Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору за соблюдением законодательства в сфере массовых коммуникаций и охране культурного наследия.
Свидетельство ПИ № ФС77-27908 от 12.04.2007.

Учредитель и издатель
ООО «Современные страховые технологии»

Редакция
(495)641-05-67

главный редактор
Марина Шумилина
Тел.: (495) 641-05-67 доб: 13-95
glr@consult-cct.ru

редактор
Елена Серебренникова

корректор
Борис Соколов

дизайн и верстка
Диана Ретунская

иллюстрация на обложке
Корнил Пузанков

директор по развитию
Марина Федоткина
Тел.: (495) 641-05-67 доб: 13-87
office@consult-cct.ru

менеджер по рекламе
Екатерина Сергеева
Тел: (495) 641-05-67 доб: 13-93
reklama@consult-cct.ru

менеджер по продажам
Тамара Погодина
Тел: (495) 641-05-67 доб: 13-88
pogodina@consult-cct.ru

менеджер по продажам
Петр Алтунин
Тел: (495) 641-05-67 доб: 13-86
altunin@consult-cct.ru

Адрес
115583, Москва, ул. Генерала Белова, д. 26
http://www.consult-cct.ru

Подписка по телефону/факсу
(495)641-05-67
по e-mail:
office@consult-cct.ru

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Балакирева Вера Юрьевна,
заместитель директора,
Департамент финансовой политики,
Министерство финансов РФ

Иванов Игорь Евгеньевич,
заместитель генерального директора,
ОСАО «РЕСО-Гарантия»

Робулец Татьяна Юрьевна,
генеральный директор,
ООО «Современные страховые технологии»

Ромашова Марина Петровна,
начальник отдела мониторинга
страховых и социальных программ
Управления страхования,
ОАО «Газпром»

Окунев Олег Борисович,
ректор Института Страхового
и Инвестиционного бизнеса

Николенко Николай Петрович,
научный руководитель курса «MBA
в страховании» Международной школы
бизнеса финансового университета
Правительства РФ

Пылов Константин Иванович,
заместитель председателя Экспертного
совета по законодательству о страховании
при Комитете Государственной Думы РФ
по финансовому рынку

Коваль Александр Павлович,
президент Союза страховых организаций
«Страховой Союз», председатель Экспертного
совета по страховому законодательству
при Комитете по финансовым рынкам
Государственной Думы РФ

Все права защищены. Никакие
материалы или их части не могут быть
воспроизведены каким-либо способом или
переведены без письменного разрешения
владельца авторских прав

Подписные индексы:
Каталог агентства «Роспечать» – 81097

Подписано в печать 1.09.13
Тираж 10000 экз.
Отпечатано с готового оригинал-макета
в типографии ООО «Технология ЦД»

© ООО «Современные страховые
технологии»

Раздел урожая

Фото: Константин Лабунский

Как водится, считают цыплят и собирают урожай – по осени. Осенний номер журнала «Современные страховые технологии» мы также решили посвятить теме, близкой сбору урожая – страхованию сельского хозяйства, которое до сих пор развивалось в нашей стране, прямо скажем, неактивно. Введение нового механизма сельхозстрахования с господдержкой, как показывает практика, не позволило эту ситуацию изменить существенным образом.

Принятый два года назад закон критикуют и сельхозпроизводители, и сами страховщики. Первые продолжают видеть в страховании лишь «оброк на свой карман», вторые утверждают, что новый механизм оказался полезен разве что любителям разного рода «схем», недобросовестным страховым компаниям. Подробнее об этом – в нашей рубрике «Тема номера», где свое мнение о происходящем высказывают президент Российского зернового союза Аркадий Злочевский, президент Национального союза агрострахователей Корней Биждов и представители страховых компаний.

Также в номере: интервью с президентом компании МетЛайф Алико и президентом Ассоциации Страховщиков Жизни Александром Зарецким о перспективах российского рынка страхования жизни и экспертные статьи на разные актуальные темы развития страховой отрасли.

Интересного и полезного чтения!

Главный редактор журнала
«Современные страховые технологии»
Марина Шумилина

СОДЕРЖАНИЕ

Тема номера

5.....*ПОДСЧИТАЛИ ПО ОСЕНИ…*

Кто выиграл от принятия закона о сельхозстраховании с господдержкой?
Автор: Марина Шумилина

11.....*«ЗАКОН НАДО ПЕРЕПИСЫВАТЬ!»*

Интервью с президентом Российского зернового союза Аркадием Злочевским. О том, почему новый закон, принятый в целях поддержки сельхозпроизводителей, оказался бременем для крестьян.
Интервью взяла Татьяна Робулец

18.....*ЗАКОНОМЕРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ*

Системный кризис в сельском хозяйстве усугубили стихийные бедствия.
Автор: Елена Хворостенко

В русле событий

25.....*ПРОТИВ МОШЕННИЧЕСТВА*

В Москве прошел SAS Forum Russia 2013.

27.....*ВАЖНАЯ ВСТРЕЧА*

В Москве прошла ежегодная конференция по авторемонту IBIS Russia @ Automechanika Moscow.

29.....*ПРЕЗЕНТАЦИЯ БРЕНДА*

Страховая компания «Гелиос» объявила об изменении своего бренда и фирменного стиля.

30.....*ПРЕМИЯ ДЛЯ ЛИДЕРОВ*

В Москве прошла торжественная церемония вручения российской общественной премии в области страхования «Золотая Саламандра».

Опрос номера

32.....*ЧТО МОЖЕТ СТИМУЛИРОВАТЬ РАЗВИТИЕ СЕЛЬХОЗСТРАХОВАНИЯ В РОССИИ?*

Вокруг страхования

34.....*О ПЛАНАХ ПО «ЖИЗНИ»*

Интервью с президентом страховой компании МетЛайф Алико, группа MetLife, Inc., и президентом Ассоциации Страховщиков Жизни Александром Зарецким.
Интервью взяла Татьяна Робулец

41.....*НА СТОРОНЕ КЛИЕНТА*

Финансовые потери, которые несут страховщики из-за невнимательного, некорректного отношения к страхователям, стали весьма ощутимы.
Автор: Николай Тюрников

48.....*В БОРЬБЕ ЗА КАЧЕСТВО*

Почему стоит страховать ответственность.
Автор: Валентина Лимонова

54.....*КАЛЬКУЛЯТОР АВТОРЕМОНТА*

Интервью с руководителем по развитию региональной сети «Аудатэкс» Александром Казаченко. О преимуществах использования автоматизированных систем калькуляции в бизнесе предприятия автосервиса.
Интервью взяла Марина Федорова

62.....*ЦИФРЫ С ИЗЮМИНКОЙ*

Как правильно оформлять годовой отчет, чтобы документ, рапортующий о результатах работы компании за год, вызывал уважение у партнеров по бизнесу?

72.....*НОВЫЙ ПОВОРОТ*

Летом 2013 года страховой рынок получил мегарегулятор, спецдепозитарий и новые правила по осуществлению внутреннего контроля рисков для страховых компаний.
Автор: Олег Окунев

Наш университет

79.....*СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПРОДАЖАМИ*

Как построить эффективную систему управления продажами.
Автор: Николай Николенко

90.....*Правила интернет-маркетинга*

Как оценить эффективность выбранных каналов коммуникации, качество рекламных сообщений и работу вашего сайта.
Автор: Алексей Голяков

Продуктовая линейка

96.....*ФОКУС НА D&O*

Эксперты AIG полагают, что у полисов D&O есть серьезные перспективы на российском рынке.
Автор: Владимир Кремер

Что читать?

102.....*ЧТО ЧИТАТЬ?*

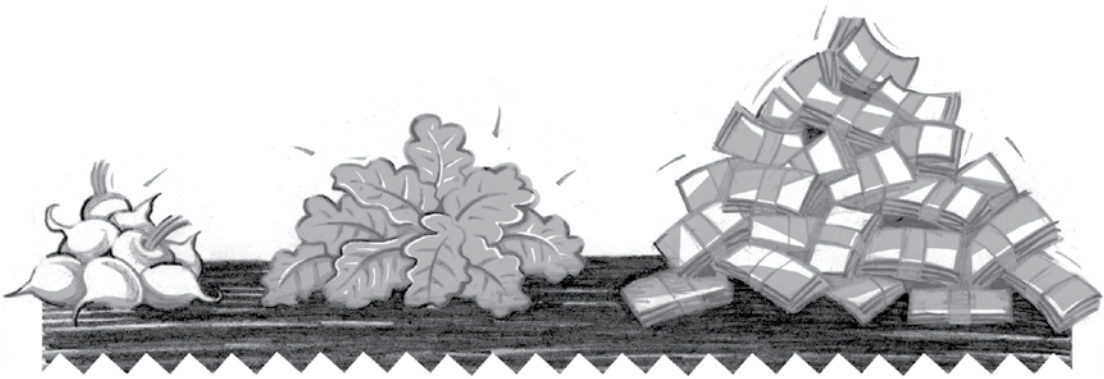
Деловая литература для страховщиков.
Рубрику ведет Оксана Рустамова

На полях

104.....*СТРОЙКА И СТРАХОВАНИЕ – ЗАТИШЬЕ ПЕРЕД РОСТОМ*

Статистика страхования строительно-монтажных рисков.

ПОДСЧИТАЛИ ПО ОСЕНИ...



Спустя два года после вступления в силу закона о сельхозстраховании с господдержкой (от 25 июля 2011 года № 260-ФЗ) в России большинство экспертов страхового рынка и специалистов в области сельского хозяйства склоняются к тому, что принятый страховой механизм оказался нежизнеспособным. Его критикуют как страховщики, так и страхователи.

Нюансы законодательства

Летом этого года на Дальнем Востоке произошло серьезное наводнение – следствие проливных дождей. Затоплению подверглись территории пяти регионов: Амурской области, Хабаровского и Приморского краев, Еврейской автономной области, Якутии. Пострадало около 150 поселений, в зоне бедствия оказалось 55 тыс. человек. Минсельхоз оценил убыток от наводнения на Дальнем Востоке в 10 млрд. рублей. Эта сумма примерно эквивалентна общей премии, которую должны заплатить сельхозстоваропроизводители и государство в рамках сельхозстрахования с господдержкой в 2013 году. Случившееся бедствие выявило сразу два слабых момента в системе сельхозстрахования с господдержкой. Во-первых, средств, которые выделяются госбюджетом на поддержку сельхозстрахования, явно недостаточно для покрытия всех возможных катастрофических рисков на территории страны, во-вторых, оказалось, что, несмотря на то что наводнение, безусловно, является стихийным бедствием, наступление этой катастрофы вообще не входит в перечень рисков, которые покрываются страховкой. По каким прчинам наводнение не попало в перечень катастрофических событий для сельского хозяйства, остается только догадываться. Но сегодня уже очевидно, что это далеко не единственный момент, который был упущен законодателями при разработке нового закона о сельхозстраховании. После двух лет действия нового порядка страхования сельхозпроизводителей большинство участников процесса склоняются к тому, что утвержденный законодателями механизм не отвечает интересам ни страховщиков, ни страхователей, а закон требует доработки.

Мнения сторон

То, что предложенный механизм сельхозстрахования с господдержкой неэффективен, подтверждает статистика: доля хозяйств, прибегающих к услуге страхования с господдержкой, за последний год увеличилась незначительно, а объем застрахованной посевной площади за год (с сентября 2012 года по сентябрь 2013 года), по оценке Минсельхоза, даже уменьшился с 11,5% (на 1 сентября 2012 г.) до 11,2% (на 1 сентября 2013 г.). То есть задача, решению которой должен был способствовать новый механизм страхования – увеличение числа застрахованных посевных площадей, – остается нерешенной.

Президент НСА Корней Биждов объясняет снижение ряда показателей – числа застрахованных хозяйств, площади защищенных страхованием посевов – в пер-

вую очередь перестройкой системы, которая, по сути, происходит в 2012-2013 году. «Определенные практики сельхозстрахования с господдержкой, которые некоторые специалисты осторожно называют «формальным страхованием», а проще их именовать схемами, частично сворачиваются, соответственно валовые показатели снижаются», – объясняет Корней Биждов. Однако другие участники рынка, напротив, полагают, что действующий механизм сельхозстрахования с господдержкой как раз позволяет применение различных схем недобросовестными страховщиками.

«Часть средств, выделенных на поддержку страхования, остается на счетах страховой компании, которая фактически занимается формальным страхованием. Полис такого страховщика не представляет реального страхового покрытия и сильно подрывает доверие к страхованию в целом. Задачи преследования формального страхования новый закон не решил: такие компании продолжают оставаться на рынке», – говорит руководитель департамента корпоративных продаж «Ингосстрах» Владимир Черников.

По его мнению, сельхозстрахование в нынешнем варианте остается малоинтересным для добросовестных страховых компаний, и в первую очередь страховщиков не очень устраивают тарифы, которые обозначены государством. По словам Владимира Черникова, выплаты по Ингосстраху фактически не дают его страховой компании возможность накопить резервы.

«Это серьезная проблема, страховщики могут прийти к ситуации, при которой не смогут покрывать убытки. Из-за этого остается высокой доля формального страхования. Мы считаем, что технология и методика, которые есть в Ингосстрахе, – одни из самых передовых, и все равно высокая убыточность при катастрофических рисках на фоне неблагоприятных последних четырех лет не делает интересным для нас это направление», – комментирует Черников.

Руководитель Центра сельскохозяйственного страхования компании «Росгосстрах» Олег Блинков

Страхование урожая с господдержкой, 2012/2013 гг.

Источник: Минсельхоз

	На 01.09.2012	*На 01.09.2013*
Количество организаций, заключивших договоры страхования, подлежащие субсидированию – всего:	3921	3985
Количество договоров страхования, подлежащих субсидированию – всего:	4304	4523
Удельный вес посевной площади застрахованных культур, %	11,5	11,2
Страховая сумма, млрд. рублей	132,6	122,3
Начисленная страховая премия, млрд. рублей	7,6	7,2

также считает, что принятые в настоящее время ставки для расчета субсидии, которые опосредованно влияют на формирования страховой премии, не соответствуют той степени риска, с которой страховщику приходится сталкиваться на практике.

Именно поэтому, как отмечает Блинков, компания «Росгосстрах» в части охвата территории страхованием за последний год почти в два раза снизила количество субъектов, в которых осуществляет сельхозстрахование.

Но если страховщикам не хватает субсидий и премий, то страхователи –сельхозтоваропроизводители, – по мнению президента Российского зернового Союза Аркадия Злочевского, и вовсе воспринимают нынешнюю страховую услугу как оброк. Сам механизм выплаты премии по наступлению катастрофического убытка недостаточно продуман, и сельхозпроизводители не видят смысла в страховке, по которой, как им кажется, их шансы на получение возмещения в случае наступления страхового случая невелики. (См. интервью на стр. 11)

И несмотря на то, что уже сейчас депутатами рассматривается возможность принятия ряда поправок в действующий закон о сельхозстраховании с господдержкой,

по мнению президента профобъединения сельхозпроизводителей, в корне эти поправки изменить ситуацию не в состоянии.

Предлагаем коротко рассмотреть основные положительные и отрицательные моменты ныне действующего закона о сельхозстраховании, которые были озвучены участниками процесса страхования – страховщиками и страхователями.

1. ***Снижение финансовой нагрузки на сельхозтоваропроизводителей.*** Принятие закона о сельхозстраховании преследовало цель снижения нагрузки на сельхозтоваропроизводителей. Эта цель достигнута. Если ранее страхователям приходилось платить 100% страхового взноса единовременно, и именно тогда, когда нужны были ресурсы на посевную компанию, а 50% премии государство возвращало только в конце года, то теперь страхователь при оформлении страховки может платить только 50% премии, остальные же 50% поступают напрямую страховщику.
2. ***Расширение перечня объектов, страхуемых с господдержкой.*** Пока эта задача не решена. Хотя согласно закону (ФЗ) с 2013 года страхование с господдержкой также должно было распространяться не только на урожай, но и на животных, задействованных в сельском хозяйстве, в этом году ни одного договора с господдержкой по животноводству не было подписано. Как отмечает президент НСА Корней Биждов, запуск системы страхования животных с господдержкой задержался по причине недостаточной нормативной базы, как это часто бывает с новым законодательством. Приказ Минсельхоза РФ №242 об уточнении перечня заразных болезней, риск которых может быть застрахован при бюджетной поддержке, был подписан только в июне 2013 г., затем проходил согласование в Минюсте и в ре-

зультате вступил в силу с 15 сентября – то есть с опозданием почти на 9 месяцев.

3. ***Преследование формального страхования.*** На сегодняшний день эта проблема не решена. Как отмечают участники рынка, нынешний механизм страхования с господдержкой дает возможность для существования различного рода схем.
4. ***Повышение финансовой устойчивости института страхования и наличие компенсационного фонда.*** До принятия закона № 260-ФЗ были случаи, когда отдельные страховщики наращивали портфель по страхованию урожая и заключали максимальное количество страховых договоров исходя из своей тактики, из своих задач. Однако в случае наступления страховых событий эти страховщики признавались банкротами, сельхозпроизводитель не получал страхового возмещения. Теперь страховщики создают компенсационный фонд, отчисляются проценты от собранной премии. Эта задача решена.
5. ***Защита сельхозтоваропроизводителя от катастрофических убытков.*** Впервые вводится понятие гибели урожая как снижения доли урожая на 30%. Сегодня законодатели рассматривают возможность принятия в закон поправок, позволяющих устанавливать порог гибели урожая для каждого региона индивидуально, по договоренности. Однако, по мнению Аркадия Злочевского, до сих пор не определено, как следует рассчитывать возмещение: «нынешний механизм не учитывает себестоимость произведенной посевной работы, а привязан непонятно к чему, это некий усредненный пороговый уровень».
6. ***Задача увеличить число застрахованных сельхозпроизводителей.*** Статистика показывает, что доля застрахованных сельхозпроизводителей не увеличивается.

Марина Шумилина

«ЗАКОН НАДО ПЕРЕПИСЫВАТЬ!»

Аркадий Злочевский

окончил Московский институт культуры в 1990 г., высшую школу бизнеса им. Дж. Кеннеди (Гарвардский университет) – в 1995 г. Трудовую деятельность начал в 1976 году учеником модельщика опытного завода, работал водителем, инструктором турбазы. С конца 1970-х годов являлся музыкальным руководителем московского молодежного театра на Красной Пресне, с 1982-го руководил эстрадным ансамблем «Москонцерта». С 1991 года – в бизнесе: руководитель брокерской фирмы «ОГО» на РТСБ, управляющий фирмы «ОГО», главный управляющий АО «ОГО». В 1994–2000 годах – Председатель совета директоров Российского зернового союза. В 2000–2002 годах – руководитель Департамента регулирования продовольственных рынков и качества продукции Минсельхоза РФ. С 2002 года – Президент Российского зернового Союза.

Практика двух лет действия закона о сельхозстраховании с господдержкой показала его несовершенство. О том, почему новый закон, принятый в целях поддержки сельхозпроизводителей, оказался для крестьян бременем, высказал свое мнение президент Российского зернового союза Аркадий Злочевский.

«ССТ»: *Как Вы оцениваете результаты этого года работы страхования с господдержкой по сельхозпродукции? Многие на страховом рынке считают, что практика применения нового закона с господдержкой показывает его несовершенство и несостоятельность, а каково Ваше мнение?*

Аркадий Злочевский: Когда этот закон был только в проекте, мы уже понимали, что в том виде, в котором он принимается, он работать не будет. Практика текущего года доказывает правоту нашей позиции. Суть страхования с господдержкой определена как страхование недобора урожая. А что такое недобор урожая? – Это что-то мифическое, условное. Страховка недобора урожая вроде бы призвана поддержать доходы крестьян, поэтому на данный вид страхования выделены средства господдержки. Но как у нас в отрасли любят говорить, «прибыль есть плод воспаленного воображения бухгалтера», поэтому страхование недобора каких-то там доходов – это не тот механизм, который способен обеспечить интересы крестьян.

Мы считаем, что нужно отказаться от страхования недобора, необходимо убрать из механизма страхования всякие франшизы и страховать только затраты, произведенные де-факто в данном конкретном году на данный конкретный вид посевов. При этом главным элементом при определении катастрофической гибели урожая должна быть степень экономической целесообразности направлять технику на уборку. Если такой целесообразности нет, если урожайность, которая берется с поля, не окупает затрат даже на то, чтобы провести уборочную кампанию, то эти посевы признаются погибшими и по ним должно выплачиваться возмещение в размере 100% фактических затрат. Это принципиально другой подход, нежели нынешний недобор, который непонятно как считать.

«ССТ»: *А чья идея была определять недобор урожая в нынешней трактовке закона?*

А.З.: Вообще идея выдвигалась самими страховщиками, а главными апологетами идеи сельхозстрахова-

ния с господдержкой были некоторые депутаты Госдумы, с которыми, соответственно, договорились страховщики. Была команда и со стороны Минсельхоза, это команда Министерства еще прошлого состава, которая также поддержала позицию страховых компаний. Мы же с самого начала считали, что этот механизм работать не будет. Пожалуй, схемы – это единственное, в чем данный закон работает. Если убрать возможность проведения схем, то такой закон вообще никому не нужен.

Еще кое-где в регионах, где сильно влияние административного ресурса, в частности в Татарстане, за счет давления со стороны администрации края страховка на какие-то посевы оформляется. Но и там количество застрахованных площадей сокращается. В прошлом году в Татарстане было застраховано около 50% посевов. В этом году регион постигла жестокая засуха и был серьезный недобор по урожаю, но при этом количество застрахованных площадей по сравнению с прошлым годом уменьшилось – было застраховано меньше чем 40% посевов.

«ССТ»: *А почему так?*

А.З.: Потому что у сельхозпроизводителей нет стимула страховаться. По тем правилам, которые устанавливает нынешний закон, получить компенсацию по недобору урожая невозможно в принципе. Даже если недобор будет оформлен и подтвержден документально – не

Российский зерновой союз

основан в 1994 году. Всероссийское объединение участников зернового рынка, Союз является некоммерческой структурой и объединяет более 530 организаций всех форм собственности, деятельность которых связана с производством, хранением, очисткой, сушкой, переработкой зерна и торговлей зерном, хлебопродуктами, комбикормами, определением их качества и сертификацией. В Союз входят также организации инфраструктуры зернового рынка, оказывающие финансовые, страховые, сюрвейерные, снабженческие, транспортные, научно-технические, информационные и иные услуги, обеспечивающие функционирование зернового сектора экономики.

факт, что возмещение произойдет, потому что есть масса причин, по которым в выплате возмещения можно отказать.

«ССТ»: *А какова вообще вероятность полной утраты урожая, насколько часто это происходит на практике?*

А.З.: Это зависит от целого ряда факторов, но вообще шансов на полную гибель посевов совсем немного. Катастрофическая гибель – это достаточно редкое явление, я бы сказал условное. Поэтому должна быть пороговая величина, от которой стоит отталкиваться. Сейчас понятие катастрофической гибели не определено, во многом из-за этого и проистекает то, что закон не работает. С моей точки зрения, катастрофическая утрата урожая наступает в тот момент, когда крестьянину нет смысла выгонять технику в поле. Доход от сбора такого урожая не покроет затраты на его уборку. Вот это и есть катастрофическая гибель, и в каких-то регионах это полцентнера сельхозпродукции с гектара, а где-то и два-три центнера с гектара.

«ССТ»: *Вот как раз недавно сенатор Иннокентий Егоров предлагал, чтобы порог недобора, при котором урожай считается погибшим, устанавливался индивидуально для каждого региона. Это поможет изменить ситуацию?*

А.З.: Да, такое предложение звучало. Но это опять же касается франшизы; можно пытаться причесать действующий сегодня механизм, закрепленный в законе, пытаться его как-то улучшить, но радикально это ситуацию не изменит, поскольку мифическое понятие недобора урожая все равно остается. Придется вручную индивидуально определять, что есть недобор, по каким критериям он оценивается, каковы мотивы для выплат возмещения и в каком размере они должны производиться.

В настоящее время недобор определяется как некая франшиза, от ее размера зависит размер выплачиваемой премии. Изначально была идея, что недобором следует считать случай, когда погибло более 40% урожая. Потом порог снизили до 30%, а теперь разрешили его определять в пределах 30%, но окончательное значение устанавливается отдельно для каждого региона. Это как раз то, о чем говорил сенатор.

Но остается вопрос, как оценить убыток. Законодатели предложили при определении катастрофического убытка отталкиваться от среднего значения убыточности, которое можно получить, проанализировав результаты по сбору урожая за последние 5 лет. Так, по их мнению, можно вычислить средний региональный порог по убыткам. Но катастрофы так считать невозможно! Потому что в одном и том же регионе кто-то работает эффективно, а кто-то нет. Осознавая это, решили считать среднее значение по хозяйствам. При этом пороговое значение для возмещения утраты урожая может быть в каком-то случае 30%, в каком-то 20% – в зависимости от договоренности.

Вот, к примеру, случился недобор, считаем. Если все укладывается в установленные параметры, урожайность у хозяйства в этом году упала ниже оговоренной франшизы относительно прошлых периодов времени, то у хозяйства появляется шанс на возмещение. Другой вопрос: из чего будет рассчитываться возмещение? Вроде бы нашли механизм, по которому считать, но он опять не учитывает себестоимость произведенной посевной работы, а привязан непонятно к чему, это некий усредненный пороговый уровень. Помимо этого, при наступлении убытка страховщики интересуются, соблюдались ли технологии, а есть ли подтверждающие документы риска, который сработал. А что это за документы?

Представьте себе, что у нас на текущий момент станции по отслеживанию погодных явлений Росгидромета покрывают площадь в 5 раз меньше, чем это необходимо. То есть даже при наличии катаклизма часто невозможно полу-

чить документальное подтверждение о том, что катаклизм произошел. Не хватает станций, они не покрывают территорию, и в результате владельцу хозяйства надо бежать за справкой в местные органы власти. А страховщик может документ от местных органов власти и не принять, он скажет – это не та справка, она нам не годится и т.д. Таким образом, возникает целая лавина причин, по которым у крестьян отсутствует желание страховаться, потому что нет шансов на получение возмещения.

В прошлом году механизм был еще совсем неотработан – а застраховали около18 процентов площадей, а в этом году – всего 11, вот вам показатель, насколько востребовано сельхозпроизводителями страхование с господдержкой.

«ССТ»: *Некоторые участники рынка считают, что решить вопрос с агрострахованием можно было бы введением вмененного страхования для агропроизводителей. Дескать, если бы страхование урожая было обязательным и повсеместным, то тарифы могли бы быть снижены. При этом страхователь мог бы сам решать, страховать ли ему урожай на случай катастрофических убытков или страховать потерю урожая даже в случае потери какой-то незначительной его части. Каково Ваше мнение по поводу этого предложения?*

А.З.: О вмененности речь идет уже давно. Мы категорически против вмененности ныне действующего механизма и будем стоять насмерть, чтобы никакой вмененности не было, потому что это будет просто тупой оброк на карман крестьян, который ничего взамен не дает. Закон надо переписывать! Если в нем будет прописано понятие катастрофической гибели, если он будет устанавливать гарантированное возмещение по произведенным затратам, тогда мы не будем возражать против вмененности.

Мы прекрасно понимаем, что лучше страховать по факту, поскольку риски по регионам разнятся. И, естественно, это тоже будет перекрестным субсидированием, не очень рациональным, но в противном случае без вмененности мы не покроем все возможные риски. Поэтому в таком варианте возражать против вмененности мы не будем и поддержим эту инициативу, понимая, что это необходимо, по крайней мере на этапе становления. А дальше можно будет отказаться от вмененности и перейти на покрытие рисков де-факто.

«ССТ»: *Есть ли рабочая группа, которая работает над изменением закона?*

А.З.: Да, есть.

«ССТ»: *Какие сроки примерно установлены на внесение изменений?*

А.З.: Сроки зависят не от нас, мы свои предложения и разработки сделали, рабочая группа у нас совместная с НСА. Последняя версия закона, методики определения утраты урожая и т.д. отправлены в профильные комитеты и НСА на экспертизу, мы ждем заключения.

«ССТ»: *Как Вы считаете, что мешает двум союзам – «НСА» и «Агропромстрах» – договориться об объединении?*

А.З.: Я не берусь отвечать за них самих, но выскажу свою позицию на этот счет. Я считаю, что конкуренция в сфере саморегулирования и лоббизма – это, мягко говоря, вредная штука. Ведь речь идет о некоммерческих организациях, их задача развивать конкурентную среду в своей отрасли, а наличие конкуренции внутри профессиональных союзов приводит только к ослаблению отраслевого внимания, к ослаблению конкуренции на рынке. Крепкие лоббистские организации, с одной стороны, не позволяют чиновничьего разгула и чрезмерного регулирования, а с другой стороны, они выполняют очень важную сервисную функцию для власти, ту, которую власть сама себе организовать неспособна, – они знают правду о рынке. У нас сейчас внедрено новое направление деятельности чиновников – оценка регулирующего воздействия. Занимается этим Минэкономразвития, которое собирает мнения рынка и в первую очередь обращается к нам в Союз.

Фактически это мы постоянно готовим заключения на различные нормативные акты – о том, как они воздействуют на рынок. Но в отличие, например, от Франции, где без согласования с профильной некоммерческой организацией нормативный акт просто не может быть принят, у нас таких полномочий профобъединения пока не имеют. Хотя когда-нибудь, я надеюсь, мы тоже до этого дойдем.

И вот пример: мы были категорически против предложенного механизма агрострахования с господдержкой, мы активно против него возражали, но повлиять на то, чтобы оно не было принято, не смогли. Еще когда только идея написания такого закона появилась, мы говорили о том, что агрострахование катастрофических рисков должно быть аналогом ОСАГО – доступным, дешевым, понятным механизмом с гарантированным возмещением затрат. Ведь для крестьянина главное – не заработать с помощью страхового механизма, а не потерпеть убытки.

Интервью взяла
Татьяна Робулец

ЗАКОНОМЕРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ

Судя по всему, 2013 год станет для агропромышленного комплекса России не самым легким. Поразившие ряд регионов страны стихийные бедствия еще больше усугубили существующий в отрасли системный кризис и выявили несовершенства нового закона об агрострахновании с господдержкой.

Развал или «ряд проблем»?

Одни эксперты прямо называют ситуацию в российском АПК разрухой и развалом. Другие не согласны со столь радикальным мнением и осторожно говорят, что в сельском хозяйстве страны «существует ряд проблем».

Главные среди них – аварийное состояние производственных мощностей и отсутствие современной базовой технологической инфраструктуры. Согласно независимой экспертной оценке, износ основных фондов в АПК достигает 75-80%. Новых капитальных сооружений для предприятий отрасли сейчас практически не возводится. Из-за отсутствия современных элеваторов и хранилищ зерно, в лучшем случае, выгружают в непредназначенные для этого помещения. В худшем случае плоды труда сельхозпроизводителей сгнивают в кучах на полях сразу после завершения сбора зерновых.

При этом себестоимость производства сельхозпродукции непрерывно растет. Зачастую в этом обвиняют самих сельхозпроизводителей, их неумение и нежелание эффективно работать. Хотя в действительности основной причиной «низкого КПД» отрасли становятся стремительный рост цен на ГСМ и услуги естественных монополий, произвол перекупщиков, бездействие чиновников и дорогие кредиты.

Земля – крестьянам!

Еще одна серьезная проблема российского АПК – отсутствие нормального доступа сельхозпроизводителей к земле. Этот ресурс, по словам профессора Академии народного хозяйства и госслужбы при президенте РФ Ивана Старикова, в России используется крайне неэффективно. За последние 20 лет площадь пашни сократилась со 132 до 114 млн. га, то есть на 13,5%. А из оставшейся части почти 20,5 млн. га зарастают лесом или заболачиваются.

При этом в государственной и муниципальной собственности находится 92% всех земель. И более половины из них не разграничены между уровнями власти, так что, по сути, не могут легально использоваться. Вдобавок, средний возраст собственника земельного надела (они появились при приватизации сельхозпредприятий в 1990-е годы) составляет 66 лет, поэтому многие участки не обрабатываются.

«Во многом из-за потери земель, сокращения сельскохозяйственного производства у нас дорожают продукты. В отличие от среднего жителя Западных стран, средний россиянин тратит на еду не 10-20, а 40-45% своего дохода», – сообщил Иван Стариков.

Таким образом, наведение порядка в земельных вопросах – задача для России крайне важная. «Без населенной и продуктивной сельской мест-

ности гигантские территории страны превращаются из стратегического преимущества в сущее проклятие. Нужно поддерживать коммуникации, сохранять земельные ресурсы, наконец, выплачивать социальные пособия «высвобожденным» работникам – сегодня в сельскохозяйственных предприятиях занято менее 1,5 млн. человек, тогда как в начале 1990-х их было более 10 млн. Стране нужны подлинная частная собственность на землю и меры по поддержке работы на ней», – заявил эксперт.

Не так страшна ВТО, как низкая господдержка

Тяжело ударило по отечественным сельхозпроизводителям также и вступление нашей страны в ВТО. Этот шаг выявил практически полное отсутствие ценовой конкуренции между продукцией российского АПК и импортом. В настоящий момент отечественный аграрный сектор со всеми предприятиями переработки значительно уступает основным мировым игрокам. Поправить дело могла бы серьезная госпрограмма развития сельского хозяйства. Сейчас, в условиях постоянно растущих цен, господдержка российских аграриев со стороны федерального бюджета явно недостаточна. И помешать ей, указывают эксперты, не может даже вступление нашей страны в ВТО. Как показывает пример европейских стран, участие в этой организации позволяет делать гораздо более существенные, чем мы наблюдаем сейчас в России, финансовые вливания в сельхозсектор.

Так, Счетная палата РФ недавно отметила, что господдержка молочной отрасли и растениеводства компенсирует аграриям лишь 10% затрат. Конечно, этого недостаточно. Но такой объем средств заложен в госпрограмму развития АПК до 2020 года.

Столь же низким оказался уровень господдержки при обновлении технопарка АПК. «Согласно новой госпрограмме, за 2013-2020 годы планируется приобрести с господдержкой лишь 12,6 тыс. тракторов, 5,3 тыс. зерноуборочных и 1,3 тыс. кормоуборочных комбайнов, что заведомо не позволит обновить парк сельхозтехники», – подводят итог специалисты Счетной палаты.

Обобщая полученные данные, ведомство делает вывод: основного результата госпрограммы – пороговых значений Доктрины продовольственной безопасности страны – вряд ли удастся добиться. По мнению специалистов Счетной палаты, «повисает в воздухе» и широко заявленная государственная программа по развитию сельских территорий. Всего за 8 лет, с 2002 по 2010 год, в России исчезло 2,2 тыс. деревень и сел, а численность сельского населения снизилась на 1,2 млн. человек. Одна

из главных причин такой депопуляции – в 2-3 раза более низкий, чем в городе, уровень благоустройства жилья. Ведь до сих пор только 24% домов на селе имеют все блага современной цивилизации.

Согласно госпрограмме развития АПК, целевые показатели газификации села и обеспеченности сельского населения питьевой водой составят только 61,5 и 63% соответственно. Причем из федерального бюджета на объекты газификации всей страны планируют ежегодно выделять порядка всего лишь 1,1 млрд. рублей.

Так что существует серьезный риск не добиться даже запланированных низких показателей. Следовательно, процесс депопуляции сельского населения и обусловленный этим «кадровый голод» на предприятиях АПК будут только обостряться. А как сможет развиваться сельхозпроизводство, если в нем некому будет работать?

То засуха, то наводнение...

Согласно прогнозам экспертов, маловероятно, чтобы по итогам 2013 года сельское хозяйство страны приросло выше чем на 6–9%. Надежды на хороший урожай тают с каждым днем. В начале лета большинство аналитиков уверенно ожидали сбора зерновых вплоть до 100 млн. тонн. Но ближе к сентябрю оценки размеров урожая постоянно снижались. В настоящее время, согласно экспертным прогнозам, он составит не более 86 млн. т. А это даст прирост к прошлому году по валовому сбору 20%. То есть запланированного Минсельхозом 33-процентного прироста валового сбора зерна при урожае в 95 млн. т ожидать не стоит.

Удивляться такому результату не приходится. Помимо системных проблем отрасль в этом году нешуточно страдает от вызванных капризами погоды стихийных бедствий.

В июне и начале первой декады июля на большей части европейской территории России удерживалась аномальная жара. В результате 7,7 млн. га посевной площади подверглись засухе. По данным Минсельхоза, на 1,9 млн. га – то есть на 2,6% от всей площади – посевы погибли.

Группа Компаний «Открытый Диалог» с 2005 года является профессиональным организатором деловых мероприятий в различных сферах экономики. Отраслевые конференции, конгрессы, форумы, семинары, выставки и мастер-классы по здравоохранению, образованию, ЖКХ, социальной защите, агропромышленному комплексу и другим темам на постоянной основе проводятся не только в России, но и во Франции, Германии, Нидерландах и других европейских странах.

А в конце августа на районы Дальнего Востока обрушилось мощнейшее наводнение. Эксперты считают этот паводок крупнейшим за последние 120 лет. В Амурской, Еврейской автономной областях и Хабаровском крае пострадали 190 населенных пунктов. По оценке заместителя полпреда Президента в Дальневосточном федеральном округе Владимира Пысина, общий ущерб от паводка может превысить 30 млрд. рублей. Особенно пострадали от стихии сельские районы. В результате затопления сельскохозяйственные культуры погибли на площади 678,5 тыс. га. Размер ущерба, нанесенного сельхозпроизводителям Дальнего Востока Минсельхоз пока оценивает в 11,2 млрд. рублей.

Кто получит компенсацию?

По идее, именно в таких случаях помощь пострадавшим должна оказать система страхования. И Президент Владимир Путин в специальном Указе рекомендовал страховым организациям ускорить выплаты по договорам страхования. В том числе помощь, согласно президентскому документу, должны получить и сельхозпроизводители.

Национальный союз агрострахов-щиков также призвал своих членов рассматривать в приоритетном порядке заявления об убытках аграриев в зоне чрезвычайной ситуации. Однако, как выясняется, и от страховщиков нельзя ждать большой поддержки людям и коллективам, потерявшим свое имущество по форс-мажорным обстоятельствам.

По оценкам «СОГАЗа», договоры страхования строений и домашнего имущества имеют не больше 10% пострадавших домовладельцев. И только они могут рассчитывать на компенсации от страховых компаний.

Еще сложнее обстоит дело со страховыми выплатами по затопленным сельхозугодьям – нынешнее законодательство об агрострахование не покрывает риски такого наводнения.

Даже вице-президент Национального союза агрострахов-щиков (НСА) Александр Скрягин не смог точно ответить, как страховщики будут производить выплаты по стихийному бедствию на Дальнем Востоке. Необходимо отдельно рассматривать каждый случай и договор страхования. По мнению НСА, в закон об агрострахование с господдержкой можно включить риск наводнения. Но при этом страховые тарифы для аграриев существенно вырастут в тех регионах, где это стихийное бедствие может произойти с наибольшей долей вероятности. Кроме того, внесение такого изменения в страховое законодательство потребует увеличения субсидирования со стороны государства.

В 2013 году, по словам Александра Скрягина, федеральный бюджет выделил на господдержку стра-

хования урожая только 5 млрд. рублей субсидий. «Если застраховать все 100% урожая по всей территории России, потребуется 15 миллиардов рублей субсидий, то есть увеличение нынешнего объема господдержки в три раза», – пояснил вице-президент НСА.

Агрострахование надо совершенствовать

По мнению экспертов, это лето в очередной раз доказало необходимость совершенствования системы агрострахования. Всем очевидно, что не от хорошей жизни или непонимания важности защиты от природных рисков сельхозпроизводители не заключают договоры со страховщиками. У сельхозпредприятий и фермеров просто не хватает денег, чтобы расплатиться за эту услугу. Да и правовая основа страхования не дает представителям АПК уверенности, что их потери оценят по справедливости, а ущерб оплатят в полной мере. Характерно, что с этим согласны и многие страховщики. Недаром НСА готовит предложения по изменению законодательства об агрострахновании с господдержкой. И тянуть с внесением таких изменений нельзя. В этом году из запланированных к страхованию 14 млн. га посевов по стране было застраховано немногим более половины. Есть регионы, где вообще никто не страхуется.

Удельный вес застрахованных площадей в общей площади посева сельскохозяйственных яровых культур в 2013 году в Приволжском федеральном округе составил 18%, Северо-Кавказском – 15%, Сибирском – 13%, Уральском и Центральном – по 12%, Южном – 10%, Северо-Западном – 5%. На территории Дальневосточного федерального округа из общей площади сельхозземель в 1,68 млн. га пострадало от наводнения 37%. В то же время доля сельхозплощадей, застрахованных с господдержкой, не превышает 7%.

Между тем климат на нашей планете становится все более непредсказуемым. Соответственно, работать на земле без инструментов финансовой защиты от природных рисков становится уже просто опасно. И серьезно задуматься об этом должен каждый сельхозпроизводитель. А практические рекомендации о способах получения государственной и страховой поддержки при возможном ущербе представителям АПК дадут на Всероссийской конференции руководителей предприятий агропромышленного комплекса, которую организует группа компаний «Открытый диалог». Конференция пройдет в Москве 24-25 октября.

Елена Хворостенко

SAS FORUM RUSSIA 2013

СО

РЕ-БРЕН-ДИНГ СК «ГЕЛИОС»

БЫ

IBIS RUSSIA

AUTO-MECHANIKA MOSCOW

ПРЕМИЯ «ЗОЛОТАЯ САЛА-МАНДРА»

ТИЕ

ПРОТИВ МОШЕННИЧЕСТВА

25 сентября 2013 года в Москве в отеле The Ritz-Carlton Moscow прошел SAS Forum Russia 2013 – ежегодное мероприятие по бизнес-аналитике. На Форуме обсуждались, в частности, современные аналитические системы по противодействию мошенничеству.

Организатором форума выступила компания SAS Россия/СНГ, лидер по разработке и продаже решений и услуг в области бизнес-аналитики. Одна из тематических секций форума посвящена борьбе с мошенничеством в финансовом секторе и, в частности, в страховании. Ее участниками стали: президент Ассоциации страховой безопасности РФ Алексей Алгазин, который рассказал присутствующим о том, что в практике страховых компаний не просто участились случаи мошенничества со стороны клиентов, но изменился сам тип страхового мошенника, из-за чего вычислить неблагонадежного клиента стало труднее; заместитель руководителя Департамента экономической политики и информационной защиты бизнеса «Росгосстрах» Сергей Лапин, поделившийся опытом предотвращения случаев страхового мошенничества в компании «Росгосстрах»; представители компании SAS, говорившие об инструментах аналитики по противодействию мошенничеству, которые сегодня предлагает их компания.

SAS Visual Analytics
Industry Example
SAS Visual Analytics
Self Service
УПРАВЛЕНИЕ
ОПЕРАЦИОННЫМИ
РИСКАМИ
УПРАВЛЕНИЕ
ФИНАНСОВЫМИ
РИСКАМИ

КОНФЕРЕНЦИЯ IBIS

27 августа 2013 года в Москве прошла ежегодная конференция по авторемонту IBIS Russia @ Automechanika Moscow. Урегулирование убытков в автостраховании стало одной из важных тем, которые обсуждались на конференции.

Конференция по авторемонту IBIS Russia @ Automechanika Moscow является одним из значимых событий на рынке авторемонта. Она проводится в России с 2001 года и неизменно собирает всех ключевых игроков российского авторемонтного рынка. Партнерами мероприятия являются компании «Аудатэкс», «3М Россия» и Axalta Coating Systems.

В этом году на крупнейшей конференции по авторемонту много внимания уделялось вопросу взаимодействия авторемонтных предприятий со страховыми компаниями. Среди выступающих была и генеральный директор журнала «Современные страховые технологии» Татьяна Робулец, которая подготовила доклад о сегодняшнем состоянии рынка автострахования в России. Она рассказала о влиянии на рынок ряда недавних законодательных изменений и о возможностях взаимодействия страховщиков и независимых станций техобслуживания. Татьяна Робулец, в частности, отметила, что будущее рынка автострахования связано с активным развитием продаж простых и доступных продуктов через Интернет и нестраховых посредников, среди которых ритейлеры, салоны связи, банки и независимые автосервисы.

Одной из задач конференции стало построение диалога между страховыми компаниями и предприятиями автосервиса. Как отметил в своем выступлении исполнительный директор «Автомобильной сервисной ассоциации» Андрей Насонов, на данный момент очень важно чтобы страховщики и авторемонтники нашли единое видение взаимовыгодного сотрудничества. В этом им могут помочь профессиональные объединения. «Задача –не дружить друг против друга, а находить инструменты взаимовыгодного партнерства. Все беды взаимодействия авторемонтников и страховщиков связаны с начальной стадией развития этого рынка. В этих отношениях важна роль модератора, который сможет организовать диалог между страховыми компаниями и авторемонтными мастерскими. В роли модератора могут выступить профессиональные ассоциации и некоммерческие организации», – отметил эксперт.

ibis
2013
RUSSIA
MOSCOW

REVIEW OF THE RUSSIAN
EHICLE INSURANCE MARKET
ibis
2013
RUSSIA
automechanika
MOSCOW
LEAD INFORMATION PARTNER
КУЗОВ

ПРЕЗЕНТАЦИЯ БРЕНДА

18 сентября в Москве, в гостинице «Метрополь», страховая компания «Гелиос», лидер на страховом рынке Дальнего Востока и Сибири, объявила об изменении своего бренда и фирменного стиля.

Ребрендинг компании включал смену логотипа. Фирменные цвета бренда –желтый и серый – остались прежними. «Совместно с маркетинговым агентством «Сафекс Консалтинг» мы разработали достаточно простой, но в то же время очень технологичный логотип и брендбук», – сообщил журналистам заместитель гендиректора по банкострахованию и маркет-менеджменту «Гелиос» Сергей Гринвальд.

Вместе с новым брендом компания презентовала обновленный сайт. На пресс-конференции была также обозначена стратегия развития «Гелиос» на ближайшие годы. Как сообщил генеральный директор Андрей Глухов, в планах компании – до 2017 года инвестировать порядка 1 млрд. рублей на развитие, упор будет делаться на укрепление лидерских позиций предприятия в Сибири и на Дальнем Востоке.

Страховая компания «Гелиос» основана в 1993 году, она входит в число ведущих страховщиков Дальнего Востока и Сибири. «Гелиос» – одна из немногих компаний на российском страховом рынке, кто специализируется на оказании услуг уровня Private Insurance.

Гелиос
СТРАХОВАЯ КОМПАНИЯ

Гелиос
СТРАХОВАЯ КОМПАНИЯ

Гелиос
СТРАХОВАЯ КОМПАНИЯ

Гелиос
СТРАХОВАЯ КОМПАНИЯ

Гелиос
СТРАХОВАЯ КОМПАНИЯ

Гелиос
СТРАХОВАЯ КОМПАНИЯ

ПРЕМИЯ ДЛЯ ЛИДЕРОВ

23 сентября в Москве прошла торжественная церемония вручения российской общественной премии в области страхования «Золотая Саламандра». Вот уже 10 лет «Золотая Саламандра» чествует лидеров страхового рынка.

В этом году гостями «Золотой Саламандры» стали не только главы компаний и почетные деятели рынка, но и специалисты самых разных отделов, журналисты и даже студенты факультетов страхования ведущих вузов Москвы. Всего мероприятие посетило более 500 человек.

На Премии было представлено 19 номинаций, шесть из которых – личностные. А началось вручение с номинации «За развитие банкострахования», победителем в которой стала страховая компания «Альянс». Она стала лауреатом в четырех номинациях, а также получила награды в номинациях «Автострахование», «Самая яркая рекламная кампания в страховании» и «Страховая компания года по результатам интернет-голосования».

Три награды в этом году взяла «Группа Альфастрахование»: «Новый перспективный страховой продукт», «Автострахование» и « Лучший IT-

директор». «Открытием года на рынке страхования» была признана компания «Сбербанк Страхование». А лауреатом премии «Страховая компания года» стала компания «Ингосстрах».

ОПРОС НОМЕРА

Что может стимулировать развитие сельхозстрахования в России?

Споры о том, каким должен быть оптимальный механизм сельхозстрахования на страховом рынке, продолжаются. В нашем опросе свое мнение о том, что может послужить стимулом для развития агрострахования в России, высказываются представители страховых компаний и компаний страховых брокеров.

Вячеслав Возисов, директор по агропромышленному страхованию страховой компании «Северная казна»:

«В первую очередь стимулом для развития агрострахования являются государственные субсидии, которые помогают сельхозпроизводителям в уплате страхового взноса. На эти цели государство выделило в текущем году 6 млрд. рублей».

Марина Ланко, генеральный директор страхового агентства «АгроБисКом»:

«На мой взгляд, современный сельхозпроизводитель должен сам участвовать в управлении рисками, чтобы минимизировать собственные убытки от неблагоприятных погодных явлений. И именно это прежде всего должно послужить для него стимулом при заключении договора страхования.

Страховщикам, в свою очередь, необходимо разработать новые и разные по наполняемости страховые программы, условия которых будут выходить за рамки договора, заключаемого с господдержкой (ГП), согласно №260-ФЗ, и которые смогут дать более широкое и полное покрытие рисков сельхозпроизводителей.

Но обязательными условиями развития сельхозстрахования являются: чистота рынка (отсутствие схемного страхования); порядочность, лояльность и гибкость страховщиков, работающих в сегменте агрострахования; многовариантность программ страхования; поддержка государства (информационная и финансовая в виде субсидий); корректировка №260-ФЗ, с учетом полученной с начала его действия практики».

Сергей Черкашин, генеральный директор компании страхового брокера «Тиборг»:

«На мой взгляд, в самом общем виде для России стимул развивать агрострахование заключается в том, чтобы способствовать созданию независимой и самодостаточной продовольственной базы страны, укреплению альтернативной энергоресурсам доходной части государственного бюджета и развитию крупного сектора национальной экономики (изменение структуры доходов, занятость, развитие территорий, рост экспорта и т.п.).

С точки зрения государства частное страхование агросектора – это высвобождение больших бюджетных ресурсов, идущих в настоящее время на покрытие убытков в сельском хозяйстве, и перенаправление их на другие нужды. Другое дело, что найти стимулы для этого на общенациональном уровне, а также побороть коррупцию и теневые схемы в этом секторе никак не удается. В СССР вопрос был решен радикально: страхование урожаев было обязательным и стоило в среднем примерно 5%. Сегодня при наличии субсидирования со стороны государства, относительно недавно принятого нового закона о господдержке и других усилий добровольное агрострахование (в том числе с государственной поддержкой) продолжает оставаться маловостребованным.

Возможно, более распространенным и простым страхованием посевов могло бы стать внедрение на государственном уровне индексного страхования, упростив (в т.ч. в плане документооборота) и сделав более понятным для страхователя механизм страховой защиты. Предпосылки к этому есть: космический мониторинг погоды, территорий и т.п., но почему- то все это пока у нас не работает, в том числе по причине нехватки или устаревания средств инструментального контроля на наших обширных площадях. Может быть, есть смысл стимулировать приток в эту сферу частного капитала и пересмотреть принципы организации метеослужбы (допустить и стимулировать создание и признание частных метеослужб, экспертов и пр.)».

О ПЛАНАХ ПО «ЖИЗНИ»

Александр Зарецкий

окончил Московский авиационный институт по специальности «Инженер-математик» в 1987 году. До начала карьеры в страховании работал коммерческим представителем в российских и международных корпорациях. В страхование пришел в 1997 году на пост главы операционного отдела страховой компании «Ренессанс Страхование», где занимался разработкой и внедрением новых продуктов. Затем был приглашен на должность директора страховых операций отделения страхования жизни в «AIG Россия» (прежнее название «Алико»), где в последующем работал на должностях исполнительного и генерального директоров, а в 2003 году занял пост президента. После приобретения компании Alico (American Life Insurance Company) группой MetLife, Inc. Александр продолжил возглавлять компанию. В 2004 году получил второе высшее образование, окончив Университет Российской Академии образования, получил от института LOMA (США) международный сертификат «Управление компанией по страхованию жизни». В настоящее время является президентом компании «АЛИКО» (МетЛайф Алико), президентом Ассоциации Страховщиков Жизни (АСЖ), членом Гильдии Актуариев России, обладает международной квалификацией.

Аналитики констатируют рост рынка страхования жизни в России, но этот рост связан, в первую очередь, с развитием кредитного банковского страхования, то есть страхования обязательного. Стимулом же развития добровольного страхования жизни могут стать налоговые льготы для страхователей, введение которых сегодня обсуждается на законодательном уровне. О перспективах российского рынка страхования жизни рассказал президент страховой компании МетЛайф Алико, группа MetLife, Inc., и президент Ассоциации Страховщиков Жизни Александр Зарецкий.

«Современные страховые технологии»: *Аналитики рейтингового агентства «Эксперт РА» утверждают, что драйвером роста банкострахования в текущем году стало страхование жизни и здоровья заемщиков потребкредитов. По их оценке, прирост данного вида страхования в 2013 году может составить 50%. Согласны ли Вы с этим прогнозом?*

Александр Зарецкий: Согласен с тем, что банковское страхование является драйвером. А внутри банковского страхования (потому что банковская страхование – это более широкая тема) доминирует одно направление – кредитное страхование, которое покупается вместе с кредитом, зачастую по требованию банка, либо для снижения ставки по кредиту. Около 55% российского рынка – это обязательное страхование, 28% – банковское страхование (либо самих заемщиков, либо автомобилей и жилья, которые они приобретают в кредит). Получается, что три четверти рынка – это не добровольное, а «принудительное» страхование, когда клиента, так или иначе, заставляют приобретать полис. Отсюда и его негативное отношение к страхованию. Это проблема страхового рынка.

«ССТ»: *Согласно прогнозу «Эксперт РА», в 2014 году грядет насыщение рынка потребкредитов, так что страховым компаниям придется обратить внимание на стимулирование спроса добровольного страхования жизни. Какова существующая динамика роста этого вида страхования?*

А.З.: Пока кредитное страхование продолжает расти. Так, в портфеле страховщиков, членов АСЖ, его доля год назад составляла 69%, сейчас – 74%. Но важно отметить, что растут и такие добровольные виды страхования, как накопительное

(было 5,1% стало – 7,1%) и инвестиционное (было 7,5% стало – 11%) страхование жизни для физических лиц. В то же время мы наблюдаем снижение доли продаж накопительного страхования жизни через юрлиц с 12 до 4%. Такое резкое падение, возможно, связано с деятельностью кэптивных страховых компаний.

«ССТ»: *А что может стать стимулом развития добровольного страхования жизни в России в его классическом накопительном варианте?*

А.З.: Эти стимулы уже прописаны в стратегии Минфина. Первое – это налоговые льготы для юр- и физлиц, приобретающих программы накопительного страхования жизни или пенсионного страхования. Второе – внесение изменений в страховое и налоговое законодательство с целью развития инвестиционного страхования жизни.

«ССТ»: *Чтобы человеку это нужно было…*

А.З.: А человеку это всегда нужно. Потому что если в 30 лет человек меняет мобильные телефоны каждый год, то потом, в 60 лет, когда ему приходится жить на минимальную государственную пенсию, он начинает сожалеть о потраченных впустую средствах. Это закономерность.

«ССТ»: *Если позволите, личный вопрос: страхуетесь ли Вы сами и какой вид страхования выбрали для себя и своей семьи?*

А.З.: Я один из самых застрахованных людей в РФ. У меня три накопительных полиса: по одному на каждого из моих детей, плюс пенсионный полис на жену, плюс корпоративные программы пенсионного страхования и страхования жизни для меня.

«ССТ»: *Планируется ли введение каких-либо специальных страховых программ в связи с реформой здравоохранения? Народ сталкивается с конкретной жизненной ситуацией и понимает, что когда что-то болит, лучше все-таки иметь деньги.*

А.З.: Да, эти программы – часть долгосрочного страхования, которое мы продаем. Речь идет о так называемом страховании от смертельно опасных заболеваний, которое обычно включается в пакет долгосрочного страхования жизни. По этим полисам сразу после диагностирования происходит выплата, в результате чего пациент своевременно получает дорогостоящее лечение, оплатить которое из личных средств он вряд ли бы смог.

«ССТ»: *Знают ли граждане, куда обращаться, чтобы купить такой полис?*

А.З.: Мы ограничены в средствах пропаганды, но по мере возможности стараемся информировать граждан. Мы не фокусируемся на массированной телевизионной рекламе, но готовы платить агентам, которые будут рассказывать об этом виде страхования клиентам и банкам, которые будут эти страховки продавать.

«ССТ»: *Насколько активно ваша компания сотрудничает со страховыми брокерами, как Вы оцениваете эффективность взаимодействия с ними? Какой канал продаж для вас сегодня является основным? На что планируете делать ставку в будущем?*

А.З.: Мы – диверсифицированная компания. У нас нет такого понятия, как основной канал, мы имеем наши собственные каналы дистрибуции, которые для нас всегда были и остаются приоритетными, – это агентства, осуществляющие прямые продажи. Можно ранжировать каналы по объему собранной премии, по этому показателю на первом месте у нас стоят банки.

Что касается страховых брокеров, то их можно разделить на две категории. К первой относятся работающие с физлицами розничные брокеры, которые у нас всегда были существенной частью бизнеса, приносящей порядка 10-15% от всех розничных продаж. Вторая категория – корпоративные брокеры, до недавнего времени составлявшие незначительную часть нашего бизнеса, – мы

МетЛайф Алико

МетЛайф Алико, с 2010 года входящая в группу компаний MetLife, Inc., работает на российском рынке страхования с 1994 года, специализируется на страховании жизни и здоровья. Впервые компания появилась на российском рынке, в качестве дочерней структуры страхового концерна American International Group (AIG), в 1994 г. На российском рынке название компании неоднократно менялось – до 2006 года – RUS AIG, затем «АИГ Россия», «АИГ Лайф», а в 2009 года – «Алико».

В 2009-м Alico была куплена американской страховой компанией Metlife, специализирующейся на личном страховании. В результате этого российская дочка Alico также перешла под контроль Metlife (с ноября 2010 г. входит в группу компаний Metlife).

Офисы компании работают в 30 городах РФ. МетЛайф Алико является членом Ассоциации Страховщиков Жизни, Американской Торговой Палаты (AmCham), Ассоциации Европейского Бизнеса (AEB), обладает высшим рейтингом финансовой надежности «ruAAA» международного рейтингового агентства Standard&Poor's и высшим кредитным рейтингом «А++» ведущего российского рейтингового агентства «Эксперт РА».

предпочитали больше полагаться только на свои собственные силы. Но начиная с 2012 года мы придерживаемся обратной стратегии – активно усиливаем взаимодействие с ведущими российскими и международными брокерами, такими как Marsh, AON, Willis, In2Matrix, «Малакут». Это уже дает положительные результаты. Планируем и в дальнейшем развивать такое сотрудничество.

«ССТ»: *А как будут развиваться каналы продаж?*

А.З.: Банковский канал будет развиваться и дальше, просто это будет тренд перехода из кредитного страхования в другие продукты и методы продаж. Мы продолжаем развивать и нашу агентскую сеть, здесь у нас долгосрочный стратегический подход без каких-то сумасшедших инициатив, взлетов и падений. Продажи через агентскую сеть будут расти в ближайшие 4 года в среднем на 25% в год. В начале 2013-го наша сеть состояла из 600 агентов, к концу года она должна вырасти до 800, в следующем году – до 1 000. Рост происходит в том числе и за счет того, что мы выходим в новые регионы (Западная Сибирь и города средней величины центральной России).

«ССТ»: *Насколько «Группа Генеральных Агентов является для вас основополагающим партнером?*

А.З.: ГГА значит для нас очень много. Мы работаем вместе почти 15 лет, на протяжении которых ГГА показала себя как очень опытный профессиональный партнер, который знает наш продукт и умеет с ним работать.

«ССТ»: *Не могли бы Вы сравнить историю развития страхования жизни в России с опытом других стран, где работает MetLife?*

А.З.: В Западной Европе сейчас наблюдается определенная стагнация. Россия же относится к развивающимся странам. Я работаю в российской «дочке» компании уже более 15 лет, и если в начале пути мы с трудом конкурировали с нашими коллегами в таких странах, как Румыния или Словакия, то последние 5 лет наша компания развивается очень быстрыми темпами. И это логично, так как весь российский рынок растет в среднем на 50% в год. Поэтому сегодня руководство MetLife рассматривает Россию в числе приоритетных развивающихся рынков наряду с Турцией, Польшей, Бразилией и странами Персидского Залива.

«ССТ»: *Какие шаги собирается предпринять ваша компания по*

развитию бизнеса в следующем году, какие планы вы ставите перед собой?

А.З.: Планы – самые амбициозные. Ежегодно мы должны расти в среднем на 30% и более. Я имею в виду полный оборот компании, включая страхование жизни, страхование от несчастных случаев и медицинское страхование. Такими темпами к 2016 году мы хотим выйти на оборот порядка 19 млрд. рублей и, соответственно, получить прибыль в размере 2-2,5 млрд. рублей.

«ССТ»: *А конкуренты не помешают, например «Сбербанк страхование»?*

А.З.: Конкуренты могут только помочь. Не будем забывать, что пик конкуренции был в 2008–2009 годах, сейчас часть компаний ушла с рынка. «Сбербанк страхование» я не рассматриваю как конкурента. Во-первых, потому что они и мы работаем на розничном рынке, где места хватит всем. Во-вторых, пока они работают с ограниченным количеством продуктов. Кроме этого, у нас несколько разные клиентские ниши – «Сбербанк страхование» больше ориентирован на массовый сегмент. Хотя они и начинают работать в сегментах обеспеченных клиентов, у нас в этом сегменте есть свои преимущества, которые мы эффективно используем.

Если говорить о корпоративном (не розничном) страховании, то здесь кэптивные страховщики имеют сильные позиции. Мы, конечно, пытаемся работать с крупными российскими предприятиями, но понимаем, что наши возможности здесь ограниченны. С другой стороны, рыночный сегмент тоже есть, и он растет. Наш целевой сегмент – это представители крупного иностранного капитала (PepsiCo, P&G, «Шелл», «Тойота» и т. д.), а также средние и малые российские предприятия, которые предпочитают работать с надежными международными партнерами, особенно по пенсионным программам. И здесь у нас тоже есть очевидное преимущество. Сейчас на российском рынке осталось очень немного «дочек» серьезных международных страховых компаний, занимающихся страхованием жизни. Несколько лет назад их было гораздо больше: AIG, AVIVA, Generalli, Zurich, ING, Fortis. Сейчас и AIG, и Zurich фокусируются вне страхования жизни, ING, Fortis, AVIVA и Generalli фактически ушли с рынка. Остались мы и Allianz.

«ССТ»: *Что Вы думаете об интернет-продажах?*

А.З.: Мы относимся к ним осторожно. Во-первых, через интернет активно продаются в основном «долгоиграющие» товары, на-

пример бытовая техника. А если говорить об электронных продажах страховых услуг, то здесь на первое место выходят услуги категории commodity, то есть более-менее стандартные и максимально востребованные, такие как ОСАГО или страхование выезжающих за рубеж. На Западе популярностью в интернет-продажах пользуется еще и классическое рисковое страхование жизни, поскольку для них этот продукт – определенный атрибут стандарта для среднего класса.

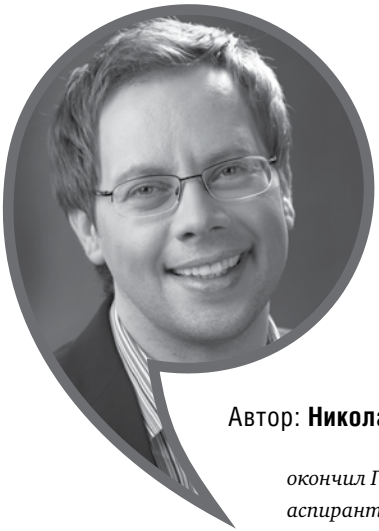
Доля людей, которые заходят в интернет, неуклонно растет с каждым днем. Не так давно в России произошел переломный момент – пользователей Яндекса стало больше, чем зрителей ОРТ. Поэтому в первую очередь мы работаем над интернет-имиджем: сегодня наша основная цель – повысить узнаваемость бренда в Сети. У нас уже есть опыт, подтверждающий, что грамотная работа в виртуальном пространстве приводит в компанию реальных клиентов. Люди знакомятся с информацией, у них возникает заинтересованность более серьезными программами – накопительными, к примеру. На сайте они могут оставить запрос, заполнив специальную форму, потом мы с ними связываемся (обрабатываем по 20-30 запросов в месяц). Да, в итоге продажа все равно происходит через консультанта, но первичная рекомендация была сгенерирована интернетом.

«ССТ»: *В осеннюю сессию Госдумы был разговор о том, что банки не смогут быть агентами по продаже страховых полисов и выгодоприобретателями одновременно. Прокомментируйте ситуацию.*

А.З.: Для банков есть два выхода – либо не быть агентом, либо не быть выгодоприобретателем. Не быть агентом означает, что банк отказывается от комиссии, которая сейчас является для него очень важным источником дохода (10–30% прибыли всего банка). Если банк не хочет лишать себя этих доходов, то он может создать дочернюю компанию, которая берет на себя функции агента и тем самым «помогает» банку заработать комиссию. Но это дополнительные накладные расходы. Второй вариант – отказаться быть выгодоприобретателем. Учитывая, что объем выплат по таким полисам, в принципе, небольшой, и даже в тех случаях, когда выплаты происходят и у банка есть юридические механизмы получить эти средства в счет погашения задолженности, наверное, кто-то пойдет этим путем…

НА СТОРОНЕ КЛИЕНТА

Страховой рынок перевернулся. Отныне для страховой компании на первом месте стоят интересы клиента. Сегодня это лучший, а в будущем – единственно возможный способ заработать, так как финансовые потери, которые несут страховщики из-за невнимательного, некорректного отношения к страхователям, стали весьма ощутимы.



Автор: **Николай Тюрников**

окончил Государственный Университет – Высшую Школу Экономики, аспирантуру Института законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ. В разные годы работал заместителем начальника юридического управления ОСАО «Ингосстрах», входил в состав комитета по правовым вопросам Российского союза автостраховщиков, правовых комитетов Российского ядерного страхового пула и Российского антитеррористического страхового пула, являлся генеральным директором консалтинговой компании Uberrima Fides Company. В настоящее время – генеральный директор «ГлавСтрахКонтроль», президент Ассоциации защиты страхователей.

Совершенно очевидно, что в последнее время на российском страховом рынке произошло множество положительных изменений. В частности, в июне 2012 года Верховный Суд радикально поменял свою позицию относительно распространения Закона о защите прав потребителей на страхование. Отныне в ходе судебного разбирательства потребитель страховых услуг, права которого были нарушены, получит повышенную неустойку, штраф в размере 50% от взысканной суммы и компенсацию морального вреда. Кроме того, страхователь может судиться со страховщиком без уплаты государственной пошлины за рассмотрение дела в суде и по своему месту жительства (т.е. там, где будет удобно страхователю, а не там, где зарегистрирована страховая компания).

Верховный Суд планомерно продолжает работу по обеспечению защиты страхователей, разъясняя нижестоящим судам спорные проблемные вопросы. Так, в январе 2013 года был издан обзор судебной практики по страхованию имущества, а в июне 2013 года – постановление Пленума Верховного Суда РФ «О применении судами законодательства о добровольном страховании имущества граждан», касающееся рассмотрения споров по страхованию имущества.

Сегодня мы можем с уверенностью сказать, что потребитель страховой услуги законодательно защищен ничуть не хуже, чем потребитель иных товаров и услуг. Если страховая компания добровольно не исполняет свои обязательства перед страхователем и страхователь обратится в суд, то решение последнего в 98,2% случаев (статистика Судебного департамента Верховного суда РФ) будет вынесено в пользу страхователя, в результате чего он получит не только выплату, положенную по договору страхования, но и сможет компенсировать доставленные ему страховой компанией неудобства, получив неустойку, штраф и возмещение морального вреда. Естественно это заставило страхователей чаще обращаться к судебной защите своих прав.

Новые горизонты

Изменение законодательства вызвало волну исков, в частности в автостраховании.

Практически вся инфраструктура автострахования (эксперты, оценщики, автосервисы, страховые брокеры и агенты) стала переходить на сторону потребителя страховой услуги. Сегодня «играть» на его стороне экономически выгодно, и те инфраструктурные компании, которые первыми осознают эту выгоду, в ближайшем будущем займут лидирующие позиции на рынке.

Приведу несколько примеров. Начну с экспертных организаций.

Раньше, создавая экспертную организацию, учредитель в первую очередь искал контакты в страховых компаниях, чтобы получить от них стабильный поток клиентов и обеспечить себе тем самым постоянный доход. Однако получая клиентов от страховой компании, экспертная организация попадала под ее жесткое давление и фактически теряла свою независимость: страховщик, являясь непосредственным заказчиком экспертной организации, диктовал ей правила игры. Рассчитывая убыток для клиентов страховой компании, она вынуждена была манипулировать цифрами и объемом ремонтных воздействий, то есть считать так, как это выгодно страховщику под угрозой того, что в противном случае клиенты страховой компании не будут направляться в эту экспертную организацию. В результате подобных «экспертных» оценок страховая компания имела возможность недоплачивать страхователям вплоть до 80% от суммы страховых возмещений. Кроме того, «платой» за поток клиентов являлась заниженная стоимость услуг оценщика, то есть реальная потеря прибыли. Сегодня дальновидные оценщики переориентируются на потребителя – активно предлагают свои услуги физическим лицам, что позволяет им проводить по-настоящему независимую экспертную оценку и получать адекватную оплату (поскольку оплата услуг оценщика входит в судебные издержки и взыскивается судом со страховщика).

Автосервисы тоже начинают выходить из зависимого положения. Как и экспертная организация, автосервис заинтересован в клиентах, предоставляемых страховщиком, поэтому не может ссориться со страховой компанией по вопросу урегулирования убытков. Прежде сервис ждал от страховщика направления на ремонт и только после этого мог начать ремонтировать машину. Так что в случае когда страховая компания отказывала страхователю в таком направлении, сервис автоматически вынужден был отказывать в ремонте и терять клиента. Сейчас многие сервисы советуют «отказникам» нашу компанию, получают за это от нас не только комиссионное вознаграждение, но и клиента, который после выигранного в суде дела приходит к нему на ремонт уже не с направлением от страховщика, а с живыми деньгами. Причем автомобиль такого клиента ремонтируется уже не по заниженным расценкам, навязанным автосервису страховой компанией, а по рыночной стоимости ремонта.

Так же обстоят дела у страховых брокеров и агентов. Не секрет, что их основной заработок состоит из комиссии, выплачиваемой страховой компанией за заключение договоров страхования. При этом мно-

гие брокеры и агенты хотели бы помочь своим клиентам в борьбе с недобросовестностью страховщиков, но не имели такой возможности. Ведь главная цель брокера – зарабатывать на страховании, продавая полисы, на урегулирование убытков у него нет ни времени, ни соответствующих специалистов, равно как нет и рычагов воздействия на страховую компанию, под любым предлогом не желающую производить выплату. Поэтому ранее брокеры и агенты были вынуждены отказывать страхователям в помощи и в итоге теряли клиентов. Теперь они не устраняются от решения данной проблемы, а передают ее нам, в «ГлавСтрахКонтроль». В результате клиент получает профессиональное урегулирование страхового спора, а брокер – лояльного клиента плюс дополнительный заработок (агентское вознаграждение от нашей компании).

Экономика добросовестности

Все в мире регулируется экономическими факторами. Как сделать так, чтобы страховая компания вела себя добросовестно? Есть только один способ – дать ей понять, что добросовестное поведение коммерчески выгодно. Можно сколько угодно уговаривать бизнесмена (в данном случае – страховщика) быть честным, но возможность получить сверхприбыль затмевает любые уговоры, поэтому бизнесмена надо заставить стать таковым, сделав для него неисполнение своих обязательств экономически невыгодным. Этот механизм много лет работает без сбоя в Америке и Европе: хочешь вести себя недобросовестно, будь готов к тому, что твои убытки будут выше, чем у добросовестного участника рынка. Сейчас это происходит и в России. Сегодня доведение дела до суда обходится российскому страховщику в среднем в 2,5 раза дороже, чем добровольное неукоснительное исполнение своих обязательств. Это означает, что через 3–5 лет добросовестное поведение на российском рынке страхования станет правилом, а не исключением.

За прошедший год потребители страховых услуг уже «распробовали» преимущества своего нового положения, стали чаще обращаться в суд, что, естественно, привело к неизбежным изменениям в работе страховщиков – оголтелые, беспричинные отказы остались в прошлом. Страховщики также были вынуждены пересмотреть свои внутренние бизнес-процессы. В частности, это коснулось работы call-центров. Если ранее, желая побыстрее избавиться от проблемного клиента, они вежливо советовали ему обратиться в суд, то сейчас подобная практика полностью искоренена: если раньше страховщик был уверен, что 99 из 100 клиентов в суд не пойдут, а тот единственный, кто все-таки доведет

страховой спор до судебного разбирательства, обязательно проиграет, то теперь картина изменилась с точностью до наоборот – подавляющее большинство обиженных страхователей идут в суд и выигрывают.

Наша практика показывает, что в 99,99% случаев дело в суде выигрывает страхователь. Судебный отказ в иске к страховой компании – единичный случай.

В обход закона

Да, сегодня в России созданы все условия для экономической эффективности добросовестного страхования. Тем не менее законодательство несовершенно, постановление Верховного Суда оставило страховым компаниям некоторые лазейки, позволяющие избежать ответственности даже в том случае, если они вели себя недобросовестно. В первую очередь это касается штрафных санкций. Сейчас страховщик избегает выплаты штрафа в размере 50% от всей присужденной суммы, просто заплатив до последнего судебного заседания все деньги по судебной экспертизе. Например, страховая компания выплатила клиенту 15 000 руб., а по оценкам независимой экспертизы убыток составил 60 000 руб., следовательно, недоплата составляет 45 000 руб. Подается иск в суд. Страховая компания ходатайствует в суде о проведении судебной экспертизы, которая подтверждает результаты независимой экспертизы, и перед последним заседанием суда страховая компания выплачивает 45 000 руб.; в результате у суда нет оснований для взыскания штрафа (поскольку штраф взыскивается только по решению суда, которое удовлетворяет требование). Таким образом, суд удовлетворяет неустойку, моральный вред, судебные издержки, но штраф останется без удовлетворения. Это порочная практика, используя которую страховщики пытаются создать условия для того, чтобы безнаказанно нарушать права своих клиентов.

Есть проблемы и с повышенной неустойкой (3% за каждый день просрочки, но не больше 100% от стоимости услуг), которая взыскивается, даже если страховщик заплатил перед последним заседанием. В постановлении Верховного Суда указано, что все штрафные санкции (кроме морального вреда), в том числе и неустойка, могут быть снижены судом в случае если они несоразмерны объемам нарушенного обязательства, – еще одна лазейка для недобросовестного страховщика. Некоторые судьи в этом вопросе идут навстречу страховщикам и принимают решение о снижении размера неустойки. На мой взгляд, для страхователя любой процесс урегулирования убытков превращается в большую неприятность: он потратил время и нервы, упустил какие-то возможности, сле-

довательно, вправе получить повышенную неустойку, и даже 100% стоимости услуг (то есть де-факто страховая компания полностью возвращает страховую премию) являются соразмерными. Не надо забывать, что суд удовлетворяет только обоснованные требования к недобросовестным страховым компаниям, поэтому не следует быть излишне снисходительными к ответчику. Конечно, есть и недобросовестные клиенты, но это вопрос борьбы компании со страховым мошенничеством, а не параноидальная попытка увидеть в каждом клиенте потенциального жулика.

Удовлетворение морального вреда также связано с определенными сложностями, в частности размер суммы оставлен на усмотрение суда. Когда в результате страхового случая клиент получил вред здоровью, за удовлетворение морального вреда с ответчика можно взыскать порядка 50 000 руб. В случаях занижения суммы страховой выплаты или необоснованного отказа в ней, в качестве взыскания за моральный вред суд обычно удовлетворяет не больше 2 000–5 000 руб. Это, конечно, несправедливо, поскольку клиент должен получать значительную компенсацию морального вреда.

Сегодня максимальное возмещение, которое можно по суду взыскать с недобросовестного страховщика (с учетом неустойки, штрафов и морального вреда), равняется троекратной сумме (от той, какую страховщик мог выплатить добровольно до суда). Это пустяки по сравнению с тем, что взыскивается в США, где сумма страхового иска может быть в десять раз больше. В Америке не применяется понятие соразмерности штрафа, там очень четкие штрафные санкции, действующие по принципу: «нарушил – плати штраф, чтобы в последующем и тебе и другим неповадно было нарушать чьи бы то ни было права».

Суров, но справедлив

Безусловно, страховщики тяжело приняли изменение в правоприменительной практике, поскольку это принесло им убытки. Но, на мой взгляд, это – справедливые убытки, которые фактически возникли из-за того, что ранее страховщики извлекали сверхприбыль, которую сегодняшние убытки просто подкорректировали. Если обратиться к статистике за 2012 год, российские страховые компании по всем видам страхования выплатили 46% от суммы сборов. Я не знаю ни одной развитой страны с подобным показателем: во всем мире разница между сборами и выплатами составляет не больше 10–15%. Российские страховщики в основном работают по схеме: «побольше собрал, поменьше выплатил, разницу заработал». А в Европе и Америке страховые компа-

нии зарабатывают на том, что инвестируют деньги, полученные от клиентов, и при помощи грамотно выстроенных бизнес-процессов и менеджмента минимизируют собственные расходы на обслуживание страхователей (например, в автостраховании – расходы на станции техобслуживания).

Однако следует отметить, что за последнее время и отечественные страховые компании существенно повысили уровень добросовестности. Изначально во время профессиональных встреч от страховщиков звучало: «Мы будем бороться с постановлением пленума». Очень хороший ответ на это дал руководитель рабочей группы судья Верховного Суда В. Мамонтов: «С чем вы собрались здесь бороться? Это постановление Верховного Суда: с ним не бороться нужно, его нужно исполнять».

3-4 года назад, когда Закон о защите прав потребителей не распространялся на страхование, в суд шло не больше 10% страхователей, которым полностью отказали в выплате, а из тех, кому не доплатили, всего 3%. Сейчас по отказу в суд идут 30–50% страхователей, а по недоплате – 30–40%. Конечно, в идеале эти цифры должны достигнуть 90-100%. Я хочу убедить всех людей, чьи права нарушены, идти в суд и разрушить наконец заблуждение, что судиться – это долго, дорого и хлопотно. На самом деле подать иск в суд намного проще, чем написать заявление в страховую компанию о страховом случае, все, что для этого требуется, – заключить договор с юристом и выдать доверенность. При этом страхователь не несет никаких расходов, за исключением нотариального заверения доверенности в сумме 1 200–1 500 руб., которые впоследствии будут взысканы со страховщика наряду со стоимостью экспертизы и прочими судебными издержками. Услуги юриста оплачиваются после суда, из денег, полученных клиентом по результатам процесса.

К сожалению, пока российские страховщики применяют правила страхования по собственному усмотрению, так сказать «на авось», рассчитывая, что большинство людей юридически неграмотны и не пойдут в суд. Но это странный и весьма недолговечный расчет. Думаю, что в перспективе ближайших пяти лет 90 или даже больше процентов обиженных страхователей будут приходить к нам, чтобы решить споры со страховыми компаниями в суде. Но при этом, исходя из того, что страховщики будут вынуждены улучшать взаимодействие с клиентами и, стараясь не доводить дело до суда, станут давать только обоснованные отказы, общий поток недовольных страховыми компаниями клиентов сократится.

В БОРЬБЕ ЗА КАЧЕСТВО

При покупке некачественной продукции (товаров и услуг) закон встает на сторону потребителя и взыскивает с продавца или производителя товара компенсацию за причиненный вред. Однако не всегда финансовая ответственность за продажу некачественного товара ложится на плечи именно производителя. Зачастую отвечать приходится продавцу (который, возможно по неосторожности, принял от изготовителя бракованный товар), и не всегда ему впоследствии удается взыскать с поставщика уплаченную сумму штрафов. Избежать таких непредвиденных расходов продавец может, застраховав свою ответственность перед покупателем.

Автор: Валентина Лимонова

окончила Московский Государственный Университет по специальности «Юриспруденция», по окончании которого работала в одной из ведущих страховых компаний в должности юрисконсульта. В 2004 году проходила обучение на кафедре «Управления рисками и страхования» Экономического факультета МГУ. В 2006 году прошла обучение на профессиональных курсах повышения квалификации по теме «Эффективное урегулирование страховых споров» (г. Санкт-Петербург). С 2009-го занимала руководящие посты в департаменте урегулирования убытков крупной страховой компании. Прошла обучение в University of Derby, имеет Академическую степень MBA (Master of Business Administration). В настоящее время – генеральный директор «Центра Юридической Поддержки Страхователей».

В случае брака

Часто потребители страдают от использования той или иной некачественной продукции (товаров, услуг), и в этих ситуациях они предъявляют свои претензии к производителям и продавцам, обращаются в суды.

Практика показывает, что в большинстве случаев суд выносит решение в пользу потребителя. Это значит, что компания-ответчик вынуждена компенсировать причиненный ущерб, а также судебные издержки. Но кроме финансовых потерь подобные иски угрожают еще репутации самой компании. Избежать скандалов, судебных разбирательств и непредвиденных расходов можно, если заранее застраховать ответственность за качество товаров, работ и услуг.

Предлагаю рассмотреть эту ситуацию глазами участников процесса: страхователя (лица – производителя или продавца, – заключившего договор страхования ответственности за качество своей продукции и несущего в соответствии с законодательством ответственность перед потребителем за качество реализуемой им продукции) и потребителя.

Риски, которые может застраховать товаропроизводитель.

Договор страхования заключается на случай возникновения имущественной ответственности страхователя перед потребителями (третьими лицами) за реализацию (продажу) продукции (товаров) с недостатками. Обычно страховой защитой покрываются следующие страховые риски: ответственность за имущественный ущерб, нанесенный потребителю (третьим лицам); за вред, причиненный жизни и здоровью потребителя (третьих лиц), а также за моральный ущерб в случаях, предусмотренных Законом Российской Федерации «О защите прав потребителей».

Часто при страховании ответственности за вред, причиненный вследствие использования продукции, произведенной с недостатками, страхователь заинтересован в защите от непредвиденных расходов, в числе которых: расходы по выявлению опасных свойств продукции и их устранению; расходы по информированию потребителей об опасных свойствах находящейся в эксплуатации продукции; расходы по безвозмездному устранению недостатков продукции, выявленных в течение гарантийного срока (срока годности), по замене продукции с недостатками, выявленными в течение гарантийного срока (срока годности), по возврату денег потребителю вследствие соразмерного уменьшения цены на продукцию с недостатками и иные расходы.

Риски, которые может застраховать продавец

На страхование принимается имущественная ответственность страхователя перед потребителями (третьими лицами), связанная с реализацией продукции (товаров) с недостатками. Страховой защитой покрываются, в основном, только страховые риски, обусловленные ответственностью продавца за вред, причиненный жизни, здоровью или имуществу потребителя реализованной продавцом продукции. Страхование ответственности страхователя перед потребителем (третьими лицами) за качество продукции (товаров) осуществляется, если: на товары, подлежащие обязательной сертификации, имеется сертификат соответствия; страхователь имеет разрешение на реализацию товара.

При наступлении страхового случая (установления факта причинения вреда и обращения потребителя к страхователю за возмещением причиненного ущерба в добровольном порядке) страховая компания обязана согласовать наличие страхового случая и компенсировать ущерб.

При наличии судебного решения выплата производится на основании решения суда в пределах установленного лимита, оговоренного в договоре страхования.

При причинении вреда имуществу или здоровью потребителя действующее законодательство (ст. 1095 ГК РФ) не делает различий между основаниями для возникновения обязанностей возместить вред у продавца или изготовителя товара (работ, услуг) независимо от их вины и от того, состоит потребитель (потерпевший) с ними в договорных отношениях или нет. При этом под понятием «потребитель» понимают лицо, купившее товар (продукцию, услуги) с целью потребления, а не для дальнейшей реализации.

Случай из практики

Рассмотрим ситуацию с точки зрения потребителя, который купил некачественный кондиционер. Российское законодательство дает покупателю, недовольному работой приобретенного оборудования, широкие возможности по отстаиванию своих прав. Если кондиционер приобретался для личных нужд, ситуация подпадает под действие Закона № 2300–1 от 7 февраля 1992 года «О защите прав потребителей». По нему потребитель, обнаружив не оговоренные продавцом недостатки товара, может потребовать либо заменить некачественный кондиционер прибором той же марки, модели и артикула, либо бесплатно отремонтировать его или возместить расходы на ремонт. Кроме того, он

может вернуть бракованный товар и потребовать возврата уплаченной за него суммы.

По закону покупатель может направить эти требования как непосредственно продавцу, так и изготовителю, импортеру кондиционера, а также организации или индивидуальному предпринимателю, которых изготовитель или продавец уполномочил принимать и удовлетворять претензии потребителей. Если же покупатель предъявляет претензии к изготовителю, но в лице филиала или представительства иностранной компании, аккредитованных на территории России, необходимо понимать, имеются ли у такого филиала (представительства) полномочия по рассмотрению претензий покупателей.

Кроме того, у продавца или уполномоченной организации покупатель может требовать замены товара на аналогичный товар другой марки, модели и артикула или уменьшения цены, соразмерно имеющимся недостаткам.

Закон обязывает импортера, продавца, изготовителя, уполномоченную организацию или предпринимателя принять у потребителя некачественный товар и при необходимости провести его проверку, в которой вправе участвовать потребитель. Если причина возникновения недостатков вызывает споры, сторона, которой покупатель предъявил претензии, обязана за свой счет провести экспертизу.

Если она установит, что недостатки возникли не по вине продавца или изготовителя, потребитель обязан оплатить экспертизу, а также связанные с ее проведением расходы на хранение и транспортировку товара. В случае несогласия с результатами экспертизы потребитель может оспорить их в суде.

Сроки выполнения требований потребителя

По закону срок выполнения требований потребителя, устранения недостатков определяется соглашением сторон, но он не может превышать пяти дней.

Если очевидно, что отведенного времени недостаточно, стороны могут заключить новое соглашение.

На замену товара закон отводит семь дней, а при необходимости дополнительной проверки качества – двадцать дней.

Если в момент предъявления требования у продавца (изготовителя, уполномоченной организации или индивидуального предпринимателя, импортера) отсутствует необходимый товар, замена должна быть проведена в течение месяца.

Требования о соразмерном уменьшении цены товара, возмещении расходов на исправление недостатков, возврате уплаченной денежной суммы, а также о возмеще-

нии убытков, причиненных потребителю вследствие продажи товара ненадлежащего качества либо предоставления ненадлежащей информации о товаре, подлежат удовлетворению в течение десяти дней.

За каждый день просрочки продавцу или производителю начисляется пеня в размере одного процента от цены товара. По общему правилу, потребитель может предъявлять претензии к товару в течение действия гарантийного срока или срока годности товара. Но есть и исключения, например если выявлены существенные неустранимые недостатки.

Бремя ответственности

Если же за удовлетворением своих требований покупатель обращается в суд, то при вынесении решения в его пользу другая сторона будет обязана, помимо оплаты самой судебной процедуры, возмещения истцу пошлин и иных расходов и удовлетворения предъявленных претензий, выплатить штраф в размере 50% от суммы, присужденной судом в пользу потребителя.

При этом если на продавца товара наложили ответственность, но он невиновен в некачественной работе прибора, у него есть право предъявить иск по цепочке задействованных компаний к конечному ответчику: розничный продавец – оптовику, тот, в свою очередь, – импортеру, а импортер – изготовителю. В случае удовлетворения иска компания, поставившая вам некачественный кондиционер, должна будет компенсировать ваши расходы, связанные с удовлетворением требований конечного потребителя.

Однако на практике взыскать с изготовителя убытки, связанные с выплатой денежных средств потребителю, можно, только если он поставил этот товар непосредственно в компанию продавца, которая впоследствии продала его потребителю. При сетевой поставке товар обычно проходит по цепочке «изготовитель–поставщик–продавец–конечный покупатель». В таком случае компания не может обращаться с регрессным требованием к изготовителю.

Хотя потребитель и вправе выбрать, кому предъявить требования – изготовителю или продавцу (п. 2, 3 ст. 18 закона от 07.02.92 № 2300-1 «О защите прав потребителей»), у самого продавца такого права нет, и предъявление регрессного иска к изготовителю суды считают неверно избранным способом защиты (постановления Президиума ВАС РФ от 22.06.99 № 612/99, ФАС Уральского округа от 26.07.10 по делу № А71-15728/2009Г13, Девятого арбитражного апелляционного суда от 28.07.11 по делу № А40-121698/10-62-1091).

Продавец вправе предъявить иск, связанный с браком товара, толь-

ко своему поставщику – лицу, с которым заключен договор (ст. 518 ГК РФ).

Но и с поставщика взыскать убытки не так просто: нужно доказать, что они возникли именно по его вине. Суды часто указывают, что истец не представил доказательства поставки товара ненадлежащего качества (например, товар был принят без замечаний). К тому же арбитражные суды не принимают решения судов общей юрисдикции как имеющие преюдициальное значение, так как споры рассматривались по иску потребителей в соответствии с нормами закона о защите их прав, отношения между изготовителем (поставщиком) и компанией-продавцом регулируются нормами договорного права.

Заключение экспертизы, проведенной в рамках гражданского спора, суд может не принять, так как оно не подтверждает поставку товара с недостатками. Даже если суд признает требование обоснованным, в регрессном порядке продавцу могут быть возмещены не все убытки. Так, не возмещаются убытки, возникшие в связи с невыполнением требований закона о защите прав потребителей: неустойки, судебные расходы, штрафы, выплаченные потребителю. В отношениях с потребителем продавец не возмещает вред, причиненный поставщиком, а является самостоятельным субъектом ответственности, поэтому положения о регрессе применить невозможно.

Страхование ответственности за качество, в отличие от западных стран, в России не очень распространено. Непопулярность этого вида страхования видится не только в несущественных в Российской практике денежных суммах выплат при возмещении ущерба (в США средняя сумма иска $1 млн), но и в том, что, согласно Налоговому кодексу, расходы на добровольное страхование ответственности производятся компанией только из остатка чистой прибыли. Этот факт является основной сдерживающей силой развития добровольного страхования ответственности в нашей стране.

Сегодня количество обращений в суд по поводу получения компенсаций убытков, связанных с некачественной продукцией, растет.

И при наличии трудностей с компенсацией возмещения ущерба между производителями и продавцами, а также для облегчения получения добровольной компенсации потребителю со стороны поставщиков товара следует активно популяризировать данный вид страхования в России.

Практика добровольного страхования ответственности является неотъемлемой составляющей цивилизованного государства.

КАЛЬКУЛЯТОР АВТОРЕМОНТА

Александр Казаченко

окончил Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет по специальности «Автомобили и автомобильное хозяйство» в 1997 году. С 1997 по 2004 гг. работал руководителем автосалона (СТО). В 2008-м окончил курсы управления при бизнес-университете МВД по программе «Управление персоналом». Затем прошел курс повышения квалификации по специальности «Транспортная трассология» в Московском университете МВД России. В 2004 году начал работать в страховой компании «ПАРИ». В период с 2004 по 2010 гг. занимал должность заместителя руководителя управления урегулирования убытков штаб-квартиры «Альфастрахование». С 2010 года является руководителем регионального развития компании «Аудатэкс».

Сотрудничество между партнерами в страховом ремонте едва ли можно назвать бесконфликтным, если процесс согласования не является достаточно прозрачным. Проблемы возникают при согласовании калькуляции авторемонта, оценке и проверке заказа запчастей и материалов. Полезным инструментом в данном случае являются автоматизированные системы калькуляции. О том, каким образом использование таких систем при согласовании затрат на авторемонт упрощает взаимодействие СТО и страховой компании, мы попросили рассказать руководителя регионального развития компании «Аудатэкс» Александра Казаченко.

«Современные страховые технологии»: *Можно ли сказать, что до недавнего времени отношения между страховыми компаниями и автосервисами строились весьма примитивно? Какова сегодня типичная схема согласования калькуляции на ремонт автомобиля по страховому случаю между страховой компанией и автосервисом?*

Александр Казаченко: Действительно, еще совсем недавно, при невнятных правилах расчета калькуляции на ремонт, все получалось очень примитивно и неудобно. Сервис по своему разумению составлял калькуляцию, указывая некие цены на запчасти, сканировал все документы и прикладывал фотографии. Этот пакет данных отправлялся по электронной почте (не будем вспоминать уж вовсе давние времена) в страховую компанию (СК); ее работник обыкновенно пересоставлял калькуляцию, делая всю работу еще раз, затем сравнивал результаты и, как правило, обнаруживал расхождения. Свой вариант отправлял снова на СТО, и если там не соглашались на предложенное, тогда все этапы повторялись.

«ССТ»: *И как много было таких повторов на этапе согласования?*

А.К.: Во многом число возвратов на доработку зависело от наличия или отсутствия у служащего желания работать. У нас в обиходе даже появился термин «инженер-экстрасенс»: это такой специалист по урегулированию убытков, который при получении калькуляции по умолчанию говорил: «все в порядке». Однажды при мне в страховую компанию позвонил один руководитель сервиса и спросил, почему нет ответа на калькуляцию, которую он отправил неделю назад. Сотрудник СК, который только что

***Компания «Аудатэкс»** – мировой лидер в области разработки программного обеспечения для расчета стоимости восстановительного ремонта автотранспортных средств. Основана в начале 1960-х годов в Германии, в 70-е годы становится транснациональной компанией. В 1997 году стала частью корпорации Claims Solution Group of Automatic Data Processing (ADP) в Нью-Джерси. В 2006 г. компания «Аудатэкс» вошла в состав корпорации Solera Inc. К 2013 году Solera и Аудатэкс предоставляют свои услуги в 60 странах мира, включая большинство стран Европы, Азии, Северной и Южной Америки и Австралии.*

вернулся из отпуска, заглянул в электронную почту, увидел эту калькуляцию и тут же ее удалил, а в трубку сообщил, что такого письма он не получал. После этого процесс согласования калькуляции пошел по новому кругу.

***«ССТ»:** Когда на нашем рынке появились первые автоматизированные системы для определения стоимости работ по ремонту автомобиля? Какую роль в развитии подобных технологий сыграла ваша компания?*

А.К.: Наша компания вышла на рынок IT-решений для СТО десять лет назад, и тогда сделала это с единственным продуктом – расчетным модулем. То есть в то время мы могли предложить СТО только возможность рассчитать калькуляцию предстоящего ремонта, никаких иных продуктов у нас не было. Так продолжалось примерно до 2005 года, когда появились первые решения по систематизации последствий ДТП и введении их в информационный формат. Надо честно признать, что те продукты были, мягко говоря, не совсем удачными – рынок их не принял. И только года два назад мы нашли подходящее решение, когда попробовали объединить системные повреждения, методы ремонтных воздействий и калькуляции. После этого дело стало набирать обороты (я имею в виду рост интереса к нашему новому продукту и развитие отношений партнеров по процессу урегулирования). Надо отметить, что на рынке уже присутствуют и другие подобные системы,

например продукт CAS компании «Автоинжениринг»; ею, в частности, пользуется «Росгосстрах», с ее помощью страховая компания решает вопросы определения и согласования убытков. Но конкуренция нас не смущает, а скорее стимулирует. Только за 2012 год мы смогли заинтересовать своим новым продуктом примерно 30% рынка – и это начало. В наших планах к концу следующего года принять в свою орбиту порядка двадцати страховых компаний.

Сейчас наша система позволяет дать первичную оценку расходов на ремонт, оценку стоимости запасных частей и материалов, внесения дополнений по скрытым повреждениям и так далее, и все это в режиме он-лайн. Калькуляция создается там же и не нуждается в пересылке по электронной почте: она сразу готова к просмотру специалистом СК, в ней все предельно прозрачно по ценам на запчасти, по любым затратам труда и материалов. Ведь это не скан с чего-то, а рабочая электронная версия. Все базы, расчетные модули находятся в едином информационном пространстве, и любая проблема по разногласиям в оценках тех или иных затрат решается буквально за считанные часы.

Сейчас у нас существует две версии процедуры согласования затрат на ремонт, это связано с правилами разных СК. После того как автовладелец сделал заявление о страховом случае, он сдает все необходимые документы, а страховая компания принимает решение, что случай страховой и с ним надо работать. В этот момент сотрудники компании или их партнеры формируют акт осмотра и первичную калькуляцию, это делается очень быстро. То есть в СК достаточно точно представляют, сколько будет стоить ремонт именно на этом или другом сервисе из числа партнеров, уже выдавая автовладельцу направление на ремонт его автомобиля. Еще раз акцентирую внимание: все договорные условия и стоимость запасных частей загружены в систему и ничего нельзя поменять на уровне линейного персонала или более высоких управленцев так, чтобы никто и не заметил. Прозрачность условий и создает доверие, основанное на реальных гарантиях честности, даваемых в этом случае нами, системой и электронной платформой Audatex. Итак, вернемся к процедуре. Сотрудники СК заполняют акт осмотра непосредственно в среде «Аудатэкс», формируют направление на ремонт в определенный сервис – и тут же отправляют его именно туда. Станция получает данные и фотографии, уточняет первичный расчет и приглашает на ремонт клиента сама, в определенный день и час. При этом, поскольку систе-

ма «Аудатэкс» содержит практически все данные по маркам и моделям автомобилей и нужные запчасти уже определены по VIN, ошибки полностью исключены, нужные запчасти можно сразу заказывать. Дальше – уже вопрос техники.

Второй вариант таков: страховая компания выдает автовладельцу рукописное направление или дублирует данные по электронной почте на СТО. Владелец посещает сервис – и его работники, используя систему «Аудатэкс», производят первичный расчет на основании направления и информируют об этом страховую компанию, запрашивают согласование, прикрепив все фотографии, указав скрытые дефекты (если таковые имеются).

При этом загрузка эксперта по урегулированию убытков со стороны СК существенно сокращается: он может с полным правом не тратить время и силы на избыточный контроль, поскольку все необходимые параметры для каждой СТО заранее согласованы и загружены в базу – например, стоимость краски и иных материалов, стоимость нормо-часов и запасных частей. Задача инженера-эксперта сводится к тому, чтобы понять, есть ли какие-либо неожиданно обнаруженные скрытые дефекты, проверить количество нормо-часов на ремонтные работы и действительно ли имеет отношение к данной аварии какая-то конкретная деталь, которую сервис предлагает поменять. (Может быть, ее достаточно просто отремонтировать?) Та самая трудоемкая часть процедуры, когда определялись нужные запчасти и их цены, теперь делается с помощью системы «Аудатэкс» очень быстро и безошибочно.

Если в процессе согласований накапливается несколько (и даже много) версий калькуляции, – допустим, их получилось пять, – автоматически все высвечиваются на экране и сравниваются, при этом цветом выделяются различия, и становится понятно, на что нужно обратить внимание и в чем следует разбираться.

В финале чек-лист, который, образно говоря, формирует жизнь убытка, описывает любое движение, которое с ним совершалось с момента создания: пофамильно, подетально, кто и какие изменения внес. Кроме того, по договору со страховой компанией может быть установлен весьма полезный функционал – контроль сроков. Скажем, мы условились, что на согласование отводится максимум два дня, тогда уже на третий день, если вопрос не решен, задержанная запись выделяется цветом как на экранах у сотрудников сервиса, так и на мониторах экспертов страховой компании. Она просто «кричит», требу-

ет немедленного принятия должных мер.

«ССТ»: *Должно быть, такая прозрачность системы радует не всех участников рынка?*

А.К.: Вы абсолютно правы. Можно привести немало примеров, поскольку я езжу по регионам и вижу «черный» рынок во всей его красе, со всеми иллюзиями и легендами. Вот хотя бы упомяну (без названия) большой и даже престижный в одном южном городе кузовной центр: его владелец (он же директор) упорно верил в выгодность своего «черного» бизнеса. Мы с ним как-то встретились – он приехал на работу на довольно-таки не новой Audi Q7. А его механик приехал на новой Q5. Я спрашиваю директора: «А тебе не кажется это странным? Ведь он ездит на машине, купленной на украденные у тебя деньги!». Человек не удивился и обосновал для себя благополучие ценного сотрудника так: он же работает! Я настаивал: «Давай посчитаем вместе его доход, если сам разучился». Стали считать. Не сходятся концы с концами. Директор призадумался, постепенно выяснилось, что этот мастер на сервисе – вообще личность неприкасаемая и «вещь в себе». Он тоже по-своему экстрасенс – мгновенно, «на глаз», оценивает стоимость любого ремонта. Выходит к автомобилю, делает два-три круга вокруг него и изрекает: «Триста тысяч». И это приговор, другой цены не будет. Директор, приемщик – кто угодно – обязаны убедить клиента в справедливости названной суммы.

«ССТ»: *Естественно, в такой ситуации СТО не могут работать со страховыми компаниями, расширять присутствие на рынке относительно новых автомобилей.*

А.К.: Почему? Они работают с теми страховыми компаниями, в кото-

рых налажены разного рода коррупционные схемы, при которых всех все устраивает на уровне линейного персонала и даже выше. Чем больше сумма – тем больше твои отчисления в «черную».

«ССТ»: *Возможно, не за каждым случаем стоит продуманный злой умысел? Может быть, какой-то владелец бизнеса или руководитель просто вошел в этот бизнес, не зная, что он может быть таким или совсем иным. Человек, по сути, вслепую выбрался на дорогу и идет по ней в полной уверенности, что иных путей нет и быть не может.*

А.К.: Вполне возможно. В том случае, о котором я только что рассказал, хозяин, которому вдруг «открыли глаза», с изумлением меня спрашивал, имея в виду все того же «замечательного» мастера: «Слушай, а зачем ему это надо? Ведь он имеет хорошую работу, получает, безусловно, солидные, особенно для этого региона, деньги». Я ему объяснил, что мастер умело использует возможности, предоставленные ему сложившейся на сервисе системой, и что если пресечь столь наглое воровство, то можно в корне перестроить бизнес, выйти на качественно иной уровень и получить такие доходы, о которых сейчас просто и не мечтается. На вечный вопрос «Что делать?» в данном случае существует и вечный ответ: «Поднимать производительность труда». С внедрением системы «Аудатэкс» эта производительность увеличивается очень значительно. Сократившиеся простои автомобилей в ремонте, исчезающие сомнительные ситуации с доплатами за запчасти. У СТО появляется иная репутация, особенно это заметно в относительно небольших городах, растет доверие, уменьшается потребность в рекламе: на руку сервису начинает играть сарафанное радио.

Кстати, как раз упомянутая история с владельцем Q7 меня подтолкнула к интересной идее, и мы открыли направление помощи тем, кто не знает, правилен ли вектор развития его бизнеса. Audatex теперь проводит инженерный аудит страховых компаний и СТО. Мы анализируем в числе разных показателей и такие, как средний чек, время нахождения автомобиля в ремонте, согласования, отказы и примерные потери денег из-за неэффективной, несовершенной организации работы.

СТО выгодно работать в прозрачной системе, исключающей махинации и ошибки со стороны персонала. Мы сейчас как раз пытаемся вывести из тени независимые станции – не одну-две, а в целом, как сегмент рынка. Это задача вполне реальная и посильная, потому что

тот, кто попробовал однажды решать свои проблемы с помощью «Аудатэкс», уже не станет работать по-старому, это неинтересно.

«ССТ»: *Есть ли возможность при работе в системе учитывать цены разных поставщиков запчастей?*

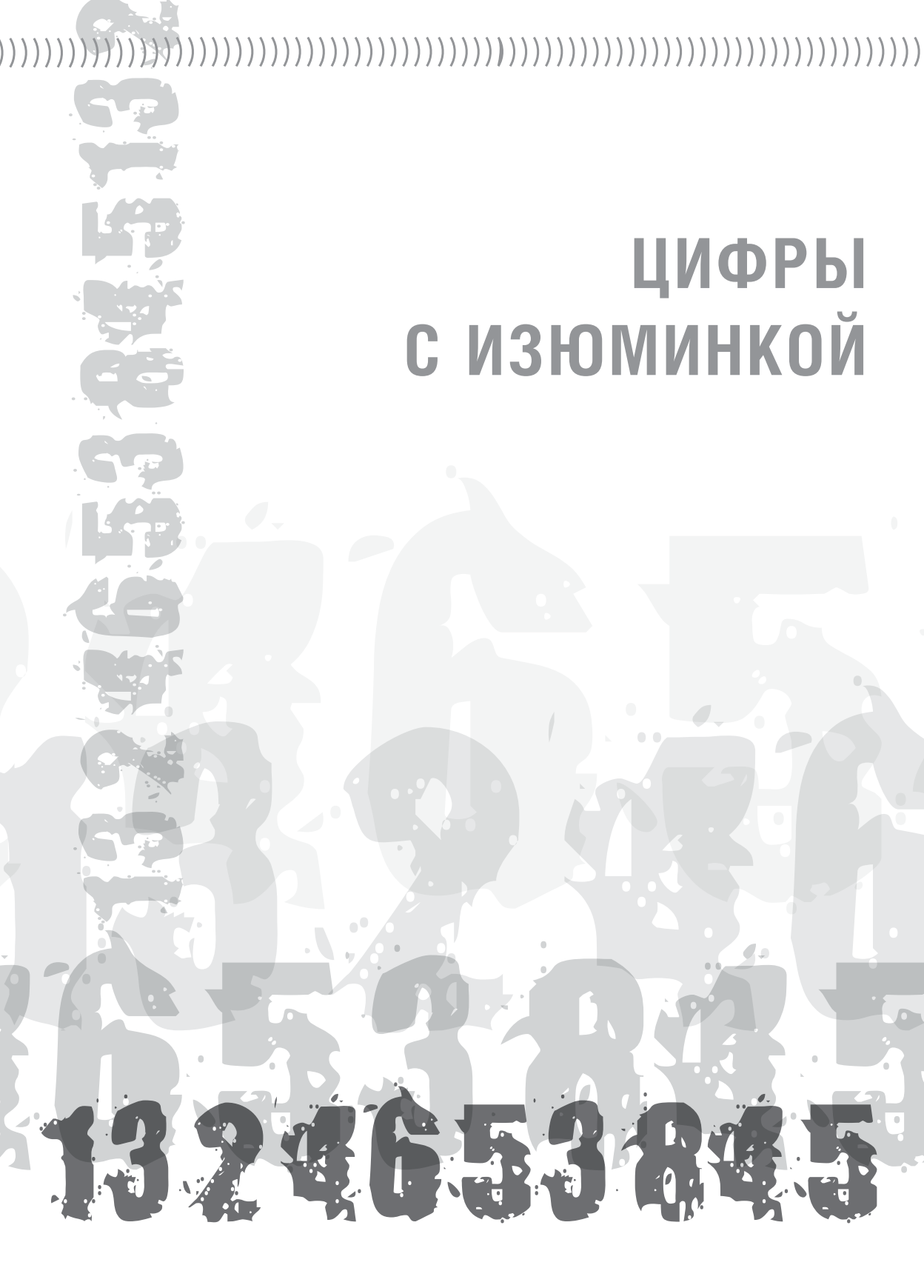
А.К.: Любой человек, который пользуется «Аудатэксом», может выбрать или сформировать тот прайс-лист, по которому он будет считать калькуляцию. Мы подгрузили в систему огромное число существующих прайсов, например, компаний «Мейджер», «Рольф», «Дженсер», «ТТС» и поставщиков альтернативных запчастей интернет-магазинов. Все данные доступны для наших авторизованных пользователей. И если независимый сервис заключает договор со страховой компанией и СК высказывает пожелание, чтобы цены были на уровне «автодилера Икс минус 15%» – сервис будет работать по прайсу «Икс» минус те самые 15%. И все это абсолютно прозрачно. Таким образом, мы пытаемся привести независимые сервисы к цивилизованному состоянию.

«ССТ»: *В некоторых независимых сервисах управленцы не пони мают полного механизма расчета трудозатрат, именно потому они отдают эти вопросы на откуп «опытным» мастерам. Полагаю, что готовая платформа для работы и справочный материал по всему рынку дают им возможность лучше контролировать расходы СТО?*

А.К.: Да, именно так. И по-другому перейти к новому качеству работы невозможно. Я много езжу по стране и хорошо знаю, как обстоят дела. К сожалению, упомянутые нами «экстрасенсы» повсеместно правят бал. Недавно в одном из городов Урала мне с гордостью показывали кузовной цех площадью 3000 квадратных метров и рассказывали, что продают в месяц 3000 нормо-часов. Но это же не результат! Много лет назад, когда я сам занимался кузовным ремонтом, у меня был цех 400 кв. метров – и я уже тогда стабильно продавал ежемесячно те же самые 3000 нормочасов. Потому что еще в 1990-х годах я использовал немецкий «Аудатекс», который сам и переводил на русский язык. Мне было понятно уже тогда, что загрузка сервиса наполовину зависит от того, в какой CRM-системе ты работаешь и какими методами добиваешься качества и эффективности производства.

Интервью взяла
Марина Федорова

ЦИФРЫ С ИЗЮМИНКОЙ



Как правильно оформлять годовой отчет, чтобы документ, рапортующий о результатах работы компании за год, вызывал, с одной стороны, гордость за предприятие у его собственников, с другой – уважение у партнеров по бизнесу? Компания AGIMA предлагает задуматься над этим вопросом, проанализировав пять наиболее ярких и запоминающихся годовых отчетов крупных российских предприятий.

Среди представителей отечественного бизнеса бытует мнение, что в годовом отчете дизайн вторичен, единственное, что важно, – финансовые показатели компании. Нежелание тратить время и деньги, страх привлечь лишнее внимание начальства, подражательство лидерам рынка – основные причины, по которым компании, в большинстве своем, выпускают скучные консервативные печатные документы с вступительным словом Председателя Правления, постановочными фотографиями руководителей и набором однообразных графиков и диаграмм.

Никто не ставит под сомнение тот факт, что точность и привлекательность финансовых показателей являются основой любой корпоративной отчетности. Но годовой отчет – это не только документ, резюмирующий прошлогодние показатели компании, но и важный инструмент маркетингового продвижения: после того как отчет сделан и разослан акционерам и партнерам, его раздают на встречах и дарят потенциальным клиентам. Компании, которые хотят сделать свой годовой отчет уникальным, запоминающимся, красивым, соответствующим статусу предприятия, внимательно подходят к вопросу оформления этого документа. Ведь его внешний вид имеет столь же важное значение для имиджа предприятия, что и его фирменный логотип, интерьер офиса, корпоративный дресс-код и так далее.

В последние годы многие банки и страховые компании стали отходить от выпуска печатных версий отчетов и в качестве решения выбирают интерактивный формат годового отчета, используя различные digital-инструменты: интернет-сайты, мультимедиа-презентации и видеоролики. У интерактивных отчетов есть ряд преимуществ: во-первых, такой формат подачи позволяет охватить большую аудиторию, а во-вторых, избежать дополнительных издержек при производстве печатной продукции. Однако с нашей точки зрения, отказ от печатной версии годового отчета – экономия на спичках. Кому-то се-

годня удобнее получать информацию в электронном виде, но кто-то до сих пор предпочитает читать с листа. Поэтому сегодня разумнее выпускать и электронный вариант годового отчета, и печатный.

При этом к созданию и той и другой версии стоит подойти творчески. Предлагаем рассмотреть 5 самых необычных и запоминающихся годовых отчетов российских компаний.

1. «Посетите SMP-City!» (AGIMA для СМП Банка)

2012 г.
*Идея:****
*Информативность:***
*Запоминаемость:****

В 2013 году СМП Банк решил создать интерактивный вариант годового корпоративного отчета. Идея масштабности и высокого роста показателей банка за отчетный год нашли отражение в концепции 3D-мегаполиса: вместо скучных графиков дизайнеры метафорично представили финансовые показатели в виде небоскребов – их высота отражает размер кредитного портфеля банка в 2011 и 2012 годах. На улицы, здания, автобусные остановки спроецированы кликабельные графические элементы, содержащие достижения банка. Каждая улица виртуального города связана с определенным разделом годового отчета. Дизайнеры AGIMA

позаботились и о консервативных пользователях, у которых нет желания тратить время на «прогулки по городу», – для них на сайте доступна классическая PDF-версия годового отчета.

Перед компанией стояла цель создать отчет, который смог бы заинтересовать не только акционеров банка, но и его клиентов, и интерактивный 3D-город оказался для этого наиболее выигрышным решением. Для создания этого годового отчета разработчиками был использован один из последних трендов на digital-рынке – принцип геймификации, подразумевающий применение игровых механик в неигровых процессах. У человека, даже случайно попавшего на сайт, появляется желание исследовать весь 3D-город, подробно осмотреть панорамы – в процессе «прогулок» по сайту пользователь знакомится с деятельностью банка. Разработчики позаботились и о хорошем настроении клиентов: в 3D-городе можно найти даже Пизанскую башню, которая стоит ровно и символизирует отсутствие рисков, а также Петропавловскую крепость, отсылающую к ипотечному центру банка в Санкт-Петербурге.

2. «Курс на инновации» (EPS Creative для Роснефти)

2012 г.
*Идея:***
*Информативность:****
*Запоминаемость:***

Футуристичный годовой отчет, представленный компанией Роснефть в 2012 году, состоит из двух презентационных брошюр со встроенным планшетом, разработанным при помощи технологии Multisensorize. Роснефть стала одной из первых в нашей стране, кто применил эту инновационную технологию, представляющую собой видеоплеер толщиной чуть более плотной страницы, который с легкостью вставляется в печатное издание и делает страницу по-настоящему «живой».

Наличие необычного интерактивного элемента эффектно выделяет этот проект, ведь для того чтобы просмотреть multimedia-материал, не нужен дополнительный девайс. В результате высококачественная полиграфия и автоматически включающийся экран с презентационным видео формируют имидж Роснефти как современной и технологически продвинутой компании.

3. «Трехмерный стереоотчет» (Генеральная линия! для банка Солидарность)
*2008 г.Идея:****
*Информативность:***
*Запоминаемость:****

Еще один годовой отчет, выпущенный в 2009 году, до сих пор не имеет аналогов. В 2008 году в Самарской области была образована новая банковская группа, в которую вошли Банк Солидарность и ПотенциалБанк. При разработке годового отчета необходимо было учесть факт слияния, поэтому в оформлении использовались основные корпоративные цвета компаний – красный (Банк Солидарность) и синий (ПотенциалБанк); сочетание этих двух цветов позволило увидеть годовой отчет в новом, трехмерном виде. Дизайнерам удалось удачно отобразить стратегические изменения в структуре компании и в тоже время обыграть популярность 3D-технологий в современной массовой культуре.

Стереоэффект изменил статичную точку зрения на предметы и события, придав сухим цифрам нужный объем и значимость. Перед верстальщиками стояла важная задача – грамотно расставить акценты, сохранить читабельность и заострить внимание на наиболее важных фактах. В результате яркий, визуально насыщенный 3D-отчет

запоминается и выглядит инновационно, а главное, не требует серьезных финансовых инвестиций, как в случае со встроенным в книгу планшетом.

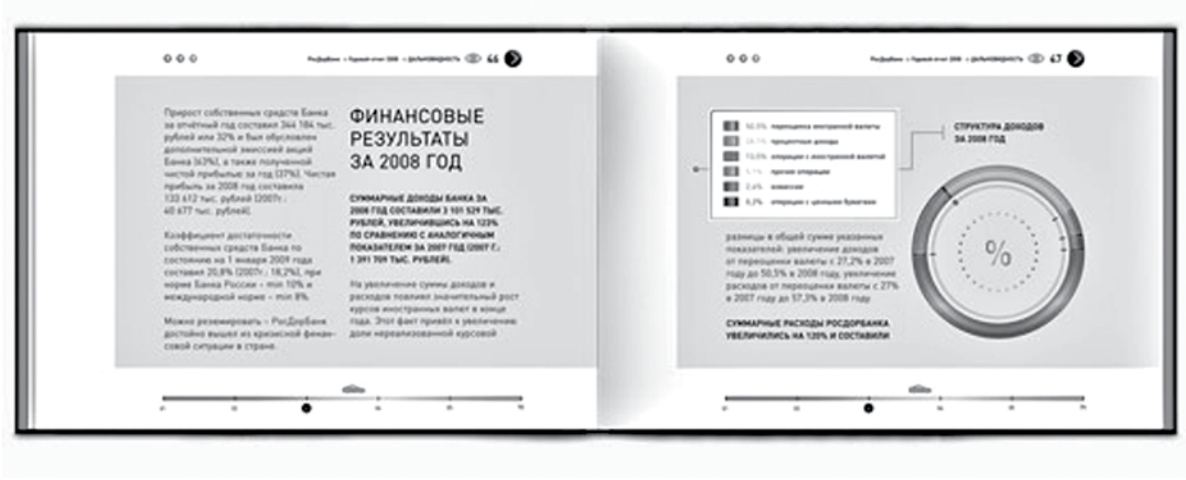
4. «Ваш финансовый навигатор» (Lin-art для РосДорБанка)

2008 г.
*Идея:**
*Информативность:***
*Запоминаемость:***

Специалисты РосДорБанка в 2009 году решились на эксперимент и выпустили печатный годовой отчет в виде GPS-навигатора – внешний вид документа напоминает читателю об автомобильной направленности банка. Обложка годового отчета украшена пластиковым стереомонитором, на котором ландшафт мегаполиса сменяется логотипом банка и слоганом компании. Для большей наглядности графики и диаграммы стилизованы под стандартный интерфейс навигатора.

Одно из основных правил качественного дизайна – повышенное внимание к деталям: в этом годовом отчете тиснение красной фольгой удачно имитирует включенную лампочку работающего гаджета. Разделы отчета разбиты на так называемые «точки интереса» – термин, знакомый ав-

товладельцам. На навигационной карте-содержании расположены такие точки, как «Законность», «Надежность», «Дальновидность», «Приумножение», «Лояльность», «Развитие», – подобным образом годовой отчет в развлекательной, ненавязчивой форме доносит информацию о ключевых преимуществах банка. Пройдя все разделы, читатель плавно перемещается к главному шагу – метафоричному посещению отделения банка, что интуитивно должно мотивировать пользователя на реальный визит в банк.



5. «Закрученный годовой отчет» (AGIMA для АльфаСтрахования)

2009 г.
*Идея:***
*Информативность:***
*Запоминаемость:***

И снова годовой отчет от интерактивного агентства AGIMA, но уже для страховой группы АльфаСтрахование. Ключевая идея заключается в представлении годового отчета как среза работы компании, который, подобно годичным кольцам на срезе дерева, отражает ее возраст и достижения. Первоначальное воплощение идея получила в виде плаката А0 – читатель может окинуть взглядом весь отчет сразу, на одном листе. В центре плаката расположился логотип страховой группы АльфаСтрахование, вокруг которого по радиусам упорядоченно расходятся информационные разделы отчета. В мультимедийном исполнении плакат вращается, позволяя просматривать контентные слайды отдельно. Финальным аккордом проекта стало создание мультфильма «Полис удачи», который выступил развлекательным бонусом к отчету. Ключевой особенностью данного проекта является параллельное использование офлайн- и онлайн-форматов для продвижения бренда, при этом в основе лежит один и тот же продукт.

Разумеется, создание и выпуск необычного годового отчета требуют дополнительного времени и усилий разработчиков: к примеру, каждая строка «закрученного» отчета для АльфаСтрахования искривлена по-своему, под определенным радиусом – этого эффекта невозможно добиться, используя стандартные инструменты графических редакторов. Каждый отдельный проект требует индивиду-

Банковское страхование

Группа «АльфаСтрахование» сотрудничает с банками практически по всем направлениям страхования. На сегодняшний день Группа аккредитована в Сбербанке России, ВТБ, Газпромбанке, Россельхозбанке, Банке Москвы, ВТБ 24, Альфа-Банке, ЮниКредит Банке, Райффайзенбанке, Промсвязьбанке, Росбанке, МДМ Банке, Уралсибе, Транскредитбанке, Банке «Санкт-Петербург», «АК БАРС» Банке и других.

Общий объем сборов по розничному банковскому страхованию в 2009 году составил **2.957 млрд. рублей**. В сегменте ипотечного страхования – **670 млн. рублей**, автокредитования – **1.396 млрд. рублей**, страхования жизни и здоровья заемщика потребительских кредитов, в том числе от несчастного случая – **890 млн. рублей**. Общий объем выплат по розничному банковскому страхованию в 2009 году составил **1.377 млн. рублей**.

Общий объем сборов по страхованию юридических лиц через банки в 2009 году составил 460 млн. рублей, а объем выплат – 51 млн. рублей.

В 2009 году в сотрудничестве с банками «АльфаСтрахование» реализовала несколько инновационных программ. Так, совместно со «Сведбанком» Группа разработала выгодное предложение для своих клиентов: КАСКО и ОСАГО теперь можно приобрести одновременно с оформлением кредита на автомобиль. Аналогично, одновременно с оформлением кредита на жилье, можно заключить договор на ипотечное страхование.

Совместно с «Банком Интеза» «АльфаСтрахование» выпустила продукт «АльфаТУР», обеспечивающий страхование жизни, здоровья и имущества клиентов, выезжающих за границу на срок до 3 месяцев. Для защиты клиентов «Банка Интеза» от наиболее распространенных видов мошенничества - хищение и подделка карт, подписей, несанкционированное списание денежных средств - предназначена программа «Страхование банковских карт».

В 2009 году продолжено плодотворное сотрудничество «АльфаСтрахование» с Альфа-Банком Был пролонгирован контракт по страхованию имущества банка. Через отделения Альфа-Банка реализуются продукты «АльфаТУР», «Защита дохода, жизни и здоровья» и «Страхование банковских карт». В августе 2009 года «АльфаСтрахование» совместно с Альфа-Банком запустила новую услугу – «Покупка полиса ОСАГО онлайн».

ального решения, поэтому не стоит закладывать на создание отчета меньше трех месяцев, будь то печатная версия или интерактивная: чем раньше компания приступит к разработке дизайна своего годового отчета, тем качественнее и оригинальнее получится документ. Самые яркие годовые отчеты становятся победителями рекламных фестивалей, после чего компания фактически получает дополнительную рекламную поддержку своего бренда, так что не стоит бояться экспериментировать и экономить на оформлении документа, который является своего рода лицом компании.

НОВЫЙ ПОВОРОТ

Летом 2013 года произошли два события исключительной важности, которые по праву можно считать поворотной точкой в развитии страхового дела в России: 22 июля 2013 г. была утверждена Стратегия развития страховой деятельности в РФ до 2020 года. Днем позже – 23 июля 2013 г. – был подписан и опубликован Федеральный Закон №234-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «Об организации страхового дела в Российской Федерации»». Страховой рынок получил мегарегулятор, спецдепозитарий и новые правила по осуществлению внутреннего контроля рисков для страховых компаний.

Автор: Олег Окунев

окончил МГИМО МИД СССР в 1985 году, в 1993 году получил ученую степень кандидата экономических наук (МГИМО), имеет аттестат аудитора Минфина РФ по общему аудиту и аттестат аудитора Минфина РФ по страховому аудиту. В настоящее время – ректор Института страхового и инвестиционного бизнеса (НОУ ДПО). Член Экспертного совета журнала «Современные страховые технологии».

Стратегия вчера и сегодня

Перед тем как перейти к анализу последних законодательных изменений на российском страховом рынке, предлагаю вспомнить о том, какие первостепенные задачи ставились законодателями в рамках осуществления Стратегии развития страховой деятельности в РФ в 2008–2012 гг. Вот они:

- укрепление стабильности и усиление прозрачности деятельности субъектов страхового дела;
- развитие правовых основ деятельности участников страхового дела и конкуренции среди них;
- выработка направлений и подходов к осуществлению видов страхования в добровольной и обязательной форме.

Для решения этих задач была проделана значительная работа: изменены требования к минимальному размеру уставного капитала страховщика (в сторону его повышения); приняты определенные меры по предупреждению банкротства финансовых (прежде всего – страховых) организаций; введена обязательная страховая защита населения от чрезвычайных ситуаций техногенного характера с возможностью финансовой компенсации ущерба, в том числе и потерпевшим работникам владельца опасного объекта.

В настоящее время продолжается совершенствование страховой защиты участников отношений в сфере пассажирских перевозок, происходит модернизация системы сельскохозяйственного страхования, реформируется система обязательного медицинского страхования.

Теперь перейдем к новым задачам, которые сегодня стоят перед страховым рынком России. Они были сформулированы в Стратегии развития страховой деятельности в РФ на период 2013–2020 гг.

Новая Стратегия определила для отрасли несколько важных глобальных задач, в частности повышение интереса к страхованию, развитие здоровой конкуренции, увеличение многообразия страховых услуг по добровольным видам страхования и совершенствование практики обязательного страхования.

Однако осуществить эти планы невозможно без кардинального пересмотра правовых основ осуществления страховой деятельности, то есть без внесения давно назревших поправок в Закон «Об организации страхового дела». Что и было осуществлено буквально на следующий день после утверждения Стратегии, когда был принят Закон №234-ФЗ.

Поправки, которые были внесены в Закон «Об организации страхового дела», позволяют:

1. Точнее определить специфику видов личного и имущественного страхования.
2. Уточнить статус, права и обязанности страховых посредников, а также компаний с участием иностранного капитала.
3. Расширить толкование понятий «перестрахование» и «сострахование».
4. Определить правовые контуры организации в страховой компании системы внутреннего контроля и внутреннего аудита в целях повышения эффективности управления рисками СК с учетом международной практики регулирования страховой деятельности, в том числе стандартов Международной ассоциации страховых надзоров.
5. Отрегулировать процесс реорганизации страхового надзора.
6. Установить стандарты по формам и методам контроля и надзора за участниками финансового рынка, в частности за субъектами страхового дела.
7. Обосновать возможность введения систематизированного перечня финансовых показателей (коэффициентов), которые будут использоваться как один из инструментов пруденциального надзора, позволяющих органу страхового надзора осуществлять мониторинг финансового состояния страховщиков.
8. Уточнить процедуру передачи страхового портфеля при замене страховщика в договоре страхования.

Важное в законе

Закон №234-ФЗ внес существенные изменения в систему органов страхового надзора. Теперь функции регулятора страхового рынка, которые ранее выполняла ФСФР, то есть регулирование, контроль и надзор страховой деятельности, перешли Банку России.

В настоящее время Совет директоров Банка России уже утвердил структуру своей службы по финансовым рынкам и Положение о ее деятельности, в котором особо указывается, что в задачи службы будут также входить регулирование, контроль и надзор за некредитными финансовыми организациями, обеспечение стабильности финансового рынка РФ, противодействие кризисным ситуациям.

Другим важным моментом законодательных изменений стало закрепление в Законе требования об организации системы внутреннего контроля страховой компании, которая призвана обеспечить эффективность управления активами (включая обеспечение их сохранности), страховыми резервами и иными обязательствами страховщика.

Значительная роль в системе внутреннего контроля отводится

внутреннему аудитору или даже целой службе внутреннего аудита. В структуру управления страховой компании теперь будет входить специальное должностное лицо (или структурное подразделение), ответственное за соблюдение правил внутреннего контроля и реализацию программ по его осуществлению.

Помимо внутреннего аудитора и лица, ответственного за соблюдение правил внутреннего контроля, система внутреннего контроля страховой компании требует также наличия актуария, в задачу которого входит ведение математического анализа рисков компании. Но надо сказать, что правовой статус этого специалиста пока законодательно не определен. По-видимому, правовой статус, полномочия и ответственность актуария будут отрегулированы в специальном законе об актуарной деятельности, поэтому вопрос о его роли и месте в системе внутреннего контроля так и остался открытым.

Тем более остался открытым вопрос, должен ли актуарий нести имущественную ответственность за свои решения и рекомендации. Будем надеяться, что ответы на поставленные вопросы войдут в обсуждающийся с 2007 г. закон ««Об актуарной деятельности» в Российской Федерации», поскольку система внутреннего контроля без четко прописанных обязанностей и ответственности актуария выглядит неполной.

Третьим важным пунктом изменений в Законе стало введение института специализированного депозитария в качестве структуры, осуществляющей наблюдение за финансовой устойчивостью страховщика в режиме реального времени.

Специализированный депозитарий – юридическое лицо, имеющее лицензию на осуществление депозитарной деятельности и лицензию на осуществление деятельности специализированного депозитария инвестиционных фондов, паевых инвестиционных фондов и негосударственных пенсионных фондов и осуществляющее свои услуги по договору с заинтересованной стороной.

На спецдепозитарий возложено, в первую очередь, исполнение двух малосвязанных между собой функций:

Во-первых, спецдепозитарий осуществляет услуги по хранению и учету ценных бумаг, в которые размещены средства страховых резервов и собственные средства (капитал) страховщика путем ведения обособленного учета этих ценных бумаг посредством открытия и ведения отдельных счетов депо.

Во-вторых, спецдепозитарий осуществляет:

- Ежедневный контроль за соблюдением страховщиками ограничений на размещение средств страховых резервов и собственных средств (капитала).
- Ежедневный контроль за соблюдением требований к составу и структуре активов, принимаемых для покрытия страховых резервов и собственных средств (капитала) страховщика.
- Контроль за выполнением установленных нормативными актами правил размещения средств страховых резервов и собственных средств (капитала) страховщика.

Важно подчеркнуть, что, согласно Закону, страховщик обязан предоставить возможность постоянного контроля со стороны спецдепозитария по всем вышеуказанным пунктам.

Интересно отметить, что на спецдепозитарий возлагается функция мониторинга текущей стоимости активов, которые принимаются для покрытия страховых резервов и собственных средств (капитала) страховщика.

Как видим, спецдепозитарий из организации, главной задачей которой ранее был только учет движения ценных бумаг между старым и новым владельцами и удостоверение прав собственности на них, превратился в институт, анализирующий отчетность страховой организации, подаваемой в порядке надзора. Разумеется, эта мера призвана уменьшить количество фантазий в таких документах, но возникают некоторые сомнения в том, что задача ежедневного сбора и сверки отчетности разрешима в техническом смысле. Введение системы ежедневной отчетности за каждый операционный день в российских банках заняло почти 10 лет. Введение системы ежедневного мониторинга финансовой устойчивости страховой организации совсем не кажется разрешимой задачей ближайшего обозримого будущего.

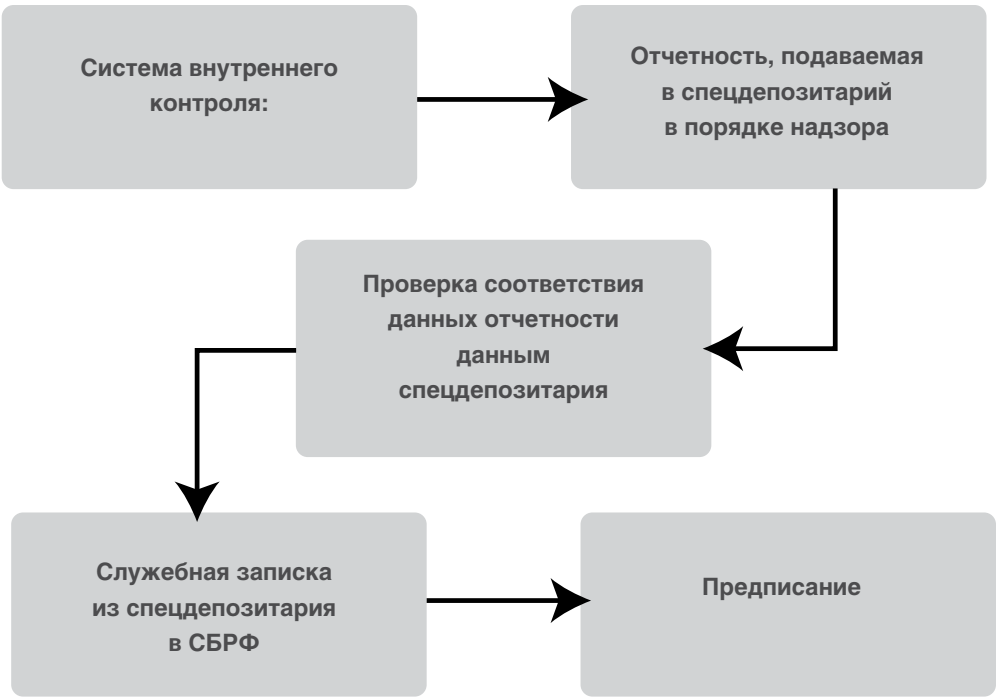
Вперед, в будущее

И Стратегия-2020, и Закон – безусловный организационный шаг вперед, который мы так долго жда-

ли от исполнительной и законодательной властей.

Введен единый орган управления финансовыми рынками – СБРФ, который неизбежно будет рассматривать финансовый бизнес как единое согласованное целое. Введены новые принципы контроля за активами страховщиков: те страховые компании, которые занимаются обязательными видами и пенсионным страхованием, должны хранить ценные бумаги, покрывающие резервы и собственные средства, в спецдепозитарии. Сделаны важные шаги по направлению к саморегулированию рынка, а именно введено требование об обязательной необходимости построения в страховых организациях системы внутреннего контроля с одновременным уточнением обязанностей спецдепозитария, и теперь не малочисленный аппарат ФСФР «читает» надзорную отчетность, а полтора десятка спецдепозитариев будут отслеживать соответствие поданной отчетности установленным

Механизм мониторинга финансовой устойчивости страховщика



требованиям по составу и структуре резервов и активов. Именно спецдепозитарий теперь будет выступать инициатором выдачи предписания и дальнейшего управления лицензией.

Однако некоторые принципиальные вопросы так и остались не решенными. Например, если учесть, что регулирование деятельности актуария полностью выведено из Закона 4015, то каков правовой механизм аудиторской ответственности и ответственности актуария (или службы внутреннего контроля в целом)? Как соотносить независимое аудиторское заключение и мнение депозитария? Технические вопросы тоже не очень ясны: возможно ли, как с банка, требовать со страховой компании подачу отчетности за каждый операционный день? Как скоро могут быть разработаны средства программного обеспечения работы спецдепозитария? Как разделить в надзорной отчетности активы, покрывающие резервы по обязательным видам страхования и всем остальным, и как их будет учитывать спецдепозитарий?

Тем не менее следует признать важность и исключительную своевременность принятия Стратегии-2020 и Закона. Правила ВТО в отношении страхового рынка начнут действовать в полной мере с 2018 г., и у нас еще есть время адаптировать законодательство и адаптироваться самим к новым возникающим реалиям.

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПРОДАЖАМИ

Работая в страховой компании, менеджеры и продавцы стремятся к увеличению объемов продаж. Но рост продаж в первую очередь зависит от эффективности системы управления продажами. Такая система должна быть построена в голове менеджера, пройти через его сердце и только затем может быть успешно воплощена в реальной практике страховой компании.

Автор: **Николай Николенко**

окончил Донецкое высшее военно-политическое училище в 1977 г., Военно-политическую академию имени В. И. Ленина в 1988 г., Адъюнктуру при Гуманитарной академии в 1993 г., кандидат экономических наук, доцент. В страховом бизнесе более 20 лет. В 1992 году работал в «Военно-страховой компании» в должности главного бухгалтера. С 1994 по 2005 гг. в Страховой группе «УралСиб» (прежнее название – «Промышленно-страховая компания») поднялся по карьерной лестнице от начальника отдела до генерального директора. В 2006–2010 гг. – первый заместитель председателя правления «Русский Страховой Центр». С 2011 года – заместитель генерального директора страховой компании «ГЕФЕСТ». В 2012 году вошел в состав экспертного совета по законодательству о страховании при комитете Госдумы РФ по финансовому рынку. Автор более 150 публикаций по вопросам менеджмента в страховании.

Что такое продажи?

В статьях, посвященных менеджменту, мы говорили о том, что главной причиной неудач любой компании, так же как и ее успеха, является менеджмент. Это утверждение справедливо и по отношению к такому виду деятельности, как продажи. Проведите в своей компании простой эксперимент: дайте продавцам задание определить причины недостаточного роста продаж. Скорее всего, в ответ вы услышите: «у нас плохие продукты, клиенты не хотят страховаться, у нас высокие тарифы, рынок в кризисе и т.д.».

То есть ваши продавцы в 90% случаев будут ссылаться на внешние причины. Однако внешние факторы, такие как состояние рынка, потребность в страховых услугах и потребительский спрос, одинаковы для всех компаний, а на рынке всегда есть те, кто в авангарде, и те, кто плетутся позади. Есть продавцы успешные, а есть неудачливые. Значит, причины успеха или неудач находятся внутри компаний и в природе продавцов.

Попробуйте и вы, как менеджер, ответить на этот же вопрос: каковы причины плохих продаж в вашей компании? Ответы могут быть самые разнообразные: у нас плохие продавцы, у нас плохие продукты, у нас плохая мотивация, у нас плохая система обучения и т.д. Но здесь логично возникают следующие вопросы: а кто подбирает продавцов, кто создает системы мотивации и обучения, кто руководит созданием конкурентных продуктов и создает системы обслуживания клиентов и продавцов? Ответ очевиден: менеджеры различного уровня. Тогда вывод напрашивается сам собой: плохие продажи в компании есть результат плохого менеджмента, а еще точнее – результат деятельности плохих, то есть некомпетентных менеджеров. А ведь они суть субъект руководства продавцами в общей модели управления продажами. Под субъектом управления мы будем понимать структуры управления и конкретных менеджеров, которые несут финансовую ответственность за продажи (читай – отвечают за план продаж, то есть цели управления) и наделены правом принятия соответствующих решений для реализации этих целей, то есть правом определения необходимого количества ресурсов. При таком подходе к субъектам управления мы можем отнести руководителей продающих подразделений разного уровня, в том числе и генерального директора компании. К субъекту управления мы можем отнести и конкретного продавца, который будет одновременно являть-

ся и объектом управления, если он управляет своими продажами.

Субъект управления есть лишь отдельный элемент общей модели управления продажами. Поэтому важно, начиная любое дело, выстроить модель управления тем видом деятельности, которым мы собираемся заниматься. Но прежде чем строить модель управления продажами на практике, ее следует построить в голове менеджера, пропустить через его сердце и только затем успешно воплощать в деятельности страховой компании. Данная статья является скорее эссе, нежели методологией, и написана на основе моего практического опыта управления продажами в разных страховых компаниях на протяжении 20 лет, а также опыта проведения тренингов и консультаций по продажам в пятидесяти компаниях различных сфер деятельности. Она представляет собой некую попытку систематизировать этот опыт и описать определенный конструктор построения системы управле-

Рис.1. Продажи как системная категория

1. Продажи - это финансовая составляющая компании и источник дохода
2. Продажи - маркетинговая составляющая страхового бизеса
3. Продажи - это бизнес-процесс
4. Продажи - это технологии, определенная последовательность действий или алгоритм
5. Продажи - важная составная часть жизненного цикла страховой услуги
6. Продажи - вид деятельности в сфере обмена, удовлетворяющий потребности людей
7. Продажи - это искусство
8. Продажи - это сфера взаимодействия и взаимоотношений
9. Продажи - это глубоко мотивированный вид деятельности

ния продажами в страховой компании, который автор взял на вооружение и применяет в своей практической деятельности.

Мы уже отметили, что одним из элементов модели управления продажами является менеджмент. Логично предположить, что субъект управляет объектом, коим и являются продажи. Поэтому для эффективного управления ими нам надо выяснить, что же такое «продажи» вообще.

Хотите проверить себя? Тогда прервите чтение и выполните простое задание: возьмите лист бумаги и попробуйте дать определение этому понятию. Получилось? Если вы дали единственно правильное определение категории «продажи», то вам есть над чем работать. Взгляд на продажи исходя из одного критерия есть следствие технократической парадигмы в голове менеджеров. Например, финансовый директор видит в продажах только объемы поступлений. Операционный директор видит в продажах тарифы и андеррайтерский результат. А теперь давайте «сверим часы», посмотрев на рис.1, где даны определения этого феномена, которые смог дать автор, пользуясь системным подходом, то есть рассмотрев категорию «продажи» с разных точек зрения. Автор не претендует на полный и окончательный перечень определений и будет благодарен читателям за обратную связь и дополнения.

Построение системы управления продажами

Итак, мы посмотрели на продажи как на объект управления, понимая, что в его структуре есть конкретная составляющая: маркетинговая, финансовая, человеческая, организационная, технологическая, сервисная и др. Все эти составляющие мы должны учесть при построении эффективной системы управления.

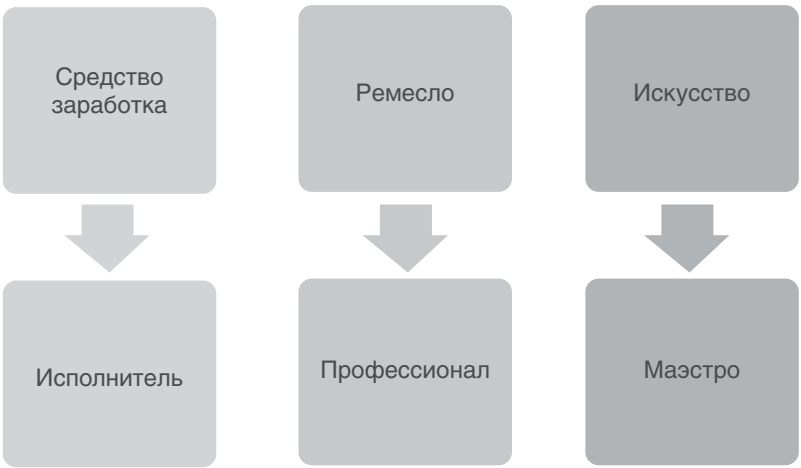
Если рассматривать продажи с общечеловеческой точки зрения, то их можно определить как вид деятельности, к которому при этом можно относиться как к средству зарабатывания денег, ремеслу или творчеству. В зависимости от отношения продавца к продажам их можно назвать либо ремеслом, либо искусством. А это связано с внутренней мотивацией продавцов, которую не заменит ни одна самая продвинутая система стимулирования в виде внешних по отношению к продавцу вещей или обещаний. Если сотрудник относится к продажам как к способу реализации своего творческого потенциала, то он не нуждается во внешних стимулах. Именно отношение продавцов к продажам, а не оргструктуры, технологии, стандарты и процедуры, является фундаменталь-

ным критерием их успешности. С точки зрения отношения к продажам можно выделить следующие уровни владения этой профессией в зависимости от мотивации, показанные на рис.2.

Если проанализировать продажи с точки зрения маркетинга, то можно сказать, что они являются важной частью жизненного цикла страховой услуги наряду с созданием страхового продукта и этапом послепродажного обслуживания или урегулирования убытков. Кроме того, с маркетинговой точки зрения, продажи есть привлечение и удержание клиентов. Поэтому первая, и очень простая, триада продаж звучит как три «К»: Клиенты–Контакты–Контракты. И эта триада должна быть реализована в практике менеджмента путем создания баз данных по клиентам, работе с этими базами данных и заключении договоров страхования.

Нельзя разработать реальный план продаж, не имея плана по привлечению и удержанию определенного количества клиентов. А об этом многие менеджеры частенько забывают. Без маркетинга вообще вряд ли можно построить эффективную систему продаж. Мало того, продажи являются составной частью маркетинга. Непонимание этой простой истины на практике приводит к тому, что большинство российских страховых компаний, даже крупных, не имеют служб маркетинга. Продавцы брошены на произвол судьбы и сами бессистемно пытаются выискивать клиентов. У таких компаний не продумана и стратегия удержания действующих клиентов, нет соответствующих служб. Именно по

Рис.2. Продажи как вид деятельности



этой причине на второй год обслуживания от услуг таких страховщиков отказываются от 30 до 60% их клиентов.

С точки зрения финансовой составляющей продажи являются основой финансовой системы страховой компании и ее доходной частью. Страховая компания – это коммерческая структура, направленная на получение прибыли, что невозможно без осуществления продаж. Мало того, основным критерием успешного ведения бизнеса, при прочих равных условиях, является именно рост объемов продаж. Здесь работает вторая триада: Продажи–Премии–Прибыль. Количество продаж измеряется не только числом клиентов и полисов, но и в виде финансовых поступлений или объемов страховой премии. В свою очередь, именно соответствующие объемы продаж приносят компании прибыль.

Продажи также являются определенным бизнес-процессом и технологией. Это означает, что, выстраивая систему продаж, мы должны четко формализовать этот бизнес-процесс, чтобы сотрудникам компании, которые участвуют в нем, были понятны их роль и функции. Продавцы тоже должны знать не только продаваемые продукты, но и технологии продаж. Иными словами, сотрудники должны знать, что продавать и как продавать. А для этого все продукты и технологии продаж в компании должны быть четко описаны в специальной Книге продаж, кото-

Рис.3. Продажи как взаимоотношения

рая является инструментом обучения персонала.

Бизнес-процессы и технологии продаж реализуются через каналы и организационные структуры. Но сами по себе каналы, технологии и организационные структуры не осуществляют продаж. Они мертвы до тех пор, пока не наполнятся интеллектуальной и эмоциональной энергией людей, которые именуются продавцами. Этой простой истины не понимают большинство наших, а также западных менеджеров. Первые свято верят в силу приказа и указания сверху, а вторые – в автоматическое действие процессов, стандартов и процедур. Поэтому они могут бесконечно долго спорить о том, какая структура лучше – канальная, продуктовая или клиентская. Результатом споров являются бесконечные эксперименты по перестройке фронт-офиса компании. Но указания, равно как процедуры и стандарты, действуют не через штатное расписание, а через мозг и сердце людей, то есть через «то», «что» и «как» продавцы делают, но самое главное – через их отношение к тому, что они делают. Управлять продажами, в конечном счете, означает управлять людьми. А это требует создания такой системы отношений в компании, которая комфортна для продавцов.

Продажи являются областью взаимодействия и отношений. И эти отношения многомерны: это взаимодействие продавцов и потребителей, отношение продавцов к продаваемому продукту, отношение продавцов к своей компании, отношение потребителей к компании,

Рис.4. Системная модель управления продажами

продаваемому продукту и уровню сервиса. Поэтому можно говорить о такой триаде продаж, как Продавец–Продукт–Потребитель (рис. 3).

При таком подходе продажи можно определить как отношения продавца и потребителя в ходе приобретения определенного продукта. Продажи – это взаимоотношения, где ключевым фактором является клиент. Продажи – это бизнес, а бизнес есть удовлетворение спроса на конкретные продукты. Но двигает продукты к потребителю именно продавец. Поэтому можно дать следующее самое короткое определение продажам: продажи – это продавец. Такой подход я называю системно-гуманистическим. Проводимые мной тренинги по продажам и менеджменту в разных компаниях ярко и убедительно свидетельствуют о том, что такой подход в компаниях встречается очень редко. А это говорит о технократической парадигме мышления менеджмента, которая на практике проявляется в том, что менеджеры занимаются не развитием и обучением продавцов, а стандартами, процедурами и структурами, искренне думая, что с помощью этих мертвых инструментов они управляют продажами. Но при таком управлении люди превращаются в простой придаток технократических инструментов. А талантливым и успешным продавцам это не нравится, поэтому они ищут для себя такую компанию, где могут почувствовать себя истинными профессионалами, а еще лучше – маэстро. Под стандарты и процедуры хорошо подстраиваются исполнители, но они кратно уступают профессио-налам и маэстро по эффективности и производительности. Вывод очень простой: к разным продавцам должно быть и разное отношение менеджмента.

Итак, продажи как объект управления являются сложной системой. Ключевая роль в ней принадлежит человеческому фактору: потребителю, продавцам и системе взаимоотношений. Именно поэтому, выстраи-вая систему управления продажами, менеджмент должен иметь ее модель в голове и сердце как систему знаний и ценностей. Если этого нет, то и на практике менеджмента не будет. Бессистемная и фрагментарная парадигма есть питательная основа бездумного авторитарного либо технократического управления продажами, точнее – продавцами. А за этим идет следствие в виде искреннего недоумения (ум – умение – недоумение) по поводу плохих продаж в компании. И наоборот: системная парадигма, в основе которой лежит умение менеджмента подойти к понятию «продажи» комплексно, с учетом всей совокупности определений

этого понятия, порождает системное управление продажами.

Однако тема нашей статьи – модель управления продажами, а помимо объекта модель управления содержит в себе и другие важные элементы. Принципиальная модель управления продажами показана на рисунке 4. Она включает в себя следующие элементы: цели и результат управления продажами, субъект и объект управления продажами, инструментарий управления.

Три «КП»

Основополагающим и отправным моментом названной модели являются цели управления продажами. Нет целей – нет и управления. Цели управления продажами можно обозначить через триаду три «КП»: Количество Покупателей–Количество Продаж–Количество Поступлений. Эти глобальные цели управления продажами можно разбить на древо целей в зависимости от выбранных критериев и детализировать их настолько, насколько нужно в конкретной компании, но в любом случае эти три составляющие являются основополагающими в построении модели управления продажами. Понимание этих основополагающих целей продаж поможет менеджеру, независимо от его должности, правильно выстроить планирование продаж, их организацию, контроль за процессом и мотивацию продавцов. Эти три цели будут формализованы в конкретных плановых документах по продажам, системах мотивации продавцов и механизмах организации и контроля продаж.

Результатом управления продажами в компании является степень достижения целей продаж. Поэтому результаты продаж следует рассматривать тоже с позиции их триады. Именно фактическое Количество Потребителей–Количество Продаж–Количество Поступлений, соответствующее плановым показателям, говорит об успешности системы управления продажами. Результаты продаж могут быть детализированы в системе управленческого учета в зависимости от принятой политики учета в каждой компании. Но в основе учета должно лежать использование достижения целей продаж. Достигнутые результаты являются, с одной стороны, критерием успешности системы управления продажами, а с другой стороны – своеобразной точкой отсчета для постановки новых целей.

Для достижения целей продаж менеджеры используют разнообразные инструменты управления, включающие в себя различные уровни, виды, формы и методы. Так, уровни управления продажами делятся на стратегический и оперативный. Формой же стратеги-

ческого уровня управления продажами будет являться раздел «маркетинговая стратегия» стратегического плана компании. Виды управления вытекают из составляющих системы продаж, о которых мы говорили выше и которые показаны на рис.5.

Каждой из этих составляющих соответствует свой определенный вид управления продажами, который, в свою очередь, включает своеобразные формы и методы, что в совокупности и есть инструментарий менеджмента. Например, финансовое управление продажами, как вид, включает в себя план продаж, бюджет продаж, издержки на продавцов, финансовый учет и контроль, которые измеряются с помощью определенных финансовых показателей. Кадровое управление продажами предполагает отбор, обучение, развитие и мотивацию продавцов, у которых тоже есть свои инструменты. Все виды управления будут реализовываться через планирование, организацию, мотивацию и контроль, которые являются своего рода организационным инструментарием управления продажами. Искусство менеджмента как раз и заключается в том, чтобы знать все возможные инструменты управления продажами и умело комбинировать их именно для своей компании, а не слепо копировать чужой опыт или командовать продавцами.

Таким образом, теперь мы можем дать наше определение понятию «управление продажами».

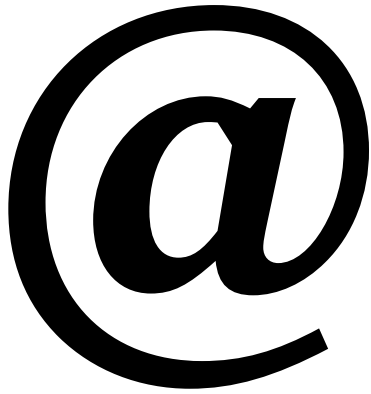
Рис.5. Составляющие системы продаж

Управление продажами есть воздействие субъекта на объект для достижения целей продаж с помощью определенного инструментария. Это воздействие может быть либо системным, либо фрагментарным. Зависит это исключительно от парадигмы, которая находится в голове и сердце конкретного менеджера, то есть от его компетенций, которые состоят из Компетенций Природных и Компетенций Приобретенных (см. статью в журнале №3 за этот год). Приобретенные компетенции формируются на основе природных с использованием инструментов обучения и развития личности. Вопрос заключается только в том, хотим мы развиваться или нет.

В настоящей статье автор обозначил свой подход к управлению продажами как системно-гуманистический. Следуя этому, необходимо еще раз напомнить главную мысль публикации: какой бы инструмент управления продажами мы ни использовали, в конечном счете, объектом управления будет продавец. План продаж как финансовый инструмент есть форма управления не столько финансами, сколько продавцом, поскольку финансы сами в компанию не поступают. Они приходят в компанию как результат деятельности продавцов, которая может быть эффективной или неэффективной, творческой или исполнительской. Организационная структура продаж есть инструмент организационного управления продажами. Но говорить об ее эффективности при отсутствии реальных продавцов с их интеллектуальной и эмоциональной энергией просто абсурдно. Если система мотивации продавцов не стимулирует их к высвобождению такой энергии, то она бестолкова. В этом и заключается главный смысл настоящей статьи и главный смысл обозначенного автором подхода к управлению продажами.

ПРАВИЛА ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА

Для того чтобы интернет-маркетинг был эффективен, стоит научиться анализировать эффективность выбранных каналов коммуникации, качество рекламных сообщений и работу вашего сайта. Такой анализ нужно проводить постоянно, внося исправления, улучшая работу всего механизма маркетинговой кампании.



В предыдущих статьях мы рассмотрели основы современного интернет-маркетинга – каналы коммуникации, привлечение и возврат аудитории. Однако есть одна область, которую часто пропускают, но которая критически важна для формирования эффективного веб-представительства компании, – это анализ используемых каналов.

Рассмотрим стандартную ситуацию, с которой приходится чаще всего встречаться в жизни: у компании есть сайт, который не дает ожидаемого результата. Интернет-маркетингом либо не занимаются, либо делают это бессистемно, от случая к случаю. В итоге используются лишь несколько разрозненных инструментов, например периодически дается контекстная реклама, заказываются услуги SEO-оптимизации и делаются email-рассылки, эффект от которых практически незаметен.

В таком случае чаще всего интернет-маркетинг становится похож на замороженную стройку – усилий вложено много, а эффекта не видно, и будет ли он, непонятно.

Подобный подход к интернет-маркетингу не позволяет компании получить отдачу от присутствия в интернете. Что же делать?

Проанализируем работу

Для начала нужно провести анализ всех ваших активностей в области интернет-маркетинга, чтобы понять, где требуются дополнительные усилия, а что можно оставить без изменений. В нашем примере нужно проанализировать сайт, контекстную рекламу, SEO и email-маркетинг.

Результаты анализа позволят установить, почему текущая активность не дает требуемой отдачи, в каких местах цепочки «привлечение–ком-

Автор: **Алексей Голяков**

*окончил Рязанскую Радиотехническую академию в 2005 г.
Во время учебы получил первый опыт работы с интернетом в веб-студии. Потом несколько лет работал в полиграфической промышленности, занимался руководством отделами дизайна, допечатной подготовки, цифровой печати. Создал первое крупное цифровое печатное производство в Рязани. В 2010-м году перешел в компанию «ЛидМашина», которая специализировалась в сфере интернет-маркетинга. За время работы там участвовал в разработке интернет-проектов для сети кофеен Кофе Хауз, компании ЭР-Телеком, Travel Sim, издательства «Манн, Иванов и Фербер».
В настоящее время является независимым экспертом в области интернет-маркетинга.*

муникация–покупка» есть проблемные точки.

Например, может оказаться, что привлечение у нас работает достаточно эффективно – и контекстная реклама, и SEO привлекают достаточный поток целевых посетителей на сайт. Однако сам сайт «не работает», то есть не может убедить аудиторию в необходимости покупки. Поэтому все усилия по привлечению оказываются бессмысленными и роста продаж мы не получаем. Чтобы прийти к такому выводу, нужно глубоко проанализировать ситуацию. Иначе мы можем продолжать вкладывать средства в рекламу и SEO, не получая эффекта.

Как же провести такую аналитику? В зависимости от используемых каналов коммуникации, средств привлечения и возврата для анализа их эффективности могут быть полезны разные инструменты. Однако для анализа работы сайта стоит прежде всего использовать системы веб-аналитики Google. Analytics и Яндекс.Метрика.

Обе эти системы являются мощными сервисами с обширными возможностями по анализу сайта, позволяющими делать выводы как о качестве страниц сайта, так и о правильности построения движения пользователей по нему, эффективности источников трафика и инструментов возврата и целесообразности использования тех или иных сервисов сайта.

При этом пользование обеими этими системами бесплатно, они относительно легко устанавливаются на сайт и практически не влияют на его работу. Подробнее о них можно почитать, перейдя по ссылкам: http://www.google.com/analytics и http://metrika.yandex.ru.

От себя могу посоветовать пользоваться обеими системами параллельно. Это позволит, с одной стороны, быть уверенным в показаниях их обеих (разница в 5-10% в показаниях систем нормальна), а с другой – использовать специфические возможности каждой. Например, в Google. Analytics отсутствует модуль видеозаписи поведения, а в Яндекс.Метрике слабее возможности по анализу e-commerce. Использование обеих систем позволяет получить полный набор возможностей.

Итак, вы установили систему анализа сайта

Перечислю основные параметры, на которые стоит обратить внимание.

1. Время на сайте. Чем больше времени человек проводит на сайте, тем лучше работает коммуникация. Однако нужно понимать, что долгое время пребывания на нем может сигнализировать и о том, что пользователь не очень хорошо разбирается в некоторых страницах сайта. Поэтому данный параметр необходимо дополнительно проверять с помощью записей поведения посетителей.

2. Глубина просмотра. Чем больше страниц просмотрел пользователь на сайте, тем лучше. Но нужно контролировать, не связано ли большое количество просматриваемых страниц со сложностью поиска нужной человеку информации. Бывает так, что посетитель, придя на сайт, не может найти то, что ищет, поэтому совершает множество переходов со страницы на страницу. Кроме того, показатель глубины просмотра может падать, если вы активно используете «посадочные» страницы (или, по-английски, landing pages). Это страницы, специально сформированные для продвижения какого-либо продукта компании. Такая страница содержит всю необходимую информацию для принятия решения о покупке, то есть человек может узнать все, что ему нужно, принять решение и выполнить целевое действие, совсем не переходя по ссылкам.
   При правильно организованных «лэндингах» показатель глубины просмотра будет падать. Нужно это учитывать.
3. Конверсия. Важнейший параметр эффективности сайта – его конверсия. Она характеризует отношение пришедших на сайт людей (входящего трафика) и количества выполненных ими целевых действий (например, покупок). Соответственно, чем выше конверсия, тем эффективнее работает и большую отдачу приносит сайт. Однако следует понимать, что конверсия может сильно расти не только благодаря повышению эффективности сайта, но и из-за резкого снижения трафика. Например, если пришел один человек и купил, то конверсия будет 100%, а если пришло 100, из которых покупателями стали 80, то конверсия упадет до 80%. Однако второй случай, очевидно, намного выгоднее. Соответственно, важнее анализировать не сам уровень конверсии, а ее связь с показателями прибыли в динамике.
4. Прибыль с сайта. Если на вашем сайте можно напрямую продавать или другим способом связывать выполнение целевых действий с доходом, то важнейшим параметром станет именно прибыль.

Кроме анализа сайта важно также контролировать процессы привлечения и возврата аудитории.

Так как эти процессы включают в себя использование внешних инструментов (например, email-сервисов или услуг рекламных площадок вроде Яндекс.Директ), то их необходимо интегрировать в существующую систему анализа. Для этого все проводимые кампании нужно грамотно размечать специальными метками (см. справку соответствующих систем аналитики). Важно делать это так, чтобы в процессе анализа вы могли до-

стоверно выделить людей, пришедших с той или иной рекламной или email-кампании.

При этом каждый инструмент имеет свой набор важных характеристик, например, в email-кампаниях важно контролировать количество доставленных и открытых писем. Но в итоге наиболее важным показателем всегда является прибыль, получаемая от каждого из каналов. Поэтому нужно стараться все активности отслеживать до того момента, когда они приносят прибыль. К примеру, если мы инвестируем в рекламную кампанию, нужно отслеживать количество людей, пришедших на сайт и оформивших заявку благодаря ее работе. Правда, нужно понимать, что иногда важнее не получить сиюминутную прибыль, а вовлечь клиента в коммуникацию с брендом. Но это уже более глубокая тема, которую в рамках этой статьи раскрыть невозможно.

Из вышеперечисленного следует несколько важных выводов:

Во-первых, очень важна тонкая настройка систем аналитики. Обязательно нужно установить все необходимые цели, выделить все важные целевые действия, разметить все рекламные и email-кампании. Может даже потребоваться внесение изменений в структуру сайта, но это необходимо сделать.

Во-вторых, процесс анализа должен выполняться на постоянной основе, с оглядкой на результаты прошлых периодов и с максимально оперативной реакцией на негативные отклонения в показателях.

В-третьих, все активности должны быть включены в единую систему анализа, чтобы не создалась ситуация, когда рекламщики привлекают посетителей на сезонную акцию, а люди, которые приходят по рекламной ссылке на сайт, на самом ресурсе информации об акции не обнаруживают, в результате чего уходят «не солоно хлебавши».

Что в итоге нужно понять?

По итогам аналитической работы нужно определить следующее:

1. Достаточно ли эффективно работает каждый из каналов коммуникации, привлечения и возврата?
2. Есть ли возможности для улучшения отдачи от каждого из каналов?

Говоря проще и возвращаясь к нашему примеру, можно ли улучшить отдачу от сайта, рекламы, SEO и email-кампаний и какие проблемы имеются в этих каналах сейчас?

На сайте такими проблемами могут быть непонятные людям блоки или статьи, технические сложности, игнорируемые пользователями блоки и т.п.

При размещении рекламы в интернете проблемами могут быть несоответствие информации в рекламном объявлении в Сети и информа-

ции, показываемой при переходе с этого объявления на сайт; несоответствие рекламного посыла запросам целевой аудитории (ЦА), на которую направлена реклама; неправильное размещение рекламы по отношению к этой ЦА и прочее.

В email-маркетинге – низкое качество базы адресов, слабые тексты, малый уровень переходов на сайт.

И что же делать с полученными данными?

Проведя глубокий анализ, мы увидим все проблемные места нашей маркетинговой кампании в Сети. Кроме того, станут понятнее поведение аудитории, приходящей на сайт, и ее потребности. А соответственно, можно будет убрать эти проблемные места, акцентировать внимание на сильных сторонах наших предложений и заретушировать слабые.

Давайте обсудим это чуть конкретнее на примере такого канала, как сайт.

Итогом проведенного анализа сайта должно стать точное понимание эффективности и проблем сайта, который, в свою очередь, должен отвечать условиям:

- Страницы и блоки сайта должны четко распознаваться посетителями. Люди, для которых они предназначены, должны их видеть и использовать.
- Пути пользователей по сайту должны быть однозначны и вести от точки входа до нужного нам целевого действия не прерываясь.
- Посетители должны возвращаться на сайт с нужной нам частотой.

Если что-либо из перечисленного не выполняется, сайт требует изменений.

Рекомендую при доработке сайта максимально активно использовать прототипы – нарисованные блочно страницы без дизайна. Они очень помогают сфокусироваться на функциональной составляющей сайта, не отвлекаясь на визуальную часть. Иначе, как часто бывает, большая часть усилий может быть потрачена на рисование красивого дизайна, а функционал забудется и не будет проработан на должном уровне. В итоге «красивый» сайт так и останется неэффективным и бесполезным для бизнеса.

Резюмируя, хочу еще раз выделить основную мысль. Аналитика – это основа всего интернет-маркетинга. Если вы делаете только первые шаги в направлении эффективного использования интернета или развиваете уже созданное веб-представительство, постоянный анализ всех активностей должен служить помощником и проводником в этом процессе.

ФОКУС НА D&O
Уже более 15 лет компания AIG продает полисы D&O – страхования ответственности директоров предприятий. Эксперты AIG полагают, что у этой страховки есть серьезные перспективы на российском рынке. Развитию направления способствуют и последние законодательные инициативы, направленные на ужесточение ответственности директоров предприятий перед их собственниками и акционерами.
AIG
Созидая будущее

Теория и практика

Страхование ответственности директоров и должностных лиц (Directors and Officers Liability) – страхование, которое позволяет защитить директоров и компанию от требований по их ошибочным действиям. Полис D&O страхует не только ответственность, но и защищает финансовые риски, такие как: расходы на защиту, на возмещение ущерба, а также дополнительные расходы, которые могут быть связаны с расследованием или поддержанием имиджа компании и ее директоров. Полис действует по принципу страхования от всех рисков и защищает прошлых, нынешних и будущих руководителей.

На российском рынке компания AIG продает полисы страхования ответственности директоров уже более пятнадцати лет. Сегодня в нашем портфеле три основных продукта D&O. Первый и наиболее востребованный – полис для публичных компаний – представляет собой локализованную версию того, что мы продаем во всем мире.

Второй – полис страхования ответственности директоров в связи с IPO, так называемый полис ответственности за проспект эмиссии, или POSI (Public Offering of Securities Insurance). Это полис «под событие» – то же самое страхование ответственности директоров, только сфокусированное на рисках, связанных с проспектом эмиссии. Поскольку этот риск является самым высоким, он был выделен в отдельный, не требующий возобновления полис с собственным лимитом. Полис POSI действует по всему миру, покрывая, помимо прочего, ответственность компании или директоров перед андеррайтерами, ответственность

Автор: Владимир Кремер

окончил Московский Государственный Университет путей сообщения (МИИТ) в 1993 году, имеет более чем 17-летний опыт работы в сфере страхования. Начинал свою профессиональную деятельность в российском подразделении компании Willis. В 1997 году присоединился к команде AIG в должности андеррайтера. В настоящее время возглавляет отдел страхования финансовых рисков ЗАО «АИГ», специализируясь на страховании ответственности директоров, кибер-рисков, профессиональной ответственности и страховании от нечестности/мошенничества.

контролирующего или продающего акционера. Риски, связанные с IPO, также могут быть встроены в полис страхования D&O, который возобновляется компанией каждый год и покрывает любые текущие неверные действия. Но в этом случае на риски отводится один общий лимит ответственности.

Исходя из глобального опыта AIG, обычно при IPO приобретаются оба полиса: и защита директоров в отношении операционной деятельности обычным полисом D&O, и отдельный специализированный полис страхования POSI для покрытия всей ответственности компании и директоров, связанной с проспектом эмиссии. Нас нередко спрашивают, достаточно ли при проведении IPO (Initial Public Offering – первая публичная продажа акций) иметь один полис POSI? Наш ответ – нет, недостаточно. Поскольку POSI покрывает исключительно риски, связанные с проспектом эмиссии, этот полис не дает всеобъемлющего покрытия деятельности директоров. По нашему опыту, лучшее решение в случае IPO – иметь оба полиса для самого полного покрытия либо расширенный полис D&O для универсального покрытия операционных рисков и рисков связанных с IPO «в одном флаконе» (правда, тогда и на те и на другие риски будет действовать один лимит).

Третий продукт мы условно назвали полис «Директор». В отличие от первых двух, он не является слепком с западных моделей: он написан «с нуля» специально для российского рынка, с учетом наших юридических реалий и не содержит терминологии и юридических приемов, непонятных для российских юристов, – наилучший вариант для компаний без ярко выраженного зарубежного риска.

Риски

Полис страхования ответственности – это инструмент директора, который позволяет ему принимать решения. Но при этом надо понимать, что потенциальный риск директора не может быть сбалансирован даже самой большой компенсацией: какую бы компенсацию директор ни получал, риск все равно выше.

Где же риск самый высокий? Мы подразделяем компании на частные (при этом под таковыми подразумеваем все компании без листинга на бирже – как государственные, так и без госучастия) и публичные (то есть те, что котируются и торгуются на какой-либо бирже).

Небольшое отступление на тему о государственных компаниях… Несмотря на то что отдельного продукта, обеспечивающего для них специальные условия страхования, нет, приходится учитывать, что ри-

ски директоров госкомпаний несколько отличаются от рисков директоров частных коммерческих предприятий. Например, появляются политические риски, увеличиваются риски, связанные с административной или даже уголовной ответственностью директоров.

Возвращаясь к сравнению частных и публичных компаний, – конечно, в основном публичные компании представляют более высокий риск. Для компании, которая торгуется на бирже, есть, по сути, один, но очень опасный риск – требования миноритарных акционеров. Все вместе взятые риски частных компаний заметно меньше, чем основной риск у публичных. Но с другой стороны, здесь на передний план выходят, на мой взгляд, даже более страшные для директора риски – те, что связаны с административно-уголовной ответственностью.

В России – как для публичных, так и для частных компаний – в основном предлагается один и тот же продукт, в силу того что они покупают полис либо когда уже стали публичными, либо когда собираются стать таковыми.

Частные компании тоже покупают полисы, но реже. Время от времени мы получаем запросы от компаний, которые, в принципе, никогда не станут публичными, но у них есть свои риски, требующие страхования, – в первую очередь связанные с корпоративными особенностями.

Так, у нас был запрос от директора крупной логистической компании, пожелавшего в дополнение к корпоративному (приобретенному и оплаченному материнской компанией) полису, обеспечивающему в том числе и покрытие его зоны ответственности, купить личный полис страхования ответственности. Причина проста: после реструктуризации одно из подразделений компании, формально подчиненное этому директору, в реальности не полностью им контролировалось, при этом ответственность за деятельность данного подразделения директор нес в полном объеме. Возник потенциальный риск: несколько нарушений одного подразделения могли грозить отзывом лицензии у всей компании.

Частные компании также приобретают полисы в силу обязательств, например в случае если западный инвестиционный фонд становится акционером и назначает своих представителей в Совет директоров.

При оценке риска, который возникает у директора, мы, тем не менее, оцениваем не его, а компанию. Так, помимо финансового положения компании очень важным критерием оценки рисков является индустрия, в которой она работает. Чем динамичнее развивается инду-

стрия, тем выше риски (финансовый сектор, информационные технологии, телекоммуникации), поскольку быстрый рост может спровоцировать у инвесторов завышенные ожидания, и если эти ожидания не оправдаются, последует волна исков. В более спокойных индустриях (горнодобывающая промышленность, промышленное производство) риск обычно ниже.

Перспективы

Сейчас в России продано более трехсот полисов D&O, но огромное количество предприятий пока не охвачено. В то же время в стране имеется обширная практика привлечения руководителей к ответственности: с 2005 года уже вступили в силу десятки решений судов о привлечении директоров различных российских банков к ответственности на миллиарды рублей по различным гражданско-правовым искам (с точной статистикой можно ознакомиться на сайте ЦБ). Против руководителей широко применяются и административные меры наказания. Так, с 2009 года только за нарушение трудового законодательства судами были приняты решения о дисквалификации почти 200 руководителей российских компаний, а в 2011 году их число превысило 1 200 человек. И это только статистика проигранных дел, а ведь руководители и компании вынуждены тратить крупные суммы на судебные издержки даже в случае победы. Полис D&O не только обеспечивает защиту от исковых требований, но и позволяет избежать финансовых затрат на защиту своей правоты, даже если предъявленное против руководителя требование было в итоге признано необоснованным и руководитель полностью оправдан. Эта особенность полиса D&O, на мой взгляд, должна быть особенно интересна директорам.

Еще одним стимулом станет закон. К сожалению, в России существует ошибочное мнение, что директор не несет ответственности даже перед компанией. Пока что у нас мало законов, четко обозначающих гражданскую ответственность директоров, но ситуация меняется. Последние законодательные инициативы свидетельствуют о смещении акцента в сторону личной ответственности руководителей. Так, во втором чтении находится законопроект, ужесточающий ответственность директоров, и, кстати говоря, в этом законе впервые будет прописано, что директор может застраховать свою ответственность. Также очевидна сфокусированность законодателей на ответственность бизнеса перед третьими лицами и топ-менеджмента перед акционерами. Это можно проследить в судебной практике прошедшего года, где явно предпринимаются попытки установить более четкие критерии и стандарты поведения органов управления компаний, позволяющие привлечь их к ответственности, а также неотвратимость взыскания убытков с виновного лица даже в ситуациях, когда определение их размера оказывается затруднительным.

Осознавая, что мы являемся проводником лучшей западной практики по страхованию ответственности директоров, мы активно ведем просветительскую работу – проводим мероприятия по этой теме в сотрудничестве с директорскими организациями России – с АНД (Ассоциацией независимых директоров), РИД (Российским институтом директоров) и Ассоциацией менеджеров России, знакомим потенциальных клиентов с этим видом страхования.

Международная практика показывает высокую востребованность страхования ответственности директоров. Так, в Австралии (где этот сегмент страхования развит, пожалуй, даже больше, чем в США) существуют специализированные компании, профессионально занимающиеся исками против директоров, готовые под конкретный иск создать фонды (в том числе даже провести IPO на бирже!), гарантируя высокую доходность от результатов иска вкладчикам/акционерам, – то есть работает целая индустрия. Конечно, мы не ждем, что российский рынок страхования ответственности директоров в ближайшие годы достигнет международного уровня, но перспективы у него, безусловно, есть.

Как позволить себе оставаться собой

Девора Зак *****

«Управление для тех, кто не любит управлять»

Издательство «Манн, Иванов и Фербер», Москва 2013

Первые же страницы книги вызывают в памяти цитату из гениального ибсеновского «Пер Гюнта»: «Под солнцем все люди объяты одним, твердят: «Человек, будь собой самим!»». Именно к этому призывает автор книги, предполагая в способности оставаться собой залог сохранения психики менеджера в более или менее устойчивом состоянии. Но не надо видеть в этом индульгенцию на твердолобое нежелание приспосабливаться к обстоятельствам. Напротив, главная цитата книги – фраза Дэвида Юма: «Счастлив тот, чьи обстоятельства соответствуют его темпераменту, но исключителен тот, кто может приспособить свой темперамент к любым обстоятельствам». Ну а поскольку читать в оригинале труды шотландского философа не у многих хватит сил, книга Деворы Зак – прекрасный способ разобраться в отношениях между собой и миром: внешним миром вашей работы и внутренним миром ваших сотрудников. Попутно еще можно с точностью до процента рассчитать, к Думающим или Чувствующим (и до какой степени!) представителям человечества вы относитесь. Рассчитать – и тут же простить себя за это.

Обнимательное управление

Джек Митчелл ****

«Обнимите своих сотрудников. Прививка от жесткого менеджмента»

Издательство «Манн, Иванов и Фербер», Москва 2013

«Наши сотрудники – тоже люди». Этим откровением автор делится в конце книги, хотя вся она, от первой до последней строчки, посвящена упрочению этой мысли в сознании читателя. Сразу надо оговориться, что принципы Джека Митчелла на 100% подходят только тем руководителям, кто, по классификации Деворы Зак (см. предыдущую рецензию) относится к категории Чувствующих, то есть искренне считающих, что их главная задача – вовлекать и мотивировать, а не контролировать и принуждать. Но это как раз означает, что в большей степени она будет полезна жестким Думающим менеджерам, чтобы те помнили: под их началом работают живые люди, а не роботы. Однако возникает стойкое ощущение, что книга требует пары – своего рода зеркального отражения – в виде краткого руководства сотрудникам «Обнимите своего босса». Ведь и начальник – человек! В противном случае в компании будет игра в одни ворота.

О дивный новый мир!

Эрик Шмидт и Джаред Коэн *****

«Новый цифровой мир. Как технологии меняют жизнь людей, модели бизнеса и понятие государств»

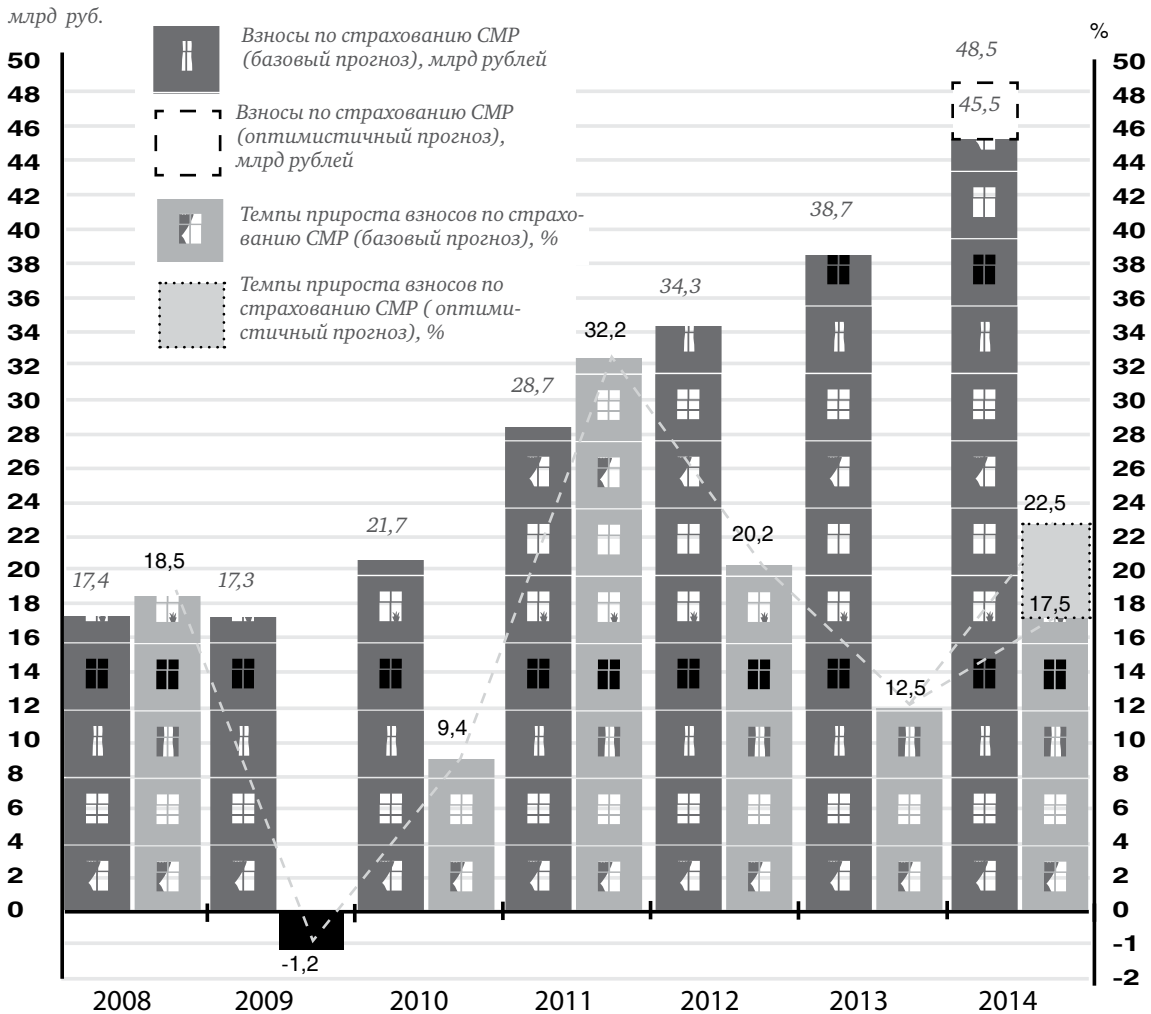
Издательство «Манн, Иванов и Фербер», Москва 2013

Эта книга написана не для практического применения в каком бы то ни было бизнесе (если только вы не заняты в индустрии военного шпионажа), но бесценна для расширения сознания топ-менеджера. Во многом напоминающая антиутопию, она очень хорошо объясняет, как работают законы Нового Цифрового Мира. Безусловно, предназначена книга прежде всего тем, кто хорошо ориентируется в геополитике или хоть немного в курсе того, кто заказывает музыку на международной арене. С другой стороны, если вы никогда не интересовались, как работает «мировая закулиса», с помощью этого произведения двух топ-менеджеров Google можно легко получить знания обо всем, что происходит и, что важнее, будет происходить в мире. Если и не станете видным экспертом, то сможете производить впечатление на девушек! Хотя кто знает, какими будут те девушки в новую цифровую эру…

СТРОЙКА И СТРАХОВАНИЕ — ЗАТИШЬЕ ПЕРЕД РОСТОМ

Поступление взносов по страхованию строительно-монтажных рисков напрямую зависит от сроков реализации масштабных государственных строек. Премии по новым крупным федеральным проектам (реконструкция Транссибирской магистрали, инфраструктурное строительство, связанное с проведением Чемпионата Мира по футболу в 2018 году и др.) начнут поступать не раньше 2014-2015 гг. В таких условиях темпы прироста взносов в 2013-2014 гг. замедлятся.

Источник: «Эксперт РА»

Вслед за реализацией основного объема масштабных государственных проектов, запланированных на 2011-2013 гг., темпы прироста взносов по страхованию строительно-монтажных рисков сократились. В 2013 году темпы прироста взносов по страхованию СМР составят 10-15%. Объем взносов будет находиться в диапазоне 37-40 млрд рублей.

Темпы прироста взносов в 2014 году будут зависеть от темпов поступления страховых взносов по новым федеральным проектам. При базовом прогнозе темпы прироста взносов составят 15-20%, объем взносов будет находиться в диапазоне 44-47 млрд рублей. При оптимистичном прогнозе, в условиях ускоренных темпов поступления страховых взносов по новым федеральным проектам, темпы прироста взносов достигнут 20-25%, объем взносов составит 47-50 млрд рублей.