

UDK:658.821: 629.4.062:368.021.1+ 368.8: 368.025.6: 368.032.1+368.025.1:006.88

**Dr Miro D. Sokić<sup>1</sup>,**

*viši savetnik za upravljanje rizicima solventnosti u Funkciji za aktuarstvo i upravljanje rizicima solventnosti, Kompanija „Dunav osiguranje“ a.d.o.*

## UNAPREĐENJE SISTEMA UPRAVLJANJA RIZICIMA U OSIGURAVAJUĆOJ KOMPANIJI

PREGLEDNI RAD

### Apstrakt

U savremenim uslovima privređivanja osiguravajuće kompanije predstavljaju veoma važan činilac razvoja finansijskog tržišta i sveukupnog ekonomskog i privrednog napretka zemlje. Ako pretpostavimo da je ključno opredeljenje svakog osiguravajućeg društva povećanje konkurentnosti ponude usluga osiguranja, rast tržišnog učešća i ostvarenje profita, postavlja se pitanje kojim metodama ove neretko i suprotstavljene ciljeve na najefikasniji mogući način možemo ostvariti.

Uz već tradicionalan pristup povećanju portfelja osiguranja, a samim tim i ukupnih sredstava osiguranja, osnovni uslov jačanja pozicioniranosti osiguravajuće kompanije na tržištu jeste valjano upravljanje svim rizicima s kojima se osiguravač susreće u svom poslovanju, a ne samo onim preuzetim od osiguranika. Upravo zato, predmet istraživanja ovog rada jeste skup rizika koji tangiraju opseg aktivnosti

---

<sup>1</sup> I-mejl: miro.sokic@dunav.com

Rad je primljen: 30. 05. 2016.

Rad je prihvaćen: 3. 02. 2017.

osiguravača. To su pre svega rizici osiguranja, rizici likvidnosti, rizici neispunjenja obaveza druge ugovorne strane, tržišni, operativni, pravni i drugi značajni rizici. Primena VaR modela kod merenja tržišnog rizika je najzastupljenija i u vremenu pred nama tek treba da pokaže svoju efikasnost i u primeni kod ostalih rizika.

**Ključne reči:** rizik, vrste rizika, upravljanje rizikom, VaR model, Solventnost II, premija osiguranja.

## 1. Unapređenje sistema upravljanja rizicima

### 1.1. Pojam rizika, ciljevi upravljanja istim i značaj informacionog sistema

Rastuća internacionalizacija i koncentracija poslova osiguranja, pojava novih i disperzija postojećih rizika nameću potrebu za jasnim definisanjem politika upravljanja rizicima u svakoj osiguravajućoj kući. Rizik predstavlja verovatnoću nastanka negativnih efekata na poslovni i finansijski rezultat i položaj osiguravajućeg društva, dok upravljanje rizikom definišemo kao proces identifikacije, merenja, procenjivanja i kontrole rizika. Rizik je takođe mogućnost da se dogodi nešto što će ostaviti negativne posledice na postavljenim ciljevima. Procenjujemo ga s obzirom na posledice i verovatnoću ostvarenja.<sup>2</sup> Sledeća definicija kaže da je rizik mogućnost da nastupi događaj koji će negativno uticati na ostvarivanje postavljenih ciljeva. Upravljanje rizikom (*risk control*), uopšteno, podrazumeva čitav set tehnika i metoda za smanjenje učestalosti i veličine gubitka. Dominiraju ipak četiri metoda: izbegavanje, prihvatanje, umanjenje i deljenje rizika. U prvom slučaju izbegavanjem izloženosti budućim mogućim negativnim događajima anuliramo rizik, u drugom ga održavamo na prihvatljivom nivou, u trećem ga odgovarajućom politikom i postupcima umanjujemo, a u četvrtom ga u celosti ili delimično prenosimo na druge osiguravače (saosiguranje) ili reosiguravače (reosiguranje). Svakako da pri izboru metoda treba imati u vidu i troškove primene odabrane mere i moguće povećanje nekog drugog rizika.

Upravljanje rizicima u osiguravajućoj kući možemo da definišemo kao proces koji omogućuje potencijalne događaje što utiču na ciljeve, zadržava rizike unutar granica tolerancije i obezbeđuje racionalno ostvarenje postavljenih ciljeva.<sup>3</sup>

Koliko je proces upravljanja rizicima u osiguravajućoj kompaniji važan, najbolje pokazuje novi režim regulacije i kontrole osiguranja u Evropskoj uniji koji se primenjuje od 01.01.2016. godine, poznatiji kao Solventnost II. Solventnost II

<sup>2</sup> Global Framework for Insurer Solvency Assessment (Globalni okvir za procenu solventnosti osiguravača), A Report by the Insurer Solvency Assessment, 2004, str. 26

<sup>3</sup> Enterprise Risk Management – Integrated Framework: Executive Summary and Framework (Upravljanje rizicima preduzeća – integrisani okvir: Informativni sažetak i okvir), Annual report, 2004, str. 16.

zahteva da osiguravajuća društva imaju efikasan sistem upravljanja rizicima koji sadrži strategije, procese i postupke za redovno otkrivanje, merenje i praćenje rizika, upravljanje rizicima i izveštavanje o onima koji su se ostvarili ili bi mogli da zaprete, kao i o njihovoj međusobnoj zavisnosti. Solventnost II uvodi obračun zahtevanog solventnog kapitala na osnovu svih glavnih rizika kojima je osiguravajuća kuća izložena, a ne samo rizika preuzetog od osiguranika.

Stvara se nova poslovna filozofija osiguravajućih društava, što praktično znači da kapital predstavlja drugu liniju odbrane od insolventnosti osiguravača, dok prvu odbrambenu liniju čini odgovarajuće upravljanje rizicima.<sup>4</sup> Direktive o minimalnom zahtevanom kapitalu, kao i nadzor nad osiguranjem, štite interese ugovarača osiguranja, ali ne i interese osiguravača. Osiguravači sopstvene interese mogu da zaštite pre svega tako što će svoje aspiracije po preuzimanju rizikā i njima pripadajućih očekivanih dobitaka prilagoditi kapitalu koji su stvarno spremni da izlože riziku.

Proces upravljanja rizicima se odnosi na veoma širok spektar aktivnosti i zahteva znanja iz različitih oblasti u osiguranju kao što su veštine aktuarā, specijalista za finansije, internih revizora i mnogih drugih stručnjaka. Definisane ciljeva u tim uslovima nije nimalo jednostavno. Ono sublimira čitav niz mera:

- a) stvaranje uslova i pretpostavki za svođenje rizika na prihvatljiv nivo koji ne ugrožava imovinu i poslovanje osiguravača;
- b) analiza svih ključnih faktora i elemenata koji omogućavaju da se finansijski, ljudski i svi ostali resursi usmere na način koji obezbeđuje što je moguće veću disperziju, podelu i minimiziranje rizika;
- c) realizaciju poslovnih ciljeva, strategija i operativnih planova osiguravača;
- d) unapređenje usluga i zaštita interesa osiguranika i korisnika osiguranja;
- e) transparentnost informacija o rizicima i njihova dostupnost javnosti;
- f) razvojna politika osiguravača u skladu s poslovnim mogućnostima;
- g) obezbeđenje konkurentske prednosti;
- h) maksimiziranje dobiti i minimiziranje potencijalnih gubitaka i negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital osiguravača.

Zato je neophodno i ulaganje u dodatno obrazovanje svih zaposlenih ako želimo da imamo kulturu upravljanja rizicima kakvu će od nas zahtevati režim Solventnost II, a već danas se za postizanje što boljeg rejtinga osiguravača<sup>5</sup> i viših bonitetnih ocena zahteva saradnja s bonitetnim agencijama razvijenih tržišta osiguranja zemalja Evropske unije.

<sup>4</sup> Global Framework for Insurer Solvency Assessment (Globalni okvir za procenu solventnosti osiguravača), A Report by the Insurer Solvency Assessment, 2004, str.

<sup>5</sup> U svetu se izdvaja pet kompanija koje određuju rejting osiguravača na globalnom nivou: A. M. Best, Standard&Poor, Moody, Fitch i Weiss. Oni daju dugoročne, ali i kratkoročne ocene rejtinga. Kratkoročne ocene u obzir uzimaju trenutne izazove na tržištu, regionalne katastrofične događaje i finansijske gubitke koji mogu dovesti do insolventnosti.

Veoma važan segment procesa upravljanja rizicima predstavlja i informacioni sistem. Njegova adekvatnost ogleda se u obezbeđenju podataka za blagovremeno i kontinuirano merenje, praćenje, usklađivanje i izveštavanje o rizicima. Valjan sistem je neophodan za donošenje pravilnih odluka o upravljanju rizikom. Sistem treba da odgovara obimu, vrsti i složenosti poslova koje osiguravač obavlja i da bude dovoljno fleksibilan kako bi se mogli rešavati različiti potencijalni problemi.

Pravovremeno izveštavanje omogućava poređenje tekuće izloženosti riziku s definisanim limitima, procenu stanja i promena, kao i formiranje pretpostavki koje će se koristiti pri upravljanju rizikom. Finansijske i poslovne informacije, informacije o usklađenosti sa internim i spoljnim pravilima, kao i informacije o dešavanjima na tržištu osiguranja koje se upotrebljavaju u procesu odlučivanja, moraju biti pouzdane, pravovremene i dostupne. Usklađenost sa zahtevima, tačnost i valjanost informacija namenjenih internim i eksternim korisnicima obezbeđuju izvjestioci. Suština celog procesa jeste da se uz dobijanje kvalitetnih informacija za donošenje optimalnih odluka u pogledu prihvatanja pojedinih rizika donose adekvatne strategije, kao i da se usmeravaju tehnički, finansijski i ljudski resursi na način koji obezbeđuje što je moguće veću disperziju i minimiziranje rizika. Osim toga, dobra informisanost jeste kamen temeljac stvaranja odgovarajuće kulture upravljanja rizicima na svim nivoima i uz participaciju svih zaposlenih. Potrebno vreme za uspostavljanje sveobuhvatnog procesa upravljanja rizicima iznosi tri do pet godina, a приметni rezultati mogući su već posle godinu dana.

## **1.2. Postupak identifikacije, merenja, procenjivanja i kontrole rizika i primena VaR modela**

Identifikovanje rizika podrazumeva mapiranje pojedinačnih rizika kojima osiguravač može biti izložen u svom radu, to jest formiranje matrice za identifikovanje događaja koji predstavljaju izvore pojedinačnih rizika. Pored grupnih rizika, rizika podgrupa i pojedinačnih rizika, osiguravač mora da prati i rizike po linijama poslovanja (neživotna i životna osiguranja). Merenje rizika osiguravač vrši kvalitativnom i kvantitativnom procenom identifikovanih rizika i događaja, klasifikujući rizike prema nivou njihovog uticaja. Sistem upravljanja rizicima zasnovan je na razvoju interne metodologije (interni pristup) i zahtevima regulatornog organa (regulatorni pristup). Nivo rizika procenjuje se na osnovu obima mogućih štetnih događaja, odnosno posledica, te verovatnoće i učestalosti njihovog pojavljivanja.

Sistematskim prikupljanjem i kontinuiranom analizom podataka o rizicima osiguravač upravlja rizicima solventnosti, a naročito rizikom adekvatnosti kapitala, rizikom od strukturne neusklađenosti aktive i pasive, rizikom održavanja sigurnosti

i prinosne strukture kapitala, rizikom boniteta klijenata, rizikom pokrića tehničkih i garantnih rezervi, kao i rizikom adekvatnosti obaveza u neposrednoj saradnji sa sektorom za aktuarstvo.<sup>6</sup>

U postupku praćenja i kontrole tržišnih rizika osiguravač primenjuje *Value-at-Risk* model (dalje u tekstu VaR). U novije vreme susrećemo ga i kao moguću, ali još uvek nedovoljno zastupljenu metodu prilikom merenja operativnog rizika.

Treba napomenuti da se upravljanje rizicima nekada svodilo na jednostavno postavljanje limita, npr. u pogledu broja otvorenih pozicija ili dozvoljenog gepa u ročnosti finansijskih instrumenata. Vremenom je ovakav način kontrole postao neefikasan na više polja. Naime, granice su tehnički stvarale mogućnost smanjenja rizika na jednoj, ali i povećanja na drugoj strani. Takođe, nekada je poželjan rizik eliminisan zbog probijanja dozvoljenih limita. Smatra se da je najveći problem bio u tome što nije postojala konzistentna politika u pogledu određivanja limita i iznosa potencijalnog gubitka koji se toleriše. Ustanovljeno je da za potrebe menadžmenta nije bitna struktura pozicija kojima se raspolaže, već samo gubitak koji bi mogao biti rezultat sastava konkretnog portfelja, kao i verovatnoća nastanka tog gubitka. Drugim rečima, od ključnog značaja za menadžment jeste raspored verovatnoća gubitaka. U nastojanju da se obezbedi adekvatna mera koja bi na neki način uvažavala raspored verovatnoća, nastala je ideja o *VaR* modelu.<sup>7</sup>

VaR predstavlja gubitak koji neće biti premašen u određenom vremenskom rasponu i sa određenim nivoom poverenja, sumirajući rizik od gubitaka koji potiču od varijacija faktora tržišnog rizika. VaR omogućava poređenje rizičnosti različitih finansijskih instrumenata i portfelja. Radi minimiziranja rizika od pogrešnih rezultata koji bi se dobili primenom VaR modela, osiguravač koristi stres testove kako bi se adekvatnije procenio uticaj hipotetički štetnih događaja na vrednost portfelja, to jest obezbedila adekvatna procena potencijalnih ekonomskih gubitaka u ekstremnim tržišnim uslovima. Pri tumačenju prethodne definicije treba biti vrlo obazriv i obratiti pažnju na nekoliko činjenica:

1. VaR je samo ocena mogućeg gubitka, što znači da se utvrđuje na bazi statističkih metoda i modela, uz postavljanje određenih pretpostavki o stohastičkim procesima kojima se opisuje kretanje veličina na tržištu, kao i raspored verovatnoće prinosa finansijskih instrumenata;

2. Učešće pozicija u portfelju je fiksno, što znači da nam VaR daje samo mogućnost da procenimo potencijalni gubitak ukoliko struktura portfelja ne bude menjana;

3. VaR se uvek računa s obzirom na neki period i onda nam sama vrednost govori o potencijalnom gubitku u datom vremenskom horizontu;

---

<sup>6</sup> Politike upravljanja rizicima u Kompaniji „Dunav osiguranje“ a.d.o, interni dokument, 2011, str. 36.

<sup>7</sup> Branko Urošević, *Value at Risk*, Ekonomski fakultet Beograd, 2010. godina, str. 47.

4. Budući da je u pitanju ocena koja se računa sa određenim stepenom poverenja, o procenjenom gubitku možemo govoriti samo kao o potencijalnom, a nikako kao o sigurnom gubitku.

Pogrešno je tvrditi sledeće: ako dnevni VaR iznosi jedan milion evra (€),<sup>8</sup> uz postavljeni stepen poverenja od 95 odsto, onda je maksimalan mogući gubitak u narednom danu društva za osiguranje upravo milion evra. Maksimalni mogući gubitak je ukupna vrednost portfelja datog osiguravača, samo što je verovatnoća nastanka takvog događaja zanemarljivo mala. Jedino što možemo tvrditi na bazi dobijene mere jeste da u 95 odsto slučajeva gubitak institucije narednog dana neće premašiti iznos od milion evra. Ako je model koji je usvojen za računanje korektan, to znači da je moguće da se u pet od 100 dana desi gubitak veći od vrednosti dnevnog VaR-a. Kao što se može primetiti, koncept VaR-a počiva na nekoliko pretpostavki, čije je ispunjenje diskutabilno i na čiji se račun odnosi većina kritika ovog pristupa. Prva pretpostavka tiče se oblika stohastičkog procesa za koji verujemo da se nalazi u osnovi kretanja ključnih vrednosti na finansijskim tržištima, tj. cena i/ili prinosa.

Druga pretpostavka odnosi se na fiksna učešća finansijskih instrumenata u portfelju za koji se računa VaR. To je moguće tvrditi samo u slučaju kratkih vremenskih intervala, dok je sa produženjem horizonta za koji se VaR računa ta pretpostavka praktično nezadovoljena. U takvim situacijama mora se dodatno definisati tretman pozicija koje u zadatom periodu dospevaju kao i pravila trgovanja.

Pri izračunavanju VaR-a ostavlja se mogućnost izbora dva parametra u modelu kako bi se što bolje odgovorilo zahtevima u upravljanju rizicima. Proizvoljan izbor je ostavljen u pogledu vremenskog raspona za koji se ova mera računa i u pogledu nivoa poverenja. Za potrebe redovnog upravljanja rizikom, VaR se najčešće određuje na dnevnom ili mesečnom nivou, mada se, shodno periodičnosti izveštavanja i/ili investicionom horizontu, može izabrati i neki drugi vremenski okvir, npr. kvartalni. U izuzetnim okolnostima, kada se izveštavaju eksterna lica – konkretno se misli na nacionalnog supervizora – regulativa je ta koja propisuje za koje će se vreme računati ocena gubitka, i u skladu s tim određeni kapitalni zahtev. U tu svrhu računa se desetodnevni VaR. Interval poverenja drugi je parametar o kome odlučuje finansijski subjekt. Ako je cilj društva za osiguranje da pri investiranju u hartije od vrednosti obezbedi visok kreditni rejting ili malu verovatnoću nesolventnosti, koriste se vrlo visoki nivoi poverenja. Kada je u pitanju određivanje kapitalnih zahteva, nekada je to i 99,7 odsto, što znači da se pri proceni potencijalnih gubitaka veoma mala verovatnoća ostavlja za mogućnost neočekivanih smanjenja vrednosti portfelja.

Nešto manje restriktivan pristup zastupljen je kada društvo nastoji da

<sup>8</sup> Dalje u tekstu i kao €.

utvrdi limite u poslovanju i u skladu s tim donese politike kojima se reguliše trgovina hartijama od vrednosti u instituciji. Obično se tada granica poverenja postavlja na 95 odsto ili 99 odsto (Bazel II) ili 99,5 odsto, kako nalaže Solventnost II. Naravno da ne postoji univerzalan najbolji metod za izračunavanje VaR-a, već izbor metoda zavisi isključivo od konkretne investicione politike osiguravača.

### **1.3. Vrste i klasifikacija rizika**

Osiguravajuća društva se u procesu obavljanja svoje bazične delatnosti susreću s mnoštvom pojedinačnih rizika. Rizike je moguće grupisati prema različitim kriterijumima, na finansijske i nefinansijske, dinamičke i statičke, merljive i nemerljive, čiste i špekulativne, poslovne i finansijske, objektivne i subjektivne. Ovakve i slične podele rizika predstavljaju samo različite teorijske pristupe rizicima i kao takve ne omogućavaju jasan odnos prema problematici upravljanja rizicima.

Međunarodna asocijacija za superviziju osiguranja (IAIS)<sup>9</sup> rizike razvrstava na:

- tehničke;
- investicione;
- netehničke.

Daleko je interesantnija podela rizika koju je dalo Međunarodno udruženje aktuara (IAA),<sup>10</sup> koje rizike klasifikuje na rizike osiguranja, tržišne rizike, kreditne rizike, operativne rizike, rizike likvidnosti i rizike okruženja. Postoji i podela na rizike aktive i rizike pasive. Ipak, sublimiramo li sva dosadašnja iskustva kod nas i u svetu, videćemo da ne postoji jedinstvena i opšteprihvaćena klasifikacija rizika koja bi bila primerena za sve osiguravajuće kuće. Stoga možemo definisati sledeće najučestalije grupe rizika kojima su izloženi osiguravači:

- a) rizici osiguranja (*underwriting risks*) – proizlaze iz ugovora o osiguranju;
- b) rizici u vezi neispunjenja obaveza druge ugovorne strane;
- c) rizici likvidnosti;
- d) tržišni rizici povezani s nestalnošću cena finansijskih instrumenata;
- e) operativni rizici;
- f) pravni i drugi značajni rizici.

#### **1.3.1. U okviru grupe rizici osiguranja posebno se upravlja sledećim podgrupama rizika:**

1.3.1.1. rizik od neadekvatnog obračuna tehničkih rezervi;

1.3.1.2. rizik od neadekvatno određene premije (cene) osiguranja;

1.3.1.3. rizik od neadekvatne procene rizika koji se preuzima u osiguranje;

---

<sup>9</sup> IAIS (International Association for Insurance Supervisors), [www.iaisweb.org](http://www.iaisweb.org)

<sup>10</sup> IAA (International Actuary Association), [www.iaaweb.org](http://www.iaaweb.org)

1.3.1.4. rizik od neadekvatnog određivanja nivoa samopridržaja društva ili preuzimanje rizika većih od iznosa samopridržaja;

1.3.1.5. rizik od neusklađene, neprilagođene i ekonomski štetne tarifne politike društva u vezi sa disperzijom (u vremenu i prostoru) rizika koji se preuzimaju u osiguranje;

1.3.1.6. rizik od neadekvatnog određivanja strukture premije osiguranja;

1.3.1.7. rizik od neodgovarajućeg utvrđivanja opštih, posebnih, dopunskih ili pojedinačnih uslova osiguranja;

1.3.1.1. Upravljanje rizikom od neadekvatnog obračuna tehničkih rezervi obuhvata:

- rizik od neadekvatnog obračuna prenosne premije;  
- rizik od neadekvatno obračunatih rezervisanih prijavljenih, a nelikvidiranih šteta;

- rizik od neadekvatno obračunatih rezervisanih nastalih, a neprijavljenih šteta;

- rizik od neadekvatno obračunatih rezervi za izravnjanje rizika;

- rizik od neadekvatno obračunate matematičke rezerve;

- rizik od promene učestalosti masovnih i katastrofalnih šteta;

- rizik od neadekvatnog planiranja tehničkih rezervi.

Upravljanje rizikom od neadekvatno utvrđene visine premije osiguranja vrši se radi ograničavanja mogućih gubitaka. Polazi se od visine tehničkog rezultata i promena u visini očekivanih šteta, ali se u obzir uzimaju i drugi elementi i visina tarife na tržištu osiguranja.

Preuzimanje rizika i sposobnost osiguravača da svojim tehničkim i finansijskim kapacitetima podnese preuzete rizike s jedne strane podrazumeva adekvatnost tehničkih i garantnih rezervi, a s druge strane uspostavljanje optimalne strukture deponovanja i ulaganja tih sredstava, kao i odgovarajuće prinose od deponovanja i ulaganja. Izračunavanje visine samopridržaja, tj. maksimalne obaveze koju kompanija može, odnosno sme zadržati za sebe, odnosno koju može pokriti iz sopstvenih raspoloživih sredstava, a da pri tom ne naruši sopstveno izravnjanje rizika i tekuću likvidnost, takođe je skopčano s mnogobrojnim rizicima. Samopridržaj je jedan od osnovnih faktora u opredeljenju rizika koji će osiguravač davati u pokriće reosiguranja, odnosno dela rizika koji će zadržati. U slučaju previsoko ili prenisko određenog nivoa samopridržaja, javlja se rizik.<sup>11</sup>

Ključni faktori za određivanje dela osiguravajućeg rizika koji osiguravač zadržava za sebe jesu solventnost, njegova finansijska snaga i tehnički kapacitet. Finansijski kapaciteti su prvenstveno rezerve kojima osiguravač raspolaže, tačnije obim i struktura imovine i finansijskih sredstava, dok tehnički kapacitet određuje homogenost skupa rizika iz portfelja osiguravača.

---

<sup>11</sup> George E. Rejda, *Principles of Risk Management and Insurance (Principi upravljanja rizikom i osiguranje)*, Addison Wesley, New York, 2005, str. 453.



Radi što preciznijeg izračunavanja visine samopridržaja, osiguravač polazi od ukupne godišnje tehničke premije osiguranja, tehničkog rezultata, stope doplatka za sigurnost, visine tehničkih rezervi, ukupnog iznosa očekivanih šteta, maksimalne moguće štete, sume osiguranja, nivoa disperzije portfelja osiguranja, kao i od drugih specifičnih elemenata neposredno uslovljenih vrstom osiguranja i rizikom.<sup>12</sup>

*1.3.1.2. Upravljanje rizikom od neadekvatno određene premije (cene osiguranja) obuhvata:*

- rizik od neadekvatno utvrđene visine tehničke premijske stope (naviše ili naniže) i stope režijskog dodatka;
- rizik od neadekvatnog ugovaranja premije s obzirom na tarifu i principe anderrajtinga (underwriting), rizik od neadekvatne primene bonus-malus sistema.

*1.3.1.3. Upravljanje rizikom od neadekvatne procene rizika koji se preuzima u osiguranje obuhvata sledeće:*

- rizik od neadekvatno određene vrste, namene i karakteristike predmeta;
- rizik od neadekvatno određenog stepena opasnosti za pojedine rizike;
- rizik od neadekvatno određene maksimalne moguće štete;
- rizik od neadekvatne procene sistema preventivne zaštite, neadekvatnog ugovaranja preventive i represivnih mera, i neadekvatnog usmeravanja sredstava.

*1.3.1.4. Upravljanje rizikom od neadekvatnog određivanja nivoa samopridržaja društva ili preuzimanje većih rizika od iznosa samopridržaja obuhvata:*

- rizik od pogrešno utvrđenog nivoa samopridržaja;
- rizik od neusklađenosti premije osiguranja i reosiguranja;
- rizik od neprijavlivanja rizika u pokriće reosiguranja i rizik od neprenošenja viškova rizika iznad samopridržaja u pokriće reosiguranja ili saosiguranja.

*1.3.1.5. Upravljanje rizikom od neusklađene, neprilagođene i ekonomski štetne tarifne politike društva u vezi s disperzijom rizika koji se preuzimaju u osiguranje obuhvata:*

- rizik od nedovoljne diverzifikacije portfelja osiguranja, odnosno rizici od neadekvatnih tarifnih politika u vezi s disperzijom rizika koji se preuzimaju u osiguranje;
- rizik raspodele opštih troškova po funkcionalnim analitikama, tarifama, vrstama osiguranja i segmentima.

*1.3.1.6. Upravljanje rizikom od neadekvatnog određivanja premije osiguranja obuhvata:*

- rizik od neodgovarajuće strukture premije osiguranja;
- rizik od neadekvatnog racija šteta i kombinovanog racija.

*1.3.1.7. Upravljanje rizikom od neodgovarajućeg utvrđivanja opštih, posebnih, dopunskih ili pojedinačnih uslova osiguranja obuhvata:*

---

<sup>12</sup> Jelena Kočović, Predrag Šulejić, *Osiguranje*, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, 2002, str. 119.

- rizik od neusaglašenosti uslova osiguranja s tarifom premije;
- rizik od neusaglašenosti uslova osiguranja s propisima nadležnog organa;
- rizik od neprecizno definisanih uslova osiguranja, predmeta osiguranja, osiguravajući rizik, rizik od isključenja i ograničenja obaveza osiguravača.

### **1.3.2. Rizici neispunjenja obaveza druge ugovorne strane**

U okviru tog rizika osiguravač posebno prati:

#### **1.3.2.1. rizik pokrića tehničkih rezervi i rizik od nemogućnosti naplate deponovanih i uložениh sredstava (kreditni rizik).**

Kreditni rizik predstavlja verovatnoću da dužnik (osiguranik ili emitent hartije od vrednosti) ne izvrši ugovorene obaveza u koje su uložena sredstva tehničkih ili garantnih rezervi; posredi je rizik od toga da dužnici ne žele ili ne mogu da ispune svoje bilansne i vanbilansne obaveze prema osiguravaču.<sup>13</sup>

Društvo može efikasno da utvrdi prosečan iznos očekivanih gubitaka po osnovu kreditnog rizika, s tim da uvek mora računati na neočekivane gubitke koji se mere odstupanjem stvarnih od očekivanih gubitaka (utvrđenih na osnovu vremenskih serija zasnovanih na istorijskim podacima). U matematičkom smislu, očekivani gubici (EL – *expected loss*) predstavljaju proizvod preostalog iznosa potraživanja (ED – *exposure at default*), verovatnoće neizvršenja obaveza (PD – *probability of default*) i gubitaka usled neizvršenja obaveza (LGD – *loss given default*). Verovatnoća se utvrđuje na osnovu učestalosti neizvršenja obaveza po potraživanjima koja imaju slične indikatore rizika.<sup>14</sup>

Svako povećanje kreditnog rizika direktno povlači smanjenje tržišne vrednosti aktive osiguravača, a samim tim i nezadovoljavajuću solventnost i likvidnost osiguranika, kao i emitenta hartije od vrednosti. Analiza pokrića obračunatih tehničkih rezervi vrši se iz ugla ograničenja deponovanja i ulaganja koje je propisao nadzorni organ (u našem slučaju NBS), zahteva relevantnih međunarodnih računovodstvenih standarda i međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja s obzirom na stvarne i očekivane prinose od ulaganja i shodno zahtevu za disperzijom rizika. Neophodno je kontinuirano pratiti mogućnosti ulaganja tehničkih rezervi u pojedine finansijske instrumente (akcije, obveznice, hartije od vrednosti...) i imovinske oblike, polazeći od planom utvrđene visine premije osiguranja, naknade šteta, visine rezervisanih šteta, matematičke rezerve osiguranja, učešća reosiguravača i saosiguravača.

Adekvatnost i dovoljnost visine tehničkih rezervi osiguravača mora uvek da bude praćena analizom deponovanja i ulaganja sredstava tehničkih rezervi,

<sup>13</sup> Joel Besis, *Risk Management in Banking (Upravljanje rizikom u bankarstvu)*, John Wiley&Sons, England, 2006, str. 256.

<sup>14</sup> Dejan Drljača, *Upravljačko računovodstvo kao okvir i instrument upravljanja rizicima aktive i pasive u društvima za osiguranje*, Centar za kulturu Mladenovac, 2011, str. 140.

što u krajnjoj liniji rezultira ne samo ocenom adekvatnosti obračunatih tehničkih rezervi već i ocenom osetljivosti i fleksibilnosti imovine i kapitala na rizike.

Upravljanje rizikom u poslovanju s hartijama od vrednosti vrši se s ciljem da se ograniče mogući gubici usled promene vrednosti vlasničkih i dužničkih hartija od vrednosti. Kontrola i praćenje portfelja hartija od vrednosti obavlja se uz procenu boniteta emitenata hartija od vrednosti, analizu ročnosti, valutne strukture i kamatnih stopa, odnosno prinosa od HoV, kao i uz analizu kretanja cena na tržištu HoV.

Radi minimiziranja rizika deponovanja i ulaganja obračunatih tehničkih i garantnih rezervi osiguranja, kao jednog od ključnih rizika u vezi sa upravljanjem aktivom i pasivom, vrlo je bitna pravovremena razmena informacija i njihova dostupnost.

Informacije treba da obuhvataju:

- stanje i kretanje na tržištu kapitala;
- stvarne i projektovane bruto i neto prinose od HoV;
- prinose od investicionih nekretnina, kao i stvarne i projektovane troškove tekućeg i investicionog održavanja nepokretnosti;
- stvarne i projektovane troškove u vezi s deponovanjem i ulaganjem sredstava osiguranja.

**1.3.2.2. Rizik koncentracije ulaganja** obuhvata rizik od izloženosti jednom pravnom licu ili grupi povezanih lica, rizik od izloženosti povezanim pravnim licima, rizik koncentracije ulaganja u pojedinim imovinskim oblicima i rizik od neodgovarajuće disperzije portfelja osiguranja. Izloženost riziku izražena je ukoliko iznos deponovanih i uloženi sredstava tehničkih rezervi prelazi propisan ukupan procenat ograničenja deponovanja i ulaganja u pojedinim oblicima imovine, ili dozvoljen procenat ulaganja u HoV jednog emitenta.

U cilju minimiziranja rizika koncentracije uloženi sredstava (u potraživanjima, učešćima u kapitalu, investicionim nekretninama, depozitima banaka i drugim oblicima imovine) i minimiziranja rizika od nepokrivenosti tehničkih rezervi, osiguravač je u obavezi da obezbedi odgovarajuću disperziju deponovanih i uloženi sredstava tehničkih i garantnih rezervi, da redovno projektuje očekivane prinose od deponovanja i ulaganja, kao i da uzme u obzir očekivana kretanja na tržištu kapitala i permanentnu analizu strukture portfelja osiguranja.

### **1.3.3. U okviru grupe rizici likvidnosti posebno se upravlja sledećim podgrupama rizika:<sup>15</sup>**

**1.3.3.1. rizik solventnosti;**

**1.3.3.2. rizik likvidnosti, rizik od ročne neusklađenosti sredstava i izvora, i rizik od nemogućnosti izmirenja obaveza;**

---

<sup>15</sup> Ostojić, S, *Osiguranje i upravljanje rizicima*, Data Status, Beograd, 2007, str. 39.

- 1.3.3.3. *rizik od neadekvatnog upravljanja imovinom, obavezama i troškovima;*
- 1.3.3.4. *rizik od nemogućnosti prodaje imovine društva po knjigovodstvenoj vrednosti, kao i od nemogućnosti naplate sredstava prilikom prodaje te imovine;*
- 1.3.3.5. *rizik od pogrešne procene, evidentiranja, prezentovanja i obelodanjivanja vrednosti imovine i izvora sredstava društva, kao i njihovih prihoda, rashoda i rezultata.*

**1.3.3.1. Upravljanje rizikom solventnosti obuhvata:**

- rizik od strukturne neusklađenosti aktive i pasive, rizik kvaliteta imovine i rizik od nezadovoljavajućih prinosa od ulaganja garantnih rezervi;
- rizik adekvatnosti kapitala i rizik održavanja dugoročne sigurnosti.

U postupku testiranja adekvatnosti kapitala utvrđuju se tehničke i garantne rezerve, obračunava se margina solventnosti neživotnih i životnih osiguranja, a sve u cilju ulaganja rezervi i dodatne oplodnje sredstava. Istraživanjem i analizom visine i strukture tehničkih i garantnih rezervi (ukupno i po vrstama osiguranja), i kvantifikovanjem funkcionalnih odnosa između pojedinih deponovanja i ulaganja sredstava tehničkih i garantnih rezervi, realizuju se ciljevi i podiže efikasnost upravljanja rizicima. Rizici se ne iscrpljuju samo u zahtevu za postizanje tekuće likvidnosti i stvaranje pretpostavki za ispunjenje propisanih zahteva i ograničenja koja proizlaze iz podzakonskih akata Narodne banke Srbije, već u krajnjem cilju treba da doprinesu maksimiziranju rentabilnosti i efikasnijem korišćenju poslovnih kapaciteta osiguravača. Rizik solventnosti, po opštoj definiciji, meri sposobnost kompanije da izmiruje svoje obaveze prema osiguranicima u rokovima dospeća tih obaveza. Ovaj rizik određen je s više različitih faktora. Tu je pre svega adekvatnost premije osiguranja, strukturna neusklađenost aktive i pasive, kvalitet imovine, dovoljnost tehničkih i garantnih rezervi kao i struktura ulaganja za njihovo pokriće.

**1.3.3.2. Upravljanje rizikom likvidnosti, rizikom od ročne neusklađenosti sredstava i izvora i rizikom od nemogućnost izmirenja obaveza obuhvata:**

- rizik likvidnosti i rizik od ročne neusklađenosti sredstava i njihovih izvora;
- rizik od nemogućnosti izmirenja obaveza iz osnova osiguranja i po drugim osnovama.

Osnovni cilj osiguravača prilikom upravljanja rizikom likvidnosti jeste da trajno održi stepen izloženosti riziku na nivou koji ne ugrožava poslovanje, a obezbeđuje stvaranje pretpostavki za proaktivan pristup i preventivno identifikovanje, merenje, procenjivanje i kontrolu rizika likvidnosti.

Neophodno je obezbediti strukturnu i ročnu usklađenost imovine i obaveza, procenu budućih novčanih tokova i permanentno praćenje svih informacija o dešavanjima na tržištu novca i kapitala radi prevazilaženja eventualnih problema u likvidnosti. U grupu manje učestalih rizika ubrajamo rizik

od neadekvatnog upravljanja imovinom, obavezama i troškovima obuhvata,<sup>16</sup> rizik od nemogućnosti prodaje imovine društva po knjigovodstvenoj vrednosti, kao i rizik od nemogućnosti naplate sredstava posle izvršene prodaje te imovine,<sup>17</sup> rizik od pogrešne procene, evidentiranja, prezentovanja i obelodanjivanja vrednosti imovine i izvora sredstava društva, kao i njihovih prihoda, rashoda i rezultata.<sup>18</sup>

#### **1.3.4. Tržišni rizici**

U savremenim uslovima privređivanja osiguravajuća društva svoje aktivnosti, organizaciju i poslovni koncept moraju da zasnivaju na adekvatnom vrednovanju potencijalnih gubitaka. Neophodno je permanentno upravljati portfeljom rizika s ciljem da društvo u svakom trenutku raspolaže kapitalom za odbranu načela solventnosti.<sup>19</sup>

To znači da osiguravajuća društva u kontinuitetu treba da preduzimaju analize okruženja i istraživanja tržišta, odnosno da prikupljaju informacije od značaja za donošenje odluka, kao i da identifikuju sve potencijalne eksterne izvore rizika i kreiraju strategije tržišnog nastupa na osnovu prikupljenih informacija i rezultata analiza.

Shodno navodima iz prethodnog stava, osiguravači moraju imati na raspolaganju sve informacije vezane za ekonomske, zakonodavno-pravne, političke, demografske, kulturološke i druge elemente koji mogu imati direktan i indirektan uticaj na delatnost osiguranja. Posebno treba obratiti pažnju na smer promena navedenih elemenata u uslovima inflatornih kretanja, promene deviznog kursa, visine kamatnih stopa, promene pravne regulative i rasta konkurencije koji predstavljaju odnosno generišu izvore nestabilnosti.

Kontinuiranim istraživanjem tržišta, društva pribavljaju informacije koje su od značaja za poslovanje, i tako identifikuju najvažnije elemente koji mogu imati negativan uticaj na poslovanje društva.

Analiza tržišnog rizika uključuje pre svega rizike koji su rezultat nepovoljnih kretanja i tendencija na dva tržišta u kojima društvo za osiguranje aktivno participira. S jedne strane, to je tržište osiguranja, gde se plasiraju usluge i

<sup>16</sup> Obuhvata rizik od neadekvatnog upravljanja sredstvima i obavezama, rizik od neadekvatnog upravljanja troškovima i rizik od nedostajućih izvora za pokriće troškova sprovođenja osiguranja (dalje u tekstu TSO).

<sup>17</sup> Obuhvata rizik od nemogućnosti prodaje HoV po knjigovodstvenoj vrednosti i naplate od izvršene prodaje, rizik od nemogućnosti prodaje nekretnina po knjigovodstvenoj vrednosti, kao i rizik od nemogućnosti naplate sredstava posle izvršene prodaje.

<sup>18</sup> Obuhvata rizik od primene zahteva Međunarodnog standarda za finansijsko izveštavanje 4 „Ugovor o osiguranju“ i rizik od pogrešnog priznavanja, procene, evidentiranja, prezentacije i obelodanjivanja vrednosti imovine i izvora sredstava, kao i prihoda, rashoda i rezultata.

<sup>19</sup> George E. Rejda, *Principles of Risk Management and Insurance (Principi upravljanja rizikom i osiguranje)*, Addison Wesley, New York, 2005, str. 7.

ostvaruju poslovni prihodi, a s druge strane je finansijsko tržište, na kome se plasiraju slobodna sredstva tehničkih i garantnih rezervi u cilju njihove dalje kapitalizacije. Na tom tržištu se obavljaju poslovne transakcije s finansijskim instrumentima zarad pribavljanja kapitala.

Uprkos negativnim efektima svetske ekonomske krize, tržište osiguranja danas u svetu i dalje jača i permanentno doprinosi poboljšanju usluga i adekvatnijem zadovoljenju potreba osiguranika.

U okviru grupe tržišnih rizika, osiguravač je u obavezi da vrši identifikaciju, merenje i procenjivanje sledećih pojedinačnih rizika:<sup>20</sup>

- a) rizik od cenovne nekonkurentnosti i nelojalne konkurencije;
- b) rizik od neadekvatnog prilagođavanja zahtevima korisnika usluga osiguranja i rizik od nekonkurentnosti iz ugla obima pokrća;
- c) devizni rizik;
- d) rizik od promene kamatnih stopa;
- e) rizik od promene cena HoV i rizik od nemogućnosti realizacije sredstava obezbeđenja;
- f) rizik od promene cena nepokretnosti;

a) Rizik od cenovne nekonkurentnosti i nelojalne konkurencije.

Manifestaciju tržišnih rizika i rizika konkurencije svaki osiguravač prati uz pozicioniranje na tržištu osiguranja, poredeći vlastite pokazatelje uspešnosti poslovanja s drugim društvima za osiguranje i s prosekom delatnosti.

U oceni pozicioniranosti koristi se više instrumenata, a pre svega uporedna analiza visine i strukture tehničkih i garantnih rezervi, analiza adekvatnosti kapitala, analiza likvidnosti, strukture imovine i pokrća pojedinih imovinskih delova, analiza pokazatelja upravljanja i potreba za dodatnim izvorima finansiranja. Sprovodi se i analiza ekonomskih principa poslovanja, struktura portfelja deponovanih i uloženi sredstava tehničkih i garantnih rezervi, analiza profitabilnosti, tehničkog rezultata, kao i premija i šteta u samopr održaju. Izrada tarifa, to jest određivanje visine premije na bazi pretpostavki koje uvažavaju samo aktuarske elemente i pravila struke može biti pogrešno i nepouzđano. Neophodno je uključivanje i tržišnih faktora prilikom izrade tarifa, jer se nižim cenama usluga može postići povoljnija tržišna pozicija i veće učešće na tržištu, ali i zapasti u opasnost od prekomerne izloženosti društva riziku.

Posredna kontrola je takođe bitna i postiže se informisanjem javnosti odnosno potencijalnih osiguranika putem veb-prezentacija o uslugama i paketima usluga koji stoje u ponudi osiguravača, o uslovima osiguranja, pravima i obavezama osiguranika i drugim elementima od značaja. Minimiziranje rizika od cenovne

<sup>20</sup> Pero Petrović, *Menadžment rizicima na tržištu kapitala*, Institut ekonomskih nauka, Beograd 2000, str. 149.

nekonkurentnosti i nelojalne konkurencije sprovodi se uvođenjem novih usluga i paketa osiguranja koji nisu zastupljeni kod konkurencije, podizanjem valjanosti usluga i korigovanjem tarifnog sistema u skladu s prethodno sačinjenom analizom merodavnog tehničkog i finansijskog rezultata. Paralelno, osiguravači su prinuđeni da prilagođavaju tarife konkurenciji i primenjuju anderajterski pristup formiranja ponude, nekada i uz nepoštovanje pravila struke, zarad povećanja tržišnog učešća. U poslednje vreme dominantna je usluga putem alternativnih kanala prodaje – afirmisanjem bankoosiguranja i masovnih kanala prodaje.

b) Rizik od neadekvatnog prilagođavanja zahtevima korisnika usluga osiguranja i rizik od nekonkurentnosti iz ugla obima pokrivača.

Ovaj se rizik javlja u postupku pregovaranja i zaključivanja ugovora o osiguranju i postupku izviđanja, procene, likvidacije šteta i isplate odšteta (rizik od neažurnosti u rešavanju i isplati odšteta i rizik od neadekvatno obračunate visine šteta, odnosno sume osiguranja).

c) Pod deviznim rizikom podrazumeva se verovatnoća nastanka negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital osiguravajućeg društva usled promene vrednosti deviznih kurseva. Deviznom riziku izložene su sve pozicije aktive i pasive u devizama, kao i potraživanja i obaveze indeksirani u stranoj valuti.<sup>21</sup> Osiguravač upravlja deviznim rizikom radi ograničavanja mogućih gubitaka zbog promene kursa stranih valuta i održavanja rizika na nivou prihvatljivom iz ugla rezultata poslovanja adekvatnosti kapitala i zahteva za očuvanje likvidnosti.

Ukoliko likvidnu imovinu ulažemo u različite imovinske oblike u stranoj valuti, a i same dospelje obaveze imaju devizni karakter, promene u vrednosti inostranih valuta prema domaćoj valuti, svakako, uticaće na ukupne prinose od investicija kada se ulaganja ponovo konvertuju u domaću valutu, ali i na visinu obaveza. Ovaj rizik nije povezan samo s direktnim obavezama osiguravača u inostranoj valuti (obaveze po osnovu reosiguranja, obaveze za matematičku rezervu obračunate u inostranoj valuti), već i s dinarskim obavezama koje mogu imati skrivenu deviznu komponentu kod obaveza po osnovu naknade štete pri zaključivanju polisa osiguranja od auto-odgovornosti.

Devizni rizik takođe je u vezi s rizikom od devalvacije kursa nacionalne valute (kod osiguranja zaključenih bez valutne klauzule kada se premija plaća u ratama i u slučaju držanja sredstava u dinarima), s rizikom od aprecijacije dinara u slučaju kada osiguravač sredstva drži u stranoj valuti, odnosno rizikom od pada kursa strane valute u kojoj društvo drži sredstva na međuvalutnom tržištu. Upravljanje ovim rizikom vrši se različitim oblicima finansijskih derivata poput svopova i forvardsa. Dobar način relativizacije rizika jeste i zaštita putem diverzifikacije portfelja valuta.

<sup>21</sup> Emmett Vaughan, Therese Baughan, *Osnove osiguranja i upravljanje rizicima*, Mate, Zagreb, 2003, str. 44.

d) Pod kamatnim rizikom podrazumeva se verovatnoća ostvarivanja gubitka usled promena kamatnih stopa. Kamatni rizik proizlazi iz visine kamatnih stopa koje opredeljuju cenu korišćenja kreditnih i novčanih resursa na finansijskom tržištu i visinu prinosa od ulaganja obračunatih tehničkih i garantnih rezervi osiguravača. Kamatne stope određene su odnosom ponude i tražnje novčanih resursa na finansijskom tržištu, kao i inflacionim ili deflacionim tendencijama. U procesu identifikovanja kamatnog rizika osiguravač prati transakcije kojima se vrši deponovanje i ulaganje kratkoročnih izvora u dugoročne oblike imovine, kao i dugoročnih izvora u kratkoročne oblike imovine, konstantno imajući u fokusu horizontalnu i vertikalnu usklađenost aktive i pasive.

Promene u visini kamatnih stopa mogu se značajno odraziti i na smanjenje rentabilnosti i likvidnosti društva. Riziku od promene kamatnih stopa društvo je izloženo u dva slučaja. U prvom, zbog porasta kamatnih stopa na pozajmljene izvore finansiranja, i u drugom, zbog pada interesa na plasirana sredstva u hartije od vrednosti iz portfelja društva. U uslovima rasta cena, tražnja za likvidnim sredstvima biće veća, a ponuda manja, zato što na strani zajmodavca stoji rizik da će mu se realno vratiti manje novca. Zbog toga se na očekivanu stopu inflacije dodaje određeni procenat, tako da realna kamata predstavlja razliku nominalne kamatne stope i stope inflacije. Pored toga, cene hartija od vrednosti ponašaju se obrnuto proporcionalno u odnosu na promene kamatnih stopa, zbog čega visina kamate znatno određuje visinu rizika.<sup>22</sup>

e) Rizik od promene cena HoV i rizik od nemogućnosti realizacije sredstava obezbeđenja proizlazi iz promena na berzanskom i vanberzanskom tržištu hartija od vrednosti i obuhvata rizik od pada cena hartija od vrednosti koje se nalaze u portfelju društva, kao i rizik od pada cena akcija samog društva.

Svako smanjenje visine kamatnih stopa menja i visinu prihoda od deponovanja i ulaganja sredstava tehničkih i garantnih rezervi osiguravača, kao i aktuelnu vrednost novčanih tokova. Rizik od pada cena hartija od vrednosti posebno je izražen kod osiguravajućih društava koja nisu diverzifikovala svoja ulaganja i koja ne poštuju adekvatne računovodstvene standarde.

f) Rizik od promene cena nepokretnosti predstavlja rizik od pada vrednosti nekretnina iz portfelja društva generalno, ili na pojedinim područjima gde društvo obavlja svoju delatnost. Društvo analizira faktore kao što su odnos ponude nekretnina i tražnje za njima, lokacija i mikrookruženje nekretnina, životni standard stanovništva, i poreska politika u oblasti nekretnina. Društvo prati sve faktore koji direktno ili indirektno mogu uticati na promenu cena nekretnina i ponaša se u skladu sa svojim internim načelima i zakonskim propisima. Kada govorimo o riziku od promene cena investicionih nekretnina, nezavisno ili zavisno od rizika da

---

<sup>22</sup> Dejan Drljača, *Upravljačko računovodstvo kao okvir i instrument upravljanja rizicima aktive i pasive u društvima za osiguranje*, Centar za kulturu Mladenovac, 2011, str. 183.



njihove cene padnu, treba imati na umu da može da padne i prinos od izdavanja nekretnina. Posledično, ovakav scenario negativno će uticati na poslovni rezultat društva. Koliko je bitan ovaj segment ukupnog tržišnog rizika, možda najbolje govori činjenica da je upravo krah američkog tržišta nekretnina bio inicijator svetske ekonomske krize 2008. godine.

### **1.3.5. Operativni rizici**

Pod operativnim rizikom podrazumeva se rizik od nastanka negativnih efekata na finansijski rezultat i kapital osiguravača usled propustâ u radu zaposlenih, neodgovarajućih unutrašnjih procedura i procesa, neadekvatnog upravljanja informacionim i drugim sistemima, kao i usled nepredvidivih eksternih događaja.

U okviru grupe operativnih rizika javljaju se sledeće podgrupe rizika:

- a) rizik od neadekvatne organizacije poslova i rizik od neadekvatnog izbora, postavljenja i rasporeda organa uprave s jedne strane i neposrednih izvršilaca s druge strane;
- b) rizik od pogrešnog i ekonomski štetnog ugovaranja poslova, gde spadaju rizik od prevara i zloupotreba, kao i druge nezakonite radnje;
- c) informatički rizik i rizik od neobjektivnog izveštavanja;
- d) rizik ugovaranja, organizovanja i obavljanja poslova suprotno pravilima struke;
- e) rizici u vezi sa odnosom prema zaposlenima i bezbednosti na radnom mestu.

Cilj upravljanja operativnim rizikom jeste da se štetni događaj odmah po nastanku evidentira, analizira i da se preduzmu mere za sprečavanje njegovog ponavljanja. Gubici u vezi s neadekvatnom organizacijom poslova nastaju zbog kašnjenja u realizaciji poslovnih transakcija i kretanju dokumentacije, prekoračenja rokova ili odgovornosti, računovodstvenih grešaka, neodgovarajućeg izveštavanja, neizvršavanja usluge osiguranja prema klijentima i spoljnim saradnicima.

Gubici proistekli iz rizika od pogrešnog rasporeda zaposlenih i gubici u vezi sa odnosom prema zaposlenima i bezbednosti na radnom mestu nastaju zbog pozicija koje nisu u skladu sa ugovorom o radu. Greške za posledicu mogu imati prestanak radnog odnosa, promenu nivoa zarade, diskriminaciju zaposlenih, narušavanje njihovog zdravlja i sigurnosti. Gubici mogu nastati i zbog neodgovarajućeg broja i kvalifikacije zaposlenih, nedovoljne motivisanosti, izostanka potrebnih znanja i iskustva i kršenja prava zaposlenih. Gubici takođe mogu nastati u vezi s pogrešnim ili neodgovarajućim savetima o izboru usluga osiguranja, kao i zbog nenamernih aktuarskih grešaka u modeliranju tih usluga.

Rizik od pogrešnog i ekonomski štetnog ugovaranja poslova, prevara, zloupotreba i drugih nezakonitih radnji odnosi se na gubitke nastale usled

internih prevara i namernih aktivnosti i propusta, koji uključuju najmanje jednog zaposlenog, uz postojanje namere da se stekne lična korist. Rizik od eksternih prevara i aktivnosti uključuje gubitke nastale usled namernih postupaka trećih lica, uz dominantan zlonameran koncept. Kao takav, obuhvata i podvale, zloupotrebe, izvrđavanje zakona i nepoštovanje podzakonskih akata.

Rizik ugovaranja, organizovanja i obavljanja poslova suprotno pravilima struke obuhvata gubitke nastale usled nenamernih postupaka ili propusta u profesionalnom izvršavanju obaveza prema klijentima, i gubitke nastale usled neodgovarajućih usluga i prakse poslovanja, kao i one u vezi sa odnosima s poslovnim partnerima, klijentima i dobavljačima. Informatički rizik i rizik od neadekvatnosti izveštajnog segmenta obuhvataju gubitke zbog neraspoloživosti, nedostatka i neefikasnosti informacionog sistema, kao i one što nastaju zbog lošeg funkcionisanja hardvera i softvera, strukturne neadekvatnosti i telekomunikacijskih nedostataka. Gubici pri ostvarenju informatičkih rizika posledica su neodgovarajućih kapaciteta i prekomernih troškova razvoja i prekoračenja rokova u razvoju informacionog sistema.

### **1.3.6. Pravni i drugi značajni rizici**

U okviru pravnih rizika prate se rizici nalaganja mera i izricanja kazne od strane NBS, odnosno sankcija drugog nadležnog organa, rizici od neusklađenosti poslovnih akata, rizici u vezi s primenom propisa kojima je regulisana delatnost osiguranja, kao i rizici od gubitka sporova po osnovu šteta i imovinskih sporova, te rizici naplate regresnih potraživanja. Upravljanje rizikom od neusklađenosti poslovanja sa zakonom i drugim propisima i predlaganje mera za minimiziranje rizika osiguravač sprovodi vršeći analizu i proveru adekvatnosti propisanih procedura.<sup>23</sup> Posebno se prati i rizik sprečavanja pranja novca i finansiranja terorizma kod životnih osiguranja;

U okviru grupe drugih značajnih rizika prate se sledeće podgrupe rizika:

- a) strateški rizik i rizik od nesposobnosti osiguravajućeg društva da primeni strategije i poslovne planove i definiše ciljeve poslovanja;
- b) rizici u vezi uvođenja novih proizvoda i nove aktivnosti u vezi sa procesima i sistemima u društvu;
- c) rizici u vezi s poslovima poverenim trećim licima;
- d) rizik edukacije zaposlenih.

Aktivnosti osiguravača kod minimiziranja strateškog rizika moraju biti u funkciji obezbeđenja i održavanja dobre reputacije na tržištu osiguranja i zadržavanja poverenja osiguranika, vlasnika kapitala i drugih poverilaca. Negativni

<sup>23</sup> Dejan Drljača, *Upravljačko računovodstvo kao okvir i instrument upravljanja rizicima aktive i pasive u društvima za osiguranja*, Centar za kulturu Mladenovac, 2011, str. 189.

efekti svetske ekonomske krize takođe su podstakli sveobuhvatnije i temeljitije sagledavanje rizika s kojima se osiguravači susreću u svom poslovanju.

*Tabela 1: Pregled kretanja premije na svetskom tržištu osiguranja 2010 – 2015. godina (u milijardama dolara)*

Kretanje premije na svetskom tržištu osiguranja 2010 - 2015. godina						
Godina	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>U milijardama dolara (\$)</b>	USD (\$)	USD (\$)	USD (\$)	USD (\$)	USD (\$)	USD (\$)
<b>Premija u životnom osiguranju</b>	2.520	2.627	2.621	2.608	2.655	2.534
<b>Premija u neživotnom osiguranju</b>	1.819	1.970	1.992	2.033	2.124	2.020
<b>Ukupna svetska premija osiguranja</b>	4.339	4.597	4.613	4.641	4.779	4.554

Izvor: [www.swissre.com](http://www.swissre.com), world insurance report 2010–2015<sup>24</sup>

Ipak, pokazatelji svetskog tržišta osiguranja u intervalu od 2010 - 2015. godine (*tabela br. 1*) beleže blagi nastavak oporavka ukupne svetske premije osiguranja, sa izuzetkom 2015. godine kada je zbog depresijacije dolara premija bila na nešto nižem nivou u odnosu na prethodne godine. Očekuje se da u 2016. godini bude nastavljen pozitivan trend. Slično kretanje beleži se i u zemljama Evropske unije, ali i u našoj zemlji.

Ono što je, svakako, evidentno jeste izmenjeno ekonomsko okruženje koje karakteriše teže dolaženje do solventnih osiguranika, a samim tim i do obezbeđenja naplate osiguravajuće premije, bez obzira o kojoj se vrsti osiguranja radi. Suočeni s činjenicom da se do finansijskih sredstava posredstvom naplaćenih premija dolazi sve teže, osiguravači moraju da preduzmu sve korake kako bi anulirali ili, u najmanju ruku, minimizirali rizike kojima su u poslovanju izloženi.

Koliko god ovaj proces bio kompleksan i nailazio na nerazumevanje kako kod osiguranika tako i u samim društvima za osiguranje, posredi je neminovnost i imperativ sadašnjosti, kako bismo spremno išli promenama u susret i u vremenu koje dolazi stvorili realne pretpostavke za punu primenu novog okvira za regulaciju režima solventnosti u osiguravajućim kućama – projekta Solventnost II.

## 2. Zaključak

U uslovima globalizacije tržišta osiguranja, koju karakteriše pogoršanje ekonomskih performansi, dobrim delom i kao posledica prevazilaženja negativnih efekata svetske ekonomske krize, osiguravajuće kuće izložene su permanentnom uticaju smanjenja raspoloživog dohotka postojećih i potencijalnih osiguranika. Da bi opstali na tržištu koje karakteriše oštra konkurencija i stalna potreba za

<sup>24</sup> Swiss re Sigma study (world insurance report 2010–2014).

podizanjem nivoa usluge osiguranja, osiguravači moraju ne samo da racionalno, ekonomično i uz puno uvažavanje načela solventnosti koriste raspoloživa finansijska sredstva, već i da definišu jasnu politiku i postupke za upravljanje svim rizicima s kojima se susreću u svom poslovanju, a ne samo onima preuzetim od osiguranika.

Rizik predstavlja verovatnoću nastanka negativnih efekata na poslovni i finansijski rezultat i položaj osiguravajuće kuće, dok upravljanje rizikom definišemo kao proces identifikacije, merenja, procenjivanja i kontrole rizika. Upravljanje rizikom (*risk control*), generalno gledano, podrazumeva čitav niz tehnika i metoda za smanjenje učestalosti i veličine gubitka. Koliko je važan proces upravljanja rizicima u osiguravajućoj kompaniji najbolje govori novi režim regulacije i kontrole osiguranja u Evropskoj uniji koji se primenjuje od 01.01.2016. godine – projekat Solventnost II. Solventnost II zahteva da osiguravajuće kuće stvore efikasan sistem upravljanja rizicima koji sadrži strategije, procese i postupke za redovno otkrivanje, merenje, praćenje, upravljanje i izveštavanje o rizicima kojima su bile ili bi mogle da budu izložene, kao i njihovoj međusobnoj zavisnosti.

U fokusu svakog osiguravača moraju se, pored rizika osiguranja, naći i rizici u vezi neispunjenja obaveza druge ugovorne strane, rizici likvidnosti, tržišni rizici koji u nestabilnim tržišnim uslovima pokazuju najveću varijabilnost, ali i operativni, pravni i drugi značajni rizici. Sistemsko rešenje upravljanja rizicima moguće je realizovati jedino u procesu definisanja politika i postupaka upravljanja rizicima. Jedan od najpouzdanijih alata za kvantitativno merenje tržišnog rizika jeste VaR model, koji svoju primenu treba da nađe i u merenju ostalih rizika. Sve navedeno ukazuje da se, praktično, stvara nova poslovna filozofija funkcionisanja osiguravajućih kompanija.

### **Literatura**

- Babbel, D, (1996.) *Risk Management by Insurers: An Analysis of the Process*, The Wharton Financial Institutions Center.
- Barjaktarović, L, Ječmenica, D, (2010.) „Upravljanje rizikom u srpskim osiguravajućim kompanijama“, *Singidunum revija*, Beograd.
- Drljača, D, (2011.) *Upravljačko računovodstvo kao okvir i instrument upravljanja rizicima aktive i pasive u društvima za osiguranja*, Ekonomski fakultet, Beograd.
- Hull, John C, (2008.) „Risk Management and Financial Institutions“, *Pearson*, Prentice Hall, New York.
- Jauković, L, Kaščelan, V, (2007.) „Nova regulativa solventnosti osiguravajućih kompanija u Evropskoj uniji – projekat Solventnost II“, *Montenegrin Journal of Economics No. 5*, Ekonomski fakultet Podgorica.

- Jorion, P. (2001.) *Value at Risk*, second edition, McGraw Hill.
- Njegomir, V. (2006) „Upravljanje rizikom iz ugla osiguravajućih društava“, *Finansije*, Beograd.
- Ostojić, S. (2007.) *Osiguranje i upravljanje rizicima*, Data Status, Beograd.
- Petrović, P. (2000.) „Menadžment rizicima na tržištu kapitala“, Institut ekonomskih nauka, Beograd.
- Rejda, G. E. (2005.) „Principles of Risk Management and Insurance“, Addison Wesley, New York.
- Vaughan, T. (2000.) *Osnove osiguranja – upravljanje rizicima*, Mate, Zagreb.
- Vujović, R. (2009.) *Upravljanje rizicima i osiguranje*, Univerzitet Singidunum, Beograd.
- Solvency II, (2008.), Amended Proposal for a Directive of the European Parliament and of the Council on the taking-up and pursuit of the business of Insurance and Reinsurance.
- Politike upravljanja rizicima u Kompaniji „Dunav osiguranje“ a.d.o.