

**М.М. Болдырев, А.В. Дьячкова,  
А.А. Цыганов**

---

**ПОВЫШЕНИЕ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
СТРАХОВЫХ  
ОРГАНИЗАЦИЙ  
НА ОСНОВЕ  
ЦЕНТРАЛИЗОВАННЫХ  
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ**

Монография

*Под редакцией профессора А.А. Цыганова*

**RU**  
**Science**  
RU-SCIENCE.COM

Москва  
2015

**УДК 334(075.8)**  
**ББК 65.290.2я73**  
**Б79**

**Рецензенты:**

*В.Н. Дадьков*, д-р экон. наук, проф. кафедры страхования РЭУ им.  
Г.В. Плеханова,  
*М.В. Романова*, д-р экон. наук, проф. кафедры оценочной деятельности,  
фондового рынка и налогообложения МФПУ «Синергия»

**Авторы:**

*М.М. Болдырев*, канд. экон. наук,  
*А.В. Дьячкова*,  
*А.А. Цыганов*, д-р экон. наук, проф.

**Б79**      **Болдырев, М.М.**  
Повышение конкурентоспособности страховых организаций  
на основе централизованных бизнес-процессов : монография / под  
ред. проф. А.А. Цыганов ; М.М. Болдырев, А.В. Дьячкова,  
А.А. Цыганов. — М. : Издательство «Русайнс», 2015. — 132 с.

**ISBN 978-5-4365-0171-0**  
**DOI 10.15216/978-5-4365-0171-0**

В монографии представлены результаты исследований проблем и организационно-методических аспектов повышения эффективности страховых организаций на основе централизованных бизнес-процессов.

Систематизированы научно-теоретические основы анализа бизнес-процессов страховых компаний, обобщен зарубежный опыт, исследованы его возможности в России. Особое внимание уделено анализу практики российских страховых компаний, реализующих модель централизации бизнес-процессов.

**УДК 334(075.8)**  
**ББК 65.290.2я73**

**ISBN 978-5-4365-0171-0**

© Болдырев М.М.,  
Дьячкова А.В., Цыганов А.А., 2015  
© РУСАЙНС, 2015

# Содержание

<b>Введение .....</b>	<b>5</b>
<b>Глава 1. Повышение эффективности страховой компании на основе централизации её бизнес-процессов .....</b>	<b>7</b>
1.1. Теоретические предпосылки централизации бизнес-процессов на российском страховом рынке.....	7
1.2. Сущность и особенности централизации бизнес-процессов в страховании .....	19
1.3. Анализ предпосылок осуществления централизации бизнес-процессов и ИТ-реформирование в страховании.....	22
<b>Глава 2. Анализ практики российских страховых компаний, реализующих модель централизации бизнес-процессов.....</b>	<b>42</b>
2.1. Анализ повышения конкурентоспособности крупнейших страховых компаний России на основе централизации бизнес-процессов.....	42
2.2. Изучение опыта централизации бизнес-процессов в страховых компаниях России .....	52
2.3. Исследование конъюнктуры рынка слияний и поглощений в условиях централизации бизнес-процессов в страховании России.....	62
<b>Глава 3. Формирование научно-практических рекомендаций и предложений по централизации бизнес-процессов в российских страховых компаниях.....</b>	<b>73</b>
3.1. Разработка общих принципов централизованной операционной модели страховой компании в России .....	73
3.2. Формирование рекомендаций по построению ИТ-платформы страховой компании, проводящей ЦБП в России .....	81
3.3. Обоснование методики создания Административного центра страховой компании, проводящей ЦБП в России .....	88
3.4. Разработка критериев определения эффективности создания Административного центра страховой компании, проводящей ЦБП в России.....	96
<b>Заключение .....</b>	<b>100</b>

**Библиографический список ..... 101**

**Приложение ..... 109**

# Введение

Переустройство бизнеса осуществляется перманентно в различных рыночных сферах, и страхование не является исключением. Даже в условиях сильнейших потрясений страхового рынка, когда многие даже крупные игроки либо сворачивают свой ритейловый бизнес, либо вовсе уходят из отрасли, проблема оптимизация бизнес-процессов и снижение издержек приобретает большую актуальность.

Общей тенденцией страхового рынка в 2014 году явилось снижение сборов страховой премии, рост средней выплаты и убыточности в целом. Попытка страховщиков нивелировать убыточность по КАСКО за счёт повышения тарифов тоже не принесла должных результатов, учитывая удешевление рубля и, соответственно, увеличение стоимости запчастей и нормо-часов. Единственным позитивным показателем можно считать уменьшение расходов на ведение дела (РВД).

С 2008 года на рынке страховых услуг в России складывается устойчивая тенденция развития компаний по пути централизации бизнес-процессов. Более половины отечественных страховых игроков из top-30 рейтинга РБК «Крупнейшие страховые компании России в 2011 году» начали осуществлять централизацию бизнес-процессов (ЦБП). По экспертным оценкам инвестирование в данные преобразования исчисляется десятками миллиардов рублей, однако, анализ в области исследования ЦБП в страховании на базе научно-исследовательских и литературных источников позволяет сделать заключение о недостаточной изученности данного направления. Причиной проведения ЦБП стали многочисленные нарушения филиальной сети утверждённых регламентов работы страховых компаний, что в свою очередь привело к росту издержек на содержание, увеличение выплат по незаконным схемам, отсутствие единого формата отчетности.

Централизация бизнес-процессов страховой компании предполагает полный контроль деятельности её региональных подразделений, превращение их в пункты продажи услуг с чётким регламентом выполняемых функций.

Основные цели централизации бизнес-процессов в страховании: контроль за необоснованными страховыми выплатами, борьба с мошенничеством, снижение общих издержек, оптимизация операционных функций, снижение численности персонала, рост качества клиентского сервиса.

Типовые операционные функции страхового игрока, осуществляющего ЦБП, переносятся в отдельно создаваемый центр, либо закре-

пляются в числе прочих за головным офисом. Начальный этап мероприятия знаменуется коренным переустройством IT системы компании, которому способствовали инициативы надзорных органов. В результате проводимых преобразований снижаются издержки на координацию бизнеса, становятся прозрачными процессы заключения договоров и процедуры выплат, становится также проще осуществлять разделение труда и специализацию, регулирование бизнеса, удаётся избежать дублирования работы, повышаются конкурентные преимущества на рынке.

# Библиографический список

## **I. Федеральные законы, нормативно-правовые акты, указы и постановления**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

2. Федеральный закон от 25.04.2002 г. № 40-ФЗ «Об обязательном страховании гражданской ответственности владельцев транспортных средств» (с изменениями от 24 декабря 2002 г., 23 июня 2003 г., 29 декабря 2004 г., 21 июля 2005 г., 25 ноября, 30 декабря 2006 г., 1 декабря 2007 г., 16 мая, 24 июня, 23 июля, 25, 30 декабря 2008 г., 28 февраля, 27 декабря 2009 г., 1 февраля, 22 апреля, 28 декабря 2010 г., 7 февраля, 1, 11 июля, 30 ноября 2011 г.) – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

3. Федеральный закон от 22.04.2010 № 65-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «Об организации страхового дела в Российской Федерации» – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

4. Федеральный закон Российской Федерации от 27.07.2010 № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчетности» – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

5. Указ Президента РФ от 22.07.1998 № 186 «О государственном страховом надзоре Российской Федерации» – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

6. Постановление Правительства РФ от 22.11.1996 № 1387 (ред. от 20.02.2002) «О первоочередных мерах по развитию рынка страхования в Российской Федерации» – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

7. Постановление Правительства РФ от 21.06.2007 г. № 391 «О мерах по созданию автоматизированной информационной системы обязательного страхования гражданской ответственности владельцев транспортных средств» – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

8. Приказ Министерства финансов РФ от 13 января 2004 года № 2Н (подраздел 6,5 раздела 6) «Сведения о деятельности страховой (страховой медицинской) организации за 2004 год» – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

9. Постановление президиума РСА пр. № 5 от 02.11.06. в соответствии с приложением №19 «Соглашение об информационном обмене между Российским Союзом Автостраховщиков и страховыми орга-

низациями» – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

10. Постановление президиума РСА от 26.06.08г, пр.№2 «Соглашение о прямом возмещении убытков» (в нов ред. 28.08.08 г., 22.01.09 г., 19.02.09 г., 16.04.09 г., 20.08.09 г., 08.10.09 г., 24.12.09 г., 18.02.10 г.) – М.: Справочная правовая система ГАРАНТ, 2013.

## **II. Книги, монографии, сборники, словари**

11. Абдикеев Н. М., Данько Т. П., Ильдеменов С. В., Киселев А. Д. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Издательство Эксмо, 2007.

12. Аллен П. Реинжиниринг банка: программа выживания и успеха. Пер. с англ. - М.: Альпина Паблишер, 2002.

13. Абрамов В.Ю. Страхование: теория и практика. - М.: Волтерс Клувер, 2007

14. Андреева Л.Ю. Стратегия развития российского страхового рынка в условиях глобализации. – М.: МГУ им. М.В.Ломоносова, 2003.

15. Архипов А.П. Андеррайтинг в страховании. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.

16. Балашов В.Г., Система маркетинга на предприятии. - М.: ФБК-ПРЕСС, 2004.

17. Беляев В.И., Маркетинг - основы теории и практики. - М.: Кнорус, 2005.

18. Березин И., Маркетинговые исследования. Как это делают в России. - М.: Вершина, 2005.

19. Борисов А.Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2009.

20. Брагинский М.И. Договор страхования. – М.: Статут, 2000.

21. Виленский П.Л., Лившиц В.Н., Смоляк С.А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Теория и практика. – М.: Дело, Академия народного хозяйства, 2008.

22. Водозлазкий В. Автострахование в вопросах и ответах. – Ростов н/Д: Феникс, 2005.

23. Галаганов В.П. Страхование дело. – М.: Академия, 2006.

24. Голубков Е.П. Технология принятия управленческих решений - М.: Дело и Сервис, 2005.

25. Грызленкова Ю.В., Журавин С.Г., Соломатина А.С. Стратегическое управление персоналом в страховых компаниях: проблемы, теория и практика. - М.: ООО «НПО «МАКСС Групп», Объединённая редакция журналов «Организация продаж страховых продуктов» и «Управление в страховой компании», 2012

26. Джеймс К. Ван Хорн, Джон М. Вахович. Основы финансового менеджмента, Пер. с англ. - М.: ООО И.Д. Вильямс, 2007.



27. Джонсон Д., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия: теория и практика, 7-е издание. - М.: Вильямс, 2007.
28. Дятлова М.В. Страхование. - М.: Издательство: Гросс Медиа, 2005.
29. Екатеринославский Ю.Ю., Медведева А. М., Щенкова С. А. Риски бизнеса. Диагностика, профилактика, управление. – М.: Анкил, 2010.
30. Ждан-Пушкина Д.А. Защита прав страхователя. Решаем конфликт со страховщиком. - М.: Изд-во Эксмо, 2005.
31. Железко Б.А., Ермакова Т.А. Реинжиниринг бизнес-процессов. – М.: Книжный дом, 2006.
32. Жук И.Н. Управление конкурентоспособностью страховых организаций. – М.: Анкил, 2011.
33. Журавин С.Г. Страховые компании в условиях глобализации. - М.: Анкил, 2005.
34. Журавлев Ю.М. Словарь-справочник терминов по страхованию и перестрахованию. - М.: Анкил, 1994.
35. Зубец А.Н. Маркетинговые исследования страхового рынка. - М: Центр экономики и маркетинга, 2001.
36. Зунде В.В. Концепция формирования системы интегрированных маркетинговых коммуникаций. - М.: Экономические науки, 2008.
37. Кириллова Н.В. Финансовая устойчивость и банкротство российских страховых компаний. – М.: МАКСПресс, 2003.
38. Кожевникова И.Н. Взаимоотношения страховых организаций и банков. - М.: Анкил, 2005.
39. Котельников В.Ю. Стратегическое управление. Принципиально новые подходы для эпохи быстрых перемен. - М.: Эксмо, 2007.
40. Кричевский Н.А. Страхование инвестиций: Управление инвестиционными рисками, модели комбинированного страхования, развитие страхового инвестирования. - М.: Издательский дом Дашков и К, 2005.
41. Куликов С.В. Финансовый анализ страховых организаций. - Ростов н/Д.: "Феникс", 2006.
42. Кургин Е.А. Страховой менеджмент: управление деятельностью страховой компании. - М.: РосКонсульт, 2005.
43. Мамедов А.А. Финансово-правовые проблемы страхования в России. - М.: ИД Юриспруденция, 2005.
44. Марка Дэвид А., Мак Гоуэн К. Методология структурного анализа и проектирования SADT. - М.: 1993.
45. Мартин Дж. Планирование развития автоматизированных систем. – М.: Финансы и статистика, 1984.
46. Мишурова И.В., Кутелев П.В. Технология реинжиниринга бизнеса. – М.: МарТ, 2003.

- 47.Николенко Н.П. Реинжиниринг во имя клиента. - М.: Страховое ревю, 2003.
- 48.Николенко Н.П. Реинжиниринг страховой компании. - М.: Страховое ревю, 2001.
- 49.Никулина Н.Н., Суходоева Л. Ф., Эриашвили Н. Д. Страховой маркетинг. - М.: Юнити-Дана, 2009.
- 50.Оболенский Н. Практический реинжиниринг бизнеса. - М.: ЛОРИ, 2004.
- 51.Ойхманн Е.Г., Попов Э.В. Реинжиниринг бизнеса. - М.: Финансы и статистика, 1997.
- 52.Орланюк-Малицкая Л.А., Страховое образование: XXI век. Монография – М.: ООО «НПО «МАКСС Групп», Объединенная редакция журналов «Организация продаж страховых продуктов» и «Управление в страховой компании», 2013
- 53.Петров М.И. Комментарий к Федеральному закону «Об обязательном страховании гражданской ответственности владельцев транспортных средств». - Ростов н/Д.: ИКЦ МарТ, 2005.
- 54.Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. (3-е издание). - М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
- 55.Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. (3-е издание) - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
- 56.Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. - М.: Аудит, Юнити, 1997.
- 57.Саати Т. Л. Принятие решений. Метод анализа иерархий. - М.: Радио и связь, 1989.
- 58.Скубченко А.И., Рапопорт Б.М. Инжиниринг и моделирование бизнеса. - М.: Экмос, 2001.
- 59.Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М.: ЭКСМО, 2007.
- 60.Страсман П.А. Информация в век электроники. Проблемы управления, пер. с англ. – М.: Экономика, 1987.
- 61.Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов. - М.: Финансы и статистика, 2005.
- 62.Тронин Ю.Н. Основы страхового бизнеса. - М.: Альфа-Пресс, 2006.
- 63.Уткин Э.А. Бизнес-реинжиниринг. - М: Ассоциация авторов и издателей ТАНДЕМ, ЭКМОС, 1998.
- 64.Федорова Т.А. Страхование. - М.: Экономистъ, 2005.
- 65.Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе, Пер. с англ. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006.

- 66.Цыганов А.А., Быстров А.В. Основы организации страхования в Интернете. – М.: Издательский центр Анкил, 2005.
- 67.Шахов В.В., Ахвледиани Ю.Т. Страхование. 1 С. - М: 2008.
- 68.Шеер А.В. Основные понятия, теория, методы. Пер. с англ. - М.: Весть-МетаТехнология, 1999.
- 69.Штерн К., Сток Д.-мл. Стратегии, которые работают. Подход VCG. -М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007.
- 70.Щенников С.Ю. Реинжиниринг бизнес-процессов. Экспертное моделирование, управление и оценка. – М.: Ось-89, 2004.
- 71.Юлдашев Р.Т., Цветкова Л.И. Практика развития страхового бизнеса. Пособие для собственников и менеджеров страховых компаний. – М.: Анкил, 2011.
- 72.Damodaran Aswath. The Dark Side of Valuation — Financial Times Prentice Hall, 2003.
- 73.Davenport Т.Н. Business innovation, Reengineering Work through Information Technology. - Boston: Harvard Business School Press, 1993.
- 74.Deming W. Edwards. The New Economics for Industry, Government, Education. – 2nd Edition. – MIT Press, 2000/
- 75.Harrington H.J. Business process improvement: the breakthrough strategy for total quality, productivity & competitiveness/ – McGrawHill, 1991.
- 76.Harvard Business Review. Корпоративная стратегия. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
- 77.Jacobson I., Ericsson M., Jacobson A. The Object Advantage. Business Process Reengineering with Object Technology. – N-Y: Addison-Wesley Publishing Company, 1995.
- 78.Joyce Dargay. Vehicle Ownership and Income Growth, Worldwide: 1960-2030. - Institute for Transport Studies, University of Leeds, 2007.
- 79.Mayer Richard. Delivering results: Evolving BPR from art to Engineering. – Texas A&M University, Department of Industrial Engineering, 1998.
- 80.Peppard, Joe, and Philip Rowland. The Essence of Business Process Re-engineering. – Prentice Hall, Hemel Hempstead, England, 1995.
- 81.Manganelli R.L., Klein M.M. The reengineering handbook: a step-by-step guide to business transformation. – New-York, Amacom, P., 1994.

### **III. Статьи в журналах и периодической печати, интернете, конференции, материалы компаний, прочие источники**

- 82.Анопоченко Т.Ю., Кугушева Т.В. Проблемы автоматизации бизнес-процессов в российских страховых компаниях. – Библиотека менеджмента, [http://www.management.aanet.ru/articles/article\\_1.php](http://www.management.aanet.ru/articles/article_1.php)

83. Архипов А. П., Иевенко С.В. Повышение эффективности урегулирования убытков. – М.: Журнал Финансы, № 4, 2010.

84. Белоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы. - Маркетинг в России и зарубежом. №5, 2000.

85. Васильев Е.И., Проблемы организации деятельности кэптивных страховых компаний, - М: Журнал Управление в страховой компании, N 3, 2007.

86. Верников Г.Г. Реинжиниринг бизнес-процессов. <http://www.jobyou.ru/doc/business022007/consulting-007.html>

87. Годин В.В., Лидерство – это умение сделать так, чтобы наши различия шли на пользу общему делу. - М. Журнал Персона, № 9-10, 2010.

88. Гришин П., Орлова Е., Тихонова Е. Оценка состояния и перспектив развития автоматизации страхования в России. - М.: Русский полис – Информационная группа, 2008.

89. Гришина Е. Проблемы централизации учёта и их решение. <http://www.consult-cct.ru/?stat=366&menu=2&catalog=yes&categ=28&id=366&z=1&podcat=>

90. Громов А., Каменнова М., Старыгин А. Управление бизнес-процессами на основе технологии Workflow. – Открытые системы, №1, 1997.

91. Дадыков В.Н. Страховщик, имеющий социальную направленность. – М.: Эффективное антикризисное управление, февраль, 2001

92. Зиндер Е.З. Новое системное проектирование: информационные технологии и бизнес-реинжиниринг. Системы управления базами данных. № 1, 1996.

93. Иевенко С. Основные принципы планирования централизованной операционной модели в страховой компании. - Журнал Финансы, №7, 2011.

94. Иевенко С.В. Повышение эффективности урегулирования убытков в страховой компании. – М.: Автореферат, 2011.

95. Колесников С. Н. Бизнес-процесс реинжиниринг и внедрение автоматизированных систем управления. <http://www.economics.ru/avtur/metod/bpr.htm>

96. Котлобовский, И. Б., Рисковый подход к оценке платежеспособности страховой компании. - Журнал Финансы. №6, 2007.

97. Лялин С. Мошенничество на страховом рынке: обзор ситуации его использования в страховых компаниях. - Страховой бизнес. №1, 2010.

98. Май А. Оптимизация урегулирования: централизация или децентрализация? <http://www.insur-info.ru/comments/658/>

99. Малолетнев А.М., Янин А.Е. Рынок розничного страхования: эволюция спроса. - Журнал Эксперт РА, апрель 2008 г.
100. Миллерман А.С. Учиться правильному менеджменту - задача, которую ещё не все осознали. Журнал Управление персоналом, №3, 2006.
101. Миров Р. Инновационные модели развития страхового рынка в России, - М.: Журнал Страховой бизнес. №4-5, 2012.
102. МС ИСО 9001:2000 Системы менеджмента качества. Требования. - М.: Госстандарт, 2001.
103. Никулина Н.Н., Плакунов К.А. Роль андеррайтеров и продавцов, в бизнес-процессе продаж страховых продуктов. - Журнал Страховое дело, № 5, 2010.
104. Романова М.В. Пути увеличения уставного капитала страховыми организациями. - Газета Финансовая газета, 2010.
105. Холин В.Е. Реинжиниринг бизнес-процессов и основные направления его использования в страховых компаниях. - Журнал Управление торговлей: теория, практика, инновации, 2008.
106. Холин В.Е. Формирование приоритетных направлений реинжиниринга бизнес-процессов страховой компании в России. - Журнал Риск (ресурсы, информация, снабжение, конкуренция), 2008.
107. Цыганов А.А., Гришин П.А. Интеграционные структуры банковско-страховых групп. - Журнал Финансы и кредит 36(276), 2007.
108. Чехонин А., Пильщикова О. Особенности CRM в страховых компаниях. - Журнал Энциклопедия маркетинга, 2011.
109. Янгин А. А. Методы моделирования и оптимизации бизнес-процессов в страховании. Автореферат. - М: 2004.
110. Alfred Muller. Stop-Loss Order for Portfolios of Dependent Risks Insurance: Mathematics & Economics 21, 1997.
111. Artzner, Philippe, Freddy Delabaen, Jean-Marc Eber, and Davie Heath. Thinking Coherently. - Risk 10, 1998.
112. Baurle, Nicole, and Alfred Muller Modelling and Comparing Dependencies in Multivariate Risk Portfolios. - ASTIN Bulletin 28, 1998.
113. Davenport, T.H. & Short, J.E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign. - Sloan Management Review, 1990.
114. Hurlmann, Werner. Conditional Value-at-Risk Bounds for Compound Poisson Risks and a Normal Approximation. - Journal of Applied Mathematics 3. 141-54, 2003.
115. Malhorta Y. Business process redesign: an overview. - IEEE Engineering management review. Vol. 26 №3, 1998.

#### **IV. Интернет-источники**

116. [www.lsk.ru](http://www.lsk.ru)
117. [www.admiralsg.ru](http://www.admiralsg.ru)
118. [www.alfastrah.ru](http://www.alfastrah.ru)
119. [www.allinsurance.ru](http://www.allinsurance.ru)
120. [www.autoins.ru](http://www.autoins.ru)
121. [www.chulpan.ru](http://www.chulpan.ru)
122. [www.croc.ru](http://www.croc.ru)
123. [www.diasoft.ru](http://www.diasoft.ru)
124. [www.fesm.ru](http://www.fesm.ru)
125. [www.fssn.ru](http://www.fssn.ru)
126. [www.ibs.ru](http://www.ibs.ru)
127. [www.ibs.ru](http://www.ibs.ru)
128. [www.ifdk-insurance.ru](http://www.ifdk-insurance.ru)
129. [www.ingos.ru](http://www.ingos.ru)
130. [www.inslab.ru](http://www.inslab.ru)
131. [www.ins-union.ru](http://www.ins-union.ru)
132. [www.insur-info.ru](http://www.insur-info.ru)
133. [www.it.ru](http://www.it.ru)
134. [www.nasko.ru](http://www.nasko.ru)
135. [www.oranta-sk.ru](http://www.oranta-sk.ru)
136. [www.raexpert.ru](http://www.raexpert.ru)
137. [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)
138. [www.reso.ru](http://www.reso.ru)
139. [www.rosno.ru](http://www.rosno.ru)
140. [www.sgmsk.ru](http://www.sgmsk.ru)
141. [www.sgmsk.ru](http://www.sgmsk.ru)
142. [www.sogaz.ru](http://www.sogaz.ru)
143. [www.soglasie.ru](http://www.soglasie.ru)
144. [www.topsbi.ru](http://www.topsbi.ru)
145. [www.ugsk.ru](http://www.ugsk.ru)
146. [www.uralsibins.ru](http://www.uralsibins.ru)
147. [www.vtb.ru](http://www.vtb.ru)
148. [www.zurich.ru](http://www.zurich.ru)