



Департман за постдипломске студије

Студијски програм: Пословна економија

Мастер рад

**Веза интерне ревизије и управљања
ризицима у пословању друштава за
осигурање у Републици Србији**

Ментор:
проф. др Лидија Барјактаровић

Кандидат:
Јелена Рунић
бр. индекса 401993/2010

Београд, 2015.

САДРЖАЈ

1. УВОД.....	5
1.1 Предмет и полазиште истраживања	5
1.2 Значај истраживања.....	5
1.3 Циљеви истраживања.....	6
1.4 Хипотезе истраживања	6
1.5 Методе истраживања	6
1.6 Структура рада.....	7
2. ПОЈАМ И ЗНАЧАЈ ОСИГУРАЊА	9
2.1 Улога и значај осигурања.....	10
2.2 Подела и врсте осигурања.....	12
2.3 Основни елементи осигурања	14
2.4 Принципи функционисања осигурања.....	18
3. РЕГУЛАТОРНИ ОКВИР КОРПОРАТИВНОГ УПРАВЉАЊА У ОСИГУРАЊУ У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ 19	
3.1 Ширење корпоративне културе и корпоративног управљања.....	20
3.2 Концепт Солвентности II	22
3.3 Управљање акционарским друштвом за осигурање	26
3.4 Управљање ризицима.....	29
3.5 Систем интерних контрола	31
3.6 Интерна ревизија	32
3.7 Актуарство.....	33
3.8 Поверавање послова трећим лицима	34
4. КАРАКТЕРИСТИКЕ МАРКЕТИНГ МЕНАџМЕНТА И ПРОДАЈНИ КАНАЛИ У ОСИГУРАЊУ	37
4.1 Организација маркетинга	38
4.2 Главни продајни канали осигурања	40
4.3 Продаја и маркетинг на примеру Меркур осигурања	45
5. ОСИГУРАЊЕ У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ	50
5.1 Сектор осигурања Републике Србије	50
5.1.1 Структура портфеља осигурања.....	51

5.1.2	Билансна сума друштава за осигурање након првог квартала 2015. године	52
5.1.3	Структура активе	52
5.1.4	Структура пасиве	53
5.1.5	Солвентност	54
5.1.6	Квалитет имовине	54
5.1.7	Покривеност техничких резерви.....	55
5.2	Студија случаја – акционарско друштво за животно осигурање Меркур осигурање а.д.о. Београд у периоду од 2012. до 2014. године	56
5.2.1	Премијски приход	58
5.2.2	Капитал.....	59
5.2.3	Новчани део основног капитала	59
5.2.4	Гарантна резерва.....	60
5.2.5	Техничке резерве	63
5.2.6	Штете	66
5.2.7	Трошкови спровођења осигурања	66
6.	УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА	70
6.1	Појам ризика.....	70
6.2	Класификација ризика	73
6.3	Управљање ризиком.....	75
6.3.1	Савремене тенденције у дефинисању појма ризика и управљања ризиком.....	78
6.3.2	Концепт <i>Enterprise Risk Management</i>	81
6.4	Управљање ризиком у осигуравајућим друштвима	83
6.4.1	Концепт Солвентност II	83
6.4.2	Вредновање имовине и осталих обавеза и техничких резерви	87
7.	ИНТЕРНА РЕВИЗИЈА	93
7.1	Појам, мисија и принципи интерне ревизије	94
7.2	Компетенције интерне ревизије	96
8.	УЛОГА ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ У ПРОЦЕСУ УПРАВЉАЊА РИЗИКОМ	99
8.1	Услуге уверавања	100
8.2	Консултативне услуге.....	100
8.3	Услуге које интерна ревизија не треба да предузима	101
8.4	Функција интерне ревизије у Меркур осигурању а.д.о. Београд	102
	ЗАКЉУЧАК.....	103
	ЛИТЕРАТУРА.....	105

ЗАХВАЛНИЦА

Захвалила бих се, пре свега проф. др Лидији Барјактаровић која ми је била велика подршка, прихватила да ми буде ментор и помогла ми око дефинисања теме и израде самог рада.

Такође, посебно захваљујем Меркур осигурању а.д.о. Београд, који ми је пружио подршку да практично применим све што сам научила приликом стицања сертификата за овлашћеног интерног ревизора и сертификата за оцену управљања ризиком при Институту интерних ревизора (*Certified Internal Auditor – CIA* и *Certification in Risk Management Assurance - CRMA*), односно допринео да функција интерне ревизије „расте“ упоредо са растом и развојем Меркур осигурања а.д.о. Београд.

Посебну захвалност дугујем мом покојном оцу Драгомиру који ми је био највећа морална и финансијска подршка у току мог школовања и стручног усавршавања.

1. УВОД

Успех осигуравајућег друштва, као и у сваком тржишно оријентисаном друштву, мери се првенствено оствареним резултатом. Резултат се постиже планираном прибавом осигурања уз помоћ маркетиншких активности. Резултат је остварен прибавом осигурања у што већем обиму, уз задовољење потреба осигураника. Да би се задовољиле потребе осигураника, потребно је стећи дугорочно поверење осигураника, које се постиже праксом доброг корпоративног управљања, транспарентношћу и адекватном приступу друштва за осигурање.

Интерна ревизија, као део интерног надзора, признати је принцип корпоративног управљања. Као мало која друга функција у организацији, интерна ревизија обухвата све њене процесе, активности, пројекте и програме. Сва имовина, сви запослени, укључујући и трећа лица могу бити предмет ревизије. Уверавање је традиционална услуга коју интерна ревизија пружа друштву, док је значајније пружање саветодавних услуга новијег датума. У актуелној светској пракси, релативно учешће саветодавних услуга интерне ревизије се повећава, као последица захтева за ефикаснијим надзором.

Функција интерне ревизије може значајно да допринесе укупној ефективности друштва за осигурање, координацији између појединих функција, процеса и организационих јединица и повезивању критичних компоненти система док врши њихову интегралну процену, даје препоруке за отклањање слабости и одговарајућа побољшања или пружа било коју из све шире понуде саветодавних услуга.¹

1.1 Предмет и полазиште истраживања

Предмет истраживања овог рада биће анализа значаја и везе интерне ревизије и управљања ризиком у пословању друштава за осигурање у Републици Србији. У ширем смислу предмет истраживања биће улога и значај интерне ревизије у корпоративном управљању, допринос интерне ревизије маркетинг менаџменту и продајним каналима друштва за осигурање, допринос интерне ревизије транспарентности финансијских извештаја и показатеља друштава за осигурање, као и функцији управљања ризицима.

1.2 Значај истраживања

Значај истраживања се огледа кроз упознавање појма осигурања, корпоративног управљања и интерне ревизије као круне корпоративног управљања друштва. Овим радом ће се тежити приближавању улоге интерне ревизије у обављању делатности

¹ *Интерна ревизија у осигуравајућим компанијама*, Ревизија за право осигурања, бр. 4/2010, Мирјана Богићевић, стр 38.

осигурања, њеном доприносу у обелодањивању основних показатеља пословања друштва за осигурање, као и функцији управљања ризицима.

1.3 Циљеви истраживања

У научном смислу, циљ овог истраживања ће бити утврђивање начина функционисања корпоративног управљања, интерне ревизије и управљања ризицима у друштву за осигурање. Објасниће се основни принципи техничке организације осигурања и структура корпоративног управљања друштва за осигурање, првенствено јер се ради о друштима која прикупљају велики износ новчаних средстава осигураника, којим морају располагати и управљати са пажњом доброг привредника, транспарентно, и наравно у интересу осигураника.

У друштвеном смислу, циљ овог истраживања ће бити концизан опис и објашњење функционисања друштва за осигурање, као и канала продаје кроз које они налазе пут до клијената.

1.4 Хипотезе истраживања

Општа хипотеза истраживања је социјалног карактера и гласи:

- Функција интерне ревизије у друштву за осигурање обезбеђује дугорочно профитабилно пословање друштва за осигурање.

Посебне хипотезе истраживања су финансијског карактера и гласе:

- Функција интерне ревизије у друштву за осигурање доприноси умањењу ризика у пословању друштва за осигурање;
- Функција интерне ревизије у друштву за осигурање доприноси креирању квалитетнијег портфеља осигурања.

Општу и посебне хипотезе ћемо потврдити анализом основних индикатора пословања друштава за осигурање, начина и структуре формирања великих новчаних резерви у виду техничких резерви, њеног пласмана, формирања гарантне резерве и анализом трошкова спровођења осигурања.

Све претходно наведене хипотезе потврдиће допринос интерне ревизије функцији управљања ризицима друштва за осигурање.

1.5 Методе истраживања

Појам осигурања, као и корпоративно управљање представљају специфичну област, стога су коришћене различите методе како би се објективност, општост, систематичност и поузданост, као основни методолошки захтеви испоштовали. Рад ће се водити већ постојећим научно - теоријским сазнањима која су добијена из релевантне литературе, резултата ранијих истраживања у виду зборника радова на

тему осигурања живота, али и савремене праксе пословања одређених привредних субјеката чије пословање је, по принципу студије случаја, служило као извор информација. Главна база података на основу које ће се вршити истраживање потиче из доступних публикација, годишњих и финансијских извештаја друштва за осигурање, приручника осигуравача, реосигуравача, прописа Народне банке Србије. Приступ истраживању захтевао је примену следећих метода:

- Аналитичке методе: **метод анализе, апстракција, метод дедукције** које смо користили кроз цео истраживачки рад приликом доказивања хипотеза;
- Синтетичке методе: **синтеза, генерализација, индукција** које смо користили кроз цео истраживачки рад, а поготово у сагледавању осигуравајућих покрића и њиховом општем значају за посредну и непосредну заштуту осигураника;
- Опште научне методе: **статистичке**, у виду прегледа пласмана техничких резерви друштава за осигурање и пласмана гарантне резерве и **компаративне**, у виду поређења индикатора пословања друштва кроз три године;
- Посебне методе: **анализа података** добијених из релевантних извора везаних за тржиште осигурања у Србији и анализу пословних индикатора пословања Меркур осигурања и **метод студије случаја** продајних канала и маркетинга на примеру Меркур осигурања, као и пословних извештаја друштва које је на тржишту Републике Србије почело са радом 2007. године као *greenfield* инвестиција и специфично је по томе што се бави се искључиво осигурањем живота.

1.6 Структура рада

Након увода у којем се поставља истраживање, структура рада ће се заснивати на седам делова анализираних тема:

- **У првом делу** објаснићемо појам и значај осигурања, поделу и врсте осигурања, основне елементе осигурања, као и принципе функционисања. Акценат ћемо ставити на организовање друштава за осигурање на тржишту Републике Србије.
- **У другом делу** биће речи о регулативи у области осигурања која се односи на солвентност II, корпоративно управљање, управљање ризиком и интерну ревизију.
- **Трећи део** рада ће бити посвећен истраживању маркетинг активности и продајне канале у осигурању живота. Почев од традиционалних приступа до модерне организације преко банкоосигурања, са освртом на продајне и маркетиншке активности на примеру Меркур осигурања.
- **У четвртом делу** рада приказаћемо тржиште осигурања у Републици Србији и анализираћемо пословање друштва за осигурање живота

Меркур осигурања а.д.о. Београд од 2012. до 2014. године и представити најбитније показатеље у области осигурања живота попут техничких резерви и капиталних улагања, штета, премијских прихода.

- **У петом делу** истраживаћемо појам и врсте ризика, као и процес управљања ризиком друштва за осигурање.
- **У шестом делу** истраживаћемо организовање и функционисање интерне ревизије у складу са међународним стандардима интерне ревизије
- **У седмом делу** сагледаћемо везу између интерне ревизије и функције управљања ризиком у организацији.

2. ПОЈАМ И ЗНАЧАЈ ОСИГУРАЊА

Осигурање представља посебну привредну делатност коју обављају привредни субјекти, осигуравачи, ради обезбеђења економске заштите физичким и правним лицима од последица осигураних (раније идентификованих) ризика на основу примене актуарске математике и посебних правних правила. Трошкови заштите од последица идентификованих ризика, као и само остварење и време остварења ризика нису унапред познати.

Поред претходно наведеног, ако узмемо у обзир једну од дефиниција осигурања која гласи: „Осигурање представља удруживање лица изложених истој опасности с циљем да заједнички поднесу штету за коју се унапред зна да ће, према теорији вероватноће, задесити само неке од њих“, долази се до закључка да суштина осигурања лежи у начелу узајамности и солидарности.. Преко осигурања се изједначавају и изравнавају ризици на прихватљивом, лако подношљивом нивоу.²

Према професорки Јелени Кочовић, код дефинисања осигурања потребно је нагласити следеће моменте:

- принцип узајамности (солидарности);
- осигурање може постојати само ако постоји заједница ризика;
- по накнади се осигурање разликује од других видова привредних делатности које нису засноване на принципу накнаде већ, на пример, на принуди.³

Осигурање се може посматрати са три становишта. Прво становиште, самим тим и специфичност делатности осигурања се односи на саму технику осигурања. Наиме, осигуравач не зна унапред да ли ће настати и колико ће износити његове обавезе по основу закључених уговора о осигурању. Применом посебних правила струке, математичко-статистичких модела, односно актуарске математике смањује се неизвесност у погледу остварења ризика и износа будућих обавеза осигуравача. Поред техничког становишта, једнако значајан је и правни и економски вид осигурања. Са економског становишта, осигурање је привредна делатност којом се остварује добит и пружа економска заштита физичким и правним лицима која је значајна за нормалан привредни и друштвени развој земље, док са правног становишта осигурањем настају права и обавезе између уговорних страна, осигуравача, осигураника и корисника осигурања.

У научним радовима се може наићи на низ различитих тумачења појма осигурања. Тумачења су различита зависно од тога да ли их дају економисти, правници, актуари, али и у зависности од друштвено-политичког поретка о чијем се

² Увод у осигурање и животна осигурања, Д. Мркшић, Ј. Милорадић, Н. Жарковић, Н.Сад, 2006.

³ Осигурање, Јелена Кочовић, Предраг Шулејић, Београд, 2006, стр. 42.

осигурању ради. Због тога се за свако тумачење осигурања може рећи да је релативно и да није опште прихватљиво.⁴

2.1 Улога и значај осигурања

Основна сврха осигурања је заштита и обезбеђење односно пружање сигурности кроз покриће ризика путем заједнице угрожених појединаца. Појединац није у могућности да се сам заштити од свих ризика који прете његовом животу, здрављу и имовини, као и трећим лицима. Међутим, доприносима појединаца којима прети исти ризик може се обезбедити заштита оних појединаца којима се ризик оствари. Имајући у виду сврху и циљ осигурања можемо рећи да су улога и значај осигурања вишеструки:

Прва улога осигурања подразумева **заштиту осигураника**. Заштита осигураника се односи на обезбеђење осигурањем у случају смрти, трајног губитка радне способности и много других разлога. Имовина се може осигурати од последица пожара, града, поплаве, крађе итд. Бројне могућности осигурања погодују да се човек не мора устручавати од разних активности и да обавља те активности без страха од одговорности.

Друга битна улога осигурања односи се на **заштиту трећих лица**. Без своје кривице, лица могу претрпети штету или бити угрожени ризицима насталим као последица општег напретка (нпр. у јавном саобраћају). У таквим случајевима постоји велики интерес заједнице да се надокнади проузрокована штета, и зато се прописују обавезни видови осигурања од одговорности свих лица која користе опасна средства. Осигурање од одговорности у најопштијем смислу представља законом или уговором уређен скуп правних односа између три лица, и то:

а) Осигуравача – који посредством „прикупљених“ и наплаћених премија осигурања преузима имовинске последице насталог одређеног штетног догађаја;

б) Осигураника – који се овим осигурањем ослобађа последица грађанске одговорности, уколико она, услед штетног догађаја буде провоцирана;

в) Трећег лица – коме се накнадом из осигурања врши обештећење у случају да из истог догађаја претрпи штету.

Имајући у виду наведено, осигурање од одговорности на овај начин, без обзира што га осигураник закључује у своју корист, објективно пружа двоструку заштиту: осигуранику и оштећеном лицу.

Осигураник се штити од последица грађанске одговорности док се овим осигурањем побољшава положај оштећеника, јер он не само што не губи дужника накнаде, него поред њега добија још једног осигуравача, који је по правилу много сигурнији, јер је солвентан.

⁴ Економика осигурања, Небојша Жарковић, Београд, 2008. стр. 3.

Ово осигурање јесте део имовинских осигурања и има одштетни карактер. Једино грађанска одговорност може бити предмет осигурања. Оно никада не може да покрива кривичну одговорност осигураника, јер су суштина и циљеви те одговорности различити од грађанскоправне одговорности. Покривање кривичне одговорности би представљало заправо повреду јавног поретка. Због тога новчане казне и трошкови кривичног поступка остају ван домаћаја осигурања.

Осигурање од одговорности се може поделити на две врсте:

а) Општа одговорност – грађанско-правна вануговорна одговорност – под општом одговорношћу према трећим лицима сматра се грађанско-правна извануговорна одговорност осигураника, за штету због смрти, повреде тела или здравља, као и оштећења или уништења ствари треће особе. Осигурањем је покривена одговорност за штету насталу из делатности осигураника, из поседовања ствари, из правног односа, или из одређеног својства као извора опасности. Уз додатно уговарање може се закључити и одговорност послодавца према својим запосленима. Тиме се запослени третирају као треће особе са становишта права на накнаду штете по основу одговорности.

б) Професионална одговорност – уговорна одговорност – под професионалном одговорношћу сматра се одговорност настала због професионалног пропуста осигураника у извршењу обавеза насталих из обављања појединих делатности. У ову врсту одговорности спадају одговорности екстерних ревизора, стоматолога, лекара, адвоката, актуара, стечајних управника, посредника и заступника у осигурању итд.⁵

Значај осигурања се може сагледати и кроз **подстицање економског развоја**. Средства која се прикупљају путем осигурања су велика. Осим што служе за надокнаду штете, она се могу депоновати и улагати и служити за кредите или за инвестирање. У тржишним привредама значај и улога осигурања су врло велики. Премије осигурања имовине и лица у свету премашују 2,5 милијарде америчких долара, при чему је глобално и на највећим тржиштима осигурања удео премије осигурања живота преко половине укупне премије. У томе су дугорочна осигурања, са елементом штедње и прикупљена средства, далеко испред краткорочних – ризико осигурања живота. Премије осигурања живота годишње износе више од 1,4 милијарде америчких долара, а уштеђени износи у хиљадама милијарди америчких долара су темељ за уговарање ренти, које затим представљају допунски приход корисника, уз државну и евентуалну допунску пензију. У раздобљу прикупљања и штедње та средства осигуравачи улажу,

⁵ Мишљење у вези са клаузулом о осигурању „Master Relationship Agreement“ (МРА), чланак, „Билтен“, информативно –теоретски лист Удружења интерних ревизора Србије, Секција за осигурање Удружења интерних ревизора Србије, октобар 2014, стр. 10.

као најзначајнији институционални улагачи уз пензијске фондове, на финансијским тржиштима.⁶

Осигурање је делатност од посебног значаја за друштво па прераста третман приватног посла и постаје **јавна служба**. Као последица тога неопходна је друштвена интервенција и контрола у области осигурања.

Међународни значај осигурања се огледа кроз међународне уговоре осигурања и реосигурања.

2.2 Подела и врсте осигурања

У савременом свету осигурање се појављује у различитим облицима. Да би се лакше сагледало и проучавало, осигурање се мора разврстати и груписати по одређеним заједничким особинама. Не постоји јединствена подела осигурања исто као што не постоји јединствена дефиниција осигурања.

Може се рећи да су најчешћа мерила за поделу осигурања следећа:

- Животна и неживотна осигурања – у зависности да ли је реч о животним или осталим осигурањима,
- Осигурање имовине и осигурање лица представља поделу према предмету осигурања,
- Штетовно осигурање и свотно осигурање – да ли се приликом накнаде штете полази од стварне или замишљене потребе,
- Поморско, копнено и ваздушно осигурање представља поделу према месту испољавања ризика,
- Добровољно и обавезно осигурање – подела према начину настанка осигурања,
- Осигурање, саосигурање и реосигурање – подела на основу начина изравњања ризика,
- Појединачно и заједничко осигурање – полази се од броја осигураних лица,
- Осигурање правних и осигурање физичких лица – представља поделу према својствима осигураника,
- Премијско осигурање и узајамно осигурање – подела према начину организовања,
- Социјално осигурање и комерцијално осигурање – подела на основу степена мешања, односно уплитање државе.⁷

⁶ *Значај и улога осигурања у финансијском систему*, чланак, „Информатор“, часопис, Милетић Владимир, Загреб, бр. 5169, 20. септембар, 2003, стр.1.

Нови закон о осигурању („Службени гласник Републике Србије“, број 139/2014) препознаје животно осигурање, неживотно осигурање, обавезно осигурање у саобраћају и добровољно здравствено осигурање.

Врсте животних осигурања су:

1. осигурање живота (за случај смрти, доживљења, смрти и доживљења и осигурање живота с повратом премије)

2. осигурање за случај венчања и рођења

3. рентно осигурање

4. допунско осигурање уз осигурање живота (покрива допунско осигурање од последица незгоде уз животно осигурање и допунско здравствено осигурање уз осигурање живота)

5. сва претходно наведена животна осигурања изузев допунских осигурања везана за јединице инвестиционих фондова

6. тонтине, које представљају осигурање у коме се осигураници договоре да ће заједнички капитализовати своје доприносе и тако капитализовану имовину поделити између оних осигураника који доживе одређену старост, односно између наследника умрлих осигураника

7. осигурање с капитализацијом исплате, које се заснива на актуарским обрачунима и у коме осигураник као замену за једнократну или периодичну уплату премије прима исплате у одређеној висини у одређеном периоду.

Врсте неживотних осигурања су:

1. осигурање од последица незгоде, укључујући и осигурање од повреда на раду и професионалних обољења

2. добровољно здравствено осигурање

3. осигурање моторних возила

4. осигурање шинских возила

5. осигурање ваздухоплова

6. осигурање пловних објеката

7. осигурање робе у превозу

8. осигурање имовине од пожара и других опасности

9. остала осигурања имовине

10. осигурање од одговорности због употребе моторних возила

11. осигурање од одговорности због употребе ваздухоплова

⁷Реосигурање са осигурањем, Жарковић Небојша Универзитет Сингидунум – Факултет за финансијски менаџмент и осигурање, Београд, 2006, стр. 34

12. осигурање од одговорности због употребе пловних објеката
13. осигурање од опште одговорности
14. осигурање кредита
15. осигурање јемства, које гарантује непосредно или посредно испуњење обавеза дужника
16. осигурање финансијских губитака
17. осигурање трошкова правне заштите и
18. осигурање помоћи на путовању.

Обавезно осигурање у саобраћају утврђује се и уређује посебним законом.

Добровољно здравствено осигурање је осигурање којим се, на основу уговора, могу обезбедити права из здравственог осигурања у складу са посебним законом.⁸

2.3 Основни елементи осигурања

Сваки уговор о осигурању, независно од врсте осигурања за који се склапа уговор, садржи неколико основних чиниоца. Најбитнији елементи осигурања су ризик, премија осигурања, осигурани случај и накнада штете, односно исплата осигуране суме.

Ризик, у свом основном значењу, представља опасност од настанка привредно или друштвено штетног догађаја који подразумева осигуравачеву обавезу да надокнади штету, односно исплати осигурану суму у складу са условима осигурања.⁹ У пракси осигурања, ризик не мора да буде негативне природе да би се закључио уговор о осигурању. На пример, код осигурања живота, када се склопи уговор о осигурању живота, где се осигуравач обавезује да исплати осигурану суму у случају смрти у току трајања осигурања и у случају доживљења осигураникове 50. године живота. Доживљење одређене године осигураника се сигурно не може посматрати као настанак штетног догађаја. Оно што свакако карактерише ризик са аспекта осигурања је неизвесност. Ризик се дефинише као неизвесност у погледу остваривања неког будућег догађаја.¹⁰

Са аспекта вероватноће остварења будућег догађаја разликују се ситуације у којима је остваривање будућег догађаја: сигурно, ризично, немогуће и неизвесно

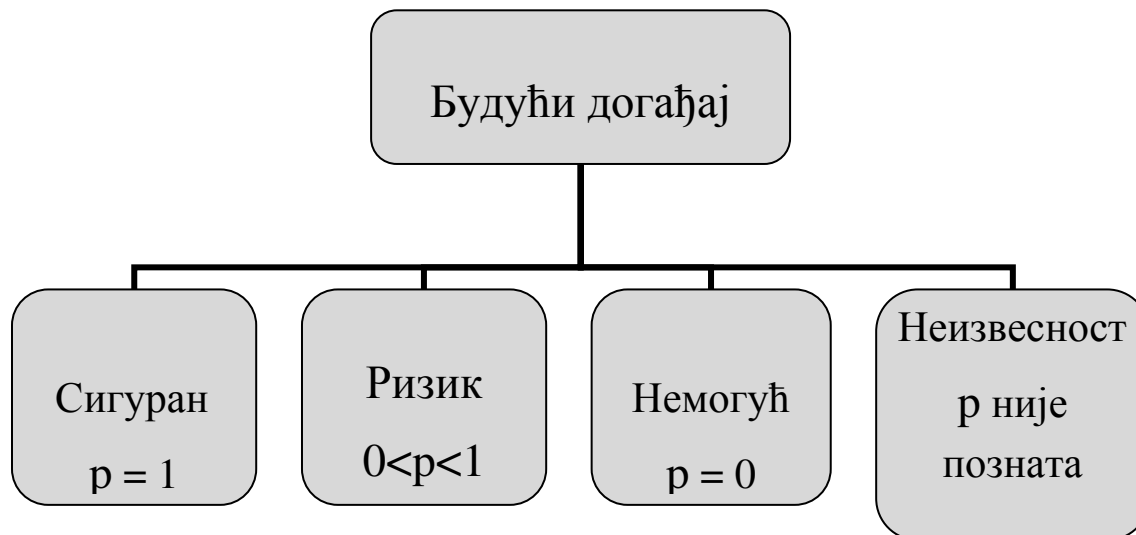
⁸ Закон о осигурању, Службени гласник Републике Србије, број 139/14

⁹ Економика осигурања, Небојша Жарковић, Београд 2008, стр.45

¹⁰ Осигурање, Јелена Кочовић, Предраг Шулетић, Београд, 2006, стр. 83

(слика бр.1).¹¹ Из наведеног можемо закључити да ризик постоји када се вероватноћа остварења будућег догађаја (p) креће између 0 и 1.

Слика бр. 1. Остварење будућег догађаја



Извор: Осигурање, Јелена Кочовић, Предраг Шулејић, Београд, 2006, стр. 82

Да би ризик био обухваћен осигурањем, мора да задовољи неколико битних услова:

- Ризик мора да буде могућ и остварљив, на пример, могућност настанка пожара, или могућност настанка смрти, наступ одређене тешке болести. Уколико је ризик неостварив, не може бити ни ризика ни осигурања.
- Предмет осигурања може бити само ризик који се може догодити у будућности. Ризик који се већ остварио више не представља ризик већ догађај који се остварио.
- Ризик мора бити могућ, али се не зна да ли ће се и када остварити. На пример, у случају осигурања живота, зна се да је могуће наступити смрт у току трајања осигурања, али се не зна датум. Исто тако, смрт може наступити након истека осигурања. Другим речима, да би ризик био обухваћен осигурањем, мора да постоји неизвесност настанка догађаја.
- Ризик се мора понављати, односно не сме бити изолован. Ако се ризик не понавља, ако се остварује једном у 100 година, човек неће осећати потребу да се осигура од таквог ризика (нпр. пад метеорита).¹² Са друге стране, понављање ризика омогућава његово праћење и постављање одређених правила за будућност.
- Ризик мора бити законом дозвољен. Не могу се сви ризици осигурати. На пример, законом није дозвољено осигурање за случај смрти деце. Наиме,

¹¹ Осигурање, Јелена Кочовић, Предраг Шулејић, Београд, 2006, стр. 82

¹² Осигурање, Јелена Кочовић, Предраг Шулејић, Београд, 2006, стр.88

осигурана сума се исплаћује у случају доживљења детета, а у случају смрти може бити исплаћена само до тада сакупљена математичка резерва.

- Ризик мора бити независтан од воље осигураника. Није дозвољена накнада штете за пожар који је подметнуо уговарач осигурања, односно осигураник. Ако говоримо о животном осигурању, није дозвољена исплата осигуране суме у случају самоубиства. Све ово је искључено и у условима осигурања који су саставни део уговора о осигурању.
- Постојање међусобног заједничког интереса. Да би се ризик осигурао, он мора да има бар једну особину која је од заједничког интереса. На пример, када неко лице жели да се заштити од одређеног ризика, нпр. од одређених последица несреће у саобраћају, оно ће се осигурати. Са друге стране, осигуравачи у циљу спречавања узрока настанка неког ризика могу да уведу различита ограничења као што је нпр. да повећају премијске стопе за лица млађа од 25 година, ако статистика показује да у том животном периоду лица чешће проузрокују саобраћајне незгоде. Осигурање ће тако да заштити свој економски интерес са једне стране, али исто тако и друштвени интерес с друге стране јер неће бити повреда нити људских нити материјалних губитака.¹³
- Ризик мора бити прихваћен од стране осигуравача. Осигуравачи не прихватају све ризике. У условима осигурања се јасно наводе ризици који су покривени уговором о осигурању, као и ризици који су искључени. На пример, условима осигурања код осигурања живота, за случај смрти, могу бити искључени ризици смрти услед коришћења дрога и разних врста опојних средстава итд.
- Ризик који је обухваћен осигурањем мора да се оствари код што мање чланова заједнице ризика у односу на укупан број чланова заједнице ризика којима прети иста опасност на одређеном простору и у одређеном времену. Другим речима, мора да постоји дисперзија ризика у простору и времену.¹⁴ Ризици који се дешавају већини чланова заједнице ризика се углавном и не осигуравају (нпр. катастрофални земљотреси, поплаве, смртни случајеви у ратовима итд).
- Ризици који се групишу у једну заједницу ризика морају бити хомогени да би се статистички тачно обрачунали. Хомогеност ризика је услов за равномерну расподелу терета, јер различити ризици зајтевају различиту висину средстава за њихово покриће. Хомогеност се постиже груписањем ризика према различитим критеријумима: према природи ризика, предмету, вредности и трајању.¹⁵

¹³ *Економика осигурања*, Љиљана Јеремић, Београд, 2012, стр. 5

¹⁴ *Осигурање*, Јелена Кочовић, Предраг Шулерић, Београд 2006, стр. 90

¹⁵ Исто, стр. 90

- **Премија осигурања** је одређени новчани износ који уговарач осигурања плаћа за услуге осигурања у одређеном временском периоду. Самим тим, премија осигурања представља цену осигурања. Са становишта осигураника премија је јединствена сума новца коју он плаћа као цену осигурања. Дакле, премија осигурања представља новчану надокнаду за осигурање од ризика, а њено плаћање је основна уговорна обавеза осигураника. Основни елементи премије су функционална премија и режијски додатак. Функционална премија се састоји из техничке премије, која служи за подмирење обавеза осигураваача по основу осигурања, као и допринос за превентиву, ако се обрачунава кроз премију осигурања.

Слика бр. 2. Структура премије осигурања



Извор: Осигурање, Јелена Кочовић, Предраг Шулејић, Београд 2006.

- **Осигурани случај и осигурана сума.** Осигурани случај представља остварење ризика који је уговорен осигурањем. Код осигурања живота, осигурани случај представља исплату унапред уговорене осигуране суме за случај смрти, доживљења или наступа уговорене болести. Поред тога, с обзиром да се често уз осигурање живота склапају и допунска осигурања, осигурани случај може бити лом костију, одређени степен инвалидитета као последица незгоде и слично (ако је склопљено уз осигурање живота). Оно што је карактеристично за животна осигурања је чињеница да нема узрочно последичне везе између претрпљене штете и висине осигурање суме. У животним осигурањима осигураваач исплаћује накнаду која је дефинисана уговором о осигурању независно од износа стварне штете.

Сума осигурања представља износ максималне накнаде код имовинских осигурања.

2.4 Принципи функционисања осигурања

Иако постоји више врста осигурања, сва осигурања поштују неколико основних принципа:

- Мора постојати веза између осигураника (страна која закључује уговор о осигурању) и корисника осигурања (страна која прими накнаду од осигурања ако се губитак догоди). Поред тога, појединац не може закључити полису осигурања на пример за свог комшију возача због тога што не може да сноси штету ако се његовом комшији возачу догоди несрећа. Разлози због којих постоји то правило или принцип јесу то што осигуравајућа друштва не желе појединце који ће куповати полисе осигурања да би се на тај начин коцкали.
- Осигураник мора пружити осигуравајућем друштву потпуне и прецизне податке.
- Осигураник не профитира, односно не може да заради примајући накнаду из осигурања.
- Ако трећа страна надокнади осигуранику губитак, осигуравајуће друштво мора да умањи износ накнаде.
- Губитак се мора количински изразити. На пример, нафтна компанија не може купити полису осигурања за неистражено нафтно поље.
- Осигуравајуће друштво мора бити способно да израчуна колико је вероватно да ће се губитак догодити.

Основна претпоставка наведених принципа јесте очување интегритета осигурања. Без тих принципа појединци могу доћи у искушење да користе осигуравајуће друштво као облик коцкања и шпекулисања са исходом неког могућег догађаја. Наиме, куповина полиса осигурања представља покушај осигураника да смање неизвесност, а повећају извесност неког догађаја. Ако би се такво екстремно понашање прихватило, то би могло утицати на способност осигуравајућег друштва и угрозити једну од његових основних функција, а то је заштита појединаца и њихових стварних потреба. Поред тога, примењујући наведене принципе долази до поделе ризика на већи број осигураника (власника полиса) и самим тим за сваку полису се израчунава цена која ће донети очекивани принос.¹⁶ Иако осигуравајућа друштва прате и поштују неведене принципе, сусрећу се са проблемом негативног избора и моралним хазардом осигураника.

¹⁶ *Осигурање и управљање ризицима*, Синиша Остојић, Дата статус, Београд, 2007, стр. 25 и 26.

3. РЕГУЛАТОРНИ ОКВИР КОРПОРАТИВНОГ УПРАВЉАЊА У ОСИГУРАЊУ У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

Осигуравајућа друштва, поред инвестиционих фондова, банака и других финансијских институција спадају у веома значајне учеснике на финансијском тржишту. С обзиром да свакодневно улажу значајна средства посматрају се и као институционални инвеститори.

Уопштено, у друштву, осигуравачи имају вишеструку улогу:¹⁷

- Подстичу боље управљање ризицима у друштву и штите осигураника уколико би дошло до угрожавања живота и здравља;
- Заштита омогућава лицима да се са осећајем сигурности и самопоуздањем слободно укључе у активности које доприносе расту;
- Путем дугорочних инвестиција стимулишу економски раст и стабилност.

С обзиром на значај осигурања, Народна скупштина Србије је 18. децембра усвојила нови Закон о осигурању, који начин пословања учесника на тржишту осигурања приближава европским стандардима, омогућава транспарентност, омогућава бољу заштиту корисника услуга осигурања, уводи веће стандарде корпоративног управљања, управљања ризицима и детаљније регулише канале продаје и информисаност корисника услуга осигурања.

Постоје различите дефиниције корпоративног управљања које се орјентационо могу сврстати у две групе:

- Прва група дефиниција се бави сетом образаца понашања друштва тј. стварним поступцима организација у релацијама таквих мерила као што су пословне перформансе, раст, третман акционара и друго.
- Друга група се бави нормативним оквирима по којима друштва раде укључујући и правила која проистичу из правног и правосудног система, финансијских тржишта и тржишта радне снаге.

Корпоративно управљање у суштини представља интерни систем којим се води и контролише друштво. Оно представља скуп односа између управе друштва, њеног одбора, акционара и других носилаца материјалних интереса а уједно обезбеђује структуре кроз које се успостављају циљеви друштва и утврђују средства за остварење тих циљева¹⁸.

Елементи корпоративног управљања су:

- Општа структура управљања друштва
- Општа регулатива у друштву

¹⁷ *How insurance stimulates growth*, публикација осигуравача Европе септембар 2014, стр 3. Извор: www.insuranceeurope.eu

¹⁸ *Осигурање и глобална финансијска криза*, седми међународни симпозијум актуара, Чугура принт, Београд, Удружење актуара Србије, 2009, стр. 472

- Одбор друштва
- Извршна тела и њихове одговорности
- Утицај капитала на корпоративно управљање
- Значај корпоративне трансакције
- Транспарентност информација
- Деловање надзора и ревизије.¹⁹

3.1 Ширење корпоративне културе и корпоративног управљања

Корпоративна култура представља скуп уверења, понашања и вредности који се презентују уобичајеним начином обављања свакодневних активности у друштву, односом између запослених у друштву, током информација и уопште социјалан утисак друштва. Корпоративна култура је нешто неопипљиво и различито је у сваком друштву. Добра корпоративна култура омогућава развој и задовољство запослених уз истовремено испуњавање циљева друштва.

Ширење корпоративне културе и прихватање правила и принципа корпоративног управљања су основне претпоставке за обављање делатности осигураваача у складу са стандардима савременог тржишног привређивања и обезбеђивања адекватног тржишног наступа. Коначно, правила корпоративног управљања представљају својеврсну гаранцију транспарентности у поступку обелодањивања информација и смањења ризика у пословању осигураваача.

Принципи и правила на којима се заснивају политике корпоративног управљања, недвосмислено инсистирају на унапређењу процеса управљања ризицима и система интерних контрола. Због тога успостављање система управљања ризицима и система интерних контрола у будућности мора бити један од приоритета и уједно услова за објективно, поуздано, свеобухватно и истинито извештавање.²⁰

Корпоративно управљање представља дефинисане структуре и процесе за управљање и контролу правних ентитета. Оквир *OECD*-а за корпоративно управљање се базира на четири вредности: објективност, посвећеност, транспарентност и одговорност.²¹

¹⁹ *Правила корпоративног управљања у функцији дугорочне сигурности осигураваача*, Финиз, Међународна научна конференција Универитета Сингидунум, 2014 стр. 122

²⁰ *Усклађивање праксе обелодањивања са принципима корпоративног управљања у осигурању*, Финиз, Међународна научна конференција Универитета Сингидунум, 2014 стр. 124

²¹ *Правила корпоративног управљања у функцији дугорочне сигурности осигураваача*, Финиз, Међународна научна конференција Универитета Сингидунум, 2014 стр. 121

Слика бр.3. Преглед прихваћених и имплементираних елемената корпоративног управљања у осигуравајућим друштвима у Србији

Елемент корпоративног управљања (<i>IFC</i>)	Област покривености	Осигуравајућа друштва у Србији (текућа регулатива)
Општа структура управљања у акционарском друштву	Скупштина акционара, Одбор друштва, Извршни органи, Комитети одбора компаније, органи интерног надзора, Супервизор, Секретар компаније	Скупштина акционара, Надзорни и извршни одбор, Руководилац управљања ризиком, руководицац финансија, овлашћени актуар, <i>Compliance officer</i> , руководиоци служби
Општа регулатива друштва	Уговор о оснивању, Статут, Обелодањивање статусних докумената и права приступа тим документима, Кодекс корпоративног управљања, Етички кодекс друштва	Општа регулатива друштва је прописана Законом о привредним друштвима, Законом о осигурању и другим актима
Одбор друштва	Формирање и одговорност одбора; начин запошљавања и отпуштања; процедуре рада одбора, дужности и одговорности чланова одбора, евалуација, зарада и накнаде	Квалификације и стручност су прописани Законом о привредним друштвима, Законом о осигурању и Одлуком Народне банке Србије која се односи на добијање сагласности
Извршни органи	Формирање и одговорност одбора; начин запошљавања и отпуштања; процедуре рада одбора, дужности и одговорности чланова одбора, евалуација, зарада и накнаде	Квалификације и стручност су прописани Законом о привредним друштвима, Законом о осигурању, Одлуком Народне банке Србије која се односи на добијање сагласности, и Одлуком о управљању
Утицај капитала на корпоративно управљање	Општи услови везани за основни капитал; повећање капитала; заштита капитала; обавезне и законске резерве	Екстерно: Народна банка Србије, Закон о тржишту капитала, Закон о привредним друштвима. Интерно: службе управљања ризиком, финансија, овлашћени актуар, интерни ревизор
Значај корпоративне трансакције	Велика вредност активе – начин добијања и користи; прибављање контролног капиталног учешћа, правни акт о личним интересима	Дефинисано Законом о привредним друштвима, Законом о осигурању и Законом о тржишту капитала

Транспарентност информација	Дефиниција, принципи, обелодањивање и транспарентност, пословна тајна; обавезно јавно информисање (финансијски и пословни резултати, циљеви, контролно учешће-власништво и право гласа, информације о члановима одбора, запосленима и других власника ризика: извештај о корпоративном управљању; добровољна обелодањивања (интернет сајтови; начин јавног извештавања)	Закон о привредним друштвима, Закон о тржишту капитала, Закон о осигурању, Одлуке Народне банке Србије
Акти надзора и ревизије	Органи интерне ревизије, комисије за ревизију, послови интерне ревизије, систем интерне контроле	Закон о ревизији, Закон о осигурању, Међународни оквир за професионалну праксу, Правилник о раду интерне ревизије, План рада интерне ревизије

Извор: Правила корпоративног управљања у функцији дугорочне сигурности осигураваача, Финиз, Међународна научна конференција Универитета Сингидунум, 2014 стр. 122

3.2 Концепт Солвентности II

Солвентност осигуравајућих друштава, њено очување, регулатива и контрола, представљају базу здравог функционисања тржишта осигурања.

За осигуравајуће друштво кажемо да је солвентно ако је имовина друштва већа од дугова друштва. Друштво је солвентно ако постоји способност друштва да расположивим новчаним средствима покрије све своје обавезе у роковима њиховог доспећа.

Према концепту Солвентности I, висина траженог сопственог капитала код осигурања штета се обрачунава према проценту индекса премије или индекса штете у зависности од тога који је од ових индекса виши. У осигурању живота обрачун се врши према фиксној стопи фонда покрића (фонда математичке резерве). Имајући то у виду, привлачење фиксних процентних стопа скоро да не узима у обрачун конкретни ризик посматраног уговора о осигурању и целокупног осигурања. Наиме, дешава се да осигураваач долази и до парадоксалних ситуација: на пример ако осигураваач штете повећа премије, а да се иначе није променио фактор ризика, ипак мора да стави на страну и већа сопствена средства.

Нови прописи, односно концепт Солвентности II треба да избегне такве недостатке. Према овом концепту, осигуравајуће друштво треба да узме у обзир све релевантне факторе ризика. При томе не треба да узме у обзир само ризик који проистиче из уговора о осигурању. Треба узети у обзир и факторе који су повезани са проценом активе (имовине) осигуравача. Захтеви за сопственим капиталом би требало да се приближе реалном профилу ризика осигуравача. Осигуравачи који минимизирају своје ризике (нпр. дисперзијом портфеља осигурања или реосигурањем), имаће више капитала на располагању у будућности. Карактеристика овог новог приступа је и то да више није реч о једном траженом распону солвентности него о захтевима за солвентним капиталом. Ако се сопствени капитал осигуравача налази испод траженог капитала солвентности, онда органи надзора имају овлашћења да предузму одређене мере. Поред захтева за солвентним капиталом, овај концепт уводи још једна степен, захтев за минималним капиталом осигуравача. Ако капитал осигуравача падне испод износа који представља минимални капитал (захтев за минималним капиталом), мораће да реагује надлежни орган финансијског надзора.²²

Солвентност II је нови регулаторни оквир укупног пословања друштва за осигурање, односно друштва за реосигурање у Европској унији којим се мењају досадашњи капитални захтеви, а који доноси нова, другачија правила солвентности, управљања ризицима и процеса надзора базираног на ризицима и новог начина објављивања и извештавања, а све у циљу спречавања поремећаја и заштите осигураника на тржишту осигурања.

У оквиру Солвентности II, капитални захтеви биће одређени на основу профила ризичности друштва за осигурање, односно друштва за реосигурање, приликом чега ће се узимати у обзир и начин (систем) управљања²³.

Садржајно, солвентност II има две основе:

- Прелазак сопственог капитала са фиксних стопа на променљиве формуле модерног управљања ризиком
- Целокупну реорганизацију сарадње националних органа надзора.

Поред тога, као главни циљ надзора одређена је заштита осигураника. Ново је и то да се надзор осигуравајућих друштава заснива на проспективној бази, тј. да сви предвидиви токови новца морају да уђу у обрачун. Континуирани надзор треба да обухвати комплетан начин функционисања осигурања, односно систем управљања друштвом за осигурање, тј. корпоративно управљање и управљање ризиком.²⁴

Процес увођења Солвентности II спроводи се путем четири нивоа тзв. *Lamfalussyjevog* процеса. У оквиру првог нивоа, Европска комисија је донела директиву Солвентност II 2009/138/EЗ коју су усвојили Европски парламент и Веће министара, а

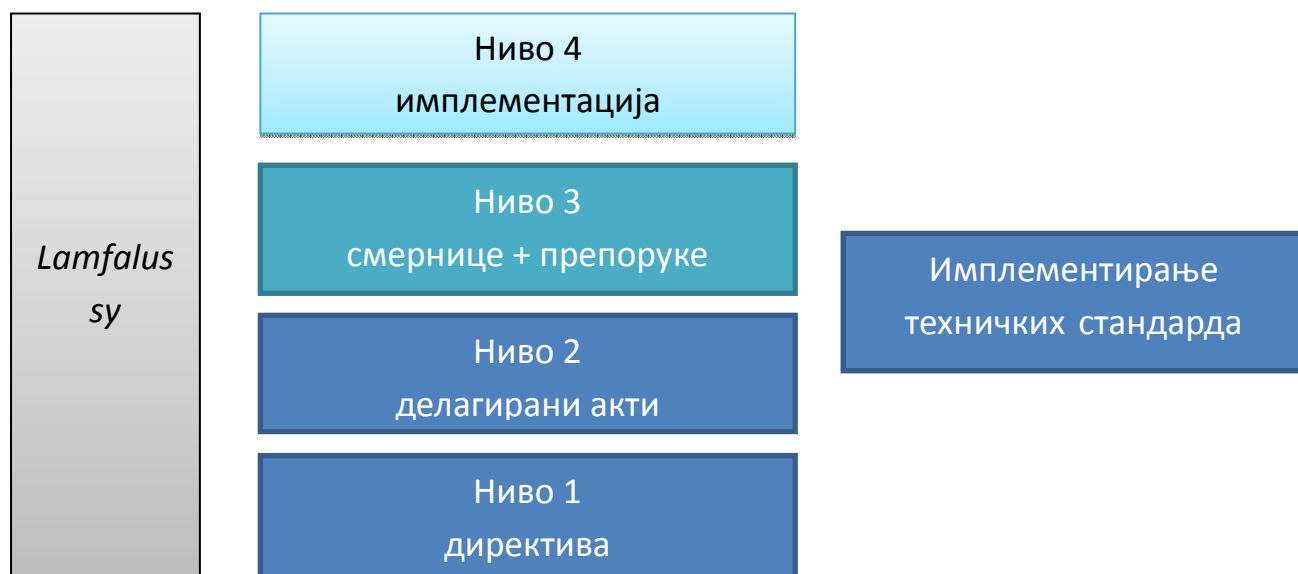
²² <http://www.erevija.org/pdf/articles/ser/drWolfgangRohrbah4-2007a.pdf>

²³ <http://www.hanfa.hr/HR/nav/120/solventnost-ii.html>

²⁴ <http://www.erevija.org/pdf/articles/ser/drWolfgangRohrbah4-2007a.pdf>

њихов циљ је увођење новог регулаторног оквира тржишта осигурања на нивоу Европске уније. У оквиру другог нивоа, очекује се усвајање мера спровођења за Солвентност II, док се трећи ниво односи на смернице за надзор друштава за осигурање, односно друштава за реосигурање и усклађивање надзора. Четврти ниво укључује надзор усклађивања националног законодавства и вредновање имплементације Солвентности II.

Слика бр. 4: Објашњење *Lamfalussyjevog* процеса имплементације:



Извор: прилагођено према директиви и смерницама Солвентност II

Солвентност II се базира на три стуба. Први стуб односи се на осигурање адекватних финансијских ресурса друштава за осигурање, односно друштава за реосигурање и обухвата квантитативне захтеве који укључују одређивање сопствених средстава, обрачун техничких резерви, вредновање имовине и обавеза и обрачун потребног солвентног капитала (енгл. *Solvency Capital Requirement – SCR*) и минималног потребног капитала (енгл. *Minimum Capital Requirement – MCR*). Други стуб односи се на примену одговарајућег система управљања друштва за осигурање, односно друштва за реосигурање на начин да исти обухвата квалитативне захтеве за успостављање ефикасног система управљања, кључне функције система управљања, спровођење сопствене процене ризика и солвентности (енгл. *Own Risk and Solvency Assessment – ORSA*) и процес надзора над друштвима за осигурање, односно друштвима за реосигурање, заснован на приступу окренутом будућности и заснованом на ризицима. Трећи стуб Солвентности II укључује нова правила извештавања надзорног тела, јавне објаве и тржишне дисциплине.²⁵

²⁵ <http://www.hanfa.hr/HR/nav/120/solventnost-ii.html>

Слика бр. 5: Три стуба Солвентности II



Извор: *Solvency II: an integrated risk approach for European insurers.2006. Sigma No.4/2006. Zurich: Swiss Re, str. 8.*

Концепт Солвентност II у погледу захтева управљања претпоставља:

- обезбеђење стабилности и опрезности у управљању,
- најмање два лица која ефективно управљају друштвом,
- да чланови управе имају потребне квалификације, способности, вештине и професионално искуство,
- запошљавање лица са вештинама и потребним знањем за обављање одговорних послова,
- кодекс понашања који треба да важи за све запослене.

У погледу организације друштва, овај концепт захтева:

- транспарентну организациону структуру која је стабилна и у којој су јасно подељене функције и одговорности,
- јасан систем извештавања и преноса информација,
- спречавање сукоба интереса,
- план континуитета пословања у случају настанка ванредних ситуација,
- писане процедуре најмање за: управљање ризицима, систем интерне контроле, интерну ревизију и поверавање послова трећим лицима тзв. „outsourcing“, које се претходно подносе на одобрење управи, које се

проверавају и у којима су садржани: одговорности, циљеви, процеси, процедура извештавања,

- писане процедуре за политику зарада и других накнада.

Ако говоримо о надзору над системом управљања, овај концепт подразумева да друштво треба да врши надзор и редовно оцењује адекватност и ефикасност система управљања и да предузима одговарајуће мере за отклањање уочених недостатака; као и да надзорни орган треба да има одговарајуће методе и овлашћења за проверу система управљања и процену настанка ризика идентификованих од стране друштва који могу утицати на његову финансијску стабилност.

Поред претходно наведеног, лица која ефективно управљају друштвом, као и лица која су одговорна за кључне функције морају да задовоље „*fit and proper*“ критеријуме. Лица која стварно управљају друштвом су лица која су чланови органа управљања и лица која су одговорна за доношење одлука и имплементацију утврђене стратегије и пословне политике одобрене од стране органа управљања. Функција подразумева способност решавања практичних проблема. Кључне функције се односе на: управљање ризиком, актуарство, интерну ревизију и функцију усклађености пословања друштва.

„*Fit*“ критеријум се односи на:

- професионалне квалификације,
- знање и искуство,
- обезбеђење стабилног и опрезног управљања.

„*Proper*“ критеријум се односи на:

- добру репутацију и лични интегритет,
- финансијску независност,
- понашање у прошлости,
- евентуалне судске пресуде.

Треба да постоје писане процедуре које најмање регулишу процену критеријума „*fit and proper*“, разлоге за поновну оцену тих критеријума и процедуре извештавања надзорног органа.

3.3 Управљање акционарским друштвом за осигурање

Према Закону о осигурању послове осигурања могу обављати само друштва за осигурање које је организовано као акционарско друштво или као друштво за узајамно осигурање. Поред тога, друштво за осигурање може обављати послове само оних врста осигурања за које је добило дозволу Народне банке Србије. Овај рад ће се бавити организацијом и регулативом акционарског друштва за осигурање.

Акционарско друштво за осигурање може основати једно или више домаћих и страних правних или физичких лица, што представља новину јер је по претходно важећем закону акционарско друштво за осигурање могло основати најмање два или више лица.

Минимални износ основног капитала акционарског друштва за осигурање регулисан је законом и, у односу на претходно важећи закон знатно повећан (нпр. минимални износ основног капитала са животна осигурања не може бити мањи од 3.200.000. евра у динарској противвредности док је по ранијем закону био 2.000.000 евра).

Органи акционарског друштва за осигурање (у даљем тексту: друштво за осигурање) су скупштина, надзорни одбор и извршни одбор. Скупштину друштва за осигурање чине акционари друштва за осигурање.

Делокруг скупштине регулисан је новим законом о осигурању детаљније него претходно важећим законом о осигурању. Скупштина одлучује о:

- Изменама статута²⁶, повећању или смањењу основног капитала и емисији хартија од вредности
- Броју одобрених акција,
- Променама права или повластица било које класе акција,
- Статусним променама и променама правне форме друштва,
- Стицању имовине велике вредности и располагању њоме,
- Расподели добити и покрићу губитака друштва,
- Усвајању финансијских извештаја, годишњег извештаја о пословању, извештаја о спровођењу политике саосигурања и реосигурања, као и извештаја ревизора о обављеној ревизији финансијских извештаја друштва,
- Усвајању извештаја надзорног одбора,
- Утврђивању дугорочног плана финансијске консолидације,
- Именовању и разрешењу чланова надзорног одбора²⁷,
- Избору друштва за ревизију²⁸ и накнади за обављање ревизије и другим питањима.²⁹

²⁶ У складу са претходно важећим законом о осигурању постојала је могућност да измене и допуне статута усваја управни, односно извршни одбор

²⁷ На предлог за именовање члана надзорног (и извршног) одбора Народна банка Србије даје сагласност

²⁸ На предлог друштва за ревизију Народна банка Србије даје сагласност

²⁹ Члан 52. Закона о осигурању

Управу друштва за осигурање чине надзорни одбор и извршни одбор (у претходно важећем закону управу друштва за осигурање чинили су надзорни одбор и управни одбор). Чланови управе морају добити сагласност Народне банке Србије за обављање функције члана управе.

Надзорни одбор друштва за осигурање чине најмање три члана и једну трећину чланова надзорног одбора чине лица независна од друштва за осигурање. Независни члан надзорног одбора је лице које у складу са Законом о привредним друштвима, не може бити запослено у друштву, нема овлашћење за заступање и вођење послова, али учествује у доношењу одлука које надзорни одбор доноси, давањем предлога и са правом гласа. Поред тога, независни члан надзорног одбора не сме да буде (у време именовања, као ни у периоду за последње две године):

- Извршни директор или лице запослено у друштву, или другом друштву које се сматра повезаним лицем са друштвом чији је независни члан,
- Власник више од 20% основног капитала, запослено или на други начин ангажовано у другом друштву које је од друштва остварило више од 20% прихода у том периоду,
- Лице које је примило од друштва, или лица која су повезана са друштвом, исплате односно потраживало од тих лица износе чије је укупна вредност већа од 20% његових годишњих прихода у том периоду,
- Власник више од 20% основног капитала друштва које је повезано са друштвом,
- Ангажовано у вршењу ревизије финансијских извештаја друштва.³⁰

Делокруг рада надзорног одбора детаљно је регулисан чланом 55. новог Закона о осигурању. Поред осталог, надзорни одбор:

- Утврђује пословне циљеве, пословну стратегију и годишњи план пословања друштва и надзире њихово остваривање,
- Именује и разрешава чланове извршног одбора друштва,
- Именује и разрешава овлашћеног актуара,³¹
- Успоставља систем интерних контрола и утврђује стратегије за управљање ризицима,
- Доноси правилник о раду интерне ревизије,³²

³⁰ Закон о осигурању

³¹ У претходно важећем Закону о осигурању овлашћеног актуара именовао је и разрешавао управни, односно извршни одбор.

³² У претходно важећем Закону о осигурању није детаљно регулисано ко доноси правилник о раду интерне ревизије и постојала је могућност да га донесе управни, односно извршни одбор.

- Обавља и остале послове у складу са законом, статутом и одлукама скупштине.

Надзорни одбор је одговоран за успостављање система управљања ризицима у друштву за осигурање и надзор над тим системом, а дужан је да обезбеди да извршни одбор друштва идентификује ризике којима је друштво изложено, као и да контролише тих ризика врши у складу са одобреним стратегијама и процедурама.

Извршни одбор друштва за осигурање чине најмање два члана. У претходно важећем закону о осигурању постојала је могућност, у складу са Законом о привредним друштвима, да управу друштва, поред надзорног одбора чини само један извршни директор. Треба напоменути да до усвајања новог закона о осигурању, 18. децембра 2014. године, закон о привредним друштвима и до тада важећи закон о осигурању нису били усклађени.

У складу са законом о осигурању, извршни одбор друштва за осигурање води послове друштва и врши дневни надзор над активностима запослених у друштву. Поред осталог, извршни одбор:

- Обезбеђује законитост рада друштва,
- Спроводи систем интерних контрола и стратегије за управљање ризицима,
- Усваја процедуре за идентификовање, мерење, праћење и процену ризика, као и за управљање ризицима, анализира ефикасност њихове примене и о тим активностима извештава надзорни одбор,
- Обезбеђује сигурност и редовно праћење информационог система друштва,
- Обавља и друге послове у складу са законом, статутом и другим одлукама.

Систем управљања друштва за осигурање, у складу са Законом о осигурању, укључује управљање ризиком, систем интерних контрола, интерну ревизију и актуарство. Друштво за осигурање је дужно да обезбеди постојање и функционисање ефикасног система управљања.³³

3.4 Управљање ризицима

Према закону о осигурању друштво за осигурање је дужно да обезбеди постојање и функционисање ефикасног система управљања ризицима, који се састоји од стратегија, процеса и процедура, које обухватају и процедуре за извештавање, које су неопходне за континуирано идентификовање, мерење и праћење ризика, управљање ризицима и извештавање о појединачним и укупним ризицима, укључујући и њихову међузависност.

Поред претходно наведеног, у односу на друга привредна друштва, законодавац је уредио да систем управљања ризицима друштва за осигурање нарочита обухвата:

³³ Закон о осигурању, део који се односи на делокруг извршног одбора и систем управљања у друштву

- Преузимање ризика у осигурање и резервисање,
- Управљање имовином и обавезама,
- Инвестиције,
- Ликвидност и управљање концентрацијом ризика,
- Управљање оперативним ризиком,
- Реосигурање и друге начине умањења ризика.³⁴

Нови Закон о осигурању, за разлику од претходно важећег Закона о осигурању, налаже да друштво управља ризицима којима је изложено у пословању применом квалитативног и квантитативног начина управљања. Народна банка Србије прописује врсте ризика у обављању делатности осигурања, ближе услове и начин идентификације, мерења и праћења ризика и управљања ризицима.

Друштво је дужно да успостави, документује и примењује стратегије, политике, процесе и процедуре за управљање ризицима и обезбеди њихово спровођење. Надзорни одбор друштва доноси стратегију управљања ризицима, као део пословне стратегије друштва, којом се јасно дефинишу управљање ризицима, спремност друштва за преузимање ризика и политике управљања ризицима, а која нарочито садржи:

1. опис ризика којима је друштво изложено или којима може бити изложено, прихватљиве лимите изложености ризицима с проценом способности друштва да поднесе ризик (ризични профил)
2. циљеве и начела политике управљања ризицима
3. опис система извештавања о ризицима и њиховој међузависности
4. унутрашњу организацију управљања ризицима са описом обавеза и одговорности запослених и других лица
5. везу између процене укупне потребне солвентности и ризичног профила друштва.

Друштво је у оквиру управљања ризицима, дужно да врши сопствену процену ризика и солвентности (*Own Risk and Solvency Assessment – ORSA*), која је саставни део пословне стратегије и која се узима у обзир при доношењу стратешких одлука и при управљању адекватношћу капитала друштва. Ову процену, друштво је дужно да укључи у процес одлучивања и планирања пословних активности друштва.

Сопствена процена ризика и солвентности друштва обухвата процену следећих параметара:

1. укупно потребне солвентности, узимајући у обзир ризични профил и пословну стратегију друштва

³⁴ Члан 148. Закона о осигурању.

2. обезбеђење континуиране испуњености услова који се односе на адекватност капитала и техничке резерве у складу са прописима

Процена укупно потребне солвентности друштва одражава процену сопственог ризичног профила, адекватности капитала и релевантних мера за управљање ризицима, а посебно:

1. значајне ризике који произилазе из активе и пасиве друштва укључујући и ванбилансне ставке

2. адекватност и функционисање система управљања, укључујући и мере за смањење ризика

3. систем интерних контрола, као и ризике које произилазе из неадекватности тог система и начина његовог функционисања

4. везу између пословног планирања и потребне солвентности друштва

5. идентификовање потенцијалних будућих догађаја и негативних спољних околности.

Друштво документује сваку процену ризика и солвентности, о чему се члановима управе друштва доставља извештај.³⁵

3.5 Систем интерних контрола

Под системом интерних контрола, према Закону о осигурању, сматрају се одговарајуће административне и друге процедуре, поступци и радње које је управа дужна да организује и примени на начин који одговара природи, сложености и ризичности посла, оквир интерне контроле, као и поступак извештавања и контрола те усклађености, а ради одређивања и прихватања одговарајућих ризика и управљања тим ризицима, те спречавања неправилности и незаконитости у пословању друштва.³⁶ Закон ближе уређује и информациони систем и изложеност ризицима, односно, да систем интерних контрола integriше у све своје пословне активности и процесе и да, као подршку том систему, развије поуздан, функционалан и адекватан информациони систем.

Друштво је дужно да обезбеди:

- Ефективан систем интерних контрола
- Административне и рачуноводствене процедуре, оквир за интерне контроле и функцију контроле усклађености

³⁵ Одлука о систему управљања у друштву за осигурање/реосигурање „Службени гласник РС“, бр. 51/2015

³⁶ Члан 152. Закона о осигурању

- Писане процедуре за систем интерних контрола (нпр. одобрења, ауторизације, физичке контроле, инструкције, заштита података, контроле сигурности).

Функција контроле усклађености се бави саветовањем органа управљања везано за усклађеност са прописима, процењује могућ утицај промена у правном систему на пословање друштва, препознаје и процењује ризик усклађености, и израђује писане процедуре за функцију контроле усклађености у којима се дефинишу одговорности, надлежности и дужности извештавања.

У складу са одлуком о систему управљања у друштву за осигурање/реосигурање, контрола усклађености пословања друштва обухвата контролу пословања друштва у складу са прописима и извештавање о томе, процену могућег утицаја промене у правном окружењу на пословање друштва, као и идентификовање и процену правног ризика.

Запослени који обављају послове контроле усклађености (*Compliance officer*), дужни су да познају и прате измене у прописима и интерним актима друштва и најмање једном годишње извештавају чланове управе друштва о процени могућег утицаја промене прописа на пословање друштва, као и о идентификованим правним ризицима.

3.6 Интерна ревизија

Законодавац је обавезао друштва за осигурање да организују интерну ревизију као посебан организациони део друштва (који мора бити утврђен статутом), да буде самостална и независна активност и да за свој рад непосредно одговара Надзорном одбору друштва.

Задаци интерне ревизије су да спроводи ревизију свих активности из пословања друштва за осигурање, а посебно да:

- Континуирано прати, проверава и унапређује систем рада у друштву,
- Оцењује систем управљања ризицима којима је друштво изложено или се може очекивати да буде изложено,
- Оцењује адекватност и поузданост успостављеног система интерних контрола у друштву,
- Даје одговарајуће препоруке за отклањање уочених неправилности и недостатака и за унапређење примењених поступака и система рада друштва,
- Процењује адекватност и примену прописаних процедура и процеса управљања ризицима,
- Процењује рачуноводствене поступке и организацију обављања рачуноводствених послова,

- Процењује поузданост и ажурност финансијских и управљачких информација.³⁷

Законом о осигурању је регулисано да је друштво за осигурање дужно да правилником о раду интерне ревизије и годишњим планом рада пропише обављање интерне ревизије у складу са међународно признатим стандардима интерне ревизије, етичким принципима интерне ревизије и начелима струке и праксом.

Друштво за осигурање, у складу са чланом 156. Закона о осигурању, мора имати запослено најмање једно лице на неодређено радно време с пуним радним временом. Интерни ревизор не може бити члан управе, нити може обављати друге послове у друштву, које могу бити предмет ревизије. Закон обавезује интерне ревизоре, да поред годишњег плана рада, припремају план рада за сваку појединачну планирану интерну ревизију. Интерна ревизија се може обавити и на захтев управе, независно од годишњег плана рада.

У складу са Законом о осигурању, интерна ревизија саставља и годишње и тромесечне извештаје о интерној ревизији који се, након усвајања од стране надзорног одбора, достављају Народној банци Србије. По претходно важећем закону о осигурању, интерна ревизија је имала обавезу да припрема полугодишње и годишње извештаје и тромесечне, односно кварталне налазе интерне ревизије, које је након усвајања од стране надзорног одбора, достављала Народној банци Србије. Поред тога, друштво за осигурање је дужно да Народној банци Србије достави правилник о раду интерне ревизије и годишњи план рада интерне ревизије, најкасније 15 дана од дана усвајања.

Значај интерне ревизије се може огледати и у одредбама Закона о осигурању, где се наводи да је надзорни одбор дужан да разматра годишњи извештај интерне ревизије заједно са финансијским извештајем друштва за осигурање, као и да је дужан да уз годишњи извештај о интерној ревизији, скупштини достави и извештај о мерама које су предузете за отклањање уочених неправилности. Поред наведеног, законодавац налаже да је интерна ревизија дужна да без одлагања обавести управу ако утврди да друштво за осигурање не поступа у складу са правилима о управљању ризиком и због тога му прети неликвидност или несолвентност или утврди да је угрожена сигурност пословања или угрожени права и интереси осигураника и других корисника осигурања. Ако управа не предузима мере ради отклањања уочених неправилности, интерна ревизија је дужна да без одлагања о томе обавести скупштину друштва и Народну банку Србије.

3.7 Актуарство

За разлику од интерног ревизора, Закон о осигурању прописује да овлашћени актуар, поред именовања од стране Надзорног одбора, мора да има овлашћење Народне банке Србије за обављање актуарских послова. Ово овлашћење подразумева

³⁷ Члан 155. Закона о осигурању

да је овлашћени актуар положио стручни испит овлашћеног актуара на српском језику, има одговарајуће стручне квалификације и искуство, није осуђиван, није му изречена заштитна мера обављања делатности која га чини неподобним за обављање послова овлашћеног актуара и није му одузето овлашћење за обављање послова овлашћеног актуара.

Законодавац је уредио да овлашћени актуар не може бити лице које је члан управе или интерни ревизор друштва, да је независан и самосталан у обављању својих послова.

Овлашћени актуар даје мишљење о:

- Начину утврђивању премија, о томе да ли је премија утврђена у складу са актуарском струком и прописима и да ли обезбеђује трајно испуњење обавеза друштва за осигурање из уговора о осигурању,
- Начину утврђивања техничких резерви, о томе да ли су те резерве утврђене у складу са актуарском струком и прописима и да ли обезбеђују трајно испуњење обавеза друштва за осигурање из уговора о осигурању,
- Актима пословне политике који се односе на премије, резервације, техничке резерве, улагања средстава техничких резерви и др.
- Финансијским извештајима и годишњем извештају о пословању друштва за осигурање,
- Извештају о спровођењу политике саосигурања и реосигурања,
- Преносу портфеља осигурања.³⁸

Мишљење овлашћеног актуара се доставља и надзорном одбору и интерној ревизији друштва.

Друштво је дужно да успостави ефикасну актуарску функцију која, поред послова утврђених прописима, доприноси и ефикасном спровођењу управљања ризицима, нарочито кад су у питању обрачун захтеване маргине солвентности и сопствена процена ризика и солвентности.³⁹

3.8 Поверавање послова трећим лицима

Поверавање послова трећим лицима или ангажовање спољних пружаоца услуга тзв. *Outsourcing*, подразумева споразум у било којој форми, између осигуравајућег или реосигуравајућег друштва и одређеног пружаоца спољних услуга, (без обзира да ли је и он предмет надзора), на основу кога спољни пружаоц услуга врши одређени процес, услугу или активност, директно или посредством трећег лица, а

³⁸ Члан 163. Закона о осигурању

³⁹ Одлука о систему управљања у друштву за осигурање/реосигурање „Службени гласник РС“, бр. 51/2015

које би у супротном биле вршене од стране осигуравајућег или реосигуравајућег друштва.

Све услуге се могу обављати преко спољних пружаоца услуга, под условом да орган управљања задржава крајњу одговорност.

Писане процедуре за поверавање послова трећим лицима обухватају:

- Утицај поверавања услуга трећим лицима
- Познавање и праћење (финансијска стабилност, могућности, план континуитета пословања)
- Надзор, извештавање
- Опште одредбе и услови закључивања споразума
- Писани споразум између друштва и пружаоца услуга мора бити у сагласности са обавезама директиве Солвентности II (у земљама ЕУ)
- Избегавање сукоба интереса на линији друштво – пружалац услуга
- Друштво задржава пуну одговорност
- Клијентима мора да буде обезбеђена стална и задовољавајућа услуга
- Омогућавање несметаног вршења надзора од стране надзорног органа
- Благовремено обавештавање надзорног органа (најмање 6 недеља пре него што споразум ступи на снагу), који може уложити приговор.

Према одлуци о управљању друштва за осигурање и реосигурање, друштво може обављање појединих послова поверити трећем лицу ако би се тиме смањили трошкови пословања друштва, односно ако би се повећао квалитет обављања тих послова узимајући у обзир начело пропорционалности. Ово поверавање послова мора бити регулисано уговором у писаној форми. Друштво је одговорно за поверене послове, за све поступке пружаоца услуге и сваки његов пропуст.

Поред тога, пре поверавања послова, друштво је дужно да процени и документује утицај који ће поверавање послова имати на њега, и то: квалитет пружања услуга корисницима осигурања, финансијске резултате, континуитет пословања и углед друштва, ризични профил друштва, трошкове, солвентност и ликвидност друштва, радње које је неопходно предузети у случају прекида или престанка поверавања послова.

Поступак у вези са поверавањем послова, друштво је дужно да уреди интерним актом који садржи:

1. разлоге и критеријуме за поверавањем послова
2. поступак доношења одлуке о поверавању послова
3. начин процене ризика повезаних са поверавањем послова
4. поступак детаљне анализе и начин избора пружаоца услуга

5. начин управљања уговорним односом с пружаоцем услуга
6. начин праћења изложености ризицима повезаним с поверавањем послова и начин извештавање управе друштва о томе
7. задатке и одговорности лица задужених за надзор над повереним пословима и за управљање њима, а која морају имати одговарајући ниво знања и искуства
8. поступање друштва у случају привременог престанка уговорног односа.

Друштво може поверити послове ако то не би довело до:

1. неиспуњавања обавеза према корисницима услуге осигурања или угрожавања њихових права и интереса
2. угрожавања послова друштва
3. Значајног погоршања квалитета система управљања
4. Неоправданог повећања оперативног ризика
5. Онемогућавања или отежавања вршења надзора над пословањем друштва
6. Сукоба интереса друштва и пружаоца услуга.

Друштво је дужно да Народну банку Србију обавести о пословима које намерава да повери пружаоцу услуга, и то 30 дана пре закључења уговора о њиховом поверавању, као и да обавести Народну банку Србије о свакој промени 15 дана пре те промене.

Друштво је дужно да при склапању уговора са пружаоцем услуга узме у обзир све ризике повезане са поверавањем послова, укључујући и трајање тих радњи и њихове трошкове.

4. КАРАКТЕРИСТИКЕ МАРКЕТИНГ МЕНАЏМЕНТА И ПРОДАЈНИ КАНАЛИ У ОСИГУРАЊУ

Према др Војину Калинићу, менаџмент је креативног карактера, што се исто може рећи и за маркетинг, са тим да маркетинг представља програмски део менаџмента. Другим речима, без доброг маркетинга нема доброг менаџмента, нити се може замислити добар менаџмент у маркетингу осигурања без доброг познавања маркетинга, јер је његов појам повезан са материјалним и нематеријалним компонентама.

Жеље осигураника и њихови проблеми код маркетинга се налазе на почетку и у центру пословних одлука и инструмената.⁴⁰ Маркетинг и продајне активности су у великој мери дефинисане специфичношћу делатности осигурања живота. Задатак маркетинга је свакако да те специфичности уважи и да на прави начин презентује услуге будућим корисницима. Неке од тих специфичности јесу:⁴¹

- **невидљивост и мања привлачност услуга.** Осигурање нуди нешто на први поглед невидљиво и неопипљиво, а то је сигурност и безбедност. Осигуравач обећава уговарачу осигурања, односно осигуранику будућу заштиту, уз постојање поверења уговарача осигурања, односно осигураника, као предуслова. Осигурање, односно уговор о осигурању је далеко мање привлачна услуга од на пример, услуга транспорта, туристичких услуга, у којима корист стичете одмах у виду одмах пружене услуге можете видети одмах, а обавезе се могу и пролонгирати, кроз плаћања на рате.
- **плаћање унапред и чекање на накнаду штете или осигурану суму.** Ова карактеристика осигурања подразумева поверење уговарача осигурања, односно осигураника и представља велики недостатак на нестабилним тржиштима и земљама у којима је низак животни стандард као у Републици Србији.
- **могућност опонашања од стране конкурената.** Ако погледамо тржиште у Републици Србији, где једна агенција за заступање у осигурању може да заступа више осигуравајућих друштава, у складу са законом, друштва за осигурање се не могу заштити од преузимања производа осигурања, преузимања тарифника, услова осигурања и других садржаја.
- **осетно уплитање државе.** Већ смо говорили о надзору Народне банке Србије над делатности осигурања. Поред тога, ово је неопходно због утицаја осигурања на друштвени и привредни развој, као и заштиту уговарача осигурања и осигураника.
- **ограниченост понуде.** Прихват ризика у осигурање ограничен је способношћу друштва за осигурање, односно његовим самопридржајем. Све ризике изнад

⁴⁰ *Менаџмент-маркетинг осигурања*, Војин Калинић, Веселин Авдаловић, Станиша Авдаловић, Суботица, 2004, стр10

⁴¹ *Економика осигурања*, проф. др Небојша Жарковић, Београд 2008, стр 141

самопридржаја, друштво за осигурање мора да пренесе у друго друштво за осигурање као саосигурање или у друштво за реосигурање као реосигурање.

- **неопходност објашњавања значаја осигурања.** Свест о важности осигурања је на ниском нивоу, и кроз маркетиншке активности, друштва за осигурање едукују потенцијалне кориснике услуга осигурања. Законом о осигурању регулисано је информисање уговарача осигурања пре закључења уговора о осигурању, информисање за време трајања уговора о осигурању, као и садржај и начин обавештавања уговарача осигурања.⁴²
- **дугорочност веза са осигураницима.** Како се осигурање закључује на периоде од најмање једне године за неживотна осигурања, и на периоде од више десетина година код животног осигурања, јако је битно неговати однос са уговарачем осигурања јер је доказано да је много скупље наћи и закључити уговор о осигурању са новим уговарачем него задржати постојећег уговарача осигурања.

4.1 Организација маркетинга

Све претходно наведене карактеристике не подстичу продају уговора о осигурању, тако да можемо закључити да је велики задатак маркетинга и маркетинг микса да подстакне продају услуга осигурања.

Маркетинг микс је сет од контролисаних, тактичких маркетинг алата које друштво комбинује да произведе жељени одговор на циљано тржиште.⁴³

4П је класичан маркетинг микс модел који помаже маркетинг менаџерима да имплементирају маркетинг стратегију и садржи четири основне компоненте, производ, цену, дистрибуцију и промоцију (на енглеском: *product*, *price*, *place*, *promotion*, односно **4Ps**)

⁴² Новим законом о осигурању је детаљније регулисано обавештавање корисника услуга осигурања пре и након закључивања уговора о осигурању.

⁴³ *Principles of Marketing*, Kotler Philip, Armstrong Gary, Wong Veronica, Saunders John, Fifth European edition, Person Education Limited, 2008, страна 157

Слика бр.6: Елементи маркетинг микса



Извор: прилагођено према књизи *Principles of Marketing*

Маркетинг доприноси да се на осигурање гледа као на трајан облик сарадње осигуравача и осигураника који само започиње склапањем уговора о осигурању а завршава се евентуалном ликвидацијом штете и осећањем задовољства осигураника после тога.

Инструменти маркетинг микса су услуге осигурања (производ), цена осигурања (премија), канали продаје и промоција.

Производ представља услугу осигурања. Осигураник се куповином осигурања „решава ризика неизвесности“ очекујући да, уколико се штета деси добије сатисфакцију – осигурану суму. Услуга осигурања специфична је по следећем:

1. заснива се на поверењу
2. намењена је грађанима, али и фирмама
3. радно је интензивна, али ни капитална интензивност није занемарива
4. неке су услуге осигурања обавезне и осигураници су их обавезни купити
5. услуге осигурања могу се купити за дугорочно раздобље и обавеза плаћања постаје дугорочна (нпр, животно осигурање)
6. услуга осигурања представља продано обећање на папиру (полиси)
7. права потврда извршења обавеза осигуравача јесте исплата могуће накнаде или осигуране суме
8. флексибилност продајног капацитета. Лако се може повећати број испостављених полиса ако се повећа тражња за тим полисама

9. већа понуда на тржишту (већи број осигуравача) исте обавезне услуге не значи и смањење премије осигурања (слаба је корелација)
10. услуга осигурања састоји се од три дела. Услуга пре закључења уговора, за време трајања уговора и услуга након истека уговора
11. особе које обављају услуге морају бити веома стручне, уљудне и професионалне.⁴⁴

Цена услуге осигурања назива се премија осигурања.

Дистрибуција услуге осигурања. Услуга осигурања може се дистрибуирати различитим продајним каналима. Битно је да ти продајни канали осигуравају расположивот услуге осигурања у право време, на правом месту и у одговарајућим количинама.

Канали продаје подразумевају мрежу продаје друштва за осигурање, односно интерну, екстерну продају и друге канале продаје..

Промоцијом се информишу и уверавају потенцијални купци да прихвате производ или услугу. Постоје два захтева на које промоција мора да одговори:

- извор поруке мора се користити знаковима који су познати примаоцу поруке
- морају се избегавати знакови који могу имати више значења за примаоца.

Циљ промоције је представљање услуге и уверити потрошаче (потенцијалне осигуранике) у њихов квалитет.⁴⁵

4.2 Главни продајни канали осигурања

За продају животних осигурања веома је важан критеријум за сегментацију тржишта запосленост становништа и висина личних примања а за сегментацију тржишта осигурања важни критеријуми су род, старост, пол, образовање, занимање и културне навике осигураника на одређеном подручју.⁴⁶

Избор пута продаје осигурања увек представља изазов за целокупно пословање осигуравајућег друштва. Без адекватно успостављене мреже дистрибутивних канала осигурања друштво за осигурање може слободно ставити кључ у браву. С обзиром да осигуравач продаје обећање да ће у будућности, уколико се оствари осигурани случај исплатити осигурану суму или надокнадити штету, може се рећи да правилним избором канала продаје осигурања мора да се задовољи следеће

- Да очекиване користи које осигуравач има продајом осигурања буду изнад трошкова успостављања и одржавања продајне мреже

⁴⁴ Чимбеници *успјешности продаје услуга осигурања*, Вице Барбир, Економски преглед, 55(9-100)815-839, 2004, стр.826

⁴⁵ Чимбеници *успјешности продаје услуга осигурања*, Вице Барбир, Економски преглед 2004, стр.833

⁴⁶ Чимбеници *успјешности продаје услуга осигурања*, Вице Барбир, Економски преглед 2004, стр.820

- Да осигураник буде задовољан пруженом услугом.⁴⁷

Економичност продаје осигурања се постиже детаљном анализом трошкова успостављања канала продаје, планираним трошковима и очекиваним користима од исте.

Осигураник може бити задовољан услугом осигурања ако осигуравач има добро обучене продавца који транспарентно презентују производе осигурања, права осигураника и њихове обавезе за време трајања уговора о осигурању.

Развијеност канала продаје представља основу успешности било ког друштва за осигурање. Она представља не само диверсификацију прибаве, већ и диверсификацију ризика која је неопходна за успешно пословање друштва и испуњавање обавеза склапањем уговора о осигурању.

Постоје три основна канала продаје:

1. интерна продаја - продаја путем сопствене продајне мрежа
2. екстерна продаја – продаја посредством заступника и посредника у осигурању, правних лица за заступање и посредовање у осигурању
3. банкоосигурање – продаја преко банака.

Интерна продаја

Интерна продаја заузима високо место у хијерархији значаја продајних канала. Њу чини продајна организација која је ангажована у друштву по основу уговора о раду.

Карактеристике интерне продаје су:

- висока обученост продаваца и руководиоца
- могућност напредовања – стимулативна каријерна линија
- мотивисаност продајне мреже
- константно усавршавање путем обука и практичних тренинга
- висок степен лојалности.

Чињеница да су припадници интерне продаје по основу уговора о раду ангажовани у друштву, подразумева се користи врло озбиљан приступ приликом њиховог ангажовања. Због тога се, приликом разговора о иницијалном ангажовању, води рачуна о профилу запосленог, односно:

- а. личним карактеристикама
- б. вештинама које поседују

⁴⁷ *Врсте осигурања и путеви њихове продаје*, мастер рад, Трофим Столаров, Универзитет сингидунум, Београд, 2008, стр 22.

- c. циљевима којима стреме
- d. комуникативности
- e. природном тржишту.

Одговорајуће карактеристике омогућују запосленом да сагледају могућности зараде и напредовања што води ка повећаној мотивисаности људи за посао приликом њиховог ангажовања.

Ипак, један од кључних фактора који обезбеђују успех интерне продаје је свакодневан рад и обученост. Наиме, техничке обуке којима се обезбеђује познавање услова осигурања, производа и битних карактеристика продајног циклуса који чине приступ клијенту телефоном, заказивање састанка, продајни разговор, закључивање продаје и сервисирање осигураника, чине интерну продају најзначајнијим и најлојалнијим каналом продаје.

Сва водећа друштва за осигурање имају развијенију или убрзано развијају овај канал продаје. Без икакве сумње да ће интерна продаја, у блиској будућности, представљати окосницу и генератор развоја друштва за осигурање.

Екстерна продаја

Развоју тржишта осигурања су, у самом почетку, велики допринос дале мреже екстерних заступника и посредника.

Заступници су правна лица која за име и по овлашћењу осигуравача закључују уговоре о осигурању са клијентима. Управо из тог разлога, заступници имају уговоре са мањим бројем осигуравача те се опредељују на сарадњу са осигуравајућим кућама које обезбеђују најбољу подршку и логистику за њихов рад. Већина заступника се бави заступањем у области осигурања живота и карактерише их:

- висока мотивисаност продаваца
- развијена територијална дисперзија
- виши степен флукуације особља у односу на остале канале продаје
- флексибилност.

Посредници су правна лица која доводе у везу осигураваче и осигуранике. Посредници се, готово искључиво, баве неживотним осигурањем и представљају значајан фактор на тржишту осигурања приликом прибаве неживотних, поготово, имовинских осигурања. Карактерише их:

- стручност кадра
- висока обученост
- релативно слаба територијална дисперзија – присутност

- врло мали степен флукуације особља.

Банкоосигурање

Банкоосигурање је канал продаје који се најинтензивније развија. Представља продају производа осигурања посредством банке.

Продају посредством банака можемо поделити према предмету, врсти и начину продаје:

1. Према предмету продаје:

- a. Продаја директно везана за производ банке
- b. Добровољна продаја

У циљу што бољег обезбеђења сопствених интереса, банке прописују или препоручују осигурање уз следеће производе:

- Стамбени кредити
- Готовински кредити
- Обезбеђење лимита по кредитним картицама
- Обезбеђење прекорачења по текућем рачуну
- Кредити за куповину аутомобила
- Хипотекарни кредити

Као добровољни вид осигурања, банке у своју понуду укључују следеће врсте осигурања:

- Путно здравствено осигурање
- Добровољно здравствено осигурање
- Обавеза осигурање од одговорности за штете причињене трећим лицима (ауто одговорност)
- Каско осигурање
- Осигурање усева
- Осигурање домаћинства
- Скиминг – злоупотреба платне картице

2. Према врсти осигурања постоји подела на:

- a. Животна осигурања (осигурање лица за случај смрти – ризико осигурање и мешовито осигурање за случај доживљења и смрти)

Животна осигурања се везују за стамбене кредите, готовинске кредите и наменске кредите као и за све делатности које су усмерене на кредитну активност ка физичким лицима

- б. Неживотна осигурања – сва остала осигурања изузимајући неживотна осигурања.

3. Према начину продаје:

- а. Обавезно
- б. Добровољно.

Обавезно осигурање је регулисано актима банке где је рата осигурања већ урачуната у рату кредита, односно ефективну каматну стопу или се износ осигурања наплаћује једнократно – за цео период трајања кредита одједном.

Добровољно осигурање је базирано на понуди банке где клијенти добровољно одлучују о понуди банке. Банке, најчешће, те производе осигурања укључују путем „картичарства“, односно у склопу цене месечног одржавања картице:

- Путно здравствено осигурање,
- Добровољно здравствено осигурање
- Осигурање домаћинства.

Због значаја диверсификације канала продаје, у развоју су следећи канали продаје:

1. Директна продаја

Продаја путем развоја специјализованих одељења у оквиру друштва за осигурање где би се на бази специјалних програма и *loyalty* концепта креирала додатна понуда и бенефити за постојећи портфељ клијената.

2. Интернет продаја

Ова врста продаје у области осигурања је на самом почетку. Изузев путног здравственог осигурања, не постоји могућност закључења било које друге врсте осигурања путем интернета. Очекује се да ће унапређењем законске регулативе овај канал продаје постати врло значајан.

3. Продаја путем алтернативних продајних канала

Постоје многи канали дистрибуције у осталим сферама тржишта који су врло мало коришћени у продаји осигурања. Међу њима су најзначајнији:

- Лизинг компаније – осигурање корисника лизинга за случај смрти или потпуног трајног инвалидитета
- Туристичке агенције – канал продаје који би пласирао путно здравствено осигурање

- Пошта – новим законом омогућена је продаја осигурања институцијама као што је пошта.⁴⁸

4.3 Продаја и маркетинг на примеру Меркур осигурања

Меркур осигурање је већ осму годину присутно на тржишту осигурања у Србији. Пословање на тржишту Србије обележио је фер и професионалан однос са свим пословним партнерима, као и придобијање поверења све већег броја осигураника, односно на крају 2014. године то је више од 13.000 задовољних клијената.

Орјентација на квалитетну услугу, развој производа који су усклађени са потребама осигураника, сталне иновације и унапређење пословања представљају само неке од елемената успеха који је постигнут. Константан раст тржишног учешћа, на изузетно конкурентном тржишту осигурања у Србији, говори у прилог чињеници да су пословне одлуке и стратегија били компатибилни са очекивањима и захтевима тржишта.

Меркур осигурање је основано као акционарско друштво за животно осигурање. Акционар је *Merkur Versicherung Aktiengesellschaft* из Граца. Управу Меркур осигурања чини Надзорни одбор и Извршни директор Друштва. До краја 2015. године, у току усклађивања са новим Законом о осигурању, Друштво ће формирати Извршни одбор кога ће чинити два извршна директора. Поред претходно наведеног, организована је функција интерне ревизије као посебна служба утврђена Статутом Друштва. Интерна ревизија је функционално одговорна Надзорном одбору, а административно Извршном директору (или одбору).

Поред тога, организоване су и следеће службе које су подређене Извршном директору (одбору):

- Секретаријат, задужен за све административне послове, пошту, заказивање састанака, седнице и опште функционисање Друштва,
- Продаја и маркетинг, задужен за организовање интерне и екстерне продаје и маркетиншке активности Друштва,
- Техника осигурања, задужена за преузимање ризика, обраду уговора, обраду штета и премијско књиговодство Друштва,
- Актуарство, задужено за развој нових производа и извештавање према Народној банци Србије и Концерну Меркур,

⁴⁸ Интервју на тему продаја осигурања, Руководилац службе продаје и маркетинга Меркур осигурања, Момир Талић септембар 2015.

- Рачуноводство и финансије, одговорно за књиговодствено евидентирање, улагања и депоновања средстава осигурања, извештавање према Народној банци Србије и Концерну Меркур, обрачун зарада и накнада,
- Контролинг и организација пословања, задужена за праћење трошкова, израду планова и извештаја, организацију пословања,
- Информационе технологије, задужене за одржавање информационог система.

Слика бр. 7. Организациона шема на примеру Меркур осигурања



Извор: Годишњи извештај о пословању за 2014. годину Меркур осигурања

У организацији Меркур осигурања, главна покретачка снага су продајне активности Друштва.

И даље је примарни канал продаје ектерна продајна мрежа. Њихов део у укупној новој продукцији осигурања је и даље велики, али га, у великој мери сустиже продукција интерне мреже.

Пословну 2014. годину обележило је даљи развој сопствене продајне мреже друштва. Оснивање сопствене продаје у складу је са развојном стратегијом Концерна Меркур и већ је спроведено у осталим ћеркама компанијама. Такође, услови на тржишту осигурања у Србији говоре у прилог оснивању сопствене продајне мреже, као ефикасног механизма за дисперзију ризика приликом прибављања осигурања, уз чињеницу да велики број друштава продајне активности има организоване кроз интерну продајну мрежу.

Фазе увођења интерне продаје дефинисане су дугорочним планом Друштва. Током 2014. године спроведено је ширење интерне продајне мреже оснивањем

филијале у Новом Саду, као и повећање броја запослених агената у филијали Београд. Такође, током 2015. године уведене су стимулативне каријерне линије која ће омогућити бољу мотивисаност запослених и дуговочну посвећеност циљевима Друштва.

Поред тога, Меркур осигурање је обављало редовне активности екстерне продаје, које су се огледале у многобројним плански осмишљеним активностима, стручном усавршавању и перманентним обукама.

Постојећи систем процедура и методологије унапређен је системима контроле квалитета. Правила усаглашености пословања Друштва, као одговоран приступ пословним активностима у свим сегментима пословања, представљала су полазну основу службе за маркетинг и продају.

Интензивиран је раст и побољшање квалитета рада сопствене продајне мреже у 2014. години. Мрежа је организационо присутна у Београду и Новом Саду. Карактерише је ефикасност и обученост продајног тима, као и мотивациони каријерни систем који омогућава напредак у складу са личним резултатима и способностима.

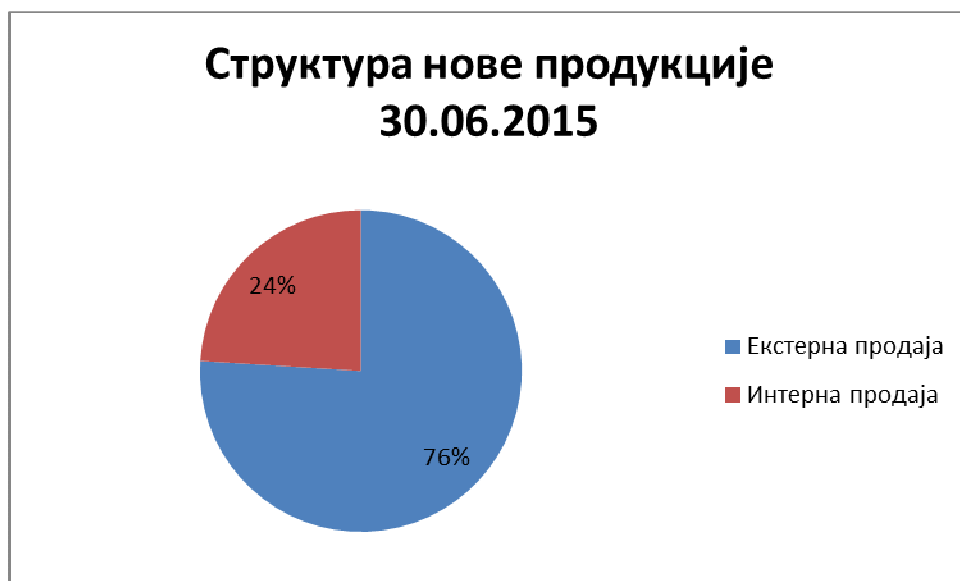
Увођење и квалитет активности продаје и маркетинга током 2014. и током прве половине 2015. године се могу сагледати из следећег приказа:

Слика бр. 8. Структура нове продукције на дан 31.12.2014



Извор: Пословни подаци Меркур осигурања

Слика бр. 9. Структура нове продукције на дан 30.06.2015



Извор: Пословни подаци Меркур осигурања

Из претходно наведеног се може извући закључак да је Друштво оснажило своју интерну продајну мрежу, и да је учешће интерне продукције у укупној новој продукцији повећало учешће са 4% на крају 2014. године на 24% у првом полугодишту 2015. године. При том је важно рећи да је продукција екстерне продаје остала на приближно истом нивоу.

Сви производи Меркур осигурања понуђени тржишту, карактеришу се оријентацијом ка индивидуалним потребама клијената, високим квалитетом као и свеобухватним начином разматрања. Због спремности за иновације и дугогодишњег искуства оснивача Меркур осигурања, производи Меркур осигурања садрже све потребе у различитим фазама живота осигураника.

Посебна пажња посвећена је информационим и технолошким унапређењима процеса рада. Током 2014. године представљена је нова веб апликација – ПОС (*Point of Sales*), која је омогућила свим партнерима приступају свом портфељу путем јединственог кода, и на тај начин унапреде старање о клијентима. Такође, доступне су им и све релевантне информације и подаци битни за обављање посла у реалном времену.

Поред ПОС апликације, уведен је и веб калкулатор путем кога се једноставно и брзо приступа програмима, обрачуна премије и електронском слању понуда са било ког места – са терена или из канцеларије.

Квалитетан однос са свим сарадницима у продаји осигурања, коректан и посвећен приступ запослених у Друштву најбитнији су елементи успешног пословања компаније. Такође, целокупно пословање је спроведено, без изузетака, у складу са законима и прописима који регулишу област осигурања. Пажљив одабир хартија од вредности које ће бити улагано, сигурност пласмана, обезбедили су и омогућили

очување поверења сарадника и клијената и омогућили постизање све бољих резултата и остварење још успешнијег пословања у будућности.⁴⁹

Активности из области маркетинга биле су усмерене ка подизању *brand awarnessa*, промоцији здравог начина живљења, бављењу најмлађој популацији – деци.⁵⁰

С обзиром да се највише уговора о осигурању закључује у периоду око априла и крајем године, највеће маркетиншке кампање претходе тим периодима.

Према Годишњем извештају о пословању Меркур осигурања за 2014. годину, главне маркетиншке активности су биле:

- „Бели крос“ – традиционална атлетска манифестација на којој учествују све генерације спортиста и рекреативаца, из земље и иностранства, у организацији Атлетског савеза Србије, а која се налази и у календару европске атлетске асоцијације,
- „Дани одбојке“ у Сомбору, где се промовисало бављење спортом код младих,
- „Дечји фестивал“ у Крушевцу где се промовисао значај осигурања и дечје штедње,
- Запажена ТВ кампања у периоду октобар-новембар 2014.

Поред тога што је 2014. година била економски врло изазовна, из претходног текста се може закључити да је Меркур осигурање испунило планиране циљеве и очекивања својих осигураника и партнера, како по испуњењу својих обавеза, тако и у области подршке, логистике и сервиса, задржавши једно од водећих места на тржишту животног осигурања у Србији.

⁴⁹ Годишњи извештај о пословању Меркур осигурања за 2014. годину

⁵⁰ Годишњи извештај о пословању Меркур осигурања за 2014. годину

5. ОСИГУРАЊЕ У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

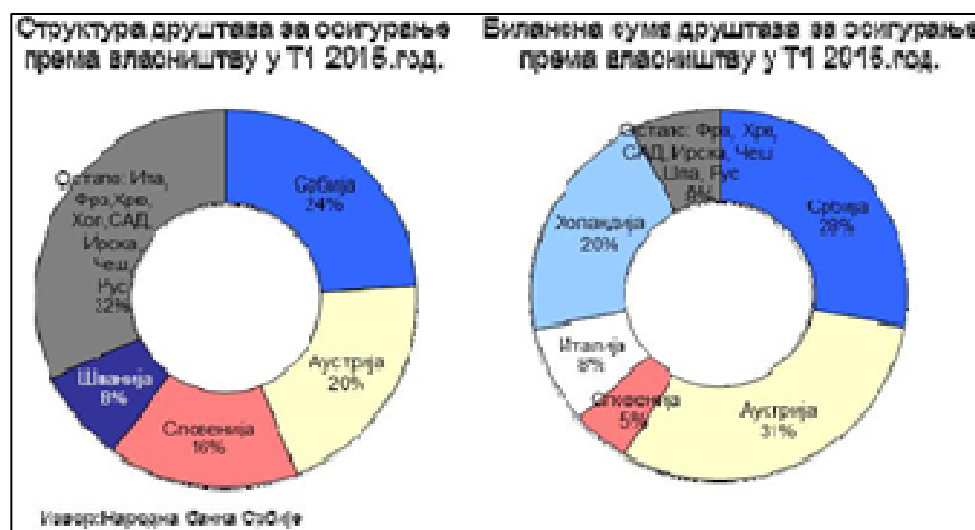
У овом делу биће приказано тржиште осигурања у Републици Србији на крају првог квартала 2015. године и Студија случаја – основни индикатори пословања акционарског друштва за животно осигурање Меркур осигурање а.д.о. Београд у периоду од 2012. до 2014. године

5.1 Сектор осигурања Републике Србије

На крају првог квартала 2015. године у Србији је пословало 25 друштава за осигурање, односно у поређењу са првим кварталом 2014. године, за три друштва мање. Пословима осигурања искључиво се бави 21 друштво, док се пословима реосигурања бави 4 друштва. Искључиво животним осигурањем бави се шест друштава, искључиво неживотним осигурањем бави се девет друштава, а и животним и неживотним осигурањем бави се шест друштава.

Ако гледамо власничку структуру капитала на крају првог квартала 2015. године, 19 од 25 друштава за осигурање је у већинском страном власништву док је осталих 6 друштава у домаћем власништву.

Слика бр. 10: Структура и билансна сума друштава за осигурање 31.03.2015



Извор: Народна банка Србије

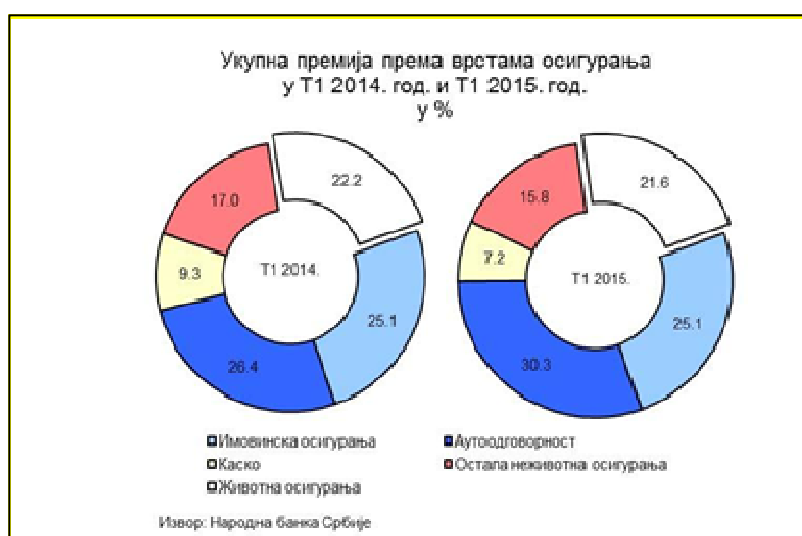
Друштва за осигурање у страном власништву имају преовлађујуће учешће и то на крају првог квартала 2015. године у премији животних осигурања са 92,7%, премији неживотних осигурања са 62,1%, броју запослених са 68,3% , као и у укупној имовини са 72,2%. Највећи део друштава за осигурање у страном власништву потичу из: Аустрије, Словеније и Шпаније.

На тржишту осигурања, поред друштава за осигурање послује и 19 банака (након добијања сагласности за обављање послова заступања у осигурању), 97 правних лица (друштава заступање, посредовање и за пружање других услуга у осигурању), 107 заступника у осигурању (физичких лица-предузетника), док је овлашћење за обављање послова заступања у осигурању, односно за обављање послова посредовања у осигурању добило 15.438 физичких лица.

5.1.1 Структура портфеља осигурања

У првом кварталу 2015. године укупна премија износила је 20,0 млрд динара (166 млн евра), што је за 27,2% више у односу на први квартал претходне године.

Слика бр. 11: Укупна премија према врстама осигурања 31.03.2015



Извор: Народна банка Србије

У структури премије, учешће животних осигурања износило 21,6%, док је учешће неживотних осигурања остварило раст и износило је 78,4% (у истом периоду претходне године 77,8%). Претходно наведено је последица значајног раста премије неживотних осигурања у односу на раст премије животних осигурања.

Раст премије неживотних осигурања у првом кварталу 2015. године резултат је раста премије имовинских осигурања од 27,0% и раста премије осигурања од одговорности због употребе моторних возила и премије имовинских осигурања од 45,8% . Истовремено је премија осигурања моторних возила – каско, остварила пад од 1,1%.

Ако структуру премије у првом кварталу 2015. године посматрамо према врстама осигурања, можемо рећи да је слична структури у првом кварталу претходне године. Највеће учешће у укупној премији остварило је осигурање од одговорности због употребе моторних возила од 30,3%. Након тога, следе осигурање имовине од пожара и других опасности и осталих осигурања имовине, односно имовинска

осигурања са 25,1%, затим животна осигурања са 21,6% и осигурање моторних возила – каско са 7,2%.

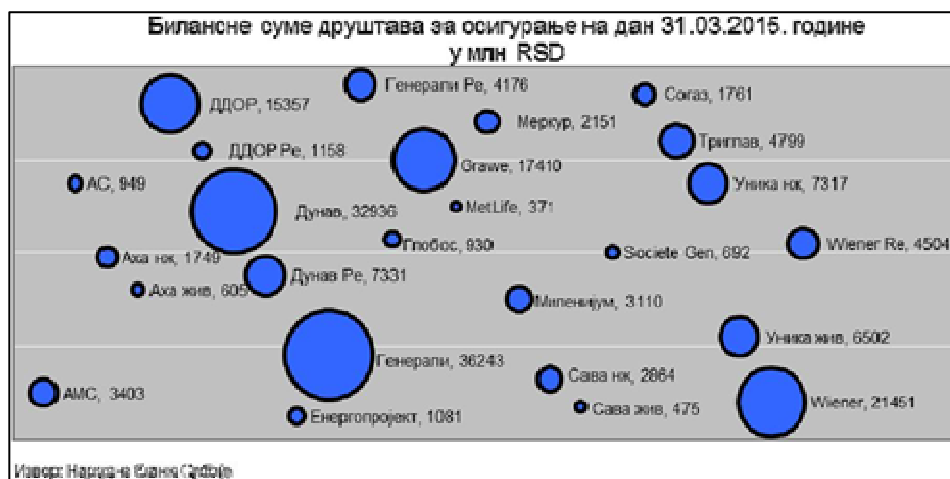
Осигурање од последица незгоде, које поред осталих укључује и обавезна осигурања као што су осигурање запослених од повреда на раду, професионалних обољења и обољења у вези са радом, осигурање путника у јавном саобраћају остварује учешће од 5,6% у првом кварталу 2015. године.

Поред тога, забележен је и незнатан пад учешћа премије добровољног здравственог осигурања са 3,0% у првом кварталу 2014. године на 2,9% у првом кварталу 2015. године (иако је забележен номинални раст ове премије од 25,2%). Овај пад се објашњава високим растом премије осигурања од одговорности због употребе моторних возила. При томе два друштва за осигурање покривају више од две трећине тржишта.

5.1.2 Билансна сума друштава за осигурање након првог квартала 2015. године

Билансна сума друштава за осигурање износи 179,3 млрд динара (1.492 млн евра) на крају првог квартала 2015. године, што је за 19,3% више у односу на крај првог квартала претходне године.

Слика бр. 12: Билансне суме осигурања 31.03.2015



Извор: Народна банка Србије

5.1.3 Структура активе

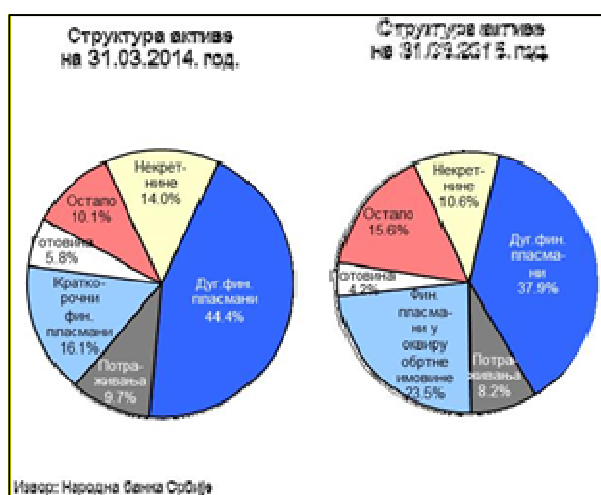
Актива друштава за осигурање на крају првог квартала 2015. године је приказана на следећи начин: 50,4% се односи на обртна средства (од чега финансијски

пласмани чине 23,5%, а потраживања 8,2%), док се 49,6% односи на стална средства (од чега 37,9% чини дугорочне финансијске пласмане, а 10,6% некретнине).

У односу на крај првог квартала 2014. године када је учешће сталних средстава износило 59,4% (од чега су 44,4% чинили дугорочни финансијски пласмани, а 14,0% некретнине), а учешће обртних средстава износило је 40,6% (од чега су 16,1% чинили краткорочни финансијски пласмани, а 9,7% потраживања), можемо рећи да се структура aktive променила у корист обртних средстава.

Дугорочни финансијски пласмани и даље имају највеће учешће у активи на дан 31. март 2015. године. Највећи раст у односу на краткорочне финансијске пласмане на исти дан претходне године бележе финансијски пласмани у оквиру обртних средстава (74,7%). Претходно наведено је резултат примене нове рачуноводствене подзаконске регулативе, којом је утврђена нова структура финансијских пласмана.

Слика бр. 13: Структура aktive 31.03.2015



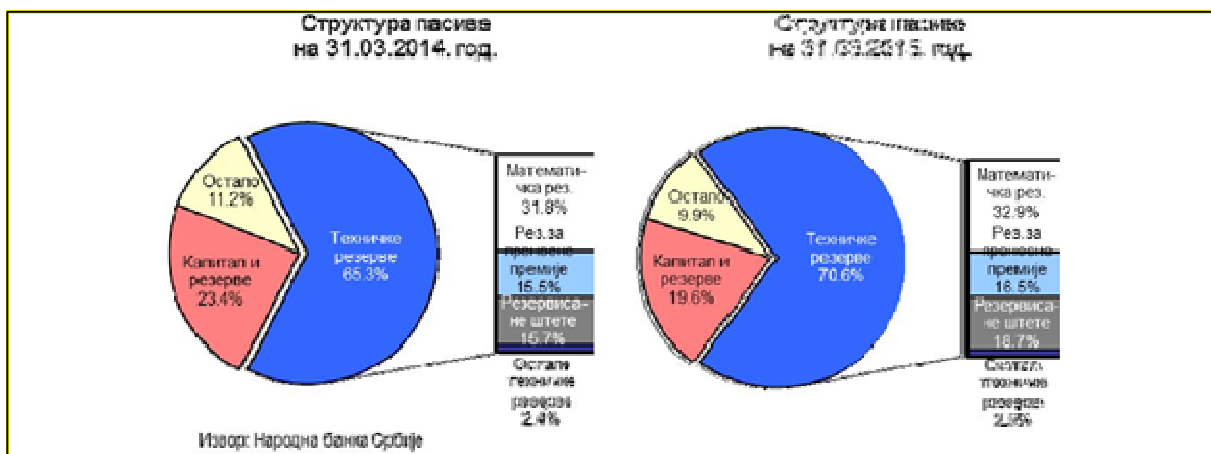
Извор: Народна банка Србије

5.1.4 Структура пасиве

Структура пасиве на крају првог квартала 2015. године је приказана на следећи начин: на техничке резерве се односи 70,6%, док капитал и резерве чине 19,6%.

Износ капитала од 35,1 млрд динара региструје благи пад (по стопи од 1,1%) у односу на крај првог квартала претходне године, техничке резерве у износу од 126,4 млрд динара бележе раст од 27,6% у посматраном периоду. Најзначајније учешће у техничким резервама бележи математичка резерва, и то по стопи раста од 22,3%. Гледано по учешћу, резервисане штете следе иза математичке резерве и региструју раст од 40,8%.

Слика бр. 14: Структура пасиве 31.03.2015



Извор: Народна банка Србије

5.1.5 Солвентност

Солвентност друштва за осигурање зависи од:

- довољности одговарајуће ликвидне структуре и реалне вредности покрића техничких резерви за преузете обавезе као и
- довољности гарантне резерве као амортизера за губитке који нису могли бити покривени техничким резервама и као начина заштите осигураника у случају непредвиђених губитака у пословању.

На крају првог квартала 2015. године маргина солвентности је износила 17,1 млрд динара, а гарантна резерва 29,5 млрд динара. Ако гледамо друштва која се претежно баве неживотним осигурањима у Србији, однос гарантне резерве и маргине солвентности је износио 173,8%. Код друштава која се претежно баве животним осигурањима у Србији, однос гарантне резерве и маргине солвентности је износио је 206,0%.

5.1.6 Квалитет имовине

Учешће облика активе које може карактерисати отежана наплативост (нематеријална улагања, некретнине, пласмани у хартије од вредности којима се не тргује на тржишту и потраживања) у укупној активи друштава која се претежно баве пословима неживотних осигурања на крају првог квартала 2015. године износи 23,5% и може се рећи да је на задовољавајућем нивоу, с обзиром да је на крају 2014. године износило 24,0%. Може се рећи да је узрок овог благог побољшања вредности овог показатеља бржи раст укупне активе од раста тих облика активе.

Учешће облика aktive које може карактерисати отежана наплативост код друштава која се претежно баве пословима животних осигурања забележило је смањење са 3,1% на крају 2014. године на 2,8% на крају првог квартала 2015. године. Пад горе наведених облика active утицао је на смањење вредности овог показатеља.

5.1.7 Покривеност техничких резерви

Поред формирања адекватног нивоа техничких резерви, друштва су дужна да врше улагање средстава у зависности од врста осигурања које обављају, водећи притом рачуна о рачности обавеза, профитабилности и дисперзији улагања како би обезбедили заштиту интереса осигураника и трећих оштећених лица. Другим речима, средства морају бити адекватно улагана, како би друштва за осигурање извршавала благовремене исплате штета.

Покривеност техничких резерви прописаним облицима active код друштава који се претежно баве неживотним осигурањима на крају првог квартала 2015. године износила је 101,5%, (на крају 2014. године 101,4%).

Покривеност техничких резерви прописаним облицима active код друштава који се претежно баве животним осигурањима на крају првог квартала 2015. године износила је 100,4%, (на крају 2014. године 100,3%).

Ако посматрамо тржиште осигурања у Србији за сва друштва која се баве пословима осигурања, структура покрића техничких резерви неживотних осигурања у првом кварталу 2015. године приказана је на следећи начин: државне хартије од вредности 49,4%, депоновање код банака и готовина 23,3%, инвестиционе некретнине 8,4% и потраживања за недоспеле премије осигурања 6,4%. У структури покрића техничких резерви животних осигурања највеће учешће бележи улагање у државне хартије од вредности са 91,7%, затим следе депоновање код банака и готовина са 5,9%.

Према Извештају Народне банке Србије о сектору осигурања у Републици Србији за први квартал 2015. године, кључне области којима би друштва требало да се баве посебно у садашњем тренутку су: корпоративно управљање, које између осталог подразумева адекватно успостављен систем интерних контрола, унапређење управљања ризицима, унапређење техника вредновања улагања, јачање транспарентности, јачање добре праксе пословања и фер односа према клијентима, правовремена исплата штета, активности на едукацији потенцијалних осигураника, чиме ће допринети јачању поверења осигураника и стварању услова за развој овог сегмента финансијског система, и др.

У претходно наведеном извештају помињу се и едукација и припрема за примену новог методолошког и регулаторног оквира за управљање ризицима, Солвентност II. Адекватно управљање ризицима од основног је значаја за успешност пословања осигураваача. Управо то је и суштина директиве Солвентности II, према којој се од осигураваача захтева сагледавање и побројавање свих врста ризика којима су изложени у свом пословању, као и ефикасније управљање овим ризицима. Она уводи

сложеније захтеве солвентности ради обезбеђења довољног капитала за ризике којима су друштва за осигурање изложена.⁵¹

5.2 Студија случаја – акционарско друштво за животно осигурање Меркур осигурање а.д.о. Београд у периоду од 2012. до 2014. године

Меркур осигурање а.д.о. Београд је акционарско друштво за животно осигурање које је почело са радом по добијању лиценце од стране Народне банке Србије 2007. године. Већински акционар је *Merkur Versicherung Aktiengesellschaft* из Граца, Аустрија. *Merkur Versicherung AG* је најстарије аустријско осигуравајуће друштво основано 1798. године у Грацу. Од самог оснивања, пословна филозофија Друштва била је да обезбеди осигуравајућу заштиту за вредности које човеку највише значе. Циљ је увек исти – обезбеђење општег благостања осигураника.

Слика бр.15: Преглед филијала Групе Меркур



Извор: Годишњи извештај о пословању Меркур осигурања а.д.о. Београд за 2014. годину

Органи Друштва су: Скупштина, Надзорни одбор и Извршни директор. Основни орган управљања друштвом је Извршни директор.⁵² Право гласа у Скупштини имају акционари Друштва, сразмерно учешћу у капиталу друштва.⁵³

⁵¹ Сектор осигурања у Србији, Извештај Народне банке Србије за прво тромесечје 2015. године, Народна банка Србије

⁵² У складу са новим Законом о осигурању, управу друштва чине Надзорни и Извршни одбор. Извршни одбор чини најмање два члана. До краја 2015. Године, управу Меркур осигурања чиниће Извршни одбор који се састоји од два члана.

Привредни амбијент током 2014. године обележиле су промене у законској регулативи, које се односе пре свега на доношење новог Закона о раду (јул 2014) и Закона о осигурању (децембар 2014). Такође, Народна банка Србије је донела Одлуку о минималним стандардима управљања информационим системом Друштва. Доношење новог Закона о раду омогућило је Друштву већу флексибилност приликом запошљавања, што је пре свега значајно код организовања рада интерне продајне мреже. Нови Закон о осигурању донео низ промена, које ће бити имплементиране током 2015. године. Тржиште Србије, које одликује ниска просечна премија по становнику, активна улога Народне банке Србије као регулатора сектора осигурања, представља веома перспективно и атрактивно тржиште за Меркур осигурање. Србија је тренутно испод просека развијености европских тржишта осигурања, процењена просечна премија животног осигурања у 2014. години је 18,8 евра по становнику, што је далеко испод европског просека.⁵⁴

Друштво је водило евиденцију и састављало финансијске извештаје у складу са важећим Законом о рачуноводству, Законом о осигурању, Одлуком о Контном оквиру друштва за осигурање, Одлуком о садржају и форми образаца финансијских извештаја друштва за осигурање, Одлуком о облику и садржају статистичког извештаја друштва за осигурање и осталим релевантним подзаконским актима Народне банке Србије и осталом применљивом законском регулативом у Републици Србији.

За признавање, вредновање, презентацију и обелодањивање позиција у финансијским извештајима друштво је, као велико правно лице, у обавези да примењује Међународне стандарде финансијског извештавања („МСФИ“) који у смислу Закона о рачуноводству подразумевају следеће: Оквир за припремање и приказивање финансијских извештаја, Међународни рачуноводствени стандарди („МРС“), Међународни стандарди финансијског извештавања („МСФИ“), и са њима повезана тумачења, издата од Комитета за тумачење рачуноводствених стандарда („*IFRIC*“), накнадне измене тих стандарда и са њима повезана тумачиња, одобрени од Одбора за међународне рачуноводствене стандарде, чији је превод утврдило и објавило министарство надлежно за послове финансија.⁵⁵

Финансијски извештаји Друштва исказани су у хиљадама динара (РСД). Динар представља функционалну валуту и валуту у којој се исказују финансијски извештаји у Републици Србији.

У наставку ћемо сагледати и анализирати основне показатеље пословања Меркур осигурања, акционарског друштва за осигурање живота, које је специфично у томе што је у 8. години пословања (младо друштво) и у посматраном периоду је

⁵³ Пошто по новом Закону о осигурању, акционарско друштво за осигурање могу основати један или више акционара, Меркур је искористио ту могућност и у току 2015. године, *Merkur Versicherung Aktiengesellschaft* је откупио мањински део капитала другог акционара, тако да право гласа има искључиво акционар *Merkur Versicherung Aktiengesellschaft*.

⁵⁴ *Годишњи извештај о пословању Меркур осигурања а.д.о. Београд за 2014. годину*

⁵⁵ *Напомене уз финансијске извештаје Меркур осигурања а.д.о. Београд за 2014. годину*

започело развој сопствене продаје. Приликом приказивања у извештајима друштва показатеља наведених у раду, коришћени су следећи Међународни рачуноводствени стандарди:

МРС 39 – Финансијски инструменти признавања и одмеравања,

МРС 18 – Приходи, као

и Међународни стандард финансијског извештавања: МСФИ 4 – Уговори о осигурању.

5.2.1 Премијски приход

Приходи од премија су приходи формирани од полисираних премија, умањених за обрачунату преносну премију која се преноси у наредне обрачунске периоде и увећани за преносну премију из претходне године. По Закону о осигурању преносне премије се издвајају из укупне премије на крају текућег обрачунског периода, одвојено за сваку врсту осигурања, сразмерно времену трајања осигурања. Приходи се исказују у бруто износу, док се сторно полиса исказује на трошковима директног отписа. Реактивирани полиси се исказују на приходима.

Бруто премија осигурања се састоји из техничке премије и режијског додатка.⁵⁶

Раст фактурисане премије у 2013. години износи 8,4 % у поређењу са претходном годином, док је број ризика у покрићу повећан за 14,3%. Раст фактурисане премије у 2014. години износи 20,71% у поређењу са претходном годином, док је број ризика у покрићу повећан за 9,37%. С обзиром да је 2014. година седма пуна година пословања Меркур осигурања у Србији, може се закључити да је оно већ препознато као квалитетно и успешно друштво коме све више клијената указује поверење, које је један од кључних елемената успеха осигуравајућег друштва.⁵⁷

Наредна табела показује кретање премије и броја ризика у 2014. години, у поређењу са 2013. и 2012. годином.

Табела бр.1: Кретање премије и броја ризика Меркур осигурања

	2014		2013		2012		Проценат промене 2013/2012		Проценат промене 2014/2013	
	Број ризика	Приходи од премије	Број ризика	Приходи од премије	Број ризика	Приходи од премије	Број ризика	Приходи од премије	Број ризика	Приходи од премије
Врста осигурања у РСД										
Осигурање живота	13.134	707.533.405	11.950	582.784.008	10.567	541.829.672	13,09%	7,56%	9,91%	21,41%
Прикључна незгода	13.131	83.575.207	12.065	72.619.325	10.441	62.728.834	15,55%	15,77%	8,84%	15,09%
Укупно	26.265	791.108.612	24.015	655.403.333	21.008	604.558.506	14,31%	8,41%	9,37%	20,71%

Извор: Годишњи извештај о пословању Меркур осигурања за 2013. и 2014. годину.

⁵⁶ Напомене из Финансијских извештаја Меркур осигурања а.д.о. Београд за 2014. годину

⁵⁷ Прилагођено према Годишњем извештају о пословању Меркур осигурања за 2013. и 2014. годину

5.2.2 Капитал

Стање капитала друштва на дан 31.12.2014. године је следеће:

Табела бр.2: Структура капитала Меркур осигурања

	2014.	2013.	2012.
Акцијски капитал	302.227	299.370	299.370
Резерве утврђене актима Друштва	2.193	1.591	1.591
Нереализовани добици по основу ХОВ	26	62	59
Актуарски добици по осн. планова деф. примања	68	-	-
Нераспоређена добит ранијих година	1.904	1.904	-
Нераспоређена добит текуће године	24.434	-	1.904
Губитак до висине капитала	-	(37.026)	-
Стање на дан 31. децембра	330.852	265.901	302.924

Извор: прилагођено према Напоменама уз финансијске извештаје друштва за 2013. и 2014. годину

Друштво је дана 29.04.2014. извршило покриће губитка из 2013. године у износу од РСД 37.026 хиљада, сразмерно учешћу акционара у капиталу. Истог дана, матична компанија *Merkurversicherung A.G.* из Граца извршила је докапитализацију у износу од 350.000 евра (РСД 40.486 хиљада), након чега је повећан број акција и капитал је увећан за РСД 40.483 хиљада, док је разлика од РСД 2.840 пренета на резерве.⁵⁸

Као младо осигуравајуће друштво за животно осигурање, Меркур осигурање је у складу са планом у првим годинама пословало са губитком (с обзиром да је реч о животном осигурању и дугорочним уговорима и да математичка резерва представља обавезу друштва, сва животна осигурања послују са губитком у првих 5 до 7 година). У 2013. години, друштво је започело са пројектом увођења другог канала продаје (интерна продаја), када је и пословало са губитком, и чији су се ефекти почели остваривати у 2014. години, када је друштво остварило добитак.

5.2.3 Новчани део основног капитала

Сагласно одредбама важећег Закона о осигурању на дан састављања финансијских извештаја - члан 28. Закона о осигурању („Службени гласник РС“, бр.107/2009, 99/2011, 119/2012 и 116/2013), новчани део основног капитала Друштва за осигурање не може бити мањи од 2.000.000,00 евра у динарској противвредности обрачунатој по средњем курсу Народне банке Србије. Укупан капитал обрачунат у

⁵⁸ Напомене уз финансијске извештаје Меркур осигурања за 2012, 2013. и 2014. годину

еврима по средњем курсу Народне банке Србије на дан 31.12. 2014, 2013. и 2012. године износи:

Табела бр.3: Преглед структуре капитала Меркур осигурања

	РСД 000 2014.	ЕУР 000 2014.	РСД 000 2013.	ЕУР 000 2013.	РСД 000 2012.	ЕУР 000 2012.
Акцијски капитал	302.227	2.499	299.370	2.611	299.370	2.633
Резерве утврђене актима друштва	2.193	18	1.591	14	1.591	14
Нереализовани добици по основу ХОВ	26	0	62	1	59	1
Актуарски добици по осн. Планова деф. Примања	68	1	0	0	0	0
Нераспоређена добит ранијих година	1.904	16	1.904	17	0	0
Нераспоређена добит текуће године	24.434	202	-37.026	-323	1.904	17
Укупно	330.852	2.736	265.901	2.319	302.924	2.664

Извор: прилагођено према Напоменама уз финансијске извештаје друштва за 2013. и 2014. годину

На основу претходне табеле може се закључити да је Меркур осигурање континуирано испуњавало обавезу прописану законом, везану за минималну висину новчаног дела основног капитала. Овде треба истаћи да је по новом Закону о осигурању минимални износ новчаног дела основног капитала Друштва за послове осигурања живота износи 3.200.000 евра у динарској противвредности обрачунатој по средњем курсу Народне банке. Друштво ће до краја 2015. године у току усклађивања са новим Законом о осигурању извршити докапитализацију.

5.2.4 Гарантна резерва

Ради обезбеђења трајног извршења обавеза, друштво за осигурање је, према одредбама Закона о осигурању дужно да има гарантну резерву. Гарантну резерву друштва чине:

- основни капитал,
- резерве из добити и резерве утврђене актима Друштва,
- нераспоређена добит из ранијих година до 50%,
- део нераспоређене добити текуће године до 50% под условом да утврђени износ не прелази просечну вредност нето добити остварене у последње три године и да не прелази 25% од гарантне резерве и
- ревалоризационе резерве под условом да не прелазе 20% гарантне резерве.

Гарантна резерва умањује се за откупљене сопствене акције, губитак ранијих година и губитак текуће године.⁵⁹

Циљ управљања капиталом је да Друштво задржи способност да настави да послује у неограниченом периоду у предвидљивој будућности, како би акционарима обезбедило повраћај /профит), а осталим интересним странама повољности, и да би очувало оптималну структуру капитала са циљем да смањи трошкове капитала.

Друштво, као и остала друштва која послују унутар исте делатности, прати капитал на основу показатеља прописаних од стране Народне банке Србије.

Табела бр.4: Преглед структуре гарантне резерве Меркур осигурања

Гарантна резерва	2014 000 РСД	2013 000 РСД	2012 000 РСД
Основни капитал	302.227	299.370	299.370
Резерве утврђене актима друштва	2.261	1.591	1.591
Ревалоризационе резерве до 20% Гарантне резерве	26	62	59
Нераспоређена добит из ранијих година до 50%	952	952	
Део нераспоређене добити текуће године, до 50% под условом да утврђени износ не прелази просечну вредност нето добити остварене у последње три године и да не прелази 25% од гарантне резерве	0	0	0
Губитак ранијих година	0	0	0
Губитак текуће године	0	-37.026	0
Укупно:	305.466	264.949	301.020

Извор: прилагођено према Напоменама уз финансијске извештаје друштва за 2013. и 2014. годину

Расположива гарантна резерва на дан биланса 31. децембра 2014. године износи РСД 305.466 хиљада, што је по средњем курсу Народне банке Србије на тај дан (1 ЕУР = 120,9583 РСД) изнад прописаног минималног новчаног дела основног капитала од РСД 241.917 хиљада.

⁵⁹Напомене из Финансијских извештаја Меркур осигурања а.д.о. Београд за 2014. годину

Расположива гарантна резерва на дан биланса 31. децембра 2013. године износи РСД 265.901 хиљада, што је по средњем курсу Народне банке Србије на тај дан (1 ЕУР = 114,6421 РСД) изнад прописаног минималног новчаног дела основног капитала од РСД 229.284 хиљада.

Расположива гарантна резерва на дан биланса 31. децембра 2012. године износи РСД 301.020 хиљада, што је по средњем курсу Народне банке Србије на тај дан (1 ЕУР = 113,7183 РСД) изнад прописаног минималног новчаног дела основног капитала од РСД 227.437 хиљада.⁶⁰

Према Мишљењу овлашћеног актуара друштва, Гарантна резерва друштва је обрачуната у складу са актима Друштва и вежећим Законом о осигурању на дан обрачуна.

Структура улагања средстава гарантне резерве

Табела бр.5: Преглед структуре улагања средстава гарантне резерве Меркур осигурања

Структура улагања средстава гарантне резерве	2014 000 РСД	2013 000 РСД	2012 000 РСД
Преносна премија на терет реосигуравача	5.348	4.706	4.000
Резервисане штете на терет реосигуравача	3.206	2.530	2.773
Математичка резерва на терет реосигуравача	18.303	17.121	16.028
Потраживања за недоспеле премије	33.200	38.365	28.588
Потраживања за штете и провизије реосигурања	32.377	28.854	25.600
Остала потраживања	18.311	21.051	35.223
Укупна депоновања и улагања гарантне резерве - део	242.223	218.074	244.399
Готовина (са стањем на прелазном рачуну)	12.771	16.559	13.234
Укупно:	365.738	347.258	369.847

Извор: прилагођено према Напоменама уз финансијске извештаје друштва за 2013. и 2014. годину

На дан сачињавања финансијских извештаја друштво има усклађени износ гарантних резерви у складу са прописаним износом из важећег закона о осигурању на дан стављања извештаја.

⁶⁰ Напомене из Финансијских извештаја Меркур осигурања а.д.о. Београд за 2014. годину

Табела бр.6: Преглед покривености гарантне резерве Меркур осигурања

	2014 000 РСД	2013 000 РСД	2012 000 РСД
Укупна улагања и депоновања гарантне резерве	365.738	347.258	369.847
Гарантна резерва	305.466	264.949	301.020
Разлика	60.272	82.309	68.827

Извор: прилагођено према Напоменама уз финансијске извештаје друштва за 2013. и 2014. годину

Гарантна резерва је обрачуната у складу са Законом о осигурању и виша је од износа прописаног чланом 28. Закона о осигурању (2.000.000 евра). Гарантна резерва је већа од обрачунате маргине солвентности.

Улагања и депоновања средстава гарантне резерве су у складу са чланом 118. Закона о осигурању и Одлуком о ограничењима појединих облика депоновања и улагања средстава техничких резерви и о највишим износима појединих депоновања и улагања гарантне резерве друштва за осигурање. Претходно наведено је потврдила и интерна ревизија у извештају из 2014. године.

5.2.5 Техничке резерве

Табела бр.7: Преглед структуре техничких резерви Меркур осигурања

	2014 000 РСД	2013 000 РСД	2012 000 РСД
Техничке резерве друштва			
Математичка резерва са укљученом преносном премијом	1.671.231	1.232.900	898.128
Резервисане штете	16.351	8.457	8.369
Преносна премија допунске незгоде	23.311	19.866	16.504
Укупне техничке резерве	1.710.893	1.261.223	923.001

Извор: прилагођено према Напоменама уз финансијске извештаје друштва за 2013. и 2014. годину

У структури техничких резерви друштва у све три године, математичка резерва са приписаном добити учествује са 98% укупних техничких резерви.

У 2013. у односу на 2012. годину, техничке резерве бележе раст од 37%, односно 29% у 2014. години у односу на 2013. годину.

У истом износу је и раст математичке резерве виши у односу на претходну годину (37% у 2013. у односу на 2012., односно 29% у 2014. години у односу на 2013. годину).

Претходно наведено је последица пораста броја активних уговора о осигурању по којима се плаћа премија осигурања и обрачунава математичка резерва (на крају 2013. године друштво има 11.529 уговора што је 12% више него у 2012. години, односно на крају 2014. године 12.627 уговора, што је 10% више него у 2013. години).

Депоноване и улагање средстава техничких резерви

У складу са Законом о осигурању, друштво може слободна средства депоновати и улагати, уз услов одржавања сталне ликвидности друштва и благовремене исплате штета и других обавеза друштва.

Средства техничких резерви могу се депоновати и улагати у:

- 1) хартије од вредности издате од стране државе, централне банке, међународних финансијских организација, односно у хартије од вредности за које гарантује неки од наведених субјеката;
- 2) обвезнице, односно друге дужничке хартије од вредности којима се тргује на организованом тржишту хартија од вредности у земљи;
- 3) обвезнице, односно друге дужничке хартије од вредности којима се не тргује на организованом тржишту хартија од вредности, чији је издавалац правно лице са седиштем у земљи;
- 4) акције којима се тргује на организованом тржишту хартија од вредности у земљи;
- 5) акције којима се не тргује на организованом тржишту хартија од вредности, ако је њихов издавалац домаће правно лице и ако су издате као хартије од вредности у складу са законом којим се уређује тржиште хартија од вредности;
- 6) депоноване и улагања код банака са седиштем у земљи;
- 7) непокретности и друга стварна права на непокретностима, ако су уписане у земљишне, односно друге јавне књиге, ако доносе принос, односно ако је у вези са њима могуће очекивати принос и ако је њихова куповна цена одређена на основу процене овлашћеног процењивача.

Средства техничких резерви могу се држати у готовини у благајни и на рачунима код банке.

Изузетно од претходно наведеног, Народна банка Србије може прописати и друге врсте депоноване и улагања која су, с обзиром на сигурност, принос и утрживост, одговарајућа за депоноване и улагање.

Другим облицима сматрају се:

- инструменти тржишта новца које издаје Република Србија;
- дужничке хартије од вредности које издају државе чланице Европске уније, односно Организације за економску сарадњу и развој (у даљем тексту: *ОЕЦД*), централне банке

државе чланице Европске уније, односно *ОЕЦД*-а или хартије од вредности за које гарантује неки од ових субјеката;

– дужничке хартије од вредности и акције правних лица са седиштем у државама чланицама Европске уније, односно *ОЕЦД*-а;

– преносна премија, резервисане штете и математичка резерва, који падају на терет саосигуравача, реосигуравача или ретроцесионара;

– унапред исплаћени износ осигуране суме до висине откупне вредности утврђене уговором о животном осигурању – предујам.⁶¹

Табела бр.8: Преглед структуре улагања средстава техничких резерви Меркур осигурања

Облици депоновања и улагања	2014 000 РСД	Учешће у ТР (%)	2013 000 РСД	Учешће у ТР (%)	2012 000 РСД	Учешће у ТР (%)
Обвезнице и друге дужничке хартије од вредности (правних лица) којима се тргује	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Обвезнице и друге дужничке хартије од вредности (правних лица) којима се не тргује	0	0,00%	0	0,00%	5.591	0,61%
Државне хартије од вредности (<i>tradin, afs u htm</i>)	1.324.846	77,44%	944.598	74,90%	715.481	77,52%
Депозити код банака	368.166	21,52%	287.607	22,80%	123.009	13,33%
Предујмови	24.135	1,41%	15.722	1,25%	8.196	0,89%
Готовина	50.927	2,98%	20.166	1,60%	81.201	8,80%
Укупно:	1.768.074	103,34%	1.268.093	100,54%	212.406	23,01%

Извор: прилагођено према Напоменама уз финансијске извештаје друштва за 2013. и 2014. годину

У складу са Одлуком о ограничењима појединих облика депоновања и улагања техничких резерви и о највишим износима појединих депоновања и улагања гарантне резерве друштва за осигурање, пласирања средстава за покриће техничких резерви животних осигурања не могу бити већа од следећих процената износа тих резерви(у обзир су узета само ограничења на облике у које је друштво улагало средства техничке резерве):

Табела бр.9: Преглед ограничења улагања средстава техничких резерви

Обвезнице и друге дужничке хартије од вредности (правних лица) којима се не тргује	10% од укупних техничких резерви
Државне хартије од вредности (<i>tradin, afs u htm</i>)	Без ограничења
Депозити код банака	35% од укупних техничких резерви
Предујмови	10% од укупних техничких резерви
Готовина	Без ограничења

⁶¹ Одлука о инвестирању средстава осигурања "Службени гласник РС", бр. 55/2015

Извор: Одлука о ограничењима појединих облика депоновања и улагања техничких резерви и о највишим износима појединих депоновања и улагања гарантне резерве друштва за осигурање

Друштво води сигурну политику улагања средстава техничких резерви, с обзиром да је улагање вршено искључиво у државне обвезнице које важе за најсигурније обвезнице на тржишту и у депозите код пословних банака.

Техничке резерве осигурања су обрачунате у складу са Законом о осигурању и у потпуности покривене прописаним облицима депоновања и улагања у одговарајућим процентима за сваки облик.

Друштво је депоновање и улагање техничких резерви осигурања извршило у складу са Одлуком о ограничењима појединих облика депоновања и улагања техничких резерви и о највишим износима појединих депоновања и улагања гарантне резерве друштва за осигурање.

5.2.6 Штете

Код штета је уочљив раст код животних од 55,9% и пад код допунских осигурања од 1,5% у односу на 2013. годину. Откупи уговора о осигурању живота учествују у штетама са око 53%.

Табела бр.10: Преглед штета

Врсте осигурања	2014		2013		2012	
	Број решених штета	Износ решених штета	Број решених штета	Износ решених штета	Број решених штета	Износ решених штета
Осигурање живота	551	98.199.556	509	62.982.277	402	48.398.695
Штете	47	34.456.082	92	24.052.243	58	18.044.420
Откупи	504	63.743.474	417	38.920.034	344	30.354.276
Прикључна незгода	199	22.033.968	268	21.697.945	215	16.961.424
Укупно	750	120.233.524	777	84.680.221	617	65.360.119

Извор: Мишљење овлашћеног актуара на завршни рачун 2014, 2013 и 2012. године

По Мишљењу овлашћеног актуара друштва Друштво је у 2014. години имало високу ажурност решавања штета (99,83 % у животном и 95,42% у допунској незгоди). Ажурност у исплати штета у животним осигурањима у истој години износи 99,27% према броју и 97,79% према износу штете. Ажурност у допунској незгоди према броју је 97,49% а према износу 96,98%.

5.2.7 Трошкови спровођења осигурања

Трошкови спровођења осигурања представљају расходе за обављање делатности осигурања као што су материјални трошкови, закупнине, амортизација, бруто зараде, провизија за посредовање за услуге осигурања, реклама и пропаганда, репрезентација и друго.

У наставку излажемо преглед трошкова спровођења осигурања у Меркур осигурању у посматраном периоду:

Табела бр.11: Преглед трошкова спровођења осигурања Меркур осигурања

Трошкови спровођења осигурања	2014	2013	2012
Провизија	133.216	128.503	126.078
Реклама и пропаганда	17.408	13.870	33.016
Бруто зараде и накнаде зарада	74.189	69.829	59.237
Накнаде по уг. о делу и остале накнаде физ. лицима	2.215	1.445	753
Остали лични расходи и накнаде	2.458	5.167	5.204
Закупнине	10.651	11.033	8.992
Амортизација опреме	3.243	2.641	2.368
Амортизација софтвера и осталих права	1.294	1.417	1.510
Телефони	4.517	4.555	3.977
Трошкови одржавања	4.616	4.968	3.127
Материјал	2.588	2.149	1.990
Гориво и енергија	727	717	1.412
Репрезентација	1.796	4.447	2.968
Премије осигурања	758	612	333
Услуге платног промета и др. Непроизводне услуге	2.979	5.845	5.426
Порези и таксе	5.476	5.735	4.759
Остали нематеријални трошкови	27.613	19.454	15.418
Промена разграничених трошкова прибаве	-367	-479	0
Укупно трошкови	295.377	281.908	276.568
Провизије од реосигурања	-8.529	-8.620	-8.774
Укупно:	286.848	273.288	267.794

Извор: прилагођено према Напоменама уз финансијске извештаје друштва за 2013. и 2014. годину

Укупни трошкови спровођења осигурања се деле на трошкове прибаве и трошкове управе према процедурама Друштва. Трошкове управе чине трошкови маркетинга, провизија заступника и посредника, трошкови закупнина, трошкови зарада радника који раде на прибави осигурања и др. Трошкови спровођења осигурања су незнатно повећани у посматраном периоду (2013 и 2014. године у односу на 2012. годину) услед увођења интерне продаје као новог канала продаје, што је узроковало повећање одређених врста трошкова, као што су трошкови провизија, бруто зарада, закупнина, телефона и осталих нематеријалних трошкова.

У склопу редовних активности, а у складу са Законом о осигурању, Програмом рада и Планом рада интерне ревизије, Интерна ревизија током посматраног периода, према годишњим извештајима о пословању друштва и напоменама уз финансијске извештаје обавила појединачне интерне ревизије, консултативне активности везане за Солвентност II (у току 2012. године), израдила кварталне налазе и полугодишњи годишњи извештај о раду.

Ревизије које су планиране и спроведене током 2012. године:

- Ревизија обрада понуда осигурања, издавања полиса и наплата премија осигурања – испитивање и преузимање ризика у осигурање,
- Ревизија обраде и ликвидације штета - обрада захтева за капитализацијом осигурања,
- Ревизија процеса закључивања и примена уговора о заступању – праћење продајне мреже, обука и подршка сарадника, заступника и посредника,
- Ревизија процеса реосигурања – као заједничка ревизија у оквиру Концерна Меркур,
- Ревизија ИТ безбедности -као *cosourcing* ревизија, заједно са „Ernst&Young“ d.o.o.,
- Проверу извршења датих препорука (Follow up).

Ревизије које су планиране и спроведене током 2013. године:

- Ревизија обрада понуда осигурања, издавања полиса и наплата премија осигурања – ревизија процеса винкулације полиса осигурања,
- Ревизија обраде и ликвидације штета – обрада захтева за накнадом из осигурања прикључне незгоде,
- Ревизија извештавања Народне банке Србије и Концерна Меркур,
- Ревизија процеса одобравања од стране Надзорног одбора у складу са Статутом, потписивање и повезана лица,
- Оцена функционисања система интерне контроле.

Број отворених препорукиа од стране интерне ревизије, са стањем на дан 31.12.2013. године, је пет и то из следећих ревизија: ревизија ИТ безбедности (1 препорука из 2012. године); Одобравање од стране Надзорног одбора у складу са Статутом, потписивање и повезана лица (1 препорука) и Оцена функционисања система интерне контроле (3 препоруке).

Ревизије које су планиране и спроведене током 2014. године:

- Ревизија обрада понуда осигурања, издавања полиса и наплата премија осигурања,
- Ревизија обраде и ликвидације штета,
- Ревизија процеса улагања и депоновања средстава осигурања,
- Ревизија процеса обрачуна и исплата зарада, закупа и уговора о делу,

- Заједничка ревизија по налогу Концерна Меркур: животно осигурање, закључени уговори о осигурању, провизије, обрада и ликвидација захтева за штете.

Број отворених препорука издатих од стране интерне ревизије са стањем на дан 31.12.2014. године, је две и то из следећих ревизија. Ревизија *ИТ* безбедности (1 препорука из 2012. године) и ревизија процеса животно осигурање, закључени уговори о осигурању, провизије, обрада и ликвидација захтева за штете (1 препорука).

Мали број отворених препорука показује да је руководство друштва уложило одређени напор и предузело адекватне мере у циљу имплементације издатих препорука, унапређења система интерних контрола, као и у циљу умањења ризика коме је друштво изложено приликом обављања делатности.

Претходно наведеним се доказују хипотезе да својим континуираним радом функција интерне ревизије обезбеђује дугорочно профитабилно пословање друштва, као и да својом улогом као трећа линија одбране доприноси умањењу ризика у пословању и креирању квалитетнијег портфела осигурања.

6. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Основни циљ управљања ризицима организације је успостављање свеобухватног, поузданог и ефикасног система управљања ризицима, који је укључен у све пословне активности организације, и то на начин који организацији омогућава да управља свим ризицима којима је изложено или може бити изложено у обављању својих активности, и то тако да обезбеди трајно одржавање степена изложености на нивоу који неће угрозити пословање и имовину организације.

У процесу управљања ризицима, организација идентификује, процењује и мери ризике којима је изложена у свом пословању и управља њима применом квалитативних и квантитативних метода управљања.

6.1 Појам ризика

Терминологија везана за ризике се разликује од организације до организације, што значи да организације могу користити различите термине за један исти ризик, или користе исти термин за различите врсте ризика.

Ризик се може дефинисати као:

Могућност настанка догађаја, или комбинације догађаја, који имају негативан утицај на економску вредност организације, као и неизвесност око коначног исхода догађаја из прошлости.⁶²

Према међународно прихваћеним стандардима интерне ревизије, ризик се дефинише као могућност настанка догађаја чији ће се учинак одразити на постизање циљева. Ризик се мери у односу на утицај и вероватноћу (настанка).⁶³

Опште појмовно одређење термина ризик (лат. *riscus*, енг. *risc*) се разликује како са историјског становишта тако и са становишта различитих области људске делатности. Појам, као и сама реч ризик није ни постојао у време религиозног односа друштва према природи и друштеним догађајима. У то време у западној и централној Европи, најсличнији термину ризика били су изрази „добра или лоша срећа“. Овај појам („добра или лоша срећа“) је одбачен захваљујући напуштању религиозног односа према друштву и развојем критичког и научног става друштва према природи, узрочно-последичним везама и односима у природи.

Може се рећи да термин ризик још од времена ренесансе заокупља мисао човека; у то време постављена је основа теорије вероватноће која представља саму базу математичког концепта ризика. Временом, теорија вероватноће је трансформисана од стране математичара из „коцкарског алата“ у снажан инструмент за организовање, презентовање и коришћење информација и података. 1703. године Лајбниц је у

⁶² *A common risk classification system for the actuarial profession, A discussion paper*, P.O.J. Kelliher, D. Wilmot, J.Vi, P.J.M Klumpes, London, 2011, стр.3

⁶³ *Увод у међународне стандарде*, Удружење интерних ревизора, Београд, 2015, стр.25

писменом обраћању швајцарском математичару и научнику Јакобу Бернулију (*Jacob Bernoulli*) написао да је „природа успоставила шематску структуру која потиче од узрока и последице, али само за већи део“, чиме је на извешан начин утицао на Бернулија да постави математичку основу закона великих пројева, као и методе за статистичко узорковање.

Данашња дефиниција и теорија ризика не разликује се значајно од Бернулијевих закључака. Он је истакао да је коришћење теорије вероватноће ограничено искључиво на игру случаја. Колико год да је људска потреба за ризиком велика толико је једнака и потреба за контролом и мерењем ризика. Који год од датих података да анализирамо чиниће само фрагмент стварности. Тај фрагментисани квалитет је круцијалан за стижање од података до генерализације. За разлику од игре случаја у којој исход претходног догађаја нема никакав утицај на исход следећег догађаја, реалност чине серије међусобно повезаних и међусобно зависних догађаја..

1937. године Кејнс је на извешан начин у савремену економску теорију и праксу унео нов став према ризику. Ризик је неизбежан у сваком сегменту људске делатности као и неизвесност која је нераздвајива од ризика и представља у извесном смислу апсолутну вредност, међутим, на изложеност ризику, је могуће утицати и контролисати је, то је променљива која утиче на ниво и степен ризика.

Појам ризика је фасцинантан до те мере да заокупља велики број научника и теоретичара још од ренесансе па све до савременог доба у којем је усвојен као стандард. Од израза који је означавао отиснути се у необележена мора и у неизвесност до става у којем ризик представља познату, мерљиву и предвидиву категорију. Међутим, квантификација ризика само са становишта људске природе је врло комплексна и зависи од посматрајуће перспективе. У другој половини двадесетог века дошло је до експанзије бихејвиоризма који је дотакао све друштвене науке. Спроведен је велики број студија и анализа људског понашања, става и одлучивања у различитим ситуацијама. Склоност ка преузимању ризика варира почев од географског положаја, културе, економског стања и положаја све до индивидуалних карактеристика сваког људског бића. Оно што се свакако може узети као централна карактеристика је аверзија према ризику и преузимању ризика.⁶⁴

Ризик се може гледати и као стохастичка појава. Ризични догађај има величину појаве и вероватноћу појаве на неком подручју у одређеном временском раздобљу. Ризик такође представља потенцијални проблем или потенцијалну прилику. У оба случаја појављује се у свим сферама једне организације па га је стога неопходно анализирати и пронаћи праве начине управљања њиме. По *ISO* терминологији ризик је комбинација вероватноће неког догађаја и његове последице.

⁶⁴ Појам ризика и управљање ризиком у економији, Марија Јовановић, Висока школа струковних студија за рачуноводство и берзанско пословање, Београд, 2010, стр.2-5

Оксфордски енглески речник дефинише ризик као вероватноћу или могућност опасности, повреде или друге штетне последице и у другим наводима као изложеност опасности. У том контексту, ризик се користи да означи негативне последице. Међутим, преузимањем ризика се може доћи и до позитивног исхода.

Дефиниције ризика се могу наћи у више верзија. Традиционално се дефинише на основу неизвесности и губитка. Таква једна дефиниција од стране Рејде је описана као неизвесност остваривања губитка. Уколико постоји ризик, морају постојати макар два могућа исхода. Ако се унапред зна да се губитак неће остварити или да ће се остварити, онда ризик не постоји. То је последица неизвесности и недостатка знања о будућим дешавањима. На пример, вероватноћа догађаја који је неостварив једнака је нули, док је вероватноћа да ће се догодити извесни догађај је једнака броју један. У терминима вероватноће, неизвесност значи да се вероватноћа процењује између 0 и 1. Управо због тога неки аутори изједначавају неизвесност и ризик.

Зависно од организације, ризик се може дефинисати на различите начине. Када је реч о осигуравајућим друштвима, ризик се дефинише на основу одређеног броја губитака и њихов износ представља износ предвиђених губитака, па дефиниција може гласити да је ризик вероватноћа негативног одступања губитака од очекиваног исхода. Тако *T. Vaughan i E. Vaughan* дефинишу ризик као стање у којем постоји могућност негативног одступања од жељеног исхода који очекујемо или којем се надамо.

Алтернативне дефиниције су уведене из разлога да се укаже на широки спектар ризика који могу утицати на различите организације. Институт за ризик менаџмент-управљање ризиком (*IRM*) дефинише ризик као комбинацију вероватноће догађаја и њихових последица. Последице могу варирати од позитивних до негативних. Ово је широко применљива и практична дефиниција која се може лако схватити.

Међународни приручник који обухвата дефиниције везане за ризик, *ISO Приручник 73*, дефинише ризик као ефекат неизвесност и у односу на циљеве. Овај приручник објашњава да ефекат може бити позитиван, негативан или представља одступање од очекиваног. Ове три врсте догађаја повезане са ризицима могу бити описане као прилика (могућност), хазард (опасност) или неизвесност.

Ризик у организацијском контексту је обично дефинисан као нешто што може утицати на испуњење корпоративних циљева. Међутим, корпоративни циљеви нису у потпуности наведени у већини организација и тешко их је материјализовати. Да би се ризик материјализовао, догађај се мора догодити. Уколико се фокус стави на ове догађаје, јавља се и већа вероватноћа успешне примене процеса управљања ризиком. У тај процес спадају фазе попут идентификације догађаја који могу утицати на остварење циљева, анализе и евалуације да би се умањила или избегла штета настанка негативних исхода. Затим се бира адекватан начин управљања ризицима. Све завршава фазама мониторинга и припремањем извештаја о успешности испуњења зацртаних циљева, уз континуирану контролу проблематичних позиција.⁶⁵

⁶⁵ <http://upravljanjerizicima.com/definicija-rizika/1.2>

Табела бр.12: Дефиниције ризика

ОРГАНИЗАЦИЈЕ	ДЕФИНИЦИЈЕ РИЗИКА
ISO Приручник 73 ISO 31000	Утицај неизвестности на циљеве. Ти ефекти могу бити позитивни, негативни или одступати од очекиваног. Такође, ризик се често описује на основу догађаја, промене у околностима, или последица активности.
Институт за ризик менаџмент (IRM)	Ризик је комбинација вероватноће догађаја и њихових последица. Последице могу варирати од позитивних до негативних.
„Orange Book“ из HM Treasury	Неизвесност исхода, у распону изложености, која произилази из комбинације утицаја и вероватноће потенцијалних догађаја.
Институт интерних ревизора (IIA)	Неизвесност догађаја који би се могао десити и утицати на остваривање циљева. Ризик се мери у смислу последица и вероватноће.
Алтернативна дефиниција	Догађај са могућношћу утицаја (спречавања, повећавања или узроковања сумње) на испуњење мисије, стратегије, пројеката, рутинских операција, циљева, темељних процеса, захтева стејкхолдера.

Извор: <http://upravljanjerizicima.com>

6.2 Класификација ризика

Класификација ризика се односи на то како организација дефинише ризике са којима се суочава. Може се рећи да док организације могу имати адекватан систем за класификацију својих ризика који задовољавају њихове захтеве, такви системи ће тешко бити идентични између организација.

Ризици се могу класификовати на више начина. Немогуће их је разврстати према јединственом критеријуму па се на основу тога појављују различите класификације од стране различитих организација. И поред специфичних ризика који се појављују само у неким финансијским институцијама (нпр. ризик прихвата ризика, тзв. *underwriting* специфичан је само за осигурање) такође постоји мноштво заједничких ризика присутних у свим пословним активностима различитих финансијских институција. На основу приступа управљању ризицима груба подела ризика се односи на опште и специфичне. Општи ризици обухватају чисте ризике, шпекулативне, основне, појединачне, динамичке, статичке, финансијске (кредитни, тржишни, ризик ликвидности, оперативни ризик, законски, политички, ризик поравњања, солвентности, добити, догађаја), нефинансијски, системски, несистемски. Специфични ризици у односу на организације које их најчешће идентификују су

банкарски ризици, ризици осигуравајућих друштава, ризици инвестиционих фондова, ризици пословних организација и слично.

Уопштено ризици могу бити са позитивним, негативним или неутралним исходом. У случају позитивног исхода, ризик је представљен као прилика, док је за ситуацију где се очекује негативан исход обично одређен појмовима губитка или неутралног деловања (ако се догађај не деси). Сваки ризик има своје карактеристике које захтевају одређени вид анализа или управљања.

Важно је нагласити да не постоји права или погрешна подела ризика. Без обзира на различите класификације, најважније је да организација усвоји систем класификације ризика који јој је најприкладнији за пословање.

Једна од низа класификација ризика је приказана у наредној табели:

Табела бр. 13. Типови ризика

ТИП РИЗИКА	ОПИС РИЗИКА	ПРИМЕР
Хазардни (чисти)	Ризици чије последице резултирају негативним исходом	Крађа или пожар
Контролни (неизвесни)	Ризици који испољавају велике несигурности о исходу ситуације	Неизвесност испоруке пројекта на време, у оквиру буџета и плана реализације
Ризици прилике (шпекулативни)	Опасност преузимања могућности и ризик пропуштања прилике	Померање пословања на нову локацију, стицање нових некретнина, ширење пословања

Извор: <http://upravljanjerizicima.com/tipovi-rizika/1.3>

Имајући у виду *ERM*⁶⁶, потребно је истакнути тзв. предузетни ризик (*enterprise risk*) као претежно новији термин за све ризике чије деловање директно утиче на пословање организације. Предузетни ризик обухвата чисте, шпекулативне, финансијске, стратегијске и ризике пословања. Како су чисти и шпекулативни ризици објашњени претходно, потребно је за ову класификацију појаснити финансијске и стратегијске, као и пословне (оперативне) ризике.

Финансијски ризици се односе на неизвесност губитка ради негативних промена у ценама, каматним стопама, девизном курсу и вредности новца. Стратегијски ризик представља неизвесност у погледу реализације финансијских циљева и инструмената организације. Оперативни или ризици пословања произилазе из пословања организације и односе се на губитке који проистичу из неадекватних или неуспешних интерних процеса, људи и система.

⁶⁶ *Enterprise Risk Management*

Предузетни ризик (ризик организације) постао је најважнији у управљању комерцијалним ризицима. *ERM* уноси новитет да менаџери који управљају ризицима у организацији разматрају све врсте ризика у неком програму. Управљање ризицима у организацији (*ERM*) подразумева да се јединственим програмом обухвате сви важнији ризици са којима се организација суочава. Ако групише важније ризике у тај програм, организација може да неутралише односно да изједначи дејство једног ризика са дејством других ризика. Ризици који не условљавају једни друге, који нису ни у каквој вези, се могу комбиновати и тиме умањити укупне последице ризика, нарочито ако се комбинују ризици који се међусобно искључују.⁶⁷

6.3 Управљање ризиком

„Ризик је непожељан и непријатан. Рационална природа човека наводи да се нешто предузме односно управља ризиком.

Риск менаџмент или управљање ризиком је, у широком смислу, уметност доношења одлука у непредвидивом окружењу.

Према међународно прихваћеним стандардима интерне ревизије, управљање ризиком се дефинише као процес за идентификацију, оцену, управљање и контролу потенцијалних догађаја или ситуација у сврху разумног уверавања које се односи на постизање циљева организације.⁶⁸

Управљање ризиком значи оптимизацију трошкова руковођења ризиком на начин при коме нико неће бити оштећен. Управљање ризиком, обухвата пословну филозофију, културу и климу организације, као и неке пословне функције финансијске институције. Управљање ризиком је централни део стратешког менаџмента и корпоративног управљања било ког привредног субјекта.“ (*Vaughan E. i Vaughan T.*, 1995.)

Фокус доброг управљања ризиком је на идентификацији и митигацији (регулисање, елиминисање) ризика.

Циљеви управљања ризиком су :

1. Да привредни субјект може да преживи губитке и после тога оствари раст односно максимизира профит,
2. Да ефикасно послује у ризичном окружењу,
3. Да усклађује пословање са законским прописима.

Управљање ризиком је непрекидан и стално развијајући процес који се провлачи кроз организациону стратегију и кроз имплементацију те стратегије. Управљање ризиком је динамичан процес.

⁶⁷ <http://upravljanjerizicima.com/tipovi-rizika/1.3>

⁶⁸ Увод у међународне стандарде, Удружење интерних ревизора, Београд, 2015, стр.25.

Сваки привредни субјект развија сопствено интерно упутство за управљање ризиком, које је одобрено и усвојено од стране надлежних органа управљања привредним субјектом.

Требало би имати у виду да је управљање ризиком и занимање тзв. ризик менаџер – менаџер за управљање ризиком настало деведестих година, као и функција управљања ризицима (енгл. *CRO- Chief Risk Officer*) у привредним субјектима, односно главни менаџер за управљање ризиком који проучава ризике којима је изложен привредни субјект и управља њима.⁶⁹

Као генералан одговор на питање шта је управљање ризиком, из упоредне теорије можемо издвојити следећу мисао: „За многе аналитичаре, политичаре и академике то је управљање природним окружењем и нуклеарни ризик, односно технолошки генерисани макро ризици, који чини се да прете нашем опстанку. За банкарске и финансијске секторе представља софистицирано коришћење техника као што су валутни хеџ и своп каматне стопе.

За купце и продавце у осигуравајућем сектору то је координација између осигураног ризика и смањења цене осигурања. За здравствену администрацију то може да значи осигурање квалитета. За професионалце у области безбедности може представљати смањење несрећа и повреда.

Генерално посматрано, управљање ризиком се може дефинисати као животна дисциплина која подразумева могућности да будући догађаји могу изазвати супротне ефекте. Ризик ипак не мора да буде у потпуности посматран као избегавајућа категорија.

Банкарски однос према ризику није ни пасиван ни дефанзиван, банке активно и вољно преузимају ризик јер очекују поврат, што се не може десити без ризика. У ствари, управљање ризиком се може посматрати као централни основ конкуренције осигуравајуће компаније или банке. Финансијска институција може користећи своју експертизу, тржишну позицију и структуру капитала, управљати ризиком трансформишући га и трансферишући га на тржиште уобичајеним путем. Управљање ризиком је према томе управљање имовином која потиче из обавеза тако да се успе остварити адекватна зарада на инвестирана средства и одржи удобан додатак те да имовина буде увек мало већа од обавеза.

Према *ISO 31000* стандарду, управљање ризиком представља идентификацију, оцену, издвајање приоритета, затим координирање и економично примењивање ресурса како би се минимизирала, пратила и контролисала могућност или утицај нежељених догађаја и максимизирала реализација очекиваних успеха.

Управљање ризиком је данас врло распрострањена дисциплина за коју се може рећи да је још увек у развоју. Због тога и постоји низ различитих дефиниција, описа, као и погледа на то шта управљање ризиком укључује, како се треба спроводити као и

⁶⁹ Управљање ризиком, Лидија Барјактаровић, Универзитет Сингидунум, Београд, 2013. стр. 37

чему би требало да служи. Одређена форма стандарда мора постојати како би се утврдила одговарајућа терминологија, процес по којем ће управљање ризиком бити спроведено, одговарајућа организациона структура за спровођење и циљеви управљања ризиком. Управљању ризиком се приступа методично тако да су све значајне активности идентификоване а сви ризици који произилазе или су везани за те активности назначени и категоризовани. Врло често се тако и сами ризици класификују према активностима на стратешки, оперативни, финансијски, затим ризици који се тичу ресурса (било да се под ресурсима подразумева физички или интелектуални материјал) и флексибилни. Управљање ризиком још обухвата процену, анализу и евалуацију ризика. Након завршетка процеса анализе ризика неопходно је евалуирати значај самог ризика, односно критеријуме, који могу укључивати додатне трошкове или добитке, регулаторне захтеве, социо-економске, затим факторе животне средине и факторе који се тичу акционара. Сви сегменти се појединачно евалуирају и процењују, утврђује се који од ризика је најзначајнији као и који је могуће прихватити.

Управљање ризиком представља сложен и перманентан процес. У зависности од делатности и начин управљања ризиком се разликује. Стратегија управљања ризиком зависи у суштини од циљева који се желе постићи. Један од сада већ класичних и основних, примарних начина управљања ризиком представља осигурање. За одређене сфере живота и пословања, осигурање од нежељених случајева је законом прописана обавеза како појединаца тако и великих пословних система. Међутим, осигурање у суштини обухвата у највећој мери могућност надокнађивања губитака или штете изазване општим или посебно дефинисаним нежељеним случајевима. Ризици који се односе на финансије, трговину, тржишта и репутацију препознатљиви су по своме значају али се налазе изван историјског круга класичног осигурања. Економски аспект осигуравајућег сектора представља категорију која по свом значају стоји у равни са банкарским сектором а заједно чине срж глобалног финансијског система, само наведена чињеница говори о значају који обезбеђивање од ризика има у систему управљања ризиком.

У сваком случају не постоји јединствени приступ управљања ризиком који пружа апсолутно све одговоре. Интегративан приступ управљању ризиком мора прихватити чињеницу да организација мора толерисати и одређене ризике на хазардерском нивоу и да мора имати одговарајући апетит за опортуну инвестициони ризик. Успостављање различитих техника и алата за управљање ризиком треба да постигну:

- Умањење негативних исхода (треба да смањи ефекте могућих негативних исхода, тако да осигурање представља типичан механизам рестрикције финансијских трошкова и губитака при материјализовању могућих ризика)
- Умањење спреда могућих нежељених исхода (базира се на установљеним техникама унутрашњег надзора који спроводи интерна ревизија, основна интенција је смањење губитака повезаних са неадекватном контролом управљања и истовремено смањи ранг могућих нежељених исхода)

- Опортуни менаџмент – омогућавање позитивних исхода (омогућавање много вероватнијим и солиднијим позитивним исходима; представља и повећање прихода организације, код непрофитних организација подразумева се унапређење квалитета по постојећој цени односно трошковима).

Као савремена категорија менаџмента ризика – управљање пословним ризиком отвара многа питања која се односе на толеранцију. Колико ризика смо вољни да преузмемо? Који су ризици неиздрживи? Који су подношљиви? Којим ризицима управљамо? Немогуће је негирање ризика у савременом пословању.

Драматичне промене у глобалном пословању и корпоративни скандали као што су *Enron* и *WorldCom*, *AIG* и других, управљање новим изложеностима ризику поставља се као приоритет савременог пословања. У својој основи концепт пословног ризика није посебно нов. Суштинске промене које овај концепт представља дотакле су у највећој мери област корпоративног права и управљања, односно одговорност, питање фидуцијарне, социјалне и етичке обавезе корпоративних органа управљања који доносе кључне одлуке у пословању.⁷⁰

6.3.1 Савремене тенденције у дефинисању појма ризика и управљања ризиком

Последњих година смо сведоци изузетног напретка компјутерских технологија која увелико мења свет у коме живимо. За израчунавање вероватноће су сада потребне секунде исто толико је потребно и за пренос информација. Поред значајног скраћивања потребног времена за анализу и упоређивање низа различитих података постоје симулације последица могућих људских и техничких грешака. Највише технолошких и софтверских решења за израчунавање фактора ризика и вероватноће је за сада у области медицине због распрострањености и широке примене.

Нове технологије су значајно убрзале систем одлучивања и реаговања. У појединим областима и случајевима испојили су се и негативни ефекти. Тежња за системом који ће моћи да анализира, израчунава и на основу свих датих података, претпоставки и мерења донесе у врло кратком року одлуку која ће бити очишћена од могућих емоционалних импулса представља и даље веома битну категорију научног рада и напора у који се данас у свету улажу огромна средства. Овај пројекат је још познат као стварање вештачке интелигенције.

У савременом свету ризик представља мерљиву категорију и могуће је врло лако утврдити његову вредност. Питање је ипак да ли нас је до тога довела природна аверзија према ризику или могућност манипулисања.

⁷⁰ Појам ризика и управљање ризиком у економији, Марија Јовановић, Висока школа струковних студија за рачуноводство и берзанско пословање, Београд, 2010, стр.5-9

Модел предузимачког управљања ризиком даје централизовану улогу ризику у развоју и брижљивом планирању корпоративне стратегије: идентификовању ризика и представљању нових открића. Свака таква улога је угрожавајућа уколико очекивања нису јасно сагледана у перспективи. Сагледавање перспективе ризика пре конкуренције и осталих је есенцијално како би се они који преузимају ризик прилагодили и одговорили. Респектујући профит и токове готовине, то значи идентификовање могућности као горњу страну ризика и још једном поделити их. У процесу поделе важно је показати како се и удаљени екстерни утицаји могу одразити на корпоративну стратегију.⁷¹

Управљање ризиком је критичан део обезбеђења доброг корпоративног управљања који је повезан са свим активностима организације. Многе организације иду ка усвајању конзистентног и холистичког (целовитог) приступа управљања ризиком који би, идеално, био у потпуности интегрисан у управљање организацијом. Исто се примењује на свим нивоима - предузећа, функција и пословних јединица организације. Руководство обично користи оквир за управљање ризиком како би вршило процену и документовало резултате процене.

Ефективан процес управљања ризиком може помоћи идентификовању кључних контрола које су повезане са значајним инхерентним ризицима. Управљање ризиком предузећа (*ERM*) је у општој употреби. Комитет донаторских организација (*COSO*) Трејдвееве комисије дефинише *ERM* као: „процес који је инициран од одбора директора, руководства или другог особља, који се примењује на постављање стратегије и у целом предузећу, који је осмишљен да идентификује потенцијалне догађаје који могу утицати на предузеће, да одржава управљање ризиком у оквиру опредељене склоности ка ризику, како би се обезбедило разумно уверавање у погледу остваривања циљева предузећа.“ Примена контрола уобичајени је метод који руководство може користити за управљање ризиком у оквиру опредељене склоности ка ризику.⁷²

Процеси и системи управљања ризиком у свету су успостављени на различите начине. Ниво зрелости организације у вези са управљањем ризиком разликује се међу организацијама. Тамо где организације имају централизовану активност управљања ризиком, улога ове активности обухвата координацију са управљањем у погледу сталног прегледа структура интерне контроле и ажурирања структура према развоју склоности ка ризику. Процеси управљања ризиком који се користе у различитим деловима света могу да имају различиту логику, структуру и терминологију.⁷³

⁷¹ *Појам ризика и управљање ризиком у економији*, Марија Јовановић, Висока школа струковних студија за рачуноводство и берзанско пословање, Београд, 2010, стр.5-9

⁷² *Смернице за примену и Практични савети према Међународном оквиру професионалне праксе професионалне праксе (МОПП)*, Удружење интерних ревизора Србије, 2015, стр.50

⁷³ *Смернице за примену и Практични савети према Међународном оквиру професионалне праксе професионалне праксе (МОПП)*, Удружење интерних ревизора Србије, 2015, стр.52

Имајући у виду претходно наведено, може се доћи до закључка да успостављање процеса управљања ризиком у данашње време иницира запошљавање стручњака у области менаџмента ризиком, адекватан софтвер који ће подржати овај процес. Дакле, потребна су значајна улагања. Ово је основни разлог, због којег управа организације размишља о начину и концепту управљања ризиком који ће инкорпорирати у организацију.

Према Норману Марксу, управу организације, као и руководство морамо још више заинтересовати за процес управљања ризиком и убедити је да овом процесу дају већи кредибилитет и подршку. Ово се може постићи кроз четири корака:

1. показати како процес управљања ризиком доприноси повећању информисаности, повећању интелигенције, и сходно томе доношењу одлука које имају већу вероватноћу успеха;
2. показати како управљање ризицима помаже управи и руководиоцима да буду успешни, као и да омогућава организацији да повећа своје шансе и оствари своје циљеве;
3. орјантисати се на успех а не на губитке;
4. не користити фразе процеса управљања ризиком и стручне термине, везане за управљање ризиком, осигурање, и спречавање губитака, користити термине које управа и руководиоци разумеју а односе се на – остваривање циљева, повећање прихода или профита и додавање вредности заинтересованим странама.

Другим речима, потребно је фокусирати се на доношење бољих одлука и повећавање вероватноће и успешности. Потребно је разговарати са управом и руководиоцима организације о увећаним могућностима за успех, као и избегавању неуспеха.

Управа ће слушати и обратити пажњу (и одобрити средства) за успех када се та средства не односе само на избегававање неуспеха.

Потребно је понашати се у складу са тим принципима. Партнер са оперативним управљањем помаже управи да доноси боље одлуке које оптимизирају резултате несигурности, уместо да делује као корпоративни полицајац који их спречава да преузму ризик за који они верују да је неопходан за успех - и спречава њихове иновације, предузетништво, и брзину одлука.⁷⁴

⁷⁴ <https://normanmarks.wordpress.com/2015/09/12/gaining-acceptance-for-risk-management>

6.3.2 Концепт *Enterprise Risk Management*

Концепт *Enterprise Risk Management* развијен је средином деведесетих година прошлог века у индустријама са управљачким фокусом. Од тада па до данас је широм света креирано више смерница које су настојале олакшати примену управљања ризицима у организацијама.

Потреба за настанком *ERM*-а се јавила из низа разлога. Пре свега, разматрала су се мишљења да код управљања ризицима не треба правити разлику између чистих и шпекулативних ризика, без обзира што они имају потпуно различите карактеристике. Надаље су се усвајала схватања да управљање ризиком не треба посматрати као специјализовану менаџмент функцију него као општу менаџмент функцију која захтева интердисциплинарна знања а не само подручје куповине осигурања. Коначно, *ERM* се јавио и као последица става да је традиционално управљање ризиком оријентисано на заштиту од губитка, а не на заштиту од неизвесности.

Подручје осигурања нуди различите заштите за широку палету ризика, које се односе на интерне и екстерне догађаје као што су покривање природних катастрофа, несрећа, људских грешака, па чак и превара. Финансијски ризик се настојао контролисати кроз хец фондове и друге алате развијене током година, често од стране инвестицијских банака. Временом се дошло до сазнања да се многи ризици могу спречити или се њихов утицај може ублажити кроз превенцију губитака и контролних система, што доводи до ширег погледа на традиционално управљање ризиком. Недавне *Tillinghast-Towers Perrin* анкете показују да готово половина осигуравајућих компанија користи *ERM* процес (док већина планирају то учинити у наредном периоду) а 40% имају менаџере ризика односно *CRO (Chief Risk Officer)*. Посматрање ризика и осигурања је увек било интересантно за пословање још од времена бурних расправа у средњовековним кафанама попут чувене *Lloyds* у Лондону, где су се разматрали начини заштите превоза терета преко мора.

У последњих неколико година, пракса управљања ризицима је напредовала. Прво, дошло је до специјализованих грана управљања ризиком које су укључивале пројекте, енергију, финансије, оперативне ризике и клиничко управљање ризицима. Друго, организације су повећале захтеве за ширим приступима управљања ризицима. Различити термини се користе за описивање овог ширег приступа укључујући холистички, интегрирани, стратешки и *Enterprise Risk Management (ERM)*. Основна идеја *ERM*-а је удаљити се од претходно коришћеног концепта управљања појединачним ризицима или тзв. силос приступа. То се односи на чињеницу да је већина ризика међусобно повезана, док традиционо управљање ризицима не успева одредити однос између ризика и њихову корелацију. Са *ERM* приступом, везе између ризика се идентификују на основу чињенице да два или више ризика могу имати утицај на исту активност или циљ.

Enterprise Risk Management је релативно нови термин који се може посматрати као ултимативни приступ менаџменту ризика. Различите дефиниције садрже углавном

једнаке елементе и термине који описују овај процес. Најкраће речено, *ERM* је системски, интегрисани приступ управљању свим ризицима који су присутни у организацији. Такође се може дефинисати као свеобухватни, координирани приступ управљању свим ризицима за заштиту и побољшање вредности организације чиме се оптимизирају активности менаџмента, поспешује пословање и стичу конкурентске предности. *ERM* настоји пружити оквир за ефикасно сагледавање неизвесности, дајући одговоре на ризик и нежељене ситуације и пре него се оне појаве. За разлику од других пракси управљања ризицима, концепт *ERM*-а садржи перспективе анализе ризика кроз читаву организацију, слично процесу интерне контроле и ревизије чији субјекти посматрања се односе на ризике.

ERM се може дефинисати и као управљање несигурношћу – и ризици и могућности (шансе) проистичу из несигурности – да креира, задржи и повећа вредност.⁷⁵

Врло је битно да се *ERM* усклади са циљевима организације и њеним пословним задацима. То је више од програма или процеса : то је културни помак. Важност *ERM*-а фокусира се управо на широком погледу на ризике. То може значити и да се унутар *ERM* процеса појави силов приступ одређене активности која се на крају интегрише у ширу слику пословања са акцентом на дугорочне циљеве. Организација која примењује свобухватно разумевање ризика ће сигурно имати мању волатилност и већу конкурентску предност.

Дакле, *ERM* покрива чисте, шпекулативне и контролне ризике уз доследан процес имплементације, са освртом на стандарде, чијим смерницама се омогућава усклађеност са осталим стратешким функцијама и циљевима организације.⁷⁶

⁷⁵ <http://business.asiaone.com/news/study-enterprise-risk-management>

⁷⁶ <http://upravljajnerizicima.com/koncept-erm/1.5>

Слика бр. 10. ERM концепт



Извор: <http://upravljanjerizicima.com/koncept-erm/1.5>

6.4 Управљање ризиком у осигуравајућим друштвима

Ако говоримо о управљању ризицима у осигуравајућим друштвима, морамо се ослонити на концепт Солвентности II, који се првенствено односи на нови законодавни и регулаторни оквир укупног пословања друштава за осигурање и друштва за реосигурање у Европској унији. Кључне промене односе се на нова правила солвентности и управљања ризиком, што се често подразумева под појмом Солвентности II.

6.4.1 Концепт Солвентност II

Концепт Солвентности II се односи на законодавне и регулаторне одредбе на основу којих би друштва требало да идентификују и вреднују све ризике којима су изложена, утицати на друштва на целокупно управљање ризицима, унапредити однос са надзорним телом и повећати транспарентност пословања.

Основни циљеви Солвентност II су заштита осигураника, постављање границе солвентности која ће представљати укупну изложеност свим ризицима, антиципирање тржишних промена, базирање на принципима, а не на строгим правилима, одржавање финансијске стабилности и избегавање процикличности регулаторних одредби.

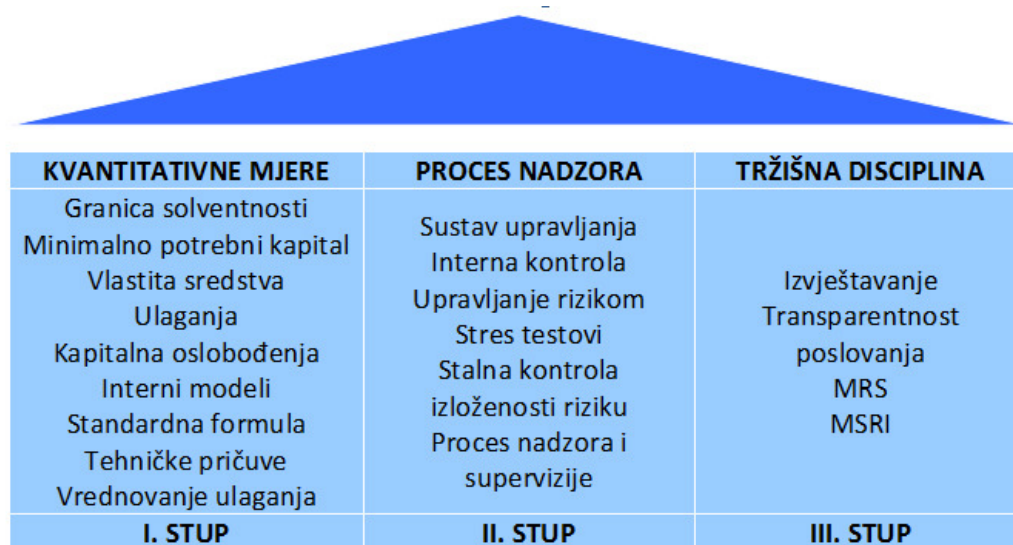
Солвентност II је наставак „нове регулативе“ која је започела увођењем Базела II, нових правила мерења капиталних захтева банака. Кроз Солвентност II исти принципи и организација регулативе уводе се и у пословање осигуравача и реосигуравача.

У оквиру Солвентности II, сви ризици у пословању друштва за осигурање и друштва за реосигурање требало би бити квантитативно и квалитативно идентификовани и управљани (*risk – based model*), а изложеност и управљање ризицима друштва одређивало би потребан ниво капитала – адекватност капитала.

Досадашњи систем регулативе адекватности капитала и границе солвентности осигураваача и реосигураваача у употреби је још од 1970. године, а последње измене доживео је 2004. године. Заснован је на правилима и мерама које дефинишу границу солвентности коју морају испунити осигураваачи. То је једноставан модел који узима у обзир само ризик осигурања на принципу индекса премије и штета. Финансијски ризик је управљан законским одредбама и ограничењима улагања и не утиче на адекватност капитала и границу солвентности. Кроз овај систем, бројни ризици којима је друштво изложено нису вредновани и управљани на адекватан начин, нити су примерено вредновани инструменти заштите и диверсификацијски учинци.

Солвентност II се често дели на три стуба, која садрже три подручја нове регулативе. Усвојена Директива о Солвентности II 2009/138/EЗ, ипак формално не познаје такву поделу. Први стуб се односи на квантитативне мере, други на састав управљања ризицима и надзор над пословањем друштва од стране надзорног тела, а трећи на тржишну дисциплину и већу транспарентност пословања.

Слика бр. 11. Структура солвентности II



KVANTITATIVNE MJERE	PROCES NADZORA	TRŽIŠNA DISCIPLINA
Granica solventnosti Minimalno potrebni kapital Vlastita sredstva Ulaganja Kapitalna oslobođenja Interni modeli Standardna formula Tehničke pričuve Vrednovanje ulaganja	Sustav upravljanja Interna kontrola Upravljanje rizikom Stres testovi Stalna kontrola izloženosti riziku Proces nadzora i supervizije	Izvještavanje Transparentnost poslovanja MRS MSRI
I. STUP	II. STUP	III. STUP

Izvor: CEA, *Solvency II, Introductory Guide*, Brussels, lipanj 2006., str. 8.

Први стуб – квантитативне мере, дефинише вредновање имовине и обавеза, обрачун техничких резерви, категоризацију сопствених средстава, границу солвентности, минимално потребни капитал. Солвентност II препознаје два нивоа капитала; солвентни капитал (*SCR*) или границу солвентности и минимално потребан капитал (*MCR*). Солвентни капитал (*SCR*) представља онај ниво капитала који омогућава друштву за осигурање/реосигурање апсорпцију скоро свих штетних догађаја и солвентно пословање с обзиром на преузете ризике, док минимално потребан капитал (*MCR*) представља најниже допуштени ниво капитала друштва. Између ова два нивоа капитала, надзорни орган ће прописати потребне мере.

Граница солвентности (*SCR*) се може обрачунавати или коришћењем интерног модела којег друштва индивидуално развијају или путем стандардне формуле, односно стандардног приступа, прописаног директивом о Солвентности II и мерама имплементације. Као мера ризичности треба се узети ризична вредност (*Value at risk - VaR*) уз ниво поузданости од 99,5% у једногодишњем периоду. У обрачун потребног капитала морају се узети у обзир сви ризици којима је друштво изложено. Солвентност II подстиче развој интерних модела процене ризика од стране осигуравача и реосигуравача, које ће у будућности вероватно развити велика друштва, а средњи и мањи осигуравачи који не буду имали довољно средстава или знања могу користити стандардан модел, стандардну формулу за израчунавање солвентног капитала.

Други и трећи стуб значајни су делови Солвентности и подразумевају процес супервизије, развијање интерних контрола и процеса управљања ризицима у другом стубу, односно тржишну дисциплину и транспарентност пословања у трећем стубу.

Почетак примене Солвентности је 1. јануар 2016. године. Почетком 2016. престаје да важи постојећа регулатива сектора осигурања у земљама Европске уније.

Квантитативне студије утицаја (*Quantitative Impact Study – QIS*) су вежбе и студије којима Европска комисија тестира утицај појединих одредби, целокупне директиве или предлога мера имплементације на пословање друштава у Европској унији. Квантитативне студије утицаја спроводи *CEIOPS*, данас *EIOPA*, у име Европске комисије. *CEIOPS / EIOPA* је у периоду од октобра 2005. до марта 2011. спровела и објавила резултате пет квантитативних студија утицаја које су тестирале различите одредбе Солвентност II регулативе на сектор осигурања у Европској унији. У марту 2011. Европска агенција за надзор осигурања и пензија (*EIOPA*) објавила је резултате пете квантитативне студије утицаја – *QIS 5*.

Слика бр. 12. Квантитативне студије случаја

Tablica: Održavanje, predmet testiranja i sudjelovanje društava u prethodnim kvantitativnim studijama utjecaja (QIS)

QIS	Održavanje / predmet / sudjelovanje
QIS 1	10. do 12. 2005. godine Tehničke pričuve
QIS 2	5. do 7. 2006. Vrednovanje tehničkih pričuva, MCR i SCR-a 514 društava iz 23 zemlje
QIS 3	4. do 6. 2007. Kalibracija SCR i MCR-a, bilančni pristup pod Solvency II Grupe Više od 1000 društava
QIS 4	4. do 7. 2008. Specifikacija standardne formule Pojednostavljenja izračuna SCR-a i tehničkih pričuva, mogućnost upotrebe specifičnih parametara Više od 1400 društava
QIS 5	8. do 12. 2010. Utjecaj prijedloga ukupnih provedbenih mjera na osigurateljni i reosigurateljni sektor u Europskoj Uniji. Sudjelovalo gotovo 70% društava za osiguranje i društava za reosiguranje u Europskoj uniji čije će poslovanje biti regulirano Solvency II direktivom.

Izvor: EIOPA

QIS 5 је била до сада најзахтевнија и свеобухватна спроведена квантитативна студија утицаја. Тестирала је нов начин вредновања имовине и осталих обавеза, вредновање и обрачун техничких резерви, сопствена средства, обрачун солвентног капитала (*SCR – Solvency Capital Requirements*) и минимално потребног капитала (*MCR – Minimum Capital Requirement*), начине обрачуна *SCR*-а, третман група и остале квантитативне одредбе Солвентности II.

У *QIS*-у 5 учествовало је скоро 70% свих друштава за осигурање и друштава за реосигурање у Европској унији чије ће пословање бити регулисано оквиром Солвентност II. Овај проценат показује знатно повећање учешћа у односу на студију утицаја *QIS 4* која је спроведена 2008. године, а у њој је учествовало 33% осигуравача и реосигуравача у Европској унији. Поред тога повећало се и учешће група осигуравача и реосигуравача, и то са 111 у *QIS*-у 4 на 167 у *QIS*-у 5.

Резултати *QIS*-а 5 указују на снажну и стабилну капиталну и финансијску позицију осигуравача и реосигуравача према солвентном капиталу (*SCR*) и минимално потребном капиталу (*MCR*). Према *QIS*-у 5, осигуравачи и реосигуравачи који су учествовали имају 355 млрд. ЕУР вишка сопствених средстава – капитала за покриће солвентног капитала (*SCR*) и 676 млрд. ЕУР вишка сопствених средстава – капитала за покриће минимално потребног капитала (*MCR*) дефинисаних према директиви Солвентност II. Ови резултати потврђују стабилну финансијску позицију осигуравача

и реосигураваача у Европској унији с обзиром да остварују вишак сопствених средстава изнад нивоа регулаторно прописаног (*SCR* и *MCR*) у захтевном тржишном окружењу. Поређење капиталних захтева друштава за осигурање по регулативи Солвентности II и према солвентном капиталу (*SCR*) и минимално потребном капиталу (*MCR*) приказана је у следећој табели:

Табела бр. 14. Капитални захтеви

Kapitalni zahtjevi prema Solvency I i II

U mlrd. Eura i %	Solvency I	Solvency II	
		SCR	MCR
Omjer solventnosti	310%	165%	466%
Višak vlastitih sredstva	476	355	676
Kapitalni zahtjev	227	547	185
Propisana vlastita sredstva	703	902	861

Izvor: EIOPA, *EIOPA Report on the fifth Quantitative Impact Study (QIS5) for Solvency II*

Сврха *QIS*-а 5 била је подстакнути осигураваче и реосигураваче и надзорне агенције на припрему и усклађивање с будућим одредбама Солвентности II. *QIS* 5 није тестирала одредбе Солвентности II које се односе на други и трећи стуб, а односе се на систем управљања друштвом, управљање ризиком, сопствену процену ризика и солвентности (*ORSA*), као и одредбе око објављивања података и транспарентности пословања. Ипак према резултатима упитника и општој слици, *EIOPA* закључује да ће ове области представљати важне изазове за имплементацију Солвентности II, посебно у делу управљања ризиком и извештавања.

Кључне поруке резултата *QIS*-а 5 су да основна регулатива као што је Солвентност II треба бити базирана на јасним капиталним захтевима с посебним нагласком на квалитетној структури сопствених средства.

6.4.2 Вредновање имовине и осталих обавеза и техничких резерви

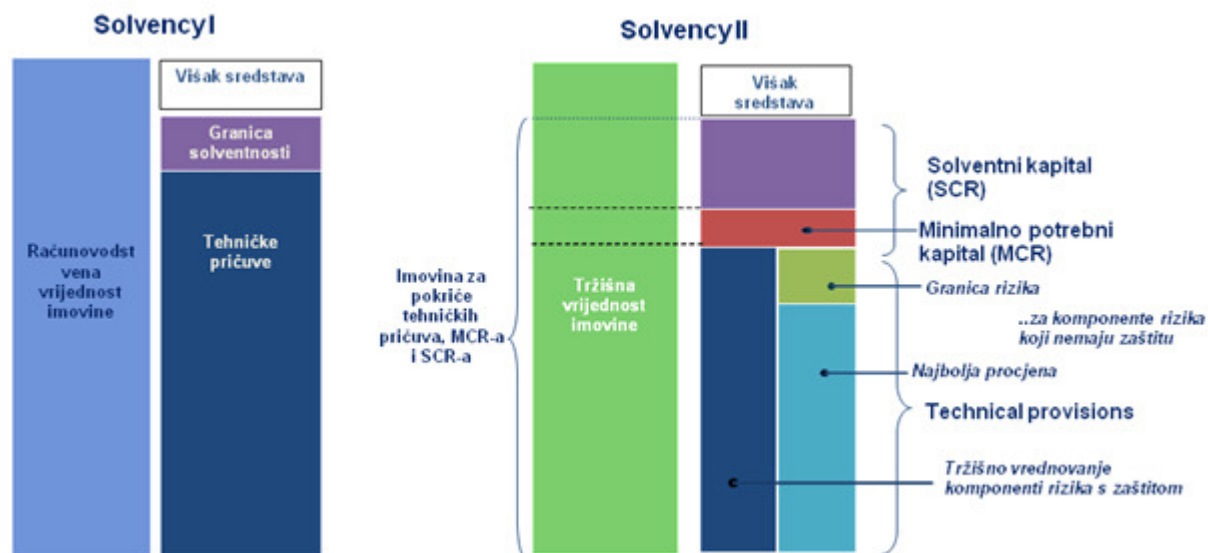
Солвентност II уводи економско и тржишно вредновање имовине и обавеза базирано на укупном приступу целокупним билансним позицијама, што значи да ће тржишно вредновати све ризике којима су изложене билансне позиције.

Друштва за осигурање и друштва за реосигурање у оквиру директиве Солвентност II ће вредновати имовину и обвезе на следећи начин:

- имовина се вреднује по износу за који би се могла разменити између добро обавештених вољних страна у трансакцији по тржишним условима;
- обавезе се вреднују по износу за који би се могле пренети или намирити између добро обавештених вољних страна у трансакцији по тржишним условима.

Вредност техничких резерви ће бити једнака збиру најбоље процене и границе ризика. Кључне разлике у приступу вредновању имовине и обавеза у оквиру садашње регулативе Солвентности I и Солвентности II приказане су на следећој слици:

Слика бр. 13. Вредновање имовине и обавеза у оквиру Солвентности I и Солвентности II



Извор: ХУО, Радионица о Солвентности II и петој квантитативној студији утицаја QIS 5, септембар 2010.

Солвентни капитал (SCR)

Одредбе о солвентном капиталу или капиталном захтеву у погледу солвентности (*SCR – Solvency Capital Requirements*) обухваћени су члановима од 100 до 127, Директиве о Солвентности II (2009/138/E3). С обзиром на природу, обим и сложеност изложености ризику, друштва за осигурање и друштва за реосигурање бирају један од начина обрачуна SCR -а:

- Пуни интерни модел,
- Стандардну формулу и делимични интерни модел,
- Стандардну формулу са специфичним параметрима друштва,
- Стандардну формулу,
- Поједностављење/симплификацију.

Друштва морају имати прихватљива сопствена средства која покривају последњи објављени SCR. SCR се израчунава тако да се у обзир узму сви мерљиви ризици којима је изложено друштво. Покрива постојеће послове као и нове послове чије се склапање очекује током наредних 12 месеци. Једнак је ризичној вредности (*Var*) основних сопствених средстава друштва са нивоом поузданости од 99,5% током једногодишњег периода. Друштва обрачунавају SCR најмање на годишњем нивоу, а резултат тог обрачуна се пријављује надзорним органима (агенцијама).

Друштва могу употребити поједностављени обрачун за специфични подмодул или модул ризика кад то оправдавају природа, обим и сложеност ризика с којима се суочавају и кад би било неразумно захтевати од свих друштава да примењују стандардни израчун.

Солвентни капитал – *SCR*, обрачунат на основу стандардне формуле, једнак је збиру следећих ставки:

(а) основног капиталног захтева солвентности (*Basic Solvency Capital Requirement – BSCR*),

(б) капиталног захтева - оперативни ризик (*Capital Requirement for operational risk - SCR op*),

(ц) прилагођавање способности техничких резерви и одложених пореза да апсорбују губитке (*Adjustment for the loss-absorbing capacity of technical provision and deferred taxes – Adj*).

Основни капитални захтев солвентности – *BSCR* обухвата поједине модуле ризика, који се агрегирају у складу коефицијентима корелације за агрегирање модула ризика и заједно чине укупни капитални захтев за *BSCR*.

BSCR обухвата следеће модуле ризика:

(а) преузети ризик животног осигурања;

(б) преузети ризик неживотног осигурања;

(ц) преузети ризик здравственог осигурања;

(д) тржишни ризик;

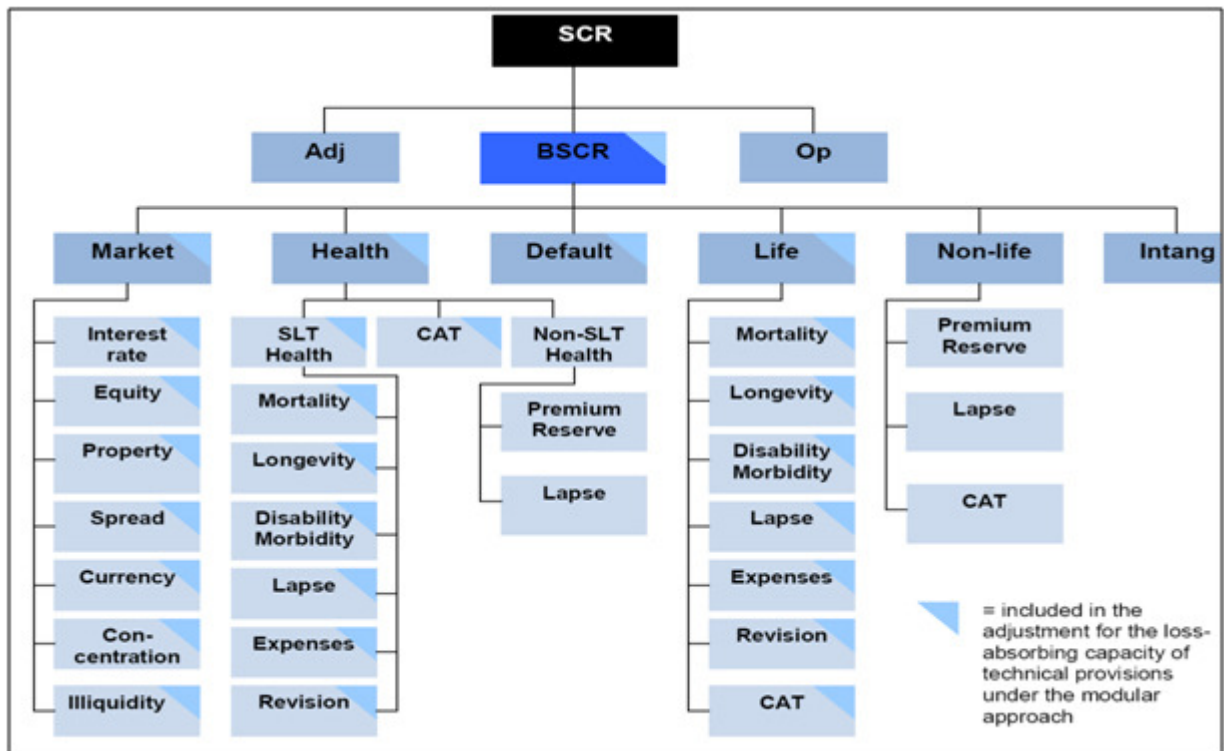
(е) ризик неиспуњења обвеза друге уговорне стране;

(ф) ризик нематеријалне имовине.

Сваки од модула ризика *BSCR*-а, калибрира се употребом ризичне вредности (*VaR*) са нивоом поузданости од 99,5% током једногодишњег периода. Учинци диверсификације и прилагођавање способности техничких резерви и одложених пореза за апсорпцију губитака узимају се у обзир при обликовању сваког од модула ризика.

Капитални захтев за поједини модул ризика обрачунава се обрачуном посебних подмодула ризика и њиховом агрегацијом преко коефицијената корелације.

Слика бр. 14. Обрачун *SCR* по стандардној формули



Извор: EK, *QIS 5 Technical Specifications, Brussels, 5. juli 2010.*

Минимални потребни капитал – *MCR*

Минимални потребни капитал (*MCR – Minimum Capital Requirement*) одговара износу прихватљивих основних сопствених средстава испод ког би осигураници и корисници били изложени неприхватљивом нивоу ризика кад би друштвима било допуштено даље пословање.

MCR се обрачунава на јасан и једноставан начин, и то као линеарна функција скупа или подскупа следећих варијабли: техничких резерви друштва, обрачунатих премија осигурања, ризиком пондерисаног капитала, одложених пореза и административних трошкова. Употребљене варијабле обрачунавају се без реосигурања.

Постоји најнижа апсолутна вредност MCR -а изражена у ЕУР, која зависи од природе посла друштва износи:

- 2.200.000 евра за друштва за неживотно осигурање, осим у случају кад су покривени неки или сви ризици укључени у једну од врста осигурања: у том случају најмањи апсолутни минимум мора бити једнак или већи од 3.200.000 евра,
- 3.200.000 евра за друштва за животно осигурање,

- 3.200.000 евра за друштва за реосигурање, осим у случају сопствених друштава за реосигурање, у том случају *MCR* мора бити најмање 1.000.000 евра;
- збир наведених износа за друштва која истовремено обављају послове животног и неживотног осигурања.

Не доводећи у питање апсолутни минимум, *MCR* не сме бити мањи од 25% нити већи од 45% *SCR*-а друштва и укључујући било који капитални додатак који је уведен.

Кључна подручја нове директиве Солвентности II и самог концепта регулативе базиране на ризику и капиталним захтевима садржана су у другом и трећем стубу који се заснивају на свеобухватном саставу идентификовања и управљања свим ризицима, другачијем односу с надзорним телом и већој транспарентности пословања. Посебно важно питање одредби другог стуба и целокупне Солвентности II представља Сопствена процена ризика и солвентности (енг. *Own Risk and Solvency Assessment*). Та процена обухвата и анализира најмање следеће:

- укупне потребе солвентности узимајући у обзир специфични профил ризика, одобрена ограничења дозвољених ризика и пословну стратегију друштва,
- усклађеност, на континуираној основи, са прописаним капиталним захтевима као и захтевима који се односе на техничке резерве,
- значај у којем профил ризика друштва одступа од претпоставки на којима се базира капитални захтев солвентности, обрачунат према стандардној формули или према делимичном односно потпуном интерном моделу.

Слика бр. 15. Основни захтеви другог и трећег стуба

Кључни захтеви II. и III. ступа Solvency II	
II. STUP	III. STUP
▫ Proces nadzornog preispitivanja ▫ Kapitalni dodatak ▫ Sustav upravljanja ▫ Upravljanje rizicima ▫ Vlastita procjena rizika i solventnosti (ORSA - <i>Own Risk and Solvency Assessment</i>) ▫ Unutarnja kontrola / unutarnja revizija / aktuarska funkcija	▫ Tržišnu disciplinu ▫ Transparentnost poslovanja ▫ Izvješće o solventnosti i finansijskom stanju (<i>Report on Solvency and Financial Condition</i>)

Izvor: Direktiva o Solvency II 2009/138/EZ

Утицај имплементације Солвентности II на пословање друштава за осигурање и друштава за реосигурање требало би имати следеће резултате:

- Већа заштита осигураника, већа транспарентност, упоредивост и конкуритивност тржишта,

- Унапређење управљања ризицима. Управљање ризицима ће имати централни значај у управљању друштвима и самим тим допринети бољој идентификацији и управљању ризицима што би позитивно утицало на укупну изложеност ризицима и повећану профитабилност и сигурност пословања, те повећану профитабилност и сигурност пословања,
- Претпоставка је да ће Солвентност II повећати ниво потребног капитала што би могло резултирати даљим укрупњавањем, докапитализацијама или другачијем приступу пословне и инвестиционе политике како би се оствариле значајније капиталне уштеде и смањили капитални захтеви за поједине ризике,
- Већа диверзификација ризика, употреба инструмената осигурања и трансфера ризика,
- Негативне последице могле би бити изражене код малих и средњих осигуравача и осталих осигуравача који неће моћи уложити додатна финансијска средства у процес управљања ризицима и прилагођавање капиталним захтевима у оквиру Солвентности II.

Имплементација Солвентности II у сектор осигурања оставља отворена још нека питања од којих су важнија утицај на раст цена производа осигурања и резервисања.⁷⁷

⁷⁷ <https://www.huo.hr/hrv/-to-je-solvency-ii/81/>

7. ИНТЕРНА РЕВИЗИЈА

Задатак интерне ревизије није да контролише, већ да, одвијајући се упоредо са другим функцијама, врши ревизију контролних функција, пружајући при том Одбору и Надзорним органима уверавање.

Оквир интерних контрола у организацији садржи и функцију интерне ревизије, за разлику од функције интерне контроле у коју интерна ревизија никако не спада.

Критеријуми за разграничење задатака контролне функције од функције интерне ревизије дати су у међународно признатој и драгоценој алатки која се зове „Модел три линије одбране“, која нам помаже да боље разумемо разлике између тих функција у корпоративном управљању. Овај модел прави јасну разлику између друге и треће линије одбране и њихових различитих улога и може се илустровати на следећи начин:

- Као прва линија одбране, оперативно руководство има власништво, одговорности и обавезу полагања рачуна за оцену, контролисање и ублажавање ризика.
- Као друга линија одбране, функција управљања ризицима (и друге функције подршке, као што је усклађивање/комплајнс, управљање квалитетом, контролинг) надзире примену ефективних пракси управљања ризиком од стране оперативног руководства и помаже власницима ризика при извештавању о адекватности информација о ризицима ка вишим и ка нижим нивоима у организацији.
- Као трећа линија одбране, функција интерне ревизије, приступом заснованом на ризику, пружа одбору и вишем руководству организације уверавање о томе колико ефективно организација оцењује и управља својим ризицима, укључујући начин на који се прва и друга линија одбране оперативно одвијају. Овај задатак уверавања покрива све елементе оквира управљања ризиком у организацији, почев од препознавања ризика, оцене ризика и одговарања на ризике, па све до комуникације информација које се односе на ризике.

Важно је истаћи да је интерна ревизија једина функција која за потребе одбора може, независно од руководства, да надгледа све друге функције (прву и другу линију одбране).⁷⁸

⁷⁸ *Интерна ревизија је функција уверавања (а не контролна функција),* Јозефина Беке-Тривунац, Билтен удружења интерних ревизора, Број 3, јул 2015. стр. 33

7.1 Појам, мисија и принципи интерне ревизије

Интерна ревизија је активност независног и објективног уверавања и саветовања, осмишљена да дода вредност и побољша пословање организације. Она помаже организацији да оствари своје циљеве уводећи систематичан, дисциплинован приступ процењивању и побољшању ефективности управљања ризиком, контрола и корпоративног управљања.

Имајући у виду дефиницију, интерна ревизија треба да обухвати идентификацију ризика који могу да угрозе остваривање циљева организације, водећи притом рачуна да је руководство упознато са овим ризицима, и да проактивно препоручи унепређења ради умањења претходно наведених ризика. Како би остварила своје циљеве, руководство организације мора да буде отворено за разговор о разним питањима и да покаже спремност за спровођење промена неопходних за унапређење пословања. Поред тога, интерни ревизори треба да имају независну линију извештавања према највишем управљачком органу (Одбору за ревизију, Надзорном одбору), чиме се обезбеђују потребна права приступа целој организацији, као и подршку када се ставови интерне ревизије разликују од ставова руководства.

Мисија интерне ревизије приказује основну сврху и циљ интерне ревизије.

Достизање мисије интерне ревизије подржано је Међународним оквиром професионалне праксе (МОПП) издатим од стране Глобалног института интерних ревизора. Смернице МОПП-а чија је примена обавезујућа су:

- Дефиниција интерне ревизије
- Основни принципи професионалне праксе интерне ревизије,
- Етички кодекс
- Међународни стандарди за професионалну праксу интерне ревизије.

Препоручене смернице које су такође саставни део МОПП-а које објављује Глобални институт интерних ревизора и развија Међународни технички одбор Института су Смернице за примену и допунске смернице. Ове смернице нису обавезне и развијене су да пруже широк избор примењивих решења које задовољавају захтеве обавезних смерница.

Слика бр.16. Међународни оквир професионалне праксе интерне ревизије



Извор: Међународни оквир професионалне праксе интерне ревизије, Удружење интерних ревизора Србије, 2015

Мисија интерне ревизије је да унапређује и штити организационе вредности, тиме што обезбеђује на ризику засновано објективно уверавање, савет и поглед.

Основни принципи професионалне праксе интерне ревизије, према МОПП-у су да:

1. демонстрира интегритет
2. демонстрира компетентност и дужну професионалну пажњу
3. објективна је и не подлеже непримереним утицајима (независна је)
4. усклађује се са стратегијама, циљевима и ризицима организације
5. адекватно је позиционирана и има одговарајуће ресурсе
6. демонстрира квалитет и континуирано унапређење
7. ефективно комуницира
8. обезбеђује уверавање засновано на ризику

9. проницљива је, проактивна и усмерена на будућност

10. промовише унапређење организације.

Међународни оквир професионалне праксе интерне ревизије (МОПП) разликује обавезне и препоручене смернице.

Смернице за примену помажу интерним ревизорима у примени Дефиниције интерне ревизије, Основних принципа професионалне праксе интерне ревизије, Етичког кодекса и Стандарда и промовишу добре праксе.

Допунске смернице пружају информације о начину спровођења појединих активности интерне ревизије и укључују детаљне процесе и процедуре, алате и технике, програме, приступе „корак по корак“ и примере извештаја.⁷⁹

7.2 Компетенције интерне ревизије

ПА Глобални оквир компетенција интерне ревизије (Оквир) је инструмент помоћу којег се дефинишу компетенције потребне за испуњавање захтева Међународног оквира професионалне праксе (МОПП-а), а зарад успеха професије интерне ревизије.

Компетенција је способност појединца да адекватно обавља посао или задатак, а чини је скуп дефинисаних знања, вештина и понашања. Оквир представља структурирани водич који омогућује идентификацију, процену и развој тих компетенција код интерних ревизора, као појединаца.

Оквир наводи десет основних компетенција препоручених за сваку позицију интерне ревизије, односно за интерне ревизоре, менаџере интерне ревизије и извршне руководиоце ревизије. Свака основна компетенција поткрепљена је листом детаљнијих компетенција којима се додатно појашњавају дефиниције основних компетенција. Иако су основне компетенције дефинисане на појединачном нивоу, треба имати у виду њихову узајамну повезаност и међузависност свих компетенција.⁸⁰

Оквир се састаји од десет основних компетенција, и то:

- I. Професионална етика: промовише и примењује професионалну етику.
- II. Управљање интерном ревизијом: развија и управља функцијом интерне ревизије.
- III. Међународни оквир професионалне праксе (МОПП): примењује Међународни оквир професионалне праксе (МОПП).
- IV. Управљање, ризик и контрола: примењује детаљно разумевање управљања, ризика и контрола који одговарају организацији.
- V. Пословна способност: одржава стручност пословног окружења, пракси индустрије

⁷⁹ *Међународни оквир професионалне праксе (МОПП)*, Удружење интерних ревизора Србије, 2015

⁸⁰ *Глобални оквир компетенција интерне ревизије ПА*, Институт интерних ревизора (ПА), 2013, стр.3

и специфичних организационих фактора.

VI. Комуникација: комуникација која оставља утисак.

VII. Убеђивање и сарадња: убеђује и мотивише друге кроз сарадњу и заједничко деловање.

VIII. Критичко размишљање: примењује анализе процеса, примењује пословне информације и технике решавања проблема.

IX. Обављање ревизија: спроводи ангажмане интерне ревизије.

X. Унапређивање⁸¹

МОПП, управљање, ризик и контрола, као и пословне способности, основна су полазишта стручности интерних ревизора. МОПП је примарни извор професионалних стандарда за интерну ревизију који Институт интерних ревизора обезбеђује интерним ревизорима широм света. Поред тога, од интерних ревизора се захтевају техничке способности у оквиру "Управљања, ризика и контрола" како би пружали информације о свом раду и помогли организацијама да остваре своје циљеве. "Пословна способност" је још једна важна претпоставка, у виду разумевања организације клијента, његове културе, начина рада, индустрије у којој послује као и локалних и глобалних фактора који делују на њега, која омогућава интерним ревизорима да на прави начин обезбеде услуге уверавања и саветовања и тако додају вредност организацији.⁸²

⁸¹ *Глобални оквир компетенција интерне ревизије ИА*, Институт интерних ревизора (ИА), 2013, стр.4

⁸² *Глобални оквир компетенција интерне ревизије ИА*, Институт интерних ревизора (ИА), 2013, стр.5

Слика бр. 17. Структура Оквира и основних компетенција интерне ревизије



Извор: Глобални оквир компетенција интерне ревизије ПА, Институт интерних ревизора (ПА), 2013, стр.5

8. УЛОГА ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ У ПРОЦЕСУ УПРАВЉАЊА РИЗИКОМ

Интерна ревизија је активност независног уверавања и консалтинга. Њена кључна улога у вези са управљањем ризицима организације је да обезбеди одбору независно уверавање о ефективности управљања ризицима. Истраживања су показала да се одбори директора и интерни ревизори слажу да су два најважнија начина обезбеђивања вредности организацији – које пружа интерна ревизија - у обезбеђивању објективног уверавања да се највишим пословним ризицима адекватно управља и у обезбеђивању уверавања да управљање ризиком и интерни контролни оквир функционишу ефективно.⁸³

Становиште Института интерних ревизора (IIA), који се односи на управљање ризиком приказује активности које ефективна интерна ревизија треба и које, што је једнако важно, не треба да предузима у управљању ризицима организације. Кључни фактори, које треба узети у разматрање када се опредељује улога интерне ревизије, су да ли активност представља ма какву претњу независности и објективности интерне ревизије и да ли је вероватно да ће доћи до побољшања у управљању ризиком организације, контролама и процесу корпоративног управљања.

Важно је овде навести да су Становишта Института интерних ревизора (IIA) искључена из новог МОПП-а који је објављен у 2015. години. Поред тога, Становишта ће и даље бити публикована као мишљења, односно гледишта Института интерних ревизора, која пружају помоћ свим заинтересованим странама, укључујући и оне које нису у струци интерне ревизије. Циљ објављивања становишта је разумевање кључних проблема који су повезани с контролом, управљањем ризиком, корпоративним управљањем, и разумевањем значаја улоге и одговорности интерне ревизије.

Основно разграничење у погледу активности које се односе на ризике између интерне ревизије и управљања ризиком је следеће:

- Функција управљања ризиком се бави инхерентним ризицима, док интерну ревизију занимају резидуални ризици (ризиви након предузетих контрола)
- Функција управљања ризиком одговара управном (извршном) одбору, док функција интерне ревизије одговара надзорном или одбору за ревизију, као независна функција у организацији (трећа линија одбране за ефективни процес управљања ризиком и систем интерне контроле).

⁸³ Становиште Института интерних ревизора (IIA), *Улога интерне ревизије у управљању ризицима предузећа*, 2009, стр3.

8.1 Услуге уверавања

Један од кључних захтева одбора за ревизију или надзорног одбора (органа коме одговара интерна ревизија) је да добије уверавање да је процес управљања ризицима ефикасан и да су кључни ризици управљањем сведени на прихватљив ниво.

Вероватно је да ће уверавања долазити из различитих извора. Међу свим тим изворима суштински значај припада уверавању које пружа руководство. Допуна треба да буде обезбеђена објективним уверавањем за које је кључни извор интерна ревизија. Други извори укључују екстерне ревизоре и независне прегледе специјалиста. Интерни ревизори ће уобичајено обезбеђивати уверавања за три области:

- процесе управљања ризиком, укључујући њихов дизајн и то колико добро они функционишу;
- управљање ризицима који су класификовани као кључни, укључујући и ефикасност контрола и друге одговоре на те ризике, и
- поуздану и одговарајућу оцену ризика и извештавање о ризицима и статусу контрола.

8.2 Консултативне услуге

Интерна ревизија може да пружи саветодавне услуге којима се унапређује корпоративно управљање у организацији, управљање ризиком и систем интерне контроле. Степен ових услуга зависиће од других ресурса које стоје на располагању руководству, као и од зрелости организације у погледу ризика и вероватно ће варирати временом.

У успостављању функције управљања ризиком, интерна ревизија може деловати као поборник пројекта управљања ризиком, имајући у виду њену стручност у разматрању ризика, и разумевању повезаности ризика и управљања. Како степен зрелости организације у погледу ризика расте, и управљање ризиком постане уграђено у пословање, предвођење управљања ризиком од стране интерне ревизије се може умањити.

Све су веће мере заштите које се захтевају како би се осигурало очување независности и објективности интерне ревизије. Неке од консалтинг услуга које интерна ревизија може обављати:

- стављање алата и техника које интерна ревизија користи за анализу ризика и контрола на располагање руководству;
- улога поборника за увођење процеса управљања ризицима организације, коришћењем снаге своје експертизе у управљању ризицима и контролама и свог свеобухватног познавања организације;

- обезбеђивање савеза, олакшаних радионица, предвођење организације у вези са ризицима и контролама и промовисање развоја стандардних термина, оквира и разумевања;
- деловање у својству централне тачке координације, надзора и извештавања о ризицима; и
- пружање подршке руководству када оно ради на идентификовању најбољих начина за предупређивање ризика.

Кључни фактор код одлучивања о томе да ли су консалтинг услуге у сагласности са улогом уверавања је у одређивању тога да ли интерни ревизор преузима одговорност руководства.

У случају управљања ризицима организације, интерна ревизија може обезбеђивати саветодавне услуге све док нема улогу у стварном управљању ризицима – односно одговорност руководства – и све дотле док више руководство активно прихвата и подржава процес управљања ризицима предузећа. Становиште интерних ревизора препоручује да, када год интерна ревизија ради на томе да помогне руководству да постави или побољша процес управљања ризицима, њен план рада треба да укључи јасну стратегију и временску границу за пренос одговорности за ове услуге на руководство.⁸⁴

8.3 Услуге које интерна ревизија не треба да предузима

Имајући у виду независност и објективност интерне ревизије, услуге које интерна ревизија не треба да предузима, без обзира на зрелост организације у погледу ризика су следеће:

- Постављање *Risk Appetita* – склоности организације за прихватање ризика
- Увођење процеса управљања ризицима
- Уверавање о ризицима са позиције менаџмента
- Доношење одлуке о одговорима на ризике
- Имплементација одговора на ризике за рачун руководства
- Одговорност за управљање ризицима.⁸⁵

⁸⁴ Становиште Института интерних ревизора (ИИР), Улога интерне ревизије у управљању ризицима предузећа, 2009, стр 5

⁸⁵ Становиште Института интерних ревизора (ИИР), Улога интерне ревизије у управљању ризицима предузећа, 2009, стр 4

8.4 Функција интерне ревизије у Меркур осигурању а.д.о. Београд

Функција интерне ревизије у Меркур осигурању успостављена је 2007. године.

У складу са Законом о осигурању, служба интерне ревизије је утврђена Статутом, као посебна организациона јединица у Друштву.

Интерна ревизија непосредно је одговорна надзорном одбору Друштва, који усваја правилник о раду интерне ревизије (Повељу интерне ревизије), као годишњи план рада интерне ревизије.

Од успостављања интерне ревизије до 2009. године, интерни ревизор је обављао и послове координатора за управљање ризиком у Друштву.

Након достизања одређене зрелости у погледу процеса управљања ризицима (у 2009. години), интерна ревизија не пружа саветодавне, већ активности уверавања везане за управљање ризиком.

Поред претходно наведеног, у складу са новим Законом о осигурању, у наредном петогодишњем плану интерне ревизије предвиђена је ревизија функције управљања ризиком, актуарске функције, информационе сигурности и система интерне контроле.

Све активности интерне ревизије подржане су и одвијају се уз сарадњу интерне ревизије Концерна Меркур.

ЗАКЉУЧАК

Све сложенији пословни амбијент, интензитет и брзина промена, различитост интересних група и потреба заштите и осигурања и свих других интересних група захтевају адекватан и ефикасан надзор.

Систем ефикасног управљања друштвом за осигурање захтева јасну поделу функција управљања ризицима, усклађености пословања, актуарство и интерну ревизију.

Систем управљања ризицима укључује систематично, свеобухватно, активно управљање целокупним ризиком пословања друштва, орјентисано је на будућност и циљеве друштва. Ова функција помаже носиоцима ризика да дефинишу циљану изложеност ризицима и да на адекватан начин обезбеде информације о ризику различитим нивоима у друштву.⁸⁶

Интерна ревизија, са друге стране обезбеђује вишем руководству и управи уверавање базирано на високом нивоу објективности и независности. Овај ниво независности није могућ за функцију управљања ризицима, као ни за усклађеност пословања и актуарство. Интерна ревизија омогућује уверавање у ефективност процеса управљања, управљања ризиком и интерних контрола, као и начин на који носиоци ризика и друге функције (управљање ризиком, актуарство, и друге) остварују циљеве управљања ризиком, као и како функционише систем интерних контрола.⁸⁷

Интерна ревизија заиста доприноси ефективном управљању друштвом када:

- Своје активности обавља у складу са признатим међународним стандардима за обављање професионалне праксе интерне ревизије,
- Извештава онај организациони ниво који је довољно висок да интерној ревизији може да гарантује независност у обављању активности и
- Када се обезбеди адекватна и жива линија извештавања и комуникација интерне ревизије према релевантним органима управе.⁸⁸

С обзиром да је успостављање функције интерне ревизије у осигурању захтев Закона о осигурању, и да је управа друштва за осигурање може схватити као задовољење регулаторних захтева, основни задатак интерне ревизије је креира амбијент где се функција интерне ревизије неће гледати као наметнуто трошење средстава друштва, чиме се губи и улога и значај функције интерне ревизије.

⁸⁶ *Три линије одбране за ефективни процес управљања ризиком и систем интерне контроле*, Институт интерних ревизора, јануар, 2013, стр.5

⁸⁷ *Три линије одбране за ефективни процес управљања ризиком и систем интерне контроле*, Институт интерних ревизора, јануар, 2013, стр.6

⁸⁸ *Три линије одбране за ефективни процес управљања ризиком и систем интерне контроле*, Институт интерних ревизора, јануар, 2013, стр.6

Значај интерне ревизије се може постићи посвећеним и концентрисаним напорима интерних ревизора да додају вредност друштву. Планирањем и извођењем ревизија уважавањем оцене ризика, обезбеђењем плана заснованог на ризицима са могућношћу промене услед промена ризика. Поред тога, интерни ревизори морају имати знања и стручности за активности којима се баве. Функција интерне ревизије мора колективно поседовати знања потребна за обављање свих ревизија у друштву. Поред тога, да би се професионално обавила активност ревизије, мора се обезбедити и могућност ангажовања трећег лица за области које руководилац интерне ревизије процени да нема довољно стручности (нпр. актуарство, информационе технологије и сл.)

Друштво мора успоставити функцију интерне ревизије на начин који ће обезбедити објективност интерног ревизора и независност функције. Руководилац интерне ревизије треба да одговара за свој рад оној позицији у организацији која има довољно ауторитета да промовише независност, адекватно разматрање резултата ревизије и да подржи препоруке интерне ревизије.

За развој функције интерне ревизије, њену позицију у друштву и корист коју ће друштво за осигурање имати од ове функције изражену кроз додавање вредности и допринос укупном повећању ефикасности, од основног је значаја став вишег руководства према интерној ревизији. Да би била ефикасно коришћена као надзор све бројнијим и комплекснијим процесима за које руководство има одговорност, неопходно је да руководство поседује довољно информација и разумевања за потенцијале и принципе рада интерне ревизије. Везано за претходно наведено, интерна ревизија мора да преузме улогу едукатора и да вишем руководству и запосленима објасни улогу интерне ревизије у корпоративном управљању, управљању ризицима и систему интерне контроле и покаже да доприноси остваривању циљева друштва.

За повећање укупне ефикасности друштва на бази услуга интерне ревизије, одговорност и шансу имају подједнако и руководство и сама функција интерне ревизије.⁸⁹

Претходно наведеним се доказују хипотезе да својим континуираним радом функција интерне ревизије обезбеђује дугорочно профитабилно пословање друштва, да као круна корпоративног управљања доприноси ефективном систему управљања, помаже унапређење функције управљања ризицима и систему интерних контрола, као као и да својим систематичним приступом и својом улогом као трећа линија одбране доприноси умањењу ризика у пословању и креирању квалитетнијег портфеља.

⁸⁹ *Интерна ревизија у осигуравајућим компанијама*, Ревија за право осигурања, бр. 4/2010, Мирјана Богићевећ, стр 47.

ЛИТЕРАТУРА

Књиге

1. *Основи осигурања*, Јасна Пак, Љиљана Јеремић, Лидија Барјактаровић, Београд 2012.
2. *Технологија осигурања*, Ранко Реновица, Београд 2010.
3. *Економика осигурања*, Љиљана Јеремић, Београд 2012.
4. *Економика осигурања*, Небојша Жарковић, Београд 2008.
5. *Увод у осигурање и животна осигурања*, Д. Мркшић, Ј.Милорадић, Н. Жарковић, Нови Сад, 2006.
6. *Осигурање*, Јелена Кочовић, Предраг Шулејић, Београд, 2006.
7. *Principles of Marketing*, Kotler Philip, Armstrong Gary, Wong Veronica, Saunders John, Fifth European edition, Person Education Limited , 2008.
8. *Осигурање и управљање ризицима*, Синиша Остојић, Београд, 2007.
9. *Осигурање и глобална финансијска криза*, Седми Међународни Симпозијум Актуара, Чугура Принт, Београд, Удружење актуара Србије, 2009.
10. *Реосигурање са осигурањем*, Жарковић Небојша Универзитет Сингидунум – Факултет за финансијски менаџмент и осигурање, Београд, 2006.
11. *Увод у осигурање и животна осигурања*, Д. Мркшић, Ј. Милорадић, Н. Жарковић, Н.Сад, 2006
12. *Управљање ризиком*, Л. Барјактаровић, Универзитет сингидунум, Београд, 2013.
13. *Појмовник осигурања/Glosary of Insurance Terms/ Begriffsworterbuch der Versicherung*, Н. Жарковић, Нови Сад, 2013.
14. *Осигурање живота*, З.Петровић, Т. Петровић, Београд, 2003.
15. *Право осигурања*, Ј. Пак, Београд, 2013.
16. *Менаџмент-маркетинг осигурања*, Војин Калинић, Веселин Авдаловић, Станиша Авдаловић, Суботица, 2004.

Закони, прописи, одлуке, стандарди, смернице, становишта

1. *Закон о осигурању*, „Службени гласник РС“, бр.139/2014.
2. *Закон о привредним друштвима*, „Службени гласник РС“, бр.36/2011, 99/2011, 83/2014 и 5/2015
3. *Одлука о систему управљања друштва за осигурање/реосигурање*, „Службени гласник РС“, бр.15/2015
4. *Увод у међународне стандарде*, Удружење интерних ревизора Србије, Београд, 2015.
5. *Смернице за примену и Практични савети према Међународном оквиру професионалне праксе (МОПП)*, Београд, 2015.

6. *Одлука о инвестирању средстава осигурања* "Службени гласник РС", бр. 55/2015
7. *Међународни оквир професионалне праксе (МОПП)*, Удружење интерних ревизора Србије, 2015.
8. *Становиште Института интерних ревизора (ИА), Улога интерне ревизије у управљању ризицима предузећа*, 2009.
9. *Три линије одбране за ефективни процес управљања ризиком и систем интерне контроле*, Институт интерних ревизора, јануар, 2013.

Чланци, радови, прикази, анализе, извештаји

1. *Значај и улога осигурања у финансијском саставу*, чланак, „Информатор“, часопис, бр. 5169, Загреб, 2003.
2. *Мишљење у вези са клаузулом о осигурању „Master Relationship Agreement“ (МРА)*, чланак, „Билтен“, информативно –теоретски лист Удружења интерних ревизора Србије, октобар 2014.
3. *Усклађивање праксе обелодањивања са принципима корпоративног управљања у осигурању*, Финиз, Међународна научна конференција Универитета Сингидунум, 2014.
4. *Чимбеници успјешности продаје услуга осигурања*, стручни чланак, Вице Барбир, Економски преглед 2004.
5. *Врсте осигурања и путеви њихове продаје*, мастер рад, Трофим Столаров, Универзитет сингидунум, Београд, 2008.
6. *Сектор осигурања у Србији*, извештај за прво тромесечје 2015. године, Народна банка Србије
7. *Напомене из Финансијских извештаја Меркур осигурања а.д.о. Београд за 2014. годину*
8. *Напомене из Финансијских извештаја Меркур осигурања а.д.о. Београд за 2013. годину*
9. *Напомене из Финансијских извештаја Меркур осигурања а.д.о. Београд за 2012. годину*
10. *Годишњи извештај о пословању за 2014. годину*, „Меркур“ осигурање
11. *Годишњи извештај о пословању за 2013. годину*, „Меркур“ осигурање
12. *Годишњи извештај о пословању за 2012. годину*, „Меркур“ осигурање
13. *Интерна ревизија у осигуравајућим компанијама*, Мирјана Богићевић, Ревија за право осигурања, бр. 4/2010
14. *Интервју на тему продаја осигурања*, Руководилац службе продаје и маркетинга Меркур осигурања, Момир Талић септембар 2015.

15. *Интерна ревизија је функција уверавања (а не контролна функција)*, Ј. Беке-Тривунац, Билтен удружења интерних ревизора, Број 3, 2015.
16. *A common risk classification system for the actuarial profession, A discussion paper*, Лондон, 2011.
17. *Појам ризика и управљање ризиком у економији*, М. Јовановић, Висока школа струковних студија за рачуноводство и берзанско пословање, Београд, 2010.
18. *Gaining acceptance for risk management*, Н. Маркс, www.Normanmarks.wordpress.com, 2015.
19. *A study in enterprise risk management*, Ц. Ц. Вонг, *The Business Times*, 2015.
20. *Глобални оквир компетенција интерне ревизије*, Институт интерних ревизора (ИИА), 2013.

Интернет странице

1. Народна банка Србије – сектор за надзор у области осигурања, www.nbs.rs
2. <http://www.erevija.org/pdf/articles/ser/drWolfgangRohrbah4-2007a.pdf>
3. Акционарско друштво за осигурање живота „Меркур“ осигурање, www.merkur.at, www.merkur.rs
4. Асоцијација Европских осигураваача, www.insuranceeurope.eu
5. <http://www.hanfa.hr/>
6. <http://normanmarks.wordpress.com>
7. <http://business.asiaone.com>