



**«УТВЕРЖДЕНО»**  
**Решением Общего собрания акционеров**  
**Акционерного Общества**  
**Страховой Компании «ALSKOM»**  
**от «10» апреля 2017 года.**  
(Приложение №10  
к Протоколу №1 от 17.04.2017 г.)

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ  
АО СК «ALSKOM»  
на период 2017-2021 гг.**

**Ташкент 2016**

## СОДЕРЖАНИЕ:

ВВЕДЕНИЕ	-	3
РАЗДЕЛ 1. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ	-	3
1.1. Анализ внешней среды	-	3
1.1.1. Анализ развития страховой деятельности в Узбекистане	-	3
1.1.2. Анализ потребителей услуг Компании	-	8
1.1.3. Анализ конкурентной среды Компании	-	9
1.2. Анализ внутренней среды	-	9
1.2.1. Основные сведения о Компании	-	9
1.2.2. Правовая основа деятельности Компании	-	11
1.2.3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности Компании	-	14
1.2.4. Анализ системы корпоративного управления и использование внутренних ресурсов Компании	-	19
1.2.5. SWOT-анализ	-	20
РАЗДЕЛ 2. МИССИЯ И ВИДЕНИЕ КОМПАНИИ	-	21
РАЗДЕЛ 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ЦЕЛИ, ЗАДАЧИ, КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ	-	22
3.1. Финансовая стратегия	-	22
3.2. Кадровая и социальная политика	-	23
3. 3. План мероприятий по реализации Стратегии (этапы и сроки реализации)	-	27

## **ВВЕДЕНИЕ**

Стратегия развития Акционерного Общества Страховой Компании «ALSKOM» (далее – Компания) на 2017-2021 годы разработана с учетом целей и задач Компании, приоритетных направлений экономической политики страны и определяет долгосрочные и среднесрочные перспективы развития деятельности Компании. Краткосрочная стратегия – бизнес-планы развития Компании составляются на основании данной Стратегии развития Компании.

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

-Гражданский Кодекс Республики Узбекистан Глава 52;

-Закон Республики Узбекистан «О страховой деятельности» от 05 апреля 2002 года № 358-II;

-Постановление Президента Республики Узбекистан № ПП-618 от 10 апреля 2007 года «О мерах по дальнейшему реформированию и развитию рынка страховых услуг»;

-Постановление Кабинета Министров № 413 от 27 ноября 2002 года «О мерах по дальнейшему развитию рынка страховых услуг»;

-Устав Компании.

Настоящая Стратегия определяет миссию, стратегические направления, цели и задачи развития, ключевые показатели деятельности Компании на период 2017-2021 годов.

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

## **РАЗДЕЛ 1. АНАЛИЗ ТЕКУЩЕГО СОСТОЯНИЯ**

### **1.1. Анализ внешней среды**

#### **1.1.1. Анализ развития страховой деятельности в Узбекистане**

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

За годы независимости осуществлен комплекс мер по созданию фундаментальной платформы развития страхового рынка, укрепления тенденций его роста, повышения доверия к сфере страхования в целом. При этом основной упор делается на опережающее

развитие страхового законодательства, позволяющего создать правовые основы для эффективного реформирования и развития данного сегмента экономики.

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

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

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

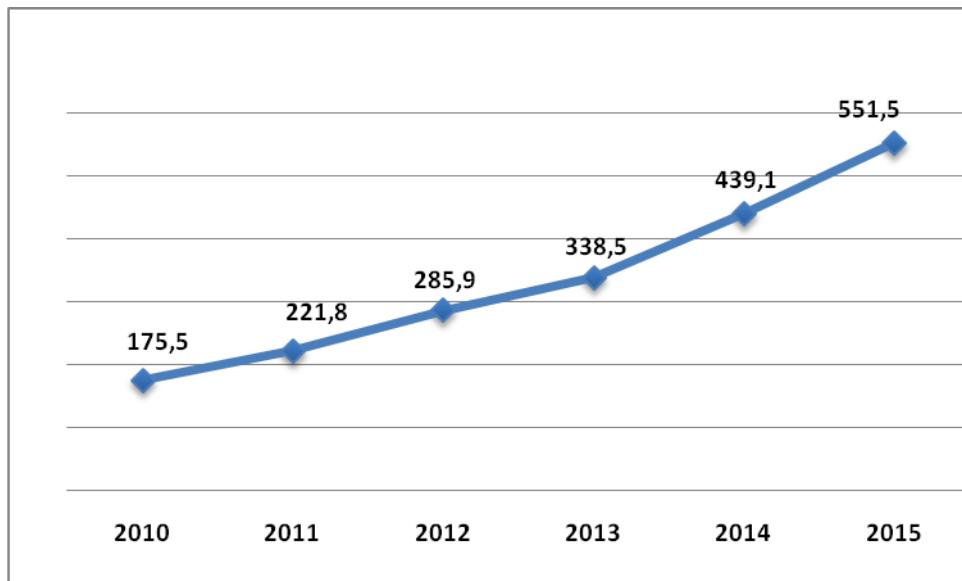
В экономике Республики Узбекистан страховая деятельность является сравнительно новой формой финансового инструмента. За последнее десятилетие в стране более чем в два раза увеличилось количество страховых компаний. Высокими темпами растет объем сбора страховых премий, а главное - усиливается роль данного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

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

По состоянию на 31 декабря 2015 года в Республике Узбекистан зарегистрированы 30 страховщиков, из них 27 осуществляют деятельность в отрасли общего страхования и 3 в отрасли страхования жизни. На страховом рынке Узбекистана также оказывали услуги 3 актуарные организации, 21 компаний асистанс, аджастеров и сюрвейеров, 3 страховых брокера, свыше 5,5 тыс. страховых агентов, в штате страховщиков трудятся более 4,3 тыс. работников.

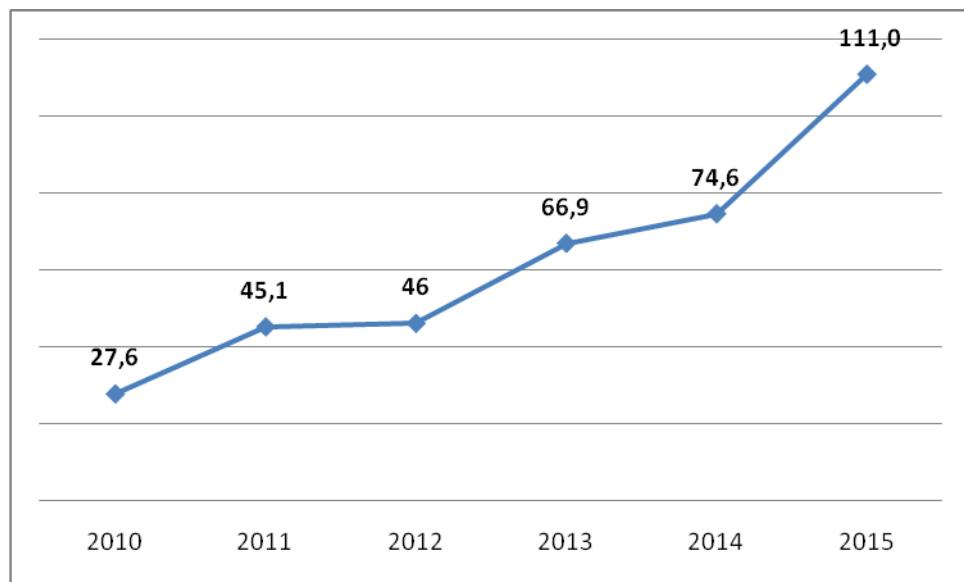
В 2015 году национальный страховой рынок по сравнению с 2010 годом вырос более чем в 3 раза, достигнув отметки в 551,5 млрд. сум собранных страховых премий (см. Диаграмму 1).

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



Общий объем страховых выплат по всем видам страхования в 2015 году увеличился в 4 раза по сравнению с 2010 годом, с 27,6 млрд. сум до 111 млрд. сум (см. Диаграмму 2).

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



Количество подразделений страховщиков увеличено в 1,3 раза с 892 ед. в 2010 году до 1147 ед. в 2015 году, с открытием 75 ед. новых подразделений в отчетном периоде. Одновременно увеличена доля регионов в совокупном размере собранных страховых премий с 40 % в 2010 году до 45% в 2015 году.

Согласно данным Министерства финансов Республики Узбекистан по итогам 2015 года первые три позиции на рынке заняли страховые компании – АО «Uzagrosugurta» (19,9%), НКЭИС «Uzbekinvest» (14,6%) и АО «Страховая компания Кафолат» (10,5%). Четвертую и пятую позиции занимают АО СК «ALSKOM» (5,8%) и СК ООО «Asia Inshurans» (5,1%). Первую десятку лидеров по собранным страховым премиям замыкает АО «Agro Invest Sug'urta» (2,9%) (См. таблицу 1).

**Таблица 1. Топ-10 страховых организаций по сбору страховых премий**

№ п/п	Наименование страховой организации	Страховые премии (млн. сумов)	Изменение в %	Доля на рынке %
1	АО "Узагросугурта"	109 507,1	131,8	19,9
2	НКЭИС "Узбекинвест"	79 869,1	131,6	14,5
3	АО "Страховая компания Кафолат"	57 749,9	137,1	10,5
4	АО СК "Alskom"	32 190,5	130,2	5,8
5	СК ООО "Asia Inshurans"	28 237,4	122,7	5,1
6	СО ООО "Alfa Invest"	27 006,6	104,9	4,9
7	АО "Kapital Sug'urta"	26 967,7	101,3	4,9
8	СК ДХО "O'zbekinvest Hayot"	21 874,1	132,9	4,0
9	СП ООО СК "Temiryo'l-Sug'urta"	20 533,5	116,7	3,7
10	АО "Agro Invest Sug'urta"	15 963,3	139,4	2,9

Уровень концентрации на рынке по первым трем лидерам рынка составил 44,8%. По первым пяти страховым компаниям данный показатель составляет 55,8%, а по первым десяти компаниям – 76,1%.

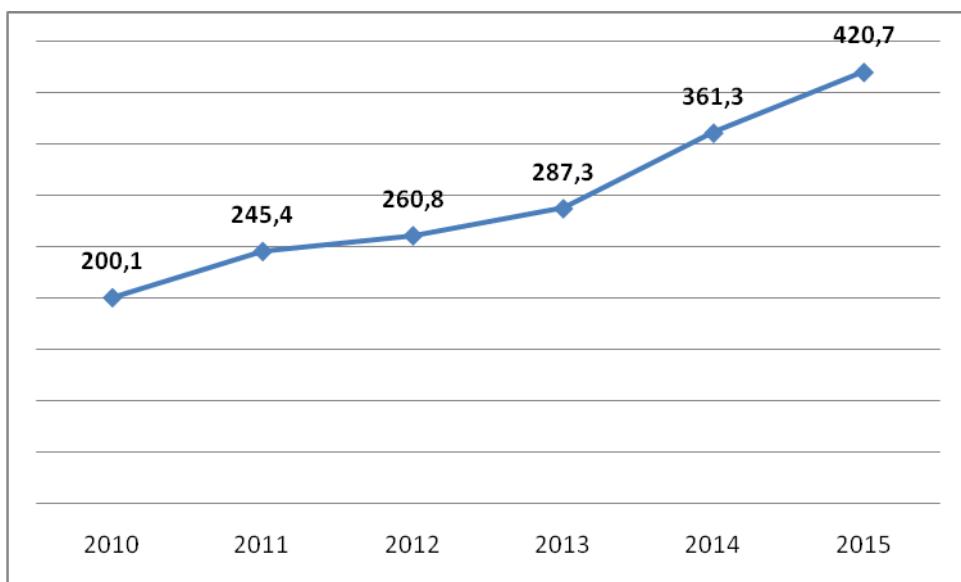
По первым пяти страховым компаниям уровень концентрации по страховым выплатам составляет 65,8%, а по первым десяти компаниям – 85,9% (См. Таблицу 2).

**Таблица 2. Топ-10 страховых организаций по страховым выплатам**

№ п/п	Наименование страховой организации	Страховые выплаты (млн. сумов)	Изменение в %	доля на рынке %
1	АО «Узагросугурта»	24 784,7	177,3	22,3
2	СК ДХО «O'zbekinvest Hayot»	14 586,7	155,9	13,1
3	АО «Страховая компания Кафолат»	12 096,2	130,0	10,9
4	НКЭИС «Узбекинвест»	12 040,8	94,7	10,8
5	АО «Agro Invest Sug'urta»	9 537,6	177,3	8,6
6	СК ООО «Asia Inshurans»	5 247,8	160,8	4,7
7	ООО «Temiryo'l Life»	4 943,1	806,8	4,5
8	АО «Kapital Sug'urta»	4 805,2	114,2	4,3
9	СО ООО «Alfa Invest»	3 991,8	154,9	3,6
10	АО СК «Alskom»	3 264,9	161,6	2,9

По итогам 2015 года совокупный размер уставных капиталов всех страховщиков республики составил 420,7 млрд. сум (рост 116% к показателю 2014 года). За последние 6 лет данный показатель вырос в 2 раза (со 200,1 млрд. сум до 420,7 млрд. сум) (см. Диаграмму 3).

**Диаграмма 3. Динамика роста совокупного размера  
уставных капиталов страховщиков (млрд. сум)**



По состоянию на 31 декабря 2015 года совокупный размер активов страховщиков республики составил свыше 1 трлн. сум, что на 119,7% больше аналогичного показателя предыдущего года. Совокупный размер собственных средств страховщиков республики составил 595 млрд. сум (рост 113,8%). Общий объем страховых резервов, сформированных

страховщиками республики для обеспечения выполнения принятых страховых обязательств по действующим договорам страхования, составил 428,4 млрд. сум (рост 123,9 %).

Значительное увеличение собственного капитала и страховых резервов страховщиков в первую очередь расширяет их инвестиционные возможности, а также улучшает количественные и качественные показатели инвестиционной деятельности. Так, по итогам 2015 года общий объем инвестиций страховщиков республики превысил 758,1 млрд. сум, что на 122% больше, чем в 2014 году. Рост данного показателя к итогам 2010 года составил 2,5 раза.

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

### **1.1.2. Анализ потребителей услуг Компании**

Компания является универсальной страховой организацией, оказывающая широкий спектр страховых услуг страхователям различных категорий. В соответствии с лицензией Министерства финансов Республики Узбекистан Компания предоставляет более 70 разновидностей добровольных и обязательных страховых услуг по 13 классам страхования в отрасли общего страхования. Услугами Компании пользуются как юридические, так и физические лица. В структуре клиентской базы по количеству заключенных договоров страхования львиная доля (92,6%) приходится на физические лица, хотя по сбору страховых премий основную долю занимают юридические лица.

Основные потребители услуг Компании среди юридических лиц являются:

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

С момента создания Компании, основной целью является увеличение и развитие клиентской базы, путем проведения маркетинговых исследований, сбора, обобщения и анализа потребителей страховых услуг. Результаты, проведенных специалистами Компании исследований, показали, что наиболее оптимальным вариантом расширения клиентской базы является развитие региональной сети. С этой целью, Компания акцентирует внимание на создание отделений и пунктов продаж в регионах страны, в особенности в сельской местности. К сегодняшнему дню Компания по географии охвата входит в тройку лидеров отечественного страхового рынка, уступая лишь двум государственным страховым

организациям. Расширение географии обслуживания путем развития региональной сети позволяет Компании не только привлечь новых потенциальных клиентов-юридических лиц в регионах страны, но и активно развивать деятельность по работе с физическими лицами, внедряя страхование в самых отдаленных населенных пунктах.

### **1.1.3. Анализ конкурентной среды Компании**

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

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

Большинство компаний, осуществляющих деятельность в аналогичных аспектах отрасли, не могут составить полноценную конкуренцию Компании ввиду того, что не имеют узкую направленность, недостаточно обеспечены материально-технической базой, а также малое количество региональных отделений и центров продаж страховых полисов по республике.

Следует отметить, что Компания продолжает работать в направлении внедрения новых страховых продуктов, а также повышения качества своих услуг. По объему страховых премий Компания также за последние годы входит в первую десятку лидеров страхового рынка. Отмечается, что за последние 5 лет позиция Компании на рынке по объему страховых премий стабильно росла. В 2011 году Компания по данному показателю занимала 9-позицию, в 2012 году она заняла 8-позицию, в 2013 и 2014 годах позиция Компании поднялась на 6-место, а по итогам 2015 года и в течение 2016 года Компания уверенно занимает 4-место. Улучшение рыночных позиций Компании оказывает положительное влияние на комплексную оценку ее деловой активности.

## **1.2. Анализ внутренней среды**

### **1.2.1. Основные сведения о Компании**

Компания осуществляет свою деятельность на страховом рынке Узбекистана с 1996 года, и вносит существенный вклад в развитие страховых отношений и экономики страны в целом.

Компания на сегодняшний день занимает прочное место в списке лидирующих страховых компаний Узбекистана и имеет на своем счету 15 филиалов, а также более 100 отделений по всей Республике.

Надежность услуг подтверждается высоким рейтингом «UzA+» – очень высокая финансовая надежность», присвоенным Информационно – рейтинговой агентством «SAIPRO». Кроме того, деятельность Компании высоко оценена независимыми экспертами, в результате чего она была удостоена общественных премий по высшим номинациям «Лидер по динамике развития страховой деятельности» и «Ведущая страховая компания», что свидетельствует ее признании на страховом рынке Узбекистана.

Компания является:

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

Компания в соответствии с лицензией Министерства финансов Республики Узбекистан оказывает услуги страхования по 13 классам в отрасли общего страхования. Количество страховых продуктов Компании составляет более 70 единиц, в том числе 7 из них страховые продукты по обязательным видам страхования. Компания уделяет особое внимание на разработку и внедрение инновационных страховых продуктов.

Сформированный уставный капитал Компании составляет сумму эквивалентную - 3,8 млн. евро. Следует отметить, что 28 января 2016 года Центром по координации и развитию рынка ценных бумаг при Госкомконкуренции РУз зарегистрирован двенадцатый выпуск простых именных акций Компании в количестве 2 млн. шт. По итогам размещения данного выпуска размер уставного капитала будет доведен до суммы, эквивалентной 4,6 млн. евро.

Акционерами Компании являются:

- Предприятия Министерства по развитию информационных технологий и коммуникаций Республики Узбекистан, в том числе:
  - АК «Узбектелеком».
  - ГУП «Центр электромагнитной совместимости».

- Фонд развития информационно-коммуникационных технологий.
- Государственная инспекция по надзору в сфере связи, информатизации и телекоммуникационных технологий и др.
- АК «Алокабанк».
- АК «Хамкорбанк».
- ООО МСК «Ишонч».
- НКЭИС «Узбекинвест».
- АО «Капитал сугурта».
- ООО «Nano Lizing».
- ООО «Delta Leasing».
- ООО Страховая Компания «Согласие» (Российская Федерация).
- Ansher Investments LLP (Великобритания).
- Diamond Age Russian Investments Ltd (Республика Кипр).
- Bluecourt Investments LLP (Великобритания).
- Физические лица и др.

Предметом основной деятельности Компании является оказание страховых услуг.

Целями Компании являются:

-разработка и внедрение на территории Республики Узбекистан страховых продуктов и программ;

-участие в крупных страховых проектах;

-удовлетворение потребностей юридических и физических лиц в страховых услугах;

-сотрудничество в сфере страхования с хозяйствующими субъектами.

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

### **1.2.2. Правовая основа деятельности Компании**

Деятельность Компании упорядочиваются многочисленные юридические акты, законы, подзаконные акты, действующие в Республике Узбекистан и имеющие отношение к страховой деятельности в целом и внутренние локальные акты, положения и Устав Компании.

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

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

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

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

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

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

-Трудовой кодекс Республики Узбекистан от 21.12.1995 г.

-Закон Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров» от 26.04.1996 г. (новая редакция Закона принятая Законодательной палатой 18 февраля 2014 года, Одобрена Сенатом 10 апреля 2014 года).

-Закон Республики Узбекистан «О рынке ценных бумаг» от 22.07.2008г. (новая редакция Закона утверждена Законом РУз от 03.06.2015 г. № ЗРУ-387).

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

-Налоговый кодекс Республики Узбекистан (введен в действие с 01.01.2008 г.)

-Национальные стандарты бухгалтерского учета (НСБУ)

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

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

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

-Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан от 27.11.2002 г. N 413 «О мерах по дальнейшему развитию рынка страховых услуг».

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **2. Внутренние локальные акты, положения Компании**

-Устав Компании.

-Положение об Общем собрании акционеров Компании.

-Положение о Наблюдательном совете Компании.

-Положение об Исполнительном органе Компании.

-Положение о Ревизионной комиссии Компании.

-Положение о Службе внутреннего аудита Компании.

-Положение о Внутреннем контроле.

-Правила этического поведения работников.

-Положение о коммерческой тайне и конфиденциальной информации.

- Учетная политика Компании.
- Инвестиционная политика Компании.
- Коллективный Договор Компании.
- Правила внутреннего трудового распорядка Компании.
- Положения о департаментах, отделах.
- Должностные инструкции работников Компании.

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

### **1.2.3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности Компании**

Активы Компании и финансирование текущей деятельности покрывается собственным капиталом (заемный капитал за период деятельности не привлекался). Текущие расходы Компании покрываются за счет доходов по договорам страхования, инвестиционных вложений, а именно:

- доход от законченных договоров страхования;
- прочие доходы от основной (страховой) деятельности (полученные регрессы, возмещения и прочие);
- доходы от инвестиционной деятельности (дивиденды, проценты от депозитных и заемных вложений);
- доходы от аренды основных средств (зданий под офис);
- прочие доходы от финансово-инвестиционной деятельности (продажа имущества, валютно-курсовая разница и прочие);

### **Финансовые результаты**

Согласно данным аудированной финансовой отчетности, Компанией по итогам 2015 года достигнуты следующие финансовые результаты. Общая сумма активов Компани по итогам 2015 года составила 43 027 122,2 тыс. сум. Размер уставного капитала по итогам 2015 года составил 7 917 554,04 тыс. сум.

Наименование показателей	На начало отчетного года	На конец отчетного периода
<b>АКТИВ</b>		
<b>I. Долгосрочные активы</b>		
<b>Основные средства:</b>		
По первоначальной (восстановительной) стоимости (0100, 0300)	11 534 672,6	12 678 894,9
Сумма износ (0200)	1 689 347,2	2 099 344,2
Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 010-011)	<b>9 845 325,4</b>	<b>10 579 550,7</b>
<b>Нематериальные активы:</b>		
Первоначальная стоимость (0400)	44 815,0	44 815,0
Сумма амортизации (0500)	13 638,0	22 601,0
Остаточная (балансовая) стоимость (стр. 020-021)	<b>31 177,0</b>	<b>22 214,0</b>
<b>Долгосрочные инвестиции, всего (стр. 040+050+060+070+080)</b>	<b>9 822 863,0</b>	<b>11 701 329,5</b>

Ценные бумаги (0610)	7 513 236,0	595 350,0
Инвестиции в дочерние хозяйствственные общества (0620)	-	-
Инвестиции в зависимые хозяйствственные общества (0630)	-	-
Инвестиции в предприятия с иностранным капиталом (0640)	-	-
Прочие долгосрочные инвестиции (0690)	1 669 277,0	1 709 210,5
Оборудование к установке (0700)	-	-
Капитальные вложения (0800)	156 573,0	18 622,0
Долгосрочная дебиторская задолженность (0910, 0920, 0930, 0940)	286 162,0	136 882,0
Долгосрочные отсроченные расходы (0950, 0960, 0990)	117 110,0	109 953,7
<b>Итого по разделу I (стр. 012+022+030+090+100+110+120)</b>	<b>20 259 210,4</b>	<b>22 568 551,9</b>
<b>II. Текущие активы</b>		
<b>Товарно-материальные запасы всего (стр. 150+160), в том числе:</b>	<b>369 241,0</b>	<b>657 244,2</b>
Материалы (1000, 1500, 1600)	369 241,0	657 244,2
Незавершенные услуги (2000, 2300, 2700)	-	-
Расходы будущих периодов (3100)	239 083,0	248 926,0
Отсроченные расходы (3200)	-	-
<b>Дебиторы, всего (стр. 200+310+320+330+340+350+360+370+380+390)</b>	<b>1 259 059,0</b>	<b>2 021 637,7</b>
из нее: просроченная	-	-
<b>Счета к оплате, всего (стр. 210+220-400)</b>	<b>26 337,0</b>	<b>11 418,6</b>
Задолженность покупателей и заказчиков (4010, 4020)	7,0	18,1
<b>Дебиторы по страховым операциям, всего (стр. с 230 по 300)</b>	<b>26 330,0</b>	<b>11 400,5</b>
Задолженность страхователей (4030)	26 330,0	11 400,5
Задолженность страховых агентов и брокеров (4040)	-	-
Задолженность перестрахователей (4050)	-	-
Задолженность перестраховщиков по комиссионным вознаграждениям (4051)	-	-
Задолженность перестраховщиков (4060)	-	-
Ссуды по страхованию жизни (4070)	-	-
Депо убытков страховщика у других страховщиков (4080)	-	-
Депо премий страховщика у других страховщиков (4090)	-	-
Задолженность обособленных подразделений (4110)	-	-
Задолженность дочерних и зависимых хозяйственных обществ (4120)	-	-
Авансы, выданные персоналу (4200)	108 035,0	166 980,8
Авансы, выданные поставщикам и подрядчикам (4300)	145 967,0	756 120,5
Авансовые платежи по налогам и сборам в бюджет (4400)	49 132,0	109 378,6
Авансовые платежи в государственные целевые фонды и по страхованию (4500)	-	-
Задолженность учредителей по вкладам в уставной капитал (4600)	-	-
Задолженность персонала по прочим операциям (4700)	344 692,0	402 028,8
Прочие дебиторские задолженности (4800)	584 896,0	575 710,4
Резервы по сомнительным долгам (4900)	-	-
<b>Денежные средства, всего (стр. 420+430+440+450), в том числе:</b>	<b>657 707,0</b>	<b>821 823,9</b>
Денежные средства в кассе (5000)	-	-
Денежные средства на расчетном счете (5100)	469 914,0	451 456,0
Денежные средства в иностранной валюте (5200)	1 675,5	149 370,8
Прочие денежные средства и эквиваленты (5500, 5600, 5700)	186 117,5	220 997,1
Краткосрочные инвестиции (5800)	13 184 701,0	16 703 800,0
Прочие текущие активы (5900)	5 138,5	5 138,5
<b>Итого по разделу II (стр. 140+170+180+190+410+460+470)</b>	<b>15 714 929,5</b>	<b>20 458 570,3</b>
<b>Всего по активу баланса (стр. 130+480)</b>	<b>35 974 139,9</b>	<b>43 027 122,2</b>
<b>Пассив</b>		
<b>I. Источники собственных средств</b>		
Уставный капитал (8300)	7 917 554,0	7 917 554,0
Добавленный капитал (8400)	1 886 775,4	1 886 775,4
Резервный капитал (8500)	2 762 351,3	2 835 356,0
Выкупленные собственные акции (8600)	-	-
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) (8700)	3 178 902,8	4 145 374,3
Целевые поступления (8800)	142,2	142,2
Резервы предстоящих расходов и платежей (8900)	369 552,0	594 898,0
<b>Итого по разделу I (стр. 500+510+520-530+540+550+560)</b>	<b>16 115 277,7</b>	<b>17 380 099,9</b>
<b>II. Страховые резервы</b>		
<b>Страховые резервы, всего (стр. 590+600+610+620+630+640+650+660)</b>	<b>18 575 379,7</b>	<b>24 118 147,6</b>
Резерв незаработанной премии (8010)	12 607 513,2	16 381 908,2

Резерв произошедших, но незаявленных убытков (8020)	2 007 024,2	2 588 016,2
Резерва заявленных, но неурегулированных убытков (8030)	54 083,4	219 035,5
Резерв предупредительных мероприятий (8040)	1 450 823,5	1 921 855,8
Резерв несоответствия активов (8050)	-	-
Резерв катастроф (8060) ( <b>Стаб.резерв по ОС</b> ), (8060)	2 455 934,8	3 007 331,9
Резерв колебания убыточности (8070)	-	-
Резервы по страхованию жизни (8090)	-	-
<b>Доля перестраховщиков в страховых резервах, всего (стр.680+690+700+710)</b>	<b>27 859,7</b>	<b>53 311,5</b>
Доля перестраховщиков в резерве незаработанной премии (8110)	22 334,9	39 789,3
Доля перестраховщиков в резерве заявленных, но неурегулированных убытков (8120)	-	-
Доля перестраховщиков в резерве произошедших, но незаявленных убытков незаработанной премии (8130)	5 524,8	13 522,2
Доля перестраховщиков в резервах по страхованию жизни (8140)	-	-
<b>Итого по разделу II (стр. 580-670)</b>	<b>18 547 519,4</b>	<b>24 064 836,1</b>

### III. Обязательства

<b>Долгосрочные обязательства всего, (стр.740+750+850+860+870+880+890+900+910+920)</b>	<b>169 093,2</b>	<b>44 756,7</b>
в том числе: долгосрочная кредиторская задолженность (стр.740+760+770+780+790+800+820+830+840+850+870+890+920)	75 511,1	0,0
Долгосрочная задолженность поставщикам и подрядчикам (7010, 7020)	-	-
<b>Долгосрочные обязательства по страховым операциям, всего (стр. 760+770+780+790+800+810+820+830)</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>
Долгосрочная задолженность подрядчикам, осуществляющим предупредительные мероприятия (7011)	-	-
Долгосрочная задолженность страхователям (7030)	-	-
Долгосрочная задолженность страховым агентам и брокерам (7040)	-	-
Долгосрочная задолженность перестрахователям (7050)	-	-
Долгосрочная задолженность перестраховщикам (7060)	-	-
Депо премии перестраховщиков (7070)	-	-
Долгосрочная задолженность перестрахователям по комиссионным вознаграждениям, тантъемам и другим вознаграждениям (7080)	-	-
Долгосрочная задолженность актуариям, аджастерам, сюрвейерам и ассистансам (7090)	-	-
Долгосрочная задолженность обособленным подразделениям (7110)	-	-
Долгосрочная задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (7120)	-	-
Долгосрочные отсроченные расходы (7210, 7220, 7230)	93 582,1	44 756,7
Долгосрочные отсроченные обязательства по налогам и обязательным платежам (7240)	-	-
Прочие долгосрочные отсроченные обязательства (7250, 7290)	-	-
Авансы, полученные от покупателей и заказчиков (7300)	-	-
Долгосрочные банковские кредиты (7810)	-	-
Долгосрочные займы (7820, 7830, 7840)	-	-
Прочие долгосрочные кредиторские задолженности (7900)	75 511,1	-
<b>Текущие обязательства, всего (стр.940+950+1050+1060+1070+ 1080+1090+1100+1110+1120+1130+1140+1150+1160+1170+1180)</b>	<b>1 142 249,5</b>	<b>1 537 429,5</b>
в том числе: текущая кредиторская задолженность (стр.940+960+970+980+990+1000+ 1020+1030+1050+1070+1090+1100+1110+1120+1130+1140+1180)	1 142 249,5	1 537 429,5
из нее: просроченная текущая кредиторская задолженность	-	-
Задолженность поставщикам и подрядчикам (6010, 6020)	4 063,2	3 298,0
<b>Обязательства по страховым операциям, всего (стр.960+970+980+990+1000+1010+1020+1030)</b>	<b>124 739,5</b>	<b>473 363,8</b>
Задолженность подрядчикам, осуществляющим предупредительные мероприятия (6011)	-	-
Задолженность страхователям (6030)	20 521,2	20 952,2
Задолженность страховым агентам и брокерам (6040)	-	-
Задолженность перестрахователям (6050)	-	-
Задолженность перестраховщикам (6060)	15 348,4	12 871,9
Депо премии перестраховщиков (6070)	88 869,9	439 539,7
Задолженность перестрахователям по комиссионным вознаграждениям,	-	-

тантъемам и другим вознаграждениям (6080)		
Задолженность актуариям, аджастерам, сорвейерам и ассистансам (6090)	-	-
Задолженность обособленным подразделениям (6110)	-	-
Задолженность дочерним и зависимым хозяйственным обществам (6120)	-	-
Отсроченные доходы (6210, 6220, 6230)	-	-
Отсроченные обязательства по налогам и обязательным платежам (6240)	-	-
Прочие отсроченные обязательства (6250, 6290)	-	-
Полученные авансы (6300)	-	83 683,0
Задолженность по платежам в бюджет (6400)	261 155,2	176 710,5
Задолженность по страхованию (6510)	241 177,6	244 664,3
Задолженность по платежам в государственные целевые фонды (6520)	65 318,6	106 014,9
Задолженность учредителям (6600)	141 195,5	170 708,5
Задолженность по оплате труда (6700)	181 332,0	216 963,3
Краткосрочные банковские кредиты (6810)	-	-
Краткосрочные займы (6820, 6830, 6840)	-	-
Текущая часть долгосрочных обязательств (6950)	-	-
Прочие кредиторские задолженности (6900 кроме 6950)	123 267,9	62 023,2
<b>Итого по разделу III (стр. 730+930)</b>	<b>1 311 342,7</b>	<b>1 582 186,2</b>
<b>Всего по пассиву баланса (стр. 480+770)</b>	<b>35 974 139,8</b>	<b>43 027 122,2</b>

### Отчет о финансовых результатах за 2015 г.

Наименование показателей	За соответствующий период прошлого года		За отчетный период	
	Доходы (прибыль)	Расходы (убытки)	Доходы (прибыль)	Расходы (убытки)
Доходы от оказания страховых услуг, (стр. 011 – 012 + 013 + / – 014 + / – 015 + / – 016 + / – 017 + / – 018 + 019), в том числе:	19 723 841,20		26 276 950,23	
Страховые премии по прямому страхованию и сострахованию (в части доли страховщика, установленной в договоре сострахования)	24 638 018,00		31 456 304,30	
Страховые премии по договорам, переданным в перестрахование		65 558,50		133 069,74
Страховые премии по договорам, принятым в перестрахование				
Результат изменения резерва незаработанной премии, скорректированный на долю перестраховщиков в резерве незаработанной премии		4 164 725,00		3 756 940,60
Результат изменения резерва заявленных, но не урегулированных убытков, скорректированный на долю перестраховщиков в резерве заявленных, но не урегулированных убытков	61 989,60			164 950,10
Результат изменения резерва произошедших, но не заявленных убытков, скорректированный на долю перестраховщиков в резерве произошедших, но не заявленных убытков		339 701,10		572 994,60
Результат изменения резервов по страхованию жизни, скорректированный на долю перестраховщиков в резервах по страхованию жизни				
Результат изменения других технических резервов, скорректированный на долю перестраховщиков в соответствующих резервах		406 668,60		551 397,10

Другие доходы от оказания страховых услуг	486,80			
Доходы от оказания услуг посредника				
Доходы по возмещениям доли убытков по перестрахованию	53 215,30		8 274,40	
Доходы по комиссионным вознаграждениям, тантьемам и сборам по перестрахованию	153 667,40		415 519,10	
Доходы от оказания услуг сюрвейера и адвоката				
Чистая выручка от оказания страховых услуг (стр. 010 + 020 + 030 + 040 + 050)	<b>19 930 723,90</b>		<b>26 700 743,70</b>	
Себестоимость оказанных страховых услуг		<b>12 109 760,30</b>		<b>16 683 790,6</b>
Валовая прибыль (убыток) от оказания страховых услуг (стр.060 – 070)	<b>7 820 963,60</b>		<b>10 016 953,10</b>	
Расходы периода, всего (стр.100 + 110 + 120 + 130), в том числе:		<b>7 129 636,30</b>		<b>9 084 254,00</b>
Расходы по реализации				
Административные расходы		5 087 618,00		7 070 751,40
Прочие операционные расходы		2 042 018,30		2 013 502,60
Расходы отчетного периода, исключаемые из налогооблагаемой базы в будущем				
Прочие доходы от основной деятельности	208 659,30		73 113,00	
Прибыль (убыток) от основной деятельности (стр. 080 – 090 + 140)	<b>899 986,60</b>		<b>1 005 812,10</b>	
Доходы от финансовой деятельности, всего (стр.170 + 180 + 190 + 200 + 210), в том числе:	<b>1 645 943,40</b>		<b>1 661 155,60</b>	
Доходы в виде дивидендов	781 842,40		307 552,40	
Доходы в виде процентов	816 058,40		1 121 357,50	
Доходы от долгосрочной аренды (лизинга)	44 003,80		26 090,20	
Доходы от валютных курсовых разниц	4 038,80		15 826,80	
Прочие доходы от финансовой деятельности			190 328,76	
Расходы по финансовой деятельности, всего (стр.230 + 240 + 250 + 260), в том числе:		<b>16 841,00</b>		<b>17 536,90</b>
Расходы в виде процентов		13 472,40		10 155,60
Расходы в виде процентов по долгосрочной аренде (лизингу)				
Убытки от валютных курсовых разниц		3 368,40		7 381,30
Прочие расходы по финансовой деятельности				
Прибыль (убыток) от общехозяйственной деятельности (стр. 150 + 160 – 220)	<b>2 529 089,20</b>		<b>2 649 430,80</b>	
Чрезвычайные прибыли и убытки				
Прибыль (убыток) до уплаты налога на прибыль (стр.270 + / – 280)	<b>2 529 089,20</b>		<b>2 649 430,80</b>	
Налог на прибыль		180 524,00		179 318,50
Прочие налоги и другие обязательные платежи от прибыли		125 337,80		173 004,80
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода (стр.290 – 300 – 310)	<b>2 223 227,40</b>		<b>2 297 107,50</b>	

Распределение активных статей баланса по группам определяет источники формирования имущества Компании. Как видно из финансовой отчетности Компании (отсутствие 6800, 7300 и 7800 балансовых счетов), долгосрочные и оборотные активы сформированы на 100% за счет собственных источников.

#### **1.2.4. Анализ системы корпоративного управления и использование внутренних ресурсов Компании**

Корпоративное управление Компании является средством повышения эффективности деятельности, укрепления репутации и снижения затрат на привлечение капитала. В целях внедрения современных, международных методов и принципов корпоративного управления, планируется внедрение Кодекса корпоративного управления, утвержденного Комиссией по повышению эффективности деятельности акционерных обществ и совершенствованию системы корпоративного управления.

Корпоративное управление строится на основополагающих принципах надлежащего управления, включающих подотчетность, прозрачность, достоверность, соблюдение высоких морально-этических принципов и ориентацию на обеспечение устойчивого развития Компании в долгосрочной перспективе.

На настоящий момент прорабатываются и будут внедрены следующие механизмы системы корпоративного управления и использования внутренних ресурсов Компании:

-система долгосрочного и среднесрочного стратегического планирования, разрабатываются соответствующие документы и подготавливаются годовые бюджеты (на основе бизнес-плана развития);

-мероприятия по совершенствованию корпоративного управления (пересмотр внутренних документов Компании);

-внедрение и применение критериев оценки эффективности деятельности Компании, на основе установленных ключевых показателей эффективности, рассчитываемые с установленной периодичностью;

-совершенствование процедур внутреннего контроля, в целях получения обоснованного подтверждения в сферах эффективности деятельности, надежности и достоверности финансовой отчетности, а также соответствие законодательству и нормам права, которые регулируют деятельность Компании;

-определение подхода к установлению размера дивидендов по акциям, а также порядку их выплаты, основываясь на следующих основных принципах: прозрачности, своевременности, обоснованности, справедливости, последовательности, развития и устойчивости;

-определение порядка выявления и урегулирования конфликтов интересов, возникающих в Компании, которые распространяются на органы управления и контроля Компании, а также на всех сотрудников вне зависимости от уровня занимаемой должности.

-определение перечня информации и документов, подлежащих обязательному раскрытию, основываясь на принципах: регулярности, оперативности, доступности, полноты, равноправия, сбалансированности и защищенности информационных ресурсов;

-внедрение в Компании, на основе международного опыта, современных систем управления качеством - ISO 9001:2015, с целью последующей сертификации в Международном сертификационном органе.

В целях обеспечения учета входящей и исходящей документации, а также контроля над исполнением, в Компании функционирует внутренняя информационная система электронного документооборота.

Для создания резерва кадров и роста экономической эффективности в Компании действует система повышения квалификации персонала путем участия сотрудников на обучающих семинарах и тренингах.

### **1.2.5. SWOT анализ**

На сегодняшний день Компания является одной из страховых организаций, которая имеет многолетнюю историю успешной деятельности на национальном финансовом рынке. Это один из крупнейших универсальных страховщиков, предоставляющий самый широкий выбор страховых услуг физическим и юридическим лицам во всех регионах страны. Основной вид деятельности компании – страхование юридических и физических лиц.

Проведем анализ деятельности данной Компании при помощи SWOT-анализа.

Рассмотрим следующие части SWOT-анализа:

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

-анализ внешней среды, включающей поиск возможностей и угроз.

#### ***Сильные стороны:***

1. Компания признана одной из крупнейших универсальных страховщиков Узбекистана.

2. Предоставляет самый широкий выбор добровольных и обязательных видов страховых услуг физическим и юридическим лицам во всех регионах страны.

3. Наличие разветвленной региональной сети, включающей в себя 15 филиалов, а также более 100 отделений и ряда пунктов продаж

4. Многолетний успешный опыт работы (с момента регистрации в 1996 по сегодняшний день), а также сформированный имидж.

5. Надежность услуг подтверждается высоким рейтингом «UzA+» – очень высокая финансовая надежность», присвоенным Информационно-рейтинговой агенством «SAIPRO».

6. Взаимовыгодные партнерские отношения с крупнейшими финансовыми институтами Республики Узбекистан.

#### ***Слабые стороны:***

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

***Возможностями Компании являются:***

1. Возможность стать абсолютным лидером рынка страховых услуг. Наличие возможности влиять на рынок, большой опыт работы в сфере страхования дают Компании хорошую возможность занять лидирующее положение на рынке и динамично развиваться в будущем.

2. Динамичное развитие в будущем.
3. Дальнейшее расширение региональной сети.
4. Рост спроса на качественные страховые продукты в ближайшем будущем.
5. Увеличение количества клиентов.
6. Расширение предоставляемых услуг.

***Компания подвержена следующим угрозам:***

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

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

## **РАЗДЕЛ 2. МИССИЯ И ВИДЕНИЕ КОМПАНИИ**

**Миссией Компании является делать бизнес во благо добра и спокойствия.**

**Видение Компании к 2021 году** – ключевая финансово-инвестиционная организация на страховом рынке Узбекистана, обеспечивающая эффективное управление собственными активами с целью поддержки развития страхования, путем предоставления доступных страховых услуг. А так же по его техническому и технологическому обновлению на основе высоких стандартов ведения бизнеса и надежности.

На период до 2021 года для реализации миссии и обеспечения устойчивого развития в процессе своей деятельности Компании необходимо обеспечить достижение следующих целей:

- обеспечение безусловного выполнения объема страховых услуг на рентабельном уровне;
- повышение спроса на услуги Компании;
- обеспечение привлечения дополнительных финансовых ресурсов;
- улучшение качества предоставляемых страховых услуг.

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

### **3.1. Финансовая стратегия**

Финансовая стратегия Компании, охватывая все стороны деятельности, включает оптимизацию основных и оборотных средств, управление капиталом, распределение прибыли, безналичные расчеты, налоговый менеджмент, политику в области ценных бумаг.

В период 2017-2021 гг., финансовая стратегия Компании нацелена на развитие предоставляемых услуг, наращивания объема страхового и инвестиционного портфеля, укрепления партнерских отношений. Поставленные стратегические задачи в части финансово-экономических показателей будут достигнуты путем совершенствования налаженного процесса оказания страховых услуг и инвестиционной деятельности.

Финансовая стратегия Компании включает в себя ряд показателей, необходимые для достижения в период 2017-2021 гг.:

1. Доведение объемов общих инвестиционных вложений Компанией свыше 50 млрд. сум в 2021 году, в том числе быстро ликвидных инвестиций свыше 30 млрд. сум;
2. Получение годового дохода свыше 50 млрд. сум, в том числе доходы от финансово-инвестиционной деятельности свыше 5 млрд. сумов к 2021 году;
3. Увеличение текущей ликвидности баланса Компании;
4. Увеличение краткосрочных и долгосрочных активов;
5. Недопущение увеличения дебиторской задолженности и появления просроченной дебиторской задолженности;
6. Увеличение рентабельности услуг;
7. Увеличение чистых активов Компании (как показателя акционерного капитала) свыше 25 млрд. сум;
8. Увеличение капитализации Компании;
9. Обеспечение эффективности вложенных денежных средств, с целью получения максимальной прибыли;

10. Автоматизированное финансовое планирование, учет и контроль за всеми финансовыми ресурсами Компании.

### **Основные финансовые результаты Компании в период 2017-2021 гг.**

Наименование показателей	ВСЕГО за весь период	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	млн. сум
<b>Доходы от основной деятельности</b>	<b>221 700,00</b>	37 400,00	40 000,00	44 300,00	48 000,00	52 000,00	
<b>Инвестиционные вложения, всего</b>	<b>18 250,00</b>	3 000 ,00	3 250,00	3 500,00	4 000,00	4 500,00	
<b>Из них, депозиты в коммерческие банки и финансовые учреждения</b>	<b>16 100,00</b>	2 500,00	2 750,00	3 250,00	3 600,00	4 000,00	
<b>Доходность новых инвестиционных вложений (в среднем 6,5% годовых)</b>	<b>2 232,75</b>	357,50	390,0	438,75	494,00	552,50	
<b>Общие доходы по инвестиционной и финансовой деятельности</b>	<b>19 535,00</b>	2 985,00	3 250,00	3 800,00	4 400,00	5 100,00	
<b>ИТОГО Доходы</b>	<b>241 235,00</b>	<b>40 385,00</b>	<b>43 250,00</b>	<b>48 100,00</b>	<b>52 400,00</b>	<b>57 100,00</b>	
<b>Всего расходы</b>	<b>214 490,00</b>	<b>36 590,00</b>	<b>39 200,00</b>	<b>43 100,00</b>	<b>46 200,00</b>	<b>49 400,00</b>	
<b>Прибыль до уплаты налогов</b>	<b>26 745,00</b>	<b>3 795,00</b>	<b>4 050,00</b>	<b>5 000,00</b>	<b>6 200,00</b>	<b>7 700,00</b>	

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

#### **Цели Компании в отношении инвесторов, кредитных учреждений:**

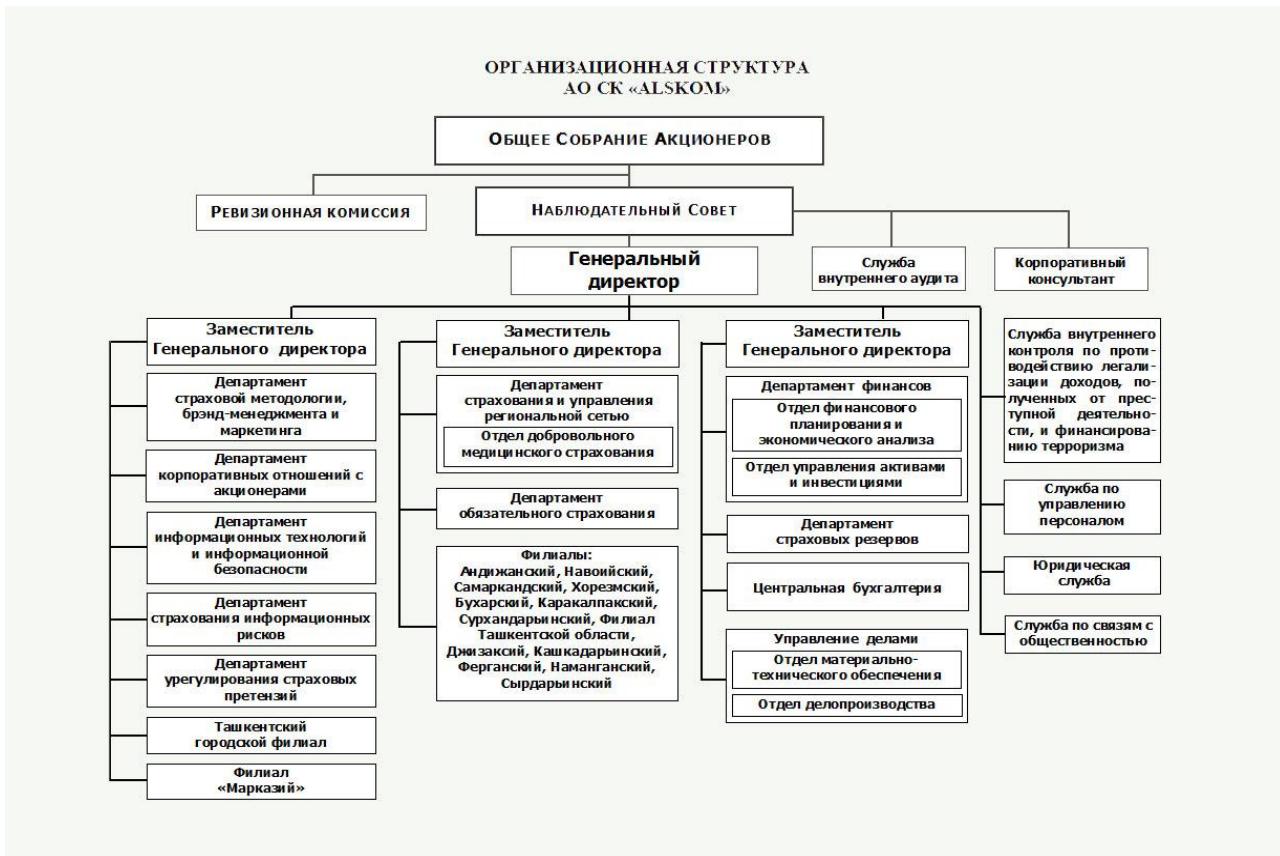
1. Налаживание потенциальных отношений с коммерческими банками и другими финансовыми учреждениями;
2. Поиск на рынке и разработка инвестиционных проектов, предложение их инвесторам для финансирования;
3. Активная работа по привлечению банковских ресурсов, иностранных ресурсов фондов, зарубежных банков;
4. Сохранение положительной кредитной истории Компании;
5. Формирование постоянных партнеров – банков и финансовых учреждений.

#### **3.2. Кадровая и социальная политика Компании на период до 2021 года**

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

Численность Компании определяется в соответствии со штатными расписаниями головного офиса и региональных подразделений, утверждаемых генеральным директором Компании.

В связи с вступлением в силу Закона Республики Узбекистан «Об акционерных обществах и защите прав акционеров», Указа Президента Республики Узбекистан от 24.04.2015г. № УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» Общим собранием акционеров Компании от 28 июня 2016 года утверждена организационная структура.



Стратегия кадровой политики Компании в период 2016-2021гг. нацелена на всестороннее развитие и поддержку кадрового потенциала, а также соответствия функциям системы управления персоналом, действующей в Компании.

Направления кадровой политики совпадают с направлениями кадровой работы в Компании.

### **Характеристики основных направлений кадровой политики**

<b>Направления</b>	<b>Принципы</b>	<b>Характеристика</b>
1. Управление персоналом Компании	Принцип одинаковой необходимости достижения индивидуальных и организационных целей.	Необходимость искать честные компромиссы между сотрудниками.
2. Формирование и подготовка резерва для выдвижения на руководящие должности	Принцип: - конкурсности, - ротации, - индивидуальной подготовки, - проверки делом, - соответствия должности, - регулярности оценки индивидуальных качеств и возможностей.	- отбор кандидатов на конкурсной основе; - подготовка резерва на конкретную должность по индивидуальной программе; - эффективная стажировка на руководящих должностях; - степень соответствия кандидата на должность в настоящий момент.
3. Развитие персонала	Принцип: - повышения квалификации, - самовыражения, - саморазвития.	Необходимость периодичного пересмотра должностных инструкций для постоянного развития персонала: - самостоятельность, самоконтроль, влияние на формирование методов исполнения, - способность и возможность саморазвития.

	Принцип соответствия оплаты труда объему и сложности выполняемой работы	- эффективная система оплаты труда.
4. Мотивация и стимулирование персонала, оплата труда.	- принцип равномерного сочетания стимулов и санкций; - принцип мотивации.	- конкретность описания задач, обязанностей и показателей труда; - побудительные факторы, влияющие на повышение эффективности труда.

## **Инструменты кадровой политики**

Кадровая политика на период 2017-2021гг.:

1. Кадровая политика тесно увязана со стратегией развития Компании. В этом отношении она представляет собой кадровое обеспечение реализации этой стратегии.

2. Кадровая политика Компании основана на гибкости, стабильности и динамичности, которая корректируется в соответствии с изменением тактики Компании, производственной и экономической ситуации.

3. Формирование квалифицированной рабочей силы связано с определенными издержками для Компании, следовательно, кадровая политика должна быть экономически обоснованной, т.е. исходить из её реальных финансовых возможностей.

4. Кадровая политика обеспечивает индивидуальный подход к своим работникам.

Таким образом, кадровая политика направлена на формирование такой системы работы с кадрами, которая ориентировалась бы на получение не только экономического, но и социального эффекта при условии соблюдения действующего законодательства, нормативных актов и правительственные решений.

Кадровая работа базируется на системе правил, традиций, процедур, комплексе мероприятий, связанных непосредственно с осуществлением подбора кадров, необходимой их подготовки, расстановки, использования, переподготовки, мотивации, продвижения и т.д.

Кадровая политика формирует:

-требования к рабочей силе на стадии ее найма (к образованию, полу, возрасту, стажу, уровню специальной подготовки и т.п.);

-отношение к «капиталовложениям» в рабочую силу, к целенаправленному воздействию на развитие тех или иных сторон занятой рабочей силы;

-отношение к стабилизации коллектива (всего или определенной его части);

-отношение к характеру подготовки новых кадров в Компании, ее глубине и широте, а также к переподготовке кадров;

-отношение к локальному движению кадров и т.д.

Кадровая и социальная политика в Компании взаимосвязаны. Взаимосвязь кадровой и социальной политики состоит в том, что кадровая политика направлена на сохранение кадрового потенциала, квалифицированных работников, их профессиональную мобильность,

обновление кадров за счет приема на работу профессионально подготовленных работников. Она включает меры по развитию заинтересованности и трудовой мотивации работников в эффективной и производительной деятельности.

В формировании мотивации работников, повышении его самоотдачи в производственной деятельности особое место отводится социальной политике Компании. В Компании реализуются льготы и гарантии в рамках социальной защиты работников (социальное страхование, медицинское страхование, компенсационные и стимулирующие выплаты), установленные руководством Компании.

Итак, социальная политика Компании, как составная часть менеджмента представляет собой цели и мероприятия, связанные с предоставлением своим работникам дополнительных льгот, услуг и выплат социального характера.

В период с 2017-2021гг. кадровой стратегией предусмотрено повышение квалификации сотрудников за счет доходов Компании. Разрабатывается план прохождения квалификационного обучения сотрудников структурных подразделений Компании.

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

### **Социальные цели Компании**

Согласно законодательству, Компания вправе осуществлять благотворительность, в целях:

-социальной поддержки и защиты граждан, включая улучшение материального положения социально незащищенных и малообеспеченных категорий населения, инвалидов и иных лиц, которые в силу своих физических или интеллектуальных особенностей, других обстоятельств не способны самостоятельно реализовывать свои права и защищать законные интересы;

-содействия укрепления доверия и повышения интереса населения к страхованию;

-содействия укреплению престижа и роли семьи в обществе;

-содействия защите материнства, детства и отцовства;

-содействия деятельности в сфере образования, науки, культуры, искусства, просветительства, а также духовному развитию личности;

-содействия деятельности в сфере профилактики заболеваний и охраны здоровья граждан, а также пропаганды здорового образа жизни, оказания морально-психологической помощи гражданам;

-содействия деятельности в сфере физической культуры и массового спорта;

-подготовки населения к преодолению последствий стихийных бедствий, экологических, промышленных или иных катастроф, к предотвращению несчастных случаев;

- оказания помощи пострадавшим в результате террористических акций, стихийных бедствий, экологических, промышленных или иных катастроф;
- охраны окружающей природной среды;
- охраны объектов культурного наследия.

В соответствии с законодательством благотворительность может осуществляться и в иных целях.

Ежегодные расходы Компании по оказанию благотворительной (спонсорской) или безвозмездной помощи осуществляются в соответствии с утвержденной сметой в Бизнес плане и/или по решениям Наблюдательного совета Компании.

### **3.3. План мероприятий по реализации Стратегии (этапы и сроки реализации)**

<b>№</b>	<b>План мероприятий</b>	<b>Этапы и сроки реализации</b>	<b>Примечание</b>
<b>Оказания страховых услуг:</b>			
<b>1.</b>	Мониторинг потребности потенциальных страхователей в страховых услугах по регионам республики. Мониторинг Объектов страхования.	<b>I этап: 2017 г. (на постоянной основе)</b>	
<b>2.</b>	Обеспечение выполнения показателей бизнес плана.	<b>II этап: 2017-2018 гг.</b>	
<b>3.</b>	Сохранение лидирующих позиций на рынке страховых услуг.		
<b>4.</b>	Максимальная автоматизация услуг (приём документов в электронном виде, он-лайн заявка и т.д.), путем внедрения современных методов информационно – коммуникационных технологий.	<b>III этап: 2018-2019 гг.</b>	
<b>4.1</b>	Оказание иных видов услуг, не запрещённых законодательством, в целях привлечения дополнительного дохода.		
<b>Реализация правительственные решений Республики Узбекистан, принятых в рамках развития и модернизации страховой деятельности</b>			
<b>1.</b>	Реализация правительственные решений, запланированных к 2017-2021 гг. и связанных с развитием и совершенствованием страховой деятельности.	<b>I этап: 2017 г. II этап: 2017 – 2018 гг. III этап: 2018-2019 гг. IV этап: 2019-2021 гг.</b>	
<b>Реализация поставленных стратегических задач в части финансово-экономических показателей Компании</b>			
<b>1.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Доходы от основной деятельности – 37,4 млрд. сум;</li> <li>- Инвестиционные вложения – 3,0 млрд. сум;</li> <li>- Общие доходы по инвестиционной и финансовой деятельности – 2,99 млрд. сум.</li> <li>- Прибыль до уплаты налогов – 3,8 млрд. сум.</li> </ul>	<b>I этап: 2017 г.</b>	
<b>2.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Доходы от основной деятельности – 40,0 млрд. сум;</li> </ul>	<b>II этап: 2018 гг.</b>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Инвестиционные вложения – 3,3 млрд. сум;</li> <li>- Общие доходы по инвестиционной и финансовой деятельности – 3,3 млрд. сум.</li> <li>- Прибыль до уплаты налогов – 4,1 млрд. сум.</li> </ul>		
3.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Доходы от основной деятельности – 44,3 млрд. сум;</li> <li>- Инвестиционные вложения – 3,5 млрд. сум;</li> <li>- Общие доходы по инвестиционной и финансовой деятельности – 3,8 млрд. сум.</li> <li>- Прибыль до уплаты налогов – 5,0 млрд. сум.</li> </ul>	<b>III этап: 2019 гг.</b>	
4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Доходы от основной деятельности – 100,0 млрд. сум;</li> <li>- Инвестиционные вложения – 8,5 млрд. сум;</li> <li>- Общие доходы по инвестиционной и финансовой деятельности – 9,5 млрд. сум.</li> <li>- Прибыль до уплаты налогов – 13,9 млрд. сум.</li> </ul>	<b>IV этап: 2020-2021 гг.</b>	

**Совершенствование методов корпоративного управления в Компании  
и реализация нормативно – правовых актов, принятых в целях повышения эффективности  
деятельности акционерных обществ**

1.1.	В рамках внедрения Кодекса корпоративного управления (утвержден протоколом Комиссии по повышению эффективности деятельности акционерных обществ и совершенствованию системы корпоративного управления от 11.02.2016г. №02-02/1-187), разработка новых, пересмотр действующих внутренних документов Компании и внесение их на рассмотрение соответствующих органов управления.	<b>I этап: 2017 г.</b>	
1.2.	В соответствии с Указом Президента Республики Узбекистан от 24.04.2015г. № УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах», Постановлением Президента Республики Узбекистан от 21.12.2015г. №ПП-2454, а также Постановлением Кабинета Министров Республики Узбекистан от 10.02.2016г. №33 о мерах по реализации постановления Президента РУз от 21.12.2015г. №ПП-2454 «О дополнительных мерах по привлечению иностранных инвесторов в акционерные общества»:		
1.2.1.	Сохранение доли иностранных инвесторов, не менее 15% от уставного капитала Компании.		
1.2.2.	Рассмотрение вопроса о внедрении в Компании системы менеджмента качества, в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001:2015		
2.2.	Соблюдение рекомендаций Кодекса корпоративного управления, в случае невозможности соблюдения отдельных рекомендаций Кодекса, раскрытие ее причин в средствах массовой информации (на ежегодной основе).	<b>II этап: 2017-2018 гг.</b>	
2.3.	Проведение, на ежегодной основе, независимой оценки корпоративного управления.		
2.4.	Прохождение сертификационного аудита по системе менеджмента качества ISO 9001:2015.		

<b>3.1.</b>	Соблюдение рекомендаций Кодекса корпоративного управления, в случае невозможности соблюдения отдельных рекомендаций Кодекса, раскрытие ее причин в средствах массовой информации (на ежегодной основе).	<b>III и IV этапы: 2018-2021 гг.</b>	
<b>3.2.</b>	Проведение, на ежегодной основе, независимой оценки корпоративного управления.		
<b>3.3.</b>	Прохождение инспекционного аудита по системе менеджмента качества ISO 9001:2015, на ежегодной основе.		

#### **Совершенствование кадровой и социальной политики в Компании**

<b>1.</b>	Совершенствование кадровой политики в Компании:	<b>I этап: 2017 г. (на ежегодной основе)</b>	
<b>1.1.</b>	Совершенствование и развитие персонала, путем повышения их квалификации.		
<b>1.1.1.</b>	Обучение персонала по внедрению системы менеджмента качества.		
<b>1.1.2.</b>	Направление на учебу сотрудников и получение соответствующих сертификатов.		
<b>1.2.</b>	Систематизация работы по отбору кадрового персонала на вакантные должности в Компанию (проведения тестирования с потенциальными кандидатами на вакантные должности).		
<b>2.</b>	Реализация поставленных перед Компанией социальных целей в соответствии с принимаемыми законодательными актами в Республике Узбекистан ( осуществление благотворительной цели, предусмотренной стратегией компании: содействия деятельности в сфере физической культуры и массового спорта; содействия защите материнства, детства и отцовства и т.д.).	<b>II этап: 2017-2018 гг. III этап: 2018-2019 гг.</b>	
<b>3.</b>	Совершенствование кадровой системы путем введения новшеств в оформлении кадровой документации в виде электронного документооборота.	<b>IV этап: 2019-2021 гг.</b>	