

**VIŠJA STROKOVNA ŠOLA ACADEMIA,
MARIBOR**

DIPLOMSKO DELO

POSLOVNI NAČRT

ZA AGENCIJO ZA

ZAVAROVALNO ZASTOPANJE

Kandidatka: Aleksandra Šauperl

Študentka izrednega študija

Številka indeksa: 11190260140

Program: Ekonomist

Mentorica: mag. Majda Kralj

Maribor, julij 2012

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Aleksandra Šauperl, št. indeksa 11190260140, sem avtorica diplomske naloge z naslovom Poslovni načrt za Agencijo za zavarovalno zastopanje, ki sem jo napisala pod mentorstvom mag. Majde Kralj.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predložena diplomska naloga izključno rezultat mojega dela;
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev, ki jih uporabljam v predloženi nalogi, navedena oz. citirana skladno s pravili Višje strokovne šole Academia;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del oz. misli kot moje lastne – kaznivo po Zakonu o avtorskih in sorodnih pravicah; UL., št. 16/2007; (v nadaljevanju ZASP), prekršek pa podleže tudi ukrepom VSŠ Academia skladno z njenimi pravili;
- skladno z 32. členom ZASP dovoljujem VSŠ Academia objavo diplomske naloge na spletnem portalu šole.

Maribor, julij 2012

Podpis študentke:

ZAHVALA

V diplomskem delu se želim zahvaliti za pomoč in podporo vsem, ki so me spremljali na moji poti do diplome.

Najprej bi se zahvalila mentorici, gospe mag. Majdi Kralj, za vso pomoč pri pisanju diplomskega dela.

Prav tako velja zahvala vsem predavateljem Višje strokovne šole Academia, ki ste prenašali svoje teoretično in praktično znanje na nas, študente.

Hvala tudi gospe ravnateljici, mag. Mirjani Ivanuša – Bezjak, ki nas je vzpodbujala s svojo pozitivno energijo in v nas vcepila misel W. Churchila – "Nikoli! Nikoli! Nikoli! se ne smete predati."

Hvala Juliji Flogie, prof. slov., za lektoriranje diplomskega dela.

Hvala možu in sinovoma za vso pomoč in tehnično podporo, predvsem pa hvala za potrpežljivost v času študija.

Prav tako hvala mojemu tastu za nasvete pri pisanju diplomskega dela in vzpodbudo v času študija.

In ob koncu še zahvala vsem sošolkam in sošolcem študijskega leta 2010/2011ter 2011/2012 za pozitivno energijo in trenutke polne smeha.

POVZETEK

V diplomskem delu smo pripravili poslovni načrt za že delujoče podjetje, ki se ukvarja z zavarovalnim zastopanjem in trženjem zavarovalnih produktov. Naloga podjetja je podpora zavarovalnim zastopnikom, ki sodelujejo s podjetjem kot pogodbeni sodelavci po podjemni pogodbi ali v kateri izmed organizacijskih oblik družbe – s. p, d. o. o. ali d. n. o.

V diplomskem delu je s pomočjo strokovne literature opisan pojem podjetništva in mrežnega marketinga ter prikazano stanje na področju sklepanja zavarovanj in pridobivanja novih zastopnikov. Raziskovalni del je opravljen s pomočjo spletne ankete.

S poslovnim načrtom smo določili cilje in strategije, izpostavili kritična tveganja in probleme ter poiskali protiukrepe, s katerimi se bomo lahko izognili pričakovanim problemom.

S poslovnim načrtom smo dokazali, da lahko kljub gospodarski krizi pričakujemo v naslednjih letih dobiček in uspešno poslovanje.

Ključne besede: podjetništvo, poslovni načrt, trženje, finančni načrt, poslovna uspešnost, zavarovalni produkti, mrežni marketing

ABSTRACT

A BUSINESS PLAN FOR INSURANCE AGENCY

In this thesis we prepared a business plan for an existing company, which deals with the insurance agency and marketing of insurance products. The company service is to support the insurance agents who work with company as contractors or any of its forms of organization of society – s. p, d. o. o. or d. n. o.

The thesis based on expert literature describes the concept of business and network marketing and the state shown in the field of insurance underwriting and acquisition of new agents. The research part is performed by means of online surveys.

With the business plan we have set goals and strategies, highlight critical risks and problems, seek remedies, which we can avoid anticipated expected issues.

With the business plan we have shown, that despite the economic crisis, the profit could be expected in the coming years and gain a successful business.

Keywords: entrepreneurship, business plan, marketing, financial plan, financial performance, insurance products, network marketing

KAZALO VSEBINE

1 UVOD.....	12
1.1 Predstavitev obravnavane organizacije	12
1.2 Opredelitev obravnavane zadeve	12
1.3 Namen, cilji in osnovne trditve diplomskega dela	12
1.4 Predpostavke in omejitve	13
1.5 Uporabljene metode raziskovanja	13
2 POVZETEK BISTVA PODJETNIŠTVA	14
2.1 Podjetništvo v zavarovalniškem poslu	14
2.2 Prednosti in slabosti zavarovanja	14
2.3 Mrežni marketing v zavarovalništvu	15
3 RAZISKOVALNI DEL.....	16
3.1 Opredelitev problema in ciljna skupina raziskave.....	16
3.2 Ključna vprašanja za raziskavo	16
3.3 Načrt izvedbe raziskave.....	16
3.4 Analiza pridobljenih podatkov ter ugotovitve iz raziskave	17
3.5 Sklepne misli raziskave in analize	34
4 POSLOVNI NAČRT	35
4.2 Dejavnost podjetja	35
4.3 Cilji podjetja	35
4.4 Strategija podjetja	36
4.5 Panoga, podjetje in predmet ponudbe.....	36
4.5.1 Panoga	36
4.5.2 Organizacijska oblika	36
4.5.3 Predmet ponudbe	36
4.6 Tržišče	37
4.6.1. Analiza trga.....	37
4.6.1.1 Tržni segment (ciljne skupine)	37
4.6.1.3 Lokacija strank v tujini	37
4.6.1.4 Značilnosti trga	37
4.6.1.5 Nakupne navade strank.....	38
4.7 Analiza konkurence	38

4.7.1 Ključni konkurenti	38
4.7.2 Značilnosti vodilne konkurence.....	38
4.7.3 Prednosti konkurence	38
4.7.4 Slabosti konkurence.....	38
4.7.5 Način prodaje pri konkurenci	38
4.7.6 Tržni nastop konkurence	39
4.8 SWOT analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti	40
4.9 Načrt tržnih ciljev in strategij	41
4.9.1 Želen tržni delež	41
4.9.2 Želeni ciljni tržni segmenti	41
4.9.3 Želene oblike prodaje	41
4.9.4 Želene lokacije prodaje doma.....	41
4.9.5 Cenovni cilji	41
4.9.6 Cilji na področju konkurenčnosti	41
4.10 Načrt tržne strategije.....	42
4.10.1 Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti	42
4.10.2 Strategija pridobivanja in ohranjanja strank.....	42
4.10.3 Strategija konkurenčnosti	42
4.10.4 Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja	42
4.10.5 Strategija rasti obsega trženja	42
4.10.6 Strategija razvoja trženjske kulture	43
4.10.7 Strategija postprodajnih aktivnosti	43
4.11 Cenovna politika.....	43
4.11.1 Cenovna politika.....	43
4.11.2 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta	43
4.11.3 Cenik.....	44
4.12 Napoved prodaje.....	44
4.12.1 Osnove za napoved realistične prodaje	44
4.12.2 Pogoji za pesimistično napoved	45
4.12.3 Pogoji za optimistično napoved.....	45
4.12.4 Izbira prodajnih poti	45
4.12.5 Prodajni pogoji	45

4.12.6 Napoved prodaje.....	46
4.13 Drugi tržni dejavniki.....	47
4.13.1 Predstavitev dejavnosti.....	47
4.13.2 Reklama.....	48
4.13.3 Drugi tržni vplivni dejavniki	48
4.14 Načrt organizacije človeških virov	48
4.14.1 Načrt organizacije poslovanja	48
4.14.1.1 Makroorganizacijska oblika	48
4.14.1.2 Mikroorganizacijski postopki	48
4.14.2 Vodilni kader	49
4.14.3 Načrt človeških virov.....	49
4.14.3.1 Načrt zaposlenih v pisarni za podporo zastopnikom.....	49
4.14.3.2 Načrt zastopnikov	50
4.14.4 Načrt stroškov dela	50
4.14.5 Računovodski in drugi strokovni posli.....	51
4.15 Pogoji poslovanja	52
4.15.1 Znanje	52
4.15.2 Poslovni prostori.....	52
4.15 Oprema	52
4.15.5 Drugi pogoji poslovanja	54
4.15.5.1 Načrtovanje konkurenčne prednosti	54
4.15.5.2 Ukrepi za zagotavljanje kakovosti.....	54
4.16 Kritična tveganja in problemi ter načrt ukrepov.....	55
4.16.1 Kritična tveganja in problemi	55
4.16.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov.....	55
4.17 Finančni načrt	55
4.17.1 Uporabljene predpostavke in izhodišča.....	55
4.17.2 Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov	56
4.17.3 Načrt izkaza poslovnega izida	56
4.17.4 Načrt kazalcev poslovanja.....	57
4.17.5 Načrt izkaza denarnega toka.....	57
4.17.6 Načrt praga rentabilnosti - donosnosti.....	57

4.17.7 Komentar k finančnemu načrtu	57
4.18 Terminski plan.....	58
4.19 Predlogi izboljšav	59
5 ZAKLJUČEK	60
6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI	62
6.1 Literatura:	62
6.2 Spletni viri:	63
6.3 Lasten vir:	63
7 PRILOGE	64
7.1 Finančne tabele – realistična napoved	64
7.2 Finančne tabele – pesimistična napoved	64
7.3 Anketni vprašalnik.....	64

SEZNAM SLIK

Slika 1 - Logotip podjetja	47
----------------------------------	----

SEZNAM TABEL

Tabela 1: Odgovori na 1. anketno vprašanje	17
Tabela 2: Odgovori na 2. anketno vprašanje	18
Tabela 3: Odgovori na 3. anketno vprašanje	19
Tabela 4: Odgovori na 4. anketno vprašanje	20
Tabela 5: Odgovori na 5. anketno vprašanje	21
Tabela 6: Odgovori na 6. anketno vprašanje	22
Tabela 7: Odgovori na 7. anketno vprašanje	23
Tabela 8: Odgovori na 8. anketno vprašanje	24
Tabela 9: Odgovori na 9. anketno vprašanje	25
Tabela 10: Odgovori na 11. anketno vprašanje	26
Tabela 11: Odgovori na 10. anketno vprašanje	27
Tabela 12: Odgovori na 12. anketno vprašanje	28
Tabela 13: Odgovori na 13. anketno vprašanje	29
Tabela 14: Odgovori na 14. anketno vprašanje	30

Tabela 15: Odgovori na 15. anketno vprašanje	31
Tabela 16: Odgovori na 16. anketno vprašanje	32
Tabela 17: Odgovori na 17. anketno vprašanje	33
Tabela 18: SWOT analiza.....	40
Tabela 19: Želen tržni delež	41
Tabela 20: Količinska napoved prodaje	46
Tabela 21: Vrednostna napoved prodaje – bruto realizacije za vse sklenjene posle	46
Tabela 22: Vrednostna napoved prodaje – zneski provizij.....	47
Tabela 23: Kadrovska projekcija – zaposleni.....	49
Tabela 24: Kadrovska projekcija – zastopniki	50
Tabela 25: Načrt bruto plač	50
Tabela 26: Načrt ostalih stroškov zaposlencev	51
Tabela 27: Skupaj stroški zaposlencev	51
Tabela 28: Obstoječa oprema	52
Tabela 29: Finančna konstrukcija.....	53
Tabela 30: Viri za naložbe.....	53
Tabela 31: Načrt amortizacije.....	54
Tabela 32: Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov – realistična napoved	56
Tabela 33: Terminski plan.....	58

SEZNAM GRAFOV

Graf 1: Organizacijska oblika sodelovanja z agencijo za zavarovalno zastopanje	17
Graf 2: Starost anketiranca	18
Graf 3: Spol anketirancev	19
Graf 4: Število zastopnikov v strukturi mrežnega marketinga	20
Graf 5: Časovno opredeljeno sodelovanje z agencijo za zavarovalno zastopanje	21
Graf 6: Pridobivanje novih sodelavcev	22
Graf 7: Prenehanje sodelovanja zastopnikov na terenu	23
Graf 8: Pridobljena licenca zavarovalnega zastopnika.....	24
Graf 9: Pridobivanje novih zavarovancev	25
Graf 10: Število opravljenih klicev za dogovorjeni predstavitveni termin	26
Graf 11: Odziv zavarovancev na telefonski klic zastopnika za termin	27

Graf 12: Vrste zavarovanj, za katere se stranke največ odločajo	28
Graf 13: Odstotek sklenjenih zavarovanj na prvem terminu	30
Graf 14: Vpliv gospodarske krize.....	31
Graf 15: Stiki z zavarovancem po sklenitvi zavarovanja	32
Graf 16: Vzroki stikov po sklenitvi zavarovanja.....	33

1 UVOD

1.1 Predstavitev obravnavane organizacije

Podjetje za zavarovalno zastopanje je že delujoče podjetje in sodeluje z vsemi večjimi slovenskimi zavarovalnicami - Merkur zavarovalnico, d. d., ki je specializirana za področje osebnih zavarovanj, Zavarovalnico Maribor, d. d., ki v svoji sedANJI obliki posluje od leta 1991, Generali, d. d., Allianz, ki je vodilna evropska in druga največja svetovna zavarovalnica, prav tako pa lahko omenimo sodelovanje z zavarovalnico Tilia, d. d., Zavarovalnico Wiener Stadtische, d. d., in Arag, ki ponuja zavarovanje pravne zaščite. Z letom 2011 je podjetje sklenilo pogodbo o sodelovanju tudi z zavarovalnico Triglav, d. d., in KD Življenje zavarovalnico, d. d., z namenom zagotoviti dovolj dela zastopnikom na terenu, zagotoviti dovolj finančnih sredstev za nemoteno delovanje podjetja in doseči čim večji dobiček.

1.2 Opredelitev obravnavane zadeve

Avtorica diplomskega dela je zaposlena v podjetju na delovnem mestu računovodje in zaradi potrebe po pripravi vsakoletnega finančnega plana ob upoštevanju postavk, ki se obdelajo tudi v poslovnem načrtu, smo se skupaj z vodstvom podjetja odločili, da pripravimo raziskavo poslovnih odnosov med strokovnimi službami podjetja in izvajalci zavarovalnih primerov na terenu ter izdelamo poslovni načrt za naslednja štiri leta.

1.3 Namen, cilji in osnovne trditve diplomskega dela

Namen diplomskega dela je bil ugotoviti pomanjkljivosti v organizaciji poslovanja z mrežo zavarovalnih zastopnikov ter pripraviti poslovni načrt podjetja, v katerem načrtujemo ter imamo razdelane cilje in strategije, vključno s predlogi izboljšav v organizaciji poslovanja.

Cilji diplomskega dela so:

- izdelati raziskavo stanja odnosov med strokovnimi službami podjetja in zavarovalnimi zastopniki;
- predlagati izboljšave v organizaciji in postopkih poslovanja strokovnih služb;

- pripraviti poslovni načrt podjetja za nadaljnji razvoj z elementi racionalizacije in optimizacije;
- predlagati optimalni način podpore sodelavcem na terenu;
- zasnovati primerne možnosti izobraževanja sodelavcev na terenu in v pisarni;
- predvideti ustrezno reklamo za delo na terenu;
- vzpostaviti kakovosten sistem načrtovanja in spremljanja stroškov poslovanja.

Osnovne trditve diplomskega dela so:

- sedanji način poslovanja podjetja se da izboljšati;
- izboljšani način poslovanja mora dati tudi boljše finančne učinke.

1.4 Predpostavke in omejitve

V času gospodarske krize, vedno večjih aktivnosti konkurenčnih zastopnikov na terenu, stornacij sklenjenih polic in polic danih v mirovanje je vedno težje ohraniti pozitiven rezultat poslovanja.

Odstotek provizije je odvisen predvsem od aktivnosti zavarovalnih zastopnikov na terenu, od njihove zavzetosti pri prodajnih razgovorih in možnosti, da stranka sklene več različnih zavarovanj več zavarovalnic. V podjetju velja minimalni normativ realizacije po agentu, kar je bila tudi osnova za vrednostno napoved prodaje. Ker pa je prihodek podjetja samo provizija v višini % (točen % je poslovna tajnost) od sklenjenih zavarovanj v imenu in na račun zavarovalnic, je bilo treba prikazati tudi količinsko in vrednostno napoved prodaje.

1.5 Uporabljene metode raziskovanja

V diplomskem delu smo za raziskovalni del uporabili anketno metodo kot osrednji način raziskovanja, poleg tega pa bodo uporabljene še statistične metode, metoda ocenjevanja, SWOT analiza ter metoda sklepanja, na osnovi česar bo določen obseg bruto prodaje za zavarovalnice in obseg provizij za naše izvajalsko podjetje.

2 POVZETEK BISTVA PODJETNIŠTVA

"O podjetništvu lahko govorimo pri vsakem poslovnem procesu, pa naj gre za pridelavo in predelavo sadov zemlje, razvoj in ustvarjanje proizvodov ali izvajanje storitev, seveda v popolnosti šele tedaj, ko postane pridelek, proizvod ali storitev predmet menjave na trgu." (Šauperl, 2009, 11). V našem primeru govorimo o podjetništvu kot o storitvah različnih vrst zavarovanja, ki se na trgu ponujajo potencialnim zavarovancem, s katerimi poskrbijo za finančno varnost sebe in svojih najbližjih. Ljudi je treba vedno bolj osveščati, da so hude bolezni, naravne nesreče in tudi smrt sestavni del življenja. "Če vse to tlačimo v podzavest in se pretvarjamo, kot da nas nič ne briga, ravnamo zelo neodgovorno. S tem lahko na stara leta sebe in svoje najdražje dobesedno pahnemo v finančne težave." (Mori, 2005, 11).

2.1 Podjetništvo v zavarovalniškem poslu

Agencija za zavarovalno zastopanje je neodvisna agencija, v kateri sodelavci – zavarovalni zastopniki, tržijo zavarovanja, vseh večjih zavarovalnic v Sloveniji. Zastopniki so podjetniki, ki so se odločili za ta posel iz različnih razlogov.

"Najlepše v tem poslu je, da dvigujemo nivo kulture varčevanja Slovencem. Zelo sem ponosen, da ljudem zagotavljam večjo socialno varnost sedaj in ko pridejo v tretje življenjsko obdobje, kjer za njih ne bo dovolj poskrbljeno s strani države." (Mori, Glazer, 2009, 94).

"Ta posel opravljam z velikim veseljem in navdušenjem predvsem zaradi produkta, ki ga lahko ponudim strankam – sorodnikom, prijateljem, znancem ... Ker verjamem, da so varčevanja in zavarovanja posameznikov temelji za njegovo finančno hišo." (Mori, Bračič, 2009).

"Ko sem opravil licenco za zavarovalnega zastopnika, je bilo dokončno odločeno: jaz želim in bom delal kot zavarovalni zastopnik!" (Mori, Recek, 2009, 100).

2.2 Prednosti in slabosti zavarovanja

Vsaka vrsta varčevanja, tudi zavarovanje, ima svoje prednosti in slabosti. Predstavili bomo primer življenjskega zavarovanja. "Življenjsko zavarovanje pokriva vplačevanje vašega denarja tudi v primeru, da se vam kaj zgodi že nekaj mesecev po podpisu pogodbe o vlaganjih. Tako imate garancijo, da boste po preteku pogodbe imeli ves svoj denar, ki se vam

bo izplačal, kot če bi ga vplačevali sami, ne glede na to, koliko premij ste v bistvu uspeli plačati. Življenjska zavarovanja se sklepajo za daljše obdobje, po temeljitem premisleku in ob vedenju, kakšni penali vas čakajo v primeru predčasne odpovedi pogodbe. Sicer je denar, ki ga vlagate v življenjsko zavarovanje, najbolj varna naložba, ki jo lahko izberete, a kdo ve, če boste doživeli dan, ko bo konec pogodbe in bo zavarovalnica izplačala vaš delež.

Potem pa je tudi vprašanje, koliko boste dejansko dobili izplačano - ne bi bili prvi in edini primer, ki je dobil izplačano precej manj, kot je dejansko vložil v zavarovanje! Drobn tisk in zavajanje sta pri večini zavarovalnic namreč paradna konja, zaradi katerih dobro služijo. Zato se zavedajte, da ta način varčevanja ni najboljši ... rekli bi lahko celo, da je slab, a vas ščiti pred morebitnim propadom vašega dejanskega naložbenega varčevanja - in za ta namen bi morali sklepati življenjska zavarovanja. Z življenjskim zavarovanjem zaščitite svojo družino v primeru, da se vam kaj zgodi."

(<http://druzina.ena.com/Finance/Davki-in-nalozbe/Zivljenjsko-zavarovanje.html>, 30. 04. 2012).

2.3 Mrežni marketing v zavarovalništvu

"Produkte lahko tržimo na različne načine in mrežni marketing je eden izmed njih. Je inovativen in sodoben način, kako lahko določen proizvod pride do končnega uporabnika. Vsakdo lahko postane zastopnik podjetja v mrežnem marketingu. Izobrazba, izkušnje in velika začetna investicija so nepotrebni. Mrežnomarketinška podjetja so pripravljena izšolati vsakogar. Vsakomur nudijo sistem, ki omogoča uspeh v tem poslu." (Lisac, 1995, 19). Tudi v naši agenciji za zavarovalno zastopanje pridobivamo nove zastopnike, ki jih izobražujemo in motiviramo za delo na terenu na osnovi mreženja. Vsak novi zavarovalni zastopnik ima svojega mentorja, ki ga uvaja v posel, ga vzpodbuja in vodi. Mentor začetniku predstavi produkte, ki se tržijo, in ga spremlja na terminih. Skupaj z mentorjem zastopnik začetnik pripravi terminski plan dela – urnik klicanja potencialnih strank in urnik izobraževanj. Zastopnik prejme vso potrebno marketinško gradivo za delo v agenciji. Prav tako ostanejo mentorji za kakršno koli pomoč in nasvet na voljo tudi takrat, ko zastopnik napreduje v višjo stopnjo in ni več začetnik.

3 RAZISKOVALNI DEL

3.1 Opredelitev problema in ciljna skupina raziskave

Na slovenskem trgu se je v zadnjih letih pojavila velika konkurenca, tako zavarovalnic kot njihovih, vedno novih, zavarovalnih produktov. Zraven slovenskih zavarovalnic, kot so Zavarovalnica Triglav, Zavarovalnica Maribor, Zavarovalnica Adriatic in Zavarovalnica Tilia, delujejo tudi zavarovalnice, ki imajo svoj sedež v tujini. To so Merkur zavarovalnica, Wienerstädtische, Generali, Allianz in Arag, prav tako pa tudi novo ustanovljene zavarovalnice v Sloveniji, kot sta skupini KD Group in Prva osebna zavarovalnica.

Ciljna skupina raziskave so zavarovalni zastopniki na terenu, ki se dnevno srečujejo s konkurenco pri pridobivanju novih strank in ki si morajo zagotoviti dovolj produkcije in s tem finančnih sredstev za svojo eksistenco.

3.2 Ključna vprašanja za raziskavo

Za raziskavo smo pripravili anketni vprašalnik, ki so ga zavarovalni zastopniki izpolnili prek spleta in odgovorili na ključna vprašanja, ki smo jih potrebovali za analizo. Kako ob vse večji konkurenci in gospodarski krizi pridobiti nove zavarovance, za katere vrste zavarovanja se stranke največ odločajo, prav tako pa smo pridobili tudi podatke, kako zastopniki na terenu z mrežnim marketingom pridobivajo nove sodelavce.

3.3 Načrt izvedbe raziskave

Anketni vprašalnik je obsegal 17 vprašanj, na katera so odgovarjali zavarovalni zastopniki, ki sodelujejo z agencijo za zavarovalno zastopanje po podjemni pogodbi ali so registrirani kot osebna oziroma kapitalska družba. 110 zavarovalnih zastopnikov je na elektronski naslov prejelo URL naslov vprašalnika, kjer so odgovorili na zastavljena vprašanja.

Anketni vprašalnik je v prilogi diplomskega dela.

3.4 Analiza pridobljenih podatkov ter ugotovitve iz raziskave

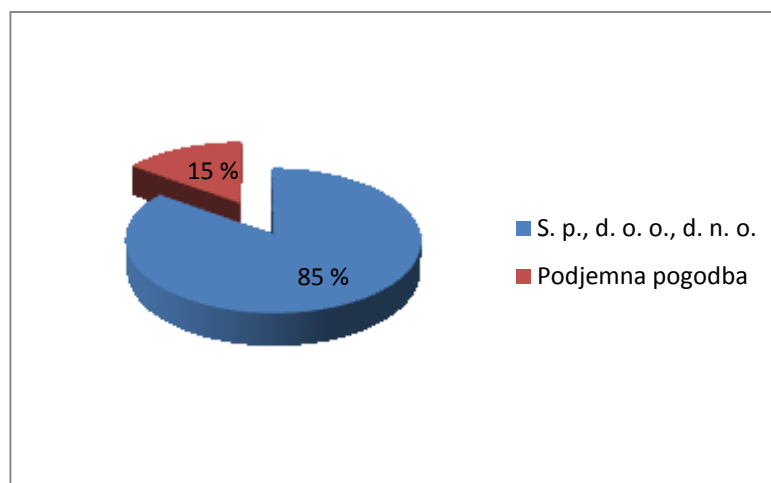
Analiza pridobljenih podatkov je prikazana tabelarično in grafično.

1. vprašanje: Kako sodelujete z agencijo za zavarovalno zastopanje?

Organizacijska oblika	Odgovori	Delež v odstotkih
S . p., d. o. o., d. n. o.	93	85 %
Podjemna pogodba	17	15 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 1: Odgovori na 1. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 1: Organizacijska oblika sodelovanja z agencijo za zavarovalno zastopanje

Vir: Anketni vprašalnik

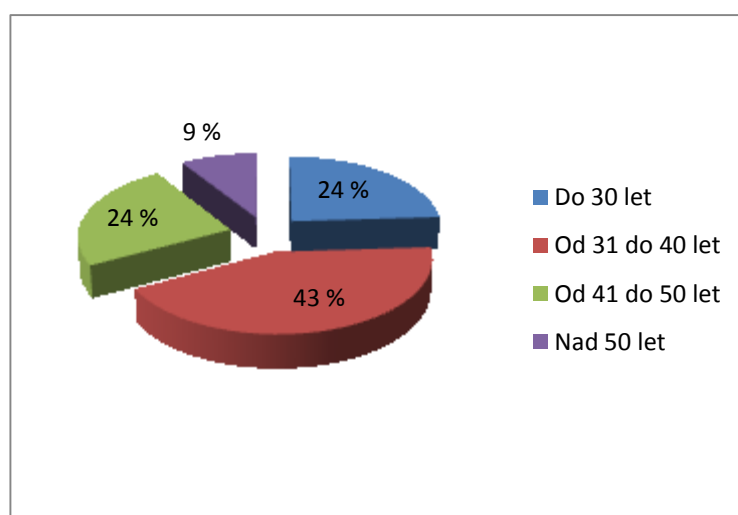
Ugotovitev: Večina zastopnikov, ki sodelujejo z agencijo za zavarovalno zastopanje, ima registrirano dejavnost zavarovalnega zastopanja kot s. p., d. o. o. ali d. n. o. Le v manjši meri sodelujejo z agencijo po podjemni pogodbi, kar pomeni, da so to zastopniki začetniki, ki še ne sodelujejo z agencijo vsaj eno leto in še ne dosegajo določene produkcije realiziranih ponudb, kar je pogoj pri Agenciji za zavarovalno zastopanje, da se lahko registrirajo v eni izmed omenjenih organizacijskih oblik.

2. vprašanje: Starost anketiranca

Starost	Odgovori	Delež v odstotkih
Do 30 let	26	24 %
Od 31 do 40 let	47	43 %
Od 41 do 50 let	26	24 %
Nad 50 let	11	9 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 2: Odgovori na 2. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 2: Starost anketiranca

Vir: Anketni vprašalnik

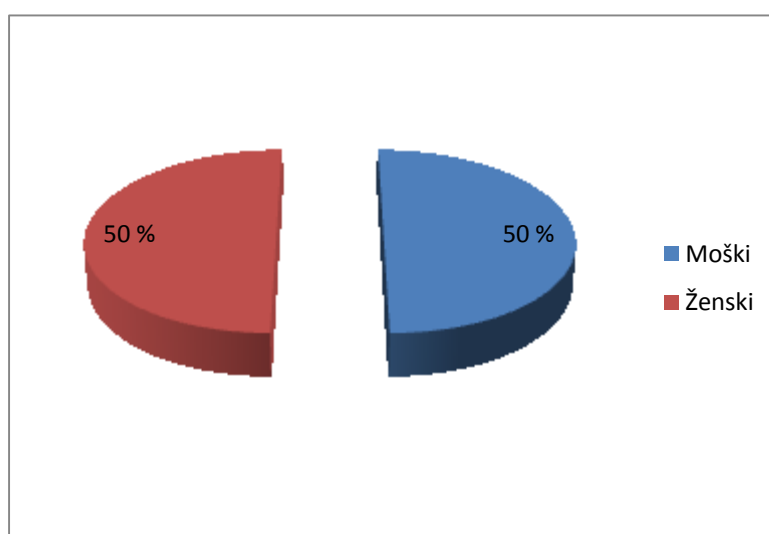
Ugotovitev: Največ aktivnih zastopnikov, ki so odgovarjali na vprašanja, je starih med 31 in 40 let, delež tistih do 30 in tistih nad 40 let je enak, kar pomeni, da se za takšno obliko zaslužka odločajo ljudje, ki so v najbolj aktivni delovni dobi. Delež starejših nad 50 let je zelo majhen, kar nam je potrdilo, da se za ta posel nerada odloča starejša populacija ljudi.

3. vprašanje: Spol anketirancev

Spol	Odgovori	Delež v odstotkih
Moški	55	50 %
Ženski	55	50 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 3: Odgovori na 3. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 3: Spol anketirancev

Vir: Anketni vprašalnik

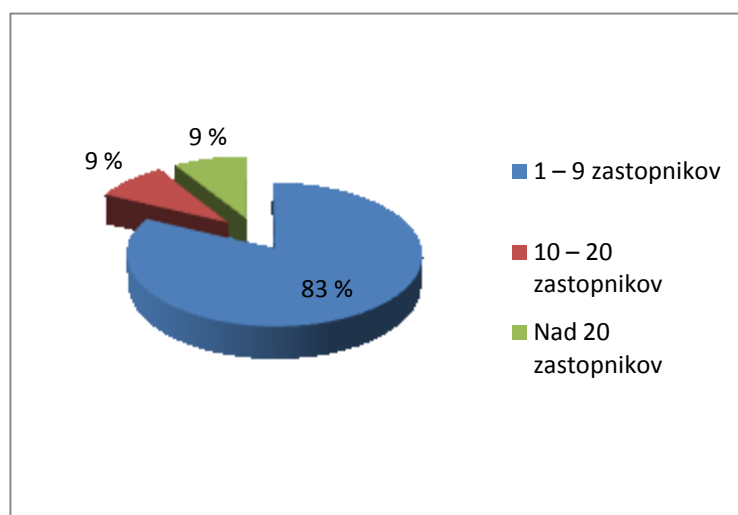
Ugotovitev: Delež zavarovalnih zastopnikov na terenu je enakomerno porazdeljen med moške in ženske, kar pomeni, da je posel zanimiv za vse, ki se z veseljem ukvarjajo s trženjem.

4. vprašanje: V vašo strukturo je povezanih:

Število zastopnikov v strukturi	Odgovori	Delež v odstotkih
1–9 zastopnikov	91	83 %
10–20 zastopnikov	10	9 %
Nad 20 zastopnikov	9	9 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 4: Odgovori na 4. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 4: Število zastopnikov v strukturi mrežnega marketinga

Vir: Anketni vprašalnik

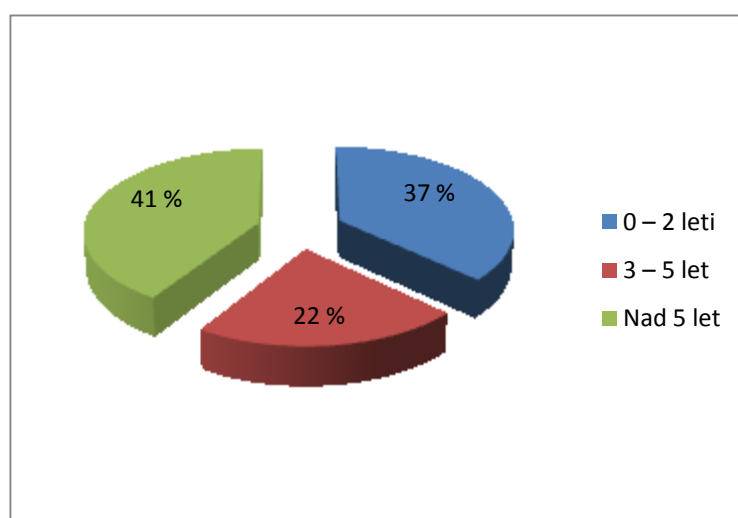
Ugotovitev: Kot prednost in priložnost pojavljanja na trgu je mrežni marketing. Analiza je pokazala, da se zastopniki v večji meri odločajo za manjše skupine sodelavcev v svoji strukturi in le manjši delež predstavljajo tisti, ki jih je v skupini nad 10 oziroma 20.

5. vprašanje: Koliko časa sodelujete z agencijo za zavarovalno zastopanje?

Leta sodelovanja	Odgovori	Delež v odstotkih
0–2 leti	41	37 %
3–5 let	24	22 %
Nad 5 let	45	41 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 5: Odgovori na 5. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 5: Časovno opredeljeno sodelovanje z agencijo za zavarovalno zastopanje

Vir: Anketni vprašalnik

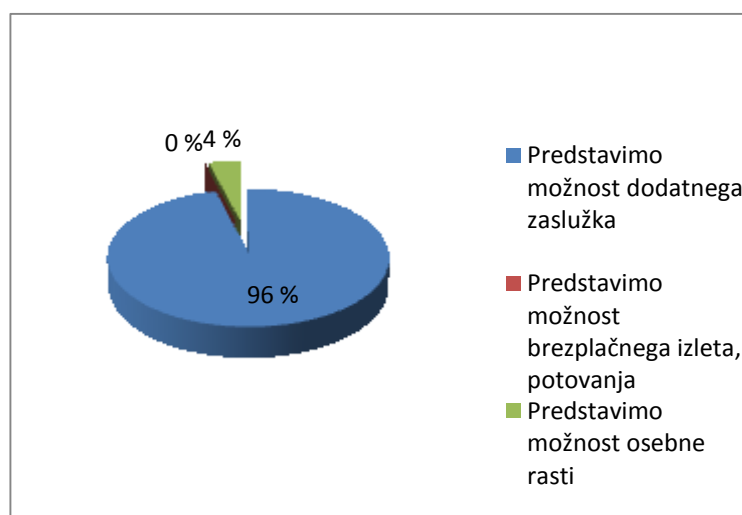
Ugotovitev: Raziskava je pokazala, da zelo velik del zastopnikov sodeluje z agencijo za zavarovalno zastopanje več kot 5 let, kar pomeni, da so to zastopniki, ki delajo na terenu kvalitetno in dobro, na dolgi rok, širijo produkcijo s pridobivanjem novih zavarovancev in skrbijo za njihovo socialno varnost, prav tako pa tudi za svojo finančno varnost ter finančno varnost agencije za zavarovalno zastopanje.

6. vprašanje: Kako pridobivate nove sodelavce?

Način pridobivanja sodelavcev	Odgovori	Delež v odstotkih
Predstavimo možnost dodatnega zaslužka	106	96 %
Predstavimo možnost brezplačnega izleta, potovanja	0	0 %
Predstavimo možnost osebne rasti	4	4 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 6: Odgovori na 6. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 6: Pridobivanje novih sodelavcev

Vir: Anketni vprašalnik

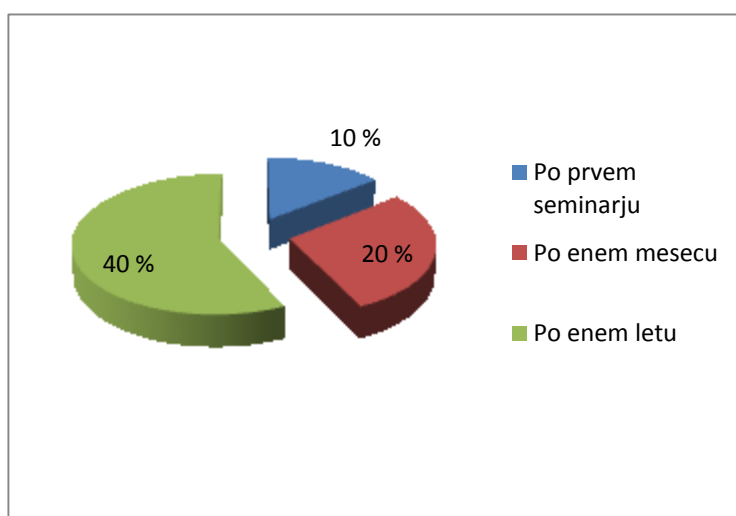
Ugotovitev: Zastopniki, ki pridobivajo nove sodelavce z mrežnim marketingom, jih v kar 96 % pridobijo s predstavitvijo možnosti dodatnega zaslužka, kar pomeni, da si ljudje, ki so sicer zaposleni in imajo redne mesečne prihodke, želijo še dodatnega zaslužka in s tem večje finančne varnosti.

7. vprašanje: Koliko pridobljenih kandidatov za zavarovalnega zastopnika preneha sodelovati?

	Delež v %	Delež v %	Delež v %	Delež v %
Po prvem seminarju	10 %	20 %	30%	40 %
Po enem mesecu	10 %	20 %	30%	40 %
Po enem letu	10 %	20 %	30%	40 %

Tabela 7: Odgovori na 7. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 7: Prenehanje sodelovanja zastopnikov na terenu

Vir: Anketni vprašalnik

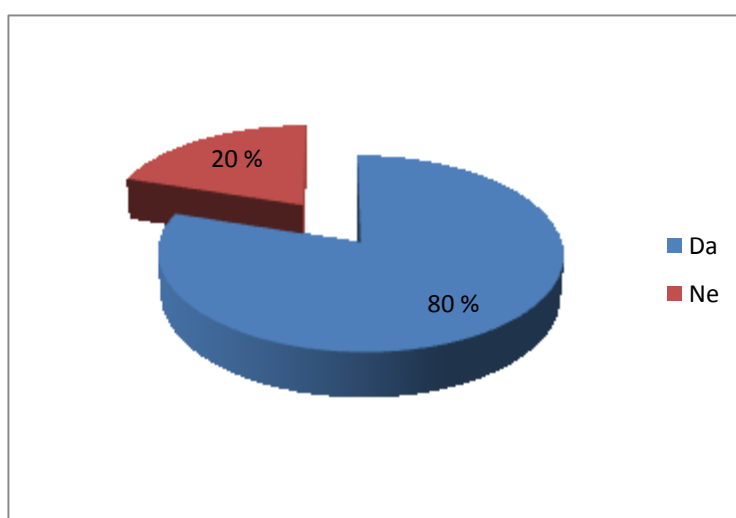
Ugotovitev: Nove zastopnike, ki se pridobijo z mrežnim marketingom, se najprej povabi na osnovi seminar, na katerem se jim predstavi posel. Raziskava je pokazala, da imajo po uvodnem seminarju novi sodelavci – zastopniki željo po delu tudi v prvem letu. Največji delež tistih, ki se odločijo za prenehanje sodelovanja z agencijo za zavarovalno zastopanje ob ugotovitvi, da to ni pravo delo zanje, je po enem letu.

8. vprašanje: Ali že imate licenco zavarovalnega zastopnika?

	Odgovori	Delež v odstotkih
Da	88	80 %
Ne	22	20 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 8: Odgovori na 8. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 8: Pridobljena licenca zavarovalnega zastopnika

Vir: Anketni vprašalnik

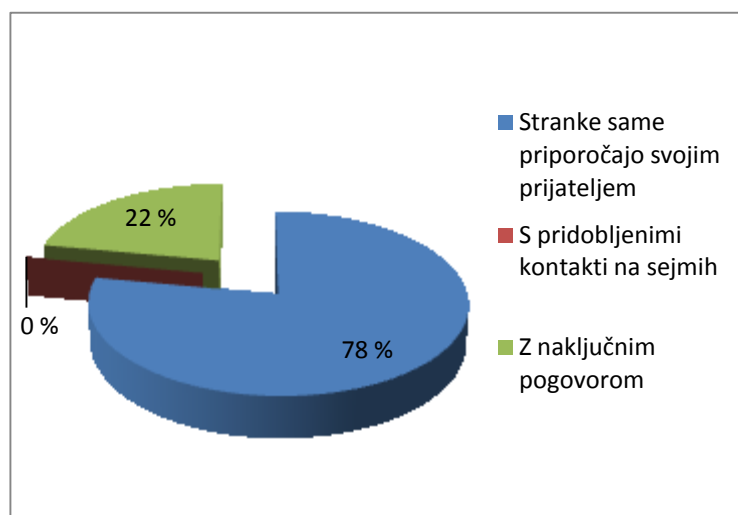
Ugotovitev: Z odgovori na to vprašanje se je potrdila ugotovitev iz prvega vprašanja, da večina zastopnikov sodeluje z agencijo za zavarovalno zastopanje tako, da imajo registrirano samostojno dejavnost zavarovalnega zastopanja. Agencija za zavarovalni nadzor namreč zahteva, da morajo imeti zavarovalni zastopniki, ki imajo registrirano dejavnost zavarovalnega zastopanja, opravljeno licenco zavarovalnega zastopnika.

9. vprašanje: Kako pridobivate nove zavarovance?

	Odgovori	Delež v odstotkih
Stranke same priporočajo svojim prijateljem	86	78 %
S pridobljenimi kontakti na sejmih	0	0 %
Z naključnim pogovorom	24	22 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 9: Odgovori na 9. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 9: Pridobivanje novih zavarovancev

Vir: Anketni vprašalnik

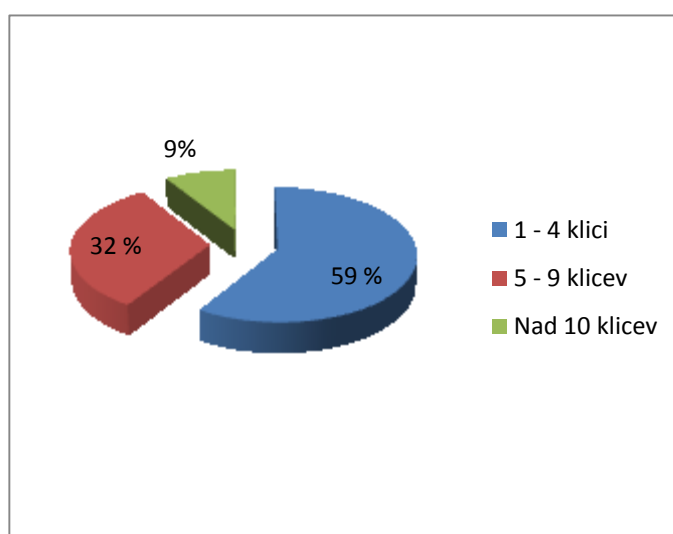
Ugotovitev: Največji delež novo pridobljenih strank – zavarovancev se pridobi s priporočili med prijatelji, s čimer smo ugotovili, da ljudje, ki pustijo svoje kontaktne podatke na sejmih, zapišejo le-te z namenom sodelovanja v nagradnih igrah, ki se pripravijo z namenom reklamiranja zavarovalnih produktov in pridobivanja novih zavarovancev, in ne z namenom, da bi kasneje morda sklenili zavarovanje.

10. vprašanje: Koliko ljudi je treba poklicati, da se dogovorite za termin?

Število klicev	Odgovori	Delež v odstotkih
1–4	65	59 %
5–9	35	32 %
Nad 10	10	9 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 10: Odgovori na 11. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 10: Število opravljenih klicev za dogovorjeni predstavitveni termin

Vir: Anketni vprašalnik

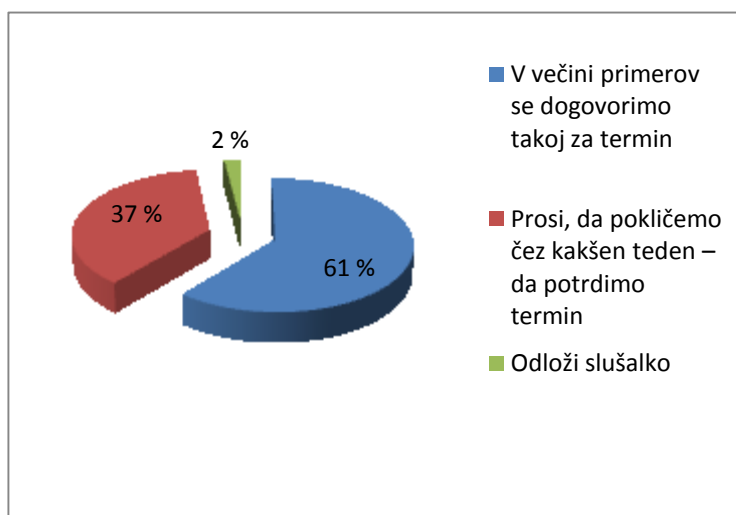
Ugotovitev: Več kot polovica anketiranih zastopnikov mora poklicati do štiri osebe, da ji ena od klicanih oseb potrdi predstavitveni termin. 32 % vprašanih mora opraviti tudi do devet klicev, da stranka potrdi termin, kar pa še ni zagotovilo, da bo stranka po predstavitvi tudi dejansko sklenila zavarovalno polico. V primeru, ko ima zastopnik načrt narediti 10 ponudb mesečno, je razpon klicev med ena – optimistična varianta, do devetdeset klicev – pesimistična varianta. Po opravljeni dodatni telefonski anketi je na vprašanje "Koliko klicev za dogovorjeni termin se opravi najrealnejše?" 50 anketirancev odgovorilo, da za načrtovanih 10 mesečnih terminov običajno opravijo 30 do 36 klicev.

11. vprašanje: Kakšen je odziv potencialnega zavarovanca, ko se izvaja telefonski intervju?

	Odgovori	Delež v odstotkih
V večini primerov se takoj dogovorimo za termin	67	61 %
Prosi, da pokličemo čez kakšen teden – da potrdimo termin	41	37 %
Odloži slušalko	2	2 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 11: Odgovori na 10. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 11: Odziv zavarovancev na telefonski klic zastopnika za termin

Vir: Anketni vprašalnik

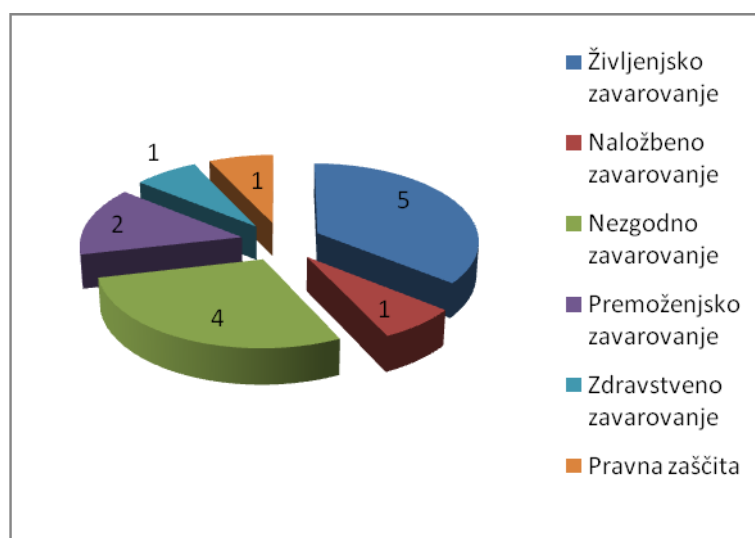
Ugotovitev: Zavarovalni zastopniki se dogovorijo za predstavitveni termin zavarovalnih produktov po telefonu. Anketa je pokazala, da se v več kot polovici primerov dogovorijo za termin že ob prvem klicu, da slabih 40 % potencialnih zavarovancev želi potrditi termin še naknadno in da je odstotek tistih, ki si ne želijo predstavitve, zelo nizek.

12. vprašanje: Za katere vrste zavarovanja se vaše stranke največ odločajo (ocenite od 1 – najmanj do 5 – največ)?

Vrsta zavarovanja	ocena	ocena	ocena	ocena	ocena
Življenjsko zavarovanje	1	2	3	4	5
Naložbeno zavarovanje	1	2	3	4	5
Nezgodno zavarovanje	1	2	3	4	5
Premoženjsko zavarovanje	1	2	3	4	5
Zdravstveno zavarovanje	1	2	3	4	5
Pravna zaščita	1	2	3	4	5

Tabela 12: Odgovori na 12. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 12: Vrste zavarovanj, za katere se stranke največ odločajo

Vir: Anketni vprašalnik

Ugotovitev: Anketa je pokazala, da zavarovalni zastopniki, ki sodelujejo z agencijo, najpogosteje sklepajo življenjska zavarovanja, nekoliko manj je sklenjenih nezgodnih zavarovanj, vsa ostala zavarovanja, omenjena v anketi, se sklepajo v manjši meri.

13. vprašanje: Katera struktura prebivalstva se največ odloča za tovrstna zavarovanja?

Sloj prebivalstva Premoženje €	Nižji sloj do 50.000,00	Srednji sloj od 50.000,00 do 200.000,00	Višji sloj nad 200.000,00	Samostojni podjetniki
Življenjsko zavarovanje	67 %	30 %	3 %	0 %
Naložbeno zavarovanje	13 %	57 %	28 %	2 %
Nezgodno zavarovanje	52 %	37 %	2 %	9 %
Premoženjsko zavarovanje	42 %	50 %	4 %	4 %
Zdravstveno zavarovanje	59 %	30 %	4 %	7 %
Pravna zaščita	13 %	24 %	13 %	50 %

Tabela 13: Odgovori na 13. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik

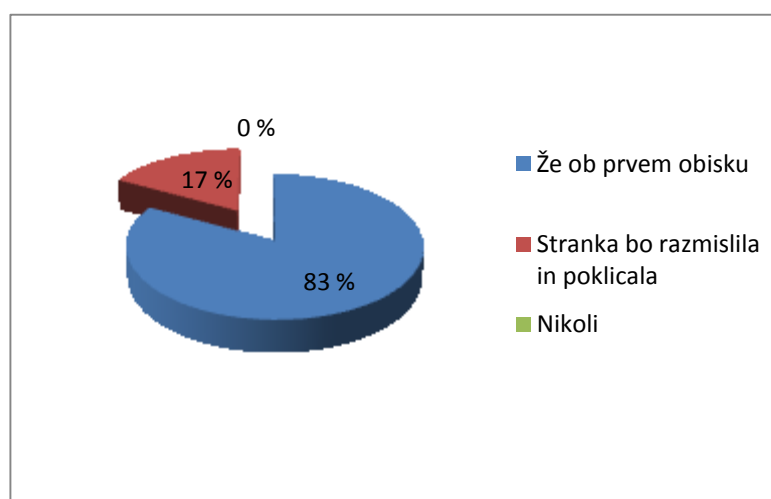
Ugotovitev: Prebivalci z letnimi družinskimi dohodki do 50.000,00 € se v večini odločajo za življenjska zavarovanja, s katerimi poskrbijo predvsem za varnost družine v primeru hude bolezni ali smrti, prav tako tudi za nezgodna, zdravstvena in premoženjska zavarovanja. Prebivalstvo z višjimi dohodki že več vlaga v naložbena in premoženjska zavarovanja, prav tako pa tudi, čeprav že v manjši meri, v življenjska, nezgodna in zdravstvena zavarovanja. Lahko rečemo, da nižji in srednji sloj prebivalstva skrbi predvsem za varnost zdravja in premoženja. Višji, bogatejši sloj prebivalstva, večinoma sklepa naložbena zavarovanja. Podjetniki se zaradi varnosti podjetja odločajo za pravno zaščito.

14. vprašanje: Na terminu sklenete ponudbo v 80 %:

Sklenitev ponudbe	Odgovori	Delež v odstotkih
Že ob prvem obisku	91	83 %
Stranka bo razmislila in poklicala	19	17 %
Nikoli	0	0 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 14: Odgovori na 14. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 13: Odstotek sklenjenih zavarovanj na prvem terminu

Vir: Anketni vprašalnik

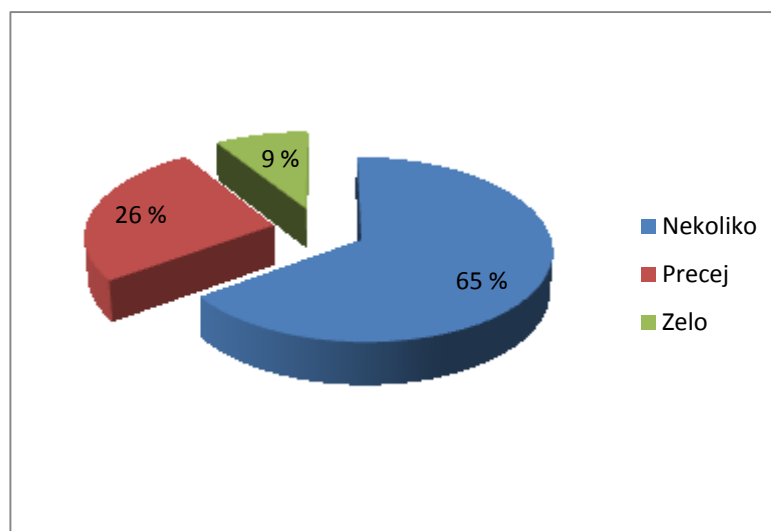
Ugotovitev: Rezultat sklenjenih ponudb je pokazal, da zastopniki na terenu delajo profesionalno, so dobri svetovalci in v večini primerov po prvem predstavitvenem razgovoru ponudbo za zavarovanje tudi sklenejo.

15. vprašanje: V kolikšni meri vpliva trenutna gospodarska kriza na sklepanje tovrstnih zavarovanj?

Vpliv gospodarske krize	Odgovori	Delež v odstotkih
Nekoliko	71	65 %
Precej	29	26 %
Zelo	10	9 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 15: Odgovori na 15. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 14: Vpliv gospodarske krize

Vir: Anketni vprašalnik

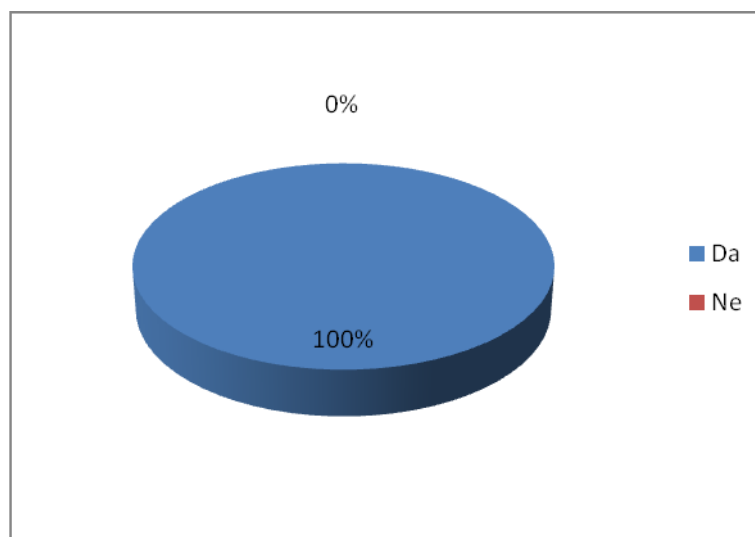
Ugotovitev: Raziskava je pokazala, da gospodarska kriza nekoliko vpliva na sklepanje zavarovanj. Po opravljeni dodatni telefonski anketi je na vprašanje "Kaj pomeni, da gospodarska kriza nekoliko vpliva na sklepanje zavarovanj?" 50 anketirancev odgovorilo, da stranke sklepajo zavarovanja z nižjimi letnimi zavarovalnimi premijami in sklenejo le osnovne pakete v ponudbi, ne odločajo se za komplete zavarovanj, ker so višji mesečni zneski premije.

16. vprašanje: Ali imate stike s stranko – zavarovancem tudi po sklenitvi zavarovanja?

DA/NE	Odgovori	Delež v odstotkih
Da	110	100 %
Ne	0	0 %
Skupaj	110	100 %

Tabela 16: Odgovori na 16. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 15: Stiki z zavarovancem po sklenitvi zavarovanja

Vir: Anketni vprašalnik

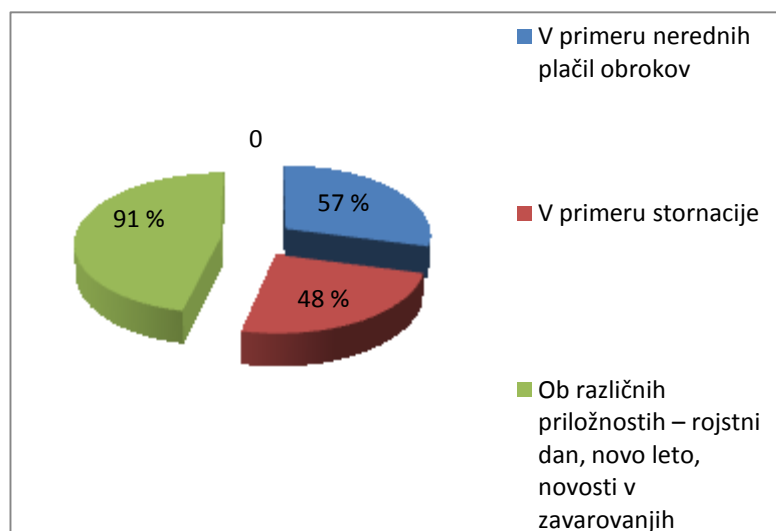
Ugotovitev: Zastopniki tudi po sklenitvi zavarovanja ohranijo stike s stranko, ki so ji pripravili ponudbo.

17 . vprašanje: Če DA – v katerih primerih (lahko izberete enega, dva ali vse tri odgovore)?

Stiki z zavarovancem po sklenitvi zavarovanja	Odgovori	Delež v odstotkih
V primeru nerednih plačil obrokov	63	57 %
V primeru stornacije	53	48 %
Ob različnih priložnostih – rojstni dan, novo leto, novosti v zavarovanjih	100	91 %

Tabela 17: Odgovori na 17. anketno vprašanje

Vir: Anketni vprašalnik



Graf 16: Vzroki stikov po sklenitvi zavarovanja

Vir: Anketni vprašalnik

Ker so lahko anketiranci izbrali tudi vse tri odgovore, je skupni odstotek višji od 100 %.

Ugotovitev: Zastopniki ohranijo stike kar v 91 % zato, da pokažejo svojemu zavarovancu pozornost ob različnih osebnih praznikih, prav tako jih obveščajo o novostih, ki jih ponujajo zavarovalnice, kar kaže na profesionalen odnos do strank. Žal, skoraj polovica anketirancev kontaktira stranko tudi zaradi nerednih plačil mesečnih obrokov zavarovalne premije in v primeru, ko se stranka odloči za stornacijo. V takšnih primerih poskušata zastopnik in zavarovanec poiskati rešitev, da bi zavarovalna polica ostala "živa".

3.5 Sklepne misli raziskave in analize

Med cilji diplomskega dela so tudi predlogi za izboljšave v poslovanju. Analiza ankete je pokazala, da so potrebne nove, sveže zamisli na področju pridobivanja novih sodelavcev, prav tako dodatna motivacija pri ohranjanju pridobljenih zastopnikov v prvem letu, saj jih največ preneha opravljati to delo po enem letu. Novi pristopi bodo potrebni tudi pri pridobivanju kontaktov na sejnih. Analiza je pokazala, da se s sejemsko pridobljenimi kontakti ne sklene nobeno zavarovanje. Ugotovitve raziskave in analize so uporabljene v poslovnem načrtu med predlogi za izboljšave poslovanja.

4 POSLOVNI NAČRT

Avtorica poslovnega načrta sem zaposlena v podjetju na delovnem mestu računovodje in zaradi potrebe po pripravi vsakoletnega finančnega načrta ob upoštevanju postavk, ki se obdelajo tudi v poslovnem načrtu, smo se po razgovoru z vodstvom podjetja odločili, da pripravimo tudi poslovni načrt za naslednja štiri leta.

Naše podjetje izvaja sklepanje zavarovanj v imenu in na račun zavarovalnic, od česar je naš prihodek provizija, ki nam jo po svojih merilih priznavajo zavarovalnice. Iz te provizije pokrivamo stroške storitev naših zavarovalnih zastopnikov, ki so z našim podjetjem v pogodbenem poslovnem odnosu, stroške dela vodstva in naših redno zaposlenih strokovnih sodelavcev ter vse druge poslovne stroške, hkrati pa še težimo po zadostnem dobičku na osnovi našega poslovanja za potrebe razširjene reprodukcije.

4.2 Dejavnost podjetja

Dejavnost podjetja je zavarovalniško zastopanje in posredovanje za več zavarovalnic po sistemu motivacije zavarovalniških agentov in njihove zavzetosti na terenu.

4.3 Cilji podjetja

Cilj podjetja je do leta 2015 postati vodilno zavarovalno podjetje v Centralni in Vzhodni Evropi, ki ga bodo stranke izbirale za sklenitev zavarovanja svojega življenja, premoženja, zdravja in nezgode.

Kratkoročni cilji: - ohraniti prepoznavnost na trgu

- zagotoviti dovolj kadra v pisarni podjetja za podporo sodelavcem na terenu
- zagotoviti možnost izobraževanja sodelavcem na terenu in sodelavcem v pisarni
- zagotoviti reklamo za delo na terenu
- zagotoviti sodelovanje z vsemi velikimi zavarovalnicami, ki ponujajo dovolj široko ponudbo različnih zavarovanj za zahtevne stranke
- vzpostaviti kakovosten sistem načrtovanja in spremljanja stroškov poslovanja

- ustvariti 2,569.938 € prometa v prvem planskem letu
- povečati dobiček za 5 %

Dolgoročni cilji: - pridobiti nove sodelavce na terenu

- vsestransko uporabljati mrežni marketing
- povečati promet za 20 % v naslednjih štirih letih, tako da bi znašal promet v četrtem letu 3,061.328 €.

4.4 Strategija podjetja

Svoje cilje bomo še naprej dosegali s kvalitetno ponudbo na trgu, kvalitetnim delom zastopnikov, ki se bodo posvetili strankam, poslušali njihove želje in poiskali zanje najboljše finančne rešitve. Še naprej bomo vlagali v izobraževanje sodelavcev, tako na terenu kot v pisarni, ki skrbijo za njihovo nemoteno delo na terenu. Strategija podjetja bo še naprej usmerjena v pridobivanje novih, kvalitetnih sodelavcev na terenu, ohranitvi naših strank in s kvalitetnim finančnim svetovanjem prispevati k pridobivanju novih strank.

4.5 Panoga, podjetje in predmet ponudbe

4.5.1 Panoga

Podjetje sodi v storitveno dejavnost – zavarovalno zastopanje.

4.5.2 Organizacijska oblika

Podjetje je registrirano kot kapitalska družba, družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.)

Naziv podjetja je: ZAVAROVANJE, d. o. o.

Limbuška cesta 102

2000 Maribor

4.5.3 Predmet ponudbe

Predmet ponudbe je zavarovalno zastopanje na terenu v sodelovanju z vsemi večjimi slovenskimi zavarovalnicami in izobraževanje zastopnikov na terenu o proizvodih, ki jih tržijo.

Podjetje se ukvarja s trženjem zavarovanj na terenu. Naši zastopniki ponujajo:

- zavarovanje hudih bolezni,
- življenjska zavarovanja,
- naložbena zavarovanja,
- nezgodna zavarovanja,
- premoženjska zavarovanja,
- zdravstvena zavarovanja in
- pravno zaščito.

4.6 Tržišče

4.6.1. Analiza trga

4.6.1.1 Tržni segment (ciljne skupine)

Ciljna skupina so podjetja, samostojni podjetniki in fizične osebe, torej vsi, ki potrebujejo kakršno koli vrsto enega od zavarovanj, ki jih ponujajo naši zastopniki. Proizvodi so razdeljeni glede na pomembnost, kaj podjetnik, posameznik ali družina (upokojenci, zakonci, otroci) potrebujejo – katero vrsto zavarovanja ali varčevanja na dolgi rok, npr. za čas upokojitve.

4.6.1.2 Lokacija strank doma

Podjetje trži svoje proizvode po vsej Sloveniji.

4.6.1.3 Lokacija strank v tujini

V tujini podjetje že deluje kot solastnik v podjetjih z isto dejavnostjo v državah bivše Jugoslavije – Hrvaška, BIH in Srbija.

4.6.1.4 Značilnosti trga

Na trgu se iščejo vedno nove stranke, ki še nimajo sklenjene nobene oblike zavarovanja, prav tako se strankam, ki imajo že sklenjeno katero koli vrsto zavarovanja, naredi analiza obstoječih sklenjenih polic in se poišče najboljša finančna varianta. S strankami ostanemo v kontaktu, spremljamo njihovo zadovoljstvo in jim ponudimo dodatne možnosti zavarovanja ob pojavu novih proizvodov na trgu.

4.6.1.5 Nakupne navade strank

Vse stranke želijo kvalitetno svetovanje, na podlagi katerega se bodo lažje odločile, katero vrsto zavarovanja oziroma varčevanja potrebujejo. Prav tako je pomembno hitro reševanje reklamacij in hiter odzivni čas v primeru bolezni ali nesreče, ko je treba dostaviti vso zahtevano dokumentacijo s strani zavarovalnice.

4.7 Analiza konkurence

4.7.1 Ključni konkurenti

Naši največji konkurenti so zastopniki, ki so delali z našo agencijo in so ustanovili svojo agencijo za zavarovalno zastopanje, zastopniki, ki so zaposleni neposredno v posameznih zavarovalnicah, ter druge agencije za zavarovalno zastopanje s svojimi zastopniki na terenu.

4.7.2 Značilnosti vodilne konkurence

Naši bivši zastopniki poznajo način komunikacije s strankami, ponudbo in načine izobraževanja, zato lahko le-te s pravim pristopom in načinom še izboljšajo.

4.7.3 Prednosti konkurence

Prednost konkurence, predvsem naših bivših zastopnikov, je v možnosti vlaganja v izboljšave na področjih marketinga in računalniške programske podpore za izračune, tako za zastopnike kot za stranke.

4.7.4 Slabosti konkurence

Zastopniki, ki so zaposleni v zavarovalnicah, lahko ponudijo produkte samo ene zavarovalnice, zastopniki drugih agencij za zavarovalno zastopanj, nimajo sklenjenih pogodb o sodelovanju s toliko različnimi in vsemi večjimi zavarovalnicami v državi.

4.7.5 Način prodaje pri konkurenci

Zastopniki zavarovalnic ponudijo nove proizvode strankam, ki so že sklenile katero izmed zavarovanj pri njihovi zavarovalnici, ostale agencije ponujajo zavarovanja po sistemu "novo je boljše kot prejšnje" in ne izvajajo finančnega svetovanja.

4.7.6 Tržni nastop konkurence

Konkurenca uporablja pri izvajanju tržnega nastopa direktni marketing.

4.8 SWOT analiza možnosti in ovir ter prednosti in slabosti

N O T R A N J I V P L I V I	Prednosti - možnost izobraževanja - pridobljena vedno nova znanja in s tem zelo dobro poznavanje zavarovanj - dobri poslovni odnosi z zavarovalnicami - pojavljanje na tujih trgih - hiter odziv na spremembe na tržišču - sodelovanje z večino slovenskih zavarovalnic in s tem povezana široka ponudba različnih variant zavarovanja - motivacija zastopnikov - mrežni marketing - prijaznost - poštenost - komunikativnost zaposlenih - dostopnost zaposlenih	Slabosti - pomanjkanje izkušenj novih zastopnikov - odvisnost od sklenjenih pogodb z zavarovalnicami - prevelika ponudba različnih vrst zavarovanj - nespoštovanje poslovnega kodeksa nekaterih zastopnikov - premalo vlaganj v reklamo
Z U N A N J I V P L I V I	Priložnosti na trgu - interes za mrežni marketing - potreba po zavarovanjih za hude bolezni - vedno večja stopnja tveganja za ljudi in opremo - slabšanje družbene klime - reference zavarovalnic, ki jih zastopamo	Ovire na trgu - vedno nova konkurenca na trgu - močna obstoječa konkurenca - nezadovoljne stranke - morebitna nesoglasja med agenti in zavarovanci

Tabela 18: SWOT analiza
Vir: Lasten

4.9 Načrt tržnih ciljev in strategij

4.9.1 Želen tržni delež

	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
do 5 %	x			
od 5–15 %		x	x	
nad 15 %				x

Tabela 19: Želen tržni delež

Vir: Lasten

4.9.2 Želeni ciljni tržni segmenti

Ciljni tržni segmenti so fizične osebe, podjetniki ter podjetja, ki potrebujejo katero koli vrsto zavarovanja, ki ga ponujajo naši zastopniki na terenu.

4.9.3 Želene oblike prodaje

Podjetje skrbi za 100 % trženje proizvodov zavarovalnic prek fizičnih oseb, ki sodelujejo s podjetjem prek podjetne pogodbe ali so organizirani kot osebna družba – s. p. ali d. n. o. oziroma imajo registrirano obliko kapitalske družbe – d. o. o.

4.9.4 Želene lokacije prodaje doma

Zavarovalni zastopniki na terenu ponujajo proizvode na celotnem območju Slovenije.

4.9.5 Cenovni cilji

Podjetje je odvisno od uspešne prodaje proizvodov zavarovanj na trgu, na podlagi prodaje in storno ponudb ter zavarovalnih polic pa prejme provizijo od pogodbenih zavarovalnic.

4.9.6 Cilji na področju konkurenčnosti

Politika konkurenčnosti se kaže predvsem v prepričevanju strank o njihovih potrebah po zavarovalnih proizvodih, z direktnim stikom na terenu in s pridobivanjem novih kontaktov.

4.10 Načrt tržne strategije

4.10.1 Strategija izkoriščanja možnosti in prednosti ter premagovanja ovir in slabosti

Na trgu je treba izkoristiti vse možnosti in prednosti, ki so ugotovljene s SWOT analizo, prav tako se je treba izogniti oviram in slabostim, ki so bile ugotovljene.

4.10.2 Strategija pridobivanja in ohranjanja strank

Stranke bomo pridobivali predvsem z zadovoljnimi strankami, ki svojo dobro izkušnjo posredujejo naprej sorodnikom, znancem in prijateljem, z ohranjanjem dobrega in pozitivnega odnosa s strankami ter s spoštovanjem dogovorjenih terminov za prodajne razgovore.

4.10.3 Strategija konkurenčnosti

Konkurenco bomo redno spremljali, svoje zastopnike izobraževali na vseh področjih zavarovalnih proizvodov ter jih usmerjali k izvajanju poštenih in korektnih prodajnih razgovorov na terenu.

4.10.4 Strategija vstopanja na trg, reklamiranja in promoviranja

Prednost naših zavarovalnih zastopnikov je v poznanem dobrem imenu agencije, v spoštovanju dogovorjenih terminov za prodajne razgovore, v finančnem svetovanju in ponudbi najboljših možnosti zavarovanja, ki ga stranka potrebuje, v pripravljenosti svetovati in pomagati strankam, ko se soočijo s finančnimi težavami in ne zmorejo plačevanja zavarovalnih premij.

Reklamo in promocijo opravljamo na sejnih, v sredstvih javnega obveščanja, z reklamnimi panoji, s prenosom informacij med strankami ipd.

4.10.5 Strategija rasti obsega trženja

Obseg trženja lahko povečamo s pridobitvijo konkurenčnih zavarovalnih zastopnikov v mrežni marketing našega podjetja in s tem zmanjšamo konkurenco na trgu. Na rast prodaje pa vplivajo tudi stimulatивne metode zastopnikov za povečanje števila donosnih zavarovanj.

4.10.6 Strategija razvoja trženjske kulture

Na prodajnih razgovorih je treba strankam svetovati korektno in pošteno, jih ne zavajati z nerealnimi izračuni po preteku zavarovalne dobe in ne "blatiti" konkurenčnih zavarovalnih zastopnikov.

4.10.7 Strategija postprodajnih aktivnosti

Pridobivanje povratnih informacij s strani strank o zadovoljstvu sklenjene ponudbe in o načinu svetovanja zavarovalnega zastopnika je zelo pomembno, saj s tem pridobimo pomembne informacije o kakovosti našega dela. Pridobivanje informacij se izvaja s strani pogodbenega izvajalca v klicnem centru, z zahvalnimi pismi, z drobnimi pozornostmi, kot so zahvalna pisma in čestitke za rojstni dan.

4.11 Cenovna politika

4.11.1 Cenovna politika

Cenovna politika je eden izmed ključnih dejavnikov za uspešno poslovanje podjetja, vendar v našem podjetju nimamo vpliva na cenovno politiko, saj zavarovalne premije določajo zavarovalnice, ki jih zastopamo.

4.11.2 Podjetniška kalkulacija izbranega reprezentanta

Za primer kalkulacije je realizacija ponudb življenjskega zavarovanja za prvo leto poslovanja, ki znaša 3.900 ponudb.

Kalkulacijske osnove:

- delež kalkulirane provizije v strukturi prihodka: $(1,053.000 : 2,569.938) = 41 \%$
- načrtovana količina sklenjenih življenjskih zavarovalnih ponudb = 3.900

Podjetniška kalkulacija (poslovna skrivnost!):

Direktni stroški (zastopniki in drugo) $(1,085.963 \times 0,41 : 3.900)$	114,16 €
Strošek dela (BOD+davki in prisp. na plače) $(179.304 \times 0,41 : 3.900)$	18,85 €
Drugi stroški poslovanja $((386.496 - 179.304) \times 0,41 : 3.900)$	21,78 €

Lastna cena	154,79 €
Želen dobiček (25 %)	38,70 €
Prodajna cena	193,49 €

Ugotovitev: Po kalkulirani ceni za eno življenjsko zavarovanje na osnovi načrtovanih spremenljivih in stalnih stroškov iz tabele stroškov v poglavju 4.16.2 bi bil prihodek ob 3.900 načrtovanih zavarovanjih 754.611 €, naš načrt prodaje pa znaša na osnovi 45 % provizije od zavarovalnic 1,053.000, kar pomeni, da imamo precejšnjo rezervo in da lahko poslujemo ali z večjimi stroški ali z večjim dobičkom.

4.11.3 Cenik

V našem podjetju zastopniki na terenu pri prodajnih razgovorih uporabljajo podatke iz provizijskih tabel posameznih zavarovalnic za zeleno zavarovanje, za naše posredništvo pa je s strani zavarovalnic vnaprej določen % provizije.

4.12 Napoved prodaje

4.12.1 Osnove za napoved realistične prodaje

Realistična napoved prodaje je odvisna predvsem od aktivnosti zavarovalnih zastopnikov na terenu, od njihove dejavnosti pri prodajnih razgovorih, možnosti, da stranka sklene več različnih zavarovanj več zavarovalnic, npr. za partnerje življenjsko zavarovanje, za otroke rentno zavarovanje, da zavarujejo tudi premičnine in nepremičnine, ob upoštevanju čim nižjega števila že sklenjenih storno polic in polic v mirovanju.

V podjetju velja minimalni normativ realizacije po agentu, kar je tudi osnova za realistično napoved prodaje v poglavju 4.12.6, tabela 21, kar velja kot potrebna bruto realizacija. Ker pa je naš prihodek le provizija v višini 45 % od sklenjenih zavarovanj v imenu in na račun zavarovalnic, je v načrtu prikazana tabela našega načrtovanega prometa, kot je prikazano v poglavju 4.12.6, tabela 22.

4.12.2 Pogoji za pesimistično napoved

Vzrok za pesimistično napoved je gospodarska kriza, odhod zastopnikov h konkurenci, večja aktivnost konkurenčnih zastopnikov na terenu, stornacije sklenjenih polic in police dane v mirovanje.

4.12.3 Pogoji za optimistično napoved

Pri optimistični napovedi upoštevamo načrtovano realizacijo zavarovalnih ponudb brez ali z minimalnimi stornacijami, zadovoljstvo strank, 100 % uspeh zastopnikov na prodajnih razgovorih.

4.12.4 Izbira prodajnih poti

Zbiranje kontaktov in realizirani termini za prodajne razgovore s strankami.

4.12.5 Prodajni pogoji

Ohraniti vse že sklenjene pogodbe o sodelovanju z zavarovalnicami in se dogovarjati o pogojih za sklenitev pogodbe z zavarovalnicami, s katerimi le-ta še ni sklenjena.

Ohraniti pogodbe z zastopniki na terenu in aktivno pridobivati nove zastopnike z mrežnim marketingom.

4.12.6 Napoved prodaje

Količinska napoved

Vrsta zavarovanja	Enota mere	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Hude bolezni	Št. ponudb	2500	2700	2840	2980
Življenjsko	Št. ponudb	3900	4200	4410	4630
Naložbeno	Št. ponudb	90	100	105	110
Nezgodno	Št. ponudb	1700	1800	1890	1980
Premoženje	Št. ponudb	90	100	105	110
Zdravstveno	Št. ponudb	65	70	74	78
Pravna zaščita	Št. ponudb	55	60	65	70
Skupaj vsa zavarovanja	Št. ponudb	8400	9030	9489	9958

Tabela 20: Količinska napoved prodaje

Vir: Lasten

Vrednostna napoved

Vrsta zavarovanja	Letna premija/ponudbo	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Hude bolezni	480	1,200.000	1,296.000	1,363.200	1,430.400
Življenjsko	600	2,340.000	2,520.000	2,646.000	2,778.000
Naložbeno	12.000	1,080.000	1,200.000	1,260.000	1,320.000
Nezgodno	600	1,020.000	1,080.000	1,134.000	1,188.000
Premoženje	520	46.800	52.000	54.600	57.200
Zdravstveno	300	19.500	21.000	22.200	23.400
Pravna zaščita	85	4.675	5.100	5.525	5.950
Skupaj		5,710.975	6,174.100	6,485.525	6,802.950

Tabela 21: Vrednostna napoved prodaje – bruto realizacije za vse sklenjene posle

Vir: Lasten

Vrsta zavarovanja	Provizija	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Hude bolezni	45 %	540.000	583.200	613.440	643.680
Življenjsko	45 %	1,053.000	1,134.000	1,190.700	1,250.100
Naložbeno	45 %	486.000	540.000	567.000	594.000
Nezgodno	45 %	459.000	486.000	510.300	534.600
Premoženje	45 %	21.060	23.400	24.570	25.740
Zdravstveno	45 %	8.775	9.450	9.990	10.530
Pravna zaščita	45 %	2.103	2.295	2.486	2.677
Skupaj real. napoved	(100 %)	2,569.938	2,778.345	2,918.486	3,061.327
Skupaj pesim. napoved (-20 %)	(80 %)	2,055.951	2,222.676	2,334.789	2,449.062
Skupaj optim. napoved (+20 %)	(120 %)	3,083.926	3,334.014	3,502.183	3,673.593
Povpr. mes. real. promet	(100 % : 12)	214.161	231.528	243.207	255.110

Tabela 22: Vrednostna napoved prodaje – zneski provizij

Vir: Lasten

4.13 Drugi tržni dejavniki

4.13.1 Predstavitev dejavnosti

Zavarovanje, d. o. o.
Limbuška cesta 102
2000 Maribor



Slika 1: Logotip podjetja

Vir: Lasten

4.13.2 Reklama

Vsa štiri leta načrtovanja bomo vlagali tudi v reklamiranje. Najboljša reklama je reklama od "ust do ust" naših zadovoljnih strank. Ker je reklamiranje pomembno za uspešno delovanje podjetja, se bomo reklamirali predvsem prek sodobnih medijev – interneta in oglasov na televiziji, se udeleževali finančnih sejmov, kot sta sejma Kapital in Obrtni sejem v Celju. Prav tako bomo pri reklamiranju uporabljali reklamne materiale naših pogodbenih zavarovalnic.

4.13.3 Drugi tržni vplivni dejavniki

Ekonomski dejavniki, ki vplivajo na poslovanje podjetja, so gospodarska kriza, vpliv konkurence in prevelika ponudba različnih vrst zavarovanja.

4.14 Načrt organizacije človeških virov

4.14.1 Načrt organizacije poslovanja

4.14.1.1 Makroorganizacijska oblika

Makroorganizacijska oblika je družba z omejeno odgovornostjo (d. o. o.).

4.14.1.2 Mikroorganizacijski postopki

Upravljanje podjetja je v pristojnosti direktorja. Mikroorganizacijski postopki zajemajo evidence in terminiziranja prodajnih razgovorov s strankami, sodobno informacijsko bazo, v kateri bodo pregledni podatki za spremljanje uspešnosti zastopnikov ter našega internega poslovanja. Pomemben element mikroorganizacije pa je še celoten sistem načrtovanja in poročanja zastopnikov na relaciji zastopnik – Agencija ter notranja evidenca, statistika in obračun do zastopnikov.

4.14.2 Vodilni kader

Direktor podjetja je po poklicu diplomirani pravnik z 10-letnimi izkušnjami na področju motivacije zavarovalnih zastopnikov in sklepanja zavarovalnih ponudb. Vsak mesec se pripravi seminar za "stare" in nove zastopnike, na katerem se izvajajo izobraževalne motivacijske delavnice.

V podjetju so zaposleni še asistentka direktorja, informatik, administratorka za sprejem ponudb in reševanje reklamacij, referentka za pripravo materiala za zastopnike, referentka za marketing in računovodkinja.

4.14.3 Načrt človeških virov

4.14.3.1 Načrt zaposlenih v pisarni za podporo zastopnikom

Delovno mesto	Izobrazba	Datum zaposlitve	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Direktor	VII	že od 1. leta	1	1	1	1
Asistentka direktorja	VI	že od 1. leta	1	1	1	1
Informatik	VI	že od 1. leta	1	1	1	1
Administrator - sprejem	V	že od 1. leta	1	1	1	1
Referent za pripravo mat.	V	že od 1. leta	1	1	1	1
Referent za marketing	VI	že od 1. leta	1	1	1	1
Računovodja	VI	že od 1. leta	1	1	1	1
Skupaj zaposleni			7	7	7	7

Tabela 23: Kadrovska projekcija – zaposleni

Vir: Lasten

4.14.3.2 Načrt zastopnikov

Oblika sodelovanja	Izobrazba	Datum sklenitve pogodbe	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Podjemna pogodba	V	že od 1. leta	95	100	110	120
Podjetnik	V	že od 1. leta	130	135	150	160
Skupaj število zastopnikov			225	235	260	280
Stroški pogodbenih zastopnikov			1,541.963	1,619.060	1,700.020	1,785.020

Tabela 24: Kadrovska projekcija – zastopniki

Vir: Lasten

4.14.4 Načrt stroškov dela

Delovno mesto	izobrazba	neto plača/mesec	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
Direktor	VII	1.800	33.696	33.696	33.696	33.696
Asistentka direktorja	VI	1.400	26.208	26.208	26.208	26.208
Informatik	VI	1.500	28.080	28.080	28.080	28.080
Administrator - sprejem	V	800	14.976	14.976	14.976	14.976
Referent za pripravo mat.	V	800	14.976	14.976	14.976	14.976
Referent za marketing	VI	850	15.912	15.912	15.912	15.912
Računovodja	VI	1.100	20.592	20.592	20.592	20.592
Skupaj BOD zaposlenih			154.440	154.440	154.440	154.440

Tabela 25: Načrt bruto plač

Vir: Lasten

*Letna bruto plača zaposlenca je izračunana –
načrtovana neto plača na mesec x količnik 1,56 x 12 mesecev.

Ostali stroški zaposlencev:

Vrsta prejema	€/mesec	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
Prehrana	90	7.560	7.560	7.560	7.560
Prevoz	190	15.960	15.960	15.960	15.960
	€/leto				
Regres	400	2.800	2.800	2.800	2.800
Jubilejne nagrade	200	600	0.00	0.00	0.00
Skupaj		26.920	26.320	26.320	26.320

Tabela 26: Načrt ostalih stroškov zaposlencev

Vir: Lasten

Skupaj stroški zaposlencev:

Leto	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Skupaj	181.360	180.760	180.760	180.760

Tabela 27: Skupaj stroški zaposlencev

Vir: Lasten

Izvajalci sklepanja zavarovanj so zastopniki, ki so v poslovnem pogodbenem ali podjemnem odnosu. Načrt stroškov za zastopnike je prikazan med spremenljivimi stroški v tabeli stroškov v poglavju 4.17.2, v vrstici »Stroški proizvodnih storitev« in »Pogodbena ali avtorska dela«.

4.14.5 Računovodski in drugi strokovni posli

Računovodske posle opravlja zaposlena računovodkinja, zunanji računovodski servis nam opravlja posle svetovanja in revizije. Mesečni strošek znaša 360,00 €. Prav tako je še dodaten strošek mesečno vzdrževanje programske opreme za obračune provizij zastopnikom, ki znaša 120,00 € mesečno.

4.15 Pogoji poslovanja

4.15.1 Znanje

Znanja, ki so potrebna za uspešno poslovanje, bo treba redno nadgrajevati z različnimi seminarji s področja računovodstva in informatike. Za izobraževanja je letno namenjenih 3.000,00 €.

4.15.2 Poslovni prostori

Za poslovni prostor, za sedež podjetja in pisarne za zaposlene ni najemnine, ker so prostori v lasti našega podjetja, pogodbeni zavarovalni zastopniki pa dela izvajajo na terenu. Lastni poslovni prostor je ovrednoten na vrednost 120.000,00 €. Najemnina se plačuje za najem prostorov za terminiziranja po celotni državi, v znesku 1.700,00 € mesečno.

4.15 Oprema

Obstoječa oprema

Vrsta opreme	EM	število	vrednost v €
Računalniška oprema	kos	7	5.000
Pisarniška oprema	grt	7	3.500
Mobilni telefon	kos	7	1.160
Fax	kos	1	300
Scanner	kos	1	650
Stacionarni telefon	kos	6	360
Računalniški program	kos	1	20.000
Skupna vrednost			30.970

Tabela 28: Obstoječa oprema

Vir: Lasten

Načrtovana oprema

V prihodnje, v 2. in 3. letu poslovanja, bomo sredstva namenili za nadgradnjo skupnega računalniškega strežnika, zamenjavo že amortiziranih dveh računalnikov in nadgradnjo programa za obračune provizij. Predvidena so sredstva za naložbe v višini 20.000,00 €, od tega 2 x po 1.000,00 € za računalnike in 2 x po 9.000,00 € za programsko opremo.

4.15.4 Vlaganja in viri ter amortizacija

Finančna konstrukcija

Naložbe	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Oprema	-	1.000	1.000	-
Računalniški program	-	9.000	9.000	-
Skupaj osnovna sredstva	-	10.000	10.000	-

Tabela 29: Finančna konstrukcija

Vir: Lasten

Načrt virov za naložbo

Viri	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
Lastna sredstva	-	10.000	10.000	-
Tuji viri	-	-	-	-
Skupaj viri	-	10.000	10.000	-

Tabela 30: Viri za naložbe

Vir: Lasten

Načrt amortizacije

Vrsta osnovnega sredstva	Vrednost OS	AM stopnja	Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4
Zgradba	120.000	2,5 %	3.000	2.925	2.852	2.780
Računalniška oprema	25.650	33 %	8.464	8.464	8.464	-
	9.000			3.000	3.000	3.000
	9.000				3.000	3.000
Pisarniška oprema	5.320	12,5 %	665	665	665	665
	1.000			125	125	125
	1.000				125	125
Skupaj			12.129	15.179	18.231	9.695

Tabela 31: Načrt amortizacije

Vir: Lasten

4.15.5 Drugi pogoji poslovanja

4.15.5.1 Načrtovanje konkurenčne prednosti

Konkurenčno prednost bomo ohranjali z rednim reklamiranjem, preverjanjem zadovoljstva strank, ki so že sklenile zavarovalno polico in hitro odzivnostjo pri reševanju reklamacij.

4.15.5.2 Ukrepi za zagotavljanje kakovosti

Kakovost naših storitev bomo zagotavljali z nenehnim izobraževanjem naših zavarovalnih zastopnikov, z dobrimi poslovnimi odnosi z zavarovalnicami, z reklamiranjem in udeležbo na sejmih.

4.16 Kritična tveganja in problemi ter načrt ukrepov

4.16.1 Kritična tveganja in problemi

Med kritična tveganja in probleme prištevamo vedno novo konkurenco na trgu, močno obstoječo konkurenco, nezadovoljne stranke, prav tako tudi morebitna nesoglasja med zastopniki in zavarovanci. Prav tako kritično tveganje predstavlja nezadostno število sklenjenih zavarovalnih ponudb, kar povzroči nedoseganje načrtovanega prometa.

4.16.2 Ukrepi za odpravo kritičnih tveganj in problemov

Načrtovani protiukrepi v primeru kritičnih tveganj in problemov so redno reklamiranje, preverjanje zadovoljstva strank in hitra odzivnost v primeru reklamacije ali terminiziranja ter uspešni prodajni razgovori, ki bodo zagotovili sklenitev zavarovalnih ponudb in s tem načrtovan promet.

4.17 Finančni načrt

4.17.1 Uporabljene predpostavke in izhodišča

Pri finančnem načrtovanju smo načrtovali izkaz poslovnega izida, kazalce uspešnosti, izkaz denarnega toka, prag rentabilnosti in izkaz stanja.

Zaradi poslabšane gospodarske situacije, nevarnosti stornacij in zniževanja premij za že sklenjena zavarovanja smo pripravili dve varianti finančnega načrta. Za prihodke smo uporabili realistično in pesimistično napoved prodaje brez vključenega DDV, saj je zavarovalništvo v zakonodaji izjema in se davek na dodano vrednost ne obračuna. Upoštevali smo poplačilo zastopnikov kot spremenljivi strošek, stroške dela zaposlencev, načrtovano amortizacijo, vse pričakovane stroške za naslednja polna štiri leta, ki so neodvisni od obsega poslovanja.

4.17.2 Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov

Vrsta stroška	Mesečni znesek	Letni znesek	Opombe
A. SPREMENLJIVI - DIREKTNI STROŠKI			
1. nabavna vrednost materiala			
2. stroški proizvodnih storitev			
3. spremenljivi del bruto plač			
4. pogodbeno ali avtorsko delo	128.496	1,541.963	
5. drugi spremenljivi stroški*	22.000	264.000	
Skupaj spremenljivi stroški	150.496	1,805.963	
B. STALNI - FIKSNI STROŠKI			
1. stalni del bruto plač	12.870	154.440	
2. davki in prispevki na BOD	2.072	24.864	
3. režijske tuje storitve	2.000	24.000	
4. režijski material in DI	2.400	28.800	
5. amortizacija	1.200	14.400	
6. energija in PTT	1.800	21.600	
7. najemnina	1.700	20.400	
8. reklama	3.000	36.000	
9. zavarovanje	600	7.200	
10. drugi stroški - v tem:			
potni stroški	200	2.400	
prehrana	616	7.392	
regres	3.325	39.900	
ostalo	425	5.100	
Skupaj stalni stroški	32.208	386.496	
C. FINANČNI ODHODKI			
1. finančni odhodki za obresti			
2. drugi finančni odhodki			
Skupaj finančni odhodki			
SKUPNI STROŠKI IN ODHODKI	182.704	2,192.459	

Tabela 32: Načrt stroškov poslovanja in finančnih odhodkov – realistična napoved

Vir: Lasten

* Druge spremenljive stroške predstavljajo stroški, ki nastanejo v zvezi z izobraževanjem zastopnikov in izobraževalnim gradivom za zastopnike.

Načrt stroškov in odhodkov za vsa štiri leta je podan v prilogi (tabela 1).

4.17.3 Načrt izkaza poslovnega izida

Računalniški izpis v prilogi (tabela 2).

4.17.4 Načrt kazalcev poslovanja

Računalniški izpis v prilogi (tabela 3).

4.17.5 Načrt izkaza denarnega toka

Računalniški izpis v prilogi (tabela 4).

4.17.6 Načrt praga rentabilnosti - donosnosti

Računalniški izpis v prilogi (tabela 5).

V prvem letu je prag donosnosti ali točka preloma pri realistični napovedi, ko se stroški izenačijo s prihodki, dosežen pri 50,25 % realizaciji načrtovane prodaje, pri pesimistični napovedi pa pri 68,76 % realizaciji načrtovane prodaje.

4.17.7 Komentar k finančnemu načrtu

Poslovni izid ali izkaz uspeha pri realistični napovedi (tabela 2) nam izkazuje pozitiven rezultat skozi vsa nadaljnja štiri leta. V prvem letu znaša čisti dobiček 285.044,10 €, v naslednjih treh letih narašča, saj število zaposlencev v pisarni, za podporo zastopnikom na terenu, ostaja isto, pričakuje se povečano število zastopnikov na terenu in s tem večja realizacija ponudb.

Pri pesimistični varianti prav tako ostaja pozitiven rezultat skozi vsa štiri leta, vendar je čisti dobiček bistveno nižji, saj se v tem primeru pričakuje zmanjšanje števila zastopnikov na terenu in zaradi tega tudi manjša realizacija ponudb, število zaposlencev v pisarni pa ostaja isto.

Kazalci uspešnosti (tabela 3) nam pokažejo pričakovano doseganje gospodarnosti in donosnosti prihodkov.

Kazalec gospodarnosti prikažemo z delitvijo prihodkov z odhodki in rezultat mora biti višji od 1. Pri realistični napovedi vsa štiri leta kaže zelo dobre rezultate od 1,17 v prvem letu, 1,22 v drugem letu, 1,23 v tretjem letu ter 1,24 v četrtem letu. To pomeni, da so prihodki večji od odhodkov med 17 % v prvem in 24 % v zadnjem letu. Pri pesimistični varianti šele v četrtem letu dosežemo rezultate, ki so pri realistični napovedi načrtovani že v prvem letu poslovanja.

Kazalec donosnosti prihodkov izračunamo z delitvijo dobička s prihodki in prav tako prikazuje pri realistični napovedi skozi vsa štiri leta ugodno donosnost prihodkov, ki se giblje med 14,79 in 19,45 %. Pri pesimistični varianti je donosnost bistveno nižja in se giblje med 8,49 in 13,89 %.

Načrt denarnega toka (tabela 4) nam s pozitivnim stanjem končnega zneska gotovine izkazuje likvidnost skozi vsa štiri leta v obeh napovedih – realistični in pesimistični.

Prag rentabilnosti nam prikazuje točko preloma, kjer se izenačijo prihodki in odhodki in je dobiček 0. V realističnem primeru je vrednostni prag rentabilnosti v prvem letu dosežen pri 50,25 % realizaciji načrtovane prodaje, v pesimističnem primeru pri 68,76%. Naslednja leta prag rentabilnosti skladno z rastjo dobička pada in dosega v četrtem letu 39,72 % pri realistični napovedi in 53,56 % pri pesimistični napovedi.

Izkaz stanja ali bilanca stanja (tabela 6) nam izkazuje sredstva in vire sredstev za naslednja štiri leta, ki so skozi vsa štiri leta izenačeni in naraščajoči zaradi novih naložb med sredstvi in zaradi nerazporejenega dobička ter dolgoročnih rezervacij med viri sredstev.

4.18 Terminski plan

Dejavnosti	Termin
Priprava poslovnega načrta	maj leta 0
Sklepanje dogovorov z zavarovalnicami	pred letom 1 in 1–2 leto
Sklepanje dogovorov z zastopniki	1–4 leto
Snovanje reklamnih sporočil	1–4 leto
Oblikovanje reklamnih sporočil	1–4 leto
Urejanje poslovnih prostorov	2–4 leto

Tabela 33: Terminski plan

Vir: Lasten

4.19 Predlogi izboljšav

Za dobro in kvalitetno opravljeno delo, tako zaposlenih v pisarni kot zastopnikov na terenu, bi bile potrebne nekatere izboljšave in s tem tudi znižanje stroškov. Za dosego tega cilja bi bilo treba izboljšati in avtomatizirati program za obračun provizij v povezavi s podatki, ki jih prejmemo iz zavarovalnic. Program bi v prihodnosti lahko tudi omogočal vpogled zastopnikom v njihov obračun, ki se pošilja tiskan po pošti. Velik izziv so zastopnikom izdani računi, ki jih pošljejo na podlagi prejetih obračunov. V primeru, da bi programska oprema omogočala vpogled v obračun, bi lahko omogočala tudi povezavo za avtomatsko izdelavo računa za zaslužno provizijo.

S tem bi bila omogočena pravočasna izdaja računa s strani zastopnikov in v skladu z zakonodajobi bili računi, ki niso v skladu z zakonom o DDV-ju, izdani pravilno, kot določa zakon. S takšnim načinom bi bila nakazila provizije izvedena hitreje in bi zastopniki prejeli sredstva na TRR prej, saj je nakazilo lahko izvedeno šele, ko v podjetje prejmemo popravljen račun, ki vsebuje vse predpisane postavke v skladu z zakonodajo.

Raziskovalni del je pokazal, da s pridobljenimi kontakti na sejnih ne pridobimo nobenega novega zavarovanca, kar pomeni, da bo na sejnih potreben drugačen, inovativnejši, zanimivejši in prepričljivejši pristop do potencialnih zavarovancev.

5 ZAKLJUČEK

V diplomskem delu smo predstavili globalni vpogled v teorijo podjetništva na področju zavarovalništva, raziskavo o odnosih med zavarovalno agencijo in zunanjimi sodelavci – zavarovalnimi zastopniki in o pridobivanju novih zastopnikov po modelu mrežnega marketinga. Predstavili smo poslovni načrt za že delujoče podjetje, ki se ukvarja z zavarovalnim zastopanjem, ter nabor predlogov izboljšav v poslovanju med agencijo in zastopniki.

Raziskovalni del poslovnega načrta nam je pokazal, da zastopniki na terenu tržijo produkte zavarovalnic, s katerimi sodelujemo, dobro in kvalitetno, tudi pridobivanje novih zastopnikov z mrežnim marketingom je prava pot, vendar so potrebne nove, sveže zamisli in dodatna motivacija pri ohranjanju pridobljenih zastopnikov.

V poslovnem načrtu smo načrtovali in razdelali cilje in strategije, uporabili smo ugotovitve iz raziskave odnosov z zastopniki, z eno od metod raziskovanja tržišča (SWOT ANALIZA) smo določili politiko izkoriščanja priložnosti in odpravljanja ovir na trgu, uporabo naših prednosti pred konkurenco ter strategijo premagovanja naših slabosti. Določili smo količinski in vrednostni obseg bruto prodaje za zavarovalnice in obseg provizij, ki jih prejme agencija. Določili smo kadrovsko strukturo in obseg načrtovanih stroškov dela, vključno s stroški zastopnikov, določili pogoje poslovanja (obstoječa in načrtovana oprema), izpostavili smo kritična tveganja in pričakovane probleme ter poiskali protiukrepe, da bi se lahko najbolje izognili problemom.

Finančni načrt kaže za naslednja štiri leta ugodno nadaljevanje dosedanjih doseženih rezultatov s trendi nadaljnje rasti. Kalkulacija in finančni načrt kažejo, da so cilji, vizija in strategija dobro zastavljeni. Pripravili smo tudi terminski načrt za načrtovane aktivnosti.

Priprava diplomskega dela, še posebej poslovnega načrta, nam bo v praksi kazalnik za izboljšave na področjih, kjer je raziskovalni del pokazal pomanjkljivosti, prav tako bomo v praksi preverjali smernice, ki smo si jih zadali za nadaljnja leta poslovanja.

Avtorica je pri pripravi poslovnega načrta uporabila vsa pridobljena znanja med študijem, predvsem pri predmetu podjetništvo, ter predmetih, ki so povezani s finančnim delom poslovnega načrta. Pri pripravi raziskovalnega dela je uporabila pridobljena znanja za sposobnost sklepanja in iskanja rešitev na podlagi raziskave.

Za avtorico priprava poslovnega načrta pomeni nadgradnjo praktičnega znanja s teoretičnim znanjem, novimi izkušnjami in spoznanji.

6 UPORABLJENA LITERATURA IN VIRI

6.1 Literatura:

1. Čeplak, M.: *Novi prodajni pristopi in usmeritve pri delu zavarovalnih zastopnikov*, Slovensko zavarovalno združenje, Ljubljana, 2004.
2. Dimovski, V. in ostali: *Načini trženja zavarovalniških storitev*, Slovensko zavarovalno združenje, Ljubljana, 2000.
3. Končina, M.: *Trženje osebnih in premoženjskih zavarovanj na slovenskem zavarovalnem trgu*, Doktorska dizertacija, Ekonomska fakulteta, Ljubljana, 1994.
4. Kotler, P.: *Marketing management*, Person Education International, New Yersay, 2003.
5. Kotler, P. in ostali V.: *Principles of Marketing. The European Edition*. Europe: Prentice Hall, 1996.
6. Lisac, A.: *Mrežni marketing – Marketinški megatrend*, Lisac & Lisac, Ljubljana, 1995.
7. Lisac, A.: *Mrežni marketing – Priložnost za vsakogar*, Lisac & Lisac, Ljubljana, 1995.
8. Mori, S.: *Finančna inteligenca v času finančne krize*, Smiljan Mori Success Systems, Maribor, 2009.
9. Mori, S.: *Najboljši posel na svetu? - Kako uspeti v najbolj uglednem in najbolj plačanem poslu v 21. stoletju*, Smiljan Mori Success Systems, Maribor, 2005.
10. Mori, S.: *Temelj finančne neodvisnosti*, Smiljan Mori Success Systems, Maribor, 2005.
11. Pečnik, I.: *Trženjski izzivi na področju življenjskih zavarovanj na prelomu stoletja*, Slovensko zavarovalno združenje, Ljubljana, 1999.
12. Šauperl, F.: *Excel programska oprema za izračune*, Academia, Maribor.
13. Šauperl, F.: *Podjetništvo*, Academia, Maribor, 2009.

6.2 Spletni viri:

1. <http://www.agencijamori.biz/knjiga/136-zaetek.html>, dne 26. 04. 2012
2. <http://mdrteuropeclassiq.com>, dne 30. 04. 2012
3. <http://www.merkur-zav.si>, dne 28. 04. 2012
4. <http://www.wienerstaedtische.si>, dne 30. 04. 2012
5. <http://www.zav-mb.si>, dne 26. 04. 2012
6. <http://www.zav-zdruzenje.si>, dne 26. 04. 2012
7. <http://druzina.ena.com/Finance/Davki-in-nalozbe/Zivljenjsko-zavarovanje.html>,
dne, 30. 04. 2012

6.3 Lasten vir:

1. podatki zaposlenih na posameznem delovnem mestu

7 PRILOGE

7.1 Finančne tabele – realistična napoved

7.2 Finančne tabele – pesimistična napoved

7.3 Anketni vprašalnik

FINANČNE TABELE - REALISTIČNA NAPOVED**Tabela 1: NAČRT STROŠKOV**

Vrsta stroškov	v EUR			
	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
A. SPREMENLJIVI STROŠKI				
1. Nabavna vrednost materiala				
2. Nabavna vrednost blaga				
3. Stroški proizvodnih storitev	264.000,0	271.920,0	280.077,6	288.480,0
4. Stroški zalog				
5. Spremenljivi del plač - bruto				
6. Pogodbena ali avtorska dela	1.541.963,0	1.619.060,0	1.700.020,0	1.785.020,0
Skupaj spremenljivi stroški	1.805.963,0	1.890.980,0	1.980.097,6	2.073.500,0
B. STALNI STROŠKI				
1. Stalni del plač - bruto	154.440,0	154.440,0	154.440,0	154.440,0
2. Davki in prispevki na plače in pog.dela	24.556,0	24.556,0	24.556,0	24.556,0
3. Režijske tuje storitve	24.000,0	24.720,0	25.460,0	26.300,0
4. Režijski material in drobní inventar	28.800,0	29.660,0	30.550,0	31.470,0
5. Amortizacija	12.129,0	15.179,0	18.231,0	9.695,0
6. Stroški zakupa				
7. Energija in PTT	21.600,0	22.250,0	22.900,0	23.600,0
8. Najemnina	20.400,0	20.400,0	20.400,0	20.400,0
9. Reklama	36.000,0	37.800,0	38.900,0	40.100,0
10. Zavarovanje	7.200,0	7.200,0	7.200,0	7.200,0
11. Drugi stroški	54.792,0	54.592,0	54.592,0	54.592,0
v tem : - potni stroški	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0
- prehrana	7.392,0	7392,00	7.392,0	7.392,0
- regres	39.900,0	39.900,0	39.900,0	39.900,0
- ostalo	5.100,0	4.900,0	4.900,0	4.900,0
Skupaj stalni stroški	383.917,0	390.797,0	397.229,0	392.353,0
C. ODHODKI FINANCIRANJA				
1. Obresti dolgoročnih kreditov				
2. Obresti kratkoročnih kreditov				
Skupaj odhodki financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
D. IZREDNI ODHODKI				
E. SKUPNI STROŠKI				
	2.189.880,0	2.281.777,0	2.377.326,6	2.465.853,0

Tabela 2: NAČRT IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA

Postavka	v EUR			
	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
1. PRIHODKI	2.569.938,8	2.778.345,0	2.918.486,0	3.061.327,0
1.1. Prihodki od prodaje	2.569.938,8	2.778.345,0	2.918.486,0	3.061.327,0
1.2. Prihodki od financiranja				
1.3. Izredni prihodki				
2. ODHODKI	2.189.880,0	2.281.777,0	2.377.326,6	2.465.853,0
2.1. Stroški začetnih zalog				
2.2. Stroški končnih zalog				
2.3. Stroški nakupa materiala	0,0	0,0	0,0	0,0
2.4. Nabavna vrednost blaga	0,0	0,0	0,0	0,0
2.5. Stroški storitev	288.000,0	296.640,0	305.537,6	314.780,0
2.6. Amortizacija	12.129,0	15.179,0	18.231,0	9.695,0
2.7. Plače bruto	154.440,0	154.440,0	154.440,0	154.440,0
2.8. Davki in prispevki	24.556,0	24.556,0	24.556,0	24.556,0
2.9. Ostali stroški poslovanja	1.710.755,0	1.790.962,0	1.874.562,0	1.962.382,0
2.10. Odhodki od financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
2.11. Izredni odhodki				
2.12. Pokritje izgube prejšnjih let				
3.DOBİČEK PRED OBDAVČENJEM	380.058,8	496.568,0	541.159,4	595.474,0
4. DAVEK OD DOBİČKA	95.014,7	124.142,0	135.289,9	148.868,5
5. ČISTI DOBİČEK	285.044,1	372.426,0	405.869,6	446.605,5
6. SREDSTVA ZA REPRODUKCIJO (2.6 + 5)	297.173,1	387.605,0	424.100,6	456.300,5

Tabela 3: KAZALCI USPEŠNOSTI

Kazalec	Enačba	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
	prihodki(1)				
GOSPODARNOST	-----	1,17	1,22	1,23	1,24
	odhodki(2)				
	dobiček(3)				
DONOSNOST PRIH.	----- x 100	14,79	17,87	18,54	19,45

Tabela 4: NAČRT IZKAZA DENARNEGA TOKA

Postavka	v EUR			
	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE	120.000,0	512.187,8	918.920,1	1.344.168,6
2. VPLAČILA	2.569.938,8	2.778.345,0	2.918.486,0	3.061.327,0
2.1. Prejemki od prodaje	2.569.938,8	2.778.345,0	2.918.486,0	3.061.327,0
2.2. Prejemki izrednih prihodkov				
2.3. Prejemki in financiranja				
2.4. Subvencije				
2.5. Druga vplačila				
3. IZPLAČILA	2.177.751,0	2.371.612,7	2.493.237,6	2.591.447,8
3.1. Nakup opreme	0,0	10.000,0	10.000,0	0,0
3.2. Vlaganja v zgradbe	0,0	0,0	0,0	0,0
3.3. Nakup materiala in blaga	0,0	0,0	0,0	0,0
3.4. Plačilo kooperacije in storitev	288.000,0	296.640,0	305.537,6	314.780,0
3.5. Plače in prispevki	178.996,0	178.996,0	178.996,0	178.996,0
3.6. Stroški poslovanja	1.710.755,0	1.790.962,0	1.874.562,0	1.962.382,0
3.7. Anuitete in obresti				
3.8. Davek na dobiček		95.014,7	124.142,0	135.289,9
3.9. Druga izplačila				
4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE	512.187,8	918.920,1	1.344.168,6	1.814.047,7

Tabela 5: PRAG RENTABILNOSTI

vrsta izračuna	enačba	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
stalni stroški					
1. Količinski (v kom) -----	pc/ep - ss/ep				
stalni stroški					
2. Vrednosti (v %) ----- x 100	prihod.-sprem.str.	50,25	44,04	42,33	39,72
stalni stroški					
3. Prag pokritja ----- x 100	stalnih str. (v %) prihodki	14,94	14,07	13,61	12,82

Tabela 6: NAČRT IZKAZA STANJA

v EUR

	per. 31.12. 1	per. 31.12. 2	per. 31.12. 3	per. 31.12. 4
PREMOŽENJE (aktiva)				
A. STALNO PREMOŽENJE	170.970,0	230.310,0	305.980,0	346.712,0
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva (patenti, licence, zagonski stroški)	20.000,0	29.000,0	38.000,0	38.000,0
2. Opredmetena osnovna sredstva (zemljišče, zgradbe, stroji, oprema)	150.970,0	151.970,0	152.970,0	152.970,0
3. Dolgoročne finančne naložbe (delnice, obveznice)		49.340,0	115.010,0	155.742,0
B. GIBLJIVO PREMOŽENJE	120.000,0	115.000,0	130.000,0	125.000,0
1. Zaloge (materiala, proizvodov, blaga)				
2. Dolgoročne terjatve (dana posojila)				
3. Kratkoročne terjatve (kupci)				
4. Kratkoročne finančne naložbe				
5. Denar in vrednostni papirji	120.000,0	115.000,0	130.000,0	125.000,0
6. Aktivne časovne razmejitve				
C. SKUPAJ PREMOŽENJE	290.970,0	345.310,0	435.980,0	471.712,0
D. ZUNAJ BILANČNO PREMOŽENJE (LEASING)				
VIRI PREMOŽENJA (pasiva)				
A. TRAJNI VIRI PREMOŽENJA	30.000,0	313.340,0	403.010,0	438.742,0
1. Osnovni kapital	30.000,0	30.000,0	30.000,0	30.000,0
2. Revalorizacijske rezerve				
3. Nerazporejeni dobiček		283.340,0	373.010,0	408.742,0
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE	260.970,0	31.970,0	32.970,0	32.970,0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI (dolgoročni krediti)				
D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI (dobavitelji, predujmi, kratkoročni krediti)				
E. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE				
F. SKUPAJ VIRI PREMOŽENJA	290.970,0	345.310,0	435.980,0	471.712,0
G. ZUNAJ BILANČNI VIRI PREMOŽENJA				

FINANČNE TABELE - PESIMISTIČNA NAPOVED**Tabela 1: NAČRT STROŠKOV**

Vrsta stroškov	v EUR			
	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
A. SPREMENLJIVI STROŠKI				
1. Nabavna vrednost materiala				
2. Nabavna vrednost blaga				
3. Stroški proizvodnih storitev	264.000,0	271.920,0	280.077,6	288.480,0
4. Stroški zalog				
5. Spremenljivi del plač - bruto				
6. Pogodbena ali avtorska dela	1.233.570,4	1.295.248,0	1.360.016,0	1.428.016,0
Skupaj spremenljivi stroški	1.497.570,4	1.567.168,0	1.640.093,6	1.716.496,0
B. STALNI STROŠKI				
1. Stalni del plač - bruto	154.440,0	154.440,0	154.440,0	154.440,0
2. Davki in prispevki na plače in pog.dela	24.556,0	24.556,0	24.556,0	24.556,0
3. Režijske tuje storitve	24.000,0	24.720,0	25.460,0	26.300,0
4. Režijski material in drobní inventar	28.800,0	29.660,0	30.550,0	31.470,0
5. Amortizacija	12.129,0	15.179,0	18.231,0	9.695,0
6. Stroški zakupa				
7. Energija in PTT	21.600,0	22.250,0	22.900,0	23.600,0
8. Najemnina	20.400,0	20.400,0	20.400,0	20.400,0
9. Reklama	36.000,0	37.800,0	38.900,0	40.100,0
10. Zavarovanje	7.200,0	7.200,0	7.200,0	7.200,0
11. Drugi stroški	54.792,0	54.592,0	54.592,0	54.592,0
v tem : - potni stroški	2.400,0	2.400,0	2.400,0	2.400,0
- prehrana	7.392,0	7392,00	7.392,0	7.392,0
- regres	39.900,0	39.900,0	39.900,0	39.900,0
- ostalo	5.100,0	4.900,0	4.900,0	4.900,0
Skupaj stalni stroški	383.917,0	390.797,0	397.229,0	392.353,0
C. ODHODKI FINANCIRANJA				
1. Obresti dolgoročnih kreditov				
2. Obresti kratkoročnih kreditov				
Skupaj odhodki financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
D. IZREDNI ODHODKI				
E. SKUPNI STROŠKI	1.881.487,4	1.957.965,0	2.037.322,6	2.108.849,0

Tabela 2: NAČRT IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA

Postavka	v EUR			
	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
1. PRIHODKI	2.055.951,0	2.222.676,0	2.334.788,8	2.449.061,6
1.1. Prihodki od prodaje	2.055.951,0	2.222.676,0	2.334.788,8	2.449.061,6
1.2. Prihodki od financiranja				
1.3. Izredni prihodki				
2. ODHODKI	1.881.487,4	1.957.965,0	2.037.322,6	2.108.849,0
2.1. Stroški začetnih zalog				
2.2. Stroški končnih zalog				
2.3. Stroški nakupa materiala	0,0	0,0	0,0	0,0
2.4. Nabavna vrednost blaga	0,0	0,0	0,0	0,0
2.5. Stroški storitev	288.000,0	296.640,0	305.537,6	314.780,0
2.6. Amortizacija	12.129,0	15.179,0	18.231,0	9.695,0
2.7. Plače bruto	154.440,0	154.440,0	154.440,0	154.440,0
2.8. Davki in prispevki	24.556,0	24.556,0	24.556,0	24.556,0
2.9. Ostali stroški poslovanja	1.402.362,4	1.467.150,0	1.534.558,0	1.605.378,0
2.10. Odhodki od financiranja	0,0	0,0	0,0	0,0
2.11. Izredni odhodki				
2.12. Pokritje izgube prejšnjih let				
3.DOBİČEK PRED OBDAVČENJEM	174.463,6	264.711,0	297.466,2	340.212,6
4. DAVEK OD DOBİČKA	43.615,9	66.177,8	74.366,6	85.053,2
5. ČISTI DOBİČEK	130.847,7	198.533,3	223.099,7	255.159,5
6. SREDSTVA ZA REPRODUKCIJO (2.6 + 5)	142.976,7	213.712,3	241.330,7	264.854,5

Tabela 3: KAZALCI USPEŠNOSTI

Kazalec	Enačba	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
	prihodki(1)				
GOSPODARNOST	----- odhodki(2)	1,09	1,14	1,15	1,16
	dobiček(3)				
DONOSNOST PRIH.	----- x 100 prihodki(1)	8,49	11,91	12,74	13,89

Tabela 4: NAČRT IZKAZA DENARNEGA TOKA

v EUR				
Postavka	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
1. ZAČETNI ZNESEK GOTOVINE	120.000,0	306.592,6	532.866,8	772.386,3
2. VPLAČILA	2.055.951,0	2.222.676,0	2.334.788,8	2.449.061,6
2.1. Prejemki od prodaje	2.055.951,0	2.222.676,0	2.334.788,8	2.449.061,6
2.2. Prejemki izrednih prihodkov				
2.3. Prejemki in financiranja				
2.4. Subvencije				
2.5. Druga vplačila				
3. IZPLAČILA	1.869.358,4	1.996.401,9	2.095.269,3	2.173.520,5
3.1. Nakup opreme	0,0	10.000,0	10.000,0	0,0
3.2. Vlaganja v zgradbe	0,0	0,0	0,0	0,0
3.3. Nakup materiala in blaga	0,0	0,0	0,0	0,0
3.4. Plačilo kooperacije in storitev	288.000,0	296.640,0	305.537,6	314.780,0
3.5. Plače in prispevki	178.996,0	178.996,0	178.996,0	178.996,0
3.6. Stroški poslovanja	1.402.362,4	1.467.150,0	1.534.558,0	1.605.378,0
3.7. Anuitete in obresti				
3.8. Davek na dobiček		43.615,9	66.177,8	74.366,6
3.9. Druga izplačila				
4. KONČNI ZNESEK GOTOVINE	306.592,6	532.866,8	772.386,3	1.047.927,3

Tabela 5: PRAG RENTABILNOSTI

vrsta izračuna	enačba	leto 1	leto 2	leto 3	leto 4
stalni stroški					
1. Količinski (v kom) -----	pc/ep - ss/ep				
stalni stroški					
2. Vrednosti (v %) ----- x 100	prihod.-sprem.str.	68,76	59,62	57,18	53,56
stalni stroški					
3. Prag pokritja ----- x 100	stalnih str.(v%) prihodki	18,67	17,58	17,01	16,02

Tabela 6: NAČRT IZKAZA STANJA

v EUR

	per. 31.12. 1	per. 31.12. 2	per. 31.12. 3	per. 31.12. 4
PREMOŽENJE (aktiva)				
A. STALNO PREMOŽENJE	170.970,0	230.310,0	305.980,0	346.712,0
1. Neopredmetena dolgoročna sredstva (patenti, licence, zagonski stroški)	20.000,0	29.000,0	38.000,0	38.000,0
2. Opredmetena osnovna sredstva (zemljišče, zgradbe, stroji, oprema)	150.970,0	151.970,0	152.970,0	152.970,0
3. Dolgoročne finančne naložbe (delnice, obveznice)		49.340,0	115.010,0	155.742,0
B. GIBLJIVO PREMOŽENJE	120.000,0	115.000,0	130.000,0	125.000,0
1. Zaloge (materiala, proizvodov, blaga)				
2. Dolgoročne terjatve (dana posojila)				
3. Kratkoročne terjatve (kupci)				
4. Kratkoročne finančne naložbe				
5. Denar in vrednostni papirji	120.000,0	115.000,0	130.000,0	125.000,0
6. Aktivne časovne razmejitve				
C. SKUPAJ PREMOŽENJE	290.970,0	345.310,0	435.980,0	471.712,0
D. ZUNAJ BILANČNO PREMOŽENJE (LEASING)				
VIRI PREMOŽENJA (pasiva)				
A. TRAJNI VIRI PREMOŽENJA	30.000,0	313.340,0	403.010,0	438.742,0
1. Osnovni kapital	30.000,0	30.000,0	30.000,0	30.000,0
2. Revalorizacijske rezerve				
3. Nerazporejeni dobiček		283.340,0	373.010,0	408.742,0
B. DOLGOROČNE REZERVACIJE	260.970,0	31.970,0	32.970,0	32.970,0
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI (dolgoročni krediti)				
D. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI (dobavitelji, predujmi, kratkoročni krediti)				
E. PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE				
F. SKUPAJ VIRI PREMOŽENJA	290.970,0	345.310,0	435.980,0	471.712,0
G. ZUNAJ BILANČNI VIRI PREMOŽENJA				

ANKETNI VPRAŠALNIK

Pozdravljeni!

Sem Aleksandra Šauperl, strokovna sodelavka Agencije Mori, d.o.o. in študentka Višje strokovne šole Academia, smer ekonomist. Na šoli sem prijavila pripravo diplomskega dela z naslovom »Poslovni načrt za agencijo za zavarovalno zastopanje« in v sklopu diplomskega dela moram izdelati raziskavo ter analizo stanja na trgu zavarovalniškega zastopanja, zato vas vljudno prosim za pomoč pri raziskavi o tem, kakšno je sodelovanje z našo agencijo in kako vam uspeva tržiti zavarovalne posle. Z vašimi odgovori bo moja diplomska naloga oplemenitenjena z realnostjo na terenu, zato vas lepo prosim, da anketo preberete in odgovorite na zastavljena vprašanja, tako da obkrožite izbrani odgovor. Anketa je anonimna in namenjena izključno za potrebe diplomskega dela.

Za izpolnjen vprašalnik, se vam vnaprej, iskreno zahvaljujem in vas lepo pozdravljam.

1. Kako sodelujete z agencijo za zavarovalno zastopanje - kot:

- a) s.p., d.o.o., d.n.o.
- b) po podjemni pogodbi

2. Starost anketiranca:

- a) Do 30 let
- b) Od 31 do 40 let
- c) Od 41 do 50 let
- d) Nad 50 let

3. Spol:

- a) M
- b) Ž

4. V vašo strukturo je povezanih:

- a) 1 – 9 zastopnikov
- b) 10 – 20 zastopnikov
- c) nad 20 zastopnikov

5. Koliko časa sodelujete z agencijo za zavarovalno zastopanje:

- a) 0 – 2 leti
- b) 3 – 5 let
- c) nad 5 let

6. Kako pridobivate nove sodelavce:

- a) predstavimo možnost dodatnega zaslužka
- b) predstavimo možnost brezplačnega izleta, potovanja
- c) predstavimo možnost osebne rasti

7. Koliko pridobljenih kandidatov za zavarovalnega zastopnika preneha sodelovati:

Po prvem seminarju	10 %	20 %	30 %	40 %
Po enem mesecu	10 %	20 %	30 %	40 %
Po enem letu	10 %	20 %	30 %	40 %

8. Ali že imate licenco zavarovalnega zastopnika:

- a) da
- b) ne

9. Kako pridobivate nove zavarovance:

- a) stranke same priporočajo svojim prijateljem
- b) s pridobljenimi kontakti na sejnih
- c) z naključnim pogovorom

10. Koliko ljudi je potrebno poklicati, da se dogovorite za termin:

- a) 1 – 4
- b) 5 – 9
- c) nad 10

11. Kakšen je odziv potencialnega zavarovanca, ko ga pokličete po telefonu:

- a) V večini primerov se dogovorimo takoj za termin
- b) Prosi, da pokličemo čez kakšen teden – da potrdimo termin
- c) Odloži slušalko

12. Za katere vrste zavarovanja se vaše stranke največ odločajo: (obkrožite od 1 - najmanj do 5 - največ)

Življenjsko zavarovanje	1	2	3	4	5
Naložbeno zavarovanje	1	2	3	4	5
Nezgodno zavarovanje	1	2	3	4	5
Premoženjsko zavarovanje	1	2	3	4	5
Zdravstveno zavarovanje	1	2	3	4	5
Pravna zaščita	1	2	3	4	5

13. Katera struktura prebivalstva se največ odloča za tovrstna zavarovanja:

Sloj prebivalstva Premoženje €	Nižji sloj Do 50.000,00	Srednji sloj Od 50.000,00 do 200.000,00	višji sloj nad 200.000,00	Samostojni podjetniki
Življenjsko zavarovanje				
Naložbeno zavarovanje				
Nezgodno zavarovanje				
Premoženjsko zavarovanje				

Zdravstveno zavarovanje				
Pravna zaščita				

14. Na terminu sklenete ponudbo v 80 %:

- a) Že ob prvem obisku
- b) Stranka bo razmislila in poklicala
- c) Nikoli

15. V kolikšni meri vpliva trenutna gospodarska kriza na sklepanje tovrstnih zavarovanj:

- a) Nekoliko
- b) Precej
- c) Zelo

16. Ali imate stike, s stranko – zavarovancem, tudi po sklenitvi zavarovanja:

- a) da
- b) ne

17. Če DA – v katerih primerih: (lahko obkrožite enega, dva ali vse tri odgovore)

- a) V primeru nerednih plačil obrokov
- b) V primeru stornacije
- c) Ob različnih priložnostih, da stranka čuti, da ste njen zastopnik – npr. rojstni dan stranke, ob novem letu, ob novostih v zavarovanjih

Hvala za vaš čas!