

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO
ANALIZA POSLOVANJA ZAVAROVALNE DRUŽBE ADRIATIC D.D.
KOPER

Ljubljana, januar 2006

RENATA NOSAN

IZJAVA

Študentka RENATA NOSAN izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom doc. dr. TOMAŽA ČATERJA in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 20.01.2006

Podpis: _____

KAZALO

1. UVOD	1
2. PREDSTAVITEV ZAVAROVALNICE IN ZAVAROVALNE PANOGE	3
2.1. ZAVAROVALNA DRUŽBA ADRIATIC D.D. KOPER	3
2.2. OPREDELITEV NEKATERIH OSNOVNIH ZAVAROVALNIH POJMOV	6
3. ANALIZA POSLOVNIH PRVIN	7
3.1. ANALIZA SREDSTEV	7
3.1.1. Analiza stalnih sredstev	8
3.1.1.1. Obseg stalnih sredstev	9
3.1.1.2. Obseg osnovnih sredstev	10
3.1.2. Analiza gibljivih sredstev	10
3.1.2.1. Obseg in struktura gibljivih sredstev	11
3.1.2.2. Obračanje obratnih sredstev	12
3.2. ANALIZA ZAPOSLENIH	14
4. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ	16
4.1. ANALIZA STORITEV	16
4.2. ANALIZA PRODAJE S TRŽENJEM	17
4.3. ANALIZA FINANCIRANJA	19
4.3.1. Analiza obsega in strukture obveznosti do virov sredstev	20
4.3.2. Analiza plačilne sposobnosti	23
4.3.3. Analiza finančne stabilnosti	25
5. ANALIZA USPEHA POSLOVANJA	26
5.1. ANALIZA PRIHODKOV	26
5.2. ANALIZA ODHODKOV	28
5.3. ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA	29
6. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA	30
6.1. ANALIZA PRODUKTIVNOSTI DELA	31
6.2. ANALIZA GOSPODARNOSTI	32
6.3. ANALIZA DOBIČKONOSNOSTI	33
6.4. DEJAVNIKI POSLOVNE USPEŠNOSTI	35
7. SKLEP	37
LITERATURA	39
VIRI	40

1. UVOD

Oblikovanje skupnega evropskega trga, deregulacija in razvoj informacijske tehnologije so močno povečali konkurenčno borbo na področju finančnih storitev. Zavarovalnice niso izjema, saj ne tekmujejo le med seboj, pač pa na njihovo področje vdirajo tudi banke in druge finančne institucije (Bešter, 1998, str. 157). Zaradi vse večje konkurenčnosti in zaradi narave zavarovalnih storitev, je presoja uspešnosti poslovanja zavarovalnic še toliko bolj pomembna. Poleg klasičnih kazalnikov, ki odsevajo rezultate preteklega poslovanja, se je pojavilo tudi novo orodje: uravnoteženo merjenje uspešnosti oziroma uravnotežen izkaz uspeha, ki omogoča spremembo strategije v izvedbo kratkoročnih aktivnosti z namenom doseganja dolgoročnih ciljev.

Zaradi visoke stopnje negotovosti, značilne za sodobni svet, so potrebe po zavarovalniških storitvah vsak dan večje. Zavarovalništvo je zato privlačna panoga, ki se v razvitem svetu lahko pohvali z visokimi stopnjami rasti in sodi med najbolj perspektivne vrste finančnih storitev. Na zavarovalnem trgu vlada huda konkurenca. Za stranke in njihove zavarovalne police ne tekmujejo le zavarovalnice med seboj, pač pa silijo na ta trg tudi drugi izvajalci finančnih storitev, ki v svojih »starih« dejavnostih ne dosegajo več zadostnih dobičkov (Bešter, 1998, str. 158). V pogojih vsak dan hujše tekmovalnosti je pomembno, da razpolagajo managerski timi zavarovalnic s pravočasnimi in točnimi informacijami, ne le tistimi »za nazaj«, pač pa tudi z informacijami, ki dokaj zanesljivo omogočajo predvidevanje bodočih rezultatov. Le na ta način je mogoče aktivno usmerjati poslovni proces in sprejemati pravilne odločitve. Pomanjkanja informacij ne more nadomestiti še tako velik managerski talent.

Za informacijsko družbo je značilno, da je izpostavila močni konkurenci zlasti organizacije na področju storitev. Napredek informacijske tehnologije je tudi finančne institucije, ki so še pred dobrim desetletjem ali dvema delovale v dokaj udobnem, netekmovalnem okolju, izpostavil neusmiljeni konkurenčni borbi. Nove tehnološke možnosti so temeljito preobrazile značilnosti finančnih storitev, zlasti v odnosu do strank in v neverjetnih možnostih enostavne obdelave velikih količin podatkov.

Metoda analize predstavlja sistematičen in logičen proces, v katerem spoznavamo poslovanje podjetja. Poznavanje poslovanja podjetja omogoča bolj učinkovito odločanje, pri katerem se kot kriterij pojavlja uspešnost poslovanja. Analiza poslovanja je tako osnova za planiranje in kontrolo poslovanja, pri čemer jo oba procesa s svojimi značilnostmi podrobneje določata. Prav tako pa se kot proces razčlenjevanja in sinteze pojavlja v vsaki fazi celotnega procesa analize in seveda tudi v procesu odločanja. V praksi podjetij je analiza zaradi vrste težav in kompleksnosti zahtevna, in je njen cilj, poznavanje poslovanja ali njegovega dela ali pa poznavanje organizacije ali okolja, le redko v celoti dosežen (Pučko, Rozman, 1995, str. 49).

Računovodska analiza zagotavlja informacije o uspešnosti poslovanja podjetja. Temelj računovodske analize so računovodski kazalniki, ki nudijo ključne informacije o finančnem stanju in poslovni uspešnosti podjetja (Ban, Tekavčič, 2001, str. 66).

Kakovost analize je odvisna predvsem od opredelitve treh sestavnih delov: predmeta, namena in metode analize s ciljem. V mojem diplomskem delu je predmet analize poslovanje zavarovalnice Adriatic d.d. Pri tem je pomembno ustrezno poznavanje predmeta odločanja, ki je odvisno od pravilnega načina pristopa spoznavanja. Ustrezni proces spoznavanja predmeta, na katerega želimo vplivati, vodi k hitrejšemu in temeljitejšemu poznavanju predmeta. Dobro poznavanje predmeta pomeni učinkovite odločitve in učinkovite odločitve vodijo k uspešnemu delovanju predmeta, k učinkovitejšemu doseganju njegovega cilja.

Namen analize je omogočiti pripravo odločitev o zavarovalni družbi kot celoti, ki naj bi vodile k večji poslovni uspešnosti zavarovalnice. Cilj analize je spoznati tista dejstva o poslovanju Adriatica, ki bistveno vplivajo na njegovo poslovanje in jih razvrstiti na bolj ali manj ugodne. Omogočiti je potrebno izbiro ukrepov, ki bodo povečali doseganje cilja.

V diplomskem delu bom v skladu s splošno metodo analize najprej ugotavljala problemska in prednostna stanja, nato pa vzroke, ki so do teh stanj privedli, to je probleme in prednosti. Poslovanje zavarovalnice Adriatic v letu 2003 bom primerjala s poslovanjem v letu 2002 in v letu 2001. Potrebne podatke bom črpala iz bilance stanja, izkaza uspeha in ostalega internega gradiva zavarovalnice. Rezultat bo tako prvenstveno pokazal izboljšanje ali poslabšanje poslovanja v teh letih.

Zaradi primerljivosti podatkov v različnih časovnih obdobjih je potrebno izločiti vpliv inflacije, tako da bodo vsi podatki v prikazanih tabelah realne vrednosti. Zato bom podatke iz leta 2001 inflacionirala z indeksom cen življenjskih potrebščin, ki jih je objavil Statistični urad Republike Slovenije (2005). Podatke iz bilanc uspeha za leti 2001 in 2002, ki so spremenljivka toka, bom inflacionirala z indeksom cen življenjskih potrebščin v letu 2003, glede na povprečne cene življenjskih potrebščin v letih 2001 in 2002. Indeks 2003/2001 je znašal 113,52, indeks 2003/2002 pa 105,6. Pri podatkih iz bilance stanja leta 2003, ki se nanašajo na stanja konec poslovnega leta, pa bom upoštevala indeks cen življenjskih potrebščin, ki je opredeljen kot razmerje med decembrskimi cenami življenjskih potrebščin v letu 2003 in decembrskimi cenami življenjskih potrebščin v letih 2001 in 2002. Indeks 2003/2001 je znašal 112,13, indeks 2003/2002 pa 104,6.

Svoje diplomsko delo bom razdelila na šest delov. Uvodu bo sledila predstavitev Adriatica, drugi del bo analiza poslovnih prvin, to je sredstev in zaposlenih. Tretji del bo analiza poslovnih funkcij, ki zajema analizo storitev, prodaje in financiranja. V četrtem delu bom analizirala uspeh na podlagi izkazov poslovnega izida, v petem pa uspešnost poslovanja podjetja. V zaključnem delu bom povzela ugotovitve, predstavila, kakšno je bilo poslovanje Adriatica v triletni medsebojni primerjavi in podala možne razloge za to.

2. PREDSTAVITEV ZAVAROVALNE DRUŽBE IN ZAVAROVALNE PANOGE

2.1. ZAVAROVALNA DRUŽBA ADRIATIC D.D. KOPER

Zavarovalnica je pravna oseba s sedežem v Republiki Sloveniji, ki je pridobila dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje zavarovalnih poslov. Zavarovalni posli po tem zakonu so sklepanje in izvrševanje pogodb o premoženjskem in življenjskem zavarovanju ali pozavarovanju, razen obveznih socialnih zavarovanj (Zakon o zavarovalništvu, 2004).

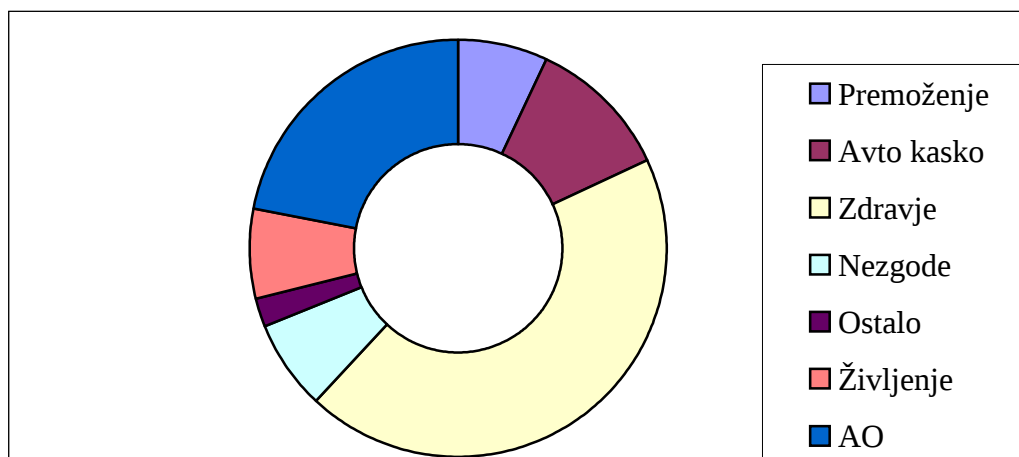
Adriatic posluje kot splošna zavarovalnica, kar pomeni, da trži tako premoženjska, zdravstvena, kot tudi osebna in življenjska zavarovanja. Ustanovljena oziroma registrirana je bila 20. novembra 1990 kot delniška družba. Na dan 31.12.2003 so bili v Adriaticu zaposleni 704 ljudje. Adriatic pokriva 77 enot svoje poslovne mreže in ima 9 poslovnih enot najvišje ravni.

Pregled Adriaticovega kapitala pokaže, da je v vsem kapitalu le 0,22% tujega kapitala. Ostali kapital je razdeljen med večje delničarje in sicer (Statistični zavarovalniški bilten 2004, str. 20):

- Slovenica, Zavarovalniška hiša, d.d., Ljubljana 51,19%
- Banka Koper, d.d., Koper 17,69%
- Modra linija holding, d.d., Koper 15,86%
- Pozavarovalnica Sava, d.d., Ljubljana 12,84%
- P.F.C.I., d.o.o., Koper 1,82%.

Sestava zavarovalnega portfelja glede na bruto obračunano premijo 2003 je predstavljena v naslednji sliki 1.

Slika 1: Sestava zavarovalnega portfelja zavarovalnice Adriatic v letu 2003



Vir: Letno poročilo 2003, str. 18.

Za primerjavo in vpogled so tržni deleži zavarovalnic 2003 predstavljeni v tabeli 1.

Tabela 1: Tržni deleži slovenskih zavarovalnic v letu 2003 (v %)

Zavarovalnica	Vrsta zavarovanja		
	vsa	življenjska	neživljenjska
Triglav	42,5	49,8	40,5
Vzajemna	19,8	/	25,2
Maribor	13,3	17,7	12,1
Adriatic	9,9	3,2	11,7
Slovenica	4,9	4,8	4,9
Tilia	2,7	1,1	3,2
Merkur	2,3	9,2	0,5
Grawe	1,8	6,4	0,6
Generali	1,7	3,8	1,2
NLB Vita	0,8	3,8	0,1
Krekova	0,1	0,0	0,0
Triglav, Zdravstvena	0,0	0,0	/
SKUPAJ	100,0	100,0	100,0

Vir: Statistični zavarovalniški bilten 2004, str. 16.

V letu 2003 je na slovenskem trgu delovalo 15 zavarovalnic in dve pozavarovalnici. Bruto obračunana premija, ki so jo zbrale vse zavarovalnice, se je v primerjavi z letom 2002 povečala za 11,7% na 298 milijard SIT in predstavlja že 5,3% slovenskega bruto produkta. Zavarovalnice so zavarovancem izplačale skoraj za 185 milijard SIT odškodnin oz. zavarovalnin ali za 14,3% več kot v preteklem poslovnem letu. Obe pozavarovalnici sta povečali nominalni obseg pozavarovalne premije za 15,1% na skoraj 33 milijard SIT. V navedenih okvirih se je gibala zavarovalniška dejavnost, za katero lahko rečemo, da je bila tudi leta 2003 razmeroma uspešna. Statistični podatki že nekaj let kažejo, da je rast zavarovalniške dejavnosti hitrejša od splošne gospodarske rasti. Uspešnost zavarovalništva se kaže tudi v hitrejšem naraščanju življenjskih zavarovanj v primerjavi s premoženjskimi in v izboljševanju finančnega položaja zavarovalniške dejavnosti (Statistični zavarovalniški bilten 2004, str. 6-7).

Leta 1999 se je nekaj večjih delničarjev odločilo, da svoj večinski delež v Adriaticu odprodajo konkurenčni Slovenici, zavarovalniški hiši d.d., Ljubljana, ki je postala lastnica 51% Adriaticovih delnic. Namen odkupa delnic je bila pripojitev Adriatica k Slovenici s 1.1.2001, vendar do pripojitve ni prišlo zaradi nesoglasij med večinskimi in manjšinskimi delničarji Adriatica glede menjalnega razmerja. V letu 2005 so intenzivno potekale priprave na pripojitev Slovenice k Adriaticu. Pripojitev je bila izvedena 29.12.2005.

Leta 2001 je pričela veljati nova zavarovalniška zakonodaja, ki je, poleg zahtev za oblikovanje dodatnih rezervacij in popravkov terjatev, narekovala tudi trikrat višje kapitalske

zahteve. Delničarji so z dokapitalizacijo oktobra 2001 povečali kapital družbe za 1,2 milijarde SIT, višina osnovnega kapitala družbe po zadnji dokapitalizaciji znaša 2.679.334.000 SIT.

Leta 1997 se je Adriatic osredotočil na razvoj lastne mreže zavarovalnih zastopnikov in razvil kakovostno strukturo zastopnikov, ki se ločijo na zastopnike za sklepanje osebnih zavarovanj in zastopnike za sklepanje premoženjskih zavarovanj. Adriatic postavlja v središče svojih tržnih aktivnosti prav zavarovalne zastopnike, zato posveča veliko pozornosti njihovem izboru, izobraževanju in strokovnosti. Ravno zato je Adriatic razvil svoj sistem izobraževanja in usposabljanja zavarovalnih zastopnikov. Tudi sicer Adriaticova politika kadrov temelji na skrbni izbiri kadrov, ki se identificirajo s cilji družbe, in jim omogoča strokovni in osebni razvoj ter možnost realizacije njihovega znanja in sposobnosti pri delu (Letno poročilo 2003, str. 45).

Če pregledamo ponudbo Adriatica, vidimo, da je pričel poslovati s pestro ponudbo zavarovalniških produktov, vendar je razvoj novih zavarovanj vedno postavljaj kot enega izmed osrednjih strateških ciljev. Razvoj novih zavarovanj je temeljil na potrebah trga in priložnostih ter izzivih, ki jih je odpirala zakonodaja ali drugi vzvodi.

Ključnega pomena je bil razvoj in uvedba prostovoljnih zdravstvenih zavarovanj, saj je bil Adriatic leta 1993 edina zavarovalnica, ki je poleg Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije uspela ponuditi trgu prostovoljna zdravstvena zavarovanja. Šele leta 1999 je bila z zakonom ustanovljena komercialna zdravstvena zavarovalnica, ki se je v celoti, s kadri, znanjem, utečenimi poslovnimi procesi in produkti izločila iz ZZZS. Adriatic je v teh letih prav gotovo bistveno prispeval k oblikovanju konkurenčne premije prostovoljnih zdravstvenih zavarovanj (Letno poročilo 2003, str. 36).

V Adriaticu so predstavili tudi svoje poslanstvo in vizijo. Poslanstvo se glasi: »Smo, da nase prevzamemo tveganja na področju osebnih in premoženjskih zavarovanj in s kakovostnimi upravljanjem le-teh zagotavljamo najprej varnost, vendar tudi dodano vrednost. Varnost in donosnost v zadovoljstvo vseh: zavarovancev, zaposlenih, delničarjev in okolja.« Vizija pa se glasi: »Adriatic smo ljudje, ki na temelju etičnih in profesionalnih načel postavljamo v osrčje naših aktivnosti zavarovanja, se uspešno in učinkovito razvijamo in rastemo ter stremimo po odličnosti v zavarovalno-finančnih storitvah, za varen jutri zavarovancev, zaposlenih in delničarjev« (Letno poročilo 2003, str. 39).

Temeljna načela poslovanja so kakovost, varnost in rast. Kakovost se kaže v zavezanosti izgradnje kakovostnega dolgoročnega partnerstva z zavarovanci in poslovnimi partnerji, ki so umeščeni v središče vseh aktivnosti Adriatica. Varnost – Adriatic je zavezan k zagotavljanju varnosti poslovanja in zavarovancev tako, da celostno obvladuje poslovna tveganja, oblikuje ustrezne zavarovalno-tehnične rezervacije in pozavarovanje ter vodi učinkovito naložbeno politiko. Zavezani so k zagotavljanju varnosti vsem tistim zaposlenim, ki stremijo k doseganju ciljev družbe in k zagotavljanju dolgoročne donosnosti na vloženi kapital

delničarjem. Za doseganje rasti so zavezani k poslovno zdravi rasti, tako na področju osnovne dejavnosti (premije) kot na področju zagotavljanja donosnosti. Zavezani so k rasti in bogatenju sodelovanja z družbenim okoljem in rasti ugleda družbe.

2.2. OPREDELITEV NEKATERIH OSNOVNIH ZAVAROVALNIH POJMOV

Temeljna funkcija zavarovalnic je zavarovanje pred raznovrstnimi tveganji, kar bistveno loči dejavnost zavarovalnic od dejavnosti ostalih gospodarskih družb. Beseda zavarovanje kaže na univerzalen pojem za varnost, zjamčenost, zaščito. Zavarovanje je dejavnost, ki ima poleg gospodarskega, pravnega, tehničnega, sociološkega še nekakšen splošen, družbeni pomen (Torkar, 2003, str. 2). Glede na to poznamo naslednje opredelitve:

- Pravna opredelitev zavarovanja pravi, da je zavarovanje pogodba, v kateri se zavarovalnica obveže kupcu pogodbe poravnati škodo ob nastanku škodnega dogodka. Kupec pa se obveže plačati določeno premijo.
- Finančna opredelitev zavarovanja pravi, da je zavarovanje finančni dogovor o porazdelitvi stroškov nepričakovanih škod.
- Po trženjski opredelitvi zavarovanja je zavarovanje obljuba za nadomeščanje finančne izgube, ki jo da zavarovatelj zavarovancu na zavarovalnem trgu, če nastane izguba pod vplivom naključnih dogodkov.
- Po družbeni opredelitvi je zavarovanje oblika, v kateri posamezniki prenašajo tveganje morebitne škode na večjo skupino posameznikov.

Premija za tveganje je količina denarja, ki jo je posameznik pripravljen žrtvovati, da bi se izognil tveganju. Posameznik, ki tveganju ni naklonjen, je pripravljen plačati določen znesek - premijo, da bi se tveganju izognil in tako zmanjšal spremenljivost velikosti svojega premoženja. *Zavarovalna premija* je torej plačilo za varnost. S plačilom premije vplačnik postane zavarovanec. *Zavarovanec* je oseba, katere premoženje oziroma premoženjski interes je zavarovan, saj se zavarovalnica z nakupom zavarovalne police obveže, da mu bo izplačala določeno vsoto, če se bo zavarovancu pripetil dogodek, pred katerim je zavarovan.

Če se uresničijo nevarnostni dogodki, pred katerimi je zavarovanec zavarovan, je upravičen do izplačila *odškodnine*. Odškodnina je zunanji izraz potrditve gospodarske varnosti, saj je zavarovalnica v skladu z zavarovalno pogodbo oškodovancu ob nastanku škodnega dogodka dolžna izplačati odškodnino.

Za razliko od odškodnin pa poznamo tudi *zavarovalnine*. Zavarovalnino dobijo zavarovanci, odškodnino pa oškodovanci. Zavarovalnine so izplačane iz odgovornostnih zavarovanj, kot so na primer avtomobilska odgovornost, avtomobilski kasko.

Zavarovalništvo lahko z vidika njegove makroekonomske funkcije opredelimo kot prodajo zavarovalnih produktov, ki so ena od oblik finančnih produktov, na eni strani namenjeni

varčevanju in na drugi strani akumulaciji prihrankov ter njihovemu usmerjanju v naložbe in s tem v gospodarski razvoj (Torkar, 2003, str. 3).

Na splošno je znano, da je mednarodno poslovanje povezano z različnimi tveganji. Tveganje lahko opredelimo kot možnost negotovega nastopa pričakovanega dogodka oziroma drugačnega nastopa dogodka v primerjavi s predvidevanji. Tveganja, ki so za zavarovalnico najbolj značilna, lahko izvirajo iz (Hrastelj, 1995, str. 54-56):

- splošne negotovosti okolij (negotovosti vladnih politik, makroekonomske, družbene in naravne negotovosti),
- negotovosti, povezane z dejavnostjo ali panogo (konkurenčne, tehnološke negotovosti),
- negotovosti, povezane s podjetji (operativne negotovosti, negotovosti v zvezi z obveznostmi, plačilne in kreditne negotovosti).

3. ANALIZA POSLOVNIH PRVIN

Za dobro poznavanje podjetja je najprej potrebno ugotoviti s kakšnimi sredstvi podjetje deluje in kakšno kadrovsko politiko oziroma zaposlene ima.

V svoji nalogi bom najprej analizirala sredstva Adriatica, v okviru tega bom naredila analizo stalnih in nato gibljivih sredstev. V drugem delu bom analizirala še zaposlene v družbi po obsegu, izobrazbi in po izkoriščenosti sredstev s strani zaposlenih. Obveznosti do virov sredstev, katere bi bilo smiselno zajeti v analizi sredstev, bom analizirala v nadaljevanju, v okviru finančne analize.

3.1. ANALIZA SREDSTEV

Stanje sredstev in obveznosti do virov sredstev prikazuje izkaz stanja, ki je temeljni računovodski izkaz. Po obliki je lahko stopenjski ali dvostranski. Bilanca stanja ima dve medsebojno uravnoteženi strani, in sicer stran sredstev, ki ji pravimo tudi aktiva, in stran obveznosti do virov sredstev, ki pa ji pravimo pasiva. Oblike in zasnovo bilance stanja opredeljuje Slovenski računovodski standard 24 (Turk et al., 1996, str. 327).

Sredstva podjetja so stvari, pravice in denar, ki jih ima podjetje v nekem trenutku in nastopajo pri neposrednem uresničevanju gospodarskih ciljev. Njihov znesek in sestava sta odvisna od vrste in obsega dejavnosti. Sredstva se kot celota preoblikujejo, del njih se preoblikuje hitreje, drugi del pa počasneje. Glede na hitrost preoblikovanja delimo sredstva na stalna in gibljiva. Stalna sredstva imajo življenjsko dobo daljšo od enega leta, gibljiva sredstva pa se praviloma obrnejo večkrat v enem poslovnem letu. Nekatera sredstva se lahko zadržijo v določeni pojavnosti obliki dalj časa ali celo stalno, vendar je njihovo bistvo v preoblikovanju, skladno z opravljanjem postavljenih nalog (Turk, 1993, str. 210).

V tabeli 2 je prikazan obseg in struktura sredstev zavarovalnice Adriatic v proučevanem obdobju.

Tabela 2: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) sredstev zavarovalnice Adriatic na dan 31.12. za leta 2001, 2002 in 2003

Sredstva	2001		2002		2003		Indeksi		
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Stalna sredstva	17.807.058	70,4	18.563.834	65,4	19.346.930	61,6	104,2	108,6	104,2
Gibljava sredstva	7.472.712	29,6	9.824.085	34,6	12.069.160	38,4	122,9	161,5	131,5
Skupaj sredstva	25.279.770	100,0	28.387.919	100,0	31.416.090	100,0	110,7	124,3	112,3

Vir: Balance stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12.2001, 31.12.2002 in 31.12.2003.

Iz tabele 2 vidimo, da so se vsa celotna sredstva zavarovalnice po letih povečevala. Delež stalnih sredstev znotraj let se je gibal od 70,4% v letu 2001 na 61,6% v letu 2003, kar pomeni, da se je delež stalnih sredstev znotraj posameznega leta manjšal. V nasprotju s tem pa so se gibljava sredstva znotraj let v vseh sredstvih povečevala, saj je njihov delež v letu 2001 znašal skoraj 30%, v letu 2003 pa 38,4% vseh sredstev.

V letu 2002 se je glede na leto 2001 obseg vseh sredstev povečal za 12,3%. V primerjavi z letom 2003 (glede na leto 2001) se je obseg vseh sredstev povečal za 24,3%. Struktura sredstev se je bolj povečala v prid gibljivih sredstev, saj so leta 2003 glede na leto 2001 narasla za 61,5%. Z vidika likvidnosti podjetja bi lahko rekli, da je sprememba deleža gibljivih sredstev v celotnih sredstvih pozitiven trend. Stalna sredstva so se v letu 2002 glede na leto 2001 povečala za 4,2%, v letu 2003 pa še za 4,2%. Tudi vrednost gibljivih sredstev se je povečevala, vendar neprimerno hitreje napram stalnim sredstvom. V letu 2002 glede na leto 2001 so se povečale za 31,5%, v letu 2003 glede na leto 2002 pa za 22,9%.

3.1.1. Analiza stalnih sredstev

Spremljanje in ocenjevanje sredstev podjetja zahteva, da najprej ugotovimo obseg in strukturo vseh sredstev podjetja. Najpomembnejša sestavina stalnih sredstev so osnovna sredstva, poleg teh pa med stalna sredstva sodijo še dolgoročne finančne naložbe in popravek kapitala. Osnovna sredstva so dolgoročneje vezani del sredstev podjetja. Ta sredstva so prisotna praviloma več let v poslovnem procesu. S svojimi učinki pomembneje določajo daljšo dobo možnosti za doseganje poslovne uspešnosti podjetja. Njihovi učinki na uspešnost poslovanja se še posebej kažejo s tem, ko (Pučko, 1998, str. 27):

- določajo obseg zmogljivosti podjetja,
- določajo pomembneje raven produktivnosti dela v podjetju,
- določajo velik del stroškov podjetja,
- določajo v veliki meri hitrost obračanja vloženih sredstev,
- določajo pomen podjetja v panogi oziroma dejavnosti.

Osnovna sredstva delimo na neopredmetena dolgoročna sredstva (dolgoročno razmejeni stroški, patenti, licence, blagovna znamka, dobro ime), opredmetena osnovna sredstva (zemljišča, zgradbe, oprema, osnovna čreda, večletni nasadi) in dolgoročne finančne naložbe (dana posojila, dolgoročni depoziti in naložbe v kapital drugih gospodarskih družb) (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 35-42).

3.1.1.1. Obseg stalnih sredstev

Stalna sredstva zavarovalnice Adriatic sestavljajo neopredmetena dolgoročna sredstva, zemljišča in zgradbe, finančne naložbe v druga povezana podjetja, dolgoročne finančne naložbe in opredmetena osnovna sredstva, razen zemljišč in zgradb. Obseg posameznih postavk v triletnem obdobju je prikazan v tabeli 3.

Tabela 3: Obseg stalnih sredstev zavarovalnice Adriatic za leta 2001, 2002 in 2003 v (000 SIT)

Stalna sredstva	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Neopredmetena dolgoročna sredstva	737.146	602.498	504.039	83,7	68,4	81,7
Zemljišča in zgradbe	3.815.536	3.691.934	3.501.884	94,9	91,8	96,8
Finančne naložbe v podjetja	5.067	4.554	4.837	106,2	95,5	89,9
Dolgoročne finančne naložbe	12.690.560	13.774.803	14.851.435	107,8	117,0	108,5
Opredmetena osnovna sredstva	558.731	490.045	484.735	98,9	86,8	87,7
Skupaj	17.807.058	18.563.834	19.346.930	104,2	108,6	104,2

Vir: Bilance stanja zavarovalnice Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003 (na dan 31.12.).

Iz tabele 3 je razvidno, kako se je obseg stalnih sredstev po letih spremenil. Neopredmetena dolgoročna sredstva so se leta 2002 glede na leto 2001 zmanjšala za 18,3%, leta 2003 glede na leto 2001 pa za 31,6%. Leta 2003 glede na leto 2002 so se zmanjšala za 16,3%. Vsa stalna sredstva skupaj so se po letih povečevala, povečanje pa gre na račun rasti obsega dolgoročnih finančnih naložb. Te so se leta 2003 glede na leto 2002 povečale za 7,2%, glede na leto 2001 pa za 17%. Vsa ostala stalna sredstva so se po letih zmanjševala, vendar nobena skupina tako intenzivno kot neopredmetena dolgoročna sredstva.

Skupna vrednost zemljišč in zgradb se je po letih zmanjševala. Leta 2002 glede na leto 2001 so bila manjša za 3,2%, v letu 2003 pa še za 5,1%. Vrednost se je zmanjševala tudi na račun amortizacije osnovnih sredstev. Finančne naložbe v podjetja so se v letu 2002 glede na leto 2001 zmanjšala za 3,2%, v letu 2003 glede na leto 2001 so bile nižje za 4,5%. V letu 2003 pa so se glede na leto 2002 povečale za 6,2%. Zavarovalnica je tudi zaradi dobička imela več sredstev za različne naložbe. Opredmetena osnovna sredstva so se po letih zmanjševala. V letu 2002 glede na leto 2001 je bila vrednost nižja za 12,8%, v letu 2003 glede na leto 2001 pa za 13,2%. V letu 2003 so bila opredmetena osnovna sredstva nižja le za 1,1%, kar kaže na porast vrednosti v absolutnem znesku v letu 2003.

3.1.1.2. Obseg osnovnih sredstev

Osnovna sredstva so dolgoročno vezani del sredstev in s svojimi učinki določajo daljšo dobo možnosti za doseganje poslovne uspešnosti. Zato spremljamo tudi obseg in dinamiko osnovnih sredstev, kar prikazuje tabela 4.

Tabela 4: Obseg osnovnih sredstev za Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003 (v 000 SIT)

Osnovna sredstva	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Zemljišča	49.263	49.263	49.263	100,0	100,0	100,0
Zgradbe	3.759.291	3.640.404	3.452.621	94,8	91,8	96,8
Druga osnovna sredstva	558.731	490.045	484.735	98,9	86,8	87,8
Skupaj	4.367.285	4.179.712	3.986.619	95,4	91,3	95,7

Vir: Bilance stanje zavarovalnice Adriatic na dan 31.12. za leta 2001, 2002 in 2003.

Osnovna sredstva so v bilanci stanja prikazana po neodpisani vrednosti, ki se zmanjšuje z amortiziranjem. V skladu s slovenskimi računovodskimi standardi taka neodpisana vrednost ne sme biti večja od vrednosti nadomestljive vrednosti v preostali dobi koristnosti.

Iz tabele 4 je razvidno, da največji delež osnovnih sredstev Adriatica predstavljajo zgradbe. Zavarovalnica je izrazito storitveno podjetje, zato se vsa dejavnost odvija v poslovnih prostorih, ki morajo biti dostopni in prijetni strankam. Adriatic veliko vlaga v izgradnjo novih poslovnih prostorov, na lokacijah, kjer so blizu zavarovancem. Vrednost zgradb se je po letih zniževala, predvsem zaradi amortiziranja. V letu 2002 se je vrednost na leto 2001 tako znižala za 3,2%, v letu 2003 pa se je glede na leto 2001 znižala za 8,7%. Delež zemljišč med osnovnimi sredstvi je bil v vseh letih zanemarljiv in njihova vrednost je po letih ostala praktično nespremenjena. Tudi ostala osnovna sredstva, razen zemljišč in zgradb so se po letih zmanjševala. V letu 2002 so se glede na leto 2001 zmanjšala za 12,2%, v letu 2003 pa za 13,2%.

3.1.2. Analiza gibljev sredstev

Gibljava sredstva razumemo kot pravice, stvari in denar, ki se zaradi sodelovanja v poslovnem procesu porabi, spremeni pojavno obliko in se v prvotno obliko vrne v obdobju, ki je krajše od enega leta (Melavc, Turk, 1994, str. 90). So tisti del premoženja, ki v procesu poslovanja podjetja kroži, pri tem pa spreminja svojo obliko in ne ostaja v procesu fiksiran v svoji naravni obliki in njihova vrednost prehaja na proizvode. Nastopajo v obliki stvari, pravic in denarja.

Po SRS (2002, str. 51-69) se med gibljava sredstva uvrščajo:

- zaloge (material, nedokončana proizvodnja, proizvodi, trgovsko blago, dani predujmi za zaloge),
- terjatve (dolgoročne, kratkoročne, do kupcev, do dobaviteljev),

- denarna sredstva (gotovina v blagajni, prejeti čeki in denarna sredstva v banki),
- aktivne časovne razmejitve (kratkoročno odloženi stroški in odhodki ter predhodno nezaračunani prihodki),
- kratkoročne finančne naložbe (naložbe sredstev podjetja v druga podjetja in banke za doseganje prihodkov iz financiranja na kratek rok).

Pravilna velikost gibljevih sredstev je izrednega pomena za podjetje, saj tako prevelik kot premajhen obseg gibljevih sredstev neugodno vpliva na poslovanje in dobro gospodarjenje. Podjetje v obeh primerih dosega slabši rezultat, kot bi ga v primeru optimalnega obsega sredstev.

3.1.2.1. Obseg in struktura gibljevih sredstev

Obseg gibljevih sredstev nam izkazuje strukturo sredstev, ki jih ima podjetje vezane in v kakšni obliki so. Ti podatki so prikazani v tabeli 5.

Tabela 5: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) gibljevih sredstev zavarovalnice Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Gibljava sredstva	2001		2002		2003		Indeksi		
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Kratkoročne finančne naložbe	793.988	10,6	2.870.909	29,2	5.366.736	44,5	186,9	675,9	361,6
Terjatve	6.120.493	81,9	5.850.799	59,6	5.724.788	47,4	97,8	93,5	95,6
Denarna sredstva	227.102	3,0	667.630	6,8	447.154	3,7	67,0	196,9	294,0
Odkupljene lastne delnice	155	0,0	305	0,0	318	0,0	104,3	205,2	196,8
Zaloge	19.998	0,3	25.061	0,3	20.176	0,2	80,5	100,9	125,3
Aktivne časovne razmejitve	310.976	4,2	409.381	4,2	509.988	4,2	124,6	164,0	131,6
Skupaj	7.472.712	100,0	9.824.085	100,0	12.069.160	100,0	122,9	161,5	131,5

Vir: Bilanca stanja zavarovalnice Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003 (na dan 31.12.).

Gibljava sredstva Adriatica obsegajo kratkoročne finančne naložbe, terjatve, denarna sredstva, odkupljene lastne delnice, zaloge in aktivne časovne razmejitve. Obseg gibljevih sredstev se je po letih povečeval in sicer se je leta 2002 glede na leto 2001 povečal za 31,5%, leta 2003 glede na leto 2001 pa za 61,5%. To povečanje gre predvsem na račun kratkoročnih finančnih naložb, ki so se leta 2003 glede na leto 2001 povečale za skoraj 576%.

Kratkoročne finančne naložbe predstavljajo leta 2003 skoraj polovico vseh gibljevih sredstev. Glede na leto 2002 je leta 2003 njihov obseg narasel za 86,9%. Da je Adriatic izrazito storitveno podjetje, lahko vidimo tudi iz stanja zalog, katerih vrednost je glede na skupno vrednost gibljevih sredstev zelo majhna. V letu 2002 so zaloge glede na leto 2001 porasle za 25,3%, medtem ko so se leta 2003 glede na leto 2002 zmanjšale za 19,5%. V celotnem triletnem obdobju so po obsegu največje terjatve, ki pa se po letih znižujejo. Leta 2002 so bile glede na leto 2001 nižje za 4,4%, v leto 2003 pa so bile glede na leto 2002 nižje za 2,2%. To

je zelo dober znak, kar pomeni, da družba zmanjšuje financiranje zavarovalcev s svojimi sredstvi. Aktivne časovne razmejitve, ki se nanašajo na kratkoročno odložene stroške, so se leta 2002 povečale za 31,6% glede na leto 2001 in za 24,6% v letu 2003 glede na leto 2002. Denarna sredstva so se leta 2002 glede na leto 2001 povečala za 194%, kar je predvsem posledica dobička v letu 2002 napram izgubi v letu 2001. Stanje denarnih sredstev v letu 2003 glede na leto 2002 pa se je zmanjšalo za 33%, kar je posledica manjše potrebe po zadrževanju trenutno likvidnih rezerv v družbi.

Obratna sredstva so del gibljivih sredstev, če le-ta pojmujeemo kot celoto obratnih sredstev in kratkoročnih finančnih naložb. Za obratna sredstva je značilno, da so to tista poslovna sredstva, ki hitro spreminjajo svojo obliko in ki se že v enem poslovnem procesu pretvorijo iz ene v različne druge oblike, ob zaključku procesa pa se ponovno spreminjajo v svojo začetno obliko. Zato pravimo, da je zanje značilno obračanje. Vedno so prisotna v poslovnem procesu podjetja, vendar se pojavljajo v različnih pojavnih oblikah pa tudi njihov obseg vrednosti v posameznih pojavnih oblikah se spreminja (Pučko, 1998, str. 76).

Hitrost prehajanja obratnih sredstev iz ene pojavnosti v drugo vpliva na trajanje enega cikla obračanja obratnih sredstev v podjetju. Z obstoječim obsegom obratnih sredstev lahko podjetje ustvarja s hitrejšim obračanjem teh sredstev večji poslovni uspeh in seveda tudi obratno. Zato je hitrost obračanja obratnih sredstev pomemben dejavnik uspešnosti poslovanja.

Obseg obratnih sredstev praviloma ocenjujemo s pomočjo osnove, ki je obseg obratnih sredstev v predhodnem obdobju.

Ker so obratna sredstva enaka gibljivim sredstvom, zmanjšanim za kratkoročne finančne naložbe, si bom pri analiziranju obratnih sredstev pomagala s podatki iz tabele 5.

Iz tabele 5 je razvidno, da so se tudi obratna sredstva po letih spreminjala. Leta 2001 so znašala 6.678.724.000 SIT in so se leta 2002 povečala za 4,1%. Leta 2003 so bila skoraj na isti ravni kot leta 2001. Leta 2003 v primerjavi z letom 2002 pa so se zmanjšala za 3,6%. To zmanjšanje gre predvsem na račun zmanjšanja denarnih sredstev, ki so nižja za 33%. Kot sem že omenila so se terjatve zmanjševale, kar je dober znak za podjetje. Dinamika elementov v zalogi je podobna kot pri celotnih gibljivih sredstvih, različna je le glede na skupno vrednost. Gibljiva sredstva so se leta 2003 glede na leto 2002 povečala za 22,9%, obratna sredstva pa so se v istem obdobju zmanjšala za 3,6%. To kaže na velik vpliv kratkoročnih finančnih naložb Adriatica, ki zajemajo tudi precejšen delež v strukturi gibljivih sredstev zavarovalnice.

3.1.2.2. Obračanje obratnih sredstev

Za uspešnost poslovanja podjetja je pomemben čas, v katerem se obratna sredstva preoblikujejo od začetne (denarne) oblike prek drugih oblik spet nazaj v denar. Večkrat kot se

denarna sredstva obrnejo, bolj je podjetje uspešno, oziroma manjša sredstva so potrebna, da dosežemo enak uspeh.

Hitrost obračanja obratnih sredstev merimo s količnikom obračanja. Količnik obračanja izračunamo tako, da primerjamo prihodke od poslovanja in povprečna obratna sredstva v podjetju. Da izračunamo trajanje enega obrata pa delimo število dni v letu (običajno 360) s količnikom obračanja (Pučko, 1998, str. 79).

Najpogosteje ugotavljamo količnike obračanja za letna obdobja. Izračunamo ga s pomočjo podatkov za promet v obdobju in za povprečno stanje obratnih sredstev. Povprečno stanje obratnih sredstev sem za svojo analizo izračunala kot povprečje stanja na začetku in na koncu poslovnega leta. Izračun količnikov obračanja gibljevih sredstev za zavarovalnico Adriatic je prikazan v tabeli 6.

Tabela 6: Koeficient obračanja gibljevih sredstev zavarovalnice Adriatic za leta 2001, 2002 in 2003

Element	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	23.974.105	25.671.941	27.178.862	105,9	113,4	107,1
Povpr. stanje obratnih sredstev (v 000 SIT)	9.452.211	8.648.399	10.946.623	126,6	115,8	91,5
Koeficient obračanja obratnih sredstev	2,5	2,9	2,5	83,8	97,6	116,5
Trajanje enega obrata (v dnevih)	142	122	145	119,4	102,5	85,8
Povpr. stanje kratkoročnih terjatev (v 000 SIT)	6.237.686	5.985.646	5.787.794	96,7	92,8	96,0
Koeficient obračanja terjatev	3,8	4,3	4,7	109,3	123,7	113,2
Trajanje enega obrata (v dnevih)	95	84	77	91,5	80,9	88,4

Vir: Bilance stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12. v letih 2001, 2002, 2003 in izkazi uspeha za leta 2001, 2002 ter 2003.

Iz tabele 6 je razvidno, da se je koeficient obračanja obratnih sredstev v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšal za 16,2%, glede na leto 2001 pa se je zmanjšal za 2,4%. Koeficient obračanja terjatev iz poslovanja se je leta 2003 glede na leto 2002 povečal za 9,3%, glede na leto 2001 pa se je povečal za kar 23,7%.

Koeficient obračanja obratnih sredstev se je leta 2003 glede na leto 2002 zmanjšal za 16,2%, kar pomeni podaljšanje obrata gibljevih sredstev za 19,4% ali za 23 dni. Trajanje obrata v dnevih se je v letu 2002 glede na leto 2001 skrajšal za 14,2%, v letu 2003 glede na leto 2001 pa se je povečal za 2,5%. To je posledica zmanjšanja koeficienta obračanja obratnih sredstev.

Koeficient obračanja kratkoročnih terjatev se je povečal za 9,3% v letu 2003 glede na leto 2002, kar pomeni, da se je en obrat skrajšal za 7 dni. V primerjavi med letoma 2003 in 2001 sem ugotovila, da znaša koeficient obračanja terjatev za leto 2003 4,7, kar pomeni, da se je koeficient povečal za 23,7% in en obrat skrajšal za 19,1% ali 18 dni.

3.2. ANALIZA ZAPOSLENIH

Kadri, ki jih ima podjetje, objektivno pomenijo določen delovni potencial, ki ima praviloma pomemben vpliv na uspešnost poslovanja podjetja. To je razlog, da moramo zaposlene spremljati in ocenjevati z vseh vidikov, ki pomembneje določajo uspešnost poslovanja (Pučko, 1998, str. 35).

Temeljna naloga podjetja oziroma kadrovske funkcije v podjetju je najti takšne delavce, ki bodo s svojo sposobnostjo najbolje opravili določeno delo ter drug drugega tako dopolnjevali, da bo delo opravljeno z največjim učinkom, ob čim manjšem potrošku delovne sile (Žnidaršič-Kranjc, 1995, str. 61-62). Da ugotovimo njihovo uspešnost, pa moramo napraviti analizo. Prvi trenutek se zdi morda lahko ugotavljati obseg zaposlenih v organizaciji, vendar ponavadi temu ni tako. Prva težava se pojavi pri vprašanju, na kaj se nasloniti pri ugotavljanju obsega zaposlenega kadra. Lahko se naslonimo na zaposlene po kadrovske evidenci, lahko na število delavcev, ki so prišli na delo v določenem dnevu. Obseg zaposlenih v podjetju je mogoče ugotoviti tudi tako, da posnamemo stanje zaposlenih na določen trenutek, lahko pa upoštevamo neko povprečno stanje zaposlenih v določenem obdobju.

Z namenom, da ugotovim, kako v Adriaticu zaposleni vplivajo na poslovno uspešnost, sem analizirala obseg zaposlenih, njihovo izobrazbeno strukturo in opremljenost dela s sredstvi. Za analizo zaposlenih v tem diplomskem delu sem vzela povprečno število zaposlenih v posameznem letu. Do povprečja sem prišla tako, da sem vzela stanje na začetku in na koncu poslovnega leta ter izračunala njuno povprečje. Obseg zaposlenih v triletnem obdobju za Adriatic je prikazan v tabeli 7.

Tabela 7: Zaposleni v zavarovalnici Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003 po obsegu

Število zaposlenih	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Začetno stanje	611	657	680	103,5	111,3	107,5
Končno stanje	657	680	704	103,5	107,2	103,5
Povprečno stanje	634	668,5	692	103,5	109,1	105,4

Vir: Letna poročila Adriatic d.d. za leta 2001, 2002, 2003.

Število zaposlenih glede na povprečno stanje se je v Adriaticu po letih povečevalo. Leta 2003 se je glede na leto 2002 število zaposlenih povečalo za 3,5%, glede na leto 2001 pa za 9,1%. Število zaposlenih se je iz leta 2001 povečalo za 5,4% v letu 2002.

Za uresničevanje strategije in poslovnih ciljev Adriatica so ključni zaposleni z visoko stopnjo motivacije in pripadnosti, z znanjem, veščinami in talentom, ki jim omogoča kreativno in učinkovito odzivanje na nenehno spreminjajoče se zahteve delovnega okolja, z osebnimi vrednotami in cilji, skladnimi s cilji in organizacijsko kulturo družbe. Zato razvoju zaposlenih, njihovi motivaciji in dobri organizacijski klimi posvečajo v zavarovalnici veliko pozornost, kar predstavlja tudi središče njihove strategije upravljanja s človeškimi viri.

Za učinkovito ravnanje z zaposlenimi so v Adriaticu razvili in še razvijajo kadrovske sisteme, ki jim to omogočajo: sistematično izbiro novih zaposlenih in ocenjevanje njihovega potenciala, izobraževanje in razvoj, letne razvojne pogovore, spremljanje zadovoljstva zaposlenih in organizacijske klime. Delež izobrazbenih stopenj zaposlenih v Adriaticu bom prikazala v tabeli 8.

Tabela 8: Zaposleni v zavarovalnici Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003 po izobrazbi (v %)

Izobrazba	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
IV. ali manj	5,8	5,9	4,1	69,5	70,7	101,70
V.	59,4	57,2	56,9	99,5	95,8	96,3
VI.	17,9	17,7	16,9	95,5	94,4	98,9
VII. ali več	16,9	19,2	22,1	115,1	130,7	113,6
Skupaj	100,0	100,0	100,0	-	-	-

Vir: Letna poročila zavarovalnice Adriatic za proučevana leta 2001, 2002 in 2003.

V Adriaticu se je delež zaposlenih s IV. stopnjo ali manj v letu 2003 zmanjšal glede na predhodni dve leti. Obetaven je podatek, da v zavarovalnici narašča delež zaposlenih s VII. stopnjo izobrazbe ali več. V letu 2003 se je glede na leto 2001 povečal za 30,7%, kar kaže na to, da Adriatic skrbi za izobraževanje svojih zaposlenih in za pridobivanje kakovostnih kadrov. Delež zaposlenih s V. ali VI. stopnjo se po letih minimalno spreminja. Podjetje skrbi, da se povečuje delež zaposlenih z univerzitetno izobrazbo, kar pa gotovo pozitivno vpliva na uspešnost podjetja. Visoko izobražen kader zaseda predvsem vodstvene položaje v družbi in tako s svojimi znanji pripomore pri sprejemanju boljših poslovnih odločitev.

V procesu zaposlovanja izbirajo kandidate s potencialom za razvoj, z ustreznimi sposobnostmi in znanjem ter z vrednotami in interesi, ki so skladni s cilji in organizacijsko kulturo družbe. Nadalje pa z izobraževanjem dograjujejo in razvijajo kompetence zaposlenih na raven, ki jim omogoča uspešno obvladovanje delovnih izzivov. Pri zaposlenih vzpodbujajo in razvijajo sposobnost inovativnega reševanja problemov, sposobnost učinkovitega uresničevanja idej in zamisli ter sposobnost tako samostojnega kot timskega dela.

V tabeli 9 je prikazana opremljenost dela s sredstvi, kar pomeni, da sem izračunala, kolikšen delež sredstev zavarovalnice odpade na enega zaposlenega delavca.

Tabela 9: Opremljenost dela s sredstvi v Adriaticu v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Povprečna vrednost sredstev (v 000 SIT)	22.720.176	26.830.467	29.902.005	111,4	131,6	118,1
Povprečno število zaposlenih	634	668,5	692	103,5	109,1	105,4
Opremljenost dela s sredstvi (v SIT/zaposl.)	35.836,2	40.135,3	43.210,9	107,7	120,6	112,0

Vir: Balance stanja Adriatica v letih 2001, 2002 in 2003 na dan 31.12.

V Adriaticu je opremljenost dela s sredstvi kar visoka, saj na enega zaposlenega odpade okrog 40 milijonov SIT sredstev. V letu 2002 glede na leto 2001 se je ta opremljenost povečala za 12%, v letu 2003 glede na leto 2001 pa kar za 20,6%. V primerjavi med letoma 2002 in 2003 se je opremljenost dela povečala za 7,7%. Porast opremljenosti je predvsem posledica večjega vlaganja v vrednost sredstev, kot je povečanje števila zaposlenih.

Ker je stranka in kakovosten servis zanjo središče zavarovalniške dejavnosti, so največ pozornosti v procesu izobraževanja in usposabljanja deležne tiste skupine zaposlenih, ki imajo največji vpliv na ključne notranje procese: to so zaposleni, ki so v neposrednem stiku s strankami, vodilni in vodstveni ter strokovni delavci.

4. ANALIZA POSLOVNIH FUNKCIJ

Poslovni proces je sestavljen iz poslovnih funkcij, ki jih je več in se najpogosteje razčlenjujejo na kadrovske, nabavne, proizvodne, prodajne in finančne. V nadaljevanju bom analizirala proizvodno, v mojem primeru storitveno funkcijo, prodajno funkcijo s trženjem in finančno funkcijo. Kadrovske funkcije sem obdelala že znotraj analize zaposlenih in je tukaj ni smiselno ponavljati. Ker je Adriatic izrazito storitvena družba, prav tako ne bom obravnavala nabavne funkcije, ker nima bistvenega vpliva na poslovanje podjetja.

4.1. ANALIZA STORITEV

Proizvodnjo v prvotnem pomenu je po eni strani mogoče spremljati in ocenjevati z naravnega, količinskega vidika, ki jo zajemamo in obravnavamo v različnih količinskih merskih enotah. Obstaja pa tudi možnost, da jo spremljamo in ocenjujemo vrednostno. V tem slednjem primeru gre za njeno stroškovno vrednost. To pomeni, da spremljamo in ocenjujemo stroške proizvodnje. Seveda je mogoče stroške spremljati in ocenjevati tudi v okviru spremljanja in ocenjevanja poslovnega uspeha podjetja (Pučko, 1998, str. 50).

Izdelek kot rezultat proizvodnje pa lahko definiramo kot vsako stvar, ki jo je možno ponuditi na trgu za vzbuditev pozornosti, za nakup, uporabo ali porabo in je z njo mogoče zadovoljiti željo ali potrebo. Izdelki, ki se na trgu prodajajo, so fizični izdelki, storitve, osebe, kraji, organizacije in ideje (Kotler, 1996, str. 432).

Storitve, ki jih proizvaja in prodaja zavarovalnica Adriatic lahko strnemo v nekaj večjih skupin (Letno poročilo 2003, str. 35-44):

- zdravstvena zavarovanja (dopolnilna zdravstvena zavarovanja in nadstandardna zdravstvena zavarovanja),
- življenjska zavarovanja (mešano življenjsko zavarovanje za doživetje in primer smrti, mešano življenjsko zavarovanje s kritjem kritičnih bolezni, življenjsko zavarovanje z naložbenim tveganjem),

- nezgodna zavarovanja (kritje za primer smrti in invalidnosti, dnevna zavarovalnina zaradi nezgode za dnevno nesposobnost za delo, bolnišnično zdravljenje in zdraviliško zdravljenje, kritje za smrt v prometni nesreči, pogrebina v primeru smrti zavarovanca itd.),
- zavarovanje avtomobilske odgovornosti (obvezno zavarovanje, ki ga mora skleniti vsak lastnik motornega vozila pred začetkom uporabe vozila v prometu, kritje za premoženjsko in nepremoženjsko škodo),
- zavarovanje kopenskih motornih vozil (kritje materialne škode zaradi prometne nezgode, naravnih nesreč, tatvine, požara, zlonamernih dejanj itd.),
- zavarovanje požara in elementarnih nesreč (zavarovanje premočnin in nepremičnin pred nevarnostjo požara, strele, eksplozije, toče, viharja, udarca zavarovančevega motornega vozila ali delovnega stroja, padca letala itd.).

Kratek pregled posameznih večjih sklopov zavarovalnih vrst in njihovih stroškov v proučevanem obdobju je prikazan v tabeli 10.

Tabela 10: Stroškovna obremenjenost zavarovalnih vrst za zavarovalnico Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003 (v 000 SIT)

Zavarovalna vrsta	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Premoženjska zavarovanja	11.312.458	11.789.329	12.646.080	107,3	111,8	104,2
Življenjska zavarovanja	1.141.306	2.130.842	2.254.171	105,8	197,5	186,7
Zdravstvena zavarovanja	9.784.183	10.283.001	10.287.939	100,1	105,1	105,1
Skupaj	22.237.947	24.203.172	25.188.190	104,1	113,3	108,8

Vir: Izkaz poslovnega izida zavarovalnice Adriatic za leta 2001, 2002 in 2003.

Če opazujemo stroškovno obremenitev posameznih zavarovalnih vrst, vidimo, da najbolj naraščajo stroški življenjskih zavarovanj. V letu 2003 glede na leto 2001 so porasli za kar 98%, kar je posledica tudi večjega oglaševanja in prodaje teh zavarovanj. Na drugem mestu po rasti stroškov so premoženjska zavarovanja, katera so po dve letnem obdobju povzročala za 12% več stroškov. Za premoženjska zavarovanja je rast stroškov pričakovana, saj so vanje vključena tako avtomobilska kot lastninska zavarovanja, kjer je vsako leto veliko škod. Stroški zdravstvenih zavarovanj so v letu 2002 glede na leto 2001 narasli za 5,1%, v letu 2003 glede na leto 2001 tudi za 5,1%. V letu 2003 glede na leto 2002 so ostali skoraj nespremenjeni. Povečanje stroškov v letu 2002 gre na račun dražjih zdravil in zato večjih doplačil za zdravila.

4.2. ANALIZA PRODAJE S TRŽENJEM

Prodaja je faza v proizvodnem procesu, ki mora na temelju proučevanja prodajnega trga usmerjati proizvodnjo, hkrati pa pridobivati kupce za proizvode oziroma storitve podjetja ob primerni prodajni ceni, ob ustreznem povpraševanju prodaje ter ob uporabi ustreznih prodajnih poti in metod. Proizvodi podjetja prehajajo s prodajo od ponudnika v last kupcev.

Vrednost proizvodov se običajno naprej pretvori v terjatev do kupcev, s plačilom pa v obliko denarnih sredstev. Na prodajo vplivajo tako subjektivni kot objektivni dejavniki, če nanjo gledamo z vidika podjetja. Obstoječe potrebe kupcev, razmere na prodajnem trgu, stopnja razvitosti gospodarstva, gospodarski sistem in politika so primer objektivnih dejavnikov. Med subjektivne dejavniki, ki vplivajo na prodajo, pa štejemo predvsem sposobnosti in prizadevnosti prodajalcev, da proizvode ali storitev uspešno prodajo (Pučko, 1998, str. 70-71).

Trženjska strategija zavarovalnice Adriatic postavlja v središče vseh svojih dejavnosti zavarovanja, upoštevajoč njegove potrebe, želje in zmožnosti. Tesno ob zavarovanca pa umešča visoko strokovnega zavarovalnega zastopnika. Zato se Adriatic osredotoča na razvoj (Letno poročilo 2002, str. 49):

- mešanega in visoko razvejanega sistema trženja prek različnih prodajnih poti in temelji na visoko strokovno usposobljenih zavarovalnih zastopnikih - svetovalcih,
- vsebinsko, kakovostno in cenovno uravnotežene ponudbe zavarovanj ter hitrih in korektnih izplačil odškodnin in zavarovalnin,
- kakovostnih in dostopnih oblik asistenčnih in ostalih storitev, ki nadgrajujejo osnovno zavarovalno ponudbo,
- tržnega komuniciranja, ki zavarovancu prinaša korektne informacije o zavarovalni ponudbi in jim zagotavlja dodatne vrednosti,
- dolgoročnih odnosov z zavarovanci.

Adriatic razvija mešan in visoko razvejan sistem trženja, ki zavarovancem zagotavlja strokovno svetovanje glede na posamezne zavarovalne vrste in približevanje storitev zavarovancem prek različnih prodajnih poti.

Adriatic zagotavlja pestro ponudbo zavarovanj, njegova prednost je predvsem v veliki prilagodljivosti ponudbe in razvoju posebnih oblik zavarovanj posameznim ciljnim skupinam. Vsесkozi zasledujejo cilj prilagajanja svojih storitev zavarovalcem. Vemo, da se potrošnikove potrebe po novih produktih povečujejo, poleg tega se tehnološki proces neprenehoma razvija (Bourgeois, Duhaime, Simpert, 1999, str. 13), zato je potrebno razvijati nova in boljša zavarovanja, da zavarovalnice obdržijo kupce. Ob tem namenjajo veliko pozornost hitremu izplačilu odškodnin in zavarovalnin. Inovativnost, ki jo Adriatic vgrajuje v svoje produkte in storitve, je razpoznavna tudi na trgu. Iz leta v leto se povečuje delež Slovencev, ki prepoznavajo in uvrščajo Adriatic izjemno visoko na lestvico zavarovalnic, ki stalno uvaja novosti. Enako dobro ocenjujejo razmerje med ceno in kakovostjo storitev, še višje pa je njihovo prepoznavanje Adriatica kot zavarovalnice, ki ponuja veliko vrst zavarovanj (Letno poročilo 2002, str. 49).

Zavarovalnica Adriatic gradi dolgoročne odnose z zavarovanci na več načinov. Osrednji element pri gradnji odnosa med zavarovalnico in zavarovancem je zavarovalni zastopnik, ki postaja zavarovalni svetovalec. Zavarovance vpletajo v razvoj novih storitev ter zbirajo

njihova mnenja in stališča tudi o njihovem zadovoljstvu z zavarovalnico. V tabeli 11 je za zavarovalnico Adriatic prikazan obseg in struktura prihodkov v proučevanem obdobju.

Tabela 11: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prihodkov po posameznih zavarovalnih vrstah za zavarovalnico Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001		2002		2003		Indeksi		
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Premoženjska zav.	10.312.784	44,7	10.491.083	43,4	11.454.547	44,5	108,7	111,3	102,5
Življenjska zav.	1.730.324	7,5	1.872.625	7,8	1.859.438	7,2	98,9	106,9	107,8
Zdravstvena zav.	11.010.161	47,8	11.781.831	48,8	12.422.945	48,3	105,2	112,9	106,7
Skupaj	23.053.269	100,0	24.145.539	100,0	25.736.930	100,0	106,7	111,7	105,2

Vir: Izkaz poslovnega izida zavarovalnice Adriatic za leta 2001, 2002 in 2003.

Prihodki po posameznih zavarovalnih vrstah iz tabele 11 nam kažejo, da tako premoženjska kot zdravstvena zavarovanja prinašajo v vseh letih povečanje prihodkov iz prodaje. Le prihodki iz prodaje življenjskih zavarovanj so se leta 2003 glede na leto 2002 zmanjšali za 1,1%. Prihodki iz premoženjskih zavarovanj so se najbolj povečali v letu 2003 glede na leto 2001, in sicer za 11,3%. Prihodki iz zdravstvenih zavarovanj pa vsako leto rastejo s približno 0,5-odstotno rastjo.

4.3. ANALIZA FINANCIRANJA

Financiranje je ena od faz poslovnega procesa, vendar ima drugačno naravo kot nabava, proizvodnja ali prodaja. Za razliko od teh faz je financiranje delni proces, ki je nekako prisoten pri odvijanju vseh drugih delnih procesov v podjetju. Finančna funkcija pomeni preskrbo finančnih sredstev, njihovo preoblikovanje in vračanje ter preoblikovanje obveznosti do virov sredstev (Turk, 1993, str. 21). V okviru te funkcije imamo dve vrsti odločitev: investicijske in finančne. Prve se nanašajo na aktivno stran bilance, druge pa na pasivno (Brigham, Daves, 2002, str. 8). Vsa sredstva, ki jih neko podjetje ima, morajo biti enaka vsem obveznostim do virov sredstev – gre za temeljno ravnovesje, ki ga najdemo v podjetju. V nadaljevanju bom obravnavala pasivno stran finančne funkcije, saj sem aktivno obdelala že v okviru analize sredstev in je ni smiselno ponavljati.

Financiranje podjetja delimo na dva velika dela in sicer pasivno in aktivno financiranje. Pasivno financiranje se nanaša na nabavljanje finančnih virov oziroma finančnih sredstev. Aktivno financiranje pa pomeni vlaganje finančnih sredstev v druge oblike sredstev podjetja (Pučko, 1998, str. 81).

Analiza financiranja je osredotočena predvsem na odkrivanje možnih neravnovesij, ki imajo svoj vpliv na poslovno uspešnost in na raven tveganja, ki mu je poslovanje podjetja izpostavljeno. S finančno analizo ugotavljamo finančno stanje podjetja. Za analizo obstaja več metod in tehnik, najpogostejše pa je uporabljena analiza s finančnimi kazalniki. S finančno

analizo računovodskih izkazov lahko dobimo dober prikaz finančnega stanja podjetja in s tem ugotovimo kam se nagiba trend finančnega poslovanja podjetja.

Za analizo finančne uspešnosti potrebujemo podatke iz bilance stanja. Pred analizo je potrebno bilanco ustrezno popraviti in prilagoditi, zagotoviti je potrebno formalno pravilnost bilančnih postavk; enakost sredstev (aktive) in obveznosti do virov sredstev (pasive). Iz bilance morajo biti odstranjene vse skrite (tihe) rezerve in prikrite izgube, pravilno morajo biti ocenjeni vsi lastniški deleži. Morebitne izgube se odbijejo od lastnega kapitala, vsi saldi v bilanci pa se grupirajo v nekaj postavk, ki jih potrebujemo pri ocenjevanju. Izkažemo jih kot odstotek od popravljene bilančne vsote (Pučko, 1998, str. 82).

Na osnovi podatkov iz prilagojene bilance stanja se finančna analiza izvaja s tremi pristopi, v katerih spremljamo in ocenjujemo: 1. analizo strukture obveznosti do virov sredstev, 2. analizo plačilne sposobnosti in 3. analizo finančne stabilnosti. Te analize bom tudi prikazala v nadaljevanju. Kot sem že omenila, bi bilo za celovito analizo potrebno analizirati tudi stran sredstev podjetja. Ker pa sem sredstva podrobneje predstavila že v tretjem delu te naloge, analize tega sklopa tu ne bom ponavljala.

4.3.1. Analiza obsega in strukture obveznosti do virov sredstev

Pri analizi strukture obveznosti do virov sredstev ugotavljamo, iz kakšnih virov podjetje pridobiva finančne vire, kakšno sestavo virov ima in tudi, ali je ta sestava ustrezna. Finančne vire za podjetje predstavljajo pravne in fizične osebe, ki vlagajo, posojajo ali kako drugače prispevajo k sredstvom podjetja. Na podlagi tega ima podjetje obveznosti do virov. Viri sredstev so lahko dolgoročni, kadar je obveznost vračanja dolgoročna, to je daljša od dobe enega leta, na primer dolgoročni kredit. Kadar je obveznost vračanja krajša od enega leta, govorimo o kratkoročnih virih, te obveznosti mora podjetje poravnati čimprej.

V bilanci stanja se po Slovenskih računovodskih standardih kot obveznost do virov sredstev izkazujejo naslednje postavke: kapital, dolgoročne rezervacije, dolgoročne obveznosti iz financiranja, dolgoročne obveznosti iz poslovanja, kratkoročne obveznosti iz financiranja, kratkoročne obveznosti iz poslovanja ter pasivne časovne razmejitve. Vire poleg razdelitve na dolgoročne in kratkoročne delimo še na kapital in pasivne časovne razmejitve. Pri tem predstavlja kapital lasten in nevračljiv vir, krediti in druge obveznosti pa so vračljivi viri sredstev (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 74-101). Obseg postavk obveznosti do virov sredstev zavarovalnice Adriatic ter njihovi deleži so predstavljeni v tabeli 12.

Iz tabele 12 je razvidno, da se je struktura obveznosti do virov sredstev nekoliko spremenila po letih. V vseh treh letih zajemajo večinski delež zavarovalno-tehnične rezervacije. Po zakonu mora zavarovalnica v zvezi z vsemi zavarovalnimi posli, ki jih opravlja, oblikovati ustrezne zavarovalno-tehnične rezervacije, namenjene kritju bodočih obveznosti iz

zavarovanja in morebitnih izgub zaradi tveganj, ki izhajajo iz zavarovalnih poslov, ki jih opravlja.

Tabela 12: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) obveznosti do virov sredstev zavarovalnice Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001		2002		2003		Indeksi		
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Kapital	3.367.259	13,3	3.806.403	13,4	4.263.572	13,6	112,0	126,6	113,0
Zavar.-tehn. rezerv.	14.614.198	57,8	16.278.662	57,3	18.972.268	60,4	116,5	129,8	111,4
Dolgoročne obv.	5.565.999	22,0	5.950.971	20,9	6.026.201	19,2	101,2	108,3	106,9
Kratkoročne obv.	1.732.315	6,9	2.351.883	8,4	2.131.228	6,8	90,6	123,0	135,8
Skupaj obv. do virov sred.	25.279.771	100,0	28.387.919	100,0	31.393.269	100,0	110,6	124,2	112,3

Vir: Bilance stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12. za leta 2001, 2002 in 2003.

V letu 2003 se je ta delež glede na leto 2002 povečal za 17%, glede na leto 2001 pa za 30%. Njihov porast je predvsem posledica nove zakonodaje, ki je povečala odstotek zahtevanih zavarovalno-tehničnih rezervacij in oblikovanje matematičnih rezervacij za življenjska, nezgodna in zdravstvena zavarovanja. Po letih se je povečeval tudi saldo vseh obveznosti do virov sredstev in sicer vsako leto za okoli 12%. Kratkoročne obveznosti so se leta 2003 glede na leto 2002 zmanjšale za 9%, so se pa povečale v primerjavi z letom 2001. Dolgoročne obveznosti so se v letu 2002 glede na leto 2001 povečale za 6,9%, v letu 2003 glede na leto 2001 pa za 8,3%. Najmanj so se povečale v obdobju med letoma 2002 in 2003 in sicer le za 1,2%.

Pri ocenjevanju strukture obveznosti do virov sredstev se naslanjamo na izračunavanje stopnje kapitalizacije in stopnje zadolženosti. Gre za dva samostojna kazalca, ki nam omogočata takoj oblikovati sodbo o obstoju problemskega položaja. Stopnjo kapitalizacije opredelimo z deležem kapitala v celotnem financiranju. Drug način pa je tudi, da primerjamo delež trajnih virov podjetja v vseh virih. Ta, drugi način sem uporabila tudi pri svoji analizi. Izkustveno priporočilo je, da mora biti stopnja kapitalizacije vsaj 0,5, kar pomeni, da podjetje naj ne bi imelo več kot polovico obveznosti do tujih virov sredstev. V nasprotnem primeru je varnost naložbe v tako podjetje za upnika preveč tvegana (Pučko, 1998, str. 83).

Stopnja zadolženosti je opredeljena kot razmerje med tujimi viri in vsemi viri. Pove nam, kolikšen je delež tujih virov v vseh virih podjetja. Podjetje je finančno varnejše, če ima v celotnih virih poslovnih sredstev več trajnega kapitala kot tujih virov (Lipovec, 1983, str. 245-246).

Poleg teh dveh kazalcev pa lahko uporabimo za oceno še finančni vzvod, ki kaže odnos dolgov do kapitala (delež celotnih obveznosti do kapitala) in delež trajnega in dolgoročnega financiranja, ki nam pove delež kapitala in dolgoročnih obveznosti v celotnih virih

financiranja (Pučko, 1998, str. 83). V tabeli 13 so prikazani vsi štirje navedeni kazalci za zavarovalnico Adriatic.

Tabela 13: Kazalniki stanja financiranja v zavarovalnici Adriatic za leta 2001, 2002 in 2003

Element	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Kapital (v 000 SIT)	3.367.259	3.806.403	4.263.572	112,0	126,6	113,0
Zavar.- tehn. rezervacije (v 000 SIT)	14.614.198	16.278.662	18.972.268	116,5	129,8	111,4
Dolgoročne obveznosti (v 000 SIT)	5.565.999	5.950.971	6.026.201	101,3	108,3	106,9
Kratkoročne obveznosti (v 000 SIT)	1.732.315	2.351.882	2.131.228	90,6	123,0	135,7
Skupaj obv. do virov sred. (v 000 SIT)	25.279.771	28.387.918	31.393.269	110,6	124,2	112,3
Stopnja kapitalizacije (v %)	71,1	70,8	74,0	104,6	104,1	99,5
Stopnja zadolženosti (v %)	28,9	29,2	26,0	88,8	90,0	101,3
Finančni vzvod (v %)	40,6	41,3	35,1	84,9	86,5	101,8
Delež trajnega in dolgoročnega financiranja (v %)	93,1	91,7	93,2	101,6	100,1	98,5

Vir: Bilance stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12. v letih 2001, 2002 in 2003.

Vrednost kapitala se je po letih povečevala. V letu 2003 je vrednost porasla za 12% glede na predhodno leto in za 26,6% glede na leto 2001. To je posledica dobička v letih 2002 in 2003, kar pomeni, da se je pokrila izguba iz leta 2001 ter povečale rezerve iz dobička v kapitalu. Zavarovalno-tehnične rezervacije so se leta 2003 glede na leto 2002 povečale za 16,5%, glede na leto 2001 pa za 29,8%. To pa je predvsem posledica novega zakona, ki je predpisal povišanje rezervacij.

Dolgoročne obveznosti so se največ povečale v letu 2003 glede na leto 2001, in sicer za 8,3%. V letu 2002 glede na leto 2001 so se povečale za 6,9%, v razdobju med letoma 2002 in 2003 so porasle le še za 1,3%. To pomeni, da je zavarovalnica znižala obseg tujega financiranja. Obseg kratkoročnih obveznosti se je najbolj spremenil v letu 2002 glede na leto 2001, ko je porasel za 35,7%. V letu 2003 se je hkrati glede na leto 2002 obseg kratkoročnih obveznosti znižal za 9,4%. V letu 2003 glede na leto 2001 je bil višji za 23%.

Ocenjena stopnje kapitalizacije za Adriatic znaša v vseh treh letih okoli 0,7, torej je nad vrednostjo 0,5, kar pomeni, da ima Adriatic manj kot polovico obveznosti do tujih virov sredstev. Takšna zgradba virov nam pove, da je zavarovalnica usmerjena v financiranje svojega poslovanja z lastnimi viri.

Stopnja zadolženosti je zrcalna slika stopnje kapitalizacije. Za Adriatic znaša po letih od 0,26 do 0,29. Kazalnik kaže varnost naložb upnikov v podjetje. Za posojilodajalce je pomembno, da je vrednost kazalnika čim nižja. V Adriaticu je glede na vrednosti kazalca zagotovljena dokaj visoka stopnja varnosti naložbenja za upnike.

Finančni vzvod je razmerje med dolgovi in kapitalom, ki znaša za Adriatic v letu 2003 glede na leto 2002 0,4. Večja kot je vrednost tega kazalnika, bolj je zadolženo podjetje. Za Adriatic je kazalec razmeroma nizek, kar kaže na nizko zadolženost zavarovalnice. V praksi so izoblikovana različna pravila sestave obveznosti do virov sredstev, ki opredeljujejo najugodnejše razmerje med lastniškim kapitalom in dolgovi. Ta pravila dovoljujejo zelo velik razpon, ki se giblje odvisno od panoge.

Delež trajnega in dolgoročnega financiranja se je v letu 2003 glede na leto 2002 zmanjšal za 6,9%. To naj bi ugodno vplivalo na uspešnost podjetja, saj so dolgoročni viri v povprečju dražji od kratkoročnih.

4.3.2. Analiza plačilne sposobnosti

Sposobnost poravnavanja plačilnih obveznosti ob roku zapadlosti imenujemo plačilna sposobnost podjetja, ki mora zato razpolagati z ustreznimi likvidnimi sredstvi. Plačilna sposobnost podjetja ali likvidnost je najbolj osnovni pogoj uspešnosti poslovanja podjetja. Pomembno je, da ima podjetje primerno sestavo gibljivih sredstev, saj s primerno dinamiko spreminjanja le-teh v denarno obliko, pravočasno poravnava svoje obveznosti (Rebernik, 1997, str. 268). Pri ugotavljanju plačilne sposobnosti medsebojno primerjamo kratkoročna sredstva s kratkoročnimi obveznostmi do virov sredstev. Rezultat je približen izračun in velja le v določenem trenutku. Da bi podjetje lahko poravnalo svoje obveznosti, mora nenehno spreminjati nedenarno obliko premoženja v denarne oblike. Koliko je neka oblika oddaljena od denarne oblike, nam pove likvidnost sredstev.

Poznamo več kazalcev plačilne sposobnosti (Repovž, 1992, str. 105):

- Kazalec trenutne plačilne sposobnosti kaže, koliko kratkoročnih obveznosti bi podjetje lahko poravnalo na določen dan z razpoložljivimi denarnimi sredstvi in vrednostnimi papirji. Imenujemo ga tudi absolutna likvidnost. Vrednost kazalca naj bi bila vsaj 0,2 optimalna vrednost pa je 0,5.
- Kazalec splošne plačilne sposobnosti kaže stopnjo usklajenosti gibljivih sredstev in kratkoročnih obveznosti. Pove nam, če je podjetje sposobno poravnati svoje obveznosti ob njihovi dospelosti. Vrednost tega kazalca bi morala biti 2, kar pomeni, da bi dosegalo podjetje varno mejo financiranja, če so gibljiva sredstva dvakrat večja od kratkoročnih obveznosti.
- Kazalec tekoče plačilne sposobnosti dobimo tako, da primerjamo gibljiva sredstva, zmanjšana za zaloge, s kratkoročnimi obveznostmi. Podjetje je plačilno sposobno, če je vrednost tega kazalca enaka 1. To pomeni, da ima na določen dan vsaj toliko likvidnih sredstev in kratkoročnih terjatev, kolikor ima tisti trenutek kratkoročnih obveznosti.

Kazalci plačilne sposobnosti za zavarovalnico Adriatic v preučevanem obdobju so prikazani v tabeli 14.

Tabela 14: Kazalci plačilne sposobnosti za zavarovalnico Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Gibljava sredstva (v 000 SIT)	7.472.712	9.824.085	12.069.160	122,9	161,5	131,5
Denarna sredstva (v 000 SIT)	227.102	667.630	447.154	66,9	196,9	293,9
Kratkoročne obveznosti (v 000 SIT)	1.732.315	2.351.882	2.131.228	90,6	123,0	135,7
Zaloge (v 000 SIT)	19.998	25.061	20.176	80,5	100,9	125,3
Splošna plačilna sposobnost	4,3	4,2	5,7	135,4	131,3	96,9
Trenutna plačilna sposobnost	0,1	0,3	0,2	74,9	161,5	215,4
Tekoča plačilna sposobnost	4,3	4,2	5,7	135,5	131,4	96,9

Vir: Bilance stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12. v letih 2001, 2002 in 2003.

Iz tabele 14 je razvidno, da je bil kazalnik splošne plačilne sposobnosti Adriatica v letu 2001 4,3, v letu 2002 se je znižal na 4,2 in v letu 2003 povečal na 5,7. V vseh letih je bil večji od priporočljive vrednosti kazalca 2 ali več. Vrednost 2 ali več pomeni, da podjetje dosega varnostno mejo financiranja. Tudi v tem primeru pa je optimalna velikost kazalnika odvisna od panoge, v kateri podjetje deluje, zato so mogoči razponi v vrednosti kazalnika. S tem kazalnikom ni mogoče najbolj zanesljivo presojati plačilne sposobnosti podjetja. Večja vrednost kazalnika ne pomeni nujno tudi boljše plačilne sposobnosti, saj lahko kratkoročna sredstva vsebujejo tudi nekatere manj likvidne sestavine.

Kazalnik trenutne plačilne sposobnosti nam pove, koliko kratkoročnih obveznosti bi podjetje lahko poravnalo v določenem trenutku z danimi denarnimi sredstvi. Pri oceni za Adriatic sem ugotovila, da znaša kazalnik za leto 2001 0,1, za leto 2002 0,3 in za leto 2003 0,2. Večja vrednost tega kazalnika govori o večji trenutni plačilni sposobnosti podjetja. V praksi obstajajo merila, da naj bi bila vrednost tega kazalnika vsaj 0,2, optimalna vrednost pa je 0,5. Za zavarovalnico Adriatic je kazalnik v letu 2001 pod mejo, ker je zavarovalnica veliko investirala v razvoj novih zavarovanj, v obeh nadaljnjih proučevanih letih pa je v okviru priporočene vrednosti. Vendar pa temu kazalniku ne gre pretirano zaupati, saj nekateri kratkoročni dolgovi lahko zapadejo v plačilo kasneje, do takrat pa bo podjetje pridobilo preostala likvidna sredstva. Po drugi strani pa visoka vrednost kazalnika pomeni odlično trenutno plačilno sposobnost podjetja in hkrati tudi nesposobnost za učinkovito investiranje denarnih presežkov.

Kazalec tekoče plačilne sposobnosti pove, kolikšen delež kratkoročnih obveznosti lahko pokrijemo z deležem gibljivih sredstev, zmanjšanih za zaloge. Za Adriatic znaša ta kazalec v letu 2001 4,3, v letu 2002 4,2 in v letu 2003 5,7. Vrednosti tega kazalnika so enake vrednostim kazalnika splošne plačilne sposobnosti, saj ima Adriatic zanemarljivo majhen delež zalog v gibljivih sredstvih, ki ne vplivajo bistveno na skupno vrednost. Splošna ocena vrednosti kazalnika naj bi bila vsaj 1, kar pomeni, da ima podjetje na določen dan vsaj toliko likvidnih sredstev in kratkoročnih terjatev, kolikor ima tisti dan kratkoročnih obveznosti. Glede na oceno, ki sem jo naredila za Adriatic, lahko ugotovim, da v zavarovalnici sledijo tej priporočeni vrednosti kazalnika. Vendar pa se tu srečamo z novo težavo pri analiziranju.

Namreč, stanje, ki ga uporabljamo za izračune, je prikazano na točno določen dan oziroma datum. Ko govorimo o tekoči plačilni sposobnosti pa ugotovimo, da gre pravzaprav za spremembo toka. Tako so ugotovitve, dobljene na osnovi podatkov iz končne bilance stanja, lahko precej različne od ugotovitev, dobljenih na podlagi medletnih bilanc stanj.

4.3.3. Analiza finančne stabilnosti

Plačilno sposobnost ali likvidnost opredeljujemo kot sposobnost rednega plačevanja obveznosti. V zvezi s tem si v podjetju zastavijo vprašanje: Ali bo podjetje sposobno plačati vse svoje obveznosti, ko bodo zapadle v plačilo (Brigham, Daves, 2002, str. 217)? Finančna stabilnost, ki ji lahko rečemo tudi dolgoročna plačilna sposobnost ali solventnost, pa pomeni takšno gospodarjenje z viri in naložbami, da je podjetje trajno sposobno poravnati vse svoje obveznosti.

Količnik finančne stabilnosti opredelimo kot razmerje med dolgoročnimi viri sredstev in dolgoročnimi vezanimi sredstvi. Vrednost količnika mora biti okrog 1, če hoče podjetje finančno stabilno poslovati. Če je vrednost tega količnika pod 1, bo podjetje zelo verjetno imelo težave pri ohranjanju svoje likvidnosti, saj del dolgoročno vezanih sredstev financira s kratkoročnimi viri (Pučko, 1998, str. 90). Pravilo pa je, da je potrebno dolgoročno vezana sredstva financirati z dolgoročnimi viri sredstev, če se noče podjetje izpostavljati nevarnosti nastanka nelikvidnosti.

Naslednji kazalnik, ki nam pomaga oceniti finančno stabilnost je stopnja samofinanciranja. Pove nam, kolikšen del dolgoročnih sredstev se v podjetju financira iz lastnih dolgoročnih virov. Vrednost tega kazalca naj bi bila čim bližje 1. Izračunamo ga tako, da ugotovimo razmerje med kapitalom s prišteti dolgoročnimi rezervacijami in stalnimi sredstvi s prišteti zalogami.

Kazalec kreditne sposobnosti, ki nam pomaga oceniti naslednjo raven finančne stabilnosti, je enak izračunu stopnje samofinanciranja, le da ima v imenovalcu samo stalna sredstva, brez zalog. Pokaže nam pokritje stalnih sredstev z dolgoročnimi viri. Vrednost kazalnika naj bi bila tudi tu 1 ali več, zato, da bo podjetje celotna stalna sredstva financiralo z dolgoročnimi viri.

V tabeli 15 je prikazan izračun kazalnikov finančne stabilnosti za Adriatic.

Iz tabele 15 je razvidno, da je vrednost kazalca stopnje finančne stabilnosti za Adriatic v letu 2001 1,3, v letu 2002 je bila tudi 1,3 in v letu 2003 je znašala 1,5. V Adriaticu zasledujejo cilj pokritosti sredstev z dolgoročnimi viri sredstev.

Stopnja samofinanciranja znaša v letih 2001 in 2002 okrog 1. To pomeni, da Adriatic vsa dolgoročna sredstva financira z dolgoročnimi viri sredstev. V letu 2003 pa znaša stopnja 1,2,

kar pomeni, da se je pokritje dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri v letu 2003 izboljšalo za 11,1% glede na leto 2002 in za 18,8% glede na leto 2001.

Tabela 15: Kazalniki finančne stabilnosti zavarovalnice Adriatic za leta 2001, 2002 in 2003

Element	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Stalna sredstva (v 000 SIT)	17.807.058	18.563.834	19.346.930	104,2	108,6	104,2
Trajni kapital (v 000 SIT)	3.367.259	3.806.403	4.263.572	112,0	126,6	113,0
Zavar.- tehn. rezervacije (v 000 SIT)	14.614.198	16.278.662	18.972.268	116,5	129,8	111,4
Dobiček (v 000 SIT)	-100.145	671.630	758.156	112,9	757,1	670,7
Dolgoročne obveznosti (v 000 SIT)	5.565.999	5.950.971	6.026.201	101,3	108,3	106,9
Stopnja finančne stabilnosti	1,3	1,3	1,5	112,7	114,4	101,5
Stopnja samofinanciranja	1,0	1,1	1,2	111,1	118,8	106,9
Kreditna sposobnost	1,3	1,4	1,5	107,9	114,4	106,1

Vir: Balance stanja in izkazi poslovnega izida zavarovalnice Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003.

Kazalec kreditne sposobnosti nam kaže stopnjo kritja dolgoročnih sredstev z dolgoročnimi viri, kar je enako kot pri stopnji finančne sposobnosti, le da tu v imenovalcu ne upoštevamo zalog. Za Adriatic znaša kazalec v letu 2001 1,3, v letu 2002 se je povečal za 6,1%, v letu 2003 pa za 14,4%. Vidimo, da Adriatic uspešno zasleduje priporočilo, da so dolgoročna sredstva financirana z dolgoročnimi viri.

5. ANALIZA USPEHA POSLOVANJA

Vsi ekonomski subjekti pri svojem delovanju težijo k čim večji uspešnosti. O uspehu poslovanja lahko govorimo takrat, kadar dosežemo zastavljeni cilj. Najpogosteje navedeni cilji poslovanja oziroma različne opredelitve uspeha so (Mramor, 1993, str. 17):

- maksimiranje dobička,
- maksimiranje prodaje,
- maksimiranje tržnega deleža,
- preživetje in
- doseganje zadovoljive ravni dobička.

Ti cilji so pogosto povezani med seboj in se prepletajo z ostalimi delnimi cilji. Slovenski računovodski standardi (2002, str. 139) opredeljujejo poslovni izid kot razliko med prihodki in odhodki v obračunskem obdobju. V nadaljevanju bom analizirala prihodke Adriatica, za njimi odhodke in nazadnje še poslovni izid.

5.1. ANALIZA PRIHODKOV

Prihodki so povečanja gospodarskih koristi v obračunskem obdobju v obliki povečanj sredstev (na primer denarja ali terjatev zaradi prodaje blaga) ali zmanjšanj dolgov (na primer

zaradi opustitve njihove poravnave). Prek poslovnega izida vplivajo na velikost kapitala. Prihodki se razčlenjujejo na poslovne prihodke, finančne prihodke in izredne prihodke.

Poslovni prihodki so prihodki od prodaje in drugi poslovni prihodki, povezani s poslovnimi učinki. Finančni prihodki so prihodki od naložbenja. Pojavljajo se v zvezi z dolgoročnimi in kratkoročnimi finančnimi naložbami pa tudi v zvezi s terjatvami. Izredne prihodke sestavljajo neobičajne postavke, ki v obravnavanem poslovnem letu povečujejo izid rednega poslovanja. Kot izredni prihodki se štejejo tudi tisti, ki so dobljeni za poravnavo izgube iz prejšnjih poslovnih let, razen če gre za uporabo lastnih virov sredstev (Slovenski računovodski standard, 2002, str. 133-134).

Tabela 16 prikazuje obseg in strukturo prihodkov Adriatica v obravnavanem obdobju.

Tabela 16: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) prihodkov zavarovalnice Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001		2002		2003		Indeksi		
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Poslovni prihodki	23.974.105	96,5	25.671.941	95,2	27.178.862	95,2	105,9	113,4	107,1
Premož. zavarov.	10.499.110	42,5	10.626.826	39,6	11.583.829	40,8	109,0	110,3	101,2
Življenj. zavarov.	2.202.053	8,9	2.770.823	10,3	2.566.455	9,0	92,6	116,5	125,8
Zdrav. zavarov.	11.153.888	45,1	12.154.940	45,3	12.887.528	45,4	106,0	115,5	109,0
Drugi prihodki	119.054	0,5	119.352	0,4	141.050	0,5	118,2	118,5	100,3
Prihodki od financ.	693.354	2,8	1.133.466	4,2	1.189.453	4,2	104,9	171,6	163,5
Izredni prihodki	53.946	0,2	43.249	0,2	40.355	0,1	93,3	74,8	80,2
Skupaj prihodki	24.721.405	100,0	26.848.656	100,0	28.408.670	100,0	105,8	114,9	108,6

Vir: Izkaz poslovnega izida zavarovalnice Adriatic za leta 2001, 2002 in 2003.

V zavarovalnici Adriatic so se celotni prihodki v obdobju 2001-2003 po letih povečevali. Vzrok za to lahko najdemo tudi v terorističnem napadu na ZDA leta 2001. Po tem se je namreč zelo povečalo povpraševanje po zavarovanjih. Največ pa so se prihodki povečali v letu 2003 glede na leto 2001 in sicer za 13,4%. Največji delež v skupnih prihodkih zavzemajo poslovni prihodki in sicer kar 95% delež. Največji delež med poslovnimi prihodki pa v obračunskem obdobju zavzemajo zdravstvena zavarovanja, ki prinašajo kar 45% vseh prihodkov od poslovanja. Prav tako so zdravstvena zavarovanja zabeležila največjo rast v obračunanih letih in sicer so se leta 2002 glede na leto 2001 povečala za 9%, leta 2003 pa za 15,5%.

Nazadovanje rasti je opazno pri izrednih prihodkih, ki so se leta 2002 glede na leto 2001 zmanjšali za 19,8%, leta 2003 pa za 25,2%. Prihodki od financiranja v celotnih prihodkih zavzemajo manjši delež. Pri njih je tudi opazen trend rasti po letih. Leta 2002 so se glede na leto 2001 povečali za 63,5%, v letu 2003 pa za kar 71,6%.

5.2. ANALIZA ODHODKOV

Odhodki so zmanjšanja gospodarskih koristi v obračunskem obdobju v obliki zmanjšanj sredstev (npr. zalog blaga zaradi prodaje) ali povečanj dolgov (npr. zaradi zaračunanih obresti); prek poslovnega izida vplivajo na velikost kapitala. Odhodki se razvrščajo na poslovne odhodke, finančne odhodke in izredne odhodke. Poslovni odhodki in finančni odhodki so redni odhodki. Pri storitvenih poslovnih sistemih so stroški, ki se pojavljajo v določenem obračunskem obdobju, že tedanji redni odhodki (Hočevnar, Igličar, Zaman, 2001, str. 99). Po posameznih vrstah in obsegu so prikazani v tabeli 17.

Poslovni odhodki so tisti stroški, ki se nanašajo na v obdobju prodano količino blaga, proizvodov in storitev. Sem spadajo tudi stroški poslovanja, ki so stroški uporabljenih resursov v poslovnem procesu (Boyes, 2004, str. 100). Razdelimo jih lahko na stroške blaga, materiala in storitev, amortizacijo, stroške dela in druge stroške. Odhodki od financiranja so povezani s finančnim delom poslovanja podjetja (obresti od posojil in kreditov, odhodki zaradi zmanjšanja vrednosti finančnih naložb, negativne tečajne razlike), izredni odhodki so rezultat neobičajnih dogodkov in dogodkov preteklih obdobj, ki v obračunskem obdobju zmanjšujejo celotni poslovni izid pod tistega, ki izhaja iz rednega delovanja podjetja. Med izrednimi odhodki je tudi znesek izgube iz prejšnjih let, ki ga namerava podjetje poravnati v obračunskem obdobju (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 140-144).

Tabela 17: Obseg (v 000 SIT) in struktura (v %) odhodkov zavarovalnice Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001		2002		2003		Indeksi		
	Vrednost	%	Vrednost	%	Vrednost	%	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Poslovni odhodki	23.400.073	94,3	25.500.205	98,0	26.827.669	97,4	105,2	114,6	109,0
1. Premoženjska zavarovanja	10.698.280	43,1	11.566.699	44,5	12.185.683	44,2	105,4	113,9	108,1
čisti odhodki	6.603.099	26,6	7.826.754	30,1	8.192.680	29,7	104,7	124,1	118,5
obratovalni stroški	4.095.181	16,5	3.739.945	14,4	3.993.003	14,5	106,8	97,5	91,3
2. Življenjska zavarovanja	2.450.979	9,9	2.875.129	11,1	2.540.985	9,2	88,4	103,7	117,3
čisti odhodki	1.826.229	7,4	2.186.894	8,4	1.832.465	6,6	83,8	100,3	119,7
obratovalni stroški	624.750	2,5	688.235	2,6	708.520	2,6	102,9	113,4	110,2
3. Zdravstvena zavarovanja	10.250.814	41,3	11.058.377	42,5	12.101.001	43,9	109,4	118,0	107,9
čisti odhodki	7.832.051	31,6	8.421.810	32,4	9.579.967	34,8	113,8	122,3	107,5
obratovalni stroški	2.418.763	9,7	2.636.567	10,1	2.521.034	9,1	95,6	104,2	109,0
Drugi odhodki	1.001.404	4,0	414.362	1,6	644.440	2,3	155,5	64,4	41,4
Odhodki od financiranja	316.485	1,3	80.362	0,3	78.620	0,3	97,8	24,8	25,4
Izredni odhodki	103.588	0,4	13.990	0,1	5.890	0,0	42,1	5,7	13,5
Skupaj odhodki	24.821.550	100,0	26.008.919	100,0	27.556.619	100,0	106,0	111,0	104,8

Vir: Izkaz poslovnega izida za zavarovalnico Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003.

Iz tabele 17 je razvidno, da so se poslovni odhodki v proučevanih letih povečevali. Leta 2002 glede na leto 2001 so se povečali za 9%, v letu 2003 pa za 14,6%. V strukturi celotnih odhodkov zajemajo največji delež in sicer od 94% v letu 2001 do 97,4% v letu 2003. Če pogledamo posamezne vrste odhodkov, vidimo, da so se najbolj povečali poslovni odhodki in sicer čisti odhodki za zdravstvena zavarovanja. V letu 2002 glede na leto 2001 so se povečali za 13,8% in v letu 2003 za 22,3%. To je posledica dražjih zdravil, dviga plač zdravstvenega osebja in sistemske spremembe obračunavanja zdravstvenih storitev. Zmanjšali so se odhodki iz financiranja, in sicer v letu 2002 glede na leto 2001 za 74,6% in leta 2003 za 76,2%.

Če pogledamo odhodke še po posameznih zavarovalnih vrstah lahko opazimo, da so se odhodki največ povečali pri zdravstvenih zavarovanjih, kar sem omenila že prej, takoj za njimi pa pri premoženjskih zavarovanjih. V letu 2002 so se tako povečali glede na leto 2001 za 18,5%, v letu 2003 pa za 24,1%. Šlo je za objektivne razloge, na katere zavarovalnica ni imela vpliva. Povečale so se škode avtomobilskih zavarovanj, veliko povečanje škod zavarovanih posevkov je povzročilo katastrofalno neurje leta 2001 v Ljubljani, okolici in na Dolenjskem. V letu 2003 je povečanje rasti škod povzročila toča, zaradi hude vročine poleti pa so se netili požari, posevke je uničila suša. Pri življenjskih zavarovanjih so se odhodki leta 2002 glede na leto 2001 povečali za skoraj 20%, leta 2003 glede na leto 2001 pa so ostali na isti ravni. Zanimivo je, da so se leta 2003 glede na leto 2002 odhodki za življenjska zavarovanja zmanjšali za 16,2%. To gre predvsem na račun novo sklenjenih polic, ki še niso zapadle v doživetje in ni bilo škod iz tega naslova.

5.3. ANALIZA POSLOVNEGA IZIDA

Obstajajo temeljne in druge vrste poslovnega izida: poslovni izid (dobiček ali izguba) iz prodaje, poslovni izid (dobiček ali izguba) iz celotnega poslovanja, poslovni izid (dobiček ali izguba) iz rednega delovanja, celotni poslovni izid (celotni dobiček ali celotna izguba), celotni poslovni izid (celotni dobiček ali celotna izguba) po odbitku poravnave izgube iz prejšnjih let, celotni poslovni izid (celotni dobiček ali celotna izguba) po odbitku prevrednotovalnega popravka poslovnega izida in čisti poslovni izid (čisti dobiček ali čista izguba). Pomembne so za zunanje in notranje uporabnike.

Poslovni izid (dobiček ali izguba) se v knjigovodskih razvidih in računovodskih izkazih ugotavlja s primerjanjem ustreznih pripoznanih prihodkov in odhodkov. Presežek prihodkov nad odhodki je dobiček, presežek odhodkov nad prihodki pa izguba (Slovenski računovodski standard, 2002, str. 140).

Poslovni izid zavarovalnice Adriatica je prikazan po nemški različici v tabeli 18.

Zavarovalnica Adriatic je leto 2001 zaključila z izgubo. Vzrok temu je sprememba zakonodaje, kot tudi sprememba načina prevrednotovanja posameznih postavk. V letih 2002

in 2003 je Adriatic zabeležil 671.629 tisoč SIT čistega dobička, tega pa je v letu 2003 povečal še za 12,9% glede na predhodno leto.

Tabela 18: Poslovni izid zavarovalnice Adriatic v proučevanem obdobju od leta 2001 do 2003 (v 000 SIT)

Element	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Kosmati donos iz poslovanja	23.974.105	25.671.941	27.178.862	105,9	113,4	107,1
Odhodki poslovanja	24.401.477	25.914.567	27.472.109	106,0	112,6	106,2
Prihodki od financiranja	693.354	1.133.466	1.189.453	104,9	171,6	163,5
Odhodki od financiranja	316.485	80.362	78.620	97,8	24,8	25,4
Dobiček iz rednega delovanja	-50.503	810.478	817.586	100,9	1618,9	1604,8
Izredni prihodki	53.946	43.249	40.355	93,3	74,8	80,2
Izredni odhodki	103.588	13.990	5.890	42,1	5,7	13,5
Celotni dobiček	-100.145	839.737	852.051	101,5	850,8	838,5
Davek iz dobička	0	168.108	93.894	55,9	-	-
Čisti dobiček	-100.145	671.629	758.157	112,9	757,1	670,7

Vir: Izkaz poslovnega izida zavarovalnice Adriatic za leta 2001, 2002 in 2003.

Kosmati donos se je leta 2003 glede na leto 2001 povečal za 13,4%, odhodki pa so porasli nekoliko manj in sicer za 12,6%. V letih 2002 in 2003 so se zelo povečali prihodki iz financiranja glede na leto 2001, in sicer leta 2002 za 63,5% in leta 2003 za 71,6%. Obenem so se v obeh letih zmanjšali odhodki za financiranje in sicer leta 2002 za 74,6% in leta 2003 za 75,2% glede na leto 2001.

Iz navedenega je razvidno, da je bila zavarovalnica v letih 2002 in 2003 poslovno uspešna, saj je poslovno leto zaključila z dobičkom. Vendar nam tako merjen uspeh še ne pove dovolj o uspešnosti poslovanja. Absolutno enak čisti dobiček nam ne da prave slike, če gre za različno velika podjetja. Zato ugotavljamo pri poslovanju poleg dobička tudi različne mere uspešnosti gospodarjenja, kot so kazalci produktivnosti, gospodarnosti in dobičkonosnosti.

6. ANALIZA USPEŠNOSTI POSLOVANJA

Analiza poslovnega uspeha in uspešnosti gospodarske družbe pomeni spremljanje in ocenjevanje uspeha in uspešnosti, ki jo podjetje dosega, pri tem pa ugotavljamo odklone med doseženimi in določenimi osnovami, ocenjujemo te odklone in izločimo problemska stanja. Temeljita ocena problemskih stanj omogoča opredelitev glavnih problemov, ki terjajo takojšnje ukrepanje oziroma rešitve.

V dobičku podjetja izražen uspeh podjetja še ni kazalec, ki bi povedal, kako je podjetje dejansko uspešno. Podjetja različne velikosti imajo lahko enak uspeh, vendar ne enake uspešnosti. Šele mera uspešnosti gospodarjenja, izražena kot razmerje med ciljem

gospodarjenja in sredstvi za dosego tega cilja, omogoča realno primerjavo (Pučko, Rozman, 1995, str. 248).

Podjetje mora pri sprejemanju odločitev upoštevati temeljno ekonomsko načelo, ki pravi, da naj podjetja z enakim obsegom sredstev dosegajo boljši uspeh, oziroma z manjšo porabo poslovnih prvin naj dosegajo enak uspeh. Če tega načela ne bi upoštevali, bi to lahko pomenilo, da podjetje dosega svoj cilj z več sredstvi, kot bi bilo nujno potrebno.

6.1. ANALIZA PRODUKTIVNOSTI DELA

Kazalec produktivnosti dela obravnavamo v tehničnem smislu. Izraža uspešnost le enega dela reprodukcijskega procesa, to je proizvodnje, ne pa tudi menjave ali delitve kot proizvodnjo proizvodov uporabne vrednosti. Produktivnost dela predstavlja razmerje med proizvedeno količino proizvodov ali storitev in zanje porabljenim delovnim časom, opredelimo pa jo lahko tudi kot razmerje med celotnimi prihodki in številom zaposlenih.

Povprečno število zaposlenih za Adriatic sem določila na osnovi podatkov za leta 2000, 2001, 2002 in 2003. Za vsako posamezno leto sem vzela število zaposlenih na začetku poslovnega leta in na koncu poslovnega leta ter izračunala njuno povprečje. Tako sem pridobila potrebne podatke za vsa tri medsebojno primerjana leta.

Kazalec produktivnosti sem izračunala na dva načina: najprej sem celotne prihodke delila s povprečnim številom zaposlenih, nato pa sem izračun ponovila s poslovnimi prihodki in povprečnim številom zaposlenih. Rezultati mojih izračunov so prikazani v tabeli 19.

Tabela 19: Produktivnost zavarovalnice Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Celotni prihodki (v 000 SIT)	24.721.405	26.848.656	28.408.670	105,8	114,9	108,6
Povprečno št. zaposlenih	634	667	690	103,4	108,8	105,2
Celotna produktivnost (SIT/zaposl.)	38.992,8	40.252,9	41.171,9	102,3	105,6	103,2
Prihodki od poslovanja (v 000 SIT)	23.974.105	25.671.941	27.178.862	105,9	113,4	107,1
Povprečno št. zaposlenih	634	667	690	103,4	108,8	105,2
Produktiv. od poslov. (SIT/zaposl.)	37.814,1	38.488,7	39.389,6	102,3	104,2	101,8

Vir: Izkaz poslovnega izida zavarovalnice Adriatic za leta 2001, 2002 in 2003.

Iz tabele 19 je razvidno, da se je celotna produktivnost po letih povečevala. Odstotkovno se je za največ povečala leta 2003 glede na leto 2001, in sicer za 5,6%. V letu 2002 glede na leto 2001 se je povečala za 2,3%, leta 2003 glede na leto 2002 pa za 3,2%.

Produktivnost, računana le s pomočjo prihodkov od poslovanja, se je po letih prav tako povečevala. Za največ se je povečala leta 2003 glede na leto 2001, in sicer za 4,2%. Leta 2002 glede na leto 2001 se je povečala za 1,8%, za 2,3% pa se je povečala v letu 2003, primerjano z

letom 2002. Z vidika produktivnosti je bilo poslovanje Adriatica uspešno, saj sta oba kazalca produktivnosti v primerjanih letih večja od ena.

6.2. ANALIZA GOSPODARNOSTI

Pri ocenjevanju uspešnosti podjetja nam absolutne številke, ki jih dobimo v obliki bilance stanja ali izkaza poslovnega izida, ne povedo vedno veliko oziroma ne dovolj. Če želimo ugotoviti, kako uspešno je neko podjetje in ga primerjati s konkurenco oziroma panogo, so poleg dobička pomembne tudi različne mere uspešnosti, kot je na primer gospodarnost poslovanja.

Gospodarnost predstavlja količnik med prihodki in odhodki. Tako lahko uspeh podjetja prikažemo na relativen način in upoštevamo relativno velikost podjetja. Gospodarnost nam pove, koliko proizvoda ustvari enota poslovnih prvin in je tem večja, kolikor več proizvoda ali proizvodov ustvari enota poslovnih prvin (Pučko, Rozman, 1996, str. 276). Težava nastane pri prikazovanju gospodarnosti s tega vidika, ker podjetja proizvajajo različne proizvode in storitve. Najboljša možnost je, da uporabimo prodajne cene za proizvode in storitve in tako dobimo njihovo vrednost, torej prihodke, ki jih primerjamo z odhodki.

Koeficient gospodarnosti nam kaže uspešnost rednega oziroma tekočega poslovanja. Poslovanje podjetja je gospodarno, če je kazalec gospodarnosti večji od ena. Večji kot je kazalnik gospodarnosti, bolj ekonomsko uspešno je preoblikovanje vložkov v izloške. Tak način ugotavljanja gospodarnosti je precej pogost, saj vse podatke brez težav lahko najdemo v bilanci stanja. Gospodarnost poslovanja lahko analiziramo na dva načina: prvi način je, da jo prikažemo kot razmerje med skupnimi prihodki in skupnimi odhodki, drug način pa je, da med seboj primerjamo prihodke iz poslovanja in odhodke iz poslovanja (Slapničar, 2002, str. 13-14). Analizo na oba načina bom prikazala v tabeli 20.

Tabela 20: Gospodarnost poslovanja v zavarovalnici Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Celotni prihodki (v 000 SIT)	24.721.405	26.848.656	28.408.670	105,8	114,9	108,6
Celotni odhodki (v 000 SIT)	24.821.550	26.008.919	27.556.619	105,9	111,0	104,8
Celotna gospodarnost	99,6	103,2	103,1	99,8	103,5	103,6
Poslovni prihodki (v 000 SIT)	23.974.105	25.671.941	27.178.862	105,8	113,4	107,1
Poslovni odhodki (v 000 SIT)	24.401.477	25.914.567	27.472.109	106,0	112,6	106,2
Gospodarnost od pos.	98,3	99,1	98,9	99,8	100,7	100,8

Vir: Bilance stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12. za leta 2001, 2002 in 2003.

Iz tabele 20 je razvidno, da je bilo poslovanje zavarovalnice Adriatic v letih 2002 in 2003 ekonomično, v letu 2001 pa je zaradi izgube gospodarnost manjša od 1. Gospodarnost od poslovanja pa je v vseh treh letih negativna, se pa je po letih povečevala. Celotni prihodki so bili le leta 2001 manjši od celotnih odhodkov, poslovni prihodki pa so bili vsa leta nižji od

poslovnih odhodkov. Koeficient celotne gospodarnosti je v letu 2001 znašal 99,6 in se je v letu 2002 povečal za 3,6%. V letu 2003 glede na leto 2001 pa se je povečal za 3,5%. V primerjavi med letoma 2002 in 2003 se je celotna gospodarnost v letu 2003 zmanjšala za 0,2%.

Koeficient gospodarnosti od poslovanja je leta 2001 znašal 98,3, v letu 2002 pa se je povečal za 0,8%. V letu 2003 se je glede na leto 2002 zmanjšal za 0,2%, glede na leto 2001 pa povečal za 0,7%. Povečanje gospodarnosti je odraz večjega povečanja prihodkov od poslovanja, kot odhodkov. V letu 2003 pa je povečanje obsega odhodkov iz poslovanja preseglo rast poslovnih prihodkov.

6.3. ANALIZA DOBIČKONOSNOSTI

Najpomembnejši kazalec, ki predstavlja uspešnost poslovanja, je dobičkonosnost. Dobičkonosnost ponavadi predstavlja temeljni cilj podjetja v tržnem gospodarstvu. Ko podjetje načrtuje, je osrednje načelo odločanja o celotnem poslovanju, v procesu kontrole pa pomeni mero uspešnosti dejanskega poslovanja podjetja. Zato izračun dobičkonosnosti poslovanja predstavlja osnovo za kontrolo uspešnosti posameznega podjetja.

Dobičkonosnost kot kazalec je izjemnega pomena, saj vsebuje pomembno ekonomsko kategorijo, to je dobiček. Dobičkonosnost je zanimiva tudi iz različnih vidikov. Lahko jo obravnavamo z vidika lastnika podjetja – v tem primeru gre za dobičkonosnost kapitala, ali pa z vidika podjetja, tu jo obravnavamo kot dobičkonosnost sredstev. Z vidika lastnika podjetja primerjamo dobiček z vloženim kapitalom, z vidika podjetja pa primerjamo dobiček z vsemi sredstvi podjetja. Dobičkonosnost kapitala se torej izračuna kot razmerje med čistim dobičkom in povprečnim stanjem kapitala (Hočevar, Igličar, Zaman, 2001, str. 251). Večja pozornost vlagateljev je usmerjena k dobičkonosnosti kapitala, saj jih zanima, koliko podjetje z njihovim kapitalom ustvari.

V tabeli 21 je prikazan izračun dobičkonosnosti z vidika lastnika podjetja (dobičkonosnost kapitala), izračun dobičkonosnosti kot mera uspešnosti poslovanja celotnega podjetja (dobičkonosnost sredstev), gospodarnost podjetja, koeficient obračanja sredstev in kazalec čiste dobičkonosnosti prihodkov. Kazalnika dobičkonosnosti nam povesta, kako uspešno je bilo podjetje pri svojem delovanju. Čim višja sta kazalnika, tem uspešnejše je podjetje.

Iz podatkov v tabeli 21 je razvidno, da se je dobičkonosnost kapitala po letih precej razlikovala. Zaradi izgube v letu 2001 je dobičkonosnost kapitala v letu 2002 v primerjavi z letom 2001 večja za 384%, saj je zavarovalnica v letu 2002 poslovala z dobičkom. Leta 2003, v primerjavi z letom 2001, se je dobičkonosnost kapitala povečala za 385,5%. Iz leta 2002 na 2003 pa se je dobičkonosnost kapitala povečala le za 0,3%. Če razdelim po letih to pomeni, da je zavarovalnica Adriatic v letu 2001 na vsakih 100 SIT vloženega kapitala ustvarila 96,1

SIT oziroma 3,8 SIT izgube. V letu 2002 je na vsakih 100 SIT vloženega kapitala ustvarila 18,7 SIT dobička, v letu 2003 pa na vsakih 100 SIT vloženega kapitala 18,8 SIT dobička.

Tabela 21: Dobičkonosnost kapitala in sredstev ter drugi kazalci uspešnosti poslovanja v zavarovalnici Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001	2002	2003	I _{03/02}	I _{03/01}	I _{02/01}
Dobiček (v 000 SIT)	-100.145	671.630	758.156	112,8	757,1	670,7
Povprečni kapital (v 000 SIT)	2.588.278,5	3.586.381	4.034.987,5	112,5	155,9	138,6
Povprečna sredstva (v 000 SIT)	22.720.176	26.830.467	29.902.002	111,5	131,6	118,1
Prihodki (v 000 SIT)	24.721.405	26.848.656	28.408.670	105,8	114,9	108,6
Odhodki (v 000 SIT)	24.821.550	26.008.919	27.556.619	105,9	111,0	104,8
Dobičkonosnost kapitala (v %)	-3,8	18,7	18,8	100,3	485,5	483,9
Dobičkonosnost sredstev (v %)	-0,4	2,5	2,5	101,6	576,3	567,2
Gospodarnost						
-celotna	1,0	1,0	1,0	99,8	103,5	103,6
-od poslovanja	0,9	1,0	1,0	99,9	100,7	100,8
Koef. obr. sredstev	1,1	0,9	0,9	94,9	86,1	90,7
Čista dobič. prih	-0,4	2,5	2,7	106,7	658,8	617,5

Vir: Izkazi poslovnega izida za leta 2001, 2002, 2003 in bilanca stanja na dan 31. december za leta 2001, 2002 in 2003 zavarovalnice Adriatic.

Tudi dobičkonosnost sredstev se je po letih gibala zelo podobno dobičkonosnosti kapitala. V letu 2001 je bila dobičkonosnost sredstev zaradi izgube negativna, in sicer je znašala -0,4%. V letu 2002 je dobičkonosnost sredstev znašala 2,5%, toliko je znašala tudi v letu 2003. To pomeni, da je v letu 2001 zavarovalnica na vsakih 100 SIT vloženih sredstev ustvarila 0,4 SIT izgube, v letih 2002 in 2003 pa je na vloženih 100 SIT sredstev proizvedla 2,5 SIT dobička. Glede na izračunane medletne indekse pa se kaže vpliv izgube v letu 2001. Tako je razvidno, da je zavarovalnica v letih 2002 in 2003 poslovala bolje od leta 2001. Dobičkonosnost sredstev se je leta 2002 glede na leto 2001 povečala za 467%, leta 2003 glede na leto 2001 se je povečala za 476%, leta 2003 glede na leto 2002 pa se je povečala le za 1,6%.

Zmanjšana dobičkonosnost sredstev je lahko tudi posledica negativne spremembe v obračanju sredstev. Leta 2002 glede na leto 2001 se je koeficient obračanja sredstev zmanjšal za skoraj 10%, v letu 2003 se je glede na leto 2002 zmanjšal za 5,1%, leta 2003 glede na leto 2001 pa se je zmanjšal za 13,9%.

Iz tabele 21 lahko tudi razberemo, da se je gospodarnost po posameznih letih povečevala. To pomeni, da je podjetje poslovalo gospodarno, oziroma da so bili prihodki večji od odhodkov. Če podatke analiziram bolj podrobno lahko opazim, da se je celotna gospodarnost v vseh treh primerjanih letih povečevala, gospodarnost od poslovanja pa se je v letu 2002 glede na leto 2001 malo zmanjšala. To kaže na tendenco večje rasti odhodkov od poslovanja kot prihodkov od poslovanja.

V tabeli 21 sem proučila tudi kazalec čiste dobičkonosnosti prihodkov. Ta nam pokaže, kolikšen delež prihodkov je spremenjen v čisti dobiček. V letu 2001 je bil kazalec negativen zaradi izgube in je znašal -0,4%. V letu 2002 je znašal 2,5% in v letu 2003 2,7%. Vidimo, da se delež prihodkov v čistem dobičku povečuje.

6.4. DEJAVNIKI POSLOVNE USPEŠNOSTI

Zaključek moje diplomske naloge predstavlja analiza dejavnikov poslovne uspešnosti, ki bo vsaj okvirno nakazala vzroke za padajočo ali naraščajočo uspešnost poslovanja v preteklem obdobju. Med najbolj uporabnimi sistemi povezanih kazalnikov za to analizo je DuPontov sistem povezanih kazalcev, ki povezuje donosnost s količnikom obračanja poslovnih sredstev. Iz kazalca deleža dobička v prodaji je mogoče razviti naslednji sistem povezanih kazalcev (Pučko, 1998, str. 98-99):

$$\frac{\text{Dobiček}}{\text{Prihodki}} = \frac{\text{Prihodki} - \text{Odhodki}}{\text{Prihodki}} = 1 - \frac{\text{Odhodki}}{\text{Prihodki}} = 1 - \frac{1}{\text{Gospodarnost}}$$

in naprej, z uporabo povezave DuPontovega sistema:

$$\frac{\text{Dobiček}}{\text{Sredstva}} = \frac{\text{Prihodki}}{\text{Sredstva}} * \frac{\text{Dobiček}}{\text{Prihodki}} = \frac{\text{Prihodki}}{\text{Sredstva}} * \left(1 - \frac{1}{\text{Gospodarnost}} \right)$$

s čimer smo dobili eksplicitno povezavo med dobičkonosnostjo poslovnih sredstev, obračanjem poslovnih sredstev in gospodarnostjo. Če pa še izraz obračanja poslovnih sredstev razčlenimo takole:

$$\frac{\text{Prihodki}}{\text{Sredstva}} = \frac{\text{Prihodki}}{\text{Povprečno št. zaposlenih}} * \frac{\text{Povprečno št. zaposlenih}}{\text{Sredstva}}$$

dobimo eksplicitno povezavo med dobičkonosnostjo, produktivnostjo dela, opremljenostjo dela s sredstvi in gospodarnostjo:

$$\frac{\text{Dobiček}}{\text{Sredstva}} = \frac{\text{Prihodki}}{\text{Povprečno št. zaposlenih}} * \frac{\text{Povprečno št. zaposlenih}}{\text{Sredstva}} * \left(1 - \frac{1}{\text{Gospodarnost}} \right)$$

Z razčlenitvijo lahko ugotovimo, da bo dobičkonosnost sredstev tem večja, čim večja bosta gospodarnost in produktivnost dela, oziroma čim manjša bo opremljenost dela s sredstvi.

Pri oceni vplivov na uspešnost poslovanja si bom pomagala z izračuni t.i. koeficientov dinamike. To so s 100 deljeni časovni indeksi, ki imajo pred indeksi to prednost, da kot

rezultat množenja več koeficientov dinamike ponovno dobimo koeficient dinamike. Koeficient, ki je večji od 1, pomeni povečanje pojava v času, koeficient, ki je manjši od 1, pa njegovo zmanjšanje. Koeficient dinamike donosnosti sredstev lahko tako izračunamo kot zmnožek koeficienta dinamike dobičkonosnosti prihodkov, koeficienta dinamike produktivnosti in koeficienta dinamike recipročne vrednosti opremljenosti dela s sredstvi (Čater, 1998, str. 38). Izračunani koeficienti dinamike so predstavljeni v tabeli 22.

Prihodke in odhodke ter njihovo gibanje sem analizirala že pri analizi poslovnega izida, zato jih tukaj ne bom še enkrat ponavljala. Podrobneje bom analizirala elemente, ki jih predhodno nisem tako temeljito predstavila.

Tabela 22: DuPontov sistem povezanih kazalcev in izračun koeficientov dinamike za zavarovalnico Adriatic v letih 2001, 2002 in 2003

Element	2001	2002	2003	KD _{03/02}	KD _{03/01}	KD _{02/01}
1. Celotni prihodki (v 000 SIT)	24.721.405	26.848.656	28.408.670	1,058	1,149	1,086
2. Celotni odhodki (v 000 SIT)	24.821.550	26.008.919	27.556.619	1,060	1,110	1,048
3. Povpr. vrednost sredstev (v 000 SIT)	22.720.176	26.830.467	29.902.005	1,114	1,316	1,181
4. Povpr. štev. zaposlenih	634	668,5	692	1,035	1,091	1,054
5. Opremlj. dela s sredstvi (3/4)	35.836,239	40.135,328	43.210,989	1,077	1,206	1,120
6. Gospodarnost (1/2)	0,995	1,032	1,031	0,999	1,035	1,036
7. Produktivnost dela (1/4)	38.992,752	40.162,537	41.052,991	1,022	1,053	1,030
8. (1/ opremljenost dela s sredstvi)*10 ⁵	2,790	2,491	2,491	1,000	0,893	0,893
9. (1-(1/gospodarnost))	0,004	0,025	0,030	0,959	7,404	7,721
10. Dobičkonosnost sredstev ((7*8*9)*10 ⁻⁵)	-0,441	2,501	2,543	1,016	5,763	5,672

Vir: Balance stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12. in izkazi poslovnega izida v letih 2001, 2002 in 2003.

Kot je razvidno iz tabele 22, je na povečanje dobičkonosnosti sredstev leta 2003 glede na leto 2002 pozitivno vplivalo povečanje produktivnosti dela, negativno pa je vplivala nižja gospodarnost. Toda, ker je bil pozitiven vpliv povečane produktivnosti večji kot negativni vpliv zmanjšane gospodarnosti, se je dobičkonosnost sredstev nekoliko povečala. V primerjavi med letoma 2003 in 2001 vidim, da je na povečanje dobičkonosnosti sredstev pozitivno vplivalo povečanje produktivnosti dela in tudi povečanje koeficienta gospodarnosti, negativno pa je vplivalo zmanjšanje opremljenosti dela s sredstvi. Pozitivni vpliv povečane produktivnosti dela, predvsem pa povečanje koeficienta gospodarnosti, sta prevladala nad negativnim vplivom zmanjšanja opremljenosti dela s sredstvi, zato se je dobičkonosnost sredstev povečala. Tudi če primerjam leto 2002 z letom 2001, opazim podobno situacijo. Tudi tu na povečanje dobičkonosnosti sredstev pozitivno vplivata povečana produktivnost dela in povečan koeficient gospodarnosti. Njun skupen pozitiven vpliv je večji od negativnega vpliva zmanjšane opremljenosti dela s sredstvi, zato se je dobičkonosnost sredstev povečala.

7. SKLEP

V svoji diplomski nalogi sem analizirala poslovanje zavarovalnice Adriatic. Moj namen je bil, da spoznam poslovanje zavarovalnice, ugotovim njeno finančno stanje in druge informacije o vodenju zavarovalnice. Podatke sem črpala iz predvsem interne literature in tudi strokovnih virov. Pri pisanju diplomske naloge sem se srečevala z različnimi težavami, kot so pomanjkljivi podatki in nezadostno razčlenjene bilance stanja ter izkazi poslovnega izida. Nekatere podatke zavarovalnica obravnava kot poslovno skrivnost, zato so mi bili nedostopni. Zaradi tega so nekatere analize manj natančne oziroma se nekaterih sploh nisem lotila. V primeru bolj natančnih podatkov in lažje dostopnosti do njih bi narejene analize dajale bolj zanesljiv vpogled v poslovanje zavarovalnice. V analizi sem medsebojno primerjala poslovanje zavarovalnice v treh letih in ugotavljala odstopanja. Najbolj je izstopalo leto 2001, ko je družba zabeležila izgubo, zaradi tega so tudi kazalniki, ki so izračunani za primerjavo z letoma 2002 in 2003 precej visoki.

Pri analizi poslovnih prvin sem ugotovila, da se sredstva zavarovalnice (tako stalna kot tudi gibljiva) po letih povečujejo. Struktura stalnih sredstev se po letih ni bistveno spreminjala, pri čemer so največji delež zavzemale dolgoročne finančne naložbe. Gre za naložbe v kapital drugih gospodarskih družb in dolgoročno dana posojila. Z rastjo dolgoročnih finančnih naložb so po letih porasli tudi prihodki iz financiranja, kar ugodno vpliva na končni rezultat poslovanja. Največji upad vrednosti pa so zabeležila neopredmetena osnovna sredstva. Gre predvsem za naložbe v informacijski sistem družbe, kjer se sicer vsako leto sproti veliko vlaga, vendar vsako leto manj glede na skupno vrednost. Adriatic je oblikoval dokaj močan in zanesljiv informacijski sistem, zato večja vlaganja niso bila potrebna. Do sprememb prihaja s pripojitvijo Slovenice, ko so potrebna veliko večja vlaganja v spremembo in usklajitev informacijskih sistemov obeh zavarovalnic.

Tudi analiza gibljivih sredstev je pokazala, da Adriatic vlaga vanje, saj je njihova vrednost po letih rasla. Največji delež med njimi so zavzemale terjatve, katerih vrednost pa je po letih upadala. To je posledica krajših plačilnih rokov ter večja učinkovitost izvršilnih in pravnih postopkov. V skladu z upadanjem deleža terjatev so se poslovni prihodki vsako leto povečali, kar je ugodno vplivalo na poslovni izid. Največjo rast pa so zabeležile kratkoročne finančne naložbe, ki so se predvsem močno povečale leta 2003 glede na leto 2001. Zaradi dobička v letih 2002 in 2003 je imela zavarovalnica več sredstev za vlaganje in doseganje kratkoročnih prihodkov iz financiranja po pokritju prenesene izgube ter ostalih dolgov.

V Adriaticu dajejo zelo velik pomen strokovno usposobljenemu kadru in temu primerno organizirajo izobraževanja za svoje zaposlene. Zelo pomemben je zavarovalni zastopnik, ki ga postavljajo v sredino vseh trženjskih usmeritev. Prav tako dajejo velik pomen dobri klimi v podjetju, zato opravljajo letne raziskave in ankete med zaposlenimi na to temo. Glede kadrovskega potenciala sem ugotovila, da se povečuje delež zaposlenih z visoko izobrazbo, kar je zelo vzpodbudno in pozitivno za družbo.

Analiza poslovnih funkcij je razkrila, da zavarovalnica veliko vlaga v razvoj novih in izboljšavo obstoječih zavarovanj. Naraščanje stroškovne obremenjenosti premoženjskih zavarovanj je sovpadalo z rastjo prihodkov te vrste zavarovanj. Tudi pri zdravstvenih zavarovanjih so prihodki rasli hitreje od odhodkov. Le pri življenjskih zavarovanjih je hitrost naraščanja odhodkov presegala rast prihodkov. Do tega prihaja predvsem zaradi nepoznavanja oziroma nezainteresiranosti ljudi za ta zavarovanja. Zaradi tega zavarovalnica veliko vlaga v njihov razvoj in promocijo, ni pa še prišlo do pričakovane rasti prodaje in prihodkov teh zavarovanj.

Ker je zavarovalnica storitveno podjetje, dajejo v Adriaticu velik pomen tudi trženju. Temu primerno so na celotnem območju Slovenije ustanovili poslovne enote, ki pa so razpredle dobro organizirano mrežo svojih zastopništev.

Finančna analiza je razkrila zadovoljivo poslovanje zavarovalnice glede finančne varnosti. Adriatic je v proučevanem obdobju vzdrževal priporočljivo stopnjo kapitalizacije, oziroma je bila vrednost koeficienta nekoliko višja od priporočljive. To pomeni, da Adriatic financira svoje poslovanje pretežno z lastnimi viri. Tudi izračunana stopnja zadolženosti Adriatica kaže na visoko stopnjo varnosti naložbenja za upnike.

Analiza poslovanja Adriatica mi ni razkrila večjih težav pri poslovanju, kar lahko pomeni, da jih je zavarovalnica reševala sproti ali pa jih sploh ni imela. Enega od problemov, ki bi ga izpostavila predstavlja plačilna nedisciplina. Potrebno bi bilo skrajšati plačilne roke kupcev. To lahko dosežemo z rednim opominjanjem in hitrejšimi izvršilnimi postopki izterjave dolgov. Vendar pa morajo pri tem paziti, da ne pride do poslabšanja in zaostrovanja odnosov s strankami. Pri nekaterih zavarovanjih se sicer sklepajo dolgoročne zavarovalne police, vendar pa odpoved zavarovanja ne predstavlja bistvene ovire za zamenjavo zavarovalnice. Izpostavila bi tudi potrebo po novih storitvah, oziroma po večji dostopnosti do njih za stranke. Morda bi bilo dobro za več zavarovanj omogočiti dostop preko spletne strani. Trg življenjskih zavarovanj je še nenasičen za razliko od premoženjskih zavarovanj, zato je možno intenzivno trženje brez odvzemanja zavarovancev konkurenci. V ta segment mora zavarovalnica vložiti še več naporov. V Adriaticu se daje velik pomen zavarovalnim zastopnikom, ki imajo ustrezno strokovno izobrazbo in opravljeno licenco za delo. Poudariti bi morali njihovo sposobnost svetovanja strankam, da jim podrobneje razložijo določene stvari, na primer zavarovalne pogoje. Prav zaradi nepoznavanja le-teh ob sklepanju zavarovalne police kasneje velikokrat prihaja do neprijetnih situacij in nepotrebnih zapletov.

Glede na opravljeno analizo ocenjujem, da bo zavarovalnica Adriatic tudi v prihodnje dobro poslovala, kar ji omogočajo dobra izbira kadrov, dobro pokrit slovenski trg in vlaganje v razvoj in izboljšanje njihovih zavarovanj. Tudi vsi izračunani kazalniki so nakazali pozitiven trend poslovanja.

LITERATURA

1. BAN Sandra, TEKAVČIČ Metka: Primerjalno analiziranje slovenskih podjetij z različnimi ekonomskimi kazalci in kazalniki. Zbornik referatov / 7. strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije z naslovom Analiziranje kot strokovno orodje uveljavljanja prednosti in odpravljanja pomanjkljivosti v poslovanju združb. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 2001. 212 str.
2. BEŠTER Helena: Posebnosti analize uspešnosti poslovanja zavarovalnic. Zbornik referatov / 4. strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije z naslovom Analiziranje za potrebe strateškega odločanja ter dosežki analitske prakse in teorije. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, 1998. 219 str.
3. BOYES William: The New Managerial Economics. Boston, New York: Houghton Mifflin, 2004. 363 str.
4. BOURGEOIS L. J., DUHAIME M. Irene, STIMPRET J. L.: Strategic Management – A Managerial Perspective. Fort Worth: The Dryden Press: Harcourt Brace College Publishers, 1999. 1012 str.
5. BRIGHAM F. Eugene, DAVES R. Phillip: Intermediate Financial Management. Fort Worth: South-Western/Thomson Learning, 2002. 988 str.
6. ČATER Tomaž: Analiza poslovanja podjetja Aero-Polyplast. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 43 str.
7. HOČEVAR Marko, IGLIČAR Aleksander, ZAMAN Maja: Osnove računovodstva. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. 469 str.
8. HRASTELJ Tone: Podjetniški izzivi mednarodnega poslovanja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1995. 514 str.
9. KOTLER Philip: Marketing management – trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor. Ljubljana: Slovenska knjiga, 1996. 832 str.
10. LIPOVEC Filip: Analiza in planiranje poslovanja. Ljubljana: ČGP Delo, 1983. 401 str.
11. MELAVC Dane, TURK Ivan: Uvod v računovodstvo. Kranj: Moderna organizacija, 1994. 492 str.
12. MRAMOR Dušan: Uvod v poslovne finance. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993. 381 str.
13. PUČKO Danijel: Analiza in načrtovanje poslovanja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. 196 str.
14. PUČKO Danijel, ROZMAN Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1995. 344 str.
15. REBERNIK Miroslav: Ekonomika podjetja. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1997. 445 str.
16. REPOVŽ Leon: Slovensko podjetje jutri. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, CISEF, 1992. 121 str.

17. SLAPNIČAR Sergeja: Analiza računovodskih izkazov – gradivo za vaje pri finančnem računovodstvu. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002. 15 str.
18. TORCAR Damjan: Optimizacija portfelja naložb v Zavarovalnici Triglav. Specialistično delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2003. 75 str.
19. TURK Ivan: Uvod v ekonomiko gospodarske družbe. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 1993. 314 str.
20. TURK Ivan et al.: Finančno računovodstvo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1996. 406 str.
21. ŽNIDARŠIČ – KRANJC Alenka: Ekonomika podjetja. Postojna: Dej, 1995. 272 str.

VIRI

1. Bilanca stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12.2001.
2. Bilanca stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12.2002.
3. Bilanca stanja zavarovalnice Adriatic na dan 31.12.2003.
4. Finančni podatki. (URL: <http://www.gvestnik.si>), 25.06.2005.
5. Izkaz poslovnega izida zavarovalnice Adriatic v obdobju od 1.1. do 31.12.2001.
6. Izkaz poslovnega izida zavarovalnice Adriatic v obdobju od 1.1. do 31.12.2002.
7. Izkaz poslovnega izida zavarovalnice Adriatic v obdobju od 1.1. do 31.12.2003.
8. Letno poročilo 2001, Adriatic d.d., 64 str.
9. Letno poročilo 2002, Adriatic d.d., 134 str.
10. Letno poročilo 2003, Adriatic d.d., 127 str.
11. O podjetju. (URL: <http://www.adriatic.si>), 05.11.2005.
12. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2001. 319 str.
13. Statistični zavarovalniški bilten 2004. (URL: <http://www.zav-zdruzenje.si/docs/bilten2004%20slo.pdf>).
14. SURS – Statistični urad republike Slovenije, kratkoročni gospodarski kazalci. (URL: <http://www.sigov.si/zrs/slo/index.html>), 25.09.2005.
15. Zakon o zavarovalništvu (uradno prečiščeno besedilo) /Zzavar-UPB1/ (Ur. l. RS, št. 102/2004).