

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

**DIPLOMSKO DELO**  
**REORGANIZACIJA POSLOVANJA SLOVENICE,**  
**ZAVAROVALNIŠKE HIŠE, d.d., LJUBLJANA**

Ljubljana, april 2006

BORUT ŠVARA

## IZ J A V A

Študent/ka \_\_\_\_\_ izjavljam,  
da sem avtor/ica diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom  
\_\_\_\_\_ in dovolim objavo  
diplomskega dela na fakultetnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis:

\_\_\_\_\_

## KAZALO

1. UVOD.....	1
2. SPLOŠNI POJMI.....	2
2.1. ZAVAROVANJE.....	2
2.2. OPREDELITEV IN VODENJE ZAVAROVALNICE .....	3
2.2.1. <i>Uprava</i> .....	3
2.2.2. <i>Skupščina</i> .....	4
2.2.3. <i>Nadzorni svet</i> .....	4
2.3. ORGANIZACIJA ZAVAROVALNIC.....	5
2.3.1. <i>Notranja organizacija zavarovalnice</i> .....	5
2.3.1.1. Strokovni oddelek .....	6
2.3.1.2. Knjigovodski oddelek .....	6
2.3.1.3. Upravni oddelek.....	6
2.3.1.4. Personalni oddelek .....	6
2.3.1.5. Oddelek za zunanjo organizacijo .....	7
2.3.2. <i>Zunanja organizacija zavarovalnice</i> .....	7
2.3.2.1. Zavarovalni zastopnik.....	7
2.3.2.2. Zavarovalni posrednik .....	7
2.3.3. <i>Poslovne enote zavarovalnic</i> .....	8
2.3.3.1. Operativne poslovne enote.....	8
2.3.3.2. Splošne poslovne enote.....	8
2.3.3.3. Provizijske poslovne enote .....	8
2.3.3.4. Režijske poslovne enote.....	9
3. SLOVENSKA ZAVAROVALNIŠKA ZAKONODAJA .....	9
3.1. GLAVNE ZNAČILNOSTI IN POSEBNOSTI ZAVAROVALNIC KOT GOSPODARSKIH DRUŽB.....	9
3.2. POSEBNOSTI DELNIŠKE DRUŽBE PO ZAKONU O ZAVAROVALNIŠTVU .....	10
3.2.1. <i>Obvladovanje tveganj</i> .....	11
3.2.2. <i>Nadzor</i> .....	12
3.2.3. <i>Agencija za zavarovalni nadzor</i> .....	12
3.3. PRAVNOORGANIZACIJSKA OBLIKA ZAVAROVALNIC.....	13
3.3.1. <i>Zavarovalna delniška družba</i> .....	13
3.3.2. <i>Družba za vzajemno zavarovanje</i> .....	14
3.3.3. <i>Podružnice</i> .....	14
4. SLOVENSKI ZAVAROVALNIŠKI TRG.....	14
4.1. OSNOVNE ZNAČILNOSTI SLOVENSKEGA ZAVAROVALNEGA TRGA .....	14
4.2. SUBJEKTI ZAVAROVALNEGA TRGA.....	15
4.2.1. <i>Značilnosti pravnih oseb kot kupcev storitev</i> .....	15
4.2.2. <i>Značilnosti fizičnih oseb kot kupcev storitev</i> .....	16
4.3. SLOVENSKO ZAVAROVALNO ZDRUŽENJE .....	16
4.4. STANJE ZAVAROVALNIŠKEGA TRGA V SLOVENIJI .....	18
4.4.1. <i>Življenjska zavarovanja</i> .....	19
4.4.2. <i>Premoženjska zavarovanja</i> .....	20
4.4.3. <i>Delež posameznih zavarovalnic</i> .....	20
4.4.4. <i>Mesto slovenske zavarovalne dejavnosti v mednarodnem prostoru</i> .....	21

5. SPECIALIZACIJA ZAVAROVALNICE SLOVENICA D. D.....	22
5.1. SLOVENICA, ZAVAROVALNIŠKA HIŠA, D.D., LJUBLJANA : PREDSTAVITEV DRUŽBE ..	22
5.2. SPECIALIZACIJA POSLOVANJA .....	25
5.2.1. <i>Prilagoditev evropskim smernicam</i> .....	25
5.2.2. <i>Oddelitev</i> .....	26
5.3. SLOVENICA ŽIVLJENJE: PREDSTAVITEV DRUŽBE .....	27
5.4. PONUDBA SLOVENICE ŽIVLJENJE: .....	29
5.5. EKONOMSKI UČINKI ODDELITVE.....	31
5.6. SWOT ANALIZA ODDELITVE .....	32
5.7. NAČRTI OBEH ZAVAROVALNIC PO ODDELITVI .....	32
5.7.1. <i>Združitev Slovenice z Adriaticom</i> .....	32
5.7.2. <i>Oblikovanje 2. finančnega stebra</i> .....	34
5.7.3. <i>Poslovna strategija Slovenice Življenje</i> .....	35
6. SKLEP.....	36
LITERATURA.....	38
VIRI.....	39

## 1. UVOD

S 1. 5. 2004 je slovensko zavarovalništvo znotraj meja Evropske unije in s tem tudi znotraj njene usmeritve. Spremenjene razmere poslovanja v evropskem zavarovalniškem prostoru so se neposredno odrazile tudi na slovenskem zavarovalniškem trgu, zato je zelo pomembno, da zavarovalnice spoznajo ključne dejavnike uspešnega poslovanja v novo nastajajočih razmerah konsolidiranega evropskega trga. Slovensko zavarovalništvo je ob vstopanju na evropski skupni trg v prelomnem trenutku, saj se povečuje tuja konkurenca. Odprl se je prostor za vstop tujih zavarovalniških družb. Čeprav pravega pritiska tujih tekmecev še ni, je prihod tujih zavarovalniških družb na slovenski zavarovalniški trg spodbudil tudi domače zavarovalniške družbe k bolj preudarnemu in tržnemu razmišljanju. Le te iščejo novosti oz. nova tveganja, ker na klasični ponudbi ni več mogoče širiti portfelja.

Zgodovina slovenskega zavarovalništva nam kaže, da znamo in zmoremo uspešno delati tudi ob pogojih večje konkurence. Bodoči uspeh pa lahko zagotovi le strokovno in kvalitetno delo zavarovalnice, ki bo povečalo zaupanje zavarovancev. Seveda je to predvsem odvisno od kvalitetnih delavcev v zavarovalnici in od dobre organizacije poslovanja, ki bo upoštevala želje in potrebe zavarovancev, delničarjev in delavcev zavarovalnic. Individualni pristop in svetovanje zavarovancem sta sestavna dela pojma kvalitete zavarovalniških storitev. Zavarovalnice, ki bodo znale dobro oceniti potrebe zavarovancev, bodo na trgu uspešnejše. Največji izziv je izkoristiti stroškovno učinkovitost visoke tehnologije in hkrati ohraniti osebni stik, ki ga nudijo tradicionalne prodajne poti. Pomembni faktor so seveda tudi zakoni in predpisi, ki najstrožje posegajo v samo zavarovalnico. In prav v tem času soočenja s konkurenco v Evropski uniji se pokaže, kako so lahko spremembe zakona in predpisov pomembne za samo organizacijo.

Tuja konkurenca je prisotna predvsem v ponudbi življenjskih zavarovanj, kjer dokaj hitro osvaja majhen slovenski trg. Zato bodo nove specializirane domače zavarovalne družbe prisiljene življenjsko zavarovanje ponujati ne samo doma, temveč tudi v tujini. Tuje kompozitne zavarovalnice so pri življenjskih zavarovanjih dejavnejše od domačih, ponujajo bolj donosne in tvegane naložbene police, povezane z vlaganji v investicijske sklade. Tudi domače zavarovalnice so v minulih letih izboljšale svoj menedžment in storitve, popravile tržni pristop ter osvežile in posodobile svoje produkte, predvsem življenjska zavarovanja, ki jih tudi bolj intenzivno ponujajo. Spoznale so, da je le-to tržna niša v Sloveniji, predvsem glede na ostale države Evropske unije, kjer je delež življenjskih zavarovanj precej višji.

Zavarovalnica Slovenica se je med prvimi prilagodila smernicam Evropske unije, to je načinu uveljavljenih specializiranih hiš po evropskem vzoru. Izpeljala je oddelitev oziroma reorganizacijo poslovanja ter se tako prilagodila tržnim spremembam.

Opraviti je morala določene pravne in zakonske postopke, ki so podrobneje opisani v nadaljevanju. Zavarovalniška hiša Slovenica d.d. se tako od začetka leta 2005 ukvarja le s premoženjskimi zavarovanji, zavarovalnica Slovenica Življenje pa le z življenjskimi zavarovanji. Le-ta je po načrtih tudi prva slovenska zavarovalnica, ki prodaja svoje življenjske police tudi v tujini.

Cilj oz. namen moje diplomske naloge je pregled slovenskega zavarovalniškega trga in glavne organizacijske in tržne spremembe v slovenskem zavarovalništvu v zadnjem obdobju. Kot praktičen primer sem v diplomskem delu preučil oddelitev zavarovalnice Slovenica Življenje od zavarovalniške hiše Slovenica d.d.

Diplomsko delo sem razdelil na štiri dele. V prvem delu sem opisal sestavo, poslovanje in organizacijo zavarovalnic na splošno. V nadaljevanju sem opredelil zakonsko in pravno podlago slovenskega zavarovalništva oziroma slovensko zavarovalniško zakonodajo. Nadalje sem opisal značilnosti, subjekte in stanje slovenskega zavarovalnega trga ter predstavil slovensko zavarovalno združenje. V zadnjem ključnem delu sem opisal specializacijo oz. reorganizacijo poslovanja zavarovalniške hiše Slovenica d.d. Predstavil sem zavarovalniško hišo Slovenica d.d. in po oddelitvi novo zavarovalnico Slovenica Življenje ter vizijo in poslanstvo le-te. Preučil sem spremembe v poslovanju obeh zavarovalnic po oddelitvi in za konec povzel načrte obeh zavarovalnic za prihodnost.

## 2. SPLOŠNI POJMI

### 2.1. Zavarovanje

Cilj zavarovanja je ustvarjanje gospodarske varnosti z izravnavanjem gospodarskih nevarnosti. Pri tem je gospodarska varnost cilj, izravnavanje nevarnosti pa sredstvo za doseg tega cilja. V zavarovalnem razmerju nastopata zavarovalnica, ki kot svojo temeljno gospodarsko dejavnost opravlja zavarovanje ter zavarovalec kot kupec zavarovalne storitve, pri zavarovanju oseb pa tudi zavarovanec (Boncelj, 1983, str. 13).

Zavarovanje poleg eliminiranja tveganja za posameznika omogoča še zmanjševanje tveganja za družbo kot celoto. Za razliko od posameznika lahko družba z razmeroma veliko natančnostjo predvidi izgube, ki se bodo v resnici zgodile. Ta natančnost temelji na zakonu velikih števil. S kombinacijo dovolj velikega števila homogenih, tveganju izpostavljenih enot, lahko zavarovalec naredi napovedi za skupino kot celoto, ki se udejanjajo v teoriji verjetnosti in katerih natančnost se večja, ko se število homogenih enot približuje neskončnosti (Diacon, Carter, 1990, str. 3-9).

Zavarovanje kot sestavina terciarnega sektorja je nepogrešljivo v gospodarskem in družbenem življenju. Zavarovalništvo je v sodobnem svetu pomembna gospodarska dejavnost za zagotavljanje socialne, zdravstvene, ekonomske, gospodarske in drugih oblik varnosti.

Po svoji naravi in načinu opravljanja temeljnega poslovanja ter uradni klasifikaciji dejavnosti ponujajo zavarovalnice (domače in tuje) svoje storitve, zato sodijo v storitveno ali neproizvodno dejavnost. Zavarovalnice prodajajo obljubo in pravno zavezo, da bodo v primeru nastanka nekega negotovega dogodka delno ali v celoti, kar je odvisno od vrste in obsega sklenjenega zavarovanja, poškodovancu ali osebi, na katero se nanašajo koristi sklenjenega zavarovanja, izplačale dogovorjene zneske denarja (odškodnino ali zavarovalnino) ali svojemu zavarovancu neposredno vrnile poškodovano stvar, predmet, napravo ali objekt v prejšnje stanje (Pavliha, 2000, str. 103-104).

## 2.2. Opredelitev in vodenje zavarovalnice

Zavarovalnica je zakonsko opredeljena kot pravna oseba s sedežem v Republiki Sloveniji, ki je od nadzornega organa, Agencije za zavarovalni nadzor, pridobila dovoljenje za opravljanje zavarovalnih poslov. Poslovanje in organiziranost zavarovalnice določata Zakon o gospodarskih družbah ter Zakon o zavarovalništvu kot lex specialis. Zavarovalni posli so po zakonu o zavarovalništvu sklepanje in izvrševanje pogodb o premoženjskem in življenjskem zavarovanju ali pozavarovanju, z izjemo obveznih socialnih zavarovanj. Najpogostejša pravnoorganizacijska oblika na področju zavarovalništva je delniška družba. Njeno delovanje ureja Zakon o gospodarskih družbah, razen če ni drugače predpisano v Zakonu o zavarovalništvu.

Zavarovalnice običajno poslujejo prek centrale in podružnic, ki so krajevno ločene od sedeža družbe. Podružnice niso pravne osebe, vendar se vpišejo v register in smejo opravljati vse posle, ki jih sicer lahko opravlja družba. Kot vse ostale družbe imajo tudi zavarovalnice svojo upravo, skupščino in nadzorni svet. Pristojnosti in odgovornosti organov zavarovalnice (skupščina, nadzorni svet in uprava) so določene v statutu zavarovalnice.

### 2.2.1. Uprava

Zakonsko je predpisano, da mora imeti zavarovalna delniška družba v upravi najmanj dva člana, ki zavarovalno delniško družbo skupaj zastopata in predstavljata v pravnem prometu. Člane uprave in predsednika imenuje nadzorni svet za dobo največ petih let z možnostjo neomejenega ponovnega imenovanja. Člani uprave morajo biti v zavarovalni delniški družbi v delovnem razmerju za nedoločen in polni delovni čas.

Uprava na podlagi določil Zakona o gospodarskih družbah vodi delniško družbo v dobro družbe, samostojno in na lastno odgovornost. Poleg te glavne funkcije je v pristojnosti uprave tudi zastopanje in predstavljanje družbe. Člani uprave morajo biti upoštevaje določila zakona o zavarovalništvu v rednem delovnem razmerju in morajo imeti dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje funkcije člana uprave.

Dolžnost uprave zavarovalniške delniške družbe pa je tudi:

- zagotoviti poslovanje družbe v skladu s pravili o obvladovanju tveganj,
- zagotoviti spremljanja tveganj, katerim je družba izpostavljena in sprejemati ustrezne ukrepe,
- zagotoviti organizacijo sistema notranjih kontrol in notranjo revizijo ter zagotoviti njihovo delovanje,
- zagotoviti, da zavarovalnica vodi poslovne in druge knjige, poslovno dokumentacijo, sestavlja knjigovodske listine, vrednosti knjigovodskih postavk, sestavlja računovodska in druga poročila ter ustrezno obvešča in poroča nadzornim organom in institucijam (Agencija za zavarovalni nadzor, nadzorni svet ...).

### 2.2.2. Skupščina

Glede na določila Zakona o zavarovalništvu je prav tako kot z Zakonom o gospodarskih družbah najvišji organ družbe skupščina, ki jo sestavljajo lastniki delnic. Predstavnike kapitala izvoli skupščina, predstavnike delavcev pa imenuje svet delavcev. Na skupščini odločajo o delitvi dobička in o letnem poročilu, in sicer na predlog uprave in na osnovi mnenja nadzornega sveta, o imenovanju in odpoklicu članov nadzornega sveta, spremembah statuta, imenovanju revizorja, ukrepah za povečanje in zmanjšanje kapitala, itd. Skupščina se skliče vsaj mesec dni pred zasedanjem, in sicer v sredstvih javnega obveščanja.

### 2.2.3. Nadzorni svet

Vsaka zavarovalna delniška družba mora imeti najmanj tričlanski nadzorni svet, ki ga izvoli skupščina delničarjev. Za člana nadzornega sveta ne more biti imenovana oseba, ki je povezana s pravnimi osebami, v katerih ima zavarovalna delniška družba več kot pet odstotni delež glasovnih pravic ali delež v njihovem osnovnem kapitalu. Član pa ne more biti tudi oseba, ki je že članica nadzornega sveta oz. uprave v drugi zavarovalnici. Naloga nadzornega sveta je nadzorovanje vodenja poslov zavarovalnice, ki ga opravlja na podlagi pregledovanja in preverjanja njene knjige ter ostale dokumentacije (Ivanjko et al., 1999, str. 19-21).



### 2.3. Organizacija zavarovalnic

Zavarovalnice so gospodarski subjekti, ki opravljajo zavarovalne posle. Za zavarovalnico je značilno predvsem to, da je opravljanje zavarovalnih poslov njena edina dejavnost. Poleg tega mora biti gospodarsko in pravno samostojna, kar pomeni, da mora imeti ustrezen pravni status. Zavarovalnice se po strukturi medsebojno razlikujejo, kar ni nič nenavadnega, saj so se rojevale in nastajale v različnih razmerah in raznih dobah. Razlike v organizaciji so predvsem pri delitvi dela, v zelo različnih delovnih skupinah in oddelkih, ki se medsebojno razlikujejo tako po nalogah in pristojnostih kot tudi po nazivu. Kljub vsemu pa se organizacija zavarovalnic še vedno spreminja, tako zaradi vedno večje informacijsko podprte tehnologije, ki jo uporabljajo zavarovalnice pri svojem poslovanju in s tem povezane racionalizacije, kot tudi zaradi spreminjanja zakonodaje. V zadnjem času pa je v Sloveniji aktualno prilagajanje EU standardom, kar zopet pomeni spremembe v zavarovalništvu.

Celotno organizacijo zavarovalnice delimo na zunanjo in notranjo organizacijo. Med obema glavnima deloma pa so običajno še vmesni člani, t.i. poslovne enote. Oba dela zavarovalnice opravljata različne naloge. Zunanja organizacija je zadolžena predvsem za pridobivanje novih strank, obveščanje, pojasnjevanje in vzdrževanje stalne zveze z zavarovanci, zavarovalnimi kandidati in interesenti. Naloga notranje organizacije pa je, da v pisarni skrbi za zavarovalne pogodbe, dopisovanje ter za vse, kar zunanja organizacija potrebuje za uspešno delo.

Skupno obema organizacijama pa je usmeritev k enotnemu cilju, in sicer širitev zavarovanja in s tem obseg poslovanja. Za doseg tega pa je potrebno, da med seboj tesno in konstruktivno sodelujeta. K lažji in uspešnejši izvedljivosti sodelovanja pa velikokrat pripomorejo poslovne enote kot vmesni člani. Bistvenega pomena je, da zavarovalnica deluje kot skladna celota zunanje in notranje organizacije (Flis, 1995, str. 12-13).

#### 2.3.1. Notranja organizacija zavarovalnice

Notranjo organizacijo prepoznamo pod različnimi nazivi, in sicer: glavna uprava, centrala, direkcija, generalna direkcija, itd. Bistvenega pomena je, da se pod vsemi temi nazivi pojavlja ena in edina naloga organizacije: čim bolj racionalno in uspešno opraviti vsa administrativna in tehnična dela s sodobno tehnologijo in sodobnimi metodami ter s tem olajšati delo predvsem zunanji organizaciji. Za čim uspešnejše opravljanje zastavljenih nalog, mora imeti sistematično razdeljena opravila znotraj številnih oddelkov. Število in velikost posameznih oddelkov v zavarovalnici je različno in odvisno od obsega in zahtev poslovanja.

Temeljni oddelki so:

- strokovni oddelek,
- knjigovodski oddelek,
- upravni oddelek,
- personalni oddelek,
- oddelek za zunanjo organizacijo.

#### 2.3.1.1. Strokovni oddelek

Strokovni oddelek predstavlja jedro notranje organizacije zavarovalnice. Njegova naloga je formulirati zavarovalno jamstvo ter nadzirati in upravljati zavarovalni portfelj. Najprej mora strokovni oddelek pripraviti zavarovalne pogoje in premijske cenike. Ko poslovanje že teče, nadzoruje njihovo pravilno uporabo in jih po potrebi dopolnjuje ali spreminja. Skrbeti mora, da se pogodbe pravilno sklepajo, da dela potekajo redno, točno, strokovno in skrbno. Strokovni oddelek mora poskrbeti tudi za nemoteno sodelovanje z drugimi oddelki in delovnimi skupinami.

#### 2.3.1.2. Knjigovodski oddelek

V knjigovodskem oddelku se knjižijo prejemki in izdatki, stanja ter spremembe sredstev in obveznosti. V postavljenih rokih, pa mora knjigovodski oddelek sestaviti periodični obračun in letni sklepni račun. Če ima zavarovalnica več različnih poslovnih enot, ima lahko vsaka svoj knjigovodski oddelek. Kasneje ti lokalni oddelki posredujejo zbrane podatke centralnemu, kjer pripravijo vse zahtevane računovodske izkaze za zavarovalnico kot celoto.

#### 2.3.1.3. Upravni oddelek

Upravni oddelek je odgovoren, da poskrbi za primerne poslovne prostore, opremo, stroje, pisarniške pripomočke, vozila, material, itd. Vsaka zavarovalnica oblikuje omenjeni oddelek glede na svoje potrebe in zmogljivosti. Nekatere ga imajo zelo razvitega in dodelanega, druge ga sploh nimajo in imajo naloge le-tega porazdeljene po drugih oddelkih.

#### 2.3.1.4. Personalni oddelek

Personalni ali kadrovski oddelek skrbi za zaposlene v zavarovalnici. Ta oddelek lahko obravnavamo v širšem ali ožjem smislu. V širšem smislu personalni oddelek skrbi za zaposlene zunanje in notranje organizacije. Personalni oddelek skrbi za novo zaposlovanje v zavarovalnici ter za stalno izobraževanje obstoječega kadra. Če hoče opravljati svojo funkcijo uspešno in v skladu s politiko celotne zavarovalnice, mora dobro poznati celotno delo in zaposlene v zavarovalnici ter delovna mesta in zahtevnost le-teh.

#### 2.3.1.5. Oddelek za zunanjo organizacijo

Oddelek za zunanjo organizacijo vodi ter usmerja zunanjo organizacijo in ima zelo pomembno vlogo na področju celotne zavarovalnice. Vodstvo tega oddelka mora poskrbeti za temeljito načrtovanje in usmerjanje zunanje organizacije, za opazovanje in analizo trga, ter za obstoječo in potencialno konkurenco. Dolžan je oskrbovati vse zunanje sodelavce s potrebnim materialom, skrbeti za njihovo strokovno vzgojo in dodatno usposabljanje (Flis, 1995, str. 15-17).

#### 2.3.2. Zunanja organizacija zavarovalnice

Osnovna naloga zunanje organizacije je pridobiti čim več oseb, ki so pripravljene skleniti zavarovanje, jih obveščati o spremembah in novostih, prisluhniti njihovim željam in kritikam, predlogom ali vprašanjem, pojasnjevati in sploh vzdrževati čim boljše stike z zavarovanci in z zavarovalnimi interesi.

Zavarovalni zastopniki ali posredniki so tisti, ki so v neposrednem stiku s prebivalci, zato lahko trdimo, da le-ti posebej zavarovalnico. Prav zato je v interesu zavarovalnice, da ima dobre in sposobne zunanje sodelavce. Prizadevati si mora, da ima zlasti močna zastopstva v večjih naseljih in mestih, hkrati pa ne smejo pozabiti na raztresena manjša naselja. Zunanjo organizacijo mora imeti tako urejeno, da je čim bolj prilagodljiva, uspešna in vztrajna.

##### 2.3.2.1. Zavarovalni zastopnik

Zavarovalni zastopnik je oseba, ki je lahko v rednem delovnem razmerju z zavarovalnico, ali pa to delo opravlja kot podjetnik – posameznik oz. v obliki družbe, ki je ustanovljena in registrirana za opravljanje drugih zavarovalnih poslov ter ga zavarovalnica pooblasti, da nastopa v imenu in na račun zavarovalnice. Sklepa lahko tako zavarovalne pogodbe kakor tudi pogodbe o spremembah ali podaljšanju njihovih veljavnosti ter izdaja zavarovalne police, pobira premije in sprejema izjave naslovljene na zavarovalnico. V splošnem ločimo nekako tri vrste zavarovalnih zastopnikov: samostojni oziroma glavni, poklicni in nepoklicni.

##### 2.3.2.2. Zavarovalni posrednik

Zavarovalni posrednik je oseba, ki predstavlja vmesni člen med zavarovalnico in stranko. Njegova naloga je posredovati informacije zavarovalnici o imenih bodočih zavarovancev, prav tako pa tudi obveščati zavarovance o možnostih sklepanja zavarovalnih pogodb. Posrednik nima pravice sklepati pogodb, ampak lahko le zbira ponudbe in opravlja določene posle v zvezi s sklenitvijo zavarovalne pogodbe.

Lahko bi rekli, da je posrednik "podaljšana roka" zavarovalca (sklenitelja zavarovanja), saj mora skrbeti predvsem za njegove interese in mu priskrbeti najprimernejše zavarovanje. Med njim in zavarovalnico ni nekega trajnega, trdnega pogodbenega razmerja. Zanj velja, da le priložnostno posreduje nova zavarovanja zavarovalnici in ga zaradi tega lahko uvrstimo med samostojne zavarovalne zastopnike. Za njegovo delo mu zavarovalnica priznava provizijo (Ivanjko et al., 1999, str. 27-28).

### 2.3.3. Poslovne enote zavarovalnic

Poslovne enote so vmesni, ne pa obvezni, člen med zunanjo in notranjo organizacijo zavarovalnice oz. med prodajnim (zunanja organizacija) in tehničnim sektorjem (notranja organizacija). V primeru, da le-teh ni, obstaja neposredna zveza med njima. Vendar pa se zavarovalnica največkrat odloči za uvedbo poslovnih enot, saj s tem razbremeni notranjo organizacijo in se bolj posveti zunanji. Poznamo operativne, splošne, provizijske in režijske poslovne enote.

#### 2.3.3.1. Operativne poslovne enote

Te poslovne enote so nastale v zavarovalnici zaradi prešibkega osebnega stika med zunanjo in notranjo organizacijo, ki je posledica velike osebne in prostorske oddaljenosti. Temeljna naloga operativne poslovne enote je skrb za vse na njihovem območju delujoče zastopnike, samostojne in poklicne, v delovnem in v pogodbenem razmerju, jim vsestransko pomagati, usklajevati njihovo delo, večati in širiti zastopniško mrežo v skladu z možnostmi in pa sodelovati pri delu s strankami.

#### 2.3.3.2. Splošne poslovne enote

Ko zavarovalnica prične svoje poslovanje, lahko preda del svojega delovnega območja v "obdelavo" samostojnemu zavarovalnemu zastopniku. Glavni namen te poslovne enote ni več skrb za zunanjo organizacijo, temveč pridobivanje in skrb za stranke. Zato v primeru teh poslovnih enot postanejo pomembnejša in obsežnejša strokovna in pisarniška dela. Splošne poslovne enote morajo skrbeti za evidenco in izvedbo pobiranja premij, izdajo zavarovalnih polic in sodelujejo pri obravnavanju zavarovalnih primerov.

#### 2.3.3.3. Provizijske poslovne enote

Poslovne enote, ki krijejo svoje stroške izključno s prejeto provizijo, imenujemo provizijske, vodijo pa jih samostojni zavarovalni zastopniki. Dejansko se takšne enote ločijo od zavarovalnih zastopnikov le po obsegu poslovanja in velikosti območja, ki ga pokrivajo.

#### 2.3.3.4. Režijske poslovne enote

Vodi jih poklicni zavarovalni zastopnik, ki za svoje delo poleg plače prejema še del provizije. Za kritje celotnih stroškov teh enot je neposredno odgovorna zavarovalnica. Pokriva jih s prihrankom provizije, ki jo izplačuje le neposredno zavarovalnim zastopnikom, ne pa vodji enote oz. enoti kot celoti (Flis, 1995, str. 18-19).

### 3. SLOVENSKA ZAVAROVALNIŠKA ZAKONODAJA

#### 3.1. Glavne značilnosti in posebnosti zavarovalnic kot gospodarskih družb

Zakon o zavarovalništvu (2004, čl. 1) določa, da je zavarovalnica pravna oseba s sedežem v Republiki Sloveniji, ki je pridobila dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje zavarovalnih poslov. V nadaljevanju istega člena zakonodajalec izrecno prepoveduje vpis v sodni register tistim pravnim osebam, ki v nazivu nosijo ime zavarovalnica ali izpeljanko iz te besede, če ne izpolnjujejo pogojev za opravljanje zavarovalnih poslov. Za zavarovalnico je značilno, da je opravljanje zavarovalnih poslov njena edina dejavnost, gospodarsko in pravno je samostojna, imeti mora ustrezen pravni status ter svojevrstno notranjo organizacijo.

Zakon o zavarovalništvu (2004, čl. 2) določa, da sme zavarovalnica opravljati samo zavarovalne posle in posle, ki so z zavarovalnimi posli v neposredni zvezi. Za zavarovalne posle šteje po zakonu sklepanje in izvrševanje pogodb o premoženjskem in življenjskem zavarovanju ali pozavarovanju, razen obveznih socialnih zavarovanj. Zavarovalne posle sme zavarovalnica opravljati samo v tistih zavarovalnih vrstah, glede katerih pridobi dovoljenje za opravljanje zavarovalnih poslov. Velja pravilo, da zavarovalnica opravlja samo življenjska zavarovanja. Zavarovalnica, ki opravlja življenjska zavarovanja, lahko opravlja tudi nezgodna in zdravstvena zavarovanja, za katera se uporabljajo podobne vrednostne tabele in izračuni kot za življenjska zavarovanja. Opravlja lahko tudi dejavnost upravljanja s pokojninskimi skladi. Zavarovalnice, ki so ob uveljavitvi Zakona o zavarovalništvu opravljale življenjska in premoženjska zavarovanja, pa lahko nadaljujejo s poslovanjem kot kompozitne zavarovalnice.

Posli, ki so v neposredni zvezi z zavarovalnimi posli: (Pavliha, 2000, str. 87)

- terminski posli, opsijski posli in posli s podobnimi finančnimi instrumenti, če se jih opravlja zaradi zaščite tveganja, ki nastanejo zaradi sprememb in nihanj tečajev in obrestnih mer, in so v skladu z zakonskimi določbami o usklajenosti naložb (zaščita naložb pred tržnimi tveganji),
- posredovanje pri prodaji oziroma prodaja v zavarovalnih primerih poškodovanih predmetov, ki pri reševanju škodnih primerov pripadejo zavarovalnici,

- izvajanje ukrepov za preprečevanje in odpravljanje nevarnosti, ki ogrožajo zavarovano premoženje in osebe,
- ocena stopnje izpostavljenosti zavarovalnega objekta (risk management) in ocenjevanje škode (loss adjusting),
- opravljanje drugih intelektualnih in tehničnih storitev v zvezi z zavarovalnimi posli.

Zakon o zavarovalništvu (2004, čl. 3) našteva tiste gospodarske subjekte, ki smejo (Zakon sicer pravi, da lahko, vendar dilemo odpravi 4. člen, v katerem je določena prepoved opravljanja te dejavnosti vsem drugim, razen tistim, ki jih odloča 3. člen) opravljati zavarovalne posle. Ti gospodarski subjekti so:

- zavarovalnica s sedežem v Republiki Sloveniji, ki je za opravljanje zavarovalnih poslov (dejavnosti) pridobila dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor,
- podružnica tuje zavarovalnice, ki je za opravljanje zavarovalnih poslov pridobila dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor,
- zavarovalnica države članice Evropske unije, ki v skladu s tem zakonom ustanovi podružnico na območju Republike.

Pravni in politični okvir vsakokratne družbe določa možnosti in smeri razvoja zavarovalništva. Iz naše polpreteklosti je znano, da v sistemih, ki ne temeljijo na odprtem tržnem gospodarstvu in konkurenci, kot eni od temeljnih značilnosti tega trga, ni konkurenčnega boja med ponudniki in ni prilagajanja zahtevam potrošnikov. Zaradi tega so bile v preteklosti državne zavarovalnice monopolne, nefleksibilne in toge v svojem odnosu do zavarovancev, za razliko od današnjega stanja, ko je na Slovenskem že uveljavljeno tržno gospodarstvo z mednarodno konkurenco tudi na zavarovalniškem področju. To pomeni, da imajo danes zavarovanci in povpraševalci po zavarovalniških storitvah možnost izbrati tisto zavarovalnico, ki jim za enako ali celo manjšo vsoto denarja (vplačano premijo) zagotavlja enako ali celo višjo stopnjo in kakovost varnosti (odškodnino ali zavarovalnino), kot bi jo sicer lahko dobili v monopolnem (državnem) zavarovalniškem sistemu.

### 3.2. Posebnosti delniške družbe po Zakonu o zavarovalništvu

Kot posebnost zakonodaje s področja dejavnosti je obvezno organiziranje notranje revizije. Temeljna funkcija notranjega revidiranja je pomoč upravi pri nadzoru poslovanja. Notranja revizija ugotavlja in vrednoti zanesljivost in neoporečnost informiranja, skladnost delovanja s postavljenimi cilji, zakonskimi predpisi, gospodarnostjo in učinkovitostjo uporabe sredstev. Notranja revizija izvaja stalen in celovit nadzor nad poslovanjem z namenom preverjanja, ali se opravlja posle pravilno in v skladu z zakonom ter na njegovi podlagi izdanimi predpisi in vodi knjige, sestavlja knjigovodske listine, vrednoti knjigovodske postavke in sestavlja računovodska ter druga poročila.

Notranja revizija je neodvisna, neposredno podrejena upravi ter funkcionalno in organizacijsko ločena od drugih organizacijskih delov družbe. Za opravljanje dela notranjega revizorja se zahteva visoka strokovnost, izkušenosť in spoštovanje reda. Tako Zakon o zavarovalništvu določa, da mora imeti zavarovalnica za opravljanje nalog notranjega revidiranja najmanj eno zaposleno osebo, ki je pridobila naziv revizor oziroma preizkušeni revizor. Delovanje notranje revizije je določeno s pravili notranje revizije, ki jih sprejme uprava ob soglasju nadzornega sveta. Uprava ob soglasju nadzornega sveta sprejme letni program dela notranje revizije, polletna poročila obravnava tako uprava kot nadzorni svet. Letno poročilo o notranjem revidiranju z mnenjem nadzornega sveta pa je potrebno uvrstiti na dnevni red skupščine. Pregled poslovanje zavarovalnice opravi tudi pooblašćeni revizor, ki ga imenuje skupščina (Predstavitev organiziranosti zavarovalnice in nekaterih splošnih aktov, 2005).

Zakon o zavarovalništvu (2004, čl. 76) določa tudi naloge pooblašćenega aktuarja. Pooblašćeni aktuar mora preveriti, ali se izračunavajo premije in oblikujejo zavarovalno-tehnične rezervacije v skladu s predpisi in ali so izračunane oziroma oblikovane tako, da trajno zagotavljajo izpolnjevanje vseh obveznosti zavarovalnice iz zavarovalnih pogodb. Njegova dolžnost je poročanje upravi in nadzornemu svetu ob letnem poročilu. Za pooblašćenega aktuarja je lahko imenovana oseba, ki ima dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje nalog pooblašćenega aktuarja in izpolnjuje ostale zakonske pogoje.

Nadaljnja posebnost je pri sklepanju zavarovanj, saj mora imeti fizična oseba dovoljenje za opravljanje poslov zavarovalnega zastopanja (Zakon o Zavarovalništvu, 2004, čl. 230). Zakon o Zavarovalništvu dovoljuje tudi izjeme glede sklepanja zavarovanj, ki se za zaposlene v zavarovalnici ne upošćevajo (potovalne agencije, špediterji ...). Zavarovalnice so dolžne na podlagi določila (Zakon o zavarovalništvu, 2004, čl. 231) voditi register zavarovalnih zastopnikov, ki na podlagi zaposlitve v zavarovalnici opravljajo posle zavarovalnega zastopanja.

### 3.2.1. Obvladovanje tveganj

Zakon o zavarovalništvu (2004, čl. 104) določa pravila in ukrepe, s katerimi se zagotavlja varno poslovanje zavarovalnic. Zavarovalnica mora vedno razpolagati z ustreznim kapitalom glede na obseg in vrste zavarovalnih poslov, ki jih opravlja (kapitalska ustreznost). Zaradi kritja obveznosti iz sklenjenih zavarovanj oblikuje zavarovalnica zavarovalno-tehnične rezervacije. Posebna pravila veljajo glede naložb zavarovalnice: premoženje, katerega vrednost je najmanj enaka višini zavarovalno-tehničnih rezervacij, mora zavarovalnica naložiti v skladu s pravili, ki jih določa zakon. Določene so vrste naložb in maksimalna višina posamezne vrste naložbe. Pri izbiri naložb zavarovalnica upošćeva načelo varnosti, donosnosti, tržnosti, raznovrstnosti in razpršitve naložb.

Posebno premoženje, ki je pravno ločeno od ostalega premoženja zavarovalnice, je namenjeno izključno kritju obveznosti zavarovalnice iz tistih vrst zavarovanj, za katere je potrebno oblikovati matematične rezervacije (kritni sklad). Za dele prevzetih nevarnosti, ki po tabelah maksimalnega kritja presegajo lastne deleže v izravnavanju nevarnosti, sklene zavarovalnica pozavarovanje. Pozavarovane posle zakon definira kot zavarovanje presežkov nad stopnjo lastnega izravnavanja nevarnosti ene zavarovalnice pri drugi zavarovalnici.

### 3.2.2. Nadzor

Namen zavarovalnega nadzora je:

- varstvo potrošnikov; ne gre za varstvo posameznika (za to so na voljo druge poti), temveč za zaščito potrošnika v najširšem smislu: nadzor naj zagotovi, da bo zavarovalnica sposobna pravočasno in v celoti poravnata pogodbene obveznosti do svojih strank.
- zagotavljanje stabilnosti finančnega trga; zavarovalnice z zavarovalnimi premijami zbirajo velika sredstva, ki jih vlagajo v narodno gospodarstvo. Plačilna nesposobnost ene same zavarovalnice bi lahko uničila zaupanje javnosti v celotno zavarovalništvo.

Poznamo dva teoretična modela zavarovalnega nadzora:

- sistem formalnega nadzora,
- sistem materialnega nadzora.

Za sistem formalnega nadzora je značilno, da je obseg nadzora omejen na kontrolo finančnega stanja zavarovalnice, zlasti stanja solventnosti (plačilne sposobnosti oz. sposobnosti poravnati prevzete obveznosti).

Z izrazom materialni nadzor se označuje sistem nadzora, ki zahteva predhodno odobritev zavarovalnih pogojev in premij: zavarovalnica sme ponuditi nov produkt na trgu šele potem, ko ga odobri pristojni organ za zavarovalni nadzor. Rezultat takšne oblike nadzora je določena stopnja poenotenja produktov različnih zavarovalnic, kar omogoča potrošnikom boljšo preglednost in primerjavo med produkti (Jakopanec, 2002, str. 3).

### 3.2.3. Agencija za zavarovalni nadzor

Zakon o zavarovalništvu je določil Agencijo za zavarovalni nadzor (v nadaljevanju: Agencijo) kot nadzorni organ za izvajanje nadzora nad zavarovalnim trgom v Republiki Sloveniji. Agencija je pričela s svojim delom 1. junija 2000, ko je Vlada Republike Slovenije imenovala strokovni svet in direktorja Agencije. Cilj Agencije je zmanjševanje in odpravljanje nepravilnosti v zavarovanju, varovanje interesov zavarovancev in omogočanje delovanja zavarovalnega gospodarstva ter pozitivnega vplivanja le-tega na celotno gospodarstvo.



Agencija je pravna oseba, ki je pri izvrševanju svojih nalog in pristojnosti samostojna in neodvisna. Za svoje delo je odgovorna Državnemu zboru. Naloge s pristojnostmi Agencije so določene v zvezi s pokojninskimi družbami v Zakonu o pokojninskem in invalidskem zavarovanju - ZPIS - 1, po katerem je pristojna za izdajo dovoljenj pokojninskim družbam in za izvajanje nadzora nad njihovim poslovanjem.

Glavne naloge Agencije so naslednje: (Predstavitev organiziranosti zavarovalnice in nekaterih splošnih aktov, 2005)

- izdaja dovoljenj, soglasij, mnenj, odločb in odredb zavarovalnicam, zavarovalno zastopniškim družbam, zavarovalno posredniškim družbam, zavarovalnim zastopnikom in posrednikom, bankam za opravljanje storitev zavarovalnega posredovanja, Slovenskemu zavarovalnemu združenju, zavarovalnicam v zavarovalniški skupini, pokojninskim družbam,
- spremljanje, zbiranje in preverjanje poročil in obvestil zavarovalnic in drugih oseb, ki so po določbah Zakona o zavarovalništvu oziroma drugih zakonov dolžne poročati Agenciji oziroma jo obveščati o posameznih dejstvih in okoliščinah,
- opravljanje pregledov poslovanja zavarovalnic in pokojninskih družb,
- izvajanje nadzora nad zavarovalnicami, zavarovalno-zastopniškimi družbami, zavarovalnimi posredniškimi družbami, zavarovalnimi zastopniki ter zavarovalnimi posredniki ter nad pravnimi osebami, povezanimi z zavarovalnico.

### 3.3. Pravnoorganizacijska oblika zavarovalnic

Zavarovalnica je (Zakon o zavarovalništvu, 2004, čl. 13) lahko organizirana samo kot delniška družba ali kot družba za vzajemno zavarovanje. Tuje zavarovalnice lahko v Sloveniji opravljajo zavarovalne posle samo prek podružnic. Za ustanovitev in delovanje zavarovalne delniške družbe se uporabljajo določbe Zakona o gospodarskih družbah, ki velja kot lex generalis za vse oblike gospodarskih družb, če Zakon o zavarovalnicah, ki je na tem delu gospodarstva lex specialis, posameznih vprašanj ne rešuje drugače.

#### 3.3.1. Zavarovalna delniška družba

Delniška družba je osnovna pravna oblika, v kateri se opravlja dejavnost zavarovanja kot gospodarska dejavnost. Delniška družba je gospodarska družba, ki ima osnovni kapital razdeljen na delnice. Delnice zavarovalne delniške družbe se glasijo na ime delničarja in se izdajo v nematerializirani obliki. Delničar je lahko fizična ali pravna, domača ali tuja oseba. Delnica daje imetniku delnice – delničarju - določene pravice, zlasti pravico do udeležbe pri upravljanju družbe in pravico do dela dobička (dividenda).

### 3.3.2. Družba za vzajemno zavarovanje

Družba za vzajemno zavarovanje je posebna pravnoorganizacijska oblika, namenjena samo opravljanju zavarovalne dejavnosti. Po zakonu je definirana kot pravna oseba, ki opravlja zavarovalne posle za svoje člane po načelu vzajemnosti in je za opravljanje teh poslov pridobila dovoljenje. Članstvo v družbi za vzajemno zavarovanje je vezano na obstoj zavarovalne pogodbe z družbo. Člani zagotavljajo sredstva za poslovanje družbe v tekočem letu z vplačilom premij. Za obveznosti družbe člani ne odgovarjajo. Članu gre pravica do udeležbe na letnem dobičku.

Družba za vzajemno zavarovanje se ustanovi tako, da ustanovitelji sprejmejo in podpišejo statut in vplačajo ustanovni kapital. Zakon daje ustanoviteljem možnost, da s statutom bistveno vplivajo na naravo družbe in na odnose med ustanovitelji, družbo in člani. S statutom se lahko določi, da lahko družba za vzajemno zavarovanje opravlja posle tudi za nečlane. Ustanovitelj, ki ni član, si lahko v statutu izgovori pravico do udeležbe pri upravljanju družbe za vzajemno zavarovanje in do dela dobička.

### 3.3.3. Podružnice

Tuje zavarovalnice lahko v Republiki Sloveniji opravljajo zavarovalno dejavnost prek podružnic. Za ustanovitev podružnice mora tuja zavarovalnica pridobiti dovoljenje našega nadzornega organa. Podružnica nastopa v imenu in za račun tuje zavarovalnice. Uporabljeni mora firmo matične zavarovalnice, njen sedež in svoje ime. Za obveznosti, ki nastanejo s poslovanjem podružnic, odgovarja tuja zavarovalnica. Zavarovalnice prodajajo svoja zavarovanja pravnim osebam oz. podjetjem in organizacijam ter fizičnim osebam oziroma posameznikom. Za obe skupini je treba prilagoditi pristop (Jakopanec, 2002, str. 2).

## 4. SLOVENSKI ZAVAROVALNIŠKI TRG

### 4.1. Osnovne značilnosti slovenskega zavarovalnega trga

Najbolj osnovna opredelitev trga pravi, da je stičišče ponudbe in povpraševanja. Ker v zavarovalništvu ne prodajamo predmetov, temveč storitve, ni nujno, da se zavarovalnica kot ponudnik storitev in zavarovanec kot kupec fizično srečata na določenem mestu. Velik del zavarovalnih storitev se prodaja tudi prek zastopnikov, agencij in posrednikov, ki posredujejo storitve potencialnim zavarovancem.

Zavarovalništvo je izjemno pomembna gospodarska panoga v vsakem razvitem gospodarstvu. Pomen zavarovalništva v posamezni državi merimo z deležem zavarovalnih premij v bruto domačem proizvodu države. Slovenija ima razvit zavarovalniški trg ter razvito celotno ponudbo zavarovalnih storitev (Starman, 2002, str. 1).

Delež zavarovalništva v BDP je pri nas še relativno nizek, vendar strmo narašča. Statistični podatki že nekaj let kažejo, da je rast zavarovalniške dejavnosti hitrejša od splošne gospodarske rasti. V Sloveniji je bilo tako leta 2004 zbrane za 348 milijarde tolarjev premije, kar pomeni, da je delež zavarovalništva v bruto domačem proizvodu 5,6 %. V državah Evropske unije je ta delež višji, in sicer blizu 9 % BDP oz. je višji od slovenskega za dobre 3 odstotne točke (Statistični zavarovalniški bilten, 2005, str. 68).

Naše zavarovalnice potrebujejo strateško razvojno usmeritev, ki mora vsebovati realna izhodišča in možnosti postavitve in umeščanja naših zavarovalnic v evropski in svetovni zavarovalniški prostor, pri čemer mora razvojna usmeritev temeljiti na realnih tržnih izhodiščih, in sicer o gibanju na mednarodnem zavarovalnem trgu v prihodnjih letih in o razvoju zavarovalniške panoge (Končina, 2000, str. 233).

Zavarovalnice se morajo odločiti med tradicionalnimi in novimi, tako imenovanimi neposrednimi tržnimi potmi. V množični ponudbi zavarovalnih storitev bo uspeh zagotavljala le preiščljena, ciljnim skupinam prilagojena in stroškovno učinkovita izbira tržnih poti v kombinaciji z drugimi elementi tržnega spleta (Dimovski, Volarič-Prijatelj, 1999, str. 57).

#### 4.2. Subjekti zavarovalnega trga

Med subjekte zavarovalnega trga uvrščamo ponudnike in potrošnike zavarovalnih storitev. Potrošniki zavarovalnih storitev so fizične in pravne osebe. Ponudniki zavarovalnih storitev so zavarovalnice. Zavarovalni zastopniki in zavarovalni posredniki so vmesni člen med zavarovalnico in potrošnikom.

Z zavarovalnim trgom je najtesneje povezano delovanje organa za zavarovalni nadzor, združenje zavarovalnic ter združenj zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov, zato tudi te uvrščamo med subjekte zavarovalnega trga. Celoto zavarovalnic, ki se kot narodnogospodarski sistem ukvarjajo z opravljanjem zavarovalnih poslov, označujemo tudi z izrazom zavarovalništvo (Jakopanec 2002, str. 1).

##### 4.2.1. Značilnosti pravnih oseb kot kupcev storitev

Pravne osebe, zlasti velika podjetja in organizacije, sprejemajo nakupno odločitev drugače kot posamezniki. Zavarovalnice morajo pri prodaji storitev organizacijam upoštevati:

- da organizacije kupujejo izdelke in storitve za doseganje različnih ciljev (ustvarjanje dobička, zmanjševanje stroškov, izpolnjevanje zakonskih obveznosti),
- da pri nakupnih odločitvah po navadi sodeluje več ljudi.

Kljub temu, da vsaka organizacija kupuje bolj ali manj drugače, skušamo ugotoviti nekatere skupne značilnosti, ki veljajo za večino organizacij in podjetij. Te pa so:

- pravnih oseb kot kupcev je manj kot fizičnih oseb,
- pravne osebe so praviloma večji kupci po obsegu premije in vrstah zavarovanj,
- med dobaviteljem (zavarovalnico) in kupcem (podjetjem) se pogosto vzpostavijo tesni odnosi sodelovanja,
- strokovno kupovanje: nekatere pravne osebe imajo strokovnjake z znanjem iz zavarovalništva ali pa nakup zavarovalniške storitve opravijo s pomočjo posrednika svetovanja.

V posebno skupino pravnih oseb kot kupcev zavarovanj sodijo vladne in druge organizacije. Osnovne značilnosti so podobne tistim pri drugih pravnih osebah. Bolj kot dobiček, te organizacije zanimajo drugi cilji. Za vladne nakupe je praviloma značilno precej izpolnjevanj obrazcev, javni razpisi, naklonjenost domačim dobaviteljem, dobavitelji morajo biti pripravljene ustreči posebnim zahtevam in se strogo držati predpisanih postopkov (Starman, 2002, str. 3).

#### 4.2.2. Značilnosti fizičnih oseb kot kupcev storitev

Fizične osebe imajo seveda drugačne nakupne navade kot pravne osebe. Tu ima vsak posameznik različne preference in se sam odloči, koliko bo namenil za posamezno zavarovanje. Kot kažejo podatki Statističnega zavarovalniškega biltena 2005, so se tudi leta 2004 izdatki prebivalcev za zavarovanje povečali. Prebivalec Slovenije je za zavarovanje v letu 2004 namenil povprečno 175.000 SIT. Zelo pomemben je postal delež življenjskih zavarovanj, ki sodijo med najhitreje rastoča v Sloveniji. Slovenci smo za le-ta v letu 2004 namenili okrog 50.000 SIT (Slovenski zavarovalniški bilten, 2005, str. 69).

Fizične osebe kot kupci zavarovanj sklepajo pogodbe na različnih mestih: neposredno pri zavarovalnici, doma ob obisku zastopnika, na upravnih enotah ter po novih kanalih, kamor sodijo trženje zavarovanj po telefonu in preko interneta (Starman, 2002, str. 4).

#### 4.3. Slovensko zavarovalno združenje

Delovanje združenja zavarovalnic je mogoče in potrebno v pogojih konkurenčnega zavarovalnega trga. V okviru združenja zavarovalnice rešujejo strokovna in druga vprašanja, ki so praviloma skupna vsem zavarovalnicam. Posebej pomembno je sodelovanje v zakonodajnih postopkih ter sodelovanje z oblastnimi organi pri reševanju tekočih vprašanj zavarovalne dejavnosti. V okviru združenja se zbirajo statistični podatki o zavarovalni dejavnosti in se izvaja strokovno izobraževanje. Podobno velja za združenje zavarovalnih zastopnikov in posrednikov: njihov namen je uresničevanje skupnih strokovno poklicnih interesov članstva.

Slovensko zavarovalno združenje, g.i.z., ustanovljeno leta 1992, je združenje zavarovalnic, ki se ukvarjajo s pogodbenimi zavarovanji. Zavarovalno združenje ima strokovno službo ter številna delovna telesa, odbore, sekcije, komisije, ki jih sestavljajo predstavniki članic. Strokovne službe združenja delujejo v organizacijskih enotah oz. delovnih skupinah. Združenje je član različnih mednarodnih organizacij, pomembnih za zavarovalno dejavnost. Obseg rednih in izrednih nalog slov. zavarovalnega združenja se iz leta v leto povečuje, število zaposlenih pa ostaja enako. Med številnimi trajnimi, začasnimi in novimi nalogami, ki jih združenje opravlja, so najpomembnejše: (Slovenski zavarovalniški bilten 2005, str. 9)

- obravnava sprememb zavarovalniškega zakona s podzakonskimi akti,
- obravnava drugih slovenskih zakonov, ki vplivajo na poslovanje zavarovalnic,
- obravnava zakonodaje EU
- zbiranje in obdelava četrletnih in letnih zavarovalnih statističnih podatkov,
- priprava in izdaja Statističnega zavarovalniškega biltena v dveh jezikih,
- aktivnosti v prid varstvu potrošnikov.

Z novim združenjem so posamezne zavarovalnice po trditvah njihovih predstavnikov pridobile skupen nastop proti zakonodajalcu, usklajevanje zavarovalnih podlag med zavarovalnicami, sodelovanje s tujimi zavarovalnicami in pozavarovalnicami ter zagotavljanje lojalne konkurence na slovenskem zavarovalnem trgu (Bolka, 1995, str. 31).

V slovenskem zavarovalnem sektorju je po podatkih Statističnega zavarovalniškega biltena s 1. 1. 2005 skupno 21 družb, od tega 19 zavarovalnic ter dve pozavarovalnici. Od tega je v Slovensko zavarovalno združenje včlanjenih 18 (14 zavarovalnic, obe pozavarovalnici ter dve drugi članici). Ker je članstvo v Slovenskem zavarovalnem združenju prostovoljno, so njegove članice tudi nekatere družbe, ki jih Zakon o zavarovalništvu ne šteje med zavarovalnice, se pa ukvarjajo z zavarovalno dejavnostjo. Te družbe so navedene kot druge članice. Zdaj, ko so za tujce odstranjene še zadnje ovire za trženje zavarovanj v Sloveniji, je pričakovati še večje povečanje števila članic v naslednjih letih. Pri vstopanju tujih zavarovalnic na slovenski trg bo imela veliko vlogo Agencija za zavarovalni nadzor, katera mora dati zeleno luč za vstop.

Članice združenja so: (Statistični zavarovalniški bilten 2005, str. 10-12)

Zavarovalnice:

- Adriatic zavarovalna družba, d.d., Koper,
- ARAG Zavarovalnica, d.d., Ljubljana,
- Generali, Zavarovalnica, d.d., Ljubljana,
- Grawe, Zavarovalnica, d.d., Maribor,

- Merkur zavarovalnica, d.d., Ljubljana,
- NLB Vita, življenjska zavarovalnica, d.d., Ljubljana,
- Slovenica, zavarovalniška hiša, d.d., Ljubljana,
- Slovenica Življenje, življenjska zavarovalnica, d.d., Ljubljana,
- Prva kreditna zavarovalniška družba, d.d., Ljubljana,
- Triglav, zdravstvena zavarovalnica, d.d., Koper,
- Vzajemna zdravstvena zavarovalnica, d.v.z., Ljubljana,
- Zavarovalnica Maribor, d.d., Maribor,
- Zavarovalnica Tilia, d.d., Novo mesto,
- Zavarovalnica Triglav, d.d., Ljubljana.

Pozavarovalnici:

- Pozavarovalnica Sava, d.d., Ljubljana,
- Pozavarovalnica Triglav Re, d.d., Ljubljana.

Druge članice:

- Kapitalska družba pokojninskega in invalidskega zavarovanja, d.d., Ljubljana,
- Sklad obrtnikov in podjetnikov, Ljubljana.

#### 4.4. Stanje zavarovalniškega trga v Sloveniji

Zavarovalništvo v Sloveniji je sorazmerno bolj razvito kot v drugih državah v tranziciji, a slabše kot v najrazvitejših tržnih gospodarstvih. Po razvitosti je nekje med nerazvitim vzhodom in razvitim zahodom Evrope. Je eden ključnih gospodarskih sektorjev kot temeljev izvajanja slovenske vizije in razvojne strategije in pomemben mikroinstrument slovenske ekonomske politike (Štiblar, 2004, str. 76).

V prvem letu po vstopu v EU se v Sloveniji v zavarovalništvu ni spremenilo nič pomembnega. Pravega pritiska tujih tekmecev kljub napovedim še ni čutiti, vendar se bodo zavarovalnice morale zbuditi in predvsem prevzeti nova tveganja, se specializirati in povezovati, tako med sabo kot z drugimi finančnimi posredniki (Simonič, 2005, str. 4).

Naše zavarovalnice so osvežile in posodobile svoje produkte, predvsem življenjska zavarovanja, ki jih tudi bolj intenzivno ponujajo. To je povezano tudi z reorganizacijami, žal pa še ne razmišljajo o integraciji, s katero bi lahko obdržale svoj portfelj in povečale vpliv na domačem trgu. Svoje moči naj usmerjajo v razvoj inovativnih zavarovalnih produktov, kajti njihova konkurenčna prednost je poznavanje domačega trga in slovenskega trga (Kaluža, 2005, str. 19).

Statistični podatki za leto 2004 kažejo, da se slovenska zavarovalna dejavnost uspešno razvija. Prav v zadnjih nekaj letih je rast premije še zlasti strma. Stopnja rasti zbrane zavarovalne premije vse od leta 1997 ni bila nikoli manjša od 10 %.

Leta 2004 so zavarovalnice in druge članice SZZ zbrale za 348,4 milijarde SIT bruto obračunane premije, kar je 16,8 % več kot leto prej. Delež zavarovalne dejavnosti v BDP po tekočih cenah pa se je povzpел na 5,6 %. V istem letu so zavarovanci za nastalo škodo iz vseh zavarovanj prejeli skupaj 222,3 milijarde SIT v obliki odškodnine ali za 20,2 % več kot leto prej. Najslabši škodni rezultat (87 %) so imela zdravstvena zavarovanja s 60 milijardami SIT škod in kasko zavarovanja s slabimi 25 milijardami SIT škod (Statistični zavarovalniški bilten 2005, str. 40).

#### 4.4.1. Življenjska zavarovanja

Obdobje socializma je pri naših državljanih iz razmišljanja izbrisalo skrb za osnovno socialno varnost. Le-ta je tesno povezana z osebnim premoženjem. Razmišljanje se je v zadnjem obdobju krepko spremenilo. Današnji osebni socialni cilji so: (Balkovec, 2002, str. 64)

- skrb za ustrezno lastno zaščito in zaščito svojih družinskih članov,
- skrb za ohranjanje lastnega standarda,
- skrb za lastno finančno varnost in dodatno rento,
- ustvarjanje lastnega doma,
- šolanje otrok.

Dobro predstavo razvitosti zavarovalniškega trga neke države nam poda razmerje med življenjskimi in neživljenjskimi zavarovanji oziroma delež premije življenjskih zavarovanj v celotni premiji. V splošnem velja, da je pri bolj razvitih državah večji tudi delež življenjskih zavarovanj in se giblje nad 50 % (Harrington, Niehaus, 1999, str. 124).

Pri nas se področje življenjskih zavarovanj uspešno razvija. Zbranih je bilo 102,6 milijarde SIT premij ali kar 43,8 % več kot leto prej, kar predstavlja 1,7 % vsega slovenskega BDP. Obračunana bruto premija življenjskih zavarovanj iz leta v leto nezadržno narašča. Časovna vrsta podatkov kaže, da premija življenjskih zavarovanj ne narašča enakomerno, vendar je praviloma stopnja njene rasti vsako leto višja od stopnje rasti preostalih zavarovanj. Življenjska zavarovanja so se po znesku zbrane premije v letu 2003 prvič zavihtela na prvo mesto, v letu 2004 pa so že krepko prehitela zdravstveno zavarovanje in dosegla 29,5 % delež celotnih zavarovanj. Zavarovalnice z življenjskim zavarovanjem, vezanim na enote investicijskih skladov, so zbrale 40,6 milijarde SIT, kar pomeni 40 % premije vseh življenjskih zavarovanj. Prvo mesto še ohranjajo klasična mešana življenjska zavarovanja za smrt in doživetje s skupno premijo 41,6 milijarde SIT (Statistični zavarovalniški bilten, 2005, str. 45).

Življenjska zavarovanja so pomembna tako z vidika posameznika kot tudi za celotno družbo, saj zmanjšujejo finančni stres ter skrbi. So podpora celotnemu gospodarskemu razvoju, saj skozi akumulacijo majhnih prispevkov od premij zavarovalnih polic zberejo ogromen kapital, ki ga dolgoročno in varno nalagajo. Pri sprejemanju odločitve o sklenitvi le tega je zelo pomembno svetovanje in prilagoditev ponudbe zavarovančevim potrebam.

S sklenitvijo življenjskega zavarovanja, ki naj bi bilo prilagojeno njegovim potrebam, se posameznik izogne finančni negotovosti. Življenjsko zavarovanje daje socialno varnost posamezniku ter njegovim družinskim članom, kar pa druge oblike varčevanja ne zagotavljajo oz. le v omejenem smislu (Bužan, 2001, str. 41).

#### 4.4.2. Premoženjska zavarovanja

Premija premoženjskih zavarovanj je bila 245,8 milijarde SIT, le-ta narašča počasneje kot premija življenjskih, v letu 2004 le za 8,3 %. Kljub temu, da je ponudba premoženjskih zavarovanj že dokaj zasičena, je njen delež v celotnem portfelju še vedno čez 70 %. Najpomembnejša so zdravstvena zavarovanja s 23,27 %, sledijo pa zavarovanje odgovornosti pri uporabi motornih vozil z 20,15 %, zavarovanje kopenskih motornih vozil z 9,15 %, nezgodna zavarovanja s 7,01 % ter druga škodna zavarovanja in zavarovanja požara in elementarnih nesreč, ki so predstavljala 5,47 % in 4,98 % vseh zavarovanj, kar je nekaj manj kot leto prej. Majhni so deleži v letalskem zavarovanju, pri zavarovanju plovil in zavarovanju prevoza blaga. Vsa naštetja znašajo pri nas manj kot 1 %, v nekaterih evropskih državah pa tudi do 16 %. Pri premoženjskih zavarovanjih se je škodni rezultat poslabšal, na skoraj 70 %. Prirastek gre tudi na račun visokega povečanja odškodnin pri življenjskih zavarovanjih, zavarovanju odgovornosti pri uporabi motornih vozil ter zavarovanju kopenskih motornih vozil (Statistični zavarovalniški bilten, 2005, str. 51).

#### 4.4.3. Delež posameznih zavarovalnic

Za slovenski zavarovalniški trg je značilna asimetrična porazdelitev bruto obračunane premije celotnega portfelja (Bešter, 2000, str. 6), saj ena sama zavarovalnica skozi vsa leta po osamosvojitvi Slovenije obvladuje večji del trga. To je Zavarovalnica Triglav, ki je imela v letu 2004 še vedno več kot dve petini zavarovalniškega trga oz. zbrane premije. Sledi Vzajemna, katera se ukvarja le z neživljenjskimi zavarovanji in ima skoraj petino zavarovalniškega trga ter Zavarovalnica Maribor s slabimi 14 % in Adriatic s slabimi 10 %. Na petem mestu je po podatkih Slovenskega zavarovalniškega biltena Slovenica, katera je imela skupno nekaj več kot 5 % tržni delež. Podrobni pregled je prikazan v tabeli na naslednji strani.



TABELA 1 :

Tržni deleži zavarovalnic, 2004 (v %)

Zavarovalnica	Vrsta zavarovanj		
	Vsa	Življenjska	Neživljenjska
Triglav	43,95	50,87	40,66
Vzajemna	17,56	-	22,92
Maribor	13,23	14,78	12,75
Adriatic	9,71	3,07	11,74
Slovenica	5,44	5,11	5,54
Tilia	3,22	1,46	3,76
Merkur	2,39	8,49	0,52
Generali	2,02	4,30	1,32
Grawe	1,86	5,91	0,63
NLB Vita	1,51	6,03	0,12
Triglav, zdravstvena	0,01	-	0,02
Arag	0,01	-	0,01
Skupaj	100	100	100

Vir: Slovenski zavarovalniški bilten, 2005, str. 16.

Kot je razvidno iz tabele, je na našem zavarovalniškem trgu veliko malih domačih zavarovalnic, ki imajo določene težave.

Slabosti majhnih domačih zavarovalnic so predvsem neučinkovito poslovanje (visoki izdatki zaradi organizacijskih slabosti, neustrezno upravljanje z računi donosov) in nizki donosi investicij (zaradi visokih računov s slabimi investicijskimi rezultati), ki so vodili v posamezne izgube (McKinsey, 2003, str. 54).

#### 4.4.4. Mesto slovenske zavarovalne dejavnosti v mednarodnem prostoru

V državah pristopnicah Evropske unije se bo v naslednjih treh do petih letih sektor zavarovalništva najverjetneje zelo hitro povečal. Temu razvoju bo botrovalo kar nekaj dejavnikov: povečanje dohodka na prebivalca, boljše izobraževanje, staranje prebivalstva in razvoj hipotekarnih trgov (Bakkler, Gross, 2003, str. 25).

Medtem ko se je število zavarovalnic in v zavarovalništvu zaposlenih oseb v EU zmanjšalo, se je v Sloveniji povečalo, s tem pa tudi delež Slovenije v EU pri teh dveh podatkih. Tudi kazalec povprečne produktivnosti, če jo merimo s številom zaposlenih v posamezni zavarovalnici, se je v Sloveniji nekoliko izboljšal, v EU pa poslabšal. Leta 2004 je bilo tako v vsaki slovenski zavarovalnici zaposlenih 379 oseb, leto prej pa 368 oseb. Med ključnimi kazalci, s katerimi slovensko zavarovalništvo primerjamo z zavarovalništvom v EU, se je izboljšal zlasti delež premij v BDP.

Po tako imenovanem kazalcu zavarovalne penetracije Slovenija s 5,6-odstotno stopnjo že dosega 65 % povprečne zavarovalne penetracije v EU.

Delež slovenskega zavarovalništva v evropskem se je povečal od 0,16 % v letu 2003 na 0,18 % v letu 2004. Slovenska zavarovalna premija je leta 2004 z okrog 350 milijarde SIT predstavljala 0,06 % vse svetovne zavarovalne premije. Delež Slovenije v svetovni zavarovalni premiji je od leta 2003 ostal približno enak. Po letni premiji na prebivalca, katera znaša 175.000 SIT se je Slovenija uvrstila za Portugalsko ter pred Grčijo in Madžarsko in dosegla tretjino povprečja zavarovalne gostote v petnajsterici držav EU (Slovenski zavarovalniški bilten, 2005, str. 68-69).

Prilagajanje slovenskih zavarovalnic evropskim standardom je proces, ki bo naše zavarovalnice spremljal še kar nekaj časa po vstopu Slovenije v EU. Slovenske zavarovalnice so bile ob vstopu Slovenije v EU mnenja, da v prihodnjih mesecih ali do konca leta po vstopu Slovenije v EU ne moremo pričakovati hitrega vdora evropskih zavarovalnic (Rogelj, 2004, str. 14).

## 5. SPECIALIZACIJA ZAVAROVALNICE SLOVENICA D. D.

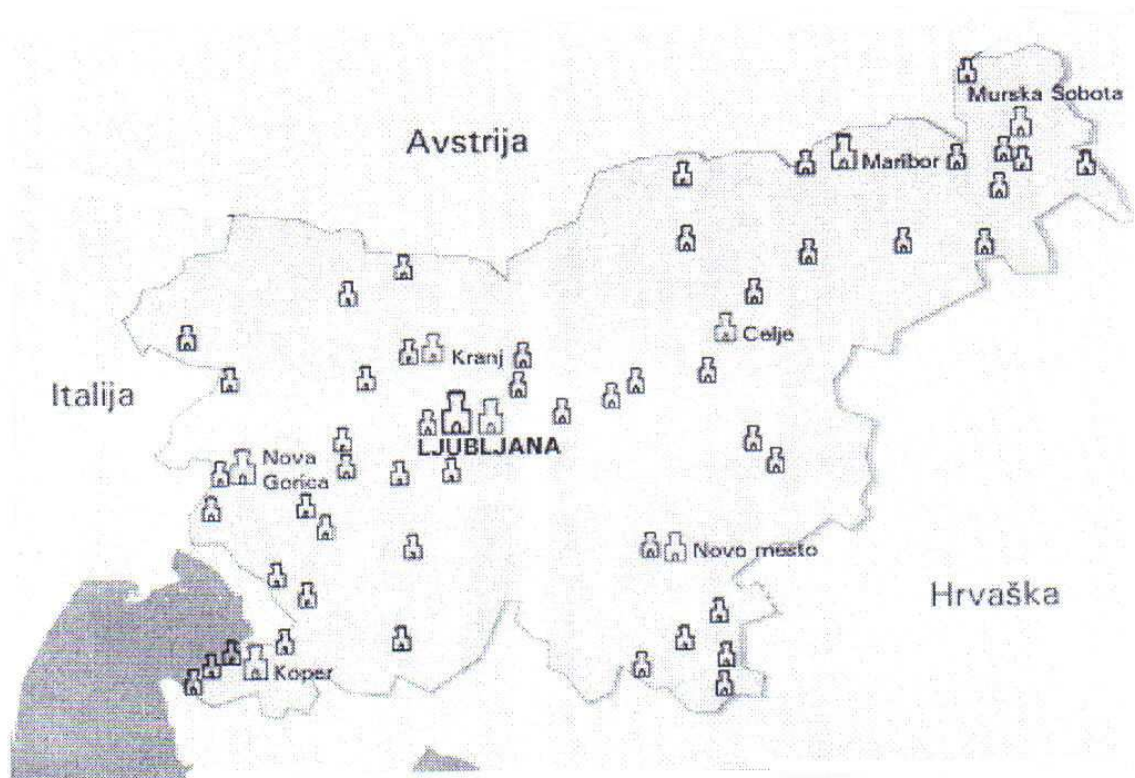
### 5.1. Slovenica, zavarovalniška hiša, d.d., Ljubljana : predstavitev družbe

Slovenica, zavarovalniška hiša, d.d., Ljubljana, je sodobna, srednje velika splošna zavarovalnica s sedežem v Ljubljani ter prodajno mrežo po vsej Sloveniji. Poslovanje na območju Slovenije vrši preko lastnih organizacijskih enot, in sicer štirih filial s sedeži v Kopru, Ljubljani, Mariboru in Novi Gorici, štirih podružnic s sedeži v Celju, Kranju, Murški Soboti in Novem mestu, preko 24 poslovalnic ter preko poslovnih partnerjev (zavarovalnih zastopniških agencij, turističnih agencij ... ).

Slovenica, d.d., Ljubljana ima svoje korenine v Croatia Osiguranju, d.d., Zagreb. Croatia Osiguranje, d.d., Zagreb je bila ustanovljena že daljnega leta 1884 v Avstro Ogrski. Najstarejše police, ki dokazujejo in jih hranijo v zavarovalnici, nosijo letnice 1907, 1909 in 1912, sklenjene pa so bile v sedanjih krajih Dornberk, Gorica (sedanja Nova Gorica), Solkan ter Vrtojba. Leta 1919 je bilo ustanovljeno zastopstvo v Ljubljani, ki je poleg ljubljanskega območja pokrivalo tudi območje Kranjske, Štajerske in Koroške. Iz treh slovenskih filial Croatie v Sloveniji (Ljubljana, Koper in Nova Gorica) je nastala nova zavarovalnica – Slovenica, zavarovalniška hiša, Ljubljana, ki je pričela s poslovanjem 1. 1. 1993. Ustanovitelji so bili Croatia Osiguranje, d.d., Zagreb, dve tuji pravni osebi in tri domače fizične osebe. V letu 1996 je prišlo v lastništvo Slovenice do spremembe, saj so od Croatie Osiguranje, d.d. Zagreb, odkupile večinski delež članice Zadružno poslovne sistema.

SLIKA 1 :

Filiale, podružnice in poslovalnice zavarovalnice Slovenica



Vir: [www.slovenica.si](http://www.slovenica.si), 2005.

Slovenica, d.d., Ljubljana, je kmalu nato začela z iskanjem možnosti in vzpodbujanjem integracijskih procesov. Možnost se je pokazala v ponudbi za prodajo večinskega paketa delnic Adriatic, zavarovalne družbe, d.d., Koper. Slovenica, zavarovalniška hiša d.d., Ljubljana je realizirala nakup delnic ter leta 1999 postala večinski lastnik Adriatic, d.d. Koper. V letih 2002 do 2004 so se vršile aktivnosti za prodajo teh delnic, vendar zaenkrat do spremembe lastništva ni prišlo.

Danes je Slovenica, zavarovalniška hiša, d.d., Ljubljana v celoti v lasti slovenskega kapitala in tudi v celoti »lastninjena«. V letu 2003 je zavarovalnica izdala tudi podrejene obveznice v vrednosti 1.200.000.0000 SIT, vse z namenom zagotavljanja kapitalске ustreznosti ter izboljšanja poslovanja. Delničarjev je trenutno 139. Večinski delničar je KD Holding, d.d., ki ima 88,78 % delež v kapitalu, KD ID d.d. ima 10,44 % delež, vsi ostali delničarji pa imajo manj kot en-odstotni delež. Konec leta 2003 je bilo v zavarovalnici zaposlenih 444 delavcev in delavk, v zadnjem mesecu leta 2004 pa je v zavarovalnici 422 zaposlenih.

Slovenica d.d. , Ljubljana želi biti svojim zavarovancem in na trgu, prepoznavna po kvaliteti storitev, ki jih ponuja. Kot splošna zavarovalnica ponuja produkte vseh zavarovalnih vrst. V letu 2001 je zavarovalniškemu trgu predstavila prostovoljno dodatno pokojninsko zavarovanje (Pokojninski temelj), avto asistenco in življenjsko zavarovanje, vezano na investicijske sklade Fondpolica, katera je tudi prva tovrstna zavarovalniško-finančna storitev v Sloveniji. V letu 2003 je zavarovalnica pričela s trženjem paketa Dom in Družina (vključuje nezgodno, požarno, stanovanjsko in potresno zavarovanje). Vsa leta zavarovalnica vlaga v izgradnjo kakovostnih prodajnih poti. Prenovljene spletne strani zavarovalnice med prvimi v Sloveniji ponujajo potencialnim zavarovancem on-line sklepanje nekaterih zavarovanj (prostovoljno zdravstveno zavarovanje v tujini z asistenco Coris, šolska nezgodna zavarovanja, nezgodna zavarovanja članov gospodinjstva) in omogočajo informativne izračune za 9 zavarovanj (Jeglič, 2005, str 1-2).

Poslovni rezultati za leto 2004 potrjujejo pravilnost take strateške usmeritve, saj je zavarovalnica dosegla veliko povečanje realiziranih premij, še posebno na področju življenjskih zavarovanj. Realizirana kosmata obračunana premija je bila v letu 2004 17,3 milijarde SIT, kar pomeni 24 % nominalno rast glede na prejšnje leto. Kosmata obračunana premija premoženjskih zavarovanj je v istem letu dosegla 13,5 milijarde SIT, kar pomeni 22 % nominalno rast. Kosmata obračunana premija življenjskih zavarovanj pa je dosegla 3,8 milijard SIT, kar pomeni 30 % nominalno rast. V letu 2004 je Slovenica na zavarovalnem trgu druga po rasti premije ter najboljša pri škodnem razmerju.

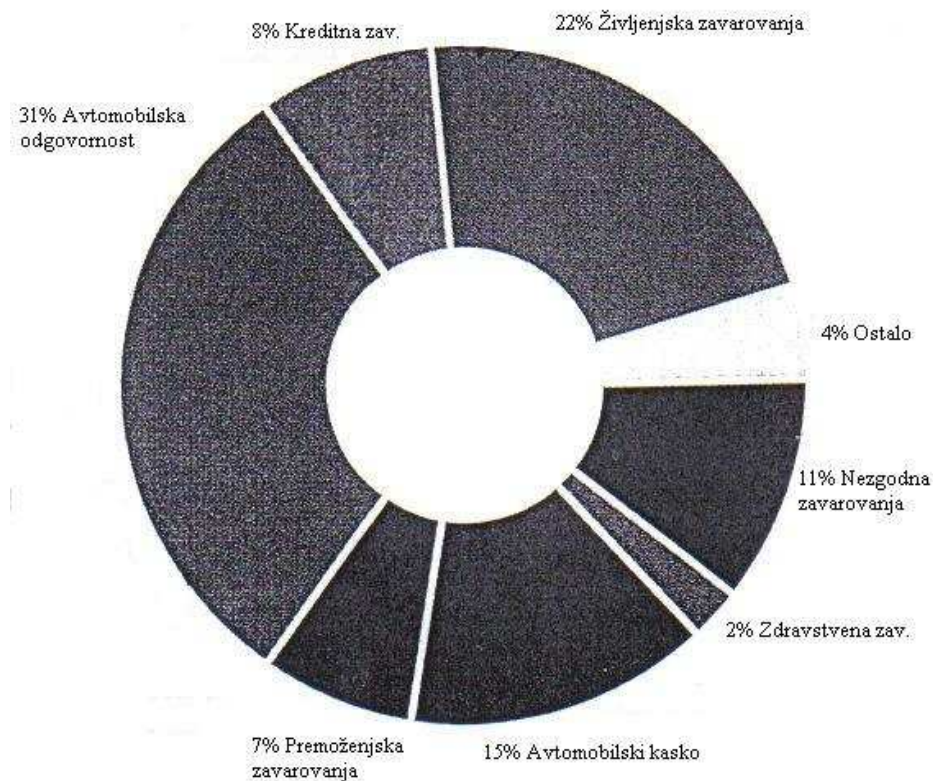
Na uspešno poslovanje zavarovalnice v letu 2004 so v največji meri vplivali kvalitetno delo tržne mreže, intenzivna vlaganja v dodatna izobraževanja svetovalcev in zastopnikov, hiter odziv na reševanje škodnih primerov kot tudi investicije v posodobitev informacijske tehnologije predvsem na področju življenjskih zavarovanj, pa tudi znižanje stroškov, na kar je vplivala uspešno izvedena reorganizacija in racionalizacija poslovanja.

V letu 2004 se je delež posamezne vrste zavarovanj v zavarovalnici Slovenica v primerjavi z letom poprej nekoliko spremenil. Nekoliko se je znižal odstotek zavarovanja avtomobilske odgovornosti, katera je še vedno na prvem mestu z 31 %. Na drugo mesto se je povzpelo življenjsko zavarovanje, ki je z dobrih 15 poskočilo na 22 %. Več kot 10 % v skupnem deležu zavarovanj prispevata še avtomobilski kasko in nezgodno zavarovanje. Podrobnejši pregled je prikazan v skici na naslednji strani.

Slovenica naj bi poslovno leto 2005 končala s 15 milijardami SIT zbrane bruto obračunane premije, kar je približno 11 % rast glede na leto 2004. To pomeni, da bodo čisti prihodki od premij na načrtovani ravni, čisti odhodki za škode pa naj bi bili celo nekoliko nižji od pričakovanih. Vseeno zavarovalnica ne bo v celoti dosegla načrtovanega dobička. Poglavitni razlog za to gre iskati na trgu kapitala, saj so se prihodki in odhodki finančnih naložb Slovenice gibal drugače od predvidenega ter je donos teh naložb manjši od pričakovanih (Uspešno poslovanje za zavarovalniško hišo Slovenica d.d., 21. 1. 2005).

SLIKA 2 :

Delež posameznih zavarovanj v zavarovalnici Slovenica (v %)



Vir: Statistični zavarovalniški bilten, 2005, str. 31.

## 5.2. Specializacija poslovanja

### 5.2.1. Prilagoditev evropskim smernicam

Poglavitna točka v tej diplomski nalogi je specializacija oziroma oddelitev zavarovalnice. Na posledice vstopa Slovenije v Evropsko unijo so se v zavarovalniški hiši Slovenica d.d. dobro pripravili. Hitro in učinkovito so se lotili prilagajanja standardom evropskega zavarovalništva. V letu 2004 so uspešno izvedli oddelitev življenjskega od neživljenjskega dela zavarovalniške hiše Slovenica, prenos portfelja zavarovanj na nov informacijski sistem ter uspešno zaključili postopek za ustanovitev nove življenjske zavarovalnice Slovenica Življenje.

Glede na lastnosti zavarovanj in njihovih pričakovanj v razvoju trga, so strategiji zavarovanj ločili, na drugi strani pa so poslovanje reorganizirali, da bi postalo še bolj transparentno in bi bil posledično servis do zavarovancev ugodnejši in hitrejših. Z reorganizacijo so poskrbeli za varnost zavarovancev in izpolnjevanje njihovih pričakovanj ter zmanjšanje obratovalnih stroškov. Skladno s spremembo poslovne usmeritve so v Slovenici osvežili poslovne procese in reorganizirali delovna mesta (Slovenica pripravljena na EU, 26. 1. 2005).

### 5.2.2. Oddelitev

Oddelitev se (Zakon o gospodarskih družbah, 1993, čl. 533 a) opravi s prenosom posameznih delov premoženja prenosne družbe, ki z oddelitvijo ne preneha, bodisi na:

- nove kapitalske družbe, ki se ustanovijo zaradi oddelitve (tako je bilo v primeru Slovenice),
- prevzemne kapitalske družbe.

Z oddelitvijo preide na novo družbo del premoženja prenosne družbe določen z delitvenim načrtom ter pravice in obveznosti prenosne družbe v zvezi s tem premoženjem. Nova družba kot univerzalni pravni naslednik vstopi v vsa pravna razmerja v zvezi s tem premoženjem, katerih subjekt je bila prenosna družba. Skupna višina osnovnih kapitalov družb, ki so udeležene pri delitvi mora biti najmanj enaka (Zakon o gospodarskih družbah, 1993, čl. 533) osnovnemu kapitalu prenosne družbe pred delitvijo.

Pri oddelitvi lahko prenosna družba zmanjša osnovni kapital, ne da bi upoštevala določbe tega zakona o zmanjšanju osnovnega kapitala. Ta člen zakona tudi pravi, da mora ustanovitev novih družb pregledati eden ali več ustanovitvenih revizorjev. Pri oddelitvi mora ustanovitveni revizor pregledati tudi, ali je po oddelitvi skupna vrednost sredstev prenosne družbe, zmanjšanih za obveznosti, najmanj enaka višini osnovnega kapitala, povečani za vsoto rezerv, ki jih družba mora oblikovati. Uprava prenosne družbe mora (Zakon o Gospodarskih družbah, 1993, čl. 533 b) sestaviti delitveni načrt. Delitveni načrt mora vsebovati:

- firmo in sedež prenosne družbe,
- predlog statutov novih družb,
- izjavo o prenosu delov premoženja prenosne družbe na nove družbe,
- razmerja, v katerih se zamenjajo deleži prenosne družbe za deleže prenosne družbe,
- določen opis in dodelitev delov premoženja in obveznosti, ki se prenesejo na posamezno novo družbo,
- zaključno poročilo prenosne družbe in otvoritveno bilanco nove družbe, v primeru oddelitve pa tudi otvoritveno bilanco prenosne družbe, ki izkazuje stanje premoženja in obveznosti po oddelitvi.

Slovenica, zavarovalniška hiša d.d. nadaljuje s poslovanjem pri premoženjskih zavarovanjih pod istim imenom in nespremenjenimi pogoji, ki so potrebni za dosledno izpolnjevanje obveznosti iz zavarovalniških pogodb. Strateški cilji obeh zavarovalnic so ostali nespremenjeni. Obe si prizadevata za rast vseh vrst zavarovanj nad povprečjem slovenskega zavarovalniškega trga ter za ohranitev vodilnega mesta na področju inovacij in uvajanja novih produktov (Slovenica pripravljena na EU, 26. 1. 2005).

### 5.3. Slovenica Življenje: predstavitev družbe

Slovenica Življenje, življenjska zavarovalnica d.d. s sedežem v Ljubljani ter prodajno mrežo po večjem delu Slovenije je po odobritvi delitve s strani Agencije za zavarovalni nadzor kot prva slovenska specializirana zavarovalnica začela s poslovanjem po uradnem vpisu v sodni register 3. januarja 2005. Pridobitev dovoljenja je novi družbi Slovenica Življenje d.d. omogočila izpolnjevanje poslovnega plana, po katerem namerava ta zavarovalnica ponuditi svoje produkte tudi zunaj slovenskih meja, hkrati pa bi na področju življenjskih zavarovanj lahko ponudila nove konkurenčne produkte in svojim zavarovancem zagotovila še dodatne možnosti in koristi.

Slovenica Življenje je z uspešno oddelitvijo od Slovenice okrepil tržno moč na področju življenjskih zavarovanj. Temeljna vizija je nuditi zavarovancem zadovoljstvo, varnost in posledično večjo kvaliteto življenja, obenem pa svojim lastnikom – delničarjem tudi varno naložbo, ki bo po donosnosti primerljiva s konkurenčnimi zavarovalnicami. Poleg tega je vizija Slovenice Življenja biti poslovno uspešna zavarovalnica, obenem pa tudi vodilna v razvijanju novih produktov po meri še posebej tistih zavarovancev, ki spadajo v ciljne segmente trga, ki ga nameravajo pokrivati. Glavne vrednote, s katerimi se lahko postavi Slovenica Življenja in ki ji bo v veliko pomoč pri uspešnem doseganju vizije, so vsekakor zanesljivost in poštenost kot tudi medsebojno zaupanje in spoštovanje, pripravljenost odgovoriti na prav vsak nov izziv, tako z znanjem in preteklimi izkušnjami kot tudi z ustvarjalnostjo vseh zaposlenih. Tako doma kot na tujih tržiščih nameravajo biti prepoznavna in zaupanja vredna zavarovalnica (Nova zavarovalnica Slovenica Življenje začela s poslovanjem, 1. 2. 2005).

Poslanstvo nove zavarovalnice je ustvarjati varno prihodnost za svoje zavarovance in biti družbeno odgovorno podjetje, ki po najboljših močeh prispeva k širšemu razvoju skupnosti, v kateri deluje, svojim zaposlenim pa želijo zagotoviti čim boljše delovno okolje in s tem povečati zadovoljstvo pri delu. Poslanstvo bodo izvajali v okviru delnih poslovnih politik vsakega dela zavarovalnice posebej, te poslovne politike pa upoštevajo zakonski in tržni okvir, v katerem bo zavarovalnica poslovala. V novi življenjski zavarovalnici svoje poslanstvo uresničujejo tudi s pomočjo akcij direktnega trženja. Bogate izkušnje s trženjskimi aktivnostmi jasno nakazujejo najboljše rešitve, zato pri trženju uporabljajo klicni center, prek katerega izvajajo prilagojene in nišno usmerjene akcije. Njihovo kakovost zagotavljajo strokovno usposobljene telefonistke in sistem CRM.

Akcije vključujejo dopise na naslovnike, od katerih so predhodno pridobili dovoljenja za obveščanje o posebnih akcijah zavarovalnice. Za uspešno izvedbo dogovorjenih obiskov pa poskrbijo usposobljeni svetovalci (Jenko, 2005, str. 7).

V zavarovalnici se zavedajo, da je uspeh odvisen predvsem od strokovnega svetovanja zastopniške mreže, zato vse sodelavce pošiljajo na redna izobraževanja. Redno se izvajajo tudi nagradne akcije za morebitne nove zavarovance, katerih namen je povečanje prepoznavnosti ponudbe in pospeševanje prodaje. Nagradne akcije organizirajo prek lokalnih radijskih in televizijskih postaj in v nekaterih trgovskih centrih. Poslovanje na območju Slovenije vrši preko lastne zastopniške mreže, in sicer štirih filial s sedeži v Kopru, Ljubljani, Mariboru in Novi Gorici, enajstih finančnih točk, agencij, specialnih ter pogodbenih zastopnikov in poslovnih partnerjev z možnostjo internetnega sklepanja zavarovanj. Zavarovancem nudi celotno paleto življenjskih zavarovanj, kot jih je ponujala Slovenica že doslej kot kompozitna zavarovalnica.

Z delitvijo je Slovenica na zavarovalnico Slovenica Življenje prenesla 20 % svojega osnovnega kapitala v višini 1,793 milijarde SIT. Osnovni kapital je razdeljen na 896.418 navadnih imenskih delnic z nominalno vrednostjo 2000 SIT za delnico. Slovenica Življenje ima enako strukturo delničarjev kot Slovenica, kar pomeni, da sta KD Holding d.d. in KD ID d.d. več kot 99 % lastnika.

Vsa življenjska zavarovanja so združili na enem mestu, v novi življenjski zavarovalnici Slovenica Življenje d.d., ki je prva slovenska specializirana zavarovalnica, ki je tudi povsem usklajena z evropskimi direktivami in slovensko zakonodajo. Glavne prednosti specializirane življenjske zavarovalnice so večja transparentnost poslovanja, večja kakovost servisiranja zavarovancev, kakovost pri razvoju zavarovanj, vstop na tuje trge ter večji poudarek na strokovno usposobljenih svetovalcih za življenjska zavarovanja.

V letu 2005 je začela tudi s postopkom pridobivanja ISO standarda. Določitev kakovostnega izvajanja procesov bo zavarovalnici omogočila še bolj kakovostno izvajanje storitev, preprečitev nepotrebnih motenj poslovnih procesov oziroma stroškov ter skrajšanje potrebnega časa za izvajanje določenih postopkov. Z vsemi popisi procesov naj bi zaključili do sredine 2006 s pridobitvijo certifikata ISO.

Slovenica Življenje se ponaša z novo celotno grafično podobo, ki s svojo prijaznostjo, sodobnostjo in inovativnostjo izraža pravi duh in ambicije zavarovalnice. Sestavni del logotipa je zvezdni utrinek, kateri je kratek in opozarja na minljivost človekovega obstoja. Zato moramo z življenjskim zavarovanjem še pravi čas poskrbeti za socialno varnost svojih najbližjih. Zvezda ima sedem krakov, kar ponazarja vseh sedem dni v tednu. Nova zavarovalnica uspešno uresničuje tudi poslovno politiko družbeno odgovornega podjetja, ki jo je oblikovala skozi sponzorski in donatorski projekt sodelovanja z Lutkovnim gledališčem Ljubljana (Nova zavarovalnica Slovenica Življenje začela s poslovanjem, 1. 2. 2005).



#### 5.4. Ponudba Slovenice Življenje:

- osrednji produkt FONDPOLICA, življenjsko zavarovanje, vezano na vzajemne sklade KD,
- FONDGARANT, življenjsko zavarovanje, vezano na vzajemne sklade z garantiranim donosom,
- klasično življenjsko zavarovanje za primer smrti in doživetja,
- prostovoljno pokojninsko zavarovanje,
- dodatno nezgodno zavarovanje.

Zlasti na področju življenjskih zavarovanj z varčevanjem v vzajemnih skladih je Slovenica Življenje vodilna na slovenskem trgu, saj so vzajemni skladi, na katera so vezana življenjska zavarovanja med najdonosnejšimi. Fondpolica je oblika življenjskega zavarovanja, vezanega na vzajemne sklade KD. Namenjena je vsem, ki želijo biti sočasno življenjsko zavarovani in si omogočiti višjo potencialno donosnost svoje naložbe. S fondpolico lahko hkrati dosežemo dva cilja:

- z življenjskim zavarovanjem poskrbimo za socialno varnost nas in najbližjih,
- z investiranjem v vzajemne sklade oplemenitimo vrednost našega premoženja.

Prednosti fondpolice pred klasičnim življenjskim zavarovanjem:

- višja donosnost naložbe (Fondpolica omogoča doseganje višjih donosov, odvisnih od gibanja tečajev vrednostnih papirjev, ki sestavljajo posamezni vzajemni sklad),
- odločitev o višini zavarovalne vsote (Zavarovanec sam izbere, kolikšen delež nameni za zavarovalni del in kolikšen delež za naložbe v vzajemne sklade),
- izbira vzajemnih skladov (Zavarovanec izbere enega ali več vzajemnih skladov, v katere se bodo investirala njegova sredstva),
- prilagodljivost (Med trajanjem zavarovanja lahko fondpolico prilagodimo svojim življenjskim potrebam in ciljem).

V letu 2005 so izbor skladov, vezanih na naložbeno življenjsko zavarovanje Fondpolica še razširili. Tako se lahko zavarovanec ob sklenitvi Fondpolice odloči za vse investicijske sklade KD – tako domače kot tuje. Posebni vzajemni sklad fleksibilne strukture naložb Galileo je najstarejši in največji slovenski vzajemni sklad s povprečnim letnim donosom 30,13 % in je osemkrat zasedel prvo mesto v svetovnem merilu med primerljivimi investicijskimi skladi (The Wall Street Journal Europe). Posebni delniški vzajemni sklad Rastko ima povprečni letni donos v zadnjih treh letih 32,20 % in je najboljši slovenski delniški vzajemni sklad leta 2004 (Revija Kapital). Posebni obvezniški vzajemni sklad KD Bond pa ima povprečni letni donos v zadnjih treh letih 11,61 % in je najboljši slovenski obvezniški vzajemni sklad leta 2004 kot tudi najboljši slovenski obvezniški vzajemni sklad v zadnjih petih letih (Slovenica Življenje si obeta ohranitev nagle rasti poslovanja, 21. 2. 2005).

Omenjenim vzajemnim skladom KD, na katere lahko zavarovanci vežejo svojo Fondpolico, se je s 1. junijem 2005 pridružil še KD Prvi izbor, vzajemni sklad delniških skladov, ki omogoča vlagateljem doseganje višjih donosov ob nekoliko višjem tveganju, pri čemer je z razpršitvijo naložb odpravljena večina nesistematičnega tveganja. Naložbena politika vzajemnega sklada KD Prvi izbor, vzajemni sklad delniških skladov, določa, da morajo naložbe v druge investicijske sklade predstavljati najmanj 90 % vrednosti sredstev vzajemnega sklada, večinoma v takšne, ki sami nalagajo v delnice.

Vzajemni sklad KD Maximus, ki ga upravlja KD Investments Romunija, investira v romunske vrednostne papirje, ki so med najdonosnejšimi. Njegova enoletna donosnost v evrih znaša 40, 55 %. V avgustu so imeli največ neto vplačil med vsemi romunskimi vzajemnimi skladi, njegova sredstva pa so se do sredine septembra povzpela na 2,3 milijone EUR.

Vzajemni sklad KD Victoria, s katerim upravlja KD Investments d.o.o. Zagreb je že tretjič zapovrstjo prejel hrvaško priznanje Zlata delnica kot najboljši delniški vzajemni sklad na Hrvaškem. KD Victoria je največji hrvaški delniški vzajemni sklad, njegova povprečna letna donosnost v zadnjih petih letih znaša več kot 30 %. Investicijska družba KD Pelikan, družba za upravljanje KD Investment EAD iz Sofije, se že dlje časa uvršča med najdonosnejše uravnotežene bolgarske investicijske družbe. Njena donosnost v letošnjem letu znaša 23,48 %.

S koncem oktobra je začela zavarovalnica Slovenica Življenje akcijo vplačevanja premije v enkratnem znesku za naložbe v vzhodnoevropske sklade KD. Minimalna enkratna premija znaša 1000 EUR v tolarški protivrednosti. Prav tako jeseni se je v okviru Fondpolice možnost izbire razširila tudi na KD DeLux z vsemi petimi podskladi. KD DeLux je luksemburška odprta investicijska družba s spremenljivim delniškim kapitalom, ki deluje kot krovni sklad, kar pomeni, da jo sestavljajo podskladi, od katerih vsak predstavlja poseben razred sredstev ali obveznosti ter ima ločeno naložbeno politiko in druge posebne značilnosti. Krovna struktura vlagateljem omogoča, da lahko izbirajo med različnimi podskladi in prehajajo iz enega v drug podsklad. Tako bo Fondpolica omogočala udeležbo na donosih kapitalskih trgov v EU, vzhodni Evropi in ostalih svetovnih trgov.

V okviru ene Fondpolice je po novem mogoče razpršiti vlaganje kar v štiri sklade, nove sklade pa je mogoče vključiti tudi na že obstoječe police življenjskega zavarovanja Fondpolica. Minimalna mesečna premija, razporejena v domači investicijski sklad, ostaja še naprej 25 EUR v tolarški protivrednosti, minimalna mesečna premija, razporejena v tuji investicijski sklad, pa znaša 50 EUR v tolarški protivrednosti. S tako raznoliko ponudbo skladov, na katere je možno vezati Fondpolico, je Slovenica Življenje razvila zavarovalne produkte, ki lahko zadovoljijo različne naložbene želje zavarovancev.

Prednost Fondpolice pred ostalimi naložbenimi zavarovanji drugih zavarovalnic je poleg možnosti izbire med najdonosnejšimi vzajemnimi skladi KD tudi to, da ima zavarovalec možnost investiranja v več skladov hkrati, naložbe pa lahko prenaša iz sklada in to brez dodatnih stroškov. Fondpolica nudi zavarovancu vse, kar lahko ponudi kvalitetno naložbeno življenjsko zavarovanje. Tako zavarovancu omogoča, da si lahko skozi celotno zavarovalno dobo zviša ali zniža zavarovalno vsoto, spreminja višino premije, dobo zavarovanja ter brezplačno prehaja iz sklada v sklad. Če potrebuje finančna sredstva, mu Fondpolica omogoči dvig predujma. Tako lahko del svojih privarčevanih sredstev dvigne kot obliko brezobrestnega kredita. Če si zaželi drugo obliko življenjskega zavarovanja, lahko Fondpolico preoblikuje v drugo vrsto življenjskega zavarovanja. Fondpolica omogoča tudi sklenitev zelo ugodnega nezgodnega zavarovanja za otroka kot tudi daje možnost štipendije. Premija za nezgodno zavarovanje za otroka za prvo zavarovalno leto znaša samo 1 EUR (Nova življenjska zavarovalnica uspešna z novimi produkti, 17. 6. 2005).

#### 5.5. Ekonomski učinki oddelitve

Življenjska zavarovalnica Slovenica Življenje je v obdobju januar - september 2005 zbrala za 3,674 milijarde SIT bruto obračunane premije, kar je 37 % več kot zavarovalnica Slovenica na področju življenjskih zavarovanj v primerljivem obdobju lani in 5 % nad planiranim zneskom. V istem obdobju je bilo sklenjenih 9.995 novih zavarovalnih polic, od tega večina Fondpolic, kar je prav tako 37 % več kot lani v istem obdobju. Slovenica Življenje beleži tudi zelo ugoden škodni rezultat. Tako je bilo bruto obračunanih škod v obdobju januar - september 2005 za 834 milijonov SIT, kar je 2 % manj kot planirano. V istem obdobju je imela zavarovalnica 110 milijonov SIT dobička, kar je 17 % več kot je bilo planirano. V septembru je bilo zbranih 421 milijonov SIT bruto obračunane premije, 1500 novih zavarovalnih polic, kar je 124 % več kot istega meseca v letu 2004, 112 milijonov škod, kar je 5 % manj od plana.

Omenjeni rezultati poslovanja nakazujejo, da se je odločitev zavarovalniške hiše Slovenica d.d. za oddelitev življenjskih zavarovanj od premoženjskih in ustanovitev nove, specializirane življenjske zavarovalnice Slovenica Življenje, izkazala za pravilno in dobro poslovno potezo, ki so jo zelo pozitivno sprejeli tudi zavarovanci. Kot nova zavarovalnica je Slovenica Življenje pristopila k intenzivnemu razvoju lastne tržne mreže, ki šteje 56 agencij, od tega 24 ekskluzivnih, 56 specialnih zastopnikov in 123 pogodbenih zastopnikov. Prav razvoj lastne tržne mreže in širitev klicnega centra sta tudi prednostni poslovni nalogi v letu 2005. V novi zavarovalnici načrtujejo, da bodo v celotnem letu 2005 zbrali 5,28 milijarde SIT premije na področju življenjskih zavarovanj, kar je za 38 % več kot lani, ko je bila zbrana premija 3,81 milijard SIT, ustvarili 185 milijonov SIT dobička in dosegli 410 milijonov SIT presežka razpoložljivega kapitala ter 12,776 milijard SIT zavarovalno-tehničnih rezerv (Slovenica Življenje v letošnjem letu povečala obseg poslovanja za več kot 30 odstotkov).

## 5.6. SWOT analiza oddelitve

Oddelitev zavarovalnice na dva dela bo zagotovo prinesla določene spremembe – dobre in slabe. Nekaj mojih glavnih ugotovitev sem predstavil v SWOT analizi.

### Prednosti:

- večja preglednost in transparentnost poslovanja,
- višja kakovost pri servisiranju zavarovancev in razvoju zavarovancev,
- poudarek na strokovno usposobljenih svetovalcih,
- širitev mreže specialnih zastopnikov.

### Slabosti:

- višji stroški reklame,
- stroški z novo celostno podobo,
- dodatni stroški z izobraževanjem zaposlenih.

### Možnosti:

- povečanje tržnega deleža življenjskih zavarovanj,
- trženje storitev,
- pospešen vstop na tuje trge,
- širitev naložbene strukture pri Fondpolici.

### Nevarnosti:

- možne težave s pridobitvijo zaupanja, ker je to novost v Sloveniji,
- vprašanje odziva strank za življenjsko zavarovanje, kljub višjemu donosu,
- konkurenca tujih zavarovalnic,
- možnost odpuščanja zaposlenih.

## 5.7. Načrti obeh zavarovalnic po oddelitvi

### 5.7.1. Združitev Slovenice z Adriaticom

Z vključevanjem v evropske in druge integracije se globalizacija vse bolj odraža tudi na našem tržišču. Porast neposrednih tujih investicij in mednarodne trgovine, povečano mednarodno sodelovanje med podjetji ter večja mobilnost in konkurenca vse bolj sili zavarovalnice v medsebojno povezovanje in združevanje (Vlake, 2002, str. 4).

Po večletnih napovedih je v letu 2005 končno zaživela zavarovalnica Adriatic Slovenica, ki je nastala z združitvijo zavarovalnic Slovenice in Adriatic. Nova zavarovalnica s sedežem v Kopru je tudi uradno nastala z vpisom v sodni register konec meseca decembra 2005. To je druga največja slovenska zavarovalnica (takoj za Triglavom) s 17 % tržnim deležem. Že v letu 2005 naj bi po skupni bilanci, ki jo še pripravljajo, imela več kot 48 milijard SIT bruto premije. Ta naj bi se vsako leto povečala za več kot desetino in imela v letu 2006 že 55 milijard SIT premije (Milostnik, 2005, str. 3).

Delničarji zavarovalniške hiše Slovenica d.d. so 28. 6. 2005 na seji skupščine delničarjev sprejeli sklep o združitvi s pripojitvijo zavarovalniške hiše Slovenica k zavarovalni družbi Adriatic. Enak sklep so na seji skupščine delničarjev sprejeli tudi delničarji zavarovalniške družbe Adriatic. Vloga za pridobitev dovoljenja za združitev s pripojitvijo je bila 30. junija poslana na Agencijo za zavarovalni nadzor. Dovoljenje nadzornega organa je zadnji pravni akt, ki je potreben za vpis pripojitve in združene zavarovalnice Adriatic Slovenica d.d. v sodni register. Skupščini delničarjev obeh zavarovalnic sta potrdili Skupno poročilo uprav o pripojitvi, Revizorjevo poročilo ter Poročilo nadzornega sveta o pregledu združitve s pripojitvijo ter dali soglasje k Pogodbi o pripojitvi delniške družbe Slovenica d.d. k družbi Adriatic d.d.

Zaradi postopka pripojitve se je osnovni kapital prevzemne družbe, torej Adriatic Slovenice povečal, in sicer s stvarnim prevzemom celotnega premoženja in vseh obveznosti Slovenice. Osnovni kapital prevzemne družbe se je povečal na 3.666.728.000 SIT in je razdeljen na 3.666.728 navadnih delnic v nominalnem znesku 1.000 SIT. Do novih delnic so upravičene osebe, ki so imetniki delnic prevzete družbe na dan, ko je KDD Centralna klirinško depotna družba opravila zamenjavo delnic.

Delničarji Slovenice so torej pridobili delnice prevzemne družbe v skladu z menjalnim razmerjem iz pogodbe o pripojitvi; za 0,38 delnice Slovenice prejme delničar eno delnico prevzemne družbe Adriatic Slovenice. Zaradi razlik pri zaokroževanju pa bodo delničarji Slovenice prejeli tudi denarna nadomestila v višini 15.060 SIT za delnico (Skupščini delničarjev Slovenice in Adriatic za združitev obeh zavarovalnic, 28. 7. 2005).

Največji lastnik Adriatic Slovenice je KD Holding s 83 %, sledi Sava Re, d.d. z 9,4 %, KD ID, d.d. s 6,7 % ter ostali (0,9 %). Družba ima devet poslovnih enot, tri predstavništva, 65 poslovalnic in 96 sklepalnih mest v tržni mreži ter 1131 zaposlenih. Njenih zavarovancev je več kot 500.000. Obe zavarovalnici naj bi posamezno v letu 2005 ustvarili 1,6 milijarde čistega dobička iz poslovanja. Po predvidevanjih naj bi se čisti dobiček v letu 2006 zmanjšal na okrog milijardo SIT, kar bo posledica stroškov in vložkov v povezovanje, pozneje pa naj bi rasel hitreje in bi se v letu 2009 približal petim milijardam SIT. V združeni zavarovalnici pričakujejo predvsem širitev na sosednje trge, rast finančnega deleža in v prihodnjih nekaj letih za 3 milijarde SIT sinergijskih učinkov. Ob tem je združena zavarovalnica z vseh vidikov primernejša tudi za nadaljnja strateška povezovanja (Šuligoj, 2005, str. 9).

Oblika združevanja v obliki pripojitve je izbrana zaradi več razlogov, med drugim tudi zato, ker bi oblika spojitve pomembno podaljšala vse postopke, glede na obstoječo zakonodajo pa bi bilo nemogoče ustanoviti kompozitno, splošno zavarovalnico, kakršna bo zavarovalna družba Adriatic Slovenica. Pripojitev in vse združevalne aktivnosti so potekale po načelu enakopravnosti obeh družb, kar pomeni tudi, da so vse pravice in obveznosti iz delovnega razmerja za vse delavce iz obeh družb enake. Upravi obeh družb sta v skupnem poročilu uprav, ki je bilo na obeh skupščinah potrjeno, v projekciji do leta 2009 ugotovili, da ob načrtovani rasti na domačem in tujih trgih ter doseganju načrtanih rezultatov v tem obdobju ne predvidevata bistvenega presežka delavcev.

Za zavarovance obeh zavarovalnic združitve ne pomeni nobenih sprememb, ohranili so vse pravice, ki izhajajo iz njihovih zavarovalnih polic. Vse zavarovalne pogodbe Slovenice in Adriatica so ostale veljavne in jih je prevzela družba Adriatic Slovenica z vsemi obveznostmi. Združena zavarovalnica se trudi, da hitro in korektno izpolnjuje vse obveznosti do zavarovancev in svoj razvoj usmerja v inovativne produkte ter visoko prilagodljivost zahtevam in željam zavarovancev. Zavarovancem zagotavlja še višjo raven varnosti ter konkurenčno in še kakovostnejšo ponudbo in storitve ter večjo tržno moč. Združena zavarovalnica ohranja področje življenjskih zavarovanj, vendar naj bi se v letu 2006 odločili, da bi bilo smiselno tudi ta ločiti v posebno zavarovalnico, kot je to lani že naredila Slovenica Življenje. Življenjska zavarovanja naj bi oddelili od združene zavarovalnice in jih pripojili k Slovenici Življenje (Urek, 2005, str. 1-2).

#### 5.7.2. Oblikovanje 2. finančnega stebra

Poslovne in kapitalske povezave, ki so stekle med zavarovalnicami in bankami še niso strateško, tržno in poslovno omišljene za skupno pozicioniranje na mednarodnih trgih. Združevanje bank in zavarovalnic ima lahko tudi svoje pomanjkljivosti. Če je za zavarovalnice načelo varnosti najpomembnejše, je bankam osnovno vodilo doseganje visoke donosnosti. Veliko težav lahko povzroča medsebojno komuniciranje, ki se kaže v prizadevanjih za iste stranke in v ponudbi zelo podobnih produktov (Bešter, Kobal, 1998, str. 98).

Drugi bančno-zavarovalniški steber bi se lahko gradil iz povezave med mariborsko banko in Pozavarovalnico Sava, pri čemer so v igri tudi finančne institucije iz Primorske, zlasti zavarovalnica Adriatic Slovenica. Z združitvijo NLB in zavarovalnice Triglav (prvi finančni steber) ter NKBM in Pozavarovalnice Sava bi na zemljevidu vzniknila dva mogočna finančna stebra, ki bi postala najvplivnejša poslovna centra in ključna igralca pri povezovanju velikega korporativnega kapitala.

Že v preteklosti je bila narejena analiza združevanja NKBM, Poštne banke, Pozavarovalnice Sava in zavarovalnice Maribor. Drugi finančni steber naj bi bil povezan tudi s finančnimi institucijami iz Primorske, zlasti z zavarovalnico Adriatic Slovenica.

Morebitna priključitev KD Group drugemu finančnemu stebru bi vzpostavila močno zavarovalniško povezavo okoli Zavarovalnice Maribor in Adriatic Slovenice. Konec leta 2004 sta imela oba 15 % delež zavarovalniškega trga, skupaj z mariborsko pa bi obvladovala več kot 28 % delež trga. Če k temu prištejemo še tržni delež Tilie, kjer ima lastniški vpliv Pozavarovalnica Sava, bi drugi zavarovalniški steber pokrival skoraj tretjino trga in se zelo približal moči Zavarovalnice Triglav (Kos, 2005, str. 5).

### 5.7.3. Poslovna strategija Slovenice Življenje

Poslovna strategija Slovenice Življenje v letu 2006 je ohranitev vodilne vloge pri razvoju novih osebnih zavarovanj, širitev naložbene strukture pri Fondpolici, rast tržnega deleža osebnih zavarovanj, nadaljnja širitev mreže specialnih zastopnikov, stimulatívno nagrajevanje zaposlenih, poslovno sodelovanje s Slovenico ter pospešen vstop na tuje trge (Romunija, Bolgarija).

Na domačem trgu bo Slovenica Življenje na področju trženja še naprej sodelovala s Slovenico, ki nadaljuje poslovanje na področju premoženjskih zavarovanj. V družbi kot prednost v ponudbi izpostavljajo vzajemne sklade KD, saj je eden njihovih glavnih produktov življenjsko zavarovanje, vezano na vzajemne sklade KD. Pred kratkim so uvedli tudi novost, to je možnost elektronskega zavarovanja, ki v primerjavi s klasičnim načinom ponuja številne ugodnosti. V Evropi naj bi premije prek interneta v letu 2005 predstavljale odstotek vseh sklenjenih premij, v Slovenici Življenje pa računajo, da bodo v skupnih premijah zbrali za 0,6 % e-premij (Slovenica Življenje z novo celostno podobo, 2005).

Slovenica Življenje uspešno širi svoje poslovanje v tujino in je tako prva slovenska zavarovalnica, ki trži svoja življenjska zavarovanja tudi v tujini. Na tujih trgih zavarovalnica posluje z lastno prodajno mrežo in pogodbenimi partnerji ter sodeluje s povezanimi družbami (KD Investments, KD BPH, Finančne točke) in bankami. Tako je že pridobila dovoljenje za trženje svojih zavarovanj na Slovaškem, kjer je že ustanovila svojo podružnico, zavarovanja pa je začela tržiti s 1. 1. 2006.

Poleg Slovaške se Slovenica Življenje pripravlja tudi na ustanovitev svojih družb na Hrvaškem, v Romuniji in v Bolgariji, kjer bo ustanovila življenjske zavarovalnice KD Life. Na omenjenih trgih bo Slovenica Življenje ponudila vse vrste življenjskih zavarovanj. V prvih treh letih predvidevajo intenzivno rast premij, kasneje pa umiritev. Ker namerava njihov večinski lastnik - 88,78 % družbe je v lasti KD Holdinga - vstopiti na ruski trg, bo tja enkrat verjetno šla tudi zavarovalnica. V družbi načrtujejo, da bodo v prihodnjih petih letih v Sloveniji zbrali za 20 % vseh premij, ostale pa v tujini.

Na bolgarski in romunski trg naj bi ravno tako vstopili v letu 2006. Predvideli so vstop na te trge že v letu 2005, vendar so se postopki zaradi oddelitve zavarovalnice nekoliko zavlekli.

Cilj vstopa je, da v prvih 10 letih v Romuniji osvojijo 8, v Bolgariji pa 10 % trga. V 10 letih načrtujejo, da bodo v Romuniji in Bolgariji sklenili 75.000 polic in zbrali za približno 100 milijonov evrov premij. V prvih treh letih predvidevajo intenzivno rast premij (10.000 sklenjenih polic na leto), kasneje pa umiritev (Slovenica Življenje v letošnjem letu povečala obseg poslovanja za več kot 30 odstotkov).

## 6. SKLEP

Menim, da slovenske zavarovalnice v zadnjih letih delajo dobro, kar je očitno že iz povečanja premij. Drugi večji cilj-povečanje življenjskih zavarovanj v deležu skupnih zavarovanj jim je tudi uspel. Glavni razlog je verjetno podjetniške narave, saj zavarovalnice same ugotavljajo, da so pokazale inovativnost, kakršne doslej v panogi še ni bilo ali vsaj ne toliko, da bi dosegla neko kritično raven in bi jo opazili. Namesto togih, nezanimivih klasičnih življenjskih polic v prejšnjih letih so se na trgu, na primer, pojavila življenjska zavarovanja kombinirana z naložbo v vzajemne sklade, katera so očitno zelo privlačna. Finančni trg se torej spreminja tudi v tem delu. Sveža ponudba, sploh nepričakovana in domiselna poživi zanimanje in posel.

Prilagajanje slovenskih zavarovalnic evropskim standardom je proces, ki bo naše zavarovalnice spremljal še kar nekaj časa po vstopu Slovenije v EU. Tako še vedno ni končan proces lastninjenja slovenskih zavarovalnic, na podlagi česar bi se lahko poslovna energija poslovodstev zavarovalnic usmerila k načrtovanju in uresničevanju dolgoročnejših zavarovalniških strategij ter k hitrejšemu vključevanju slovenskih zavarovalnic v evropske tržne tokove.

Zavarovalnice skrbijo za ustrezno kapitalsko sestavo in iščejo skladnost med lastniki ter vodstvom. Mislim pa, da bodo zavarovalnice postale še bolj inovativne in uspešne, ko se bodo še dodatno privatizirale, saj ima država trenutno še vedno v lasti kar polovico slovenskega zavarovalništva. Ker interesi oz. vpliv države kot lastnika niso vedno usmerjeni v maksimiranje uspešnosti poslovanja družbe, bi privatizacija zavarovalnic in uvrstitev njihovih delnic na borzo izboljšali odločanje in nadzor nad zavarovalniškimi delniškimi družbami ter nad njihovo finančno uspešnostjo in učinkovitostjo. Za slovensko zavarovalništvo predstavljajo problem tudi visoki stroški poslovanja, ki vplivajo na nižji obseg premij na zaposlenega, kot to velja v državah članicah EU.

Za vstop na tuje trge pa bi se morale slovenske zavarovalnice poleg specializacije med seboj poslovno in kapitalsko povezovati. Osredotočiti bi se morale najprej na povečanje tržnega deleža doma in se povezovati tudi z drugimi finančnimi posredniki, kot so banke in skladi ter oblikovati finančne stebre.



Glede na trende na slovenskem zavarovalniškem trgu je pričakovati, da se bo v prihodnje zanimanje za naložbena življenjska zavarovanja še povečalo, ter da se bo velik del varčevanja usmeril v različne oblike življenjskih zavarovanj vezanih na vlaganja v investicijske sklade, ki omogočajo, vendar pa ne zagotavljajo višje donose.

Menim, da je iz raziskave zavarovalnice, ki sem jo opravil, le-ta na dobri poti. Za specializacijo poslovanja se je odločila, ker verjame, da ji bo to prineslo določene prednosti, predvsem večjo kakovost zavarovanj, višje donose ter s tem povečanje premoženja zavarovalnice in večjo možnost vstopa na tuje trge. Temeljna vizija je nuditi zavarovancem zadovoljstvo, varnost in posledično večjo kvaliteto življenja, obenem pa svojim lastnikom - delničarjem tudi varno naložbo, ki bo po donosnosti primerljiva s konkurenčnimi zavarovalnicami.

Poleg specializacije se je zavarovalnica tudi poslovno in kapitalsko povezala z Adriaticom, kar bo novi zavarovalnici zagotovo prineslo povečanje vpliva na domačem trgu in ohranitev portfelja. Ob tem je združena zavarovalnica z vseh vidikov primernejša tudi za nadaljnja strateška povezovanja.

## LITERATURA

1. Bakkler Marie H. R., Gross Alexandra: Development of Financial Markets in EU Accessio Countries. Bančni vestnik, Ljubljana, 2003, 7/8, str. 23-31.
2. Balkovec Janez: Paradigma osebnih zavarovanj. 9. dnevi slovenskega zavarovalništva. Ljubljana : Društvo ekonomistov Ljubljana, Slovensko zavarovalno združenje, 2002, str. 259-270.
3. Bešter Helena, Kobal Ivan: Bancassurance-izziv prihajajočega stoletja. 5. dnevi slovenskega zavarovalništva. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje, 1998, str. 93-107.
4. Bešter Helena et al.: Projekt: Razvoj trga kapitala v Sloveniji: Razvojno poročilo o finančnem sektorju. Finance, Ljubljana, 2000, št. 185, 2. str.
5. Boncelj Jože: Zavarovalna ekonomika. Maribor : Založba obzorja, 1983. 351 str.
6. Bolka Sonja: Razvoj zavarovalništva v Sloveniji. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1995. 42 str.
7. Bužan Robi: Obdavčevanje dolgoročnih življenjskih polic. 8. dnevi slovenskega zavarovalništva. Ljubljana : Društvo ekonomistov Ljubljana, Slovensko zavarovalno združenje, 2001, str. 39-45.
8. Diacon S. R., Carter R. L. : Success in Insurance. Second edition. London : John Murray, 1998. 308 str.
9. Dimovski Vlado, Volarič-Prijatelj Jasmina: Trženje zavarovalniških storitev v Sloveniji. 6. dnevi slovenskega zavarovalništva. Portorož : Slovensko zavarovalno združenje, 1999, str. 53-70.
10. Flis Slavko: Zbrani spisi o zavarovanju. 3. knjiga. Ljubljana : Pozavarovalnica Sava, 1995. 416 str.
11. Harrington Scott E. , Niehaus Gregory R. : Risk management and insurance. Boston : Irwin/McGraw-Hill, 1999. 674 str.
12. Ivanjko Šime et al. : ABC Zavarovalništva. Maribor : Založba Kapital, 1999. 103 str.
13. McKinsey: Analysis of the Slovenian Insurance Market. Ljubljana : Slovensko zavarovalno združenje, 2003. 254 str.
14. Jakopanec Levart Renata: Subjekti zavarovalnega trga. Ljubljana : Slovensko zavarovalno združenje, 2002, str. 1-4.
15. Jenko Boštjan: Direktno trženje je učinkovito tudi v zavarovalništvu. Finance, Ljubljana, 14. 5. 2005, str. 7.
16. Kaluža Miro: Zavarovalništvo kaže ekonomsko zrelost. Objektiv-zavarovalništvo. Finance, Ljubljana 3. 10. 2005, str. 17-23.
17. Končina Miroslav: Možni scenarij razvoja slovenskega trga življenjskega in premoženjskega zavarovanja po uveljavitvi Zakona o zavarovalništvu in Zakona o lastninskem preoblikovanju zavarovalnic. 7. dnevi slovenskega zavarovalništva. Ljubljana : Slovensko zavarovalno združenje, 2000, str. 227-238.
18. Kos Simona: Napad na korporativni kapital. Finance, Ljubljana, 2005, št. 234, str. 5.

19. Milostnik Tina: Drugi največji doma. Primorske novice, Koper, 22. 12. 2005, str. 3.
20. Pavliha Marko: Zavarovalno pravo. Ljubljana : Gospodarski vestnik, 2000. 371 str.
21. Rogelj Darja: Zavarovalniški trg se prebuja. Dnevnik, Ljubljana, 2004, št. 167, str. 14
22. Simonič Janja: Slovenske zavarovalnice so brez prave razvojne strategije. Finance, Ljubljana, 15. 5. 2005, str. 7.
23. Starman Danijel: Zavarovalni trg. Ljubljana : Slovensko zavarovalno združenje, 2002, str. 1-4.
24. Štiblar Franjo: Zavarovalništvo Slovenije ob priključitvi EU. Bančni vestnik, Ljubljana, 2004, 5, str. 71-79.
25. Šuligoj Boris: Veliki zavarovalniški pok. Delo, Ljubljana, 22. 12. 2005, str. 9.
26. Vlaka Danjel: Zavarovalništvo in globalizacija. Kapital, Ljubljana, 2002, str. 3-5.

## VIRI

1. Jeglič Tatjana: Predstavitev Slovenice, zavarovalniške hiše, d. d. , Ljubljana, 2005. 2 str.
2. Nova zavarovalnica Slovenica Življenje začela s poslovanjem. [URL: <http://www.slovenica.si/obvestila.asp>], 1. 2. 2005.
3. Nova življenjska zavarovalnica uspešna z novimi produkti. [URL: <http://www.slovenica-zivljenje.si/obvestila.asp>], 17. 6. 2005.
4. Predstavitev organiziranosti zavarovalnice in nekaterih splošnih aktov: Interno gradivo. Ljubljana : Slovenica, zavarovalniška hiša, d. d., 2005. 2 str.
5. Skupščini delničarjev Slovenice in Adriatica za združitev obeh zavarovalnic. [URL: <http://www.slovenica.si/obvestila.asp>], 28. 7. 2005
6. Slovenica pripravljena na EU. [URL: <http://www.slovenica.si/obvestila.asp>], 26. 1. 2005.
7. Slovenica Življenje z novo celostno podobo in pred vstopom v Romunijo in Bolgarijo. STA, 2. 2. 2005, str. 2.
8. Slovenica Življenje si obeta ohranitev nagle rasti poslovanja. [URL: <http://www.slovenica-zivljenje.si/asp>], 21. 2. 2005.
9. Slovenica Življenje v letošnjem letu povečala obseg poslovanja za več kot 30 odstotkov. [URL: <http://www.slovenica-zivljenje.si/obvestila.asp>], 29. 12. 2005.
10. Statistični zavarovalniški bilten. Ljubljana : Slovensko zavarovalno združenje, 2005, 67 str.
11. Statistični zavarovalniški bilten. Ljubljana : Slovensko zavarovalno združenje, 2004, 71 str.
12. Urek Bojan: Slovenica Življenje: Prelet novic. Ljubljana, 26. 5. 2005, 2 str.
13. Uspešno poslovanje za zavarovalniško hišo Slovenica d.d. [URL: <http://www.slovenica.si>], 21. 1. 2005.
14. Zakon o Zavarovalništvu (Uradni list RS, št. 102/04).
15. Zakon o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 30/93).