



Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования

Уфимский государственный
нефтяной технический университет
ОПОРНЫЙ ВУЗ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Система сбалансированных показателей (ССП) как инструмент стратегического управления страховой компанией.

Выполнил:

студент группы БЭФ 13-01

Дипломный руководитель:

доцент, к.э.н

К.Д. Бабуркина

З.А. Гареева

Уфа 2017



Цели и задачи

Цель

Разработка сбалансированной системы показателей для оценки и реализации стратегии развития страховой компании ОАО «САК «Энергогарант»

1. Рассмотреть подходы к разработке и

внедрению системы сбалансированных показателей.

2. Охарактеризовать организацию ПАО «САК «Энергогарант» и ее бизнес-модель; проанализировать текущую финансовую деятельность страховой компании ПАО «САК «Энергогарант»;

3. Провести стратегический анализ ПАО «САК «Энергогарант» путем формирования матрицы SWOT-анализа;

4. разработать систему сбалансированных показателей для реализации стратегии развития страховой компании.

Задачи



Этапы разработки ССП



Финансы

Рыночные
перспективы

Внутренние
процессы и
процедуры

Внутренние
перспективы

Цели и перспективы

Прибыль

Привлечение
новых
клиентов

Развитие
системы в
одно целое на
фоне массовой
конкуренции

Квалификация
и рост



Система сбалансированных показателей страховой компании





Преимущества и недостатки система сбалансированных показателей для страховой компании

Преимущества	Недостатки
1. Преодоление разрыва между стратегическими целями и текущей деятельностью 2. Корректировка бизнес-процессов в соответствии со стратегическими целями страховой компании 3. Снижение рисков 4. Способность страховой компании к восприятию новых идей, гибкость и ориентация на постоянные улучшения	1. ССП не дает возможности отслеживать ряд стейкхолдеров 2. ССП не приспособлена для того, чтобы моделировать неопределенности и риски 3. Игнорируются хозяйственные риски 4. Нелояльность к ССП на низовых уровнях менеджмента в страховой компании 5. Так как ССП строится на прозрачности возможна утечка информации за пределы компании

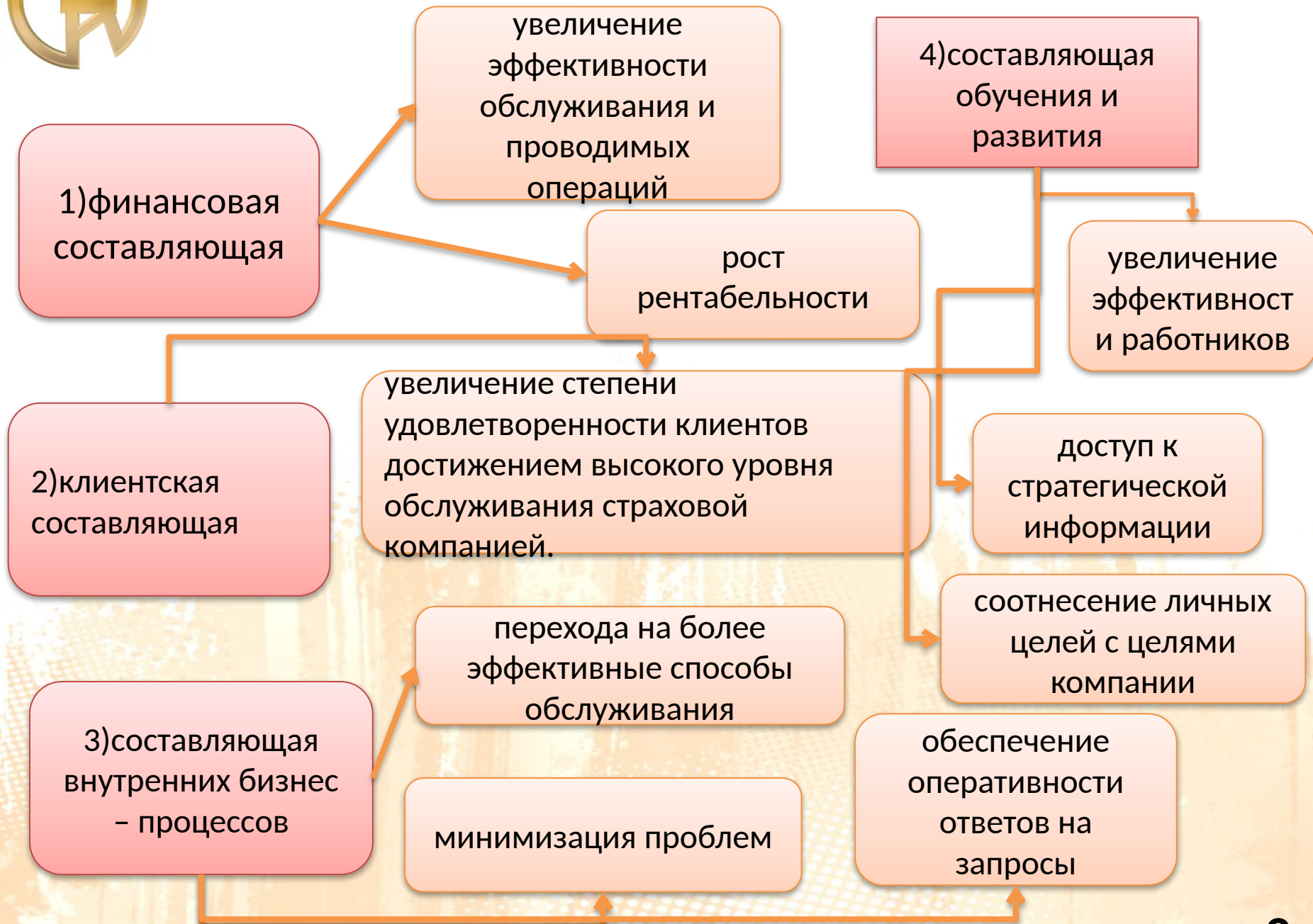


Страховая Акционерная Компания
ЭНЕРГОГАРАНТ

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Объем продаж, тыс. руб.	9 718 819	11 228 963	12 088 027
Себестоимость, тыс. руб.	1 269 902	1 270 913	1 389 957
Валовая прибыль, тыс. руб.	8 448 917	9 958 050	10 698 070
Чистая прибыль, тыс. руб.	11 549	93 377	72 284
Заработная плата (среднемесячная), руб./чел	14 841	13 570	12 500
ФОТ, тыс. руб.	44 359,7	43 589,5	41 967,8



Приоритеты «САК «Энергогарант»

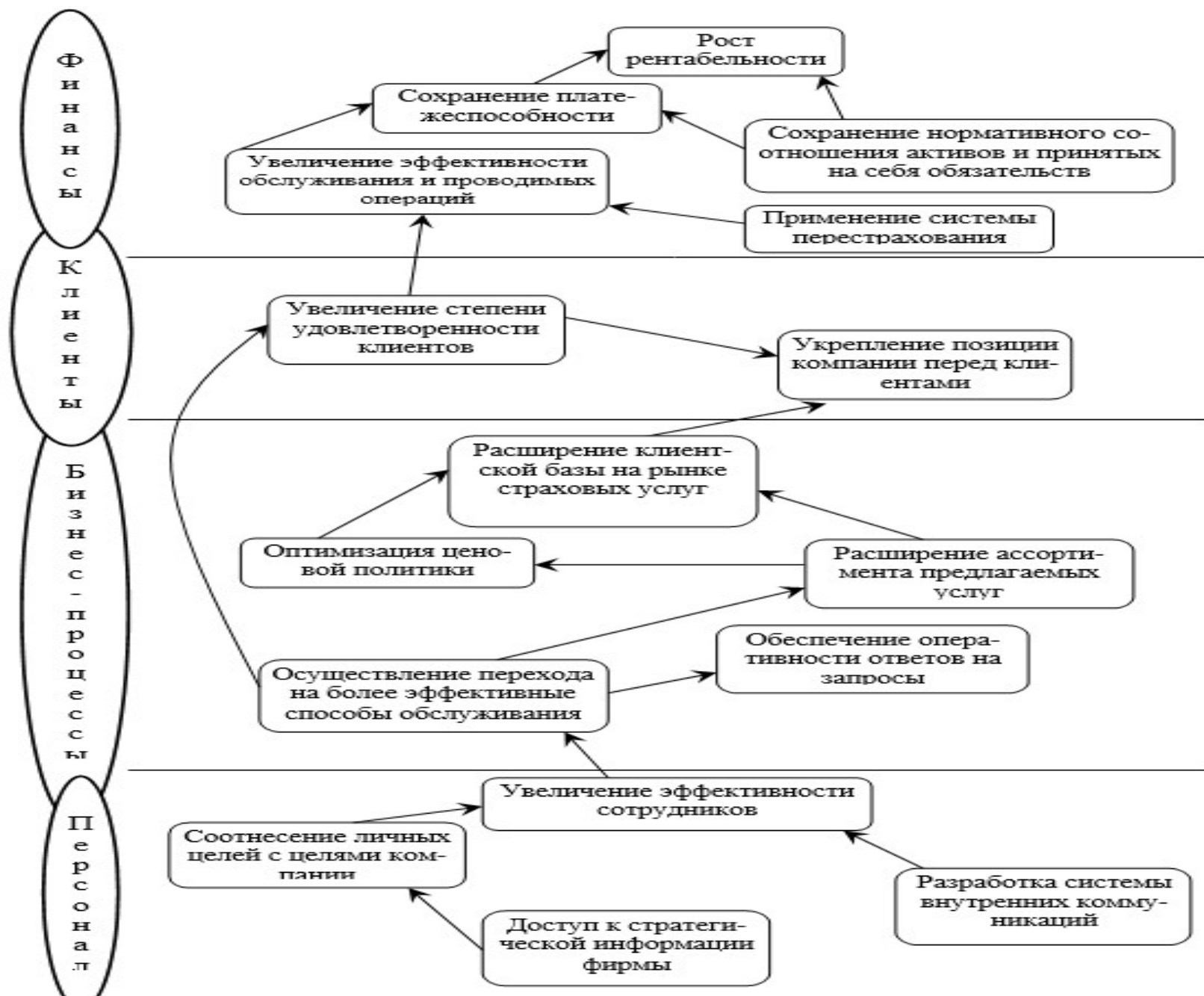




Результаты SWOT – анализ ПАО САК «Энергогарант»

	Положительные факторы	Негативные факторы
	Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)
Внутренняя среда	1) Высокий уровень известности фирмы 2) Возможность широкого выбора страховых продуктов 3) Эффективная система обслуживания 5) Многолетний опыт работы на рынке 6) Хорошая развитость филиальной сети по всей стране 7) Гибкая ценовая политика	1) Слабая система обучения персонала 2) Низкая удовлетворенность клиентов качеством услуг и продуктов 3) Активный рост абонентов и неспособность качественного обслуживания всех клиентов 4) Сложность технического обслуживания
	Внешние возможности (O)	Имеющиеся угрозы (T)
Внешняя среда	1) Рост спроса на страховые продукты в ближайшем будущем 2) Динамичное развитие в будущем 2) Дальнейшее расширение сети филиалов по стране и миру 4) Расширение предоставляемых услуг	1) Появление на российском рынке большого количества конкурентов 2) Экономическая нестабильность в стране 3) Допуск на российский страховой рынок иностранных фирм 4) Нестабильное финансовое положение клиентов 5) Уменьшение количества клиентов

Стратегическая карта «ПАО «САК Энергогарант»





Целевые значения достижения целей перспектив «Финансы»

Стратегические цели		Индикаторы	Ед. изм.	Факт, знач.	Целев. знач. (3 года)
Финансы	Повысить коэффициент рентабельности	Коэффициент рентабельности продаж (ROS)	%	0,6	3,0
		Коэффициент рентабельности активов (ROA)	%	57,7	85
		Финансовая рентабельность (ROE)	%	2,22	5,5
	Сохранить платежеспособность	Уровень выплат	%	99,7	45,4
		Коэффициент убыточности страховой суммы	%	15,4	89,4
	Увеличить эффективность обслуживания и проводимых операций	Объем продаж на 1 работника	тыс. руб.	115,7	127
		Финансовый результат от страховой деятельности	тыс. руб.	105,4	137,8
	Сохранить нормативное соотношение активов и принятых на себя обязательств	Коэффициент Коньшина	%	105,2	86,4
		Экономическая рентабельность	%	0,61	1,5
		Соотношение активов и пассивов (ликвидность)	Ед.	3,78	4,00
	Применить систему перестрахования	Размер добавочного капитала	тыс. руб.	0	0
		Фонды специального назначения (рост)	тыс. руб.	0	0



Целевые значения достижения целей перспектив «Клиенты», «Бизнес-процессы», «Персонал»

Клиенты	Увеличить удовлетворенность заказчиков	Коэффициент расторгнутых договоров	%	15,3	75,2
		Количество заключенных сделок с клиентами	тыс. шт.	10 000	20 000
	Укрепить солидность компании в глазах потенциальных клиентов	Соотношение количества проблем, решаемых на высшем уровне к общему количеству проблем	%	-	10
		Комплексная оценка эффективности	%	57,2	70,1
Бизнес-процессы	Расширить клиентскую базу на рынке страховых услуг	Количество контактов потенциальных покупателей (от общего количества)	%	50	75
		Информирование существующих и потенциальных потребителей о проводимых акциях и предлагаемых скидках		Почтовая рассылка буклетов	Смс-информирование
		Спрос у потенциальных потребителей на зарубежных рынках (от общего количества страхователей в РФ)	%	3	10
	Оптимизировать ценовую политику	Уровень цен на ряд услуг (по отношению к средней цене за страхование иное, чем страхование жизни, на российском рынке страхования)	%, прирост	3	2

Персонал	Расширить ассортимент предлагаемых услуг	Разработка новых предложений страховых услуг (по отношению к общему количеству предлагаемых услуг в настоящее время)	шт.	2	5
	Осуществить переход на более эффективные способы обслуживания	Объем продаж на 1 работника	тыс. руб.	115,7	127
		Финансовый результат от страховой деятельности	тыс. руб.	105,4	137,8
	Обеспечить оперативность ответов на запросы	Период ответа страховщика на запросы	раб. дни	5	2
	Увеличить эффективность сотрудников	Производительность труда (по среднегодовой выработке)	руб./чел	27,2	153
		Доля повышений в должности персонала	%	7,4	10,3
	Дать доступ сотрудникам к стратегической информации фирмы	Коэффициент стратегической информированности (число выдвинутых и внедренных предложений персонала)	шт.	37	70
Персонал	Соотнести личные цели сотрудников с целями компании	Сумма вознаграждений в конце периода на весь персонал	тыс. руб.	1160	1700
	Разработать систему внутренних коммуникаций	Выпуск внутрифирменных СМИ	Газета	Интернет-портал и ТВ	13



2 пути развития компании ПАО «САК «Энергогарант

1.Естественный

2.Базирующий



Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования

Уфимский государственный
нефтяной технический университет
ОПОРНЫЙ ВУЗ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Спасибо за внимание