



Институт развития компетенций  
Кафедра экономики, управления и финансов



ДОПУСК К ЗАЩИТЕ  
заведующий кафедрой ЭУФ  
Мишуров С.С.

\_\_\_\_\_

подпись

\_\_\_\_\_

дата

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА МАГИСТРА  
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)

направление 38.04.02 Менеджмент  
подготовки:

магистерская Финансовый менеджмент  
программа:

на тему: **Разработка проекта развития агентских сетей на национальном страховом рынке**

Автор:	Макарова Елизавета Алексеевна		09.02.2021
		подпись	дата
Руководитель:	кандидат экономических наук, доцент Кабешева Анна Михайловна		10.02.2021
		подпись	дата

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Ивановский государственный политехнический университет»



Институт развития компетенций  
Кафедра экономики, управления и финансов  
«УТВЕРЖДАЮ»  
Заведующий кафедрой ЭУФ  
С.С. Мишуров

подпись, ФИО  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

### ЗАДАНИЕ

на магистерскую диссертацию  
по направлению 38.04.02 Менеджмент,

магистерская программа «Финансовый менеджмент»

обучающегося Макарова Елизавета Алексеевна мМФМв-31 1412050  
ФИО обучающегося группа номер зачетной книжки

1. Наименование темы магистерской диссертации: Разработка проекта развития агентских сетей на национальном страховом рынке.  
(утверждена приказом № 450-04 от "24" 12 2020 г.)
2. Целью магистерской диссертации является исследование теоретических, методологических и практических основ развития агентских сетей и предложений по развитию данного сектора страхового рынка и активизации его использования в качестве инструмента финансирования страховых компаний.
3. Задачи магистерской диссертации:
  - представить научную проблему и выявить подходы к исследованию агентских сетей на национальном страховом рынке;
  - сделать обзор точек зрения и выявление подходов к пониманию сущности агентских сетей;
  - охарактеризовать особенности деятельности страховых агентов на страховом рынке;
  - рассмотреть институциональную структура построения агентских сетей на национальном страховом рынке;
  - исследовать финансовый механизм функционирования агентских сетей;
  - рассмотреть инфраструктуру агентских сетей на национальном страховом рынке;
  - провести анализ развития агентских сетей на российском страховом рынке;
  - проанализировать развитие агентской сети АО «МАКС»;
  - разработать блок деловых рекомендаций и предложений по развития агентских сетей на российском страховом рынке и для АО «МАКС».
4. Информационной базой исследования послужили материалы публикаций в специальных журналах, периодической печати, Интернет-ресурсы.
5. Содержание работы:  
Введение содержит актуальность исследования, цель, задачи, предмет, научную новизну.  
Основной раздел, в том числе: 1. Постановка проблемы и обоснование необходимости развития агентских сетей на национальном страховом рынке. 2. Теоретические и методологические аспекты построения агентских сетей на национальном страховом рынке. 3. Анализ современного состояния и разработка предложений по развитию агентских сетей на российском страховом рынке.  
Заключение содержит основные выводы по работе.  
Список цитируемой литературы включает не менее 40 источников
6. Содержание мультимедийной презентации (графического материала): презентация – 13 слайдов.
7. Апробация работы: предзащита на кафедре, участие в конференциях
8. Дата представления законченной работы «10» 02.2021 г.

Задание выдал руководитель

Кабешева А.М. к.э.н., доцент 26.06.2020

подпись, Ф.И.О., должность руководителя, дата выдачи задания

Задание принял к исполнению

Макарова Е.А.

подпись обучающегося, Ф.И.О., дата

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН  
ВЫПОЛНЕНИЯ МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ

№	Наименование разделов (вида) работы	Сроки выполнения	Отметки о выполнении, примечания
1	Согласование названия и структуры работы	26.06.2020	выполнено
2	Утверждение названия и структуры работы	30.06.2020	выполнено
3	Утверждение руководителя	30.06.2020	выполнено
4	Плановые консультации с научным руководителем	30.06.2020 – 15.02.2021	выполнено
5	Предоставление магистерской диссертации научному руководителю для написания отзыва	10.02.2021	выполнено
6	Устранение замечаний научного руководителя	15.02.2021	выполнено
7	Получение отзыва научного руководителя	15.02.2021	выполнено
8	Консультации с научным руководителем по презентации магистерской диссертации	15.02.2021	выполнено
9	Получение рецензии	15.02.2021	выполнено
10	Представление магистерской диссертации на предзащиту	15.02.2021	выполнено
11	Предзащита	16.02.2021	выполнено
12	Устранение замечаний, полученных на предзащите	17.02.2021	выполнено
13	Согласование с научным руководителем изменений, внесенных в магистерскую диссертацию	17.02.2021	выполнено
14	Допуск к защите, проверка устранения замечаний, полученных на предзащите	18.02.2021	выполнено
15	Защита магистерской диссертации	19.02.2021	выполнено

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ И ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ РАЗВИТИЯ АГЕНТСКИХ СЕТЕЙ НА НАЦИОНАЛЬНОМ СТРАХОВОМ РЫНКЕ	9
1.1 Постановка научной проблемы исследования агентских сетей на национальном страховом рынке	9
1.2 Обзор точек зрения и выявление подходов к пониманию сущности агентских сетей	15
1.3 Особенности деятельности страховых агентов на страховом рынке	19
2 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОСТРОЕНИЯ АГЕНТСКИХ СЕТЕЙ НА НАЦИОНАЛЬНОМ СТРАХОВОМ РЫНКЕ	25
2.1 Институциональная структура построения агентских сетей на национальном страховом рынке	25
2.2 Финансовый механизм функционирования агентских сетей	31
2.3 Инфраструктура агентских сетей на национальном страховом рынке	37
3 АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ И РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО РАЗВИТИЮ АГЕНТСКИХ СЕТЕЙ НА РОССИЙСКОМ СТРАХОВОМ РЫНКЕ	53
3.1 Анализ развития агентских сетей на российском страховом рынке	53
3.2 Анализ развития агентской сети АО «МАКС»	56
3.3 Блок деловых рекомендаций и предложений по развитию агентских сетей на российском страховом рынке и для АО «МАКС»	59
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	63
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	66

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Финансовый кризис продемонстрировал, что розничные агентские сети – самый устойчивый канал продаж страховых услуг даже вне самых «агентских» регионах. Агентские сети представляют собой основной канал сбыта страховых продуктов и услуг страховых компаний.

Вместе с тем, ряд объективных причин мешают развитию агентских сетей:

- проблема сертификация страховых агентов;
- проблема незащищенности результатов деятельности страховых посредников во взаимоотношениях со страховыми компаниями;
- проблема низкой страховой культуры в обществе;
- проблема профессиональной подготовки страховых агентов.

От эффективной организации агентской сети, ее поддержки со стороны штатного персонала, от качества профессиональной подготовки каждого агента и возможности постоянно повышать квалификацию, от корпоративного патриотизма и желания защитить материальные интересы клиентов зависит финансовое состояние страховой компании и благополучие тех, кто к ней обратился.

Все это актуализирует тему диссертационного исследования с точки зрения разработки теоретических положений развития агентских сетей как системы, а также практических мер по развитию данного сектора страхового бизнеса.

Степень разработанности проблемы. В современной экономической литературе, посвященной проблеме страхования, изучение страховых посредников является одной из основных тем. Страховым посредникам в целом посвящены труды таких российских ученых, как Н.Б. Ермасова, М.В. Киселев, С.В. Соловьева, А.С. Юрнин, Р.С. Никитин. Однако преимущественно они раскрывают теоретические, методологические и

практические аспекты организации страхового посредничества, в лучшем случае дают сравнительную характеристику страховых брокеров и страховых агентов.

Исследованием проблематики развития агентских сетей занимаются преимущественно специалисты практики – З.М. Морозова, Н.Б. Гущина, Л.В. Щепихина и другие. Развитие агентских сетей как источник финансирования страховых компаний рассматривается в публикациях А.А. Цыганов, Д.В. Брызгалов. В последние годы появились научные исследования, посвященные развитию агентских сетей, направленных на развития соответствующего сегмента страхового рынка, в частности, диссертации Н.Б. Грищенко, А.В. Мозалева, Ю.В. Воронина, И.М. Вилкова.

Тем не менее, несмотря на большой интерес ученых к указанной тематике, не сформировалось единой теоретической модели, раскрывающей сущности агентской сети, нет единой классификации видов агентских сетей, агентские посредники не представлены как системный объект, не описаны методики оценивания работы агентов.

Цель диссертационного исследования. Целью магистерской диссертации является исследование теоретических, методологических и практических основ развития агентских сетей и предложений по развитию данного сектора страхового рынка и активизации его использования в качестве инструмента финансирования страховых компаний.

Реализация поставленной цели потребовала решения следующих задач:

- представить научную проблему и выявить подходы к исследованию агентских сетей на национальном страховом рынке;
- сделать обзор точек зрения и выявление подходов к пониманию сущности агентских сетей;
- охарактеризовать особенности деятельности страховых агентов на страховом рынке;
- рассмотреть институциональную структура построения агентских сетей на национальном страховом рынке;

- исследовать финансовый механизм функционирования агентских сетей;
- рассмотреть инфраструктуру агентских сетей на национальном страховом рынке;
- провести анализ развития агентских сетей на российском страховом рынке;
- проанализировать развитие агентской сети АО «МАКС»;
- разработать блок деловых рекомендаций и предложений по развития агентских сетей на российском страховом рынке и для АО «МАКС».

Объект исследования – агентские сети.

Предмет исследования – финансово – экономические отношения, возникающие между участниками агентской сети.

Теоретической и методологической основой исследование послужило труды отечественных ученых, посвященные проблема развития агентских сетей, а также статистические и отчетные данные Банка России, всероссийского союза страховщиков, рейтинговых агентств, отдельных страховых компаний, материалы научных конференций.

Для решения поставленных в диссертации задач в качестве инструментария применялись методы статистических исследование, классификаций, системного подхода. Исследование построено на использование принципов индукции, дедукции, анализа и синтеза.

Информационной базой исследования послужили материалы публикаций в специальных журналах, периодической печати, Интернет-ресурсы.

В качестве нормативно-правовой базы исследования использовались федеральные законы, приказы Министерство Финансов РФ и указание Банка России.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в разработке теоретических положений развития агентских сетей с позиции системного подхода.

Научные результаты диссертационного исследования заключается в следующем:

Теоретическая значимость работы. Обоснованные в работе теоретические положения могут быть использованы в преподавание дисциплин «Страхование» и «Страховое дело», а также в дальнейших научных разработках по проблемам развития агентских сетей.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования разработанных рекомендаций и предложений всеми участниками страховых отношений - страховыми компаниями, страхователями регулятором страхового рынка.

Основные положения диссертационного исследования изложено в двух публикациях общим объемом 0,74 п.л.

Объем диссертационного исследования. Структура работы определяется логикой проведенного исследования и отражена в содержании магистерской диссертации, которая состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников. Работа изложена на листах, содержит 7 таблиц, 5 рисунков. Список 58 использованных источников включает источники.



# **1 ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ И ОБОСНОВАНИЕ НЕОБХОДИМОСТИ РАЗВИТИЯ АГЕНТСКИХ СЕТЕЙ НА НАЦИОНАЛЬНОМ СТРАХОВОМ РЫНКЕ**

## **1.1 Постановка научной проблемы исследования агентских сетей на национальном страховом рынке**

На российском страховом рынке деятельность страховых агентов сталкивается определенными трудностями. Целый ряд компаний всерьез пересматривает свою стратегию и делает ставку на развитие direct insurance, то есть страхование без посредников. Провозглашаемый ими конец эры страхового агента еще не стал объективной повсеместной реальностью, но уже, отражается на работе «классических» страховых компаний. В зависимости от выбранной стратегии некоторые компании начинают активно переходить на прямое страхование – заключение договоров без участия страховых агентов, стараясь тем самым сократить свои затраты и снизить стоимость страховых продуктов.

Снижается заинтересованность компании в посредническом бизнесе, и агенты начинают переходить в другие компании. В настоящее время приобретает все большее значение использование нетрадиционных каналов продаж страховых продуктов – через Интернет, банки, почтовые отделения и автосалоны, что ставит под сомнение необходимость использования страховых агентов в распространении страховых услуг.

Современное состояние страхового рынка России отражается в недостаточном понимании места и роли страховых посредников в развитии страхового дела. Пока еще большинство руководителей страховых компаний, на словах проявляя интерес к агентам, далеко не всегда делают серьезные усилия, чтобы агентская служба расширялась и становилась все профессиональнее.

Однако, несмотря на вышеуказанные проблемы, армия агентов с каждым годом увеличивается. Этому способствует высвобождение рабочих

мест в результате безработицы. На фоне ухудшающих условий труда наемных работников во всех без исключения отраслях работа страхового агента выглядит весьма привлекательно: возможность получать высокий уровень дохода, гибкий график работы, бесплатное обучение, иногда даже социальный пакет.

Неудивительно, что недавним офисным служащим такая смена карьеры представляется не самым плохим выходом из сложной финансовой ситуации. Но все ли из их них справятся с работой страхового агента? Продажи – тяжёлый труд, а продажи страховых продуктов – тяжёлый вдвойне, так как реализация данного вида продукта предполагает наличие у продавца коммуникационных навыков, мобильности, настойчивости в достижении цели. Таким образом, оценив свои возможности, многие желающие приобрести профессию страхового агента откажутся от своих намерений.

На современном этапе руководители страховых компаний не уделяют должного внимания действующей агентской сети и ее развитию, тем более повышению профессионализма посредников. Кроме того, управление агентскими сетями сопряжено с многочисленными финансовыми трудностями.

Труд страхового агента – это весьма уважаемый среди профессионалов, нелегкий и высококвалифицированный труд. Каждый страховщик знает, насколько велик вклад страховых агентов в процветание любой страховой компании.

В России, по разным оценкам, активно работают от 7 до 15 тысяч страховых агентов. В последние годы эта профессия пользуется популярностью на рынке труда. В большой степени это связано с тем, что крупные страховые компании обеспечивают желающих стать страховым агентом бесплатным обучением. Правда, оно подразумевает заключение договора на «отработку» определенного срока в компании после завершения обучения.

По сравнению с другими профессиями доходность работы страхового агента находится сегодня на вполне достойном уровне. В настоящее время в зависимости от страховой компании и от вида страхования величина агентской комиссии может составлять от 10 до 30%. Таким образом, агент с высоким объемом собираемой ежемесячно страховой премии может иметь приличный доход. Кроме того, перед ним постоянно фигурируют примеры успешных товарищей по цеху, ежемесячный доход которых сегодня может превышать 10 тысяч долларов.

Разумеется, ради такой «планки» упорный и целеустремленный агент преодолевает трудности, стоящие на его пути и связанные с особенностями профессии (необходимость постоянно совершенствовать свои навыки и знания, в том числе знание отраслевой специфики, например, связанной с автомобилями, медициной, строительно-монтажными работами и т. д., достижение высокой личной мобильности, совершенствование навыков работы с трудными клиентами и многое другое).

Процесс реализации страховой услуги затруднен как в связи со сложностью предлагаемого продукта, так и в связи с фактической разобщенностью продавца и покупателя в пространстве и времени. Это обуславливает необходимость связующего звена между ними, в качестве которого могут выступать страховые агенты. [2]

Мировой опыт показывает, что страховые отношения более всего развиты в тех странах, где страховая посредническая деятельность получила наибольшее развитие. Во всем мире страховые агенты являются основными каналами продаж страховых продуктов. Организации посреднической деятельности необходимо уделять пристальное внимание, так как это один из самых важных каналов продаж страховых продуктов. Современное состояние страхового рынка России отражает недостаточное понимание места и роли агентской сети в развитии страхового дела.

В настоящее время деятельность страховых агентов в России связана с серьезными проблемами. В свою очередь, их нерешенность становится

серьезным препятствием на пути здорового развития отечественного страхования в целом.

Основными являются следующие проблемы:

1. Проблема сертификация страховых агентов. Деятельность страховых агентов в РФ в настоящее время практически не регламентируется законом. В России отсутствует такой важный элемент, как профессиональные требования к квалификации страховых агентов и стандарты их обучения. Специалисты отмечают, что потребности страхового рынка диктуют необходимость введения таких требований и стандартов. [3]

Во многих странах (в частности, во всех странах ЕС) законодательно закреплены требования к страховым агентам о получении минимально необходимой специальной подготовки. Однако содержание этих требований различно: например, минимальные сроки профессионального обучения в разных странах составляют от двух недель до нескольких месяцев. На органы страхового надзора (совместно с общественными и саморегулируемыми организациями страховщиков и посредников) возлагаются функции контроля над профессиональной подготовкой и повышением квалификации посредников. Утверждаются программы учебных курсов, квалификационные требования, порядок проведения экзаменов и т. п.;

2. Проблема незащищенности результатов деятельности страховых посредников во взаимоотношениях со страховыми компаниями. На современном этапе развития отечественного страхового рынка довольно распространенной является практика, когда страховые компании пытаются присвоить результаты деятельности страховых посредников, существующие в форме созданной ими клиентской базы. При этом страховщик использует готовые результаты проделанной страховым посредником работы, заключающиеся в выявлении наиболее актуальных страховых потребностей страхователя и их формализации в основных условиях программы страхования.

Другой разновидностью подобной практики является присвоение уже действующего страхового портфеля, когда при возобновлении договоров страхования страховая компания вступает в непосредственное взаимодействие со страхователем, отказывая посреднику в выплате причитающегося ему вознаграждения или пытаясь снизить его до заведомо неприемлемого для посредника уровня.

Такая ситуация серьезно препятствует полноценному развитию агентских сетей и рынка в целом. Во-первых, у потребителей страховых услуг снижается заинтересованность в использовании услуг страховых посредников. Во-вторых, когда страховой посредник не получает адекватной компенсации произведенных затрат, нарушается процесс его воспроизводства как субъекта предпринимательской деятельности;

3. Проблема низкой страховой культуры в обществе. В обществе, где «низкая культура страхования», страховой агент представляется массовому сознанию как человек, который обманывает других, наживается на чужом несчастье. И хотя в действительности это не так, в глазах простого человека страховой агент, тем не менее, ассоциируется с несчастьем и страхом — потому что он говорит о несчастьях. А если вдруг ничего не случилось, и срок страхования прошел, то клиент понимает, что зря потратил деньги, то есть чувствует себя обманутым. В результате он считает, что на его страхе кто-то нажился.

Страховой агент — это не просто продавец услуги, миссия агента — нести страховую культуру в России. Страховые продукты, которые предлагает агент, должны давать человеку чувство защищенности и уверенности в своем материальном благополучии. Таким образом, можно констатировать факт, что в массовом сознании продолжается формирование негативного образа страхового агента [3, с. 71];

4. Проблема профессиональной подготовки страховых агентов. В современный период развития отечественного страхового рынка, в связи с расширением страховых услуг значительно повышаются требования к

знаниям и профессиональному уровню страховых агентов. Сегодня представителю страховой компании трудно добиться значительных успехов, используя лишь упорство, настойчивость и навыки убеждения. Страховщики, применяя информационные технологии, стремятся создать «идеальную» модель страхового агента — хорошо технически оснащенного работника, обладающим набором определенных качеств, знаний и навыков, способного оценить ситуацию и своими действиями добиться успеха. На рынке страховых услуг России агентскими продажами занимаются в основном женщины средних лет, без специального образования и слабым представлением о потребительском спросе. Хотя в последние года 2–3 ситуация начала меняться в лучшую сторону, и страховыми агентами становятся молодые и энергичные люди, имеющие экономическое и юридическое образование.[6]

Тем не менее, сложившаяся обстановка в стране способствует развитию агентской сети. Особенно данное направление актуализировалось в регионах, где чувствуется слабая конкуренция в посреднической деятельности.

Следует отметить, что деятельность страховых агентов на современном этапе находится на стадии развития и заслуживает особого внимания. Решение поставленных в работе проблем будет способствовать совершенствованию посреднической деятельности в области страхования и даст толчок к увеличению доли продаж страховых продуктов через агентскую сеть. Недавние исследования показали, что страховая культура в России находится в стадии формирования, все еще низкой остается информированность населения о страховании. Поэтому, возможно, кратчайший путь к страхователю лежит сегодня именно через страховых агентов.[18]

В качестве предпосылок исследования страховых агентских сетей мы можем выделить следующие:

1. Наличие противоречивых тенденций развития страхового рынка. С одной стороны, страховые компании стремятся к прямым продажам страховых продуктов. С другой стороны, количество страховых агентов с каждым годом увеличивается.

2. Наличие проблем, связанных с деятельностью страховых агентов, в том числе проблем сертификация страховых агентов, их профессиональной подготовки, страховой культуры в обществе.

3. Богатая практика функционирования страховых агентских сетей и недостаточное число исследований по данной проблематике, необходимость теоретического и методологического обоснования деятельности страховых агентов.

## **1.2 Обзор точек зрения и выявление подходов к пониманию сущности агентских сетей**

Агентская сеть – самый быстрый и самый эффективный способ донесения услуги страхования до розничного потребителя. Это направление, без сомнения, имеет большую перспективу развития в России.

От эффективной организации агентской сети, ее поддержки со стороны штатного персонала, от качества профессиональной подготовки каждого агента и возможности постоянно повышать квалификацию, от корпоративного патриотизма и желания защитить материальные интересы клиентов зависит финансовое состояние страховой компании и благополучие тех, кто к ней обратился. В этой связи исследование организационных основ развития агентской сети приобретает особую актуальность.

Страховых агентов традиционно относят к числу страховых посредников. В научной литературе существуют различные трактовки данного понятия.

Согласно закону РФ под деятельностью страховых агентов, страховых брокеров по страхованию и перестрахованию понимается деятельность,

осуществляемая в интересах страховщиков или страхователей и связанная с оказанием им услуг по подбору страхователя и (или) страховщика (перестраховщика), условий страхования (перестрахования), оформлению, заключению и сопровождению договора страхования (перестрахования), внесению в него изменений, оформлению документов при урегулировании требований о страховой выплате, взаимодействию со страховщиком (перестраховщиком), осуществлению консультационной деятельности. [1]

В экономической литературе можно встретить различные определения понятия «страховой агент». Рассмотрим их.

По мнению Н.Б. Ермасовой, страховой агент – физическое или юридическое лицо, которое от имени и по поручению страховой организации занимается заключением договоров страхования (продажей полисов), оформляет страховую документацию, а в отдельных случаях выплачивает страховое возмещение (в пределах установленных лимитов), инкассирует страховую премию. [8]

М.В. Киселев считает, что страховой агент – это физическое лицо, которое заключает договор страхования от имени страховщика (страховой компании) за комиссионное вознаграждение, он – внештатный сотрудник страховой компании. [9]

С.В. Соловьева указывает что, страховой агент – современная профессия с возможностью продвижения по карьерной лестнице и приличного заработка. Успех зависит только от усердия и желания самого человека. [10]

Страховой агент – это тот, кто помогает человеку защититься от возможного ущерба. Человека со всех сторон окружают опасности и различные риски. Он может заболеть, получить травму и остаться инвалидом, может сгореть его дом, а машина попасть в руки угонщиков. Чтобы получить защиту от убытков, была придумана система страхования имущества и жизни. К такому выводу пришел А.С. Юркин. [11]



Р.С. Никитин считает, страховые агенты образуют внешнюю сеть страховой компании – они в большинстве своем не состоят в штате страховщика, но приводят к нему клиентов.[12]

З.М. Морозова она отмечает страховой агент – профессия, имеющая большой спрос на рынке труда.[13]

Н.Б. Гущина определяет страховых агентов как «физические (в т. ч. индивидуальные предприниматели) или юридические лица, осуществляющие деятельность на основании гражданско-правового договора от имени и за счет страховщика в соответствии с предоставленными им полномочиями».[14]

По мнению Л.В. Щепихиной страховые агенты – это физические или юридические лица, участвующие в сборе страховой премии для компании по определенным видам страхования. [15]

Как мы видим, все эти определения с одной стороны, имеют много общего, а с другой, подчеркивают какой-то один аспект деятельности страхового агента.

Таблица 1 – Систематизация точек зрения на трактовку страхового агента

<b>Признак</b>	<b>Подходы</b>	<b>Авторы</b>
1. Относительно отношений страховых компаний и клиентов	Физическое лицо	Н.Б. Ермасова
	Посредники не зависящие от страховых компаний	М.В. Киселев
	Специалисты оказывающие клиенту помощь	А.С. Юркин
	Внештатные сотрудники страховых компаний	Р.С. Никитин
	Помощники в сборе страховых премий	Л.В. Щепихина
2. Относительно организационно-правовой формы, компетенции и полномочий	Все виды организационно-правовой формы, а так же само занятые физические лица	А.С. Юркин
	Профессия	С.В. Соловьева
	Перспективная и востребованная профессия	З.М. Морозова
	Независимый консультант разбирающиеся в своем деле	Р.С. Никитин
	Занимается сборами и выплатами	Н.Б. Ермасова

В таблице 1 представлена проведенная нами систематизация существующих определений, которая позволяет рассматривать страховых агентов с двух точек зрения – относительно отношений страховых компаний и их клиентов и относительно организационно-правовой формы, компетенций и полномочий.

Мы полагаем, что относительно отношений страховой компании и клиентов страховой агент представляет собой посредника между страховщиком (страховой компанией) и страхователем (клиентом страховой компании). Отношения и с тем, и с другим строятся на договорной основе. Следовательно, в зависимости от этого могут возникать различные модели агентских отношений.

Относительно организационно-правовой формы, компетенции и полномочий страховой агент – это профессия, к которой предъявляются определенные требования и которой следует учиться.[18]

Карьера страхового агента, как правило, длится достаточно долго (при этом «аутсайдеры» обычно отсеиваются в течение года-двух). Конечно, сохраняется определенное число недостаточно профессиональных агентов, мигрирующих из компании в компанию, но, так как личную эффективность агента достаточно просто просчитать, в среднесрочной перспективе выживает все же достойнейший. Зарекомендовав себя в профессиональном плане (в глазах компании и клиентов), страховой агент либо переходит к руководству группой агентов в какой-либо компании, либо уходит в «свободный полет», обслуживая сформировавшийся круг постоянных клиентов и предлагая им наиболее выгодные условия на страховом рынке вне лояльности к определенной компании, то есть становится страховым брокером.

Карьера страхового агента мало отличается от карьеры любого профессионала – она требует не меньших знаний, настойчивости, коммуникабельности, упорства. Если добавить к этому тот факт, что прибыльность любой страховой компании в огромной степени зависит от

продавцов, страховых агентов, становится понятно, почему в профессиональных кругах профессию «страховой агент» воспринимают серьезно и уважительно.[19]

Двойственное понимание сущности страхового агента как посредника и как профессии, позволяет нам сделать вывод о том, что агентская сеть – это «кровеносная» система страхового рынка. Страховые агенты являются непосредственными участниками финансово-экономических отношений страховщика и страхователя на всех этапах их экономических взаимоотношений от продажи страхового полиса до исполнения договора страхования. Агенты связаны в одно целое информационное поле, имея клиентскую базу, выполняя одну и ту же функцию снабжая страховые компании клиентами.

### **1.3 Особенности деятельности страховых агентов на страховом рынке**

Исследование сущности и особенностей деятельности страховых посредников является одной из наиболее важных проблем современных страховых рынков. Степень эффективности работы страховых компаний напрямую зависит от количества продаваемых страховых продуктов. К страховым посредникам, в первую очередь, относятся страховые агенты и страховые брокеры. Для работы с физическими лицами чаще всего привлекаются агенты, а с корпоративными клиентами - брокеры. Функции и тех, и других во многом схожи, однако в их деятельности имеются и существенные различия. Правовые основы регулирования деятельности страховых посредников заложены в страховое законодательство и в разных странах имеют свои особенности. В целом к деятельности страховых брокеров предъявляются более строгие требования, чем к деятельности страховых агентов, поскольку за результаты деятельности агентов отвечает сам страховщик, а брокер является независимым лицом, осуществляющим деятельность в интересах страхователя.

Но помимо двух основных страховых посредников есть множество и других.

Как показано на рисунке 1 страховые посредники делятся на две группы:

- специализированные страховые посредники;
- неспециализированные страховые посредники.

Специализированные страховые посредники, у которых операции по страхованию являются основным или одним из основных видов деятельности.

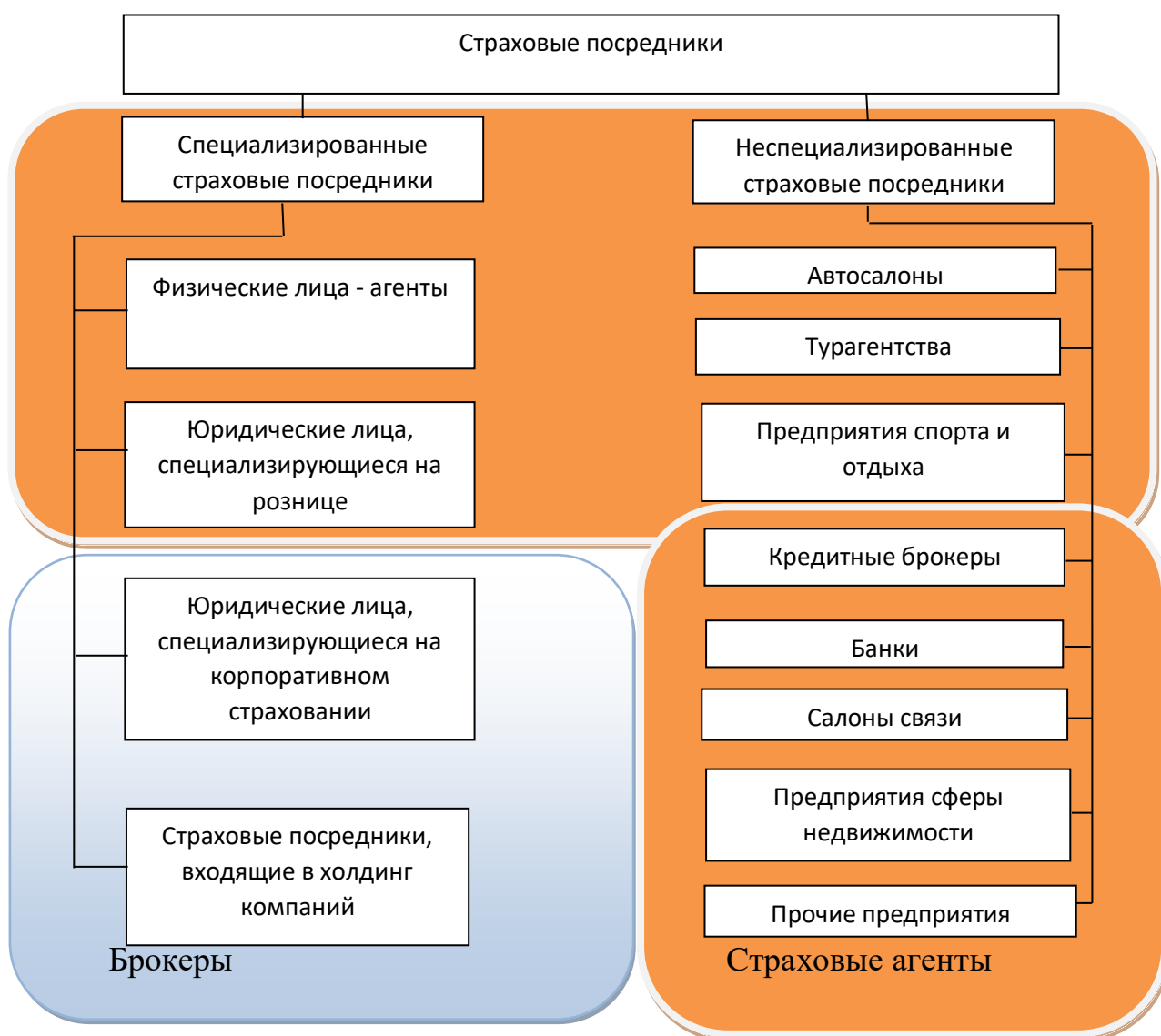


Рисунок 1 – Виды страховых посредников

Неспециализированные страховые посредники, которые при обслуживании клиентов по своим основным видам деятельности не связаны напрямую со страхованием, но могут одновременно предполагать страхование как дополнительную, сопутствующую услугу при реализации своих товаров.

Страховой агент и страховой брокер мирно сосуществуют на одном рынке, действуя хоть и в одной сфере, но разными методами, поэтому прямой конкуренции у них нет. Если пользоваться терминами военной тематики, страховой агент наносит точечный удар, работая с каждым клиентом индивидуально и строя с ним личные человеческие отношения, а стиль работы брокера можно описать как навесной огонь, накрывающий, хоть и мелкой картечью, зато сразу большую площадь. При этом брокеры могут сами нанимать агентов, и это выгодно всем. Агенту не нужно заключать договора и получать доверенности сразу от нескольких компаний, он может сотрудничать с одним работодателем - брокером, имея в своем распоряжении при этом полисы от дюжины страховщиков. Брокер же, напомним, получает большее вознаграждение, чем агент, поэтому он вполне может выплачивать из нее комиссионные нанятым агентам, заниматься только организационной деятельностью, и все равно иметь свой процент с каждого заключенного или продленного договора.[22]

На основе исследования сущности страховых агентов, выявлены их ключевые отличия от других страховых посредников:

- 1) Основная деятельность страхового агента – это заключение договора по страхованию, поэтому он к заключению договор относится с большей ответственностью;
- 2) Основной чертой является клиенто-ориентированность, агент имеет портфель, который скрупулёзно собирается годами;
- 3) Образ агента напрямую ассоциируется со страховщиком. Клиент понимает, что вся страховая премия поступает в компанию, таким образом за работу агента клиент не платит. Это вызывает доверие.

Исследование сущности и особенностей деятельности страховых посредников является одной из наиболее важных проблем современных страховых рынков. Степень эффективности работы страховых компаний напрямую зависит от количества продаваемых страховых продуктов. К страховым посредникам, в первую очередь, относятся страховые агенты и страховые брокеры. Для работы с физическими лицами чаще всего привлекаются агенты, а с корпоративными клиентами - брокеры. Функции и тех, и других во многом схожи, однако в их деятельности имеются и существенные различия. Правовые основы регулирования деятельности страховых посредников заложены в страховое законодательство и в разных странах имеют свои особенности. В целом к деятельности страховых брокеров предъявляются более строгие требования, чем к деятельности страховых агентов, поскольку за результаты деятельности агентов отвечает сам страховщик, а брокер является независимым лицом, осуществляющим деятельность в интересах страхователя.

Но при мирном существовании все-таки есть множество отличий (см. таблицу 2).

Несмотря на очевидную потребность в развитии страхового посредничества, существуют определенные проблемы, которые необходимо решать на разных уровнях. Можно утверждать, что для национального рынка основными составляющими этих преобразований должно стать повышение культуры потребителей страховых услуг, совершенствование законодательной базы по регулированию деятельности страховых посредников, модернизация документооборота при оформлении брокерских сделок, повышение профессионализма страховых посредников и увеличение материальной заинтересованности самих страховых посредников.

Научные результаты первой главы. Основными предпосылками исследования развития агентских сетей являются:

1. противоречие между стремлением к прямому страхованию и увеличению числа страховых агентов;

Таблица 2 – Отличия страховых брокеров и страховых агентов

Критерий сравнения	Брокер	Агент
1. Организационно-правовая форма	ООО, ПАО, АО, ИП	Частное лицо, имеющее договор с одной или несколькими страховыми компаниями
2. Лицензирование	Требуется лицензия (ст. 32 ФЗ «Об организации страхового дела в РФ»)	Лицензия не нужна
3. Форма сотрудничества со страховщиком	Брокер - независимый эксперт, обладающий необходимой информацией по всем страховым компаниям. Он заключает договор страхования от имени и по поручению своего клиента.	Агент - удаленный сотрудник страховой компании. Действует в интересах страховщика.
4. Виды услуги	Брокер может быть указан в договоре в качестве страхователя, а именно он в таком случае занимается урегулирование вопросов со страховой компанией, при этом выгодоприобретателем будет клиент.	Агент лишь посредник. В договоре страхования он не фигурирует.
5. Защищает интересы	Блюдет интересы потребителя страховых услуг. Он помогает выбрать оптимальную программу, руководствуясь потребностями клиента.	Всегда представляет интересы страховщика. Он заинтересован в продаже продуктов тех страховых компаний, с которыми у него подписан договор о сотрудничестве.
6. Компетенция	Брокер производит оценку рисков клиента и выделяет те, которые наиболее всего нуждаются в хеджировании.	В обязанности агента не входит оценка страховых рисков.
7. Комиссионное вознаграждение	В России комиссионные за брокерское обслуживание могут достигать 40-50% от стоимости полиса.	Клиент не платит за услуги агента. Комиссионные выплачивает страховая компания.
8. Ответственность перед страхователем	Брокер несет полную ответственность перед страхователем.	Ответственность перед страхователем несет страховщик, а не агент.

2. проблема сертификация страховых агентов;
3. проблема низкой страховой культуры в обществе;
4. проблема профессиональной подготовки страховых агентов.

На основе обзора авторских определений и мнений относительно страхового агента была проведена их систематизация относительно формы существования и принадлежности к страховым компаниям.

С учетом выделенных подходов были определены критерии понимания страхового агента в данном научном исследовании:

1. страховой агент- это самостоятельная единица страхового рынка;
2. страховой агент это – связующее звено между компанией и клиентом при этом занимающее главную роль в этих взаимоотношениях.

## **2 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОСТРОЕНИЯ АГЕНТСКИХ СЕТЕЙ НА НАЦИОНАЛЬНОМ СТРАХОВОМ РЫНКЕ**

### **2.1 Институциональная структура построения агентских сетей на национальном страховом рынке**

Агентская сеть как «кровеносная» система страхового рынка может быть представлена через организационную совокупность отношений страховых агентов со страховой компанией и другими участниками страховых отношений. Такая организационная совокупность участников и их отношений представляет собой институциональную структуру агентских сетей.

Во многом институциональная структура агентских сетей зависит от модели построения агентской сети, поскольку иерархия их отношений в различных моделях будет соответственно разной.

На практике принято выделять три модели построения агентских сетей – одноуровневая (простая), многоуровневая пирамидальная и многоуровневая комбинированная модели. Рассмотрим эти модели и их институциональную структуру более подробно.

1. Одноуровневая (простая) модель построения агентской сети. Данная модель является наиболее простой из существующих моделей, соответственно, для нее характерная и наиболее простая институциональная структура, которая предполагает наличие договорных отношений между страховой компанией и страховыми агентами.

В этом случае страховой агент – это физическое лицо, работающее самостоятельно, но под контролем штатных сотрудников страховой компании. Страховой агент получает комиссионное вознаграждение от страховщика за предоставленные клиентам услуги. Как правило, в этом случае страховые компании организуют для страховых агентов обучение и периодическое консультирование по страховому портфелю. [2]



Институциональная структура одноуровневой модели построения агентской сети показана на рисунке 2.

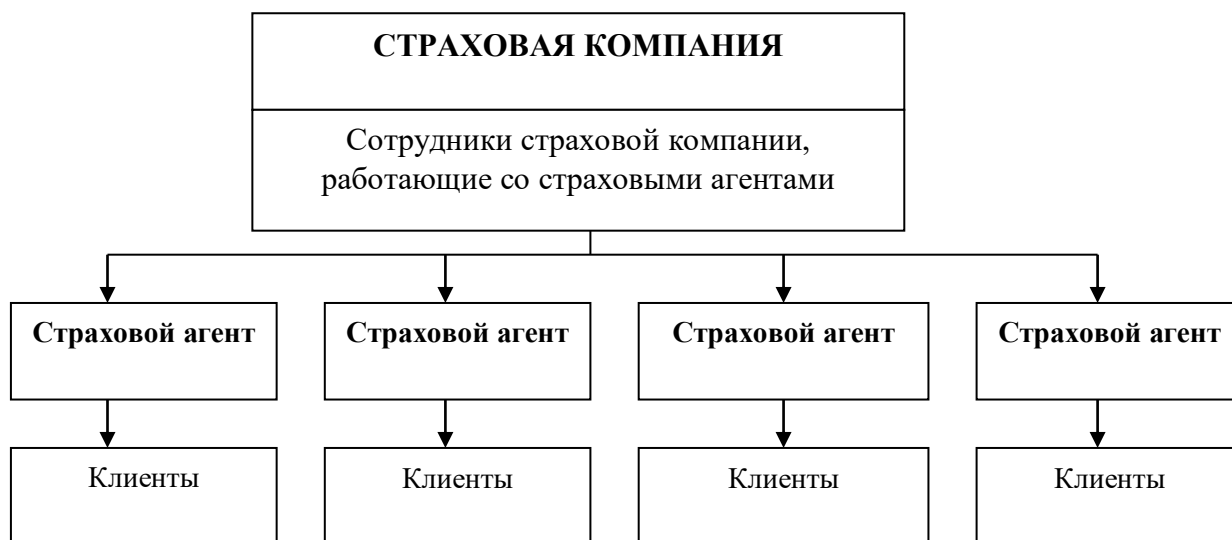


Рисунок 2 – Институциональная структура одноуровневой (простой) модели построения агентской сети

2. Многоуровневая пирамидальная модель построения агентской сети. Данная модель заключается в построении своего рода «пирамиды», при которой страховая компания заключает договор с генеральным агентом – физическим лицом, который в свою очередь самостоятельно формирует систему субагентов.

Многоуровневая пирамидальная модель чаще всего выстраивается по географическому или административно-территориальному признаку. Генеральный страховой агент, действующий от имени и по поручению страховщика, нанимает на работу страховых агентов, проводит их инструктаж и определяет зону обслуживания (например, конкретные населенные пункты, где происходит продажа полисов данным агентом). Достигнув определенного уровня по развитию страхования в определенной зоне обслуживания, страховые агенты имеют право привлекать дополнительных помощников субагентов и вступать с ними в трудовые правоотношения, передавая им часть своих функций. [10]

Данная модель активно используется страховыми компаниями, в том числе и для проникновения на иностранные страховые рынки. В странах, которые не предоставляют иностранным страховым компаниям право работать на национальном рынке, последние используют систему генеральных агентов. В качестве генеральных агентов выступают национальные страховые компании, осуществляющие продажу полисов через свою сеть распространения.

В целом работа строится на контрактной основе с привлечением экспертов и специалистов для оценки рисков. Однако данная модель имеет существенный недостаток, который заключается в том, что построенная «пирамида» агентов может перейти к другому страховщику. [26]

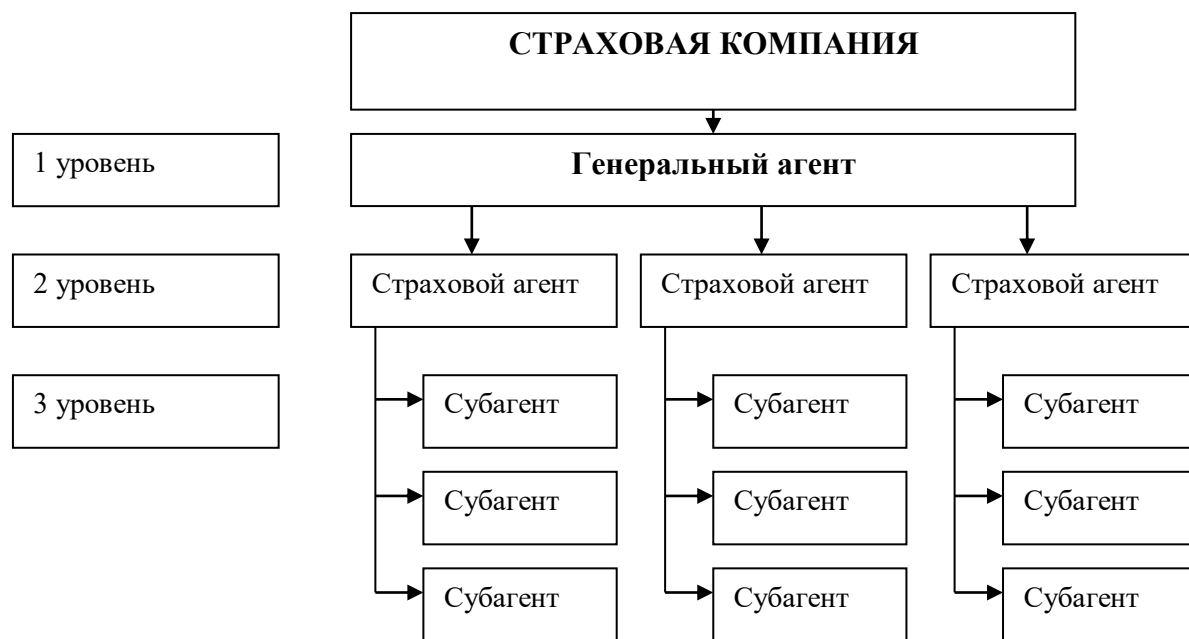


Рисунок 3 – Институциональная структура многоуровневой пирамидальной модели построения агентской сети

3. Многоуровневая комбинированная модель построения агентской сети. В данной модели страхователь, приобретая страховую услугу, наделяется правом продавать страховые продукты другим потенциальным потребителям, т.е. сам становится страховым агентом.

MLM-модель построения агентской сети неоднозначно оценивается страховыми компаниями и не получила в России должного распространения.

Как отмечают специалисты, MLM-структуры недолговечны, а продажа полисов страхования жизни интересна только на долгий период. Отсюда и ряд других недостатков: большая текучесть кадров и недостаточная подготовка новых сотрудников из-за организации обучения «на потоке». Необходимо отметить и то, что контроль за агентами MLM-структур значительно снижен по сравнению с одноуровневой агентской сетью. Можно упомянуть и о негативном отношении к «сетевому маркетингу» со стороны населения, что затрудняет и рекрутинг, и продажи. [26]

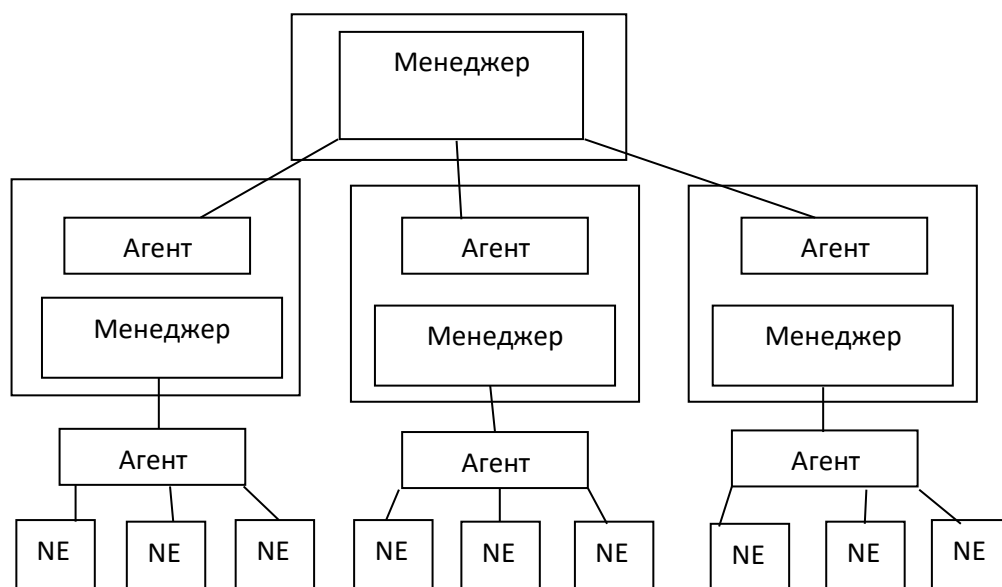


Рисунок 4 – Институциональная структура многоуровневой комбинированной модели построения агентской сети

Изучив три основные модели построения агентских сетей, мы сформулировали основные достоинства и недостатки каждой модели.

В качестве основных достоинств одноуровневой модели построения агентской сети следует отметить тот факт, что достаточно легко организовать работу страховых агентов, а, следовательно, и управлять ими, поскольку страховые агенты имеют высокий уровень профессиональной подготовки.[29]

К достоинствам многоуровневой пирамидальной модели можно отнести то, что страховые агенты имеют постоянные контакты с клиентами. Сформированные прочные отношения позволяют страховым агентам в

короткие сроки довести до клиентов сведения о новых страховых продуктах. Работа со страховыми агентами в рамках многоуровневой пирамидальной модели обеспечивают большую гибкость структуры и исключительные отношения агентов со страховыми компаниями, предоставляющих на рынок продукт только своей компании.

Преимуществами многоуровневой комбинированной модели построения агентских сетей является то, что страховые агенты специализируются или занимаются одним, или несколькими видами страхования. Услугами таких страховых агентов очень удобно пользоваться вновь созданным страховым компаниям.

К недостаткам одноуровневой модели можно отнести то, что страховая компания несет постоянный расход по оплате труда независимо от производительности. Кроме того, число сотрудников трудно менять в зависимости от состояния рынка.

В многоуровневой пирамидальной агентской сети свою заработную плату агенты получают за счет комиссионных и в зависимости от потребностей рынка, их число можно увеличить или уменьшить. Как правило, такие агенты обслуживают частных клиентов.

В многоуровневой комбинированной агентской сети страховые агенты работают на несколько страховых компаний, следовательно, стремятся продавать такие договоры страхования, за которое получит большее комиссионное вознаграждение.

В таблице 3 достоинства и недостатки моделей построения агентских сетей в страховании показаны в обобщенном виде.

В одноуровневой сети при сравнительно невысокой заработной платой агенты планомерно информируют клиентов и заключают договоры страхования по заранее разработанному шаблону. В многоуровневой пирамидальной сети агенты, мотивированные комиссионным вознаграждением, заинтересованы в изучении и продаже страхового продукта, как предмета своего дохода. Страховые компании стремятся к сотрудничеству именно с

многоуровневыми пирамидальным сетями, т.к. это обширная клиентская база, качество преподнесения информации, «барометр» страхового рынка. Анализируя работу многоуровневой пирамидальной сети, страховые компании получают сведения о востребованности и результативности своей работы. На основании этих данных строятся планы на будущие периоды. [32]

Таблица 3 – Преимущества и недостатки моделей построения агентских сетей в страховании

<b>Виды агентских сетей</b>	<b>Достоинства</b>	<b>Недостатки</b>
Одноуровневая агентская сеть	<ul style="list-style-type: none"> <li>– простота организации работы агентов и управления ими;</li> <li>– высокий уровень профессиональной подготовки агентов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– постоянные расходы страховой компании на оплату труда агентов независимо от результативности;</li> <li>– численность агентов не зависит от состояния рынка</li> </ul>
Многоуровневая пирамидальная	<ul style="list-style-type: none"> <li>– постоянные контакты агентов с клиентами;</li> <li>– короткий срок доведения до клиента изменений в страховых продуктах, информации о новых продуктах;</li> <li>– гибкость структуры и исключительные отношения агентов со страховыми компаниями;</li> <li>– предложение только страховых продуктов своей компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– заработная плата агентов не стабильна, она зависит от количества заключенных договоров;</li> <li>– страховые агенты обслуживают в основном частных клиентов</li> </ul>
Многоуровневая комбинированная	<ul style="list-style-type: none"> <li>– страховые агенты специализируются на одном или нескольких видах страхования;</li> <li>– модель подходит для вновь созданных страховых компаний</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– агенты работают на несколько страховых компаний;</li> <li>– агенты стремятся продавать полисы страховой компании, приносящие наибольшее вознаграждение</li> </ul>

Отметим, что в мировой практике сложилось два типа агентов – европейский и американский. Для европейского или связанного агента характерно то, что он представляет интересы одного страховщика. Американские или независимые страховые агенты могут представлять интересы двух и более страховых компаний по продвижению страховых продуктов.

Итак, на основе исследования институциональной структуры различных моделей построения агентских сетей были выявлены их преимущества и недостатки.

## 2.2 Финансовый механизм функционирования агентских сетей

Если институциональная структура охватывает участников агентской сети и систему их договорных отношений, то финансовый механизм определяет распределение финансовых потоков между участниками агентской сети, а также те финансовые отношения, которые между ними выстраиваются.

Во многом финансовые отношения между страховым агентом и страховой компанией определяются двумя аспектами. Во-первых, на финансовые отношения влияет модель построения агентской сети и соответствующая ей институциональная структура. Во-вторых, финансовые отношения определяются теми функциями, которые выполняет страховой агент, а именно: поиск страхователей; консультирование страхователей в отношении деятельности страховой компании, предлагаемых видов страхования и их условий; оформление договоров страхования и других необходимых документов; подписание договоров страхования от имени страховщика; обслуживание страхователя по договору страхования после его заключения (сбор страховых взносов, осуществление страховых выплат). [35]

Основываясь на этих двух критериях, мы сформировали три группы финансовых отношений:

1. финансовые отношения между страховым агентом и страховой компанией;
2. финансовые отношения между страховым агентом и их клиентами;
3. финансовые отношения внутри агентской сети, в том случае если страховой агент привлекает субагентов.

Первая группа отношений охватывает, с одной стороны, расходы страховой компании на содержание агентской сети и выплаты комиссионного вознаграждения, с другой стороны, отношения, связанные с передачей собранных страховых премий страховыми агентами страховой компании.

Вторая группа финансовых отношений включает отношения по сбору со страхователей страховых премий на основе заключенного договора страхования. В том случае, если страховой агент наделен правом обслуживания договора страхования, то соответственно, возникает еще одна группа финансовых отношений – это отношения, связанные с выплатой страхового возмещения.

Третья группа финансовых отношений, возникающая внутри агентской сети связана с распределением страховых премий между генеральным агентом, страховыми агентами и их субагентами в соответствии с теми договорными условиями, которые сформированы в рамках установленной институциональной структуры.

<b>ФИНАНСОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ СТРАХОВЫХ АГЕНТСКИХ СЕТЕЙ</b>		
<b>Финансовые отношения между страховым агентом и страховой компанией:</b> – по поводу содержания агентской сети; – по поводу выплаты комиссионного вознаграждения; – по поводу передачи страховых премий страховщику	<b>Финансовые отношения между страховыми агентами и их клиентами:</b> – по поводу сбора с клиентов страховых премий; – по поводу выплат страхового возмещения	<b>Финансовые отношения внутри агентской сети:</b> – по поводу распределения страховых премий и осуществления страховых выплат

Рисунок 5 – Финансовый механизм функционирования страховых агентских сетей

Оплата услуг страхового агента страховой компанией представляет собой агентское вознаграждение в страховании. Именно поэтому клиент не должен оплачивать дополнительную комиссию за оформление страхового полиса. На сегодняшний день наиболее актуальны такие формы вознаграждения страхового агента, как заработная плата для штатного работника страховой организации и комиссионное поощрение.

В первом случае оплата труда производится в соответствии с внутренним порядком и штатным расписанием страховой компании. Страховой агент подчиняется нормам, которые распространяются на

штатных сотрудников. Различные поощрения за качественное выполнение своих обязанностей, число заключенных соглашений выплачиваются в виде премий согласно определенной системе начислений. По этой причине затраты включены в себестоимость услуг страховщика. Величина комиссионных обговаривается между страховщиком и агентом и обычно указывается в агентском соглашении. Однако допустима ссылка на Положение о размерах комиссионного вознаграждения, которое действует в страховой компании. При таких обстоятельствах вознаграждение выплачивается лишь в том случае, когда агент выполнил определенный объем работы. Это может быть оформление страховки и ее вступление в силу (ст.957 ГК РФ), внесение клиентом страхового взноса в кассу или на расчетный счет страховой компании и другое. [38]

Самой распространенной формой оплаты труда страховых агентов является комиссионное вознаграждение. Оно рассчитывается как некоторый процент (различается в зависимости от вида страхования) от страховой премии по заключенным договорам страхования. Реже используются схемы, при которых процент исчисляется от страховой суммы, или вознаграждение платится отдельно за заключение договоров и отдельно за инкассирование страховых премий.

Различают следующие виды комиссионного вознаграждения:

- линейное, когда величина процента является фиксированной и не зависит от объема продаж;
- прогрессивное, когда величина вознаграждения возрастает с увеличением объема продаж;
- дегрессивное, когда величина вознаграждения снижается с увеличением объема продаж.

Последнее используется в том случае, если компании по каким-либо причинам невыгодно, чтобы посредник реализовывал большое количество продукта.



Наиболее приемлемым видом комиссионного вознаграждения для страховых агентов служит прогрессивное вознаграждение, этому способствуют две причины: во-первых, страховые агенты в большинстве своем находятся за штатом, поэтому квартальные, годовые премии или бонусы, которые выплачиваются по итогам работы во всех компаниях штатным сотрудникам, обходят их стороной, в связи с этим определенная надбавка за перевыполнение плана для агента существенна; во-вторых, это как раз непосредственный элемент стимулирования, особенно для агентов-новичков: продай полисов сверх своего личного плана, получи повышенную комиссию.[16]

Некоторые компании практикуют выплату фиксированных окладов агентам вкуче с комиссией. В большинстве случаев такая схема применяется для двух категорий агентов:

- агенты-новички - не лучший вариант, т.к. отсутствует упомянутый выше элемент мотивации;
- агенты – пенсионеры или люди предпенсионного возраста.

Первым нужна стабильность, к которой они привыкли, вторым – отчисления во внебюджетные фонды для будущей пенсии. Это хороший элемент мотивации. [4] Для расчета комиссионного вознаграждения страховые компании используют определенные формулы, либо устанавливают фиксированный процент (при линейной шкале) от страховой премии, например по договорам КАСКО – 18%, по имуществу физических лиц – 20% и т.д.

Для расчета комиссии агента может использоваться формула следующего вида:

Комиссия = (премия, собранная агентом за период \* ставку % от премии, обозначенную в агентском договоре с различием по видам страхования) \* (1 ± K1 \* K2), где (1)

K1 – доля собранной агентом страховой премии в общих сборах страховой компании за период.

Под собранной премией понимают начисленную премию, т.е. полную ее величину, начисленную по договору страхования и отраженную в страховом полисе. Начисление премии производится датой начала ответственности по договору, причем дата начисления не зависит от срока фактического получения денежных средств.

На момент начисления данная сумма или ее часть может быть не получена страховщиком от страхователя (если предусмотрена рассрочка платежа).

Коэффициент К1 определяется по формуле:

$K1 = \text{Собранная агентом премия} / \text{общие сборы страховой компании}$

К2 – аналог широко используемого страховщиками показателя «рентабельность страховой деятельности», правда в расчет коэффициента не включаются расходы, связанные со страхованием (РВД и прочие). Это можно объяснить тем, что агент своей деятельностью влияет только на убытки страховой компании, т.к. может принести, допустим, за месяц, несколько убыточных договоров. Поэтому, для того, чтобы агент был заинтересован в продаже полисов по неубыточным видам страхования, и применяется этот коэффициент.

Формула расчета:

$\text{Доход за минусом убытков} / \text{Собранная компанией премия за период}$

$\text{Доход за минусом убытков} = \text{Собранная премия} + \text{Итого убытки}$

$\text{Итого убытки} = \text{Итого выплаты (нетто)} + \text{Итого изменение РЗНУ (нетто)} + \text{Итого изменение РПНУ (нетто)}$

Естественно, комиссия агента рассчитывается ежемесячно, значит, исчисление коэффициентов производится также за месяц по результатам работы компании и агента. Ежеквартально показатель «комиссия агента» следует корректировать на коэффициент выполнения плана агентом, равный: собранная агентом премия за квартал/ личный квартальный план агента.

В случае если значение данного показателя больше 1, его необходимо принимать в расчет. Это своего рода бонус для страхового агента, прогрессивная шкала расчета. [40]

Помимо комиссионного вознаграждения страховые компании могут использовать материально-неденежные инструменты стимулирования страховых агентов, в том числе:

1. Добровольное медицинское страхование (ДМС) – обычно применяется в отношении штатных сотрудников, однако, будет являться значимым стимулом и для агента. Данный вид поощрения возможен после года успешной работы посредника.

2. Льготное страхование – скидки на страхование автотранспорта, от несчастного случая, квартиры, загородного дома и прочее. В данном случае такой вид поощрения можно применять после трех месяцев работы агента, не обязательно с перевыполнением плана.

3. Обучающие курсы, тренинги. При этом подразумевается не внутреннее обучение, поскольку оно должно проводиться всегда, а семинары, конференции, проводимые крупными консалтинговыми компаниями. Это полезная вещь для агента на любой стадии карьерного роста.

4. Оплата транспортных расходов – например, покупка за счет компании проездного билета, в общем, оплата транспорта до места проведения встречи. Применение возможно при условии выполнения личного квартального плана.

5. Подарки, одежда с символикой компании – имеются в виду как ценные подарки по итогам успешной работы, такие, как, часы, бытовая техника, так и канцелярские принадлежности, придающие определенные статус и значимость: ручки, ежедневники, визитницы и т.п. Кроме того, в данную группу стимулов разумно включить именные визитные карточки. [43]

Страховая компания при заключении агентского соглашения обязана согласовать не только размер комиссионного вознаграждения, но и предполагаемую форму, и порядок подачи отчетности перед страховщиком. В этой отчетности приводится информация о наименовании страхователя, объекте страхования, сроке действия договора, перечне рисков, размере страхового платежа, дате поступления платежа и т.п.

Таким образом, работа страхового агента требует регулярного представления отчетности о заключенных договорах страхования. Кроме того, страховой агент реализует готовый страховой продукт, который в основном оформлен на бланке строгого учета, что требует от агента обязательного отчета по этим бланкам (бланкам полисов).

В случае несвоевременного перечисления страховым агентом страховых платежей или нарушения им срока оформления договоров страхования без уважительных причин страховщик обязан приостановить действие агентского соглашения не менее чем на три месяца. Поэтому страховые посредники, желающие работать со страховой компанией, обязаны соблюдать вышеприведенные требования. Страховая компания, в свою очередь, контролирует этот процесс. Ненадлежащий контроль страховщика за деятельностью его страховых агентов квалифицируется как нарушение страхового законодательства. [52]

Итак, на основе сочетания двух критериев (модель построения агентской сети и ее институциональной структуры, функций страхового агента) финансовых механизм функционирования агентской сети представлен как совокупность трех групп финансовых отношений: между страховым агентом и страховой компанией; между страховым агентом и их клиентами; внутри агентской сети.

### **2.3 Инфраструктура агентских сетей на национальном страховом рынке**

Инфраструктура является неотъемлемым элементом рассматриваемой построения агентских сетей. Тем не менее, стоит отметить, что задача инфраструктурных элементов заключается в обеспечении нормального функционирования агентской сети, поэтому в нее должны быть включены такие составляющие, как законодательство и нормативная база по деятельности страховых агентов, саморегулирование деятельности страховых агентов и их СРО, информационное обеспечение деятельности агентов и их базы данных, конкуренция между агентами и скрытая конкуренция со страховыми компаниями. Рассмотрим их более подробно.

1. Страховое законодательство и нормативное обеспечение агентских сетей. Рассматривая любую инфраструктуру, в качестве первого элемента в работах отечественных ученых и экономистов отмечается страховое законодательство. Мы также выделили данный элемент в инфраструктуре агентских сетей. На наш взгляд, реализация данного элемента в российской практике следует считать недостаточной.

Деятельность страховых посредников регулируется Закон РФ от 27.11.1992 N 4015-1 (ред. от 30.12.2020) «Об организации страхового дела в Российской Федерации». Согласно статьи 8 данного закона под деятельностью страховых агентов, страховых брокеров понимается деятельность, осуществляемая в интересах страховщиков или страхователей и связана с оказанием им услуг.[53]

Аналогичная деятельность, осуществляемая страхователем в отношении застрахованных лиц, а также аналогичная деятельность, осуществляемая страховщиком или его работником, не относится к деятельности в качестве страхового агента, страхового брокера.

К страховому агенту предъявляется ряд требований. Главное из них – это отсутствие проблем с законодательством.

Приведенная статья дает определение (характеристику) важнейшим участникам страховых отношений. Следует отметить, что именно закон четко характеризует статус и сферу деятельности этих субъектов. ГК РФ (ст.

48) ограничивается характеристикой отдельных субъектов страхового дела, таких как страховщик, общества взаимного страхования. Страховые агенты - это физические или юридические лица, представляющие интересы страховщика. Страховые агенты действуют исключительно от имени и по поручению страховщика в соответствии с предоставленными полномочиями. Они действуют на основании доверенности либо в качестве работников (физические лица), либо на основании договоров поручения в качестве поверенных юридических лиц. Страховые агенты могут заключать договоры страхования, а также совершать и иные действия от имени страховщика, например, собирать страховую премию, выплачивать возмещение, страховые суммы. Страховой агент является ключевой фигурой механизма продаж страховых услуг. Он является основным посредником между страховщиком и страхователем. Несмотря на произошедшие изменения в страховом законодательстве статус страхового агента остается неизменным. На практике это, как правило, сотрудник страховой компании, который получает комиссионное вознаграждение за сбор страховых взносов и обслуживание страхователей на основании заключенного договора (контракта).

В настоящее время в связи с расширением спектра страховых услуг, предоставляемых клиентам, в том числе и юридическим лицам, требования к формированию агентской сети, профессиональному уровню этих участников страховых отношений в значительной степени повысились.[54]

В соответствии с п. 1 ст. 8 Закона страховщик предоставляет агенту определенные полномочия. В современных условиях они не могут ограничиваться только продажей страховых полисов, а должны объективно распространяться на процесс исполнения самого договора, которое включает уплату страхователем рассроченных взносов, сокращение срока действия договора или уменьшение страховой суммы в соответствии с размером изначальных взносов, оказание помощи страхователю в оформлении документов при наступлении страхового случая, на основе которых

определяется сумма ущерба (вреда) и страхового возмещения, обеспечивается своевременность выплат.

Комментируемая статья в качестве страховых агентов разрешает использовать юридические лица (коммерческие организации). На практике в данном качестве на российском страховом рынке выступают специализированные агентства, возглавляемые генеральными агентами. Основными задачами агентств являются поиск клиентов, заключение договоров страхования по новым, крупным и нетипичным рискам. Статус агентства определяется соответствующим контрактом, где оговариваются его права и обязанности. Контроль за агентами осуществляют штатные работники страховых фирм, результаты работы которых оплачиваются в виде гарантированного заработка и премиального вознаграждения, с учетом результатов прохождения договоров страхования. Отличительной чертой взаимоотношений между генеральными агентами и страховыми компаниями является партнерство, заключающееся в обоюдном интересе в увеличении получаемой страховой премии.[57]

Страховые брокеры обладают несколько иным статусом, и Закон предъявляет к ним особые требования. Во-первых, в качестве страховых брокеров могут выступать юридические и физические лица, зарегистрированные в качестве предпринимателей; во-вторых, страховые брокеры могут действовать как по поручению страховщиков, так и страхователей.

Брокер призван предоставлять страхователю квалифицированные советы, выбирать наилучшие условия страхования на наиболее выгодных ставках премии. Он подготавливает договор страхования, выбирает для клиента страховую компанию с наиболее подходящими условиями (правилами) страхования. В обязанность брокера входит отбор страховщика с наиболее устойчивым финансовым положением, для чего он может потребовать от последнего определенный перечень сведений, как то: размеры

уставного капитала, страховых резервов, объемы принятой страховщиком страховой ответственности и так далее.

Страховые брокеры действуют в качестве комиссионеров. Они могут выполнять от своего имени любые поручения страховщика, но не могут заключать от своего имени, но в интересах и по поручению страховщика договоры страхования, так как при этом брокер становится должником в страховом обязательстве (п. 2 ст. 990 ГК), а принимать на себя ответственность по страховому обязательству имеет право только страховщик, получивший соответствующую лицензию.

Страховой брокер обязан зарегистрироваться в установленном порядке для ведения предпринимательской деятельности.

Право гражданина на занятие предпринимательской деятельностью подтверждается его регистрацией в качестве индивидуального предпринимателя (п. 1 ст. 23 ГК РФ) и предъявлением соответствующего свидетельства (или иного документа) о регистрации.

Коммерческая организация ведет предпринимательскую деятельность в силу самой цели своего создания (п. 1 ст. 50 ГК РФ), и поэтому регистрация такой организации в качестве юридического лица одновременно является регистрацией для ведения предпринимательской деятельности. Подтверждением факта регистрации является свидетельство (или иной документ) о регистрации.

Некоммерческая организация вправе вести предпринимательскую деятельность только для достижения своих уставных целей (п. 3 ст. 50 ГК РФ) ее право на данную деятельность должно быть зафиксировано в уставе (п. 2 ст. 52 ГК РФ). Следовательно, подтверждением факта регистрации некоммерческой организации для ведения предпринимательской деятельности служат свидетельство (или иной документ) о ее регистрации в качестве юридического лица и устав, в котором зафиксировано право этой организации вести соответствующую деятельность.



Право на осуществление брокерской деятельности в сфере страхового дела предоставляется только по получении лицензии (п. 1 ст. 32 Закона). В свою очередь, для получения лицензии в орган страхового надзора брокер должен представить определенный перечень документов (п. 5 ст. 32 Закона).

Отечественная практика позволяет выделить как позитивные с точки зрения страховщиков, так и негативные стороны деятельности страховых брокеров. В частности, к преимуществам использования брокерских услуг можно отнести: отсутствие затрат по развитию внешней службы; отсутствие у брокера права на получение денежной компенсации по прекращению договора о посредничестве; высокий уровень профессиональной подготовки; возможность заключения крупных договоров страхования. Неблагоприятными для страховщика являются следующие моменты: отсутствие контактов со страхователем; достаточно высокий процент расторжения договоров страхования; преимущественное стремление брокеров к получению комиссионных, зависящих от величины и своевременности уплаты страховых премий по договорам, заключенным с их помощью; отстаивание интересов страхователя.[57]

Другим нормативным документом страхового агентства является агентский договор. В нем прописаны полномочия агента, сроки сдачи отчетности, требование о неразглашении коммерческой тайны страховой компании и многие другие аспекты.

2. Саморегулирование деятельности страховых агентов и их СРО. В соответствии с п. 1 ст. 14 Закона об организации страхового дела субъекты страхового дела в целях координации своей деятельности, представления и защиты общих интересов своих членов могут образовывать союзы, ассоциации и иные объединения.

Саморегулируемые организации субъектов страхового дела – это некоммерческие организации, создаваемые в целях регулирования и контроля соответствующей сферы страховой деятельности, включенные в реестр саморегулируемых организаций субъектов страхового дела и

объединяющие на условиях членства субъектов страхового дела соответствующей сферы страховой деятельности (страхование, перестрахование, взаимное страхование). Планируется, что СРО за счет взносов его членов будет формировать специализированные гарантийные фонды, обеспечивающие выполнение страховщиками - членами СРО своих договорных обязательств.[58]

Основными функциями СРО субъектов страхового дела являются:

- разработка и утверждение стандартов и правил соответствующей сферы страховой деятельности, правил деловой и профессиональной этики;
- представление интересов своих членов в их отношениях с органами государственной власти;
- формирование компенсационного фонда и осуществление компенсационных выплат;
- контроль за соблюдением членами СРО требований устава организации, актов страхового законодательства, федеральных стандартов, стандартов СРО;
- ведение реестра членов СРО субъектов страхового дела;
- сбор, обработка, анализ и хранение статистической и иной информации о страховой деятельности, опубликование сводных статистических и аналитических данных;
- организация информационного и методического обеспечения своих членов;
- организация обучения, переподготовки, стажировки персонала СРО субъектов страхового дела;
- установление в отношении своих членов требований, необходимых для осуществления (реализации) функций СРО субъектов страхового дела.

В настоящее время в реестре банка России зарегистрированы две саморегулируемые организации страхового рынка:

- **Всероссийский союз страховщиков**

Всероссийский союз страховщиков (ВСС) — некоммерческая общественная организация (союз), саморегулируемая организация в сфере финансового рынка, объединяющая страховые организации. Главная задача союза состоит в координации деятельности своих членов, представлении и защите их общих интересов в отношениях с российскими и зарубежными организациями и органами власти.

Потребность в объединении российских страховщиков возникла в начале 1990-х годов в связи с появлением большого числа независимых страховых компаний и необходимостью регулирования внутрикорпоративных отношений. Кроме того, стали очевидными задачи формирования в обществе положительного отношения к страхованию, отстаиванию интересов страховщиков во властных структурах и участии страхового сообщества в формировании страхового законодательства.

В начале 1990-х годов в России параллельно действовали два профессиональных союза страховщиков. В январе 1993 года был создан Страховой союз России (ССР) под руководством бывшего руководителя Росгосстраха Вячеслава Шахова. Этот союз объединял 160 страховых компаний — преимущественно крупных, многие из них входили в систему Росгосстраха. Всероссийский союз страховщиков (ВСС) был образован 15 марта 1994 года на Всероссийском собрании страховых организаций и объединений. Его членами стали около 400 страховых компаний, был принят устав союза и избран его первый президент - Геннадий Дуванов, ранее возглавлявший страховую компанию «АСКО». 20 мая того же года Всероссийский союз страховщиков был зарегистрирован государственными органами и получил соответствующее свидетельство. День 20 мая 1994 года считается днем основания Всероссийского союза страховщиков. Позднее, к началу 1996 года союзы объединились в единый Всероссийский союз страховщиков (ВСС). Первым президентом объединённого союза был избран президент компании Ингосстрах Владимир Петрович Кругляк. [58]

В настоящее время действительными членами Всероссийского союза страховщиков являются все страховые компании России.

Ассоциация Профессиональных Страховых Брокеров (АПСБ) является саморегулируемой организацией в отношении вида деятельности страховых брокеров (решение Банка России от 09.02.2017 № КФНП-4) и внесена в единый реестр саморегулируемых организаций в сфере финансового рынка.

АПСБ создана как некоммерческая организация в мае 2002 года в целях координации и развития деятельности её членов в сфере содействия страховому бизнесу, а также представления и защиты имущественных и иных интересов её членов на территории Российской Федерации и за рубежом.

АПСБ является первым объединением страховых посредников, включенным в реестр объединений субъектов страхового дела Российской Федерации в 2010 году. АПСБ принимает активное участие в разработке предложений по совершенствованию страхового законодательства РФ, взаимодействуя с Министерством финансов, Банком России, Федеральной антимонопольной службой и другими госструктурами.

Представители Ассоциации входят в состав экспертных советов, рабочих групп, секций и комиссий при органах государственного регулирования и надзора и профессиональных объединениях участников финансовых и иных рынков. При участии АПСБ разработан ряд проектов нормативных правовых актов, в том числе проект профессионального стандарта страхового брокера.[58]

Для консолидации усилий при разработке и реализации страхового законодательства и развитию страховой сферы в целом АПСБ взаимодействует с Всероссийским Союзом Страховщиков (ВСС) и другими объединениями участников страхового и иных финансовых рынков.

3. Информационное обеспечение деятельности агентов и их базы данных. Важность информационного обеспечения руководителя любого

уровня для принятия решения не вызывает сомнения. Эта проблема усугубляется еще сильнее в наше время – время бурного внедрения

информационных технологий. Главной составляющей информационной системы для автоматизации страховой деятельности является система управления базой данных (СУБД). В данном исследовании рассматриваются две причины, по которым терпят неудачу попытки создания ИТ-систем для сферы страхования: междисциплинарная и технологическая. Наблюдались также неудачные попытки некоторых страховщиков пригласить специализированные ИТ-компании, разработчиков универсальных информационных систем, с целью их внедрения в сферу страхования. Однако стоимость самих систем, их настройка на заданную предметную область и ее внедрение не всегда бывают оправданы. В некоторых случаях, по мере расширения возлагаемых на нее задач, выясняются недостатки заложенных в нее функциональных возможностей. Некоторые компании только приступили к формализации некоторых областей страхового процесса. О создании информационных систем в интересах деятельности страховых агентов и брокеров ни в литературе, ни на практике сведений не имеется.

Для сбора и обработки сведений, а также составления отчетов применяется информационная система, разрабатываемая в каждом страховом агентстве самостоятельно. Иными словами, информационная система и база данных являются интеллектуальной собственностью

Задачи, решаемые информационной системой:

В общем случае на систему возлагается решение следующих задач:

-подготовка страховой документации

- учет и накопление данных
- финансовый учет
- подготовка отчетных документов
- планирование и бюджетирование
- оценка состояния страхового рынка
- анализ результатов собственной деятельности

- реализации Интернет-технологий

Под подготовкой страховой документации понимается разработка письменных предложений клиентам по различным видам страхования. Завершается этот этап работы оформлением официальных заявлений на тот или иной вид страхования, отвечающих требованиям страховых компаний. Следующая задача предусматривает накопление данных по заключенным договорам страхования, формирование базы данных клиентов, рисков, объектов страхования и т.д. Финансовый учет позволяет вести учет поступлений страховых премий по заключенным договорам страхования, расчет комиссионных, планирование поступлений премии в соответствии с графиками, указанными в полисах. К отчетным документам относятся: отчет о проделанной работе за рассматриваемый период в соответствии с агентским договором (договором поручением, договором на брокерское обслуживание и др.) со страховой компанией, оформление акта выполненных работ для начисления комиссионных, заполнение различных форм для предоставления в государственные надзорные органы и т.д.

Задача планирования и бюджетирования сводится к организации работ по пролонгации договоров страхования на новый период, составлению резерва убытков по заявленным претензиям обслуживаемых клиентов, а также сбору данных по планируемым доходам и расходам на новый финансовый год. Бюджетирование помогает брокеру проанализировать структуру поступлений страховой премии по периодам, затраты на различных этапах деятельности, налоги, прибыли, инвестиции в развитие и др. Бюджет позволяет осуществить планирование прибыли и контроль за ее получением [58]

Страховой агент, а тем более брокер не может эффективно работать с клиентом без досконального знания состояния страхового рынка. Для этого ему нужна информация о тарифах, программах и условиях страхования в различных компаниях, об экономических показателях страховщиков и

брокеров, их рейтингах, представляемых различными организациями и СМИ, страховом законодательстве и перспективах развития страхового рынка.

Страховой посредник должен постоянно анализировать результаты своей работы путем анализа некоторых экономических показателей деятельности среди клиентов. В первую очередь это касается анализа убыточности страховой суммы, реальной статистики по видам страхования и клиентам с целью эффективного влияния на результаты дальнейшей своей деятельности с конкретными страхователями и страховщиками, а также разработки обоснованных предложений по корректировке существующих страховых тарифов.

Внедрение Интернет-технологий в практику страхового бизнеса стало неотъемлемым условием присутствия на страховом рынке . При этом решаются как традиционные для этой технологии задачи, так и очень специфические. К традиционным задачам интернет–технологий относится: представление виртуального офиса со всеми его атрибутами (виды оказываемых услуг, новости компании, финансовые показатели, перечни страховых событий, клиенты компании), организация on-line продаж наиболее формализованных страховых продуктов. Специфической задачей таких веб-сайтов является, например, организация клиентской части с индивидуальным допуском для передачи и накопления информации о страховых случаях с целью дальнейшего оформления документов по страховым претензиям, информирования клиентов о состоянии их страховых дел. Организация таких задач касается, в первую очередь VIP- клиентов, имеющих большой парк застрахованных автомобилей.[58]

Как ранее говорилось, информация в страховом деле очень часто носит характер коммерческой тайны. Сведения накапливаются годами от договора к договору, о каждом клиенте, его знакомых и родственниках, предпочтениях, доходе и уровне жизни.

4. Конкуренция между агентами и скрытая конкуренция со страховыми компаниями. Очень часто такие картотеки клиентов или базы данных являются предметом охоты среди агентов и страховых компаний.

Конкуренция в страховании — двигатель развития рынка страхования, где отсутствуют экономические и административные барьеры для входа, а потому постоянно появляются новые игроки.

- Цель — завоевать или сохранить собственную нишу, привлечь на себя внимание потребителей, чтобы повысить продажи и добиться роста прибыли.

- Конкуренцией в сфере страхования называется экономическое соперничество участников рынка за его определенную нишу, доступ к заключению наиболее выгодных договоров. Это особый тип взаимоотношений фирмы и клиентов, благодаря которому последние могут выбирать оптимальные для себя условия, рассматривать разные предложения.

- Конкуренция — антипод монополии. Она способствует развитию рынка в целом, а также:

- расширению ассортимента предлагаемых услуг;
- снижению их стоимости;
- совершенствованию сервиса, предлагаемого страховщиками;
- более полному удовлетворению актуальных потребностей клиентов;

- повышению скорости работы компаний, оперативности выплаты страховых сумм.

- Для страны с рыночной экономикой оптимальной считается ситуация на рынке страхования, когда имеется не менее 10-ти крупных игроков, делящих между собой сферы влияния. Доля одного участника не должна превышать 31%, двух — 44%. Если доли отдельных фирм оказываются более значительными, необходимо участие государства,



которое остановит процесс монополизации при помощи экономических или административных методов.[58]

- Факторы конкурентоспособности
- Экономические. К их числу относится уровень расходов, направляемых на привлечение квалифицированных сотрудников, содержание офиса, ставка налога, уплачиваемого с получаемой прибыли, отчисления страховым агентам, размеры выплат клиентам, рентабельность проводимых операций.
  - Неэкономические. Эта категория включает совокупность льгот и скидок, предоставляемых клиентам, порядок организации страховых выплат и другие факторы.
  - Параметры конкурентоспособности отдельно взятой страховой компании ориентированы на потребности ее целевой аудитории. Когда меняются пожелания и возможности клиентов, модифицируются и внутренние бизнес-процессы фирмы.
    - Виды конкуренции
    - Ценовая конкуренция. Компания привлекает страхователей, уменьшая тарифные ставки по договорам конкретного типа. Низкая стоимость полиса позволяет организации выделиться среди конкурентов, обратить на себя внимание потенциальных страхователей. В современных условиях, когда рынок разделен между крупными игроками, этой методикой пользуются преимущественно аутсайдеры, новички в отрасли, которые пытаются любой ценой завоевать «место под солнцем».[41]
    - Неценовое соперничество. Это наиболее востребованный в современных условиях вид конкуренции. Она ведется при помощи предложения дополнительных сервисов (например, бесплатных консультаций юристов, «горячей линии», бесплатной эвакуации автомобиля и т.д.), рекламы, формирующей позитивный образ компании в глазах целевой аудитории. Чтобы вызывать доверие у страхователей, фирмы проводят деловые завтраки и обеды, в ходе которых их первые лица встречаются

с клиентами, отвечают на их вопросы, рассказывают о стратегиях развития, ситуации на рынке в целом. Другой способ создания имиджа — организация конференций, в ходе которых рассматриваются актуальные проблемы бизнеса.

- Не ценовая конкуренция включает не только законные, но и «черные» методы соперничества. К числу последних относится распространение ложных сведений, порочащих другие компании, переманивание их специалистов, подлог документов.

Конкуренция среди агентов имеет несколько другие критерии:

- Список страховых компаний, с которыми сотрудничает страховое агентство.

- Удобство офиса и график работы.

- Реклама и отзывы о работе агентства.

- Профессионализм сотрудников.

- И, пожалуй, главная характеристика агентства – это сотрудники-агенты, работающие из года в год со своими клиентами.

Клиентская база – это предмет шпионажа между участниками страхового рынка. Страховые компании путем информирования клиентов пытаются увести их от агентов. Например, сотрудникам страховых компаний объявлено премирование за переманивание клиентов от агентов. Таким образом, страховые компании уходят от оплаты труда страховых агентов, хотя прекрасно понимают, что без агентов трудно привлечь клиентов. [19]

Большинство клиентов выбирают именно работу с агентом, т.к. «в одном окне» получают весь спектр страховых предложений, а также встречу в удобном месте и удобное время – агент сам придет куда нужно.

Научные результаты второй главы:

На практике принято выделять три модели построения агентских сетей – одноуровневая (простая), многоуровневая пирамидальная и многоуровневая комбинированная модели.

У страховых посредников есть три группы финансовых отношений:

1. финансовые отношения между страховым агентом и страховой компанией;
2. финансовые отношения между страховым агентом и их клиентами;
3. финансовые отношения внутри агентской сети, в том случае если страховой агент привлекает субагентов.

Инфраструктура агентских сетей на национальном страховом рынке состоит из:

1. Страховое законодательство и нормативное обеспечение агентских сетей.
2. Саморегулирование деятельности страховых агентов и СРО.
3. Информационное обеспечение деятельности агентов и их базы данных.
4. Конкуренция между агентами и скрытая конкуренция со страховыми компаниями.

### **3 АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ И РАЗРАБОТКА ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО РАЗВИТИЮ АГЕНТСКИХ СЕТЕЙ НА РОССИЙСКОМ СТРАХОВОМ РЫНКЕ**

#### **3.1 Анализ развития агентских сетей на российском страховом рынке**

Процесс реализации страховой услуги затруднен как в связи со сложностью предлагаемого продукта, так и в связи с фактической разобщенностью продавца и покупателя в пространстве и времени. Это обуславливает необходимость связующего звена между ними, в качестве которого могут выступать страховые агенты. Мировой опыт показывает, что страховые отношения более всего развиты в тех странах, где страховая посредническая деятельность получила наибольшее развитие. Во всем мире страховые агенты являются основными каналами продаж страховых продуктов. Организации посреднической деятельности необходимо уделять пристальное внимание, так как это один из самых важных каналов продаж страховых продуктов. Современное состояние страхового рынка России отражает недостаточное понимание места и роли агентской сети в развитии страхового дела [56].

Агентская сеть - самый быстрый и самый эффективный способ донесения услуги страхования до розничного потребителя. Это направление, без сомнения, имеет большую перспективу развития в России.

Рассмотрим предоставленную ЦБ России статистику с 2016 года по 3 квартал 2020 года.

В 2016 году 70,3% страховых взносов было получено страховщиками через посредников. 27,1% премий было получено посредством физических лиц. Кредитные организации передали страховщикам 24,7% от общего объема взносов. Посредством юридических лиц, за исключением кредитных организаций, было собрано 9,6% страховой премии.

Банк России продолжил работу по совершенствованию нормативной базы, разработав и утвердив ряд нормативных актов, направленных на увеличение доступности страховых услуг в сегменте ОСАГО. Так, регуляторные новации в области Интернет-торговли страховыми продуктами стимулировали существенный рост взносов, полученных посредством сети Интернет (на 73,5% в целом и на 263,7% в секторе ОСАГО), хотя их доля оставалась незначительной, на уровне 0,5% от общего объема собранных страховых премий.

Таблица 4 – Структура каналов продаж: распределение страховой премии по каналам продаж в 2016-2020 гг., %

Наименование	2016	2017	2018	2019	2020(III квартал)
Физические лица, %	27,1	27	25,5	24	17,9
Кредитные организации, %	24,7	30	36,1	40	42,5
Юридические лица, %	9,9	14	7	6,3	6,9
Автодилеры, %	5	1,6	1,6	1,6	3,5
Страховые брокеры, %	3,1	3,1	3,1	3,1	3,2
Посредством сети, %	0,5	1,6	5	5	4,9
Без посредников, %	29,7	20,79	21,7	20	21,1

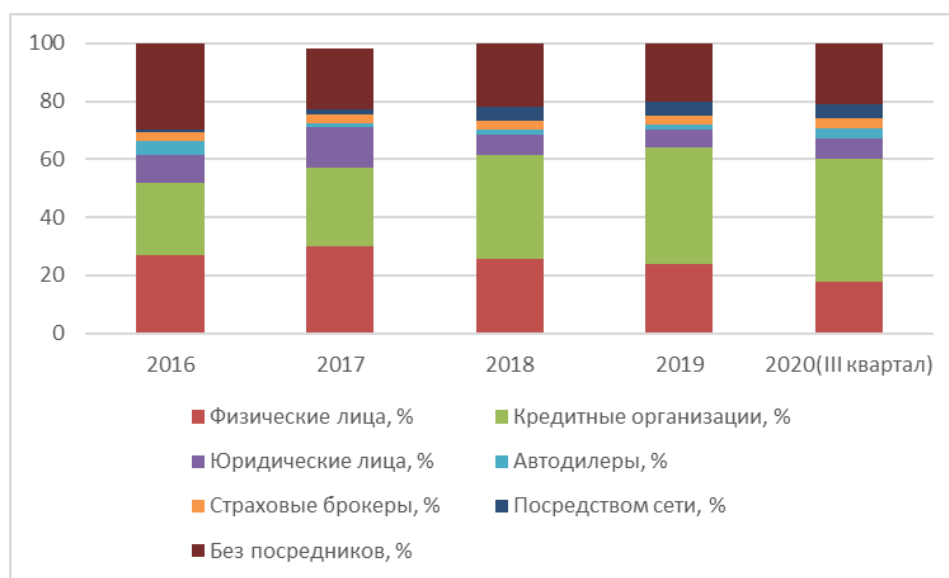


Рисунок 6 – Структура каналов продаж: распределение страховой премии по каналам продаж в 2016-2020 гг., %

Основной объем премий страховщики получают через посредников. При этом доля страховых премий, полученных через посредников, по итогам 2017 г. выросла (79,3%, годом ранее – 70,3%).

В 2017 году кредитные организации стали новыми лидерами по объему собранных взносов среди остальных посредников (+5,3 п.п. за год, до 30% от премий, полученных при участии посредников), сместив на второе место физических лиц. Основным фактором, объясняющим такую динамику, является заинтересованность банков в продвижении продуктов страхования жизни, реализуя которые они получают значительные комиссионные доходы.

На агентов – физических лиц (в том числе индивидуальных предпринимателей) пришлось 27% от совокупных взносов, полученных при участии посредников в 2017 году. Однако продолжается сокращение продаж страховых продуктов через этот канал продаж (на 0,1% за 2017 г.).

В 2018 г. основную часть взносов страховщики получили при участии посредников (73,3%; -6,0 п.п. за год).

При этом основными посредниками страховщиков являются кредитные организации, которые увеличили долю на 6,1 процентного пункта. Усиление позиций объясняется доминированием банков в растущих продажах страховых продуктов, сопутствующих кредитованию.

Таким образом, растет зависимость страховщиков от одного канала продаж, что может оказать негативное влияние на итоги их деятельности в случае изменений стратегий банков. При этом заинтересованность банков в продажах страховых продуктов связана с возрастающей комиссией – за 2018 г.

Продажи страховых продуктов через Интернет за год увеличились более чем в два раза и составили 5% страховых взносов. Основной причиной является активное развитие электронного ОСАГО.

Структура премий страховщиков по каналам продаж достаточно стабильна. Максимальное изменение доли наблюдалось во взносах, полученных через Интернет, – рост в два раза, до 5,0%. Без участия посредников было получено 21,7% взносов (-1,5 п.п.).

В 2019 году структура продаж страховых продуктов стабильна: три четверти взносов страховщики получают от посредников, 20% приходится

на прямые продажи, еще 5% – доля интернет-продаж. Основными посредниками выступают банки и агенты – физические лица: их доли во взносах, полученных при участии посредников, составили 40 и 24% соответственно. Так же продолжается рост привлечения клиентов через посредников в виде кредитных организаций это связано с тем что количество кредитов и ипотечных кредитов возрастает, следовательно, и увеличивается страхование жизни в данном канале.

В III квартале 2020 г. посредники оставались ключевым каналом продаж для страховых продуктов, на их долю пришлось 78,9% совокупных взносов, собранных страховщиками за этот период.

Основным изменением структуры продаж среди посредников по итогам июля-сентября 2020 г. стало увеличение доли продаж, приходящихся на кредитные организации (+2,5 п.п. за год, до 42,5%), что связано с ростом кредитного страхования и накопительного страхования жизни, существенная часть которого реализуется через розничную сеть банков.

Из данного анализа видно, что больше всего страховой премии к страховщикам по данным ЦБ России поступает от посредников. Без посредника страховщики бы получали 20 % или чуть больше. В анализе за последние 5 лет видно, что агентов в виде физических людей вытесняют с каждым годом все больше и больше кредитные организации. Это связано что все чаще кредитные организации принуждают страховаться у себя или значительно занижают стоимость.

### **3.2 Анализ развития агентской сети АО «МАКС»**

АО «МАКС» (Московская акционерная страховая компания) было образовано в 1992 году. Одним из учредителей компании стал Михаил Зурабов (участвовал в создании системы обязательного медицинского страхования, занимал должности председателя правления Пенсионного

фонда РФ, министра здравоохранения и социального развития). Он же возглавлял компанию в первые несколько лет.

«МАКС» быстро занял лидирующие позиции на рынке и сумел сохранить их до настоящего времени. В первые годы компания концентрировалась на развитии медицинского страхования. В 1994 году была создана ее «дочка» – «МАКС-М», специализирующаяся на добровольном и обязательном медицинском страховании, ее главой также был Михаил Зурабов. Вскоре компания стала участником программы правительства Москвы по льготному страхованию жилья, приступила к ядерному страхованию и комплексному страхованию предприятий атомной энергетики и промышленности.

Розничное направление бизнеса АО «МАКС» стало развиваться в начале 2000 годов. Компания начала наращивать филиальную сеть, развивать страхование имущества и личное страхование физических лиц, а также стала активным участником нового рынка ОСАГО. К началу 2005 года клиентами «МАКС» были около 5 млн граждан. В 2007 году приступила к работе еще одна дочерняя компания общества – «МАКС-Жизнь», в которую был выделен бизнес по страхованию жизни. В том же году компания открыла несколько региональных медицинских центров.

Для оценки деятельности страховых продавцов может применяться показатель величины страховой комиссии на один рубль страховой премии, собранной по данному продукту всеми каналами продаж.

Суть этого показателя следующая. Чистая страховая премия – показатель практически неизменяемый, меняется только страховая надбавка, которая практически полностью зависит от размера страховой комиссии. Поскольку страховщик использует не только агентов в каналах продаж, то величина показателя эффективности лежит в ином пределе, который и показывает, как работает агентская сеть страховщика.

Практика говорит, что если этот показатель равен 0,3, то доля агентских продаж в его портфеле достаточно велика и находится близко к



той черте, за которой агенты начнут «проедать» заработанную премию. С другой стороны, если этот показатель падает ниже 0,05, то можно с уверенностью говорить о неразвитости агентской сети компании.

Ниже представлена таблица сборов страховых премий за последние 4 года АО «МАКС»

Таблица – 5 Соотношение агентских сборов к общим

	сборы страховых компаний	% агентских сборов	% прямых продаж	агентские сборы, руб	% кв	комиссия агентов	Кэф. эффективности
2016	12 271 183 000,00	50	75	6 135 591 500,00	35	2 147 457 025,00	0,18
2017	22 114 874 000,00	60	45	13 268 924 400,00	35	4 644 123 540,00	0,21
2018	14 941 135 000,00	55	28	8 217 624 250,00	35	2 876 168 487,50	0,19
2019	10 737 407 000,00	25	19	2 684 351 750,00	35	939 523 112,50	0,09



Рисунок – 7 Изменение коэффициента эффективности работы агентской сети

Проанализируем эффективность работы агентской сети страховой компании АО «МАКС», на основании предоставленных ими данных в ЦБ России.

В данной страховой компании имеется три источника поступления страховой премии: прямой канал (филиалы СК), автодилеры и агенты.

Исходя из приведенных данных, сделаем расчет коэффициента эффективности работы страховых агентов.

Все 4 года коэффициент колеблется в пределах 0,09 -0,21. Из таблицы можно сделать следующие выводы, что коэффициент эффективности с каждым годом все стремиться к значению 0,05, а это значит что страховой компании АО «МАКС» пора принимать меры по привлечению страховых посредников. Так же из за снижению процента агентских сборов и снижается общая выручки компании. Можно сделать вывод, что страховые компании очень завясит от агентских сетей, так как это их основной сбытчик. Поэтому страховым компания нужно обратить особое внимание на данных посредников.

### **3.3 Блок деловых рекомендаций и предложений по развитию агентских сетей на российском страховом рынке и для АО «МАКС»**

Развитие агентских продаж – кропотливый и трудоемкий процесс, требующий от специалистов по работе с агентами не только опыта работы, специальных знаний и больших временных затрат, но и в определенной степени системного подхода.

Первым предложением для страховых компаний и в частности для АО «МАКС» является подготовка обучающего материала и выделение сотрудников-кураторов для образовательных целей. Для страховых агентов, независимо от их опыта работы, необходимо постоянно получать новые знания и повторять действующие нормы страхового дела. Страхование – это отрасль экономики с динамично обновляющейся информационной базой. Специалисты-кураторы, нацеленные на качество знаний страховых агентов, излагают все новшества в правилах страхования и о продуктах. Также необходимо разработать систему тестов и экзаменов. По результатам

проверок агентам присваивается квалификация, которая в свою очередь выражается в коэффициенте комиссионного вознаграждения.

Второе предложение связано с повышением культуры страхования среди населения. Организовать социальную рекламу на современных интернет-площадках. Как можно больше и подробнее рассказать о работе страховых агентов и необходимости страхования. Страхование имущества – это разумное отношение к своей собственности. Беседы о страховании также необходимо проводить и среди подрастающего поколения. Детская страховка начинает действовать с 1 года жизни. Мало кто из родителей и тем более детей об этом знает. Ведь не секрет, что среди молодежи бытует мнение о страховом агенте, как о мошеннике или приставучем продавцу ненужных товаров. Более благожелательно относятся пенсионеры, которые в советское время общались с агентами Росгосстраха. За эти десятилетия произошло очень много изменений в страховании. Настало время для слома стереотипов.

Третье предложение нацелено на сохранение клиентской базы агента и от страховых компаний, и от других агентов. Для защиты информации необходимо прибегнуть к помощи IT-специалистов. Личная информация клиентов должна храниться под персональным доступом ответственного агента. Также необходимо разработать этику страховой компании, что клиент закреплен за агентом и переманивать его нельзя. Страховым компаниям удобнее получать информацию о клиентах именно через агентов, т.к. они более клиентоориентированы и находятся в более тесных и доверительных взаимоотношениях с потенциальными страхователями.

Четвертое предложение связано с необходимостью сертифицирования деятельности страховых агентов. В настоящее время страховой агент не получает специального образования и о продуктах знает лишь те вопросы, которые задают клиенты. Это в корне непрофессионально и отталкивает возможных клиентов. Хорошее знание страховых продуктов, грамотная речь и владение свежими новостями страхования – вот привлекательный портрет успешного агента. Конечно, к такому идеалу надо идти путем постоянного

обучения и многолетнего труда, но именно так можно работать качественно и профессионально. Заинтересовать агента работать именно так можно с помощью сертификации и размером комиссионного вознаграждения.

Считаю, что при выполнении этих немногих рекомендаций можно вывести страховой рынок России на новый качественный уровень работы. Обучение агентов и этика страховых компаний неизбежно приведут к доверию со стороны клиентов и, как следствие, к росту страховых премий.

Научные результаты третьей главы:

Агентская сеть - самый быстрый и самый эффективный способ донесения услуги страхования до розничного потребителя. Это направление, без сомнения, имеет большую перспективу развития в России.

Из анализа видно, что больше всего страховой премии к страховщикам по данным ЦБ России поступает от посредников. Без посредника страховщики бы получали 20 % или чуть больше. В анализе за последние 5 лет видно, что агентов в виде физических людей вытесняют с каждым годом все больше и больше кредитные организации. Это связано что все чаще кредитные организации принуждают страховаться у себя или значительно занижают стоимость.

Страховые компании очень завязит от агентских сетей, так как это их основной сбытчик. Поэтому страховым компания нужно обратить особое внимание на данных посредников.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам проведенного в магистерской диссертации исследования были получены следующие результаты, которые соответствуют поставленным целям.

В первой главе были сформулированы основные предпосылки исследования развития агентских сетей, а именно:

- проблема сертификация страховых агентов;
- проблема незащищенности результатов деятельности страховых посредников во взаимоотношениях со страховыми компаниями;
- проблема низкой страховой культуры в обществе;
- проблема профессиональной подготовки страховых агентов.

На основе обзора авторских определений и мнений относительно страхового агента была проведена их систематизация относительно формы существования и принадлежности к страховым компаниям.

С учетом выделенных подходов были определены критерии понимания страхового агента в данном научном исследовании:

1. страховой агент- это самостоятельная единица страхового рынка;
2. страховой агент это – связующее звено между компанией и клиентом при этом занимающее главную роль в этих взаимоотношениях.

На основе исследования сущности страховых агентов, выявлены их ключевые отличия от других страховых посредников:

- 1) Основная деятельность страхового агента – это заключение договор по страхованию, поэтому он к заключению договор относится с большей ответственностью;
- 2) Основной чертой является клиенто-ориентированность, агент имеет портфель, который скрупулёзно собирается годами;
- 3) Образ агента напрямую ассоциируется со страховщиком. Клиент понимает, что вся страховая премия поступает в компанию, таким образом за работу агента клиент не платит. Это вызывает доверие.

Во второй главе агентские сети представлены как система, включающая три элемента – институциональная структура, финансовый механизм и инфраструктуру. Каждый из этих элементов был подробно исследован и описан в магистерской диссертации.

Институциональная структура страховых посредников бывает трех типов одноуровневая (простая), многоуровневая пирамидальная и многоуровневая комбинированная модели.

Финансовый механизм. Основываясь на этих двух критериях, мы сформировали три группы финансовых отношений:

1. финансовые отношения между страховым агентом и страховой компанией;
2. финансовые отношения между страховым агентом и их клиентами;
3. финансовые отношения внутри агентской сети, в том случае если страховой агент привлекает субагентов.

Инструктора агентских сетей на национальном страховом рынке состоит из:

1. Страховое законодательство и нормативное обеспечение агентских сетей.
2. Саморегулирование деятельности страховых агентов и СРО.
3. Информационное обеспечение деятельности агентов и их базы данных.
4. Конкуренция между агентами и скрытая конкуренция со страховыми компаниями.

В третьей главе магистерской диссертации был проведен анализ современного состояния агентских сетей российского рынка страхования, который позволил сформировать следующие выводы:

1. основным изменением структуры продаж среди посредников по итогам июля-сентября 2020 г. стало увеличение доли продаж, приходящихся на кредитные организации (+2,5 п.п. за год, до 42,5%), что связано с ростом кредитного страхования и накопительного страхования

жизни, существенная часть которого реализуется через розничную сеть банков.

2. из данного анализа видно, что больше всего страховой премии к страховщикам по данным ЦБ России поступает от посредников. Без посредника страховщики бы получали 20 % или чуть больше. В анализе за последние 5 лет видно, что агентов в виде физических людей вытесняют с каждым годом все больше и больше кредитные организации. Это связано что все чаще кредитные организации принуждают страховаться у себя или значительно занижают стоимость.

Проанализировав эффективность работы агентской сети страховой компании АО «МАКС», на основании предоставленных ими данных в ЦБ России.

В данной страховой компании имеется три источника поступления страховой премии: прямой канал (филиалы СК), автодилеры и агенты.

Исходя из приведенных данных, сделаем расчет коэффициента эффективности работы страховых агентов.

Все 4 года коэффициент колеблется в пределах 0,09 -0,21. Из таблицы можно сделать следующие выводы, что коэффициент эффективности с каждым годом все стремиться к значению 0,05, а это значит что страховой компании АО «МАКС» пора принимать меры по привлечению страховых посредников. Так же из за снижению процента агентских сборов и снижается общая выручки компании. Можно сделать вывод, что страховые компании очень завясит от агентских сетей, так как это их основной сбытчик. Поэтому страховым компания нужно обратить особое внимание на данных посредников.

На основе анализа современного состояния российского рынка агентских сетей, а также изучения зарубежного опыта, нами был разработан блок деловых предложений по развитию агентских сетей. Указанные рекомендации включают в себя следующие мероприятия:

- подготовка обучающего материала и выделение сотрудников-кураторов для образовательных целей;
- повышение культуры страхования среди населения;
- сохранение клиентской базы агента и от страховых компаний, и от других агентов;
- необходимостью сертифицирования деятельности страховых агентов.

В целом реализация разработанных мероприятий будет способствовать развитию и продвижению агентских сетей.



## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Закон РФ от 27.11.1992 N 4015-1 (ред. от 30.12.2020) "Об организации страхового дела в Российской Федерации" Статья 8. Страховые агенты и страховые брокеры (в ред. Федерального закона от 23.07.2013 N 234-ФЗ)
2. Близнюк, А.А. Развитие финансовых отношений страховых компаний и их посредников: автореферат дисс. к.э.н. / А.А. Близнюк. – М., 2018. – 24 с.
3. Алиев, Б. Х. Основы страхования : учебник для вузов / Б. Х. Алиев, Ю. М. Махдиева. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 503 с.
4. Бадюков, В.Ф. Основы страхования для бакалавров : курс лекций / В. Ф. Бадюков, А. В. Козлов. - Ростов н/Д : Феникс, 2019
5. Волкова, И.А. Страхование // Вестн. Волгогр. гос. ун-та. Сер. 5, Юриспруд. - 2011. - № 1 (14). – С.125-132
6. Годин, А. М. Страхование : учебник для вузов / А. М. Годин, С. В. Фрумина. – 3-е изд., перераб. – М. : Дашков и К, 2018. – 256 с.
7. Грачева, Е.Ю., Болтинова О.В. Правовые основы страхования. М.: Проспект, 2017
8. Ермасов, С. В. Страхование : учебник для вузов / С. В. Ермасов, Н. Б. Ермасова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Юрайт, 2019. – 748 с.
9. Кагаловская, Э. Т. Некоторые особенности посредников страхования в современной России // Финансы. – 2018. – № 1. – С. 44-48
10. Галагуза, Р. В. Страхование как экономическая и правовая категория // Страховое дело. – 2017. – № 3. – С. 46- 51.
11. Курноскина, О.Г. Автострахование: учеб. пособие для вузов. – М.: ПрессЮрЛит, 2019.
12. Рузанова, Е.В. Вопросы взаимоотношения страховых посредников и страховщиков // Вестник Саратовской государственной юридической академии. – 2018. - № 3 (98). – С. 99-103

13. Сплетуков, Ю. А. Страхование : учеб. пособие для вузов / Ю. А. Сплетуков, Е. Ф. Дюжиков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Инфра-М, 2016.
14. Страхование: учебник для студентов вузов / Ю.Т. Ахвледиани. - 2-е изд., перераб . и доп. - М.: Юнити-Дана, 2017. - 567 с.
15. Цыганов, А.А. Отношение российских страховщиков к многоуровневому маркетингу в продажах страховых услуг / А.А. Цыганов, Д.В. Брызгалов [http://www.reglament.net/ins/prod/2006\\_1\\_article.htm](http://www.reglament.net/ins/prod/2006_1_article.htm)
16. Жеребко, А.Е. Совершенствование финансового менеджмента рискованных видов страхования: научное издание / А.Е. Жеребко. – Москва: Анкил, 2018. –128 с.
17. Страхование: учебник / под ред. Т.А. Федоровой. – Москва: Магистр, 2018. – 1006 с.
23. Ефимов, О.Н. Страхование в России / О.Н. Ефимов. – Саратов, 2014. – 165 с.
24. Логвинова, И. Л. Страховое посредничество в России: особенности эволюции / И.Л. Логвинова. –Москва.: Финансы и статистика, 2017. – 176 с.  
88
25. Павлюченко, В.Г. Страхование / В.Г. Павлюченко, А.С. Матвеев. – Москва:, 2015. – 480 с.
26. Шмидт, Э. Новый цифровой мир. Как технологии меняют жизнь людей, модели бизнеса и понятие государств / Э. Шмидт, Д. Коэн. – Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 368 с.
27. Аксютин, С. В. Страховой рынок РФ: проблемы и перспективы / С. В. Аксютин/ Проблемы развития территории, 2014. – № 2 (70). – С. 115–126.
28. Алехина, Е.С. Страхование в системе социальной защиты населения России / Перспективы науки. – 2015. – № 12. – С. 48–55.
29. Алехина, Е.С. Сущность и роль страхования в системе социальной защиты населения России / Вестник Белгородского гос. технол. университета Москва: В.Г. Шухова. – 2013. – № 4. – С.111–115.

30. Гаджиясулов, М.М. Совершенствование системы страхования на основе концепции маркетинга / Финансы и кредит. – 2013. – № 36. – С. 52–56.
31. Друкер, Питер Ф. Практика менеджмента.: научное издание / Питер Ф. Друкер, пер. с англ. – Санкт – Петербург – Вильяме, 2014.–398 с.
32. Жук, И.Н. Проектирование страховой компании: обоснование целей и формирование альтернативных вариантов проектов / И.Н. Жук // Страховое дело.–№ 2.– 2014.– С.10 – 14. 17.
33. Замлетдинова, Э.Н. Страхование в России и за рубежом // Междунар. бух. учет. – 2017. – № 8. – С.42–50.
34. Ключенко, Л.Н. Руководство по организации страховой компании: монография / Л.Н.Ключенко, Р.Т. Юлдашев; подобщ.ред. В. Москва: Бочарова – Москва: Анкил,2018. – 110 с.
35. Колесников, М.М. Сущность и содержание страхования населения/ Народонаселение. – 2013. – № 2. – С. 57–61.
36. Муравьева, Н.Н. Исследование проблем организации и функционирования российского страхового рынка на 89 современном этапе / Н.Н. Муравьева, Е.М. Клименко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2015. – №3. – С. 35–40.
37. Нестеренко, Ю.Н. Институт микрофинансирования в системе финансового обеспечения субъектов микробизнеса / Ю.Н. Нестеренко // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2013. – № 15 (116) – С. 171–178.
38. Овчинникова, Е.А. Микрострахование как современный институт поддержки малого предпринимательства / Е.А. Овчинникова // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. – 2014. – № 10 (72). – С. 175–181.
39. Орланюк-Малицкая, Л.А. Методологические аспекты оценки развития страхового рынка России / Л.А. Орланюк–Малицкая // Экономика. Налоги. Право. – 2013. – № 5. – С. 67 – 73.

40. Роик, В. Д. Посредники страхования / В.Д. Роик. – Москва: Юрайт, 2015. – 509 с. 24.
41. Роик, В.Д. Социальное государство: от декларации к реальному построению / В.Д. Роик // Проблемный анализ и государственно–управленческое проектирование. – 2013. – № 1. – С. 6 – 17.
42. Русецкая, Э.А. Перспективы развития страхования профессиональной ответственности в Российской Федерации / Э.А. Русецкая, В.А. Арустамова // Финансы и кредит. – 2014. – № 20. – С. 46–51.
43. Рыбкин, И. Активные продажи страховых продуктов на точке продаж / И. Рыбкин, В. Егоров. – Москва: Институт общегуманитарных исследований, 2015. – 144 с
44. Федорова М.Ю. Теоретические проблемы правового регулирования страхования: монография / М. Ю. Федорова. – Омск: Омский госуниверситет, 2013. –382 с.
45. Хижный, Э.К. Страхование в странах Западной Европы: монография / Э.К. Хижный. – Москва: ИНИОН РАН, 2015. – 272 с. 90
46. Цыганов, А.А. Страхование / А.А. Цыганов, А.Г. Семенюк // Государственная служба. Научно-политический журнал. – 2014. – № 6. – С. 52–56.
47. Цыганов, А.А. Развитие страхового посредничества в современной России / А.А. Цыганов / Страховое дело. – 2015. – № 11. – С. 3–10.
48. Чапаев, Н.М. Организация страхования в Российской Федерации: проблемы и направления совершенствования / Н.М.ОСКВА: Чапаев Н.М. Гаджиясулов / Вестн. Иркутского гос. техн. университета. – 2014. – № 1. – С. 207–211.
49. Чапаев, Н.М. Теоретические аспекты и приоритеты развития страхования в современной России / Н.М. Чапаев. Финансы и кредит. – 2013. – № 18. – С. 57–62.

50. Черкасская, Г.В. Национальные системы страхования: сущность, классификации, особенности управления / Г.В. Черкасская // Вестник Ленингр. гос. университета. – 2013. – № 3. – С. 33 – 44.

51. Черкасская, Г.В. Общая теория социальной защиты: предмет, источники, элементы, основные положения и закономерности, принципы и парадоксы / Г.В. Черкасская // Вестник Ленингр. гос. университета. – 2010. – № 1. – С. 5 – 20.

52. Слободенюк, Е.Д. Бедные в современной России: структура группы и социальная динамика: дис. ... канд. соц. наук: 22.00.04/ Слободенюк Екатерина Дмитриевна. – Москва:, 2014. – 154 с.

53. Черкасская, Г. В. Теоретические основы организации и управления агентскими сетями: автореф. дис. ... д.э.н. / Черкасская Галина Викторовна. – СПб., 2013. – 43 с.

54. Янова, С.Ю. Страхование в системе: организация и финансовый механизма: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.10 / Янова Светлана Юрьевна. – СПб., 2011. – 400 с.

55. CreditSuisse. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.credit-suisse.com/global/en.html> (дата обращения 15.01.2021) 91 \

56. Forbes. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.forbes.ru> (дата обращения 25.01.20)

57. Елеева, В. К. Новые грани развития Российского рынка страхования [Электронный ресурс] / В. К. Елеева. – Режим доступа: <http://www.insurinfo.ru/comments/.html>. (дата обращения 24.12.2020)

58. Страховой рынок 2008/2009: пролетая над пропастью. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: <http://aexpert.ru/researches/insurance/projection08-09/> (дата обращения 12.05.2020)