках функционирования международной пулинговой системы позволяет рассчитывать на динамичный рост поступлений перестраховочной премии по страхованию ядерных рисков.

В 2016 г. продолжилось сотрудничество с другими странами бывшего СССР, в частности по программе страхования и перестрахования рисков ОАО «Промагролизинг» с компаниями «GPI Holding» (Грузия) и СК «ЕВРАЗИЯ» (Казахстан). Кроме того, активизировался обмен рисками с компанией «AzRe» (Азербайджан) и АО «Страховая компания «Казкоммерц-Полис» (Казахстан).

В качестве перспективных направлений развития международного сотрудничества государственное предприятие рассматривает расширение взаимодействия с крупнейшими страховыми и перестраховочными компаниями Азии, Африки, Латинской Америки и стран Персидского залива.

3. Меры по преодолению влияния негативных факторов на международный перестраховочный рынок в 2017 году.

В 2016 году сохранилась тенденция предыдущих лет – международный рынок перестрахования подвергался негативному воздействию таких факторов, как расширенное использование альтернативных инструментов распределения рисков, в частности выпуск многими страховыми компаниями облигаций, которые приобретаются различными инвестиционными фондами, рост капитализации перестраховочных компаний. Указанные факторы привели к избытку перестраховочной емкости, что на фоне относительно благополучной ситуации с общемировой убыточностью перестраховочных операций, послужило причиной значительного снижения ставок, в особенности это сказалось на перестраховании катастрофических рисков, где ставки снизились на 15-20 процентов.

Принимая во внимание указанные изменения, можно сделать вывод, что сохранится тенденция, согласно которой компании с целью минимизации расходов на перестрахование будут заменять пропорциональную защиту на непропорциональную, при этом увеличивать приоритеты и размещать нижние уровни эксцедентных договоров на альтернативных рынках (перестраховочные компании Восточной Европы, СНГ и Азии).

В условиях мирового финансового кризиса государственное предприятие продолжает строго и взвешенно оценивать иностранных

партнеров и предлагаемые ими риски по входящему перестрахованию в соответствии с собственной андеррайтинговой политикой и политикой экономической безопасности.

Жесткая позиция государственного предприятия по отбору рисков, которые предлагают ведущие участники международного рынка перестрахования, а также небольшие страховые и перестраховочные компании, объясняется тем, что поступающие на государственное предприятие предложения не всегда выгодны с экономической точки зрения, а также в некоторых случаях характеризуются повышенной степенью риска либо с точки зрения географического положения, либо структуры договора перестрахования, либо объема страхового покрытия, либо специфики объекта страхования. В целях реализации лимитной (андеррайтинговой) политики государственного предприятия при приеме и передаче рисков в перестрахование (ретроцессию), обеспечения финансовой устойчивости на государственном предприятии действует Страховой комитет, созданный в соответствии с Приказом от 29 сентября 2009 г. № 21.

Страховой комитет, исходя из целей его создания рассматривает поступившие на государственное предприятие предложения от нерезидентов о перестраховании (ретроцессии) рисков, предложения об облигаторном перестраховании (ретроцессии), о перестраховании (ретроцессии) финансовых рисков, в том числе экспортных рисков, рисков непогашения кредита и т.п., о перестраховании рисков гражданской ответственности за ядерный ущерб, о перестраховании (ретроцессии) рисков по договорам перестрахования (ретроцессии), страховая сумма (лимит ответственности) по которым превышает установленные пределы.

Решения Страхового комитета являются обязательными при заключении договоров перестрахования (ретроцессии).

Создание Страхового комитета позволило государственному предприятию проводить более взвешенную андеррайтинговую политику, повысить качество страхового портфеля, обеспечить увеличение объема премий от нерезидентов в 2016 году, оптимизировать структуру и снизить стоимость облигаторного и факультативного ретроцессионного покрытия, а также сформировать наиболее адекватную защиту национальной экономики республики.

В рамках работы Страхового комитета в 2017 году планируется усовершенствование андеррайтинговой политики государственного предприятия в дополнение к существующей лимитной политике, внедренной в целостную систему риск-менеджмента разработанную и действующую на предприятии с марта 2011 года.

Система управления рисками (риск-менеджмента) организована как единый процесс, основной задачей которого является выявление,



мониторинг, оценка, определение приемлемого уровня рисков, контроль их уровня, а также ограничение рисков и определение мер по их снижению.

Система риск-менеджмента включает в себя все основные законодательные акты Республики Беларусь, а также локальные нормативные акты государственного предприятия, через которые осуществляется процесс управления рисками. Данной системой определены конкретные механизмы управления рисками (оценка, мониторинг, контроль рисков), а также подразделения государственного предприятия, отвечающие за их оценку, последующий мониторинг и контроль в соответствии с утвержденным классификатором рисков.

В целях оптимизации процесса согласования тарифа перестрахования страховым организациям Республики Беларусь, до принятия последними на себя по договору добровольного страхования (сострахования) обязательств, превышающих установленный норматив ответственности и требующих их дальнейшей передачи в перестрахование, а также для приведения к единообразию методики расчета указанного тарифа, государственным предприятием была разработана и утверждена приказом генерального директора № 30 от 18.11.2016. «Инструкция об определении тарифа перестрахования и порядке его согласования.»

4. Активизация маркетинговой политики (в том числе путем участия в конференциях и выставках), направленной на повышение узнаваемости и создание положительного имиджа на внутреннем и внешнем страховом рынках, а также поддержание и установление новых контактов с иностранными страховыми, перестраховочными организациями и брокерами.

В 2017 году сохранятся основные информационные партнеры государственного предприятия, реклама в которых за предыдущий год показала себя более эффективной и способствовала узнаваемости государственного предприятия на страховом рынке Республики Беларусь и за ее пределами.

Так международным партнером останется агентство «XPRIMM International Ltd.» (Румыния), с которым заключено соглашение на 2017 год и планируется разместить информационные статьи, рекламные модули, баннеры и логотипы на протяжении всего года в журнале и сайтах названного агентства. Национальными информационными партнерами традиционно стали периодические издания «Финансы, учет, аудит» и «Страхование в Беларуси».

Особое внимание уделяется функционированию специализированного сайта государственного предприятия, на котором оперативно размещаются материалы о деятельности государственного предприятия, представлена контактная и справочная информация, а также

реализовано взаимодействие с партнерами государственного предприятия путем обмена информации по электронной почте.

В целях реализации программы по работе с нерезидентами также планируется участие представителей государственного предприятия в мероприятиях, направленных на расширение сотрудничества со страховыми и перестраховочными компаниями международного перестраховочного рынка:

- 10-ые Индийские встречи по перестрахованию г.Мумбаи (Индия);
- 21 Международная конференция по перестрахованию (Москва, Россия);
- Международный симпозиум по перестрахованию (Баден-Баден, Германия);
- Ноябрьские деловые встречи перестраховщиков (Москва, Россия);
- другие мероприятия.

Кроме вышеуказанных мероприятий, планируются посещения Российской Федерации в рамках расширения сотрудничества с российскими страховыми, перестраховочными и брокерскими компаниями.

Одним из основных конкурентных преимуществ на рынке международного перестрахования является транспарентность компании, позволяющая потенциальным клиентам при выборе того или иного перестраховщика судить о его уровне устойчивости и надежности. Указанное преимущество во многом достигается за счет наличия международного рейтинга и аудита, а также приведения бухгалтерской отчетности в соответствие с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО). Для достижения указанной цели государственным предприятием в период 2010-2013 гг. велась работа с международным рейтинговым агентством «Standard&Poor's», а с 2014 года государственное предприятие начало сотрудничество с агентством Fitch Ratings CIS Ltd.

В части аудита продолжится сотрудничество с компанией ООО «КПМГ».

Наличие международного рейтинга и аудита можно отнести к важнейшим факторам при выборе того или иного перестраховщика, позволяющим потенциальным клиентам судить об уровне устойчивости и надежности компании.

В рамках реализации маркетинговой стратегии государственного предприятия для участия в мероприятиях делового характера планируется изготовление следующих рекламных материалов: презентация на электронных и бумажных носителях, календари, буклеты о деятельности

государственного предприятия и др., что также оказывает положительное влияние при формировании имиджа государственного предприятия внутри страны и за рубежом.

#### **4. Планирование объемов страховой деятельности**

##### **4.1. Прогноз поступления перестраховочной премии.**

В бизнес-плане на 2017 год предусмотрен темп роста начисленной перестраховочной премии в размере 135,3 % от начисленной в 2016 году, что составит 85 200,0 тыс. рублей.

Выполнение планируемого объема перестраховочной премии предполагается достичь за счет реализации следующих договоров:

о перестраховании со страховыми организациями республики в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 25 августа 2006 г. № 530 «О страховой деятельности» об обязательной передаче ими своих обязательств, принятых по договорам добровольного страхования, иным, чем страхование жизни, – 24 586,4 тыс. рублей;

перестрахования гражданской ответственности владельцев транспортных средств в международной системе автотранспортного страхования «Зеленая карта» – 4 961,7 млн. рублей;

по добровольной передаче обязательств, принятых по договорам добровольного страхования, иным, чем страхование жизни – 44 206,9 тыс. рублей;

перестрахования части ответственности по добровольному страхованию гражданской ответственности перевозчика перед таможенными органами в рамках Конвенции МДП 1975 года – 345,0 тыс. рублей;

факультативного перестрахования авиационных рисков, включая каско воздушных судов и ответственности владельцев воздушных судов перед третьими лицами – 8 800,0 тыс. рублей;

принятие рисков от иностранных страховых (перестраховочных) организаций – 11 100,0 тыс. рублей.

В этих целях государственным предприятием будет осуществлен ряд мероприятий в области перестрахования, а именно:

1. Реализация договора о перестраховании на базе эксцедента убытка ответственности по договорам обязательного страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств «Зеленая карта».

В соответствии с Договором о сотрудничестве в области перестрахования ответственности по договорам страхования белорусских сертификатов «Зеленая карта» от 27 июля 2007 г. (подразумевающий ежегодную пролонгацию) между государственным предприятием и страховыми организациями Республики Беларусь, осуществляющими в соответствии с законодательством заключение договоров обязательного

страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств «Зеленая карта» (БРУСП «Белгосстрах», БРУПЭИС «Белэксимгарант», ЗАСО «ТАСК», ЗАСО «Промтрансинвест», СООО «Белкоопстрах», ЗАСО «Белнефтестрах») ежегодно проводится:

выбор и согласование размещающего брокера на следующий рабочий год для подготовки договора ретроцессии;

согласование проекта договора перестрахования на следующий рабочий год;

рассмотрение возможности изменения собственного удержания белорусских страховых организаций;

подписание сторонами договора перестрахования белорусских сертификатов, условия которого соответствуют условиям договора, заключенного между государственным предприятием и иностранными перестраховщиками белорусских сертификатов «Зеленая карта».

2. Реализация договора квотного пропорционального перестрахования и ретроцессии гражданской ответственности перевозчика перед таможенными органами (согласно Таможенной Конвенции о международной перевозке грузов с применением книжки МДП, 1975 года). В соответствии с данным договором государственное предприятие принимает в перестрахование риски гражданской ответственности перевозчика перед таможенными органами, застрахованные на условиях сострахования БРУСП «Белгосстрах» и БРУПЭИС «Белэксимгарант».

3. В 2017 году будет продолжена работа по заключенным и планируемым к заключению договорам облигаторного и факультативного перестрахования со страховыми организациями республики.

4. В 2017 году планируется дальнейшее расширение сотрудничества с нерезидентами, что позволит привлечь перестраховочной премии из-за рубежа в размере не менее 11 100,0 тыс. рублей, при этом премия по возобновляемым договорам составит не менее 8 300,0 тыс. рублей.

Прогноз объема перестраховочной премии в 2017 году рассчитан с учетом фактического темпа роста перестраховочной премии за 2016 год при условии равномерного поступления перестраховочной премии по договору квотного пропорционального перестрахования и ретроцессии гражданской ответственности перевозчика перед таможенными органами (согласно Таможенной Конвенции о международной перевозке грузов с применением книжки МДП, 1975 года).

В результате пополнения уставного фонда за счет прибыли государственного предприятия на 5,8 млн. рублей, размер уставного фонда государственного предприятия на 1 января 2016 г., составил 147,6 млн. рублей, от которого напрямую зависит размер собственного капитала и лимит ответственности по каждому договору перестрахования.

Кроме того, по итогам финансово-хозяйственной деятельности за 2016 год остаток нераспределенной прибыли планируется направить на увеличение уставного фонда, что положительно скажется на капитализации государственного предприятия.

#### **4.3. Прогноз выплат страхового возмещения (обеспечения).**

В 2017 году планируется произвести выплаты страхового возмещения и обеспечения в сумме 23 856,0 тыс. рублей, или 28,0 % от планируемой к поступлению перестраховочной премии (факт 2015 года – 28,2 %).

Доля перестраховщиков в оплаченных убытках прогнозируется в размере 2 862,7 тыс. рублей.

Изменение резерва заявленных убытков (нетто) рассчитано исходя из сложившейся структуры заявленных убытков на 01.01.2017, структуры принимаемой и передаваемой премии, а также с учетом планируемых выплат страхового возмещения в 2017 году, заявленных в 2016 году.

### **5. Организационный план**

Планируемые показатели среднесписочной численности работников, заработной платы, а также планируемые расходы на оплату труда в 2017 году приведены в таблице 3 (прилагается).

В целях усиления материальной заинтересованности и роста реальных доходов работников в 2017 году планируется увеличение тарифной ставки первого разряда не менее чем на 5 процентов.

#### **5.1. Организационная структура.**

В 2017 году изменение организационной структуры не планируется.

#### **5.2. Управление персоналом и обучение.**

Применение современных технологий ведения перестраховочного бизнеса, возрастающий поток изменений в условиях работы, связанный с усложнением нормативно-правовой базы в сфере страхования и перестрахования, налогообложения, трудовых отношений существенно повышают требования к уровню профессиональной подготовки работников и увеличивают потребность в высококвалифицированных кадрах.

В целях повышения уровня профессиональной подготовки работников и их адаптации к современным условиям ведения перестраховочного бизнеса дальнейшее обучение будет проводиться в форме участия в семинарах и конференциях, проводимых на территории Республики Беларусь и за рубежом по вопросам страхования и перестрахования, а также по другим направлениям, необходимым для деятельности государственного предприятия. Обучение работников

государственного предприятия осуществляется на основании плана обучения, утвержденного генеральным директором.

Планируемая сумма средств на указанные цели составит 20,0 тыс. рублей, в том числе: по Республике Беларусь – 9,1 тыс. рублей, за рубежом – 10,9 тыс. рублей.

Сумма денежных средств на переподготовку руководителей и специалистов в 2017 году предварительно составит 1,5 тыс. рублей.

В качестве инструмента планирования в сфере кадровой политики выступает система формирования резерва кадров на руководящие должности государственного предприятия. Повышение профессиональных знаний и развитие управленческих навыков у работников, включенных в резерв кадров, будет достигаться путем направления их на семинары, проводимые учреждениями образования Республики Беларусь.

В целях объективной оценки уровня профессиональной подготовки, деловых и личностных качеств работников, результатов практической деятельности в 2017 году планируется аттестация руководителей и специалистов.

### **5.3. Правовое обеспечение деятельности.**

В целях обеспечения законности в деятельности государственного предприятия, правильного применения законодательства Республики Беларусь и в соответствии с возложенными задачами правовое обеспечение деятельности государственного предприятия в течение 2017 года будет осуществляться по следующим основным направлениям:

участие в рассмотрении направляемых в установленном порядке проектов нормативных правовых актов по вопросам страхования и перестрахования;

разработка локальных нормативных правовых актов государственного предприятия, регулирующих организацию деятельности государственного предприятия;

разработка по состоянию на первое число месяца каждого квартала перечня действующих на государственном предприятии локальных нормативных правовых актов, перечня действующих хозяйственных договоров (кроме договоров перестрахования), доверенностей;

обеспечение правовыми средствами соблюдения договорной дисциплины, выполнения договорных обязательств;

обеспечение правовыми средствами соответствие законодательству представляемых на подпись руководителю предприятия проектов приказов, иных локальных нормативных правовых актов;

защита имущественных прав, нематериальных благ и законных интересов государственного предприятия;

обзор изменений законодательства Республики Беларусь, Российской Федерации в сфере страхования и перестрахования.

## **6. Инвестиционный и инновационный план, источники финансирования.**

Расходы по материально-техническому обеспечению и развитию материально-технической базы государственного предприятия на 2017 год рассчитаны с учетом выполнения прогнозируемых бизнес-планом развития показателей.

В целях организации рабочих мест, осуществления контроля за заключением страховыми организациями республики договоров о перестраховании с иными страховыми организациями, создания программного комплекса автоматизации деятельности по перестрахованию, для обеспечения стабильного функционирования предприятия в 2017 году планируется инвестировать на развитие материально-технической базы государственного предприятия 1 982,8 тыс. рублей.

Источником расходов на материально-техническое обеспечение в 2017 году будет являться прибыль государственного предприятия.

### **6.1. Меры по снижению затрат. Энергосбережение.**

Государственным предприятием будет проводиться постоянная работа, направленная на минимизацию затрат на хозяйственные, канцелярские, операционные и иные расходы.

В соответствии с требованием Директивы Президента Республики Беларусь от 14 июня 2007 г. № 3 «Экономия и бережливость – главные факторы экономической безопасности государства» в 2016 году будет продолжена работа, направленная на экономию средств и эффективное использование финансовых и материальных ресурсов государственного предприятия, в том числе на снижение энергопотребления.

Наименование мероприятий	Срок реализации	Экономический эффект	
		тут	млн. руб.
Снижение температуры воздуха внутри помещений в нерабочее время	Отопительный сезон		0,8
Итого			0,8

## **7. Прогнозирование финансово-хозяйственной деятельности**

Планирование финансово-экономической деятельности государственного предприятия производилось с учетом прогнозных показателей, утвержденных Указом Президента Республики Беларусь от 3 октября 2016 г. № 358 «О задачах социально-экономического развития Республики Беларусь на 2017 год», постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 15 ноября 2016 г. № 922 «О республиканской программе развития страховой деятельности на 2016-2020 годы».

В 2017 году предусмотрен темп роста начисленной перестраховочной премии в размере 135,3 процента от начисленной в 2016 году, что составит 85 200,0 тыс. рублей.

Изменение резерва не заработанной премии (нетто) рассчитано исходя из сложившейся структуры принимаемой и передаваемой премии и планируемого роста страховых премии в 2016 году размере 115,1 %, а также с учетом изменения курсов иностранных валют.

#### **Доходы.**

Основные прогнозные показатели, определенные бизнес-планом развития государственного предприятия на 2016 год, рассчитывались таким образом, чтобы максимально учесть возможное влияние общеэкономических рисков: уровня инфляции, изменения курсов валют и ставки рефинансирования Национального банка Республики Беларусь.

Сумма доходов от инвестиционной деятельности прогнозируется исходя из структуры депозитного портфеля (на 01.01.2017 – 98,2 процента – депозиты в валюте) и среднегодовой доходности по валютным депозитам в размере 3 процентов годовых.

#### **Расходы.**

Расходы на ведение дела государственного предприятия в 2016 году составят 9 062,7 млн. рублей или 10,6 процента от суммы премии по рискам, принятым в перестрахование. Темп роста расходов на ведение дела в 2017 году по сравнению с 2016 годом составит 132,1 процента.

В случае отклонения сумм фактически полученных перестраховочных премий в 2017 году от прогнозируемых, предусмотренные настоящим бизнес-планом развития государственного предприятия суммы расходов могут быть скорректированы в большую или меньшую сторону.

#### **Финансовый результат.**

По итогам 2017 года планируется получить:  
Прибыль до налогообложения всего – 10 363,9 тыс. рублей.



Прибыль, оставшуюся в распоряжении государственного предприятия, предполагается направить на формирование фондов в соответствии с законодательством и локальными нормативными актами.

В соответствии с частью второй подпункта 6.4 пункта 6 Указа Президента Республики Беларусь от 25 августа 2006 г. № 530 «О страховой деятельности», подпунктом 5.4 пункта 5 постановления Совета Министров Республики Беларусь от 4 ноября 2006 г. № 1463 «О создании Белорусской национальной перестраховочной организации», приказом Министерства финансов от 28 июля 2008 г. № 247 «О порядке направления части прибыли государственными страховыми организациями на увеличение уставных фондов» государственным предприятием ведется отдельный учет прибыли, полученной от инвестирования и размещения средств уставного фонда, выделенных из республиканского бюджета.

## **8. Поддержание платежеспособности**

Для государственного предприятия платежеспособность является важнейшим показателем надежности, финансовой устойчивости и, следовательно, главным показателем привлекательности компании для уже имеющихся отечественных и зарубежных партнеров, а также потенциальных клиентов.

В целях объединения всех бизнес-процессов в единую систему на государственном предприятии разработана и утвержденная политика управления рисками, стратегия которой основана на соблюдении принципа безубыточности деятельности и направлена на обеспечение оптимального соотношения между прибыльностью бизнес-направлений деятельности и уровнем принимаемых рисков.

В цели данной политики заложены принципы, которые являются основой гарантии платежеспособности государственного предприятия, как и любой страховой организации, а именно:

- эффективное управление собственным капиталом с целью поддержания его на достаточном уровне.
- поддержание уровня резервов в состоянии, адекватном профилю рисков государственного предприятия;
- выполнение государственным предприятием текущих обязательств и обеспечение реализации стратегических направлений деятельности;
- обеспечение формирования страховых резервов на уровне, достаточным для выполнения своих обязательств;
- обеспечение эффективного функционирования системы управления активами и пассивами, осуществление их диверсификации;
- оптимизация величины рисков, присущих страховой деятельности;
- возможность безусловного выполнения обязательств в любой момент времени, в том числе в кризисных ситуациях.

### **9. Показатели эффективности деятельности организации**

Принимаемые показатели бизнес-плана свидетельствуют о перспективе эффективного развития государственного предприятия. Так, при поступлении планируемого размера перестраховочной премии в размере 85 200,0 тыс. рублей, прибыль от инвестиционной и финансовой деятельности – 8 854,1 тыс. рублей, а также с учетом планируемых затрат (выплата страхового возмещения, расходы на ведение дела и др.) будет получена прибыль (до налогообложения) в размере 10 363,9 тыс. рублей.

Просроченные кредиторская и дебиторская задолженности на конец 2017 года не планируются.

Таким образом, настоящим бизнес-планом развития государственного предприятия на 2017 год установлены следующие целевые показатели:

уровень рентабельности страховой деятельности – 0,4 процента;

уровень рентабельности финансово-хозяйственной деятельности – 7,0 процента.