



# «Вестник России»

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ВЕСТНИК

ЯНВАРЬ – ФЕВРАЛЬ 2009

## ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА



### Уважаемые коллеги!

Страховой рынок России в настоящий момент претерпевает качественные изменения, обусловленные общей ситуа-

цией в экономике. Однако новые реалии диктуют не только новые условия ведения бизнеса, но и предоставляет достаточно широкие перспективы для упрочения позиций компании на национальном страховом рынке.

Благодаря постоянной оптимизации бизнеса и непрерывному совершенствованию бизнес-процессов «Россия» сохраняет организационную и финансовую устойчивость. Компания не только стабильно выполняет все взятые на себя обязательства, но и продолжает последовательное развитие бизнеса, усиливая позиции по многим направлениям деятельности. В новый деловой сезон мы входим в полной решимости реализовать все поставленные задачи и достичь намеченных целей.

И одной из важнейших задач в деле повышения эффективности деятельности Общества является повышение степени прозрачности коммуникаций между Центральным офисом компании и ее региональными подразделениями. В практику ряда Региональных дирекций Общества уже вошли селекторные семинары и конференции, направленные на обмен профессиональным опытом и усиление взаимодействия филиалов. Этот опыт, несомненно, необходимо ак-

тивно перенимать и развивать в рамках всей филиальной сети.

Последовательное повышение профессионального уровня сотрудников компании также является особенно значимым в текущей ситуации. Еще более важным является развитие менеджерских качеств руководителей региональных подразделений Общества, на плечи которых ложится задача оптимизации деятельности филиалов и внедрение новых практик, обеспечивающих конкурентоспособность бизнеса в меняющихся рыночных условиях.

Сегодня каждый из нас, каждый из более чем трех тысяч сотрудников «России», должен осознать важность своего вклада в общее дело, значимость своих личных усилий и, что особо важно, степень личной ответственности перед компанией. Мы все должны мобилизовать свой профессиональный потенциал и направить его на достижение поставленных целей. Уверен, что общими усилиями мы сможем не только эффективно противостоять временным трудностям, но и вывести компанию на новые высоты.

*Генеральный директор ОСАО «Россия»  
Алексей Владимирович Разуваев*

**Заместитель Генерального директора ОСАО «Россия» Алексей Галахов вошел в состав Совета Ассоциации «Рослизинг»**

Заместитель Генерального директора ОСАО «Россия» Алексей Галахов избран членом Совета Ассоциации «Рослизинг» в должности Председателя Комитета по страхованию лизинговых операций.

*(продолжение на стр. 2)*

**Северо-Западная региональная дирекция ОСАО «Россия» подвела итоги 2008 года**

Северо-Западная региональная дирекция ОСАО «Россия» подвела итоги деятельности за 2008 год. Общий объем страховой премии, собранной всеми филиалами Дирекции, составил более 777 млн. рублей.

*(продолжение на стр. 2)*

**Департамент безопасности ОСАО «Россия» предотвратил незаконную страховую выплату в размере 2,1 млн. рублей**

Департамент безопасности ОСАО «Россия» в г. Москве выявил факт страхового мошенничества, предотвратив осуществление незаконной страховой выплаты в размере 2,1 млн. рублей.

*(продолжение на стр. 3)*

### **Заместитель Генерального директора ОСАО «Россия» Алексей Галахов вошел в состав Совета Ассоциации «Рослизинг»**

Заместитель Генерального директора ОСАО «Россия» Алексей Галахов избран членом Совета Ассоциации «Рослизинг» в должности Председателя Комитета по страхованию лизинговых операций – новый состав Совета был определен в рамках Общего собрания членов Российской ассоциации лизинговых компаний.

Председателем Совета Ассоциации «Рослизинг» стала Генеральный директор ОАО «РосАгроЛизинг» Елена Скрынник. В состав Совета также вошли Генеральный директор ООО «ЛК Бизнес Альянс» Алексей Акиндинов, начальник правового Департамента ОАО «РосАгроЛизинг» Олег Алдошин, заместитель министра транспорта Московской области Нораир Блудян, Генеральный директор ЗАО «Промлизинг» Владимир Гусев, Управляющий директор ООО «МК Финанс» Павел Каплунов, начальник Департамента финансов ОАО «РосАгроЛизинг» Сергей Королёв, Генеральный директор ООО «СТОУН XXI» Вячеслав Кудрин, Генеральный директор ООО «ФБ-Лизинг» Андреас Ланге и Главный редактор журнала «Технологии лизинга и инвестиций» Ирина Коняшкина.

### **ОСАО «Россия» подвело итоги 2008 года по перестрахованию**

По итогам деятельности Управления развития перестрахования ОСАО «Россия» в 2008 году, объем собранной входящей премии Общества по перестрахованию составил 215 млн. рублей, что на 40% превысило аналогичный показатель 2007 года.

«Оценивая достигнутые нами результаты, можно отметить, что 2008 год сложился удачно – в первую очередь, с точки зрения роста перестраховочного портфеля компании. Во многом, позитивная динамика обусловлена систематическим увеличением доли имущественных видов страхования, как наиболее рентабельных и эффективных для развития бизнеса. Кроме того, за прошедший год существенным образом расширился круг партнеров

Общества по перестрахованию как на российском рынке, так и на рынках стран СНГ. Наступивший 2009 год обещает быть сложным, но интересным – несмотря на объективные экономические трудности, мы планируем сохранить объемы премий по входящему перестрахованию на прежнем уровне», – комментирует руководитель Управления развития перестрахования ОСАО «Россия» Наталья Ункович.

### **Северо-Западная региональная дирекция ОСАО «Россия» подвела итоги 2008 года**

Северо-Западная региональная дирекция ОСАО «Россия» подвела итоги деятельности за 2008 год. Общий объем страховой премии, собранной всеми филиалами Дирекции, составил более 777 млн. рублей. При этом прирост, по сравнению с 2007 годом, составил 68%.

Лучшими по показателям роста бизнеса в Северо-Западной региональной дирекции ОСАО «Россия» стали филиалы Общества в Великом Новгороде, Санкт-Петербурге, Сыктывкаре и Вологде. Большая часть страхового портфеля Дирекции пришлась на страхование КАСКО и ОСАГО – 65% и 13% соответственно. Доля добровольного медицинского страхования составила 11%.

«Результаты, продемонстрированные Северо-Западной региональной дирекцией в 2008 году, позволяют говорить об успешной реализации комплексной программы, направленной на повышение эффективности бизнеса Дирекции и входящих в ее состав филиалов. В прошедшем году наше подразделение активизировало деятельность по открытию новых клиентских офисов. Расширяя свое присутствие в небольших городах и населенных пунктах, Дирекция делает страховые услуги компании более доступными для жителей всего Северо-Западного региона.

В 2009 году мы нацелены на дальнейшее укрепление позиций компании и сохранение положительной динамики развития филиальной сети ОСАО «Россия» в регионе. В планах Дирекции – расширение продуктовой линейки по страхованию ответственности и имущества, а также по добровольному медицинскому страхованию, в частности, запуск новых страховых программ для роддомов. Помимо этого,

в планы Дирекции входит активизация участия филиалов в открытых конкурсах по страхованию, проводимых государственными, муниципальными и коммерческими организациями», – комментирует руководитель Северо-Западной региональной дирекции ОСАО «Россия» Татьяна Шувалова.

### **Дирекция имущественного страхования ОСАО «Россия» подвела итоги 2008 года**

Дирекция имущественного страхования ОСАО «Россия» подвела итоги деятельности в 2008 году. Сумма сборов страховой премии подразделения составила более 421 млн. рублей, что превысило показатели 2007 года на 10% и составило 88% от запланированного объема.

При этом прирост доли заключенных договоров страхования имущества, по сравнению с 2007 годом, составил 14%, аналогичный показатель по договорам страхования ответственности – 40%. Объем нового бизнеса по имущественным видам страхования в 2008 году составил 183 млн. рублей, что в процентном выражении составило 43% от общей суммы сборов страховой премии.

Основными направлениями развития Дирекции имущественного страхования ОСАО «Россия» в 2008 году стало расширение клиентской базы компаний, входящих в ТОП-500 российского рынка, укрепление сотрудничества с турецкими компаниями, а также развитие партнерских отношений с брокерами по имущественным видам страхования.

«Основываясь на высоких результатах деятельности в 2008 году, в качестве основных приоритетов развития бизнеса Дирекции в 2009 году мы определили укрепление позиций и расширение присутствия компании на рынке имущественного страхования корпоративных клиентов. До конца года мы рассчитываем достичь уровня сборов в 435 млн. рублей страховой премии. Традиционное внимание будет уделено и укреплению партнерских отношений с клиентами компании, в том числе, в части предлагаемого им сервисного обслуживания», – комментирует руководитель Дирекции имущественного страхования ОСАО «Россия» Наталья Крутая.

**Департамент безопасности  
ОСАО «Россия» предотвратил  
незаконную страховую  
выплату в размере 2,1 млн.  
рублей**

Департамент безопасности ОСАО «Россия» в г. Москве выявил факт страхового мошенничества, предотвратив осуществление незаконной страховой выплаты в размере 2,1 млн. рублей.

В конце сентября 2008 года гр. Б. застраховал в ОСАО «Россия» принадлежащий ему загородный дом, находящийся в Калужской области, утаив при этом факт того, что тот был уничтожен в результате случившегося накануне пожара. В дальнейшем гр. Б. обратился в ОСАО «Россия» с заявлением о выплате страхового возмещения за сгоревший дом, предоставив в страховую компанию поддельные документы с ложными сведениями о дате происшествия.

Тем не менее, сотрудникам Департамента безопасности ОСАО «Россия» удалось пресечь преступный замысел гр. Б. и установить, что пожар в загородном доме страхователя произошел до момента заключения договора страхования.

Материалы по данному делу были переданы в Следственное управление при УВД по городскому округу Серпухов и Серпуховскому муниципальному району, где в отношении гр. Б. было возбуждено уголовное дело по ст.159 ч.2 УК РФ.

**ОСАО «Россия» выбрало  
«Билайн» в качестве единого  
поставщика услуг мобильной  
связи**

По итогам тендера по выбору единого поставщика услуг мобильной связи в рамках всей федеральной сети Общества, ОСАО «Россия» определило в качестве победителя ОАО «ВымпелКом» (ТМ «Билайн»).

ОСАО «Россия» и ОАО «ВымпелКом» заключили соглашение о сотрудничестве сроком на один год. С начала 2009 года к услугам мобильной связи ОАО «ВымпелКом» будет подключено 63 филиала ОСАО «Россия».

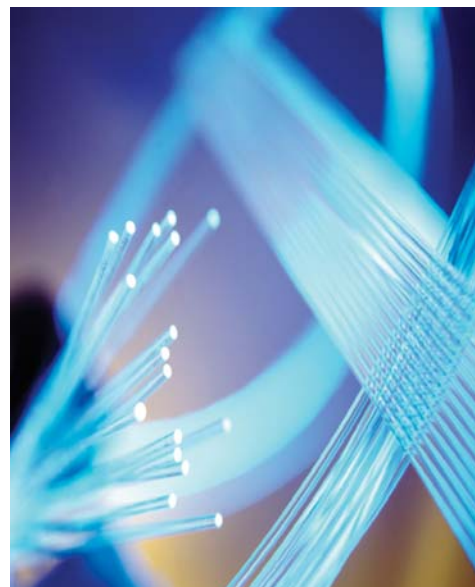
Решение о выборе единого поставщика услуг мобильной связи было принято на основе таких критериев, как информация о компании (её положение на рынке телекоммуникационных услуг), перечень и стоимость услуг, индивидуальные корпоративные тарифные планы, зона покрытия, качество связи, а также наличие дополнительных мобильных сервисов.

«Наше решение, в большей части, обусловлено тем, что сегодня на рынке телекоммуникационных услуг компания «ВымпелКом» является единственным провайдером, который представляет интегрированные решения для корпоративного сегмента, – комментирует ситуацию директор Департамента информационных технологий ОСАО «Россия» Юрий Лужнёв. – Стоит отметить, что заключение данного договора – это также очередной шаг на пути реализации ИТ-стратегии нашей компании. Уже сейчас, совместно с ОАО «ВымпелКом», мы приступили к проработке дальнейших шагов по расширению нашего взаимодействия в области представления дополнительных телекоммуникационных сервисов ОСАО «Россия».

**ОСАО «Россия» застраховало  
имущество Гжельского завода  
«Электроизолятор» на 245 млн.  
рублей**

Московский областной филиал ОСАО «Россия» в Раменском заключил договор страхования имущества с ОАО «Гжельский завод «Электроизолятор».

ОСАО «Россия» доверена страховая



защита производственных зданий, цехов и оборудования завода. Имущество предприятия застраховано по полному пакету рисков, в том числе, от повреждений или уничтожения в результате пожара, взрыва, стихийных бедствий и опасных природных явлений, а также на случай противоправных действий третьих лиц. Общая страховая сумма по договору превысила 245 млн. рублей. Срок действия договора – один год.

ОАО «Гжельский завод «Электроизолятор» – одно из крупнейших предприятий в России по выпуску керамических изделий специального назначения, применяемых в машиностроении, авиастроении, строительстве АЭС, ТЭЦ и других крупных промышленных объектов.

**Краснодарский филиал ОСАО  
«Россия» застраховал имущество  
ОАО «Кубаньхлебопродукт» на 350 млн. рублей**

Краснодарский филиал ОСАО «Россия» заключил договор страхования имущества с ОАО «Кубаньхлебопродукт» – одним из ведущих хлебоприемных и зерноперерабатывающих предприятий Краснодарского края.

По условиям заключенного договора, ОСАО «Россия» застраховало имущество ОАО «Кубаньхлебопродукт» по полному пакету рисков, в том числе, ▶▶▶



от повреждений или уничтожения в результате пожара, взрыва, стихийных бедствий и опасных природных явлений, а также на случай противоправных действий третьих лиц.

Общая страховая сумма по договору превысила 350 млн. рублей. Срок действия договора – полтора года.

### **ОСАО «Россия» застраховало сотрудников ЗАО «Группа СЕБ-Восток» на 771 млн. рублей**

ОСАО «Россия» обеспечило страховую защиту 165 сотрудников ЗАО «Группа СЕБ-Восток» по программе добровольного медицинского страхования.



Застрахованные сотрудники ЗАО «Группа СЕБ-Восток» смогут воспользоваться амбулаторной медицинской помощью, помощью на дому, услугами плановой и экстренной госпитализации, стоматологическими услугами, а также оформить полисы страхования выезжающих за рубеж. Общая страховая сумма составила более 771 млн. рублей.

Представленная в более чем 120 странах, французская «Группа SEB» является одним из мировых лидеров по производству мелкой бытовой техники. В ассортимент компании входят такие бренды, как Rowenta, Moulinex, Tefal и Krups. «Группа SEB» в России имеет представительства в Москве и Санкт-Петербурге, а также владеет заводом по производству посуды.

### **ОСАО «Россия» обеспечит страховую защиту имущества ООО «Телебалт» на 602 млн. рублей**

Филиал ОСАО «Россия» в г. Калининград заключил договор страхования имущества с ООО «Телебалт». В соответствии с условиями договора, ОСАО «Россия» застраховало по полному пакету рисков товары компании, находящиеся в обороте. Общая страховая сумма по договору превысила 602 млн. рублей.

ООО «Телебалт» – современная компания, специализирующаяся на производстве сложной бытовой техники, в том числе, жидкокристаллических и плазменных телевизоров, DVD-проигрывателей и микроволновых печей.

### **ОСАО «Россия» застраховало имущество ООО «Росинтерагросервис» на 415 млн. рублей**



Краснодарский филиал ОСАО «Россия» заключил договор страхования имущества с ООО «Росинтерагросервис» на сумму более 415 млн. рублей.

В соответствии с условиями договора, ОСАО «Россия» застраховало по полному пакету рисков принадлежащую ООО «Росинтерагросервис» пшеницу, предназначенную для экспорта. Срок действия договора – 77 дней.

«Росинтерагросервис» – группа компаний, специализирующихся на экспорте,

производстве и реализации сельскохозяйственной продукции.

### **ОСАО «Россия» застраховало имущество Уральского завода транспортного машиностроения на 631,6 млн. рублей**

Филиал ОСАО «Россия» в г. Екатеринбург застраховал имущество Федерального государственного унитарного предприятия «Уральский завод транспортного машиностроения» на сумму 631,6 млн. рублей.

По условиям заключенного договора, ОСАО «Россия» доверена страховая защита имущества Уральского завода транспортного машиностроения от огня и сопутствующих рисков сроком на один год.

«Уральский завод транспортного машиностроения» является одним из старейших производственных предприятий Урала – датой основания завода считается 1817 год. Оставаясь единственным в России предприятием по производству самоходной артиллерии на уровне мировых образцов, завод также специализируется на выпуске гражданской продукции, обладая мощной технологической базой, в том числе, собственным литейным, кузнечным и механообрабатывающим производством.



НОВОСТИ РЫНКА

**Для «обязаловки» еще не время**

Участники строительного рынка обсуждают введение обязательного страхования в отрасли: с одной стороны, это удорожает строительство, с другой – гарантирует инвесторам, в том числе дольщикам, компенсацию потерь.

С начала этого года государство перестало заниматься лицензированием деятельности по проектированию и строительству зданий, проведению инженерных изысканий. Контроль за соблюдением всех правил и регламентов в отрасли теперь должны вести общественные объединения строительных компаний – саморегулируемые организации (СРО).

Соответствующий закон был принят в 2008 году, и он предусматривает добровольное страхование гражданской ответственности строительных компаний перед клиентами. В первоначальном варианте документа страхование было обязательным, однако при обсуждении закона возникли опасения, что страховые платежи существенно увеличат стоимость работ. Поэтому законодатели ограничились требованием к СРО о создании компенсационного фонда для возмещения возможно ущерба.

Каждая компания – участник СРО, ведущая инженерные изыскания и проектирование, должна внести в него не менее 500 тыс. руб., а если организация застраховала ответственность – не менее 150 тыс. руб. Для СРО в области строительства взносы составляют соответственно 1 млн и 300 тыс. руб. на каждую компанию.

Однако, по мнению президента Ассоциации строителей России (АСР) Николая Кошмана, этого недостаточно, и лишь переход на обязательное страхование сформирует серьезный подход к сертификации материалов, техники, качеству и безопасности работ. «Мы будем настойчиво рекомендовать СРО принимать эти условия», – сказал он.

АСР подготовила концепцию по введению обязательного страхования, однако многие участники рынка и эксперты с ней не согласны. «Во всем мире страхование является добровольным, потому что застройщик в случае форс-мажора сам



теряет прибыль», – говорит генеральный директор Агентства по управлению земельно-имущественными комплексами Александр Толмачев.

Чтобы придать концепции статус госнорматива, его необходимо проводить через Госдуму, поэтому сейчас инициатива АСР может носить лишь рекомендательный характер. И вряд ли, как отмечают эксперты, концепцию узаконят сейчас – при свертывании строительства и удорожании работ в отрасли дополнительная ценовая нагрузка ни к чему.

*gudok.ru*

**Сбор премий в страховании «не жизни» в РФ в 2009 году упадет на 15–21%, с рынка уйдут 300–400 компаний**

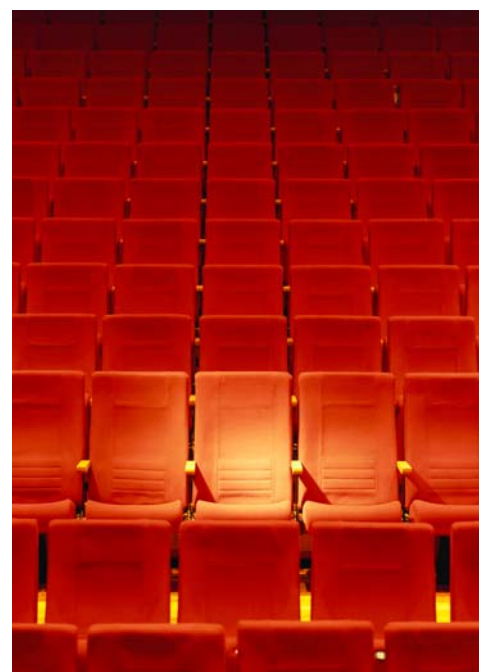
Снижение сбора премий российскими страховщиками в секторе страхования иного, чем страхование жизни, в 2009 году может достигнуть 15–21%, прогнозируют аналитики аудиторской компании «Мариллион».

В исследовании, посвященном состоянию страхового рынка в РФ и влиянию на него экономического кризиса, говорится, что в этом году с рынка могут уйти 300–400 компаний. «Это повлечет перераспределение существующих страховых портфелей и потоков премий», – сказала агентству «Интерфакс-АФИ» директор департамента стратегического анализа

финансовых рынков компании «Мариллион» Яна Мирошниченко.

«Соответственно, повысится концентрация на рынке, усилятся крупные игроки. В том числе у ведущих компаний может, напротив, увеличиться объем бизнеса по итогам года», – считает эксперт.

Я.Мирошниченко отметила, что в секторе страхования имущества падения сборов в конце прошлого года не наблюдалось, поскольку в первой половине 2008 года страховщики успели



Все материалы рубрики взяты из открытых источников и публикуются без изменений

НОВОСТИ РЫНКА

сформировать хороший задел. В этот период успешно складывалась ситуация с автокаска, особенно в Москве. «Убыточность по этим портфелям у многих компаний сократилась, они получили «задел» и для снижения тарифов, и для получения положительных финансовых результатов в данном сегменте. Более того, по итогам третьего квартала, как говорится, не было счастья, да несчастье помогло. Боясь потерять в результате обесценения честно заработанные денежные средства, население кинулось покупать машины, принимая во внимание «щедрые» акции автодилеров. Таким образом, по нашему мнению, в автокаска кризис придет как минимум с полугодовалым опозданием, а пока этот сектор только начинает испытывать спад, связанный в основном с потоками премий при продаже новых машин. Первый квартал 2009 года будет показательным для проявления спада в данном сегменте», – считает Я.Мирошниченко.

Потоки сборов в секторе страхования выезжающих за рубеж пока снижаются незначительно, отмечает аналитик. Но в номинальном выражении объемы их не велики.

«А в остальных сегментах ситуация либо неопределенная, либо неутешительная. Ипотечное страхование, дававшее очень неплохой прирост в лучшие времена, практически иссякло. Банковское страхование сократится в среднем на 20–30%, в худшем случае – на 50%. Лизинговое направление также ожидает снижение премий, возможно, двукратное. Страхование строительно-монтажных рисков и без того занимает достаточно небольшую часть и охватывает небольшой круг компаний. Объемы строительства, наиболее вероятно, снизятся, а значит, и премии сократятся. Страхование имущества от огня и других рисков также уменьшится по крайней мере на 10–15%», – отмечает аналитик.

По ее словам, относительно страхования грузов вопрос остается сейчас не до конца ясным, пока объемы сохраняются, но снижение объема контрактов на экспортные поставки товаров, наблюдающееся уже сейчас, может ослабить и это, достаточно стабильное, направление. Снижение может произойти и в сегменте

страхования финансовых рисков в рамках экспортно-импортного кредитного страхования.

Для рынка страхования ответственности на протяжении двух лет было характерно замедление темпов роста страховой премии, отметила Я.Мирошниченко. «Размер страховой премии по данному виду начал снижаться со второго квартала 2007 года (сокращение премий тогда составило 21%). В третьем квартале 2008 года у 33% компаний наблюдался рост страховых премий. Высокий рост был характерен для компаний с участием иностранного капитала и кэптивов российских промышленно-финансовых групп».

В третьем квартале 2008 года на рынке страхования ответственности наблюдалось снижение концентрации, говорится в исследовании. Доля премии крупнейших 20 компаний снизилась до 63% с 66% кварталом ранее и 70% в первом квартале. По экспертным оценкам аудиторской компании «Мариллион», на рынке страхования ответственности в третьем квартале 2008 года 24% премии приходилось на кэптивные компании российских промышленно-финансовых групп. Доля премии, собираемой компаниями с участием иностранного капитала, в данном сегменте невелика и составляет порядка 4%.

*Интерфакс*

**К страховому бизнесу способны только пять знаков зодиака**

В Австрии в зальцбургской газете появилось объявление, что страховая компания набирает персонал, родившийся под пятью знаками зодиака. «Мы ищем сотрудников с опытом работы в торговле или менеджменте, старше 20 лет, Козерогов, Тельцов, Водолеев, Львов и Овнов», – говорится в рекламе.

Местные правозащитники решили, что подобные требования нарушают действующее законодательство, поскольку являются дискриминационными. Однако страховая компания объясняла свои требования статистикой: данные о продажах по всей Австрии свидетельствовали, что наилучших результатов добиваются представители этих пяти знаков зодиака.

*news.mnl.ru, Австрия*

**Басков застраховал свой голос на 4 миллиона евро**



Теперь он стоит дороже, чем ноги Мерайи Керри!

– На этот шаг меня уговорила моя наставница Монсеррат Кабалье, – признался «Комсомолке» Николай. – В Европе среди оперных певцов принято страховать свой голос. Пока оформил полис на год, а там посмотрим.

Кстати, Басков несколько лет назад уже застраховал свой тенор – только тогда страховку на 2 миллиона долларов ему подарила одна московская фирма. Но ее срок в этом году истек.

На сей раз Николай сам вызвался заключить контракт с испанской компанией. Время сейчас смутное, всякое может случиться...

– Классическое пение напрямую зависит от здоровья, – пояснил Басков. – А у меня достаточно большие планы именно на классику (Басков сейчас дописывает альбом с оперными ариями. – Авт.). 14 февраля я выступаю с Кабалье в Нью-Йорке, а 17 февраля – в Чикаго, поэтому страховка придаст мне уверенности!

Теперь голос Баскова стоит дороже, чем ноги Мерайи Керри (1 млн долларов), грудь Алены Водонаевой (100 тысяч долларов) и даже попа Дженифер Лопес, которую владелица оной оценила всего-то в 2 миллиона «зеленых»...

*Комсомольская правда*

НОВОСТИ РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКОВ

**Страховые компании Свердловской области в 2008 г. увеличили премии на 16%**

Страховые компании Свердловской области в 2008 году увеличили сбор премий (без учета ОМС) по сравнению с 2007 годом на 16,3% - до 15 млрд 291,319 млн рублей, сообщается в материалах, размещенных на официальном сайте Федеральной службы страхового надзора (ФССН).



Страховые выплаты (без учета ОМС) выросли за отчетный период на 31,1% - до 8 млрд 327,657 млн рублей. Объем премий по добровольному страхованию за прошедший год составил 12 млрд 868,134 млн рублей (рост на 16,45%), в том числе страхованию жизни - 370,771 млн рублей (рост на 4,18%), выплаты равнялись 6 млрд 689,004 млн рублей (рост на 34,1%) и 33,927 млн рублей (снижение в 2,3 раза) соответственно.

*Ведомости, Санкт-Петербург*

**Уральский бизнес придумал, как справиться с кризисом**

Профессиональные сообщества Урала определяют со своими планами на кризисный 2009-й. Члены союза страховщиков Уральского региона «Белый соболю» утвердили план работы, который позволит участникам рынка избежать негативных последствий в своей отрасли.

Так, «Белый соболю» планирует во всех регионах своего присутствия проведение мероприятий по повышению интереса страхователей к страхованию, «круглых

столов» по проблематике страхового мошенничества, фестиваля качества страхования физлиц, семинаров по демополизации страхового рынка и борьбе с недобросовестной конкуренцией. Для повышения страховой культуры и финансовой грамотности союз создаст целую систему просвещения и информирования населения.

Отдельно предусмотрено проведение семинаров по подготовке годовой статистической отчетности и «Риск-менеджмент. Управление рисками на производстве в условиях кризисной ситуации». Для поддержки медицинских страховых компаний союз примет участие в разработке механизма проведения тендера по обязательному медстрахованию неработающего населения Свердловской области.

*Экономика и жизнь*

**Тюменским водителям предложат 15 «заповедей»**

Тюменским автовладельцам предложат подписаться под заповедями добросовестного водителя. Таким образом тюменские единороссы намерены бороться с дорожно-транспортными происшествиями в регионе.

Всероссийская партийная акция «Я за безопасные дороги» в Тюмени стартует в феврале. О сути мероприятия рассказал помощник вице-спикера Облдумы Геннадия Корепанова Василий Далингер на вчерашнем заседании рабочей группы по реализации партийного проекта «Дороги».

Целевой аудиторией акции являются исключительно автовладельцы. Если брать российские масштабы, то потенциальных участников немало – численность парка легковых автомобилей в России по состоянию на 1 января 2009 года – более 30 млн единиц.

Партия намерена предложить всем водителям подписать листовку, тем самым добровольно взять на себя обязательства не нарушать указанные в листовке правила поведения на дороге. Всего в листовке указано 15 «заповедей». Среди них, к примеру, есть такие: «Не превышайте установленную скорость движения», «Не садитесь за руль нетрезвым», «Уступайте

дорогу водителю, ведущему себя агрессивно, ведь он еще не участник нашей акции», а также «Не предлагайте взятку работникам ГИБДД».

Эти листовки предполагается распространять через местные отделения партии, при участии активистов «Молодой гвардии», общественные организации.

Водителю, подписавшему листовку, будет вручен стикер – карточка участника акции с индивидуальным номером, которая крепится к лобовому стеклу автомобиля.



Владельцы карточек могут обратиться в крупнейшие страховые компании для получения до 5% скидки при оформлении полиса страхования каско своего автомобиля. Представители страховых организаций тоже будут распространять стикеры в своих офисах.

Как рассказал Василий Далингер, перед Новым годом из Москвы уже прислали несколько тысяч стикеров.

Если же участник акции будет пойман с поличным в нарушении «заповедей», иными словами – если попадет в ДТП по своей вине, то он должен будет добровольно снять стикер и вернуть его в партийную организацию или страховую компанию, либо тому, кто ее выдал.

При обращении участника акции в страховую организацию по вопросу выплаты каско, ее представители должны будут зафиксировать данный случай и сообщить об этом в головной офис страховой компании, работники которой передадут эту информацию в административную группу проекта, которая ведет учет как участников акции, так и участников, нарушивших правила дорожного движения.

*Вслух.ру*

*Все материалы рубрики взяты из открытых источников и публикуются без изменений*

## Рынок страхования СМР

*Интервью с заместителем  
Генерального директора ОСаО  
«Россия» Галаховым Алексеем  
Владимировичем*



**В чем, по Вашему мнению, заключаются основные проблемы рынка страхования СМР? Каковы пути их решения?**

Большинство проблем рынка страхования строительно-монтажных работ в период финансового кризиса связано с его недостаточным развитием. Строительные организации прибегают к страхованию только в тех случаях, когда его необходимость прямо предусмотрена договором подряда и заказчик строительства настаивает на страховании строительно-монтажных работ и гражданской ответственности при их проведении. Необходимость страхования также может быть предусмотрена условиями тендера, либо являться требованием органов местного самоуправления.

Еще одна проблема связана со страхованием в рамках системы СРО (самоустанавливаемых организаций). Система страхования предусматривает только необходимость страхования ответственности за причинение вреда при производстве строительно-монтажных работ, при от-

сутствии страхования самих строительно-монтажных работ, что впоследствии может быть сведено к существующей ранее системе, когда при получении лицензии на строительные работы необходимо было предъявить полис страхования профессиональной ответственности строителей. Страхование в таком случае становилось номинальным: например, строители заключали договоры страхования со страховой суммой сто тысяч рублей, что, естественно, не могло обеспечить должный уровень страховой защиты.

В сложившейся ситуации не лишним было бы воспользоваться опытом наших зарубежных коллег, занимающихся страхованием технических рисков (в число которых и входит страхование строительно-монтажных работ) на протяжении многих десятилетий. При этом в европейских странах страхование строительных работ осуществляется исключительно на добровольной основе, как в части страхования строительно-монтажных работ, так и в период дополнительного технического обслуживания (гарантийный период), обязательным является лишь страхование гражданской ответственности подрядчика перед третьими лицами. Такое страховое покрытие, являясь комплексным, решает сразу несколько проблем и дает возможность покрытия сразу нескольких рисков: в случае причинения ущерба самим строительно-монтажным работам (объектам строительства) средства, полученные в качестве страхового возмещения, позволяют подрядчику продолжить строительство, максимально сократив период его остановки; в случае причинения вреда жизни, здоровью или имуществу



третьих лиц, подрядчик опять же не расходует средства из сметы, а продолжает работать, в то время как вопросами урегулирования претензий пострадавших занимается страховщик; страхование в гарантийный период дает уверенность всем участникам строительства: и заказчику, и подрядчику, а, кроме того, и третьим лицам, которые могут пострадать в результате ошибок, допущенных во время строительства, уже в период эксплуатации построенного объекта.

**Каково влияние кризиса на сегмент страхования СМР, что ожидает его в будущем? Изменяются ли условия страхования?**

Как известно, одним из наиболее пострадавших сегментов рынка во время кризиса стала строительная отрасль. Условия страхования, конечно же, изменятся, как изменяются любые продукты, востребованные на любом рынке. Ожидается, что объем коммерческого строительства существенно снизится, в то время как объем строительства по государственному заказу останется на прежнем уровне. В этой связи, страхование строительно-монтажных рисков, скорее всего, будет осуществляться в трех направлениях: страхование в рамках СРО, страхование строительных объектов при государственном финансировании и страхование коммерческих строительных объектов.

Хотелось бы отметить, что при участии в тендерах на строительство объектов по государственному заказу, одним из условий является обязательное страхование строительно-монтажных работ и гражданской ответственности при их осуществлении. Этот момент является крайне

позитивным и выступает свидетельством того, что государственные органы, отвечающие за предъявление таких требований к подрядным организациям, осознают необходимость полноценной страховой защиты строительного-монтажных работ.

**Высока ли страховая культура в сфере страхования СМР, ощущаете ли Вы позитивную динамику?**

Сегодня мы находимся на этапе формирования национальной страховой культуры. Что касается страхования СМР, то в этом сегменте в последние годы произошли значительные позитивные сдвиги, обусловленные двумя факторами: появлением на российском строительном рынке крупных иностранных игроков и действиями государства, вводящего элементы страховой культуры в деятельность строительных организаций как в части выполнения обязательств по государственному заказам, так и в части общего регулирования строительной отрасли.

**Насколько, по Вашему мнению, велика проблема недо страхования в сегменте страхования СМР? Есть ли позитивные изменения?**

Проблема недо страхования в сегменте страхования СМР, конечно, есть, и, я думаю, в 2009 году она только усилится.

Особенно это заметно при селективном страховании, например, как уже было сказано выше, при страховании только гражданской ответственности при осуществлении строительного-монтажных работ или при заключении годового полиса страхования профессиональной ответственности строителей. Адекватно оценить риск в этом случае практически невозможно, поскольку при заключении годового полиса не представляется возможным учесть все существующие опасности при строительстве конкретного объекта, соответственно, не добирается страховая премия и создается крайне низкий резерв для выплаты.

**За счет каких сегментов будет развиваться рынок страхования СМР?**

В условиях спада объемов коммерческого строительства основным направлением развития рынка страхования СМР станет страхование в рамках государственных заказов на возведение объектов социального строительства, таких как школы и детские сады. Еще одним драйвером роста может стать страхование работ по строительству и ремонту автодорог, мостов и путепроводов. Также есть надежда на то, что страховщики придут к общему мнению по вопросу комплексного страхования организаций – участников СРО.



**Следует ли ожидать каких-либо законодательных изменений в области страхования строительного-монтажных рисков в ближайшее время?**

На данный момент каких-либо законодательных изменений не предвидится, хотя, по мнению многих страховщиков, осуществляющих страхование строительного-монтажных работ, это просто необходимо. Так, после принятия Федерального Закона № 315-ФЗ от 01.12.2007 г. «О саморегулируемых организациях» и Федерального Закона № 148-ФЗ от 23.07.2008г. «О внесении изменений в Градостроительный кодекс РФ и отдельные законодательные акты РФ» начали постепенно образовываться СРО, но их четкие функции и система работы на настоящий момент законодательно не определены. Каждая СРО диктует свои условия по страхованию, а правила страхования зачастую разрабатываются под конкретную страховую организацию, которая планирует работу с местной СРО.

**Какие проблемы возникают в перестраховании строительного-монтажных рисков?**

Страхование строительного-монтажных рисков – это страхование с максимальным уровнем страховой ответственности, в связи с чем часто



возникает необходимость перестрахования указанных рисков как у российских перестраховщиков, так и у западных. На сегодняшний день в ОСАО «Россия» не возникает каких-либо проблем с перестрахованием строительно-монтажных рисков, поскольку Общество располагает условиями страхования международного формата и использует в своей практике широкое страховое покрытие и облигаторную защиту, позволяющую не перестраховывать отдельно каждый договор страхования строительно-монтажных работ. Однако, в начале своего пути, при выходе на рынок страхования технических рисков, мы сталкивались с трудностями, которые и сегодня актуальны для некрупных страховщиков, не имеющих опыта страхования СМР: несоответствие условий страхования международным

стандартам, отсутствие облигаторной защиты, отсутствие специалистов, которые могут произвести предстраховую сурвей и предоставить пресурвей-отчет для перестрахования и, как результат, высокая стоимость факультативного перестрахования.

**Каковы перспективы для страховых компаний в строительстве олимпийских объектов в Сочи? Каков, по Вашему мнению, потенциальный объем рынка строительства объектов для олимпиады, какова его специфика?**

Поскольку строительство олимпийских объектов представляет собой задачу государственной важности, от результатов выполнения которой зависит репутация нашей страны, следует предположить,

что страхование строительства всех без исключения объектов будет осуществляться в обязательном порядке. Объем рынка строительства объектов олимпиады настолько велик, а условия строительства настолько сложны, что для обеспечения реальной страховой защиты необходимо будет объединить усилия многих крупных страховых компаний, а в некоторых случаях и воспользоваться услугами зарубежных перестраховщиков. При строительстве олимпийских объектов необходимо осуществлять комплексное страхование строительно-монтажных работ (включая страхование СМР, ответственности перед третьими лицами, строительной техники и оборудования и т.д.), страхование грузов, страхование персонала от несчастных случаев, а также страхование уже построенных объектов.

## Перестрахование

*Интервью с начальником Управления развития перестрахования ОСАО «Россия» Натальей Валерьевной*



**В чем состоит специфика рынка перестрахования, каковы его особенности? Существуют ли национальные**

**отличия между рынками перестрахования в различных странах? Если да, то в чем особенность российского рынка?**

Российский перестраховочный рынок существует не так давно. Как таковой, он появился вместе с первыми частными страховыми компаниями в 90-х годах, в то время как в других странах он существует уже столетиями. Пожалуй, отсюда и возникают основные отличия российского перестраховочного рынка от развитых западных перестраховочных рынков. Фактически, до сих пор происходит его становление, и он проходит все те фазы, которые когда-то проходили рынки европейских стран. Поэтому нам есть к чему стремиться.

В России все еще существует такое понятие как «взаимность», то есть передача рисков на взаимной основе: компания, передавая риски своему партнеру, ожидает получить от него приблизительно такой же объем перестраховочной премии и рисков обратно. Проще говоря, «ты – мне, я – тебе». Многие компании работают и выбирают своих партнеров именно по этому принципу. Тем не менее, нужно признать, что положительная тенденция все же существует – с течением времени и развитием нашего рынка, понятие взаимности потихоньку начинает отходить на

задний план, и мы семимильными шагами движемся к более развитому рынку, где выбор партнера-перестраховщика происходит, в первую очередь, по критерию надежности. В конечном итоге, именно от выбора партнера по перестрахованию, то есть от того, с кем страховая компания разделит свои обязательства по риску, будет целиком и полностью зависеть ее финансовое состояние.

**Где предпочтительнее перестраховывать свои риски? Чем обуславливается выбор в пользу того или иного перестраховщика?**

Как я уже сказала, выбор партнера в нашей работе, как и в жизни, самая важная составляющая успешности. И сегодня, в условиях сложившейся экономической ситуации, такой выбор должен быть еще более тщательным.

Что касается опыта нашей компании, то при выборе партнера-страховщика мы стараемся основываться не только на критериях его надежности и финансовой устойчивости, но и на критериях открытости и прозрачности его бизнеса. При этом мы ориентируемся на многолетний опыт нашей команды и держим руку на пульсе в отношении каждого из партнеров, входящих в так называемый секьюрити лист ▶▶▶

нашей компании.

Большая часть портфеля «России» перестраховывается из года в год в крупнейших западных компаниях с высоким рейтингом финансовой надежности и с большим опытом в части урегулирования убытков и андеррайтинга. Последнее также является одним из основных критериев выбора партнера по перестрахованию.

**Как Вы оцениваете сегодняшнее состояние российского рынка перестрахования? Какое влияние на перестраховочный рынок оказала общая кризисная ситуация, сложившаяся в экономике?**

Несомненно, что состояние страхового рынка в целом не может не повлиять на перестраховочный рынок.

Тем не менее, здесь нужно отметить, что перестраховочный рынок, так же, как и страховой, еще не успел всецело среагировать на общую кризисную ситуацию. Думаю, в этом смысле, показательным будет 2 квартал 2009 года, когда мы в полной мере ощутиим влияние общего спада экономики на нашу отрасль. Пока я отмечаю лишь некоторое ослабление активности наших партнеров. Не исключено, что в ближайшее время некоторые компании и вовсе исчезнут. Рынок ждет перераспределение существующего бизнеса. Произойдет некое «лечение» всего страхового рынка, а вместе с ним и перестраховочного, в результате которого выстоят только сильнейшие игроки.

**Каков Ваш прогноз дальнейшего развития рынка перестрахования? Каков его потенциальный объем в краткосрочной перспективе, до конца года? Каких изменений следует ожидать в ближайшие два-три года?**

Перестраховочный рынок, в отличие от страхового, неуклонно падает уже на протяжении трех лет. Спад объемов происходит приблизительно на 30% в год, в то время как страховой рынок каждый год рос на 15-20%.

Связано это, в первую очередь, с тем, что страховые компании, одновременно с развитием своего бизнеса, увеличивали собственные перестраховочные емкости, в результате чего все меньше рисков от-

давалось в перестрахование и все больше оставалось внутри компании. Одним из факторов «падения» рынка также явилась его очистка от «серых» схем.

При этом нельзя не отметить, что в течение последних трех лет рынок укрупнялся, происходили слияния крупнейших страховых компаний в холдинги и группы – все это также приводило к уменьшению объемов передаваемой в перестрахование премии. Думаю, в ближайшие 2-3 года такая тенденция сохранится.

**Каковы итоги перестраховочной деятельности ОСАО «Россия» по результатам 2008 года? Какие планы стоят перед компанией по блоку перестрахования в долгосрочной перспективе? Какие шаги по развитию бизнеса Вы намерены предпринять в ближайшее время?**

В 2008 году нашей компании удалось добиться неплохих результатов в пере-

страховочной деятельности. Пожалуй, лучших за последние 5 лет. Объем собранной премии по входящему перестрахованию составил более 200 млн. рублей. При этом вырос и технический результат нашего подразделения.

Текущий год обещает быть сложным и напряженным. Тем не менее, в долгосрочной перспективе, несмотря на прогнозируемый спад в целом по отрасли, мы планируем увеличить объемы перестраховочного бизнеса компании на 20-30%. Основным направлением развития было и остается сотрудничество не только с нашими ближайшими коллегами – российскими компаниями, но и с компаниями стран СНГ – Казахстана, Азербайджана, Украины. Кроме того, в последнее время, в поисках новой перестраховочной емкости, в Россию все чаще приходят зарубежные игроки, что является позитивной тенденцией для рынка в целом и может стать хорошей перспективой для развития бизнеса нашей компании.



## Регрессы и суброгация

Особенности работы специалиста по работе с регрессами и реализации права суброгации лежат в самой сути двух данных терминов. Под суброгацией понимается переход к страховщику, выплатившему страховое возмещение, права требовать компенсацию с лица, ответственного за ущерб, причиненный страхователю. Право выставить суброгацию у страховой компании возникает в основном в страховании имущества.

В общем случае, суброгация – это один из частных случаев замены кредитора в обязательстве (ст. 387 ГК РФ), при котором ра-

нее возникшее правоотношение не изменяется – происходит лишь замена стороны в уже существующем обязательстве. Регресс – это (согласно определению, данному в ст. 1081 ГК РФ) право обратного требования лица, возместившего вред, к лицу, вред причинившему. Иными словами при регрессе происходит не перемена лица в уже существующем обязательстве, а возникает новое обязательство. И, несмотря на то, что институт суброгации заменил собой применявшийся ранее институт регресса, в страховых правоотношениях иногда возникает необходимость

использования последнего, так как в некоторых случаях применение суброгации невозможно.

Таким образом, регресс и суброгация – неотъемлемая часть страховых правоотношений, вытекающая из исполнения обязательств по договорам страхования. Суброгация помогает восстановить основной фонд страховой компании, и сегодня многие страховщики доверяют работу по данному направлению сотрудникам, специализирующимся именно в этой отрасли юриспруденции.



**Матвеевко Татьяна Васильевна**  
Начальник Управления по работе с регрессами филиала «Московская региональная дирекция» ОСАО «Россия»

«Процесс реализации права суброгации сложно назвать профессией. Скорее всего, это вид деятельности, вытекающий из профессии юриста. Данное направление деятельности интересно для юриста тем, что, с одной стороны, оно очень узкое и поз-

воляет стать настоящим специалистом в области суброгации, а с другой, соприкасается с различными областями права, что особенно важно для юридического кругозора. Например, занимаясь реализацией права суброгации, сталкиваешься с международным законодательством, что, безусловно, интересно. Международная практика существенным образом отличается от российской и позволяет проводить глубокий анализ правовой природы суброгации.

Не дает «скучать» и динамичное развитие законодательства, затрагивающего область страхования. Сложность, которая возникает в этом случае, связана с неоднозначной судебной практикой – к сожалению, одну и ту же норму суд может применять по-разному. Возьмем, например, срок исковой давности, распространяющийся на право предъявления суброгационного требования. До определенного времени Арбитражный суд не имел однозначной позиции по сроку, применяя то 3 года, то 2 года, пока не внесли соответствующее пояснения в Гражданский кодекс РФ. Однако, суды общей юрисдикции до настоящего времени так и не име-

ют однозначной позиции по данному вопросу – все зависит от того, «как карта ляжет». Также отсутствует единый стандарт в требованиях Страховщиков ОСАГО к выставленным претензиям в порядке суброгации, что существенно затягивает получение страхового возмещения. Недавно РСА разработала Правила взаимодействия страховщиков ОСАГО и страховщиков КАСКО при реализации права суброгации, где установлен порядок предъявления претензий и требования к документам. Хочется верить, что эти Правила позволят Страховщикам упорядочить и ускорить процесс реализации права суброгации, и, что не менее важно в настоящих условиях, существенно снизить расходы на сам процесс.

Что касается меня лично, то в страховой бизнес я попала по велению случая, но ни на минуту не пожалела об этом. То, чем я сейчас занимаюсь, мне нравится и приносит профессиональное удовлетворение. С 2006 года наш небольшой отдел вырос в Управление и команда, работающая в Управлении, добилась больших успехов. А успех в работе не возможен без интереса к ней».

### В Южной региональной дирекции ОСАО «Россия» прошел тренинг в рамках корпоративного проекта «Школа менеджеров»



В рамках реализации внутрикорпоративного обучающего проекта «Школа менеджеров» в Южной региональной дирекции ОСАО «Россия» был проведен тренинг «Развитие навыков оперативного управления и управления персоналом». Мероприятие, организатором которого выступил Отдел обучения и развития Департамента по работе с персоналом ОСАО «Россия», состоялось на базе Краснодарского филиала компании.

В тренинге, ориентированном на внедрение единых стандартов оперативного управления в организацию работы менеджеров ОСАО «Россия», приняли участие сотрудники Южной региональной дирекции компании и ее филиалов, занимающие руководящие должности.

«Проведение тренинга было не только полезным, но и своевременным. Практически все его участники проявили высокую заинтересованность и желание применять освоенные в ходе учебного процесса знания и навыки на практике. Участники сформировали у себя четкое понимание управленческого цикла и функций управления – планирования, организации, мотивации, контроля и координации, а также инструментов, обеспечивающих эффективность управления. Насыщенность учебного мероприятия обеспечила продуктивную работу всех его участников, а количество представленного в рамках тренинга теоретического материала и практических инструментов дало широкие возможности для последующей самостоятельной работы по отработке и совершенствованию навыков

управления», – комментирует директор Центра подготовки персонала Краснодарского филиала ОСАО «Россия» Наталья Пазина.

### ОСАО «Россия» обновило дизайн корпоративного учебного пособия «Азбука линейного менеджера»

К началу февраля 2009 года Отдел обучения и развития Департамента по работе с персоналом ОСАО «Россия» и Департамент рекламы и PR Общества подготовили обновленный дизайн книги «Азбука линейного менеджера» – первого учебного пособия в библиотеке Корпоративного университета компании.

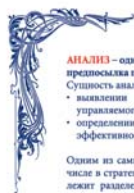
После выхода первой версии «Азбуки линейного менеджера», перед дизайн-блоком компании была поставлена не только задача адаптации понравившегося сотрудникам компании издания к общему фирменному стилю Общества, но и обеспечения визуальной передачи духовной составляющей книги, которую авторский коллектив неразрывно связал с ее информационным наполнением. Был также изменен формат издания – из книжного он был трансформирован в альбомный, что позволило сделать «Азбуку»

более удобной для представления в виде презентации и обеспечить активное изучение книги сотрудниками региональных подразделений компании.

Обновленную версию издания предвзывает обращение Генерального директора ОСАО «Россия» Алексея Разуваева к читателям. Была также оптимизирована система навигации по книге: теперь «Буквица» привязана не только к конкретным темам учебного пособия, но и к персоналиям, чьи имена вошли в книгу.

«Азбука линейного менеджера» выложена в общем доступе на внутреннем корпоративном сайте компании. И в период с февраля по май мы планируем провести мониторинг по активности и частоте обращений к пособию посетителей ресурса. По результатам анализа уровня интереса к изданию, будет принято решение о необходимом тираже первой печатной версии книги», – комментирует руководитель Департамента рекламы и PR ОСАО «Россия» Андрей Коженков.

«Благодаря совместной работе двух подразделений компании над выпуском «Азбуки» был выработан единый стандарт оформления учебных продуктов Корпоративного университета Общества в целом. В первом полугодии 2009 года мы планируем адаптировать к нему часть уже готовых учебных курсов. ▶▶▶



**АНАЛИЗ** – одна из функций управления, необходимая и исходная предпосылка принятия управленческого решения.

Сущность анализа заключается в:

- выявлении причинно-следственных связей между элементами управляемого объекта;
- определении методов воздействия на эти связи для повышения эффективности.

Одним из самых распространенных методов аналитической работы, в том числе в стратегическом планировании, является SWOT-анализ. В его основе лежат разделение всех рассматриваемых факторов и явлений на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы).

ХАРАКТЕРИСТИКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ	ВНУТРЕННИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ОБЪЕКТА	
	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
ВОЗМОЖНОСТИ	Как использовать возможности за счет сильных сторон?	Каком образом наши слабые стороны повлияют использовать возможности?
УГРОЗЫ	Как нивелировать угрозы, используя сильные стороны?	Как слабые стороны повлияют на действие угрозы?

Благодаря своей концептуальной простоте SWOT стал легко применимым для менеджеров. С одной стороны, для его проведения не требуются ни обширные базы данных, ни формальная подготовка. С другой стороны, простота анализа простота может привести к дисциplinе и бессмысленным выводам, исполнению непроверенных и неудачных проектов. Вдобавок, пользователи иногда забывают об объективности и полагаются на устаревшую, ненадежную или субъективную информацию.

Чтобы избежать указанных ошибок и избежать максимум пользы из SWOT-анализа, необходимо следовать следующему набору правил.

**Правило 1.** Тщательно определить сферу каждого SWOT-анализа. Компания часто проводит общий анализ, охватывающий весь их бизнес. Скорее всего, он будет слишком обобщенным и бесполезным для менеджеров, которых интересует возможности на конкретных рынках или сегментах. Чем уже будет определен сегмент анализа, тем большей практической полезностью будут обладать полученные данные.

**Правило 2.** Точно понимать различия между элементами SWOT: сильными, возможностями и угрозами. Сильные и слабые стороны – это внутренние черты анализируемого объекта, следовательно, подконтрольные



ему. Возможности и угрозы связаны с характеристиками внешней среды и неподконтрольны анализируемому объекту.

**Правило 3.** Сильные и слабые стороны могут считаться таковыми лишь в том случае, если так их воспринимают клиенты (внешние, внутренние, пользователи). Нужно включать в анализ только наиболее относящиеся к делу преимущества и слабости. Для этого преимущества и слабости должны быть «проявляемыми» в соответствии с их важностью в глазах лиц, взаимодействующих с объектом анализа.

**Правило 4.** Использовать объективные данные и равносильную достоверную информацию. Анализ, выполненный одним человеком, не будет столь точен и глубок, как анализ, проведенный в ходе групповой дискуссии и обмена идеями. Важно понимать, что SWOT-анализ – это не просто перечисление фактов и подозрений менеджера. Он должен в как можно большей степени основываться на объективных фактах и данных исследования.

**Правило 5.** Избегать пространных, двусмысленных и абстрактных формулировок. Чем точнее формулировка, тем полезнее будет анализ. Например, такая формулировка возможностей как «ситуация на страховом рынке звучит благоприятно» неопределенна. Здесь необходимо выделить те особенности, которые существенным образом влияют на работу компании (например, возрастание спроса на страховые услуги вследствие экономического подъема, сближение российского и зарубежного страхового рынка и пр.).

### ПЕРСОНА

**Джон Дриш (1929)** – психолог из США, специализируется на бизнесе личностного развития сотрудников: «каждый работник обладает потенциалом, который может быть развит и реализован (или же, наоборот, подавлен) организацией и окружением, в котором он трудится». В развитии потенциала сотрудника возможны две модели поведения менеджера:

- Модель 1 (обучение единичного цикла) – менеджер принимает единичные решения, удерживая себя в руках, запрещая излишние эмоции выплескивать наружу, не позволяя другим обсуждать возникающие их проблемы. Такие действия порождают недовольство и неподобающие отношения на рабочем месте, кроме конференций.
- Модель 2 (обучение двойного цикла) – менеджер действует, основываясь на информации, полученной от персонала (убедившись в ее достоверности), приветствует свободную дискуссию и готов к переменам.

Кроме того, мы планируем приступить к работе над двумя новыми книгами – «Введение в профессию страхового агента» и «Словарь страховых терминов», – дополняет бизнес-тренер Отдела обучения и развития Департамента по работе с персоналом ОСАО «Россия» Алла Третьякова.

### **ОСАО «Россия» приняло участие в Четвертой ежегодной выставке-конференции «НАБОРОТ: Корпоративные Университеты 2009»**



ОСАО «Россия» приняло участие в 4-ой ежегодной выставке-конференции «НАБОРОТ: Корпоративные Университеты 2009», состоявшейся на базе Института МИРБИС.

Проект «НАБОРОТ: Корпоративные Университеты» ориентирован на построение эффективной обратной связи между провайдерами и заказчиками корпоративных систем обучения, отличительной особенностью которого является доминирующая роль заказчика как источника ожиданий и потребностей, на основе которых может быть сформирован отвечающий всем реалиям рынка учебный продукт.

Представитель ОСАО «Россия» – бизнес-тренер Отдела обучения и развития Департамента по работе с персоналом компании Алла Третьякова выступила с докладом, посвященным специфике и особенностям корпоративных систем обучения в страховании на примере Корпоративного университета ОСАО «Россия».

По словам Аллы Третьяковой, чрезвычайно важна роль отраслевой специализации провайдеров обучения и, в частности, разработки обучающих программ, ориентированных именно на специфику страхового бизнеса. Существующая на рынке потребность в максимально приближенных к страховой практике учебных курсов на данный момент явно не удовлетворена.

«В условиях общей неблагоприятной ситуации, сложившейся сегодня в экономике, крупные страховые компании федерального уровня, и ОСАО «Россия» в том числе, не только не сворачивают, а, напротив, интенсифицируют и стимулируют развитие корпоративных программ обучения. Это связано с тем, что корпоративное обучение призвано не только эффективно повышать профессиональный уровень сотрудников, но и, как следствие, позволяет компании оперативно адаптироваться к достаточно жестким запросам сегодняшнего рынка. При этом, исходя из общей политики оптимизации затрат, на первый план выходит именно внутреннее, системное обучение сотрудников, а не дорогостоящие тренинги, проводимые внешними провайдерами», – дополняет Алла Третьякова.

### **ОСАО «Россия» продолжает развитие Корпоративного университета электронным учебным курсом «Полис «Классический»**

В рамках развития Корпоративного университета ОСАО «Россия» Отделом обучения и развития персонала Общества совместно с Департаментом организации продаж компании был разработан первый электронный учебный курс – «Полис «Классический», посвященный продаже страховых продуктов по имущественным видам страхования. Курс ориентирован не только на страховых агентов, но и на штатных сотрудников ОСАО «Россия».

Курс «Полис «Классический» содержит в себе как теоретический материал, так и практические интерактивные упражнения, выполняющие которые, сотрудник проходит все стадии работы со страховым продуктом, начиная от заполнения заявления страхователем и расчета страховой пре-

мии и заканчивая оформлением страхового полиса.

По мнению ряда экспертов ОСАО «Россия», принявших участие в предварительном тестировании электронного курса, учебная программа обладает целым рядом положительных характеристик, в том числе, позволяя каждому сотруднику компании детально разобраться в специфике страхового продукта.

«Мы постарались объединить в данном курсе теорию и практику, снабдив сотрудников компании инструментами, необходимыми для самообучения, – комментирует разработчик электронного курса, главный специалист Отдела обучения и развития Департамента по работе с персоналом ОСАО «Россия» Александр Буханов. – В практических заданиях реализована интерактивная модель, при которой сотрудник должен играть активную роль: отвечать на вопросы, производить математические расчеты, заполнять документы и, что особенно важно, учиться пользоваться нормативными документами и инструкциями для поиска ответов на свои вопросы. В наших дальнейших планах – разработка аналогичных курсов по другим страховым продуктам, наиболее приоритетными из которых являются КАСКО, страхование имущества физических лиц, страхование от несчастных случаев и страхование выезжающих за рубеж».

### **ОСАО «Россия» продолжает реализацию проекта «Школа менеджеров» – проведен тренинг для сотрудников Центральной региональной дирекции компании**

ОСАО «Россия» продолжает реализацию корпоративного обучающего проекта «Школа менеджеров» – на базе филиала ОСАО «Россия» в г. Рязань состоялся очередной тренинг по теме «Развитие навыков оперативного управления и управления персоналом», ориентированный на сотрудников компании, занимающих руководящие должности.

В тренинге, организованном Отделом обучения и развития Департамента по работе с персоналом ОСАО «Россия», приняли участие ▶▶▶

сотрудники Центральной региональной дирекции ОСАО «Россия» и сотрудники ее филиалов. Основной акцент в программе обучения был сделан на развитии управленческих компетенций участников, необходимых для решения задач по планированию и организации деятельности подразделения, мотивации и контролю деятельности сотрудников.

«Подводя итоги своего участия в тренинге, хотелось бы отметить, наверное, одно из самых главных его достоинств. В рамках учебного мероприятия были затронуты и детально проанализированы такие важные аспекты управленческой деятельности, которые в повседневной практике, как правило, ускользают от нашего внимания в силу недостаточности временных ресурсов. В то же время, будучи внедренными в профессиональную деятельность, они позволили бы существенным образом повысить показатели ее эффективности и поднять качественный уровень достигаемых результатов», – комментирует участник тренинга, начальник службы по работе с персоналом Центральной региональной дирекции ОСАО «Россия» Александр Сенякин.

### Очередной тренинг в рамках проекта «Школа менеджеров» состоялся в Северо-Западной региональной дирекции ОСАО «Россия»

Реализуемый в рамках Корпоративного университета ОСАО «Россия» проект «Школа менеджеров» продолжает свое развитие – обучение в рамках тренинга «Развитие навыков оперативного управления и управления персоналом» прошли сотрудники Северо-Западной региональной дирекции Общества. В мероприятии, организованном Отделом обучения и развития Департамента по работе с персоналом ОСАО «Россия», приняли участие сотрудники Дирекции и ее филиалов.

Программа тренинга ориентирована на развитие управленческих компетенций сотрудников компании посредством внедрения в их профессиональную практику теоретического и практического инструментария, связанного с организацией и планированием работы вверенных подразделений, а также организацией лично-

го рабочего времени.

«Подводя итоги своего участия в тренинге, могу сказать, что обучение было действительно конструктивным и полезным с точки зрения повышения эффективности повседневной профессиональной деятельности сотрудников, поскольку учебная программа и, как следствие, основные рассматриваемые в ней общие теоретические аспекты были максимально адаптированы именно под специфику работы в страховой сфере. Кроме того, заслугой Отдела обучения и развития компании также является наглядная и непринужденная организация самого процесса обучения, которая позволяет создать максимально комфортные условия для погружения в учебный материал», – комментирует заместитель директора по страхованию филиала ОСАО «Россия» в г. Санкт-Петербург Алла Сорокина.

### Сотрудники Приволжской региональной дирекции ОСАО «Россия» прошли обучение в рамках проекта «Школа менеджеров»

Отдел обучения и развития Департамента по работе с персоналом ОСАО «Россия» провел тренинг по развитию управленческих навыков для сотрудников Приволжской региональной дирекции Общества. Учебное мероприятие стало очередным шагом в реализации корпоративного проекта «Школа менеджеров» и состоялось на базе филиала ОСАО «Россия» в г. Ульяновск.

Участниками тренинга стали занимаю-

щие руководящие должности сотрудники Приволжской региональной дирекции ОСАО «Россия» и ее филиалов. Учебная площадка тренинга стала инструментом развития управленческих компетенций участников, связанных с эффективным планированием и организацией деятельности вверенных подразделений. Отдельное внимание было уделено теоретическим и практическим основам мотивации сотрудников.

«По оценкам ряда отечественных и иностранных экспертов, 50% времени сотрудники российских компаний тратят неэффективно. Причиной этого, в первую очередь, является неостроенность систем управления: отсутствие системы постановки целей и оценки достижений, отсутствие связи между результатами работы и вознаграждением, слабые управленческие навыки руководителей. Отстройка этих процессов – основной ресурс для повышения эффективности работы сотрудников в любой компании и, как следствие, конкурентоспособности бизнеса в непростых экономических условиях. Поэтому, на мой взгляд, проект «Школа менеджеров» задает верные приоритеты, делая акцент на развитии управленческих навыков линейных менеджеров как основополагающего звена успешной компании. Руководство Приволжской региональной дирекции ОСАО «Россия» надеется, что намеченный на долгосрочную перспективу план тренингов будет реализован в полном объеме», – комментирует заместитель директора по страхованию Приволжской региональной дирекции ОСАО «Россия» Денис Захаров.



## Итоги деятельности Южной региональной дирекции ОСАО «Россия» и перспективы развития страхового рынка ЮФО

*Интервью с руководителем Южной региональной дирекции ОСАО «Россия» Чистяковым Вячеславом Валентиновичем*



**Вячеслав Валентинович, дайте, пожалуйста, свою оценку результатов деятельности Южной региональной дирекции ОСАО «Россия» в 2008 году.**

В 2008 году филиалами Южной региональной дирекции ОСАО «Россия» было собрано 1 048 млн. рублей страховой премии. В целом, для дирекции, как для отдельной структуры компании, 2008 год стал годом становления, подбора кадровых ресурсов, настройки бизнес процессов, уточнения целей и задач и их адаптации к региональному рынку страхования.

По итогам прошедшего года можно с уверенностью утверждать, что Южной региональной дирекции удалось адаптировать стратегию развития Общества под специфику региона. Сегодня это выражается в значимых результатах, достигнутых Дирекцией. Позиции компании на страхо-

вом рынке Южного федерального округа были существенным образом упрочены, а тонкая настройка бизнес процессов позволила использовать профессиональный опыт сотрудников Дирекции в работе каждого филиала, охватив практически весь спектр деятельности, что, по сути, и являлось одной из основных целей создания дирекции.

**Какие принципиально новые задачи развития бизнеса были решены, какие цели достигнуты?**

С удовлетворением отмечу, что нами был пройден непростой путь реализации основных целей, поставленных перед Дирекцией руководством компании. В частности, были решены приоритетные задачи по организации бизнеса в филиалах, установлению эффективного контроля над расходованием средств бюджетов филиалов дирекции, а также эффективной организации и совершенствованию бизнес процессов.

Региональной дирекцией проведена работа по отладке коммуникаций. Так же был проведен ряд координационных и обучающих семинаров на базе Краснодарского филиала, открыт целый перечень клиентских офисов практически во всех субъектах ЮФО.

Что касается ситуации на рынке, необходимо отметить увеличение доли рынка практически во всех подконтрольных дирекции регионах, в целом по ЮФО – до 4%.

**Какие планы и задачи стоят перед Дирекцией на сегодняшний день? Вносились ли в них корректировки с учетом общей ситуации, сложившейся на рынке страхования?**

Основная задача Южной региональной дирекции ОСАО «Россия» на 2009 год – выполнение плана продаж с достижением заданного уровня рентабельности. Конечно, условия, созданные неблагоприятной экономической ситуацией на рынке, существенно образом усложнили эту задачу. Тем не менее, мы не отступаем от задуманного: совместно с Центральным офисом компании нами был разработан ряд мер, результаты реализации которых должны не только помочь выйти из теку-

щей ситуации, но и стать основой успешного выполнения поставленных задач.

Наряду с выполнением плановых показателей, дирекцией планируется проведение мониторинга и анализа страхового рынка, следствием которого станет расширение географического присутствия в регионах ЮФО и целевая отработка наиболее платежеспособных сегментов рынка округа.

Также запланирован ряд мероприятий по повышению квалификации сотрудников филиалов ЮРД, что поможет улучшить качество выполнения задач, поставленных перед филиалами.

**На развитие каких видов страхования Вы делаете ставку в 2009 году?**

К основным видам страхования, на развитие которых ориентируется Южная региональная дирекция в 2009 году, можно отнести добровольное медицинское страхование и страхование имущества физических и юридических лиц, а также сельхозстрахование. При корректной и адекватной андерратинговой политике развитие данных видов страхования позволит улучшить качество страховых портфелей филиалов Дирекции.

**Что будет со спросом на страховые услуги со стороны населения ЮФО? Можно ли говорить, что в текущих нестабильных экономических условиях, они представляют больший интерес? Если да, то почему?**

Спрос на такой вид страхования, как КАСКО физических лиц, покажет снижение по причине падения продаж автомобилей и сокращения кредитных программ, предлагаемых банками. Что же касается других видов страхования, то можно говорить о том, что спрос населения на них в докризисный период только формировался и не был массовым. По нашим прогнозам, в условиях кризиса средний класс населения Южного федерального округа будет проявлять высокий интерес к защите и сохранению своего имущества, поэтому мы ожидаем рост поступлений по таким видам как страхование имущества физических лиц, страхование ответственности и страхование от несчастных случаев.

ПРИРУЧАЯ «ЗОЛОТОГО ТЕЛЬЦА»

*Кто не хочет уменьшения своего состояния, должен тратить не больше половины своего дохода; а кто желает приумножить его – не более трети.*  
**Фрэнсис Бэкон**

Ничто так сильно не ассоциируется с процессом накопления средств, как классическая копилка. По одним версиям, она была изобретена в Древнем Китае, по другим – в Малайзии. А некоторые полагают, что традиция накопления монеток в самых неожиданных по форме и виду емкостях зародилась совсем в другой части

относительно высокая стабильность жизни и курса рубля, что практически не приводило к обесцениванию накоплений в копилках.

Копилки стали традиционным подарком и сувениром практически во всех странах. Наиболее распространенной формой копилки является свинья, издавна считавшаяся у многих народов символом богатства и процветания, а в Германии – еще и счастья, устойчивым выражением в немецком языке является «свиньячье счастье», которое носит весьма позитивный характер. Однако нужно отдать должное безграничной человеческой фантазии – с течением лет придумывались все новые и новые привлекательные формы для пленения «золотого тельца».

Не обошел копилки своим вниманием и Музей истории российского страхования ОСАО «Россия». В экспозиции музея находится коллекция, включающая в себя около ста копилочек самых разных видов.

История самой старой копилки в коллекции музея уходит своими корнями в глубину 17 века, а самая молодая – монетница, которая применялась водителями такси – появилась в 80-х годах XX столетия.

Пожалуй, наиболее оригинальна по своему исполнению копилка, приуроченная к празднованию дня Святого Серафима Саровского и изготовленная в 1904 году в Серафимо-Дивеевском монастыре Нижегородской губернии. Она сделана в виде огурца, на котором красуется надпись «На память изъ Дивеева». Паломнику, идущему с молебна, предлагали бесплатно «откушать водки», а вот огурчик уже нужно было купить.

Есть в экспозиции Национального музея российского страхования Страхового общества «Россия» и изделие Варшавской фабрики «Труд», выпущенное в 1899 году и посвященное 100-летию со дня рождения А.С. Пушкина. В собрании музея представлены копилки-будильники, детские копилки в виде почтовых ящиков, «рекламные» копилки. Именно к «рекламным» можно отнести, например, копилку Санкт-Петербургской «Паровой фабрики шоколада и конфет» «Жоржъ Борманъ» с надписью «Береги денежку на черный



день». В конце XIX века торговая марка «Жоржъ Борманъ» была нарицательной и означала самые вкусные сладости. Открыв свой первый небольшой магазин на Невском проспекте, потомственный почетный гражданин города и купец 2-й гильдии Георгий Николаевич Борман не мог и предположить, что в скором времени его предприятие станет всемирно известным, а сам он станет миллионером.

Однако славный род копилочек не ограничивается лишь копилками как таковыми. Среди экспонатов Национального



света, Европе, в государстве, к тому же отделенном от своих соседей водами Ла-Манша – Англии. По-видимому, потребность каким-то образом ограничить себя в тратах была общей для всех народов и является поистине глобальной.

Не обошло это веяние и Россию: сначала копилка стала неотъемлемой составляющей жизни крестьян, каждое лето копивших деньги к суровой и длинной русской зиме, на исходе которой все запасы в погребе продукты подходили к концу, и приходилось покупать их излишки у более зажиточных соседей. А общественная мода на копилки возникла в 80-х гг. XIX века и сохранялась вплоть до Первой мировой войны. Причиной тому была

ПРИРУЧАЯ «ЗОЛОТОГО ТЕЛЬЦА»

музея российского страхования есть и несколько представителей «прародителей» традиционных «персональных» копилочек – денежные ящики для сбора пожертвований. Старейший из них – денежный ящик, произведенный во второй половине 19 века фирмой «Сан-Галли», петербургским магнатом среди чугунно-литейных заводов императорской России. Интересной деталью, делающей денежный ящик из коллекции музея действительно уникальным, является то, что его фабричная этикетка дошла до наших дней в идеальном состоянии.

И все же, Музей истории российского страхования ОСАО «Россия», в первую очередь, интересен своей тематической подборкой. С этой точки зрения, наиболее оригинальными и уникальными экспонатами в коллекции его копилочек являются копилки дореволюционных страховых компаний и, в том числе, Страховых обществ «Россия» и «Жизнь».

Копилка стала символом благоразумия и бережливости и, в таком качестве, ее стали дарить своим клиентам многие банки и страховые компании. Те, кто страховал жизнь, получали более дорогие их



варианты, выполненные в виде сейфа, на котором выставлялся вес монет, по достижении которого человек мог открыть свою «сокровищницу». Те же, кто страховался «от огня», как правило, получали в подарок копилки, механизм которых попросту препятствовал вытряхиванию обратно уже опущенной монетки. Существовали и варианты копилочек, которые запирались на ключ – хранителями ключа были непосредственно страховые агенты или со-

трудники банков, то есть, открыть копилку можно было, только нанеся очередной визит в офис страховой компании или в банк. Подобная необходимость не только защищала материальные средства клиента от неблагоразумной растраты, но и способствовала сохранению его лояльности по отношению к страховщику или банку.

В экспозиции музея есть и копилка «Санкт-Петербургского страхового от огня общества», учрежденного в 1858 году. Солидная и увесистая, как и ее аналоги, она внушает ощущение исключительной уверенности в сохранности вверенных ей накоплений. По-видимому, подобное отношение проецировалось и на само страховое общество.

Нужно отметить, что в те времена, в отличие от нашего времени, монеты и даже копейки обладали существенной покупательной способностью – поэтому копилка была реальным инструментом накопления денег. Вспомним известную поговорку – «Копейка рубль бережет».

Копилки и их история являются наглядным примером культуры накопления, которая, в том или ином виде, существует в любом обществе. С течением времени и по мере развития экономики появляются ее новые институциональные формы, но тем бережнее мы относимся к дошедшим до нас отзвукам прошедших эпох, тем трепетнее смахиваем пыль со старинных копилочек, ставших прообразом современных банковских систем.



Марина Цветаева



«Моя мать, Марина Ивановна Цветаева, была невелика ростом – 163 см, с фигурой египетского мальчика – широкоплеча, узкобедрата, тонка в талии. Юная округлость ее быстро и навсегда сменилась породистой сухопаростью; сухи и узки были ее щиколотки и запястья, легка и быстра походка, легки и стремительны – без резкости – движения. Она миряла и замедляла их на людях, когда чувствовала, что на нее смотрят или, более того, разглядывают. Тогда жесты ее становились настороженно скупы, однако никогда не скованны.

Строгая, стройная осанка была у нее: даже склоняясь над письменным столом, она хранила «стальную выправку хребта».

Волосы ее, золотисто-каштановые, в молодости вившиеся крупно и мягко, рано начали сесть – и это еще усиливало ощущение света, излучавшегося ее лицом – смугло-бледным, матовым; светлы и немеркнувши были глаза – зеленые, цвета винограда, окаймленные коричневыми веками...

...Казавшееся завершенным до замкнутости, до статичности, лицо было полно постоянного внутреннего движения, потаенной выразительности, изменчиво и насыщено оттенками, как небо и вода. Но мало кто умел читать в нем...

...Голос был девически высок, звонок, гибок.

Речь – сжата, реплики – формулы.

Умела слушать; никогда не подавляла собеседника, но в споре была опасна: на диспутах, дискуссиях и обсуждениях, не выходя из пределов леденящей учтивости, молниеносным выпадом сражала оппонента.

Была блестящим рассказчиком.

Стихи читала не камерно, а как бы на большую аудиторию.

Читала темпераментно, смыслово, без поэтических «подвываний», никогда не опуская (упуская!) концы строк; самое сложное мгновенно прояснялось в ее исполнении.

Читала охотно, доверчиво, по первой просьбе, а то и не дожидаясь ее, сама предлагая: «Хотите, я вам прочту стихи?»

...Была спартански скромна в привычках, умеренна в еде.

Курила: в России – папиросы, которые сама набивала, за границей – крепкие, мужские сигареты, по полсигареты в простом, вишневом мундштуке.

Пила черный кофе: светлые его зер-

на жарила до коричневости, терпеливо молола в старинной турецкой мельнице, медной, в виде круглого столбика, покрытого восточной вязью.

Ненавидела быт – за неизбежность его, за бесполезную повторяемость ежедневных забот, за то, что пожирает время, необходимое для основного. Терпеливо и отчужденно превозмогала его – всю жизнь.

Общительная, гостеприимная, охотно завязывала знакомства, менее охотно развязывала их. Обществу «правильных людей» предпочитала окружение тех, кого принято считать чужаками. Да и сама слыла чудачкой.

В дружбе и во вражде была всегда пристрастна и не всегда последовательна. Заповедь «не сотвори себе кумира» нарушала постоянно.

Считалась с юностью, чтילה старость.

Обладала изысканным чувством юмора, не видела смешного в явном – или грубом – смешном...

...Из всех видов зрелищ предпочитала кино, причем «говорящему» – немое, за большие возможности со-творчества, со-чувствия, со-воображения, предоставлявшиеся им зрителю.

К людям труда относилась – неизменно – с глубоким уважением собрата; праздность, паразитизм, потребительство были органически противны ей, равно как расхлябанность, лень и пустозвонство.

Была человеком слова, человеком действия, человеком долга.

При всей своей скромности знала себе цену».

Ариадна Эфрон,  
«Страницы воспоминаний»

М. Цветаева, «Сочинения» в 2тт., т.2, М., «Художественная литература», 1984 г.

Страховка жизни

Сидели, мирно ужинали, – а может, и обедали, дело слов, ибо салат все тот же, – итак, сливая русский ужин с французским обедом в римском салате, – ели: отец, мать и сын.

– Мама, а какие французы обильные, – вдруг сказал мальчик.

– Это не французы обильные, это рус-

ские обильные! – горячо сказала мать. – И вообще, так скорей принято говорить о странах.

– П-о-чему? – изумился мальчик. – Как страна может быть обильной? У нее же нет рук.

В эту секунду раздался стук в дверь, и мать, не успев распознать очередного сы-

новнего словесного метиса (habil'ный)<sup>1</sup>, пошла открывать. На пороге, в полной тьме площадки, стоял кто-то очень высокий, с шляпкой в руке.

– Извините, сударыня, – сказал он молодым голосом, – я – инспектор...

Мать, отступив, тем – впустила. Молодой человек по ее пятам шагнул ▶▶▶

М. Цветаева, «Сочинения» в 2тт., т.2, М., «Художественная литература», 1984 г.

в кухню, где и стал – между обеденным столом, посудным столом, газом, плитой, раковиной и стульями обедающих - вроде как бы на единственной сухой от прилива и твердой между пропастями пяди: одной ногой, перекинув через нее вторую, левую.

– Да? – не подымая глаз, спросила бровями мать, уже усевшись за салат.

– Простите, что я нарушаю ваш обед, но я инспектор и...

(«Налог! – мысленно произнесла она. – А ведь недавно вносили, или, может, опять вспомнили похищенного генерала и стали переписывать всех русских?»)

– Вот моя карточка, – продолжал молодой человек, поднося к ее глазам и тут же от них отымая (так детям на секунду показывают завтрашний «сюрприз» – распахнутую книжку с какой-то фотографией, может быть, действительно похожей, если бы она успела рассмотреть, во-первых, ее, во-вторых, подающего).

«Но почему же он не говорит Surete<sup>2</sup> и не показывает знака? – подумала она, мысленно проделывая за него жест, открывающий знак. – И за что же нас арестовывать, наконец?»

– Assurance<sup>3</sup>, – точно в подтверждение прозвучал над ней его голос.

Услышав наконец роковое (ибо принятое за Surete) слово, она перестала есть и стала ждать.

– Я иду в Ньюельмон, – продолжал сверху голос, – и осматриваю квартиры с точки зрения пожара.

(«Господи! – пронеслось у нее в голове, – а у меня плохой электрический шнур, весь в узлах и с постоянными взрывами! И что такое Ньюельмон?»)

– Вы, кажется, не понимаете по-французски, – осведомился он, этим доводя до сознания присутствующих, что они с самой секунды его входа, в ответ на все его речи, не только не произнесли ни одного слова, но даже слога, так что он законно мог бы спросить: «Вы, кажется, лишены дара речи?»

– О нет! – воскликнула мать, задетая за живое, и от этого, действительно, оживая. – Мы отлично понимаем. Но, простите, что вам от нас нужно?

– Вы спрашиваете, что мне от вас нуж-

но? – продолжал голос с усмешкой, – Я же вам сказал: я прохожу в Ньюельмон.

«Безработный! – подумала она. – Очевидно, идет к себе в Ньюельмон и по дороге осматривает печи. Нужно дать». И, вскинув наконец глаза:

– Мы не очень богаты, – робко сказала она, – и печи у нас вычищены, но мы все-таки... – и тут же осеклась, потому что поняла, что видит над собой молодое, красивое, румяное, чисто выбритое и чисто вымытое, вовсе не безработное, а еще менее – печниково – лицо, под которым, по обратному пути глаз в тарелку, удостоверилась и новый вишневым галстук, и чистый серый костюм.

– Так это именно для бедных! – оживился ньюельмонец, – богатым – что! Хоть вся их семья перемрет, – их жизнь от этого не нарушится. Это именно для неимущих, живущих трудом своих рук.

– Но что такое «это»? – приободрясь, спросила она.

– Страховка жизни, – разве я вам этого не сказал? – И, с новыми силами: – Я прохожу в Ньюельмон (и вдруг она поняла, что никакого Ньюельмона нет, что есть annuellement<sup>4</sup>, последний слог которого он произносит «мон»), – и больше всего стараюсь заинтересовать своим предложением именно малоимущих, живущих трудом своих рук.

(Переводя глаза на тонкие, с длинными пальцами, руки мужа):

– Ваш муж – художник?

– Нет, – выдавил муж.

– Нет? – удостоверился он у жены.

– Нет, – подтвердила жена.

– Любопытно, – задумался он, – я был уверен, что он художник. Я, вообще, буду говорить с вами, потому что ваш супруг имеет вид не понимающего по-французски. Итак, это именно важно для живущих трудом своих рук. Представьте себе, Madame, что вы имеете несчастье потерять своего мужа, – развязно, точно говоря не о здесь присутствующем, явно живущем и жующем муже, а о каком-то аллегорическом лице, которого та никогда и в глаза не видела и потеряет которого, посему, никак не может. – И остаётся одна, с тремя малолетними детьми, младшим – грудным.

– У меня нет грудных детей, – ответила она, – мальчику, которого вы видите, девять лет.

– Но у других есть, вы же не можете сказать, что у других их нет, – ласково (так – урезонируют успешного, но завравшегося ученика на экзамене) поправил инспектор. – Я знал одну женщину, у нее было шестеро малолетних, и когда ее муж упал со стройки...

– Ох! – вскрикнула она, содрогаясь от этого ужасного видения, – какой ужас! С высока упал?

– Да, с седьмого, – подтвердил инспектор, утверждаясь на второй ноге, – и я сам выдал ей премию. Вы думаете – она не была рада?

– Какой ужас! – вторично и совсем по-другому воскликнула слушательница. – Какой ужас – радость таким деньгам!

– Но у нее были дети, – наставительно продолжал инспектор, – шестеро малолетних детей, и она не смерти их отца радовалась, а их благополучию. И если бы вы, Madame, имели несчастье лишиться своего мужа...

– Слушайте! – воскликнула она, – вы уже второй раз говорите мне о смерти моего мужа. Это противно. У нас так не делают, при живом. Мы – иностранцы, я даже вам скажу, что мы – русские, и (уже на ходу, переходя в другую комнату за папиросами) русские своими ушами таких вещей слышать не могут, русские могут слышать только про свою смерть. Да!

– Madame, – звучал уже из коридора голос молодого человека, – вы меня не так поняли, я вовсе не хотел сказать, что вы непременно потеряете своего мужа, я только хотел сказать, что это с вами, как со всякой, может случиться.

– Теперь вы это говорите в третий раз! – взорвалась молодая женщина, уже куря и идя прямо на него и этим водворяя его в кухню. – И я этого больше слышать не хочу. Если это – страховка жизни, объявляю вам, что я чужих жизней не боюсь.

– Но если Monsieur сам бы застраховал свою?

– Ни чужих, ни своих, это у нас не в крови, а кроме того, у нас нет денег, мы должны переезжать на другую квартиру, и...

– Но мое предложение как раз ▶▶▶

М. Цветаева, «Сочинения» в 2тт., т.2, М., «Художественная литература», 1984 г.

и рассчитано на лиц, переезжающих на другую квартиру. Во время квартирного переезда тоже могут быть несчастные случаи: стоявший шкаф, например, – шкаф, стоявший двадцать лет, – зеркальный шкаф, вы меня понимаете? — внезапно падает, и...

(Какой ужас! – и она даже закрыла глаза, – именно наш шкаф, данный нам именно за нестойкость...)

– Мы не боимся падающих шкафов, – твердо сказала она, – мы, конечно, все делаем, чтобы шкаф не упал, но когда шкаф – падает, это – судьба, понимаете? Так вам ответит каждый русский.

– Русские всегда говорят «нет», – задумчиво сказал молодой человек, покачиваясь на коленях, – в Медоне (я живу в Медоне) есть целый русский дом, который не говорит по-французски. Стучишь в дверь, выходит господин или дама и говорит: «Niet». Тогда я сразу ухожу, потому что знаю, что меня не поймут. Да, не часто меня понимают так, как вы, Madame. И, чтобы возвратиться к страховке...

– Лучше не возвращайтесь! – горячо и сердечно воскликнула она. – У нас все резоны не страховаться: во-первых, мы совершенно бедны и, все равно, не будем платить, предупреждаю вас, как честный человек, – вы будете ходить и ничего не будете получать, вы будете писать, и мы никогда не будем отвечать, – во-вторых, а для нас во-первых, – это нам, моему мужу и мне, претит одна мысль о деньгах за смерть кого-нибудь из нас.

– Monsieur думает – как вы? – спросил инспектор. – Он как будто не понимает по-французски.

– Он отлично понимает и думает совершенно, как я. (И, чтобы как-нибудь загладить, рассеять): Может, – когда мой сын вырастет и женится... Но мы – другого поколения, лирического поколения... (И, видя, что на этот раз он не понимает): – мы – «сентиментальные», «суеверные», «фаталисты», вы, наверное, уже об этом слышали? Про *ame slave*?<sup>5</sup>

– Да, я даже такой фильм видел с матерью. Старый русский генерал *dans un bonnet d'astrakhan*<sup>6</sup> венчается в огромном храме и, заметив, что его молодая жена любит бедного офицера, тут же один уез-



жает в Сибирь, бросая ему из саней свой кошелек. Моя мать даже плакала... (И, после долгого раздумья): Ваши чувства делают вам честь, и будем надеяться, что ваш сын будет вас радовать. У него всегда такой аппетит?

(«Нужно предложить сесть, – в который раз мелькнуло у нее в голове, – ведь сейчас это – гость, но куда поставить стул? Или уж – папиросу...»)

– Я пятнадцатый сын, – задумчиво и совершенно уже другим, сновиденным каким-то голосом продолжал инспектор, – а после меня было еще двое. Мне двад-

цать шесть лет, а моей матери пятьдесят два года. У нее было семнадцать человек детей, и два воспаления легких, и ей два раза взрезали живот, и даже три, потому что второй раз забыли в нем простыню... А выглядит она моей сестрой, и она так же стройна, как вы. Мы иногда с ней смеемся и шутим.

– Как хорошо – семнадцать! – с неубеденным жаром воскликнула собеседница. – Все живы?

– Нет, только я жив; последний брат – ему было тридцать четыре года – в прошлом году разбился в ▶▶▶

М. Цветаева, «Сочинения» в 2тт., т.2, М., «Художественная литература», 1984 г.

автомобиле о дереве.

– А... другие? – робко спросила она.

– Другие? Все от несчастных случаев. Тонули, падали, иные – сгорали живьем (il y en a qui sont brules vifs). («Жанна д'Арк», – еле слышно произнес мальчик.)

– ...И вы понимаете, что я не могу жениться? Что я это сделаю возможно позже, возможно позже... Мать – просто не сможет... О, нас очень сурово воспитывали, и если бы я сейчас осмелился возразить отцу, я бы, конечно, получил пощечину, и я бы ее принял. Моему отцу шестьдесят два года, и он весит сто пять кило.

– Но ваши родители, наверное, не парижане?

– Нет, парижане, то есть мать – парижанка, а отец – нормандец. Посмотрите на меня, я ведь не так уж мал (он все время высился над ней, как башня), а я еще из всех нас – самый неудачный. Другие были – великаны! Но так как уцелел именно я, я и не должен жениться, ни жениться, ни погибнуть от несчастного случая, ибо если бы я ушел, – ушли бы трое... А мать вашего роста и вашего сложения, но у таких матерей и бывают такие сыновья. О, вы не знаете мою мать, она каждый раз, как поздно бы я ни вернулся со службы, – несчастные случаи, ведь, во все часы! – в десять часов, в одиннадцать часов, в двенадцать часов, в один час, – встает и греет мне обед. Вот и сегодня она выйдет мне навстречу в Issy-les-Moulineaux. Разве я могу жениться? Мне двадцать шесть лет, и я ни разу, понимаете, ни разу, не пошел без нее в синема и не проехался на пароходике. On prend tous ses plaisirs ensemble<sup>7</sup>. Разве я могу жениться?

– Вы – чудный сын! – от всей души воскликнула она, неволью переводя глаза на своего и точно спрашивая. – Дай бог здоровья вам, и вашей матери, и вашему отцу!

– Да, здоровье мне необходимо, мне уходить – нельзя. Будем надеяться, что и ваш сын будет вас радовать. Чем ты хочешь быть, мальчик?

– Service militaire<sup>8</sup>, а потом авиатором.

– Нет, авиатором быть нельзя, – твоей матери слишком часто пришлось бы смотреть на небо, а несчастных случаев

достаточно и на земле. Вот военная служба – другое дело. Хорошая пора, лучшая пора, таким счастливым ты потом уже никогда не будешь... Итак, Madame, желаю вам счастья в вашем сыне. И простите, если я чем-нибудь задел ваши чувства... Вы любите своего мужа, у вас очаг, вам страховка так же не поможет, как и мне, я теперь вас понял...

И, нажав, на этот раз, ручку двери, на которую столько раз уже, беспоследственно, клал руку, с глубоким поклоном:

– Благодарствуйте и простите.

– Вы с ума сошли! – взорвался муж, зверем выскакивая из-за стола. – Я из-за вас всюду опоздал!

– Почему же вы не вышли? – спросила она, сама сознавая лицемерие вопроса.

– Почему? Да потому, что вы с ним загродили дверь, я как в западне сидел.

– А я нечаянно съел весь помидор, простите, мама, я так заслушался, что съел и вашу часть. – И, приставляя к губам носик чайника: – Ох, пить хочу! Вы знаете, он так говорил, что у меня в горле пересохло...

Стук в дверь.

– Простите, Madame, я только еще хотел вам сказать, что сегодня иду с матерью в кинематограф...

Проводив мужа, то есть получив в руку, вместо руки, ручку захлопнувшейся за ним двери, и уложив сына, пошедшего в постель, как камень ко дну, и только тогда, да и то не сразу, придя в себя, – во всем этом была неопределенность сна, и сердце ее билось совершенно как у того, летевшего со стройки, – она встала к столу и на обороте первого попавшегося конверта высчитала, что пятнадцатим он, двадцатилетний, у пятидесятидвухлетней матери мог быть только при условии, что она вышла замуж пятнадцати лет и рожала своих семнадцать человек сыновей одного за другим, без единого дня перерыва. Бывает... С трудом, но – возможно... И уже гораздо возможнее, если три раза, например, близнецы (которые, конечно, и погибали парами: двое сразу утонуло, двое сразу упало, двое сразу сгорело, – тогда и смертей меньше)... Но, все-таки, чтобы все, все семнадцать минус один он, погибли от несчастных, таких

разнообразных, всех имеющихся налицо случаев... Учитывая при этом одновременную развязность и официальность тона, которым он это сообщил, точно говоря наизусть прейскурант... И сравнивая этот голос с тем, которым он говорил о матери, той, что выйдет к нему навстречу в Issy-les-Moulineaux.

Что это, вообще, было? Она не знала. Но даже, если в приливе странного вдохновения, тут же все это выдумал, – разве не умилителен этот миф о себе, семнадцатилетней матери последнем уцелевшем, безумно преданном сыне? Разве это не мечта о себе – лучшем, себе – настоящем? Не вопль настоящей profession manquee!<sup>9</sup> Не вся потенция сыновности?

Двадцати шести лет, будучи высоким, красивым, на собственный взгляд, да и на всей парижской улицы взгляд, – неотразимым, рассказывать чужой, не старой еще, женщине, – да и вовсе молодой во тьме коридора! – что до сих пор получает от отца пощечины и охотно их принимает. Разве это мечта современного молодого человека? И даже – старинного молодого человека?

Может быть, думала она дальше, – не ручаюсь... Может быть, и семнадцати человек детей никаких не было, может быть, раз их не было, и семнадцать смертей не было, может быть, и нормандского отца, дающего пощечины – каждая в сто пять кило весом! – не было, может быть, – и, кажется, верней всего, и в этом, кажется, всё, – отца вовсе не было.

Но мать – была.

Июнь 1934

1 Nabile (фр.). – ловкий, умелый.

2 Полиция (фр.).

3 Страхование (фр.).

4 Страховщик говорит: «Je passe annuellement» – «Я ежегодно делаю обход» (букв.: «Я прохожу ежегодно», – что звучит, как: «Я направляюсь в Ньюельмон»).

5 Славянскую душу (фр.).

6 В папаше (фр.).

7 Мы всегда развлекаемся вместе (фр.).

8 Здесь: отслужу в армии (фр.).

9 Неосуществленной мечты (фр.).

**Дорогие коллеги!**

*«Никогда не переставай улыбаться, даже когда тебе грустно, ведь кто-то может влюбиться в твою улыбку», – писал Габриэль Гарсиа Маркес. последуем его мудрому совету!*

**«Непотопляемая» логика**

Возле Австралии потерпел крушение российский рыболовный траулер «Непотопляемый». Команда, пьянствовавшая во Владивостоке, не пострадала, и заявила корреспонденту, что будет подавать в суд на страховую компанию, если та откажется выплатить страховое возмещение за нанесенный ущерб, т.к. судном в нетрезвом состоянии никто не управлял...

**Мойры в белых халатах, или современная мифология**

После изучения результатов последних анализов врач говорит пациенту:

- Мне очень жаль, но у меня для вас плохие новости: вам осталось максимум шесть месяцев жизни.

Пациент уставился в одну точку и просидел так несколько минут, после чего ответил:

- Ну что ж, и у меня для вас нет хороших новостей, доктор. К сожалению, я ещё не выплатил полностью последний взнос своей медицинской страховки и буду не в состоянии вам заплатить.

- Ладно, - говорит врач, - ну, скажем, девять месяцев...

**Письмо психоаналитику**

Письмо психоаналитику:

- Дорогой доктор, у меня проблема, по поводу которой я хотел бы с Вами посоветоваться. Мои мать и отец в разводе. У меня два брата: один работает страховым агентом, другой отбывает срок за изнасилование. Моя мать на восьмом месяце беременности от соседа, который отказывается на ней жениться. Две мои сестры подрабатывают по ночам проституцией в гостиницах. А мой отец отнимает у их деньги. Недавно я встретил очень симпатичную девушку, бывшую проститутку, которую полюбил. У нее трое милых детей.

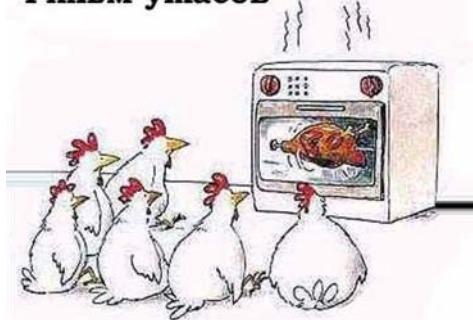
Проблема же вот в чем: стоит ли говорить любимой, что мой брат - страховой агент?

**«Золотой фонд»**

Актuariй по страхованию жизни разработал новый продукт – «Страхование от старческого маразма».

По его мнению, выплаты по этому виду страхования будут очень малы, поскольку если клиент вспомнит, что у него есть полис, это послужит лучшим доказательством отсутствия страхового события.

**Фильм ужасов**



**Страхование по-армейски**

Штатский Джонс был назначен в армейский учебный центр, где он должен был просвещать рекрутов по поводу различных правительственных обязательств перед ними, особенно о Страховании Жизни Военнослужащих (СЖВ). Вскоре после этого лейтенант центра заметил, что Джонс имеет почти 100%-ю продажу страховок СЖВ, чего раньше никогда не бывало.

Лейтенант сел в конце заполненной рекрутами комнаты и стал слушать торговую подачу Джонса. Джонс объяснил новым рекрутам основы СЖВ, а затем сказал:

- Если у вас есть СЖВ и вы пошли в бой и погибли, - правительство обязано

выплатить вашим наследникам 200 000\$. Если у вас нет СЖВ и вы пошли в бой и погибли, - правительство обязано выплатить вашим наследникам максимум всего лишь 6000\$.

- А теперь, - сказал он в заключение, - как вы думаете, кого они пошлют в бой первыми?

**«Всё, всё мое, что есть и прежде было...»**

Собрались звери для обсуждения мирового финансового кризиса. Первым выступает медведь:

- А что мне кризис – я как ходил в медвежьей шкуре, так и буду ходить.

Волк:

- Мне тоже кризис нипочем – я как в волчьей шкуре ходил, так и буду ходить.

Лиса:

- И меня моя лисья шкура устраивает – уж на что теплая и красивая, загляденье! Доходит очередь до мартышки:

- А я как ходила с голым задом, так и буду ходить!

**Лайфхакинг от профессионалов**

Юристы и актуарии едут в одном вагоне. Юристы удивляются, увидев, что у актуариев один билет на всех. В конце вагона появляется контролер. Актуарии встают и скрываются в туалете. Юристы послушно предъявляют билеты. Контролер доходит до туалета и говорит: «Билет, пожалуйста». Высовывается билет, контролер его пробивает и идет дальше.

На обратном пути юристы решают повторить трюк актуариев и покупают один билет на всех. Однако тут же с удивлением обнаруживают, что актуарии не купили ни одного билета. Когда в конце вагона появляется контролер, юристы встают и скрываются в туалете. Один из актуариев подходит к туалету, стучит в дверь и проносит: «Билет, пожалуйста».

*Рубрику ведет коллектив Департамента рекламы и PR ОААО «Россия»  
Ждем Ваши шутки о страховании по адресу: [strahodil@ros.ru](mailto:strahodil@ros.ru)*

Со всеми вопросами по выпуску «Вестника России», пожалуйста, обращайтесь:

Выпускающий редактор «Вестника России» - Терехова Софья  
e-mail: [TerekhovaSD@ros.ru](mailto:TerekhovaSD@ros.ru) ; тел.: (495) 799-99-99, доб. 1623