

# METRIKE MARKETINGA U PROCESU REPOZICIONIRANJA DRUŠTVA ZA OSIGURANJE

---

**Kvinta, Nina**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:210405>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-27**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET SPLIT**

**DIPLOMSKI RAD**

**METRIKE MARKETINGA U PROCESU  
REPOZICIONIRANJA DRUŠTVA ZA  
OSIGURANJE**

**Mentor:**

**Prof. Dr. Sc. Šerić Neven**

**Student:**

**Nina Kvinta**

**Split, kolovoz 2017.**

## SADRŽAJ:

<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problem istraživanja .....	1
1.2. Predmet istraživanja .....	3
1.3. Istraživačka pitanja .....	4
1.4. Ciljevi istraživanja.....	5
1.5. Metode istraživanja .....	6
1.6. Doprinos istraživanja.....	7
1.7. Struktura rada .....	8
<b>2. OSIGURANJE.....</b>	<b>9</b>
2.1. Pojam i funkcije osiguranja .....	9
2.2.Povijest osiguranja u RH.....	12
2.3. Gospodarski i društveni značaj osiguranja .....	14
2.4. Tržište osiguranja u RH.....	17
<b>3. METRIKE MARKETINGA KAO ALAT ZA REPOZICIONIRANJE DRUŠTVA ZA OSIGURANJE.....</b>	<b>28</b>
3.1. Metrike marketinga za procjenu tržišnu percepciju imidža društva za osiguranje.....	28
3.1.1. Preferencije potrošača .....	28
3.1.2. Zadovoljstvo potrošača.....	28
3.1.3. Odnos stalnih i nestalnih potrošača .....	29
3.1.4. Stopa zadržavanja potrošača.....	31
3.1.5. Stopa izgubljenih potrošača.....	32
3.2. Metrike marketinga za procjenu stanja na tržištu i mogućnost repositioniranjaosigurateljne tvrtke.....	33
3.2.1. Dobit.....	33
3.2.2. Odnos udjela ostvarene dobiti prema udjelu ostvarenih prihoda.....	34
3.2.3. Povrat investicije .....	35
3.2.4. Točka pokrića troškova .....	36
3.2.5. Tržišna potražnja .....	38
3.2.6. Tržišni udjel.....	39
3.2.7. Relativni tržišni udjel .....	39
3.2.8. Točka pokrića tržišnog udjela .....	40
3.2.9. Tržišni rast.....	41
3.2.10. Penetracija na tržište.....	42
3.3. Metrike marketinga za unaprjeđenje imidža .....	44

3.3.1. Marketinški troškovi.....	44
3.3.2. Povrat uloženoga u marketinške aktivnosti.....	45
3.3.3. Troškovi oglašavanja za stvaranje dojma.....	46
3.3.4. Analiza vremenskih serija .....	47
3.3.5. Učinkovitost prodajnog osoblja.....	48
3.3.6. Pridobivanje novih potrošača .....	49
3.3.7. Indeks razvijanja marke i kategorije proizvoda/usluga .....	50
3.3.8. Tržišni udjel marke.....	51
<b>4. ANALIZA REZULTATA ISTRAŽIVANJA PRIMJENE METRIKA MARKETINGA U REPOZICIONIRANJU DRUŠTVA ZA OSIGURANJE</b> .....	<b>52</b>
4.1. Događaji i stanje tržišta osiguranja u RH .....	52
4.2. Metodologija istraživanja .....	53
4.3. Rezultati istraživanja .....	62
4.4. Analiza istraživačkih pitanja .....	74
4.5. Kritički osvrt na rezultate istraživanja.....	79
<b>5. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>81</b>
<b>SAŽETAK – Metrike marketinga u procesu repositioniranja društva za osiguranje .....</b>	<b>83</b>
<b>SUMMARY – Marketing metrics in repositioning process on insurance market.....</b>	<b>84</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>85</b>
<b>Popis slika tablica i grafikona .....</b>	<b>88</b>

# 1. UVOD

## 1.1. Problem istraživanja

Osiguranje ima značajno mjesto u gospodarstvu svake države, a osim gospodarskog ima i socijalno, pravno i psihološko značenje<sup>1</sup>. Kao indikator važnosti ove gospodarske djelatnosti u svjetskoj ekonomiji govori i činjenica da se među 500 vodećih svjetskih kompanija, rangiranih prema ukupnim prihodima nalazi 45 društava za osiguranje, a osam se društava za osiguranje nalazi među europskih top 50 tvrtki<sup>2</sup>.

Ulaskom u Europsku uniju hrvatska društva za osiguranje suočila su se s visokokonkurentnim europskim tržištem osiguranja na kojem se više od 5300 osiguravajućih kompanija bori za što veći tržišni udio<sup>3</sup>.

Među financijskim institucijama u Hrvatskoj, društva za osiguranje treća su sa 6,4% udjela na tržištu, iza poslovnih banaka i obveznih mirovinskih fondova. Kod nas postoji 26 društava za osiguranje i 1 za reosiguranje, od čega je 7 za životno osiguranje, 10 za sve oblike neživotnih osiguranja, a 9 složenih, odnosno onih koji obuhvaćaju obje kategorije<sup>4</sup>.

Društva za osiguranje, kako u svijetu tako i u Republici Hrvatskoj, suočene su s mnogim izazovima u nastojanjima očuvanja tržišnog udjela i profitne stope, razvoja poslovanja i više efikasnosti u tržišnom natjecanju. Neki od izazova s kojima su društva za osiguranje suočena jesu: globalizacija, liberalizacija, informatizacija, inovacije u pružanju i distribuciji osigurateljskih usluga i proizvoda. Ovi izazovi direktno ili indirektno utječu na funkcioniranje tvrtki, te naposljetku utječu na troškove i prihode istih.

Profitabilnost industrije dosad se velikim dijelom temeljila na profitabilnosti proizvoda automobilskih osiguranja, a liberalizacija je pokazala kako će se osiguratelji morati prilagoditi novonastaloj situaciji<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup>Babić, M. (2004.): Korporativni imidž, Adamić, Rijeka, str. 39.

<sup>2</sup><http://jobsearch.money.cnn.com/a/all-jobs/list/fri-fortune500companies> [17. 05. 2016.].

<sup>3</sup>Babić, M. (2014.): Efikasnost intelektualnog kapitala i tržišni udio društava za osiguranje, Pregledni znanstveni članak, str. 1.

<sup>4</sup>Izvještaj s predavanja „Trendovi u osiguranju u Republici Hrvatskoj“, dostupno na: <http://finance.hr/izvjestaj-s-predavanja-trendovi-u-osiguranju-u-republici-hrvatskoj/>, [18.05. 2016.].

<sup>5</sup>Gajski Kovačić N., (2015.): Gdje se krije profitabilnost osiguranja, dostupno na: <http://www.svijetosiguranja.eu/hr/clanak/2015/2/454,14825.html> [16. 05. 2016.].

Neprestano se povećava broj konkurenata koji na različite načine nastoje steći, zadržati ili povećati svoje udjele jer o tome ovise njihovi profiti. Svi oni nude iste ili slične usluge po približno jednakim cijenama, a osiguranici su sve zahtjevniji. Privući i zadržati osiguranike u tim uvjetima nije nimalo jednostavno ostvariti<sup>6</sup>.

Konkurentne prednosti u ovoj grani ostvaruju se povećanom specijalizacijom ponude, stvaranjem novih i poboljšanjem postojećih osigurateljskih usluga, nudeći širi asortiman osiguranja, nove prodajne kanale, vodeći konzistentnu poslovnu politiku premija osiguranja te kreiranjem pozitivnog imidža kroz različite vidove promotivnih aktivnosti<sup>7</sup>. Potrebno je poboljšati imidž osiguravatelja, ne samo zbog prihoda financijske branše nego i zbog reduciranja rizika<sup>8</sup>.

Korporativni imidž je važan preduvjet kreiranja vrijednosti, zadovoljstva i lojalnosti potrošača, te se može opisati kao ukupan utisak o firmi koja je stvorena u mislima javnosti<sup>9</sup>. Povoljan korporativni imidž, percipiran od strane potrošača i drugih interesnih grupa, pojačava šanse postizanja poslovnog uspjeha<sup>10</sup>. Biti uspješan u visoko konkurentnom okruženju znači kontinuirano raditi na unapređenju sposobnosti približavanja svakom kupcu, kao i na održavanju ravnoteže između potrebe za efikasnošću i kontrolom troškova s jedne strane, te stalnog zahtjeva za visokom razinom kvalitete usluga s druge strane<sup>11</sup>.

Stoga, će u ovom radu biti istraženo kako se primjenom različitih metrika marketinga može poboljšati imidž društava za osiguranje, te samim time ostvariti veći tržišni udio i profit<sup>12</sup>, tj. repositionirati se. Dakle, osnovni problem istraživanja je provesti evaluaciju određenih metrika marketinga kako bi se efikasnije moglo generirati važne informacije u cilju donošenja primjerenijih strateških odluka u poslovanju društva za osiguranje.

---

<sup>6</sup>Zelenika, R., Babić, M., (2005) : Korporativni imidž - osnovni čimbenik opstanka i razvitka osiguravajućeg društva na globalnom tržištu, Pregledni članak, UDK 368.8:330.16 (497.5), str 505.

<sup>7</sup>Hussels, S., Ward, D., Zurbrugg, R (2005) : Stimulating the demand for Insurance, DOI: 10.1111/j.1540-6296.2005.00059.x, str 257-258., [17. 05.2016.].

<sup>8</sup>Stipić, M., Štutić, I., Krolo Crvelin, A., (2009):Razvoj novih proizvoda u hrvatskom osigurateljskom sektoru, dostupno na: <http://finance.hr/izvjestaj-s-predavanja-trendovi-u-osiguranju-u-republici-hrvatskoj/> , [18.05. 2016.].

<sup>9</sup>Kotler, P., Keller, K.L., (2008): Upravljanje marketingom, 12. Izd. MATE, d.o.o., Zagreb str. 321.

<sup>10</sup>Bravo, R., Montaner, T., Pina, J. M., (2009):The role of bank image for customers versus non-customers, International Journal of Bank Marketing, Vol. 27 Iss: 4, str. 324.

<sup>11</sup>Izveštaj s predavanja „ Trendovi u osiguranju u Republici Hrvatskoj, dostupno na : <http://zastita.info/hr/clanak/2009/7/razvoj-novih-proizvoda-u-hrvatskom-osigurateljskom-sektoru,87,2910.html> [18.05.2016.].

<sup>12</sup>Babić, M. (2014.): Efikasnost intelektualnog kapitala i tržišni udio društava za osiguranje, Pregledni znanstveni članak, str. 2.

## 1.2. Predmet istraživanja

U ovom radu istražiti će se marketing metrike koje je moguće primijeniti kako bi se repositioniralo društvo za osiguranje, tj. kako bi se poboljšao imidž istog, te samim time povećao tržišni udio. Pozicioniranje nije ono što činite proizvodima/uslugama, nego ono što činite svijesti potrošača<sup>13</sup>. Obogaćivanje proizvoda dodatnim vrijednostima povećava mogućnost diferencijacije, međutim da bi proizvod bio stvarno diferenciran ta dodatna razlika mora biti percipirana<sup>14</sup>.

Potrebno je ukazati potencijal metrika marketinga koje su primjenjive, te je također potrebno utvrditi njihov potencijalni doprinos budućem poslovanju. Metrike marketinga, u svojoj biti, se odnose na pružanje znanja o mjernom instrumentariju, odnosno načinima aplikacije statističkih i matematičkih metoda u analizi konkretnih podataka o poslovanju, u cilju donošenja taktičkih i strateških marketinških i općih poslovnih odluka<sup>15</sup>. Osmišljavanje prijedloga za buduće odluke u poslovanju, strategije i poslovne politike na primjeru Croatia Osiguranja u cilju optimizacije poslovanja, temeljit će se na dobivenim rezultatima primijenjenih metrika.

Vodeće kompanije na globalnom tržištu često svoju poziciju i tržišni udio ostvaruju na temelju odluka koje donose prvenstveno na kontinuiranoj primjeni niza financijskih mjerila prodaje, mjerila tržišta, mjerila vezanih za asortiman proizvoda, cjenovnih mjerila, mjerila vezanih uz promotivne aktivnosti i potrošače<sup>16</sup>. Neovisno o tržišnom udjelu i veličini poduzeća, svi subjekti koji žele sačuvati poziciju ili tržišni udio trebali bi redovito analizirati učinkovitost vlastitih prodajnih aktivnosti<sup>17</sup>.

Ako se neko društvo za osiguranje želi repositionirati potrebno je u poslovno ponašanje inkorporirati inovacijsko razmišljanje, ne samo u inovaciju proizvoda i usluga koje se na tržištu nude, već, što je često i važnije, u inovaciju poslovnih, a osobito upravljačkih procesa, kako bi se znatno povećala cjelokupna uspješnost poslovanja<sup>18</sup>. Bitno je naglasiti kako u

---

<sup>13</sup>Ries, A., Trout, J., (1986): *The Battle for Your Mind*, McGraw-Hill, Inc. str.2.

<sup>14</sup>Reidenbach, R. E., (1986.): *Bank Marketing; A Guide to Strategic Planning*, Englewood Cliffs, New Jersey str. 81.

<sup>15</sup>Segetlija, Z. (2008): *Uvod u poslovnu logistiku*, 2. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Ekonomski fakultet, Osijek str. 124 .

<sup>16</sup>Farris, P., Bendle, N., Pfeifer, P., Reibstein, D., (2014): *Metrike marketinga*, MATE, d.o.o., Zagreb str. 33.

<sup>17</sup>Šerić, N., Luetić, A., (2015): *Upravljanje logistikom u poslovanju malih i srednjih poduzeća*, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 78.

<sup>18</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): *Metrika marketinga*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka str.9.

poslovanju nikad nije bio problem nove inovativne misli usaditi u svijest, već je problem kako stare izbaciti<sup>19</sup>.

To sve nije moguće bez dobrog razumijevanja marketinške podloge poslovanja koja omogućava poboljšanje učinkovitosti marketinških odluka. U tržišno usmjerenim organizacijama odjel za marketing planira, koordinira i kontrolira proizvoda ili usluga, određuje cijene, stil oglašavanja i mjesto na kojem će proizvod ili usluga biti dostupni kupcima<sup>20</sup>.

Marketinški uspjeh usko je povezan s financijskim uspjehom poslovanja. Marketing treba shvaćati kao svojevrsnu investiciju za koju onda treba izračunati povrat<sup>21</sup>. Za provedbu marketinških aktivnosti potrebna je financijska potpora, dok financijsko stanje poslovnog subjekta velikim dijelom ovisi o efikasnosti i efektivnosti marketinga. Pomoću metrika marketinga moguće je pratiti i mjeriti faktore koji pokreću financijske rezultate poduzeća. Metrike marketinga su te koje objedinjuju marketinške pokazatelje s financijskima, te pokazuju direktnu vezu između marketinga i financija, koje su glavno područje bavljenja društava za osiguranje. Potrebno je izračunati pojedina mjerila, objasniti ih, te na temelju njih donijeti odgovarajuće strateške odluke<sup>22</sup>.

### **1.3. Istraživačka pitanja**

Svrha ovog istraživanja je procjena iskoristivosti metrika marketinga u procesu repozicioniranju društva za osiguranje. Na temelju prethodno navedenog problema i predmeta istraživanja postavljeno je glavno istraživačko pitanje, te su za njega postavljena pomoćna istraživačka pitanja.

**IP1:** Doprinosi li značajno primjena metrika marketinga racionalnosti procesa repozicioniranja društva za osiguranje?

IP1.1: Omogućuju li metrike marketinga iskoristive spoznaje o tržišnoj percepciji imidža društva za osiguranje?

IP1.2: Doprinosi li primjena metrika marketinga u poslovanju društva za osiguranje optimizaciji procesa donošenja poslovnih odluka o repozicioniranju subjekta?

---

<sup>19</sup>Kotler, P. (2004): Marketinška znanja od A do Z, Binoza Press, Zagreb str. 175.

<sup>20</sup>Tomašević Lišanin, M., (1997): Bankarski marketing, Informativ, Zagreb; str. 163.

<sup>21</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka str. 10.

<sup>22</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka, str. 10.



IP1.3: Jesu li metrike marketinga preduvjet donošenju efikasnih marketinških odluka u upravljanju imidžom društva za osiguranje?

#### **1.4.Ciljevi istraživanja**

Ovim će se radom teorijski i empirijski analizirati iskoristivost i učinkovitost metrika marketinga za potrebe repozicioniranja društva za osiguranje. Glavni cilj rada proizlazi iz glavnog istraživačkog pitanja, a to je dokazati da primjena metrika marketinga značajno doprinosi racionalnosti procesa repozicioniranja društva za osiguranje.

Kako bi se cilj postigao potrebno je teorijski analizirati metrike marketinga, te nakon toga u empirijskom dijelu rada procijeniti koristi metrika u procesu repozicioniranja poduzeća, tj. u postizanju željenog stanja.

Uz glavni cilj iz pomoćnih istraživačkih pitanja moguće je izvesti i sekundarne ciljeve. Sekundarni ciljevi ovog rada su:

- Dokazati da se metrikama marketinga može utvrditi stvarna tržišna percepcija imidža društva za osiguranje.
- Potvrditi kako je korištenje metrike marketinga u poslovanju tvrtke ključno za optimizaciju procesa donošenja poslovnih odluka o repozicioniranju.
- Utvrditi kako je primjena metrika marketinga preduvjet za donošenje efikasnih marketinških odluka kod upravljanja imidžom društva za osiguranje.

## 1.5. Metode istraživanja

Diplomski rad će se sastojati od teorijskog i empirijskog dijela, za svaki od kojih će se primjenjivati određene metode istraživanja, te na kraju donijeti valjane zaključke na osnovi dobivenih rezultata istraživanja.

Teorijski dio rada se temelji na prikupljanju i analiziranju relevantne stručne i znanstvene literature, te izvođenju novih spoznaja na temelju dosadašnjih empirijskih analiza. U izradi teorijskog dijela koriste se sljedeće metode znanstveno-istraživačkog rada:

- metoda analize – svaki zadatak koji se ispituje treba biti podijeljen u toliko dijelova koliko je moguće i potrebno, da se najbolje<sup>23</sup>;
- metoda sinteze – svako spajanje većega broja predmeta, pojava ili procesa u jednu cjelinu<sup>24</sup>;
- metoda klasifikacije – način raščlanjivanja općeg pojma na posebne, tj. jednostavnije pojmove;
- metoda eksplantacije – način objašnjavanja osnovnih pojava te njihovih relacija;
- metoda deskripcije – postupak opisivanja činjenica, te empirijsko potvrđivanje njihovih odnosa;
- metoda komparacije – način uspoređivanja istih ili srodnih činjenica, tj. utvrđivanje njihove sličnosti, odnosno različitosti;
- metoda indukcije – sistemska i dosljedna primjena induktivnog načina razmišljanja s ciljem da se otkrije i dokaže istina<sup>25</sup>;
- metoda dedukcije – omogućuje da se na temelju općih sudova, odnosno općih logičkih obilježja između pojmova, izvode pojedinačni sudovi, zaključci i tvrdnje, odnosno otkriju spoznaje ili dokažu nove činjenice, nove zakonitosti ili znanstvene istine<sup>26</sup>.

---

<sup>23</sup>Taboršak, D. (2007): Metodologija izrade znanstveno-istraživačkog rada, Zagreb, str. 4.

<sup>24</sup>Pupovac, D. (2007): Znanstvene metode, Rijeka, str. 7.

<sup>25</sup>Žugaj, M., (1979): Metoda analize i sinteze, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, str. 117.

<sup>26</sup>Kulenović, Z., Slišković, M.,:Metodologija znanstvenog istraživačkog rada, Pomorski fakultet Split.

U empirijskom dijelu rada, u svrhu analize istraživačkih pitanja, bit će provedeno izviđajno istraživanje kojem je cilj prikupljanje relevantnih podataka, kako bi se to postiglo koristit će opće izviđajne metode. Podaci će se prikupljati iz sekundarnih izvora, poglavito iz javno dostupnih financijskih izvještaja. Na temelju osobnih saznanja i prikupljenih podataka sastavit će se anketni upitnik. Anketni upitnik će biti proveden na namjernom uzorku, točnije na uzorku prema odluci istraživača. Ključno obilježje ove vrste uzorka je istraživačeva procjena prema kojoj odlučuje tko može ponuditi najbolje informacije za ostvarivanje ciljeva istraživanja<sup>27</sup>. U uzorak nad kojim će se provoditi anketni upitnik bit će odabrane fizičke osobe u dobi do 65 godina i pravne osobe koje su ujedno i korisnici osiguranja. Potom će se kroz anketni upitnik testirati nalazi izviđajnog istraživanja. Za analizu podataka prikupljenih anketnim upitnikom koristit će se statističke metode. Za statističku obradu podataka bit će korišten program SPSS. Završni zaključci o istraživačkim pitanjima biti će doneseni na temelju rezultata dobivenih statističkom analizom.

## **1.6. Doprinos istraživanja**

Dok je korištenje metrike marketinga u razvijenim zemljama zapadnog svijeta postale uobičajena poslovna praksa na domaćem tržištu njihova je primjena na nezavidnoj razini, nekolicina tržišnih lidera primjenjuje tek nekoliko jednostavnijih metrika, koje se često klasificiraju kao poslovna tajna. S obzirom na to opus domaće znanstvene i stručne literature koja se bavi ovom tematikom je oskudan.

S obzirom na sve prethodno navedeno doprinos ovog rada je obogaćivanje teorijskih i praktičnih saznanja vezanih uz primjenu metrika marketinga u poslovanju društva za osiguranje, na primjeru Croatia osiguranja.

Doprinos istraživanja će se ogledati i u ispitivanju primjenjivosti u radu teorijski obrađenih metrika marketinga, te će se prikazati široki raspon koristi i prednosti istih.

---

<sup>27</sup>Tkalac Verčić, A., Sinčić Ćorić, D., Pološki Vokić, N, (2010.): Priručnik za metodologiju istraživačkog rada, M.E.P. d.o.o., Zagreb, str. 77.

## **1.7.Struktura rada**

Diplomski rad sastojat će se od 5 međusobno povezanih poglavlja.

U prvom, uvodnom poglavlju prezentirat će se problem i predmet istraživanja, te će se postaviti glavno istraživačko pitanje i pomoćna istraživačka pitanja. Također, definirat će se cilj i znanstveni doprinos istraživanja kao i osnovne metode istraživanja, te će na samom posljertku poglavlja biti navedena struktura rada.

U drugom poglavlju pobliže će se osvrnuti na osnovne pojmove vezane za društva za osiguranje. Pobliže će se objasniti pojam i definicija osiguranja, temeljne ekonomske postavke poslovanja u osiguranju, potom će se detaljnije objasniti uloga društava za osiguranje. Nakon toga će se objasniti kako funkcionira tržište osiguranja u Hrvatskoj, kakvo je trenutno stanje na tržištu te tendencije istog.

U trećem poglavlju bit će prikazane metrike marketinga koje se mogu koristiti za unapređenje poslovanja u sektoru osiguranja. Svaka od metrika bit će detaljno opisana.

U četvrtom poglavlju provesti će se istraživanje na poslovnom slučaju. Na temelju rezultata istraživanja postavljena istraživačka pitanja će se prihvaćati ili odbijati.

U petom poglavlju će se sintetizirati činjenice i spoznaje te ostali relevantni zaključci do kojih se došlo istraživanjem i radom u cjelini.

Na kraju rada će biti priložen popis korištene literature, ostala dokumentacija, prilozi i anketni upitnici.

## 2. OSIGURANJE

### 2.1. Pojam i funkcije osiguranja

Osiguranje je prošlo dug put u svom razvoju. Razvoj osiguranja i ekonomske zaštite seže daleko u povijest, a vezan je uz razvoj trgovine i prijevoz roba. Počeci zajedničkog snošenja rizika vidljivi su još u doba Hamurabija (1729.1686. godine prije Krista). Razvojem trgovine i prometa iz talijanskih, jadranskih, a kasnije i europskih luka dolazi do pojave pomorskog osiguranja. Najstariji ugovor o osiguranju datira iz 1374. godine, pronađen je u Genovi, a odnosi se na pomorsko osiguranje. Za razvoj pomorskog osiguranja u svijetu od izuzetne je važnosti Ordo super assecuratiribus (Uredba o osiguranjima), donesen u Dubrovniku 1568. godine<sup>28</sup>. Od tada do srednjeg vijeka poznati su razni oblici ekonomske zaštite od šteta u kojima se naziru ideje osiguranja.

U novom vijeku razvoj trgovine i pomorstva, početke industrijalizacije, te stvaranje velikih gradova prati opasnost koju donosi razvoj tehnike i pomorstva, samim time dolazi do znatno bržeg razvoja osiguranja. Potreba za osiguranjem, kao preventivnom mjerom, javila se radi konstantne izloženosti pojedinaca i njihovih materijalnih dobara opasnostima i rizicima iz njihovog okruženja od kojih se ne može u potpunosti zaštititi, ali se preventivnim mjerama mogu ublažiti štetne posljedice određenih opasnosti.

Na temelju ovoga da se zaključiti kako su zaštita čovjeka i njegove imovine od štete i neprilika oduvijek bile od velike važnosti kako za pojedinca tako i za društvo u cjelini. S razvojem financijske pismenosti većina današnjeg razvijenog svijeta svjesna je važnosti osiguranja svoje materijalne imovine koja je neprekidno izložena raznim opasnostima.

Razvoj naprednijih oblika osiguranja započinje u vrijeme kad je čovjek spoznao da se udruživanjem u zajednicu rizika smanjuje pojedinačni rizik i omogućuje ekonomski jednostavnija i rentabilnija zaštita od raznih opasnosti<sup>29</sup>. Tako je od primitivnih oblika samopomoći došlo do suvremenog organiziranog prikupljanja sredstava za pokriće posljedica rizičnog događaja. Također, na razvoj osiguranja veliki je utjecaj imalo i reosiguranje, ono omogućava osiguranju preuzimanje velikih, složenih rizika.

---

<sup>28</sup>Bijelić, M.(2002):Osiguranje i reosiguranje, Tectus d.o.o., Zagreb, str. 33.

<sup>29</sup>Ćurak, M., Jakovčević, D.(2007): Osiguranje i rizici, RRiF Plus, Zagreb, str. 21.

Uz gotovo svaki segment života može se vezati određeni rizik, odnosno opasnosti od djelovanja slučajnog i štetnog događaja. Postojanje rizika i njegovo pokriće predstavljaju temelj, preduvjet u smisao osiguranja. Svrha osiguranja je prenošenje rizika s pojedinca na društvo za osiguranje. Na taj se način pojedinac nastoji zaštititi od opasnosti (rizika) koje mu mogu ugroziti život ili nanijeti štete na imovini. Međutim, svi rizici kojima se izlažu pojedinci i gospodarski subjekti nisu uvijek sagorljivi.

Mnogi su teoretičari pokušali definirati pojam osiguranja, ali, u osnovi, sve se teorije svode na isto, a to je „da je osiguranje djelatnost pružanja ekonomske zaštite od određenih opasnosti koje ugrožavaju imovinu i osobe“<sup>30</sup>. Osiguranje je prenošenje rizika na koje nailazimo u našem okruženju s pojedinca na osiguratelja (društvo za osiguranje) sklapanjem ugovora o osiguranju<sup>31</sup>.

Osiguranje je potrebno definirati posebno sa stajališta pojedinca, a posebno sa stajališta društva. Sa stajališta pojedinca, osiguranje je ekonomski instrument kojim pojedinac zamjenjuje relativno malu svotu premije za relativno velik i neizvjestan financijski gubitak. Sa stajališta društva osiguranje je gospodarski instrument kojim se kombiniranjem i homogeniziranjem rizika, sukladno zakonu velikih brojeva, smanjuju ukupni gubici društva planiranom dinamikom troškova i premije<sup>32</sup>.

Osiguranje je, dakle, kompleksan sustav s dva temeljna obilježja<sup>33</sup> :

- Prijenos rizika od pojedinca na skupinu ili zajednicu rizika, što treba razumjeti kao svijest pojedinaca od ugroženosti od istih opasnosti od kojih se efikasnije može zaštititi ako se uključe u sustav osiguranja u što većem broju,
- Raspodjela gubitaka na sve članove skupine, a što to podrazumijeva sustav podjele nastalih gubitaka na sve osiguranike i pokriće tih gubitaka u obliku premija koje uplaćuju osiguranici.

Društva za osiguranje servisiraju gospodarske subjekte i stanovništvo kroz specifične oblike financijske intermedijacije nudeći im financijsku sigurnost, a zauzvrat naplaćuju premiju za

---

<sup>30</sup>Bijelić, M.(2002):Osiguranje i reosiguranje, Tectus d.o.o., Zagreb, str. 33.

<sup>31</sup>Rafaj, J. (2009): Tržište osiguranja priručnik, HANFA, Zagreb, str. 10.

<sup>32</sup>Ćurak, M. i Jakovčević, D. (2007): Osiguranje i rizici. Zagreb: RRIF. str. 22.

<sup>33</sup>Mićin, K.(2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, HASIBO, Zagreb, str. 45.

preuzeti rizik,<sup>34</sup> koja je znatno niža od cijene one koju bi pojedinac sam platio za otklanjanje posljedica događaja koji mu se dogodio.

Premija je unaprijed prikupljen novac za štete koje će nastati naknadno, a visina premije izračunava se na principu velikih brojeva, tj. vjerojatnosti nastupanja osiguranog slučaja. Ona mora biti ekonomski odmjerena i isplativa, i za društvo i za osiguranika. Društva za osiguranje prikupljena sredstva koriste za ulaganje u razne financijske instrumente na tržištu kapitala nastojeći optimizirati investicijski portfelj kako bi mogla ispuniti obveze proizašle iz sklopljenih polica osiguranja.

Također, kada se govori o osiguranju potrebno je reći kako se osiguranje može promatrati s tri aspekta, ekonomskog, pravnog i tehničkog.

S ekonomskog aspekta osiguranje predstavlja zadovoljavanje gospodarskih potreba, te zaštitu čovjeka od opasnosti koje mu ugrožavaju život, zdravlje i imovinu.

Pravno gledano, osiguranje se može definirati i kao pravni odnos temeljen na ugovoru, a ubraja se u trgovačko-pravne poslove kojim se jedna osoba (osiguratelj) uz naplatu određene cijene (premije osiguranja) obvezuje drugoj osobi (ugovaratelju osiguranja) da će određenoj osobi (osiguraniku) isplatiti naknadu (osigurninu) za štetu nastalu osobama ili stvarima, a koja je posljedica ugovorom predviđenih uzroka (osiguranih rizika)<sup>35</sup>.

S tehničkog stajališta treba naglasiti organizaciju zaštite od rizika koju provodi zajednica i osiguratelji.

Funkcije osiguranja proizlaze iz ciljeva koje društvo nameće modernom sustavu osiguranja, a to su funkcija naknade štete, koja je ujedno i osnovni razlog postojanja osiguravajuće djelatnosti. Druga osnovna funkcija osiguranja je funkcija preventive, kojom se poduzimaju mjere za sprječavanjem i smanjivanjem mogućnosti nastanka šteta njihovim financiranjem ili kreditiranjem. Osim osnovnih, u osiguranju se ističu tri ostale funkcije: socijalna, razvojna i antiinflacijska.

---

<sup>34</sup>Jakovčević D. i Krišto, J.: (2012) Industrija osiguranja u Hrvatskoj: promjene u okruženju, novi proizvodi, regulacija i upravljanje rizikom, Grafit-Gabrijel d.o.o., Zagreb. str. 44.

<sup>35</sup>Klasić K., Adrijanić, I.(2007): Osnove osiguranja načela i praksa, Teb, Zagreb. op.cit.,str.12.

Svaka ekonomski i pravno uređena država ima interes što više razvijati osiguranje pravnih subjekata i pojedinaca kako bi provela ekonomsku zaštitu i smanjila pritisak na državne fondove. Nekada država može subvencionirati dio premije. Što je neka država razvijenija njezine bi se intervencije, kod šteta koje su nastale od rizika koji su se mogli osigurati, kroz ekonomsku pomoć trebale smanjivati do minimuma. Ona bi intervenirala samo kod šteta koje se nisu mogle pokriti osiguranjem. Također, država bi trebala mjerama ekonomske politike poticati razvoj osiguranja.

Sve većim širenjem osigurateljnih pokrića razvojna funkcija osiguranja dobiva na značenju. Velika sredstva kojima osiguratelji raspolažu mogu se ulagati u različite razvojne programe preko države, banaka, zatim u vlasničke udjele i slično. Fondovi životnog i mirovinsko-rentnog osiguranja su pričuvena sredstva dugoročnog karaktera za ulaganja u razvojne programe.

Antiinflacijska funkcija osiguranja ima osobito značenje u tranzicijskim zemljama i općenito u zemljama gdje se visoka stopa inflacije izravno odražava na gospodarske procese i standard pojedinca. Ulaganje sredstava u osiguranje čini pomak – odgodu potrošnje, ako je osiguratelj naplatio premiju, a šteta i isplate odštete dolaze kasnije. Kako ova sredstva ne ulaze odmah u potrošnju, ona pozitivno djeluju na cijene smanjujući pritisak na njihov rast. Gledano na državnoj razini što je veći udio premije osiguranja u BDP-u, to je i učinak tog utjecaja veći.

## **2.2.Povijest osiguranja u RH**

Hrvatska povijest je bila burna i puna promjena, samim time se može reći isto i za razvoj tržišta osiguranja. Razvoj osiguranja u Hrvatskoj ponajviše je bio uvjetovan povijesnim događanjima ,kijih je Hrvatska bila sudionik. Kako su se mijenjale države kojima je Hrvatska pripadala tako se mijenjalo tržište osiguranja. Prema ovome razvoj tržišta osiguranja u hrvatskoj može se podijeliti na četiri razdoblja koja su odijeljena trima ratovima:

- Razdoblje do kraja prvog svjetskog rata tj. do 1918.
- Između dva svjetska rata (1918. – 1945.)
- Do domovinskog rata (1945. - 1990.)
- Neovisna Hrvatska ( od 1990. nadalje)



### 1. Razdoblje do 1918. godine

U ovom vremenskom periodu Hrvatska je bila pod upravom Austro-Ugarske Monarhije što je značilo da je i većina društava za osiguranje bilo Austrijsko a ostatak su bila strana. Kroz novonastalo buđenje nacionalne svijesti pojavila se i ideja o osnivanju prvog Hrvatskog osiguravajućeg društva. Prvo takvo je bila Croatia osiguranje, tadašnja osiguravajuća zadruga Croatia, koja je počela s djelovanjem 1884. godine u protupožarnom osiguranju te se postepeno počelo baviti i drugim granama osiguranja.

### 2. Razdoblje od 1918. do 1945. godine

Drugo razdoblje započinje završetkom 1. Svjetskog rata i raspadom Austro-Ugarske Monarhije. Hrvatska više nije pod njihovom vlašću te postaje članica Kraljevine SHS, kasnije preimenovane u Jugoslaviju. Promjena vlasti uzrokovala je i povlačenje brojnih stranih osiguravajućih društava. Uz Croatiu u ovom periodu osnovane su i djeluju još tri hrvatske zadruge: Napretkova zadruga, Hrvatski radiša i Domovina, koja je osnovana za vrijeme NDH. U ovom razdoblju na području Hrvatske djeluje 20ak poduzeća što domaćih što stranih. Strani su državljani najčešće koristili usluge stranih osiguranja dok su Hrvati uglavnom koristili usluge hrvatskih osiguravajućih kuća. U tom periodu najvažniji osiguranici bili su seoska gospodarstva, građani i poduzetnici koji sa 75% premije dok je država imala 25%.

### 3. Razdoblje od 1945. do 1990. godine

Nakon 2. Svjetskog rata Hrvatska postaje dijelom SFRJ i dolazi do velikih promjena u danoj državi i time u tržištu osiguranja. Započeta je konfiskacija talijanske i njemačke imovine čime su obuhvaćena i njihova društva za osiguranje, time onesposobljavajući njihovo djelovanje na ovom prostoru. Ovo je bilo razdoblje domaćih osiguranja koja su bila objedinjena u Državni zavod za osiguranje i reosiguranje. Koji je 1946. postao Državni osiguravajući zavod (DOZ). Kao centralistički organizirani zavod DOZ djeluje do 1962. godine kada se decentralizira i dijeli na regionalne osiguravajuće zavode. Takva podjela je ukinuta 1967 kada su doneseni zakoni kojima se ukinuo teritorijalni monopol. U ovom periodu na području hrvatske djelovalo je 11 osiguravajućih društava.

#### 4. Razdoblje nakon 1990. godine

Novi, i u trenutku pisanja ovog rada, posljednji značajni povijesni prevrat za Hrvatsku dogodio se 90-ih godina 20. stoljeća. Novo razdoblje za osiguranje započelo je 23. ožujka 1990. godine kada je donesen Zakon o osnovama sistema osiguranja imovine i osoba. Taj je zakon omogućio osnivanje organizacija za osiguranje u obliku dioničkih društava za osiguranje. Prvo Osiguranje koje je postalo dioničko društvo bila je Croatia te su se počeli otvarati i druga osiguranja u takvome obliku. Nakon te početne inicijative uslijedilo je donošenje i prihvaćanje brojnih zakona koji su doprinijeli nadzoru samog tržišta osiguranja time pretvarajući isto u slobodno tržište. Sve ovo dovelo je do otvaranja Hrvatskog tržišta inozemnome privlačeći strani kapital štoviše još izraženijim ulaskom u EU. Počeo je rast osiguranja kao industrije u punom smislu, međutim ne onoliko intenzivno kao u EU u to istom vremenu.

### 2.3. Gospodarski i društveni značaj osiguranja

Kada se govori o gospodarskom i društvenom značenju osiguranja mora se spomenuti kako su te dvije komponente uvijek isprepletene i u uzročno posljedičnoj vezi. Utječući na poboljšanje stanja u društvu indirektno će se poboljšati stanje u gospodarstvu i viceversa. Vrlo je teško odvojiti i zanemariti među učinak osiguranja na ove dvije makroekonomske komponente.

Prva i najosnovnija uloga osiguranja, uloga zaštite, odnosno umanjivanja efekata nepovoljnih događaja te smanjivanje financijskog tereta pojedinaca je ujedno i najprepoznatljivija u okviru značaja, prva koja nam pada na pamet kada se razmišlja o ovoj tematici.

Međutim, osiguranje, ima puno veći značaj za društvo i gospodarstvo od prijašnje opisanog.

Prema Skipperu značajke osiguranja za društvo i gospodarstvo jesu:<sup>36</sup>

- Omogućavanje efektivnog upravljanja različitim oblicima rizika
- Poticanje olakšavanja gubitaka
- Povećavanje smirenosti pojedinaca i financijske stabilnosti istih
- Olakšavanje vladi kod socijalnih davanja

---

<sup>36</sup>Skipper, H. D. (1997) :Foreign Insurers in Emerging Markets: Issuesand Concerns, Center for Risk Management and Insurance, Occasional Paper 97-2.

- Olakšavanje obrta i trgovine potičući time ekonomski rast
- Mobiliziranje domaću štednju
- Poticanje efikasnije alokacije kapitala čime se unaprjeđuju financijske usluge

Osiguranje zauzima značajno mjesto u nacionalnim gospodarstvima, posebice u industrijski razvijenim zemljama. U užem smislu se može vidjeti kako je ono važna sastavnica života kako privatnih tako i javnih osoba jer je u konstantnoj interakciji s njima te je važno za funkcioniranje društva u cjelini. Osiguranje će poboljšati financijsku sigurnost pojedinaca i poslovnih entiteta te će time pružiti određenu dozu mirnoće u njihovoj podsvijesti. Ono im omogućava financijsku stabilnost u vremenu nedaća.

Također, osiguranje ima i veliki utjecaj na poduzetništvo. Radi umanjivanja rizika ono je često i preduvjet za brojne aktivnosti bilo u privatnom bilo u poslovnom okruženju. Te aktivnosti, koje će poticati ponudu, generirati potražnju i samim time unaprijediti gospodarstvo i financijsko stanje društva, neće se odvijati bez prethodnog osiguranja od vanjskih rizika kojima su izložene.

Time, osiguranje pridonosi kreiranju vrijednosti u ekonomiji jer bez osiguranja ili podjele rizika nema aktivnosti kreiranja vrijednosti u ekonomiji s obzirom na to da postoji mogućnost da gospodarski subjekti ne iskoriste poslovne mogućnosti zbog činjenice izlaganja vlastitih financijskih sredstava riziku.

Nadalje ono služi i kao instrument upravljanja socijalnom politikom od strane vlasti, te je također preduvjet za odvijanje brojnih gospodarskih aktivnosti. Ako ga promatramo kroz širi kontekst, kao dio financijskog sektora, vidi se kako gospodarstva sa stabilnim i snažnim financijskim tržištem nerijetko karakterizira razvijena ekonomija i stabilan dugoročan rast. Osigurateljna djelatnost ima sve veći utjecaj na razvoj nacionalnog gospodarstva, financijsku strukturu te razvoj i stabilnost financijskog sustava.

Ekonomisti procjenjuju makroekonomsku uspješnost promatrajući nekoliko ključnih varijabli i njihove su vrijednosti pokazatelj stabilnosti i uspješnosti gospodarstva neke države. Njihov odnos vidljiv je kroz rast premijskih prihoda koji pozitivno korelira s rastom imovine banaka i financijskih posrednika. Veličina i udio premije životnog osiguranja u nacionalnom gospodarstvu ovisi o mnogim makroekonomskim faktorima poput dohotka po stanovniku, inflacije, stope nezaposlenosti, fiskalne politike, novčanog tržišta, tržišta vrijednosnih papira, stope gospodarskog rasta, mirovinskog osiguranja i kulturološkog pristupa.

Na svjetskoj razini, osiguranje, ima značajnu ulogu kroz svoju komplementarnost s bankarskim sektorom nudeći olakšanje pri dobivanju kredita, ono kanalizirajući štednje u

dugoročne investicije i omogućavajući veću likvidnost i transparentnost u financijskom sektoru. Također je bitno napomenuti kako sektor osiguranja na globalnoj razini zapošljava izniman broj ljudi. Prema prethodno navedenom vidi se kako osiguranje potpomaže rastu gospodarstva na globalnoj razini.

Osiguranje uvelike doprinosi i javnoj sigurnosti dižući svijest o opasnostima time dovodeći do inovacija u sigurnosti proizvoda i uslugama za upravljanje rizikom koje povećavaju sigurnost na globalnoj razini.

Važnost društava za osiguranje u financijskom sustavu prikazuje se:

- udjelom aktive u aktivi svih financijskih institucija

Iz prikaza<sup>37</sup> se vidi kako je Hrvatski financijski sustav bankocentričan te su banke sa 71,6% udjela u ukupnoj aktivi financijskih institucija, dominantne. Drugi po redu su obvezni mirovinski fondovi sa 13.35% te slijede osiguranja sa 6,84% čineći ih trećim najznačajnijim institucionalnim investitorom u ovom sektoru.

**Tablica 1: Udio imovine financijskih institucija u ukupnoj aktivi 2015. godine**

Financijske institucije	Apsolutne vrijednosti u mil. kn.	Udio u %
<b>Financijski posrednik</b>	<b>Imovina</b>	<b>Udio</b>
<b>Poslovne banke</b>	396.742	71.56%
<b>Obvezni mirovinski fondovi</b>	74.005	13.35%
<b>Društva za osiguranje</b>	37.897	6.84%
<b>Leasing društva</b>	17.641	3.18%
<b>UCITS investicijski fondovi</b>	13.858	2.50%
<b>Stambene štedionice</b>	7.770	1.40%
<b>Dobrovoljni mirovinski fondovi</b>	3.726	0.67%
<b>Alternativni investicijski fondovi</b>	2.756	0.50%
<b>SVEUKUPNO</b>	<b>554.404</b>	<b>100%</b>

Izvor: HUU, <https://www.huo.hr/>, [14.02.2017.]

<sup>37</sup>Ključne informacije o tržištu osiguranja u RH 2015., HUU

- udjelom osiguranja u štednji sektora stanovništva

**Tablica 2: Strukture štednje sektora stanovništva za 2015. godinu**

<b>Struktura štednje sektora stanovništva</b>	
<b>Valuta i depoziti</b>	56,64%
<b>Osiguranje, mirovine i standardizirane garancije</b>	25,15%
<b>Vlasnički kapital i dionice investicijskih fondova</b>	15,67%
<b>Ostala potraživanja</b>	2,35%
<b>Dužnički vrijednosni papiri</b>	0,19%

Izvor: HNB, <https://www.hnb.hr>, [14.02.2017.]

U strukturi štednje sektora stanovništva osiguranje, mirovine i standardizirane garancije imaju udio od 25,15%, što govori kako se od 100 kuna financijske imovine prosječnog Hrvata 25,15% kuna ulaže u osiguranje, mirovinski fond i standardizirane garancije.

Gospodarstva i mnogi segmenti života ne bi funkcionirala bez osiguranja, niti je zamislivo kako bi izgledali bez istog. Industrija osiguranja je jedna od najvažnijih, te u posljednjih nekoliko desetljeća bilježi velike stope rasta i u vidu snage same industrije i dubine asortimana usluga koje pružaju. Samim time osiguranje se suvremenom društvu nameće kao njegov neizostavan element bilo kao izvor zaštite u gospodarskom razvoju ili pak kao ekonomski institut sigurnosti i prosperiteta društva.

## **2.4. Tržište osiguranja u RH**

Jednu od najjednostavnijih a ujedno i najboljih definicija tržišta osiguranja dao je Farny rekavši kako je to "ukupnost odnosa između ponuditelja i tražitelja gospodarskog usluge osiguranja, a odnosi se dovijaju na temelju slobodnih odluka sudionika"<sup>38</sup>.

Tržište osiguranja čine svi pojedinci, grupe te poduzeća i ustanove koji se osiguravaju ili se pojavljuju kao potencijalni osiguranici i interesenti za osiguranje<sup>39</sup>.

<sup>38</sup>[www.swissre.com](http://www.swissre.com), [14.02.2017.]

Ove definicije su naravno poprilično općenite pošto je tržište osiguranika poprilično teško definirati i precizirati. Međutim, kao što se vidi u prethodnim definicijama ono se sastoji od pružatelja osiguranja i osiguranika, odnosno, ponude i potražnje.

Ponuđači usluge osiguranja su društva za osiguranje čiji je cilj prodati uslugu osiguranja ili potpisati ugovor o osiguranju. Specifičnost tržišta osiguranja je u tome što proizvodnja u osiguranju nastaje samim sklapanjem ugovora o osiguranju, a to je ujedno i prodaja tog proizvoda<sup>40</sup>.

Potražnja za osiguranjem je pak dvojakog karaktera. Prvotno potreba za osiguranjem javlja se radi državno-pravnog karaktera modernog društva u kojem je osiguranje zakonom propisana obveza. S druge strane dio potražnje temelji se na dobrovoljnoj potražnji za istim od strane potencijalnih osiguranika. U taj dio potražnje spadaju oni pojedinci koji shvaćaju vrijednost i korisnost osiguranja, te se sama brojka o količini takvih osiguranja može koristiti kao kazalo za razvijenost tržišta osiguranja zemlje.

Nadalje osim sila ponude i potražnje na samo tržište osiguranja utječu brojni drugi opći i makroekonomski faktori koji mogu poslužiti kako za analizu tako i za predviđanje trendova na tržištu osiguranja. Najznačajniji među makroekonomskima jesu :

- BDP
- Stopa inflacije
- Tržišna kamatna stopa
- Uvoz i izvoz
- Broj zaposlenih i nezaposlenih

Posljednjih petnaestak godina u Hrvatskoj se može podijeliti na dva razdoblja, razdoblje od 2000. do 2008. godine, a potom razdoblje od krize pa sve od danas. Razdoblje između 2000. i 2007. godine obilježila je stopa rasta BDP-a u rasponu od 3,8% do 5,1%. Godine 2008. pada stopa rasta BDP-a za 2,1%, dok se u sljedećoj godini bilježi pad od 6,9%, koji se nastavlja sve do 2015. godine. Tek u 2015. godini bilježi se porast BDP-a od 1,6%, pozitivna kretanja su se nastavila i u 2016. godini.

---

<sup>39</sup>Frančišković, I. (1992): Osiguranje u tržišnom gospodarstvu, Croatia osiguranje d.d., Zagreb, str. 46.

<sup>40</sup>Klasić. K., Andrijanić. I.(2007.) : "Osnove osiguranja – načela i praksa" TEB – Poslovno savjetovanje d.o.o., Zagreb, str. 54.

Stopa inflacije 2008. godine iznosila je 6,1 %, te se u razdoblju od 2009. do 2013. godine stabilizirala na prosječnoj razini od 2,3%. U 2014. i 2015. godini događa se zanimljiva pojava te se bilježila stopa inflacije od 0,2% i 0,5%.

Što se tiče uvoza, izvoza i platne bilance posljednjih nekoliko godina do 2015. godine bilježi se pozitivan trend. Od 16,1 milijardi EUR izvoza i 17,9 milijardi EUR uvoza u 2009. godini stanje se poboljšavalo do 2014. godine kada je izvoz iznosio 19,92, a uvoz 19,06 milijardi EUR. U 2015. godini izvoz pak pada na 11,5 a uvoz na 18,5 milijardi EUR.

Broj zaposlenih u Hrvatskoj bilježio je rast u godinama prije krize, te je 2008. godine iznosio 1,532 milijuna. U 2009. godini započinje pad broja zaposlenih koji je 2015. godine iznosio 1,358 milijuna kuna. Što se tiče broja nezaposlenih on prati sličan trend prije krize se smanjuje, dosegovši minimum 2008. godine s 240 tisuća nezaposlenih. Tijekom kriznih godina počinje rast broja nezaposlenih, do 2013. godine kada se bilježi čak 358 tisuća nezaposlenih. Tada se javlja pad na 285 tisuća do 2015. godine koji se uglavnom pripisuje izlasku iz evidencije HZZ-a i odlasku nezaposlenih u inozemstvo.

Sve ove promjene su dakako utjecale i na tržište osiguranja, što će se i vidjeti u nastavku rada.

Što se tiče općenitih pokazatelja najvažniji su oni vezani za financijski sektor i samo tržište osiguranja poput:

- Plasmana banaka
- Depozita u bankama
- Kamatne stope na depozite u bankama
- Imovine financijskog sektora
- Imovine osiguratelja u financijskom sektoru
- Ukupne premije

Sektor osiguranja u Hrvatskoj djeluje u poprilično složenim okolnostima, što se očituje u promjenama u samoj imovini osiguratelja i kretanjima zaračunatih bruto premija.

1992. godine osamostaljenjem Hrvatske započeo je i razvoj tržišta osiguranja. Na samim počecima djelatnošću osiguranja bavilo se svega sedam društava. Tijekom narednog desetljeće broj osiguravajućih društava višestruko se povećao, te se u posljednjih 15-ak godina nije značajno mijenjao. U 2015. godini na tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj poslovala su 23 društva za osiguranje i jedno društvo za reosiguranje. Osim toga, na tržištu

osiguranja djelovao je i Hrvatski ured za osiguranje kao udruženje društava za osiguranje te Hrvatski POOL za osiguranje i reosiguranje nuklearnih rizika, GIU.

**Tablica 3: Broj društava za osiguranje i reosiguranje u razdoblju 2007. - 2015. godine**

Vrsta osiguranja	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.
<b>Životno</b>	5	8	8	6	7	7	7	7	6
<b>Neživotno</b>	8	9	10	10	10	10	10	10	9
<b>Složeno</b>	10	10	10	10	10	10	9	8	8
<b>Reosiguranje</b>	2	2	2	1	1	1	1	1	1
<b>Ukupno</b>	25	29	30	27	28	28	27	26	24

Izvor: Izrada autorice prema podacima HUO, 2017.

Od ukupno 23 društva za osiguranje, šest ih je isključivo obavljalo poslove životnih osiguranja, devet društava je obavljalo samo poslove neživotnih osiguranja, dok je poslove životnih i neživotnih osiguranja obavljalo svega osam društava za osiguranje. U odnosu na 2014. godinu broj društava za osiguranje manji je za dva zbog pripajanja jednog društva za osiguranje drugome unutar područja Republike Hrvatske te jednog prekograničnog pripajanja. Poslove reosiguranja u 2015-oj godini obavljalo je samo jedno društvo za reosiguranje, što je prikazano u Tablici 4.



**Tablica 4: Društva za osiguranje po strukturi provođenja poslova osiguranja i reosiguranja u 2015. godini**

<b>Redni broj</b>	<b>Društva za osiguranje u RH</b>	<b>Vrsta osiguranja</b>
1	AGRAM LIFE osiguranje d.d.	Životno
2	ALLIANZ ZAGREB d.d.	Složeno
3	BNP Paribas Cardif osiguranje d.d.	Neživotno
4	CROATIA osiguranje d.d.	Složeno
5	CROATIA zdravstveno osiguranje d.d.	Neživotno
6	ERGO osiguranje d.d.	Neživotno
7	ERGO životno osiguranje d.d.	Životno
8	Erste osiguranje Vienna Insurance Group d.d.	Životno
9	EUROHERC osiguranje d.d.	Neživotno
10	GENERALI OSIGURANJE d.d.	Složeno
11	GRAWE Hrvatska d.d.	Složeno
12	HOK - OSIGURANJE d.d.	Neživotno
13	Hrvatsko kreditno osiguranje d.d.	Neživotno
14	IZVOR OSIGURANJE d.d.	Neživotno
15	JADRANSKO OSIGURANJE d.d.	Neživotno
16	MERKUR OSIGURANJE d.d.	Složeno
17	Societe Generale Osiguranje d.d.	Životno
18	TRIGLAV OSIGURANJE d. d.	Složeno
19	UNIQA osiguranje d.d.	Složeno
20	VELEBIT OSIGURANJE d.d.	Neživotno
21	VELEBIT ŽIVOTNO OSIGURANJE d.d.	Životno
22	Wiener osiguranje Vienna Insurance Group d.d.	Složeno
23	Wüstenrot životno osiguranje d.d.	Životno
24	CROATIA LLOYD d.d. za reosiguranje	Reosiguranje

Izvor: Izrada autorice prema podacima HUO, 2017.

**Tablica 5: Struktura vlasništva društava za osiguranje u 2015. godini**

<b>2015.</b>	<b>Domaći vlastiti kapital</b>	<b>Strani vlastiti kapital</b>	<b>Ukupno</b>
<b>Složeno</b>	1	7	8
<b>Neživotno</b>	7	2	9
<b>Životno</b>	2	4	6
<b>Reosiguranje</b>	1	0	1
<b>Ukupno</b>	11	13	24

Izvor: Izrada autorice prema podacima HUU, 2017.

Od 24 društva za osiguranja koja posluju na području Hrvatske 11 ih je u domaćem vlasništvu, dok ih je 13 u stranom vlasništvu. Iz sljedeće je tablice vidljivo da društva za osiguranje s većinskim domaćim kapitalom imaju veći udio u premiji neživotnog osiguranja 64,02%, dok društva za osiguranje u većinskom stranom vlasništvu imaju veći udio u premiji životnih osiguranja 74,34%.

**Tablica 6: Udio premije prema vlasništvu kapitala i vrsti osiguranja**

	<b>DOMAĆI VLASTITI KAPITAL</b>	<b>STRANI VEĆINSKI KAPITAL</b>
	10	13
<b>UKUPNO</b>	51,16% premije	48,84% premije
<b>ŽIVOTNO</b>	25,66% premije	74,34% premije
<b>NEŽIVOTNO</b>	64,02% premije	35,98% premije

Izvor: Izrada autorice prema podacima HUU, 2017.

U sljedećoj tablici prikazana je zaračunata bruto premija, likvidirane štete i udio bruto premije u BDP-u, u razdoblju od 2005. do 2015. godine, te njihove stope promjene.

**Tablica 7: Prikaz zaračunate bruto premije, udjela premije u BDP-u, likvidiranih šteta i stopa promjene društva za osiguranje u razdoblju 2005. – 2015. godine**

Godina	Zaračunata bruto premija (000kn)	% promjene	Udio u BDP-u	Likvidiranje štete, bruto iznosi (000kn)	% promjene
2005.	7.350.074	10,9	2,72	3.454.986	7,6
2006.	8.180.156	11,3	2,78	3.931.111	13,8
2007.	9.064.932	10,8	2,81	4.271.337	8,7
2008.	9.686.102	6,9	2,79	4.591.865	7,5
2009.	9.411.336	-2,8	2,84	4.780.848	4,1
2010.	9.245.543	-1,8	2,82	4.395.770	-8,1
2011.	9.145.245	-1,1	2,75	4.567.768	3,9
2012.	9.038.475	-1,2	2,74	4.634.836	1,5
2013.	9.076.600	0,4	3,75	4.679.846	1,0
2014.	8.561.358	-5,7	2,60	4.411.555	-5,7
2015.	8.724.673	1,9	2,61	4.591.206	4,1

Izvor: Izrada autorice prema podacima HUU, 2017.

Stope rasta su bile značajne u razdoblju od 2005. do 2008. godine, te su se pojavom svjetske ekonomske krize počele pretvarati u stope pada smanjivanjem zaračunate bruto premije. U 2014. godini ostvaren je najveći pad premije, premija je pala 5,7% u odnosu na 2013. godinu, zbog ekonomske krize i pada premije osiguranja od automobilske odgovornosti uslijed primjene novih liberaliziranih cjenika i konkurentske cjenovne utrke. U 2015. godini, nakon gotovo 6 godina pada, bilježi se rast ukupne zaračunate bruto premije na hrvatskom tržištu osiguranja. Uzrok tome je bilo smanjenje pada zaračunate premije neživotnog osiguranja i dinamiziranje samog tržišta životnog osiguranja. Stopa rasta iz 2015. godine od 1,9% je značajna ako se uzmu u obzir uvjeti u kojima djeluje Hrvatsko tržište osiguranja.

Udio premije u BDP-u nije se značajno mijenjao kroz godine iako se zaračunata bruto premija značajno mijenjala. Udio ukupne premije u BDP-u 2015. godine iznosio je 2,6%, što predstavlja gotovo nepromijenjenu razinu u odnosu na 2014. godinu. Prikazani udjeli viši su nego u državama koje okružuju Republiku Hrvatsku, ali Hrvatska znatno zaostaje za razvijenim zemljama Europske unije.

2015. godina je ona u kojoj se promijenio trend pada zaračunate premije. Koncem 2015. godine postojalo je 799 tisuća polica životnih osiguranja s 2.48 milijardi HRK premije. Samim time ne iznenađuje kako je u strukturi ukupne premije u 2015. godini najznačajniji udio ima upravo životno osiguranje sa 33,64%. Drugu najvažnija skupinu predstavlja osiguranje od automobilske odgovornosti s udjelom od 24,09%. Treća skupina su 'ostala' životna osiguranja sa 15,27%. Ostale značajnije skupine jesu redom osiguranje cestovnih vozila s 8,19%, ostala osiguranja imovine 6,85%, osiguranja od požara i elementarnih šteta 6,50% i osiguranje od nezgode 5,47%.

**Tablica 8: Udio u ukupnoj premiji prema vrsti osiguranja u 2015. godini**

Vrsta osiguranja	Udio u premiji u %
<b>Životno osiguranje (ukupno)</b>	33,63
<b>Osiguranje od odgovornosti za upotrebu motornih vozila</b>	24,09
<b>Osiguranje cestovnih vozila (kasko)</b>	8,19
<b>Ostala osiguranja imovine</b>	6,85
<b>Osiguranje od požara i elementarnih nepogoda</b>	6,50
<b>Osiguranje od nezgode</b>	5,47
<b>Ostala neživotna osiguranja</b>	15,27

Izvor: Izrada autorice prema podacima HUU, 2017.

U 2015. godini društva za životna osiguranja imala su zaračunatu bruto premiju od 2,9 mlrd. kuna, što je za 11,2% više nego prethodne godine. Zaračunata premija društava za neživotno osiguranje se smanjila za 2,3% u odnosu na prethodnu godinu, te je iznosila 5,8 mlrd. kuna. Zaračunata bruto premija društava za osiguranje u 2015. godini ukupno je iznosila 8,7 mlrd. kuna što znači da je bilježila porast od 1,9 % u odnosu na 2014. godinu. Zaračunata bruto premija reosiguranja umanjila se za čak 87,5% te je iznosila 42 mil. kuna.

Kako bi se dobio bolji uvid u stanje na tržištu treba proučiti stanja u pojedinim društvima. Zbog toga je u sljedećoj tablici prikazano stanje aktive, zaračunate bruto premije i dobiti svakog poduzeća i pripadajućih postotaka u ukupnom zbroju kako bi se odredila njihova pozicija na tržištu.

**Tablica 9: Prikaz ukupne aktive, zaračunate bruto premije i dobiti osiguravajućih društava u 2015. godini**

	Naziv društva	Ukupna aktiva	Udjel u ukupnoj aktivi	Zaračunata bruto premija (ZBP)	Udjel u ukupnoj ZBP	Dobit (gubitak) nakon oporezivanja
<b>1</b>	AGRAM LIFE osiguranje d.d.	1.954.033.947	5,2%	210.550.369	2,4%	27.526.749
<b>2</b>	ALLIANZ ZAGREB d.d.	4.637.249.461	12,2%	1.190.878.885	13,8%	103.454.472
<b>3</b>	BNP Paribas Cardif osiguranje d.d.	185.860.496	0,5%	65.867.945	0,8%	10.606.327
<b>4</b>	CROATIA osiguranje d.d.	8.416.629.420	22,2%	2.307.929.601	26,7%	46.770.844
<b>5</b>	CROATIA zdravstveno osiguranje d.d.	230.599.758	0,6%	225.283.674	2,6%	8.713.102
<b>6</b>	ERGO osiguranje d.d.	86.629.725	0,2%	42.846.146	0,5%	-20.302.661
<b>7</b>	ERGO životno osiguranje d.d.	119.439.382	0,3%	1.098.180	0,0%	-1.594.206
<b>8</b>	Erste osiguranje Vienna Insurance Group d.d.	768.789.675	2,0%	171.423.971	2,0%	12.306.246
<b>9</b>	EUROHERC osiguranje d.d.	2.926.577.474	7,7%	818.632.978	9,5%	108.977.641
<b>10</b>	GENERALI OSIGURANJE d.d.	1.431.437.169	3,8%	480.291.737	5,6%	11.360.923
<b>11</b>	GRAWE Hrvatska d.d.	3.277.415.581	8,7%	395.630.204	4,6%	44.295.951
<b>12</b>	HOK - OSIGURANJE d.d.	379.115.916	1,0%	178.914.018	2,1%	16.793.627
<b>13</b>	Hrvatsko kreditno osiguranje d.d.	56.199.105	0,1%	12.167.191	0,1%	451.445

14	IZVOR OSIGURANJE d.d.	86.091.086	0,2%	46.029.225	0,5%	-5.380.670
15	JADRANSKO OSIGURANJE d.d.	1.849.143.998	4,9%	521.718.536	6,0%	51.835.547
16	MERKUR OSIGURANJE d.d.	2.515.531.561	6,6%	278.732.450	3,2%	23.778.246
17	Societe Generale Osiganje d.d.	139.237.064	0,4%	40.352.433	0,5%	2.750.678
18	TRIGLAV OSIGURANJE d. d.	1.025.601.460	2,7%	343.897.639	4,0%	-34.488.989
19	UNIQA osiguranje d.d.	4.028.455.475	10,6%	670.236.534	7,7%	54.745.278
20	VELEBIT OSIGURANJE d.d.	133.359.572	0,4%	53.403.882	0,6%	34.239
21	VELEBIT ŽIVOTNO OSIGURANJE d.d.	71.523.015	0,2%	24.943.934	0,3%	-3.217.275
22	Wiener osiguranje Vienna Insurance Group d.d.	3.459.935.546	9,1%	545.854.407	6,3%	25.644.878
23	Wüstenrot životno osiguranje d.d.	85.284.114	0,2%	25.724.924	0,3%	-4.451.815
24	CROATIA LLOYD d.d. za reosiguranje	681.770.755	100,0%	41.984.908	100,0%	39.695.638
	<b>UKUPNO društva za osiguranje</b>	<b>37.864.140.00</b>	<b>100,0%</b>	<b>8.652.408.863</b>	<b>100,0</b>	<b>480.610.578</b>
		<b>1</b>			<b>%</b>	
	<b>UKUPNO društva za reosiguranje</b>	<b>681.770.755</b>	<b>100,0%</b>	<b>41.984.908</b>	<b>100,0</b>	<b>39.695.638</b>
					<b>%</b>	
	<b>UKUPNO</b>	<b>38.545.910.75</b>		<b>8.694.393.771</b>		<b>520.306.216</b>
		<b>6</b>				

Izvor: www.hanfa.hr,[14.02.2017.]

Na kraju 2015. godine ukupna aktiva svih društava za osiguranje i reosiguranje iznosila je 38,5 mlrd. kuna što je 2,9% više od prethodne godine. Društva za osiguranje i reosiguranje u

cijelosti su ostvarila veliki rast dobiti, koja je na kraju 2015. godine iznosila 520,3 mil. kuna, naspram 2014. godine kada je iznosila 48,2 mil. kuna. Od ukupnog broja osiguravajućih društava njih 17 i jedno društvo za reosiguranje poslovali su s dobitkom, dok je njih 6 ostvarilo gubitak.

Najveću aktivnu na tržištu osiguranja u Hrvatskoj uvjerljivo ima CROATIA osiguranje d.d. s 22, 2% koju slijede ALLIANZ ZAGREB d.d. sa 12,2%, UNIQA osiguranje d.d. sa 10,6%, Wiener osiguranje sa 9,1% i GRAWE Hrvatska d.d. sa 8,7%.

Društva za osiguranje s najvećom dobiti nakon oporezivanja su EUROHERC osiguranje d.d. s ostvarenom dobiti u iznosu od 108.977.641 kuna, ALLIANZ ZAGREB d.d. s ostvarenom dobiti u iznosu od 103.454.472 kuna, CROATIA osiguranje d.d., EUROHERC, JADRANSKO OSIGURANJE d.d. i UNIQA osiguranje d.d. dok su osiguranja s najvišim ostvarenim gubitcima bili ERGO osiguranje d.d. i TRIGLAV OSIGURANJE d. d..

Iz prethodne tablice, u svrhu lakšeg razumijevanja stanja na tržištu, izvedene su liste 5 osiguravajućih društava s najvećim udjelom na tržištu, u pripadajućim kategorijama.

**Tablica 10: Top 5 društava za osiguranje prema zaračunatoj bruto premiji**

		Ukupno			Neživotno			Životno			
		2014.	2015.		2014.	2015.		2014.	2015.		
<b>1</b>	Croatia	26,6%	26,5%	1.	Croatia	32,3%	31,0%	1.	Allianz	20,5%	18,3%
<b>2</b>	Allianz	14,2%	13,6%	2.	Euroherc	14,7%	14,2%	2.	Croatia	13,9%	17,5%
<b>3</b>	Euroherc	10,2%	9,4%	3.	Allianz	11,4%	11,3%	3.	Uniqa	12,2%	11,9%
<b>4</b>	Uniqa	7,6%	7,7%	4.	Jadransko	9,4%	9,0%	4.	Wiener	10,6%	9,0%
<b>5</b>	Wiener	6,6%	6,3%	5.	Uniqa	5,6%	5,5%	5.	Grawe	9,3%	8,7%
	Ukupno	65,2%	63,4%		Ukupno	73,5%	71,0%		Ukupno	66,6%	65,4%

Izvor: Izrada autorice prema podacima HUU, 2017.

Tablica prikazuje udio top 5 društava u zaračunatoj bruto premiji u 2014. i 2015. godini. Croatia osiguranje ima najveći udio u ukupnoj premiji i u premiji neživotnih osiguranja, dok u premiji životnih osiguranja vodeću poziciju ima Allianz Zagreb.

### **3. METRIKE MARKETINGA KAO ALAT ZA REPOZICIONIRANJE DRUŠTVA ZA OSIGURANJE**

#### **3.1. Metrike marketinga za procjenu tržišnu percepciju imidža društva za osiguranje**

##### **3.1.1. Preferencije potrošača**

Ostvarivanje uspjeha kod poslovnih subjekata nije više striktno vezan za internu jakost i sposobnost subjekata već je on rezultat brzog prepoznavanja promjena i pravovremenog prilagođavanja promjenama na tržištu. Te promjene jesu dakako utjecaji koji dolaze od raznih vanjskih faktora, među kojima su najvažniji potrošači.

Potrošači su taj dio tržišta, ta promjena čijim se spoznavanjem i zadovoljavanjem ostvaruje poslovni uspjeh. Zbog toga je iznimno bitno za poslovne subjekte da analiziraju ponašanje, utvrde reakcije i naposljetku otkriju preferencije potrošača.

Jedna od najraširenijih metoda za određivanje preferencije potrošača je Cojoint analiza. Cojoint analiza određuje karakteristike proizvoda bitne za potrošača i prihvatljive cijene proizvoda dajući im odgovore koji se onda vrednuju.

Cojoint analizu čine tri ključna koraka<sup>41</sup>:

1. izbor ključnih osobina proizvoda
2. procjena vrijednosnog sustava potrošača za taj proizvod
3. stvaranje temelja za izbor predviđanja

Cojoint analiza se provodi na za to razvijenim programima koji imaju brojne mogućnosti poput definiranja pitanja, stvaranje baze podataka i analize odgovora na individualnoj razini ili grupiranja potrošača u segmente.

##### **3.1.2. Zadovoljstvo potrošača**

Zadovoljstvo potrošača je metrika pomoću koje se mjeri je ispunjava li proizvod/usluga očekivanja potrošača, te je u središtu zanimanja poslovnih subjekata. Poslovnom je subjektu

---

<sup>41</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; 281.



od velike važnosti da spozna razinu ostvarenog zadovoljstva isporučenih proizvoda/usluga kako bi mogao zadržati postojeće i pridobiti nove potrošače u konkurentskom okruženju.

Zadovoljstvo potrošača varira od osobe do osobe, te na njega utječu razni unutrašnji i vanjski faktori. U unutrašnje faktore spadaju motivacija, osobnost, stavovi, percepcija i učenje, dok su vanjski faktori utjecaj obitelji, status u društvu, utjecaj referentne skupine.

Kako bi se prikupile valjane informacije o zadovoljstvu potrošača potrebno je izraditi instrument istraživanja, tj. anketni upitnik te provesti istraživanje, bilo telefonskim, osobnim ili skupnim ispitivanjem. Kod izrada upitnika potrebno je obratiti pažnju na to da pitanja budu postavljena tako da je na temelju analize njihovih odgovora moguće donijeti odgovarajuću poslovnu odluku. U mjerenju zadovoljstva potrošača traže se informacije o udjelu potrošača u ukupnom broju:

- koji drže da kupljena marka proizvoda ili usluga ima osobine iznad onih koje su specificirane,
- koji će kupljenu marku proizvoda ili usluge preporučiti drugima, i
- koji su spremni napustiti prodajno mjesto ako ne pronađu marku proizvoda ili usluga koje preferiraju<sup>42</sup>.

Kod istraživanja tržišta najčešće se koristi stupnjevanje u Likertovoj skali u rasponu od 1 do 5 ili od 1 do 7, 1 označava potpuno ne slaganje s tvrdnjom, dok 5 ili 7 označava potpuno slaganje s tvrdnjom. Prikupljanjem, selekcijom i obradom podataka dolazimo do informacija na temelju kojih poslovni subjekt može utvrditi odnos potrošača prema proizvodu/usluzi, te što je potrebno poduzeti kako bi se zadovoljstvo potrošača povećalo.

### 3.1.3. Odnos stalnih i nestalnih potrošača

Pravi se potrošač stvara vremenom, a klijentom postaje kada se počne opsluživati na individualnoj odnosno personaliziranoj osnovi. Potrošača nije dovoljno samo privući da kupi određeni proizvod, potrebno je postići da on postane vjeran potrošač, te da dinamički ostvaruje repetitivne kupnje. Svrha poslovanja je da se kreira i zadrži potrošač<sup>43</sup>. Poslovni subjekti troše čak 70% svojih marketinških proračuna na privlačenje novih kupaca, dok 90% njihovih prihoda potječe od postojećih kupaca. U prvih nekoliko godina mnoge tvrtke gube

---

<sup>42</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; 280.

<sup>43</sup>Levitt, T.(1981.): The Purpose of a Firm, Harvard Business School Case, No.9-481-146, HBS Case Service, Boston.

novac na novim kupcima. Pretjerano se usredotočujući na stjecanje novih kupaca i zanemarujući postojeće, tvrtke bilježe stopu osipanja kupaca od 10 do 30% na godinu<sup>44</sup>.

Potrošače se može podijeliti na dvije kategorije stalne i nestalne. Poslovne subjekte zanima međuodnos potrošača jer im je bitno da taj odnos prevlada u korist stalnih potrošača zato što su oni vjerni potrošači, te je za njihovo zadržavanje potrebno ulagati manje financijskih sredstava.

$$P_{At} = (VK_{sp} \times B_{sp}) + (VK_{nsp} \times B_{nsp})$$

Gdje su:

$P_{At}$  = prodaja poslovnog subjekta „A“ u vremenu „t“ (u kom)

$VK_{sp}$  = vjerojatnost kupnje stalnih potrošača (u%)

$B_{sp}$  = broj stalnih potrošača

$VK_{nsp}$  = vjerojatnost kupnje nestalnih potrošača (u %)

$B_{nsp}$  = broj nestalnih potrošača

Informacijska osnova za ovo mjerilo ovisna je o kvaliteti postojeće baze podataka o potrošačima, jer svaka baza podataka po potrošačima treba uključivati povijest kupnji potrošača, odnosno što, gdje, kad, koliko i zašto je kupovao u prošlosti od konkretnog poslovnog subjekta<sup>45</sup>. Pri stvaranju baze podataka o potrošačima mora se odlučiti koje će se informacije prikupljati.<sup>46</sup>

- Najvažnije informacije odnose se na povijest transakcija svakog kupca. Saznanja o tome što je potrošač do sada kupovao dat će mnoge nagovještaje o tome što bi ga moglo zanimati idući put.
- Može koristiti i prikupljanje demografskih p informacija o svakom kupcu, to su dob, obrazovanje, dohodak, veličina obitelji. U slučaju poslovnih kupaca, to znači položaj na poslu, odgovornost radnog mjesta, odnosi na radnom mjestu i adrese za kontakte.
- Može se dodati i psihografske informacije koje opisuju aktivnosti, interese i nazore individualnih potrošača, te kako razmišljaju, odlučuju i utječu na druge ljude.

---

<sup>44</sup>Kotler, P. (2004.): Marketinška znanja od A do Z, Binoza, str. 127.

<sup>45</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str. 290.

<sup>46</sup>Kotler, P., Keller, K.L. (2008): Upravljanje marketingom, MATE, d.o.o., Zagreb. str. 44.

### 3.1.4. Stopa zadržavanja potrošača

Kako bi poslovni subjekt bio uspješan potrebno je stvoriti čvrstu vezu s potrošačem koja stvara vjernost kod potrošača, te vodi većoj stopi zadržavanja potrošača. Kako bi se stvarala vrijednost za potrošače i kako bi ih se zadržalo potrebno je fokusirati se na zadovoljavanje potrošača, tj. njihovih potreba. Potrebno je pronaći pravi sastav vrijednosti kako bi se moglo zadovoljiti i ugoditi ciljanom tržištu.

Financijske analize preuzimanja potrošača komparirane s onima koje se odnose na zadržavanje potrošača pokazuju kako stjecanje novih potrošača može koštati četiri do sedam puta više negoli zadržavanje postojećih. Jednako tako, zadržavanje više potrošača može povećati dobit više od 95%<sup>47</sup>.

Zadržavanje potrošača definira se kao broj potrošača koji posluju s poslovnim subjektom na kraju razdoblja iskazano kao postotak u odnosu na one koji su to činili na početku promatranog razdoblja<sup>48</sup>.

$$SZP_t = \frac{BSP_{kt}}{BSP_{pt}} \times 100$$

Gdje su:

$SZP_t$  = stopa zadržavanja potrošača u vremenu „t“ (u %)

$BSP_{kt}$  = broj stvarnih potrošača poslovnog subjekta krajem vremena „t“

$BSP_{pt}$  = broj stvarnih potrošača poslovnog subjekta početkom vremena „t“

Stvarni potrošači mogu se podijeliti na potrošače proizvoda promatranog poslovnog subjekta, te se oni dijele na stalne i povremene i na potrošače proizvoda konkurenata. Zadržavanje stalnih potrošača temelj je dugoročnog opstanka i održive konkurentske prednosti. Bolje razumijevanje postojećih potrošača dopušta poslovnim subjektima da međusobno djeluju, odgovaraju i komuniciraju s potrošačima, te tako učinkovitije unaprjeđuju stopu zadržavanja (retencije) potrošača<sup>49</sup>.

---

<sup>47</sup>Robinette, S., Brand, C., Lenz, V. (2001.): *Emotion marketing*, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi; str. 8.

<sup>48</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): *Metrika marketinga*, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str. 304.

<sup>49</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): *Metrika marketinga*, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str. 306.

### 3.1.5. Stopa izgubljenih potrošača

Kako bi poslovni subjekt održao konkurentsku poziciju mora zadržavati svoje potrošače, i ne smije ih gubiti, također, mora obraćati pozornost na stopu izgubljenih potrošača i poduzeti korake kako bi se st ta stopa smanjila. Četiri su koraka tog procesa. Potrebno je za početak izmjeriti stopu izgubljenih potrošača. Zatim treba otkriti uzorke gubitka istih, te identificirati one koje je moguće neutralizirati. Nadalje, mora izvršiti procjenu gubitka dobiti po izgubljenom potrošaču. Na kraju, poslovni subjekt mora saznati koliko bi koštalo smanjivanje stope gubitka potrošača, te bi ako je taj trošak niži od izgubljene dobiti trebao trošiti taj iznos kako bi smanjio razinu gubitka potrošača.

$$SIP_t = \frac{BIP_{pt}}{BSP_{pt}} \times 100$$

Gdje su:

$SIP_t$  = stopa izgubljenih potrošača u vremenu „t“ (u %)

$BSP_{pt}$  = broj stvarnih potrošača poslovnog subjekta početkom vremena „t“

$BIP_{pt}$  = broj izgubljenih potrošača poslovnog subjekta krajem vremena „t“

Razloga za gubitak potrošača ima mnogo i raznovrsni su, mogu se nalaziti i u svim elementima marketinškog miksa, ali vjerojatno je da je na tržištu prisutna ozbiljna i respektabilna konkurencija za kojom proizvod/usluga poslovnog subjekta zaostaje.

Kako bi se moglo djelovati na sprječavanje pojave izgubljenih potrošača potrebno je izraditi portfelj potrošača, tj. definirati potrošače koji su od strateške važnosti za buduće poslovanje poslovnog subjekta.

U analizi portfelja potrošača potrebno je izvršiti sljedeće aktivnosti:<sup>50</sup>

- Identifikacija postojećih i potencijalnih potrošača na pojedinačnoj razini ili razini segmenta.
- Utvrđivanje podataka o prošlim troškovima i prihodima svakog pojedinog segmenta. Ovi podaci govore o prošloj profitabilnosti svakog potrošača.
- Predviđanje budućih troškova zadržavanja i razvijanja postojećih potrošača.
- Predviđanje budućih troškova pridobivanja i zadržavanja novih potrošača-

---

<sup>50</sup>Buttle, F. (2004.): Customer Relationship Management. –Concepts and Tools, Elsevier- Butterworth – Heinemann, Burlington; str. 47.

- Procjena dobiti od novih potrošača u budućnosti.

Poslovnim subjektima danas je najteže ostvariti vjernost potrošača, temeljni izvor vrijednosti svakog predstavlja odnos s potrošačima. Cilj je svakog poslovnog subjekta smanjiti stopu izgubljenih potrošača i stvoriti trajnu vjernost potrošača.

### **3.2. Metrike marketinga za procjenu stanja na tržištu i mogućnost repositioniranja društva za osiguranje**

#### 3.2.1. Dobit

Dobit predstavlja mjerilo učinkovitosti, ponajprije uspješnosti marketinga.

Javlja se u nekoliko pojavnih oblika od kojih se kao najznačajnijih spominju:

- dobit prije oporezivanja (bruto dobit)
- dobit poslije oporezivanja (neto dobit)

Dobit se iskazuje kao razlika između ukupnog prihoda i ukupnih rashoda u određenom vremenskom razdoblju<sup>51</sup>.

$$D_{po} = UP - UR$$

Gdje su:

$D_{po}$  = dobit prije oporezivanja (u kn)

UP = ukupni prihod (u kn)

UR = ukupni rashod (u kn)

Prihodi se sastoje od poslovnih prihoda, financijskih prihoda i ostalih redovitih prihoda, dok se rashodi mogu podijeliti na poslovne, financijske i ostale redovite rashode drugih djelatnosti.

Ovako prikazana dobit predstavlja dobit prije oporezivanja. Oduzimanjem poreza na dobit od dobiti prije oporezivanja dolazi se do neto dobiti, odnosno čiste dobiti.

$$ND = D_{po} - PoD$$

Gdje su:

---

<sup>51</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str.17.

ND = dobit poslije oporezivanja (u kn)

$D_{po}$  = dobit prije oporezivanja (u kn)

PoD = porez na dobit (u kn)

Neto dobit može se povećati na nekoliko načina, gledano s makro odnosno s mikro razine. Na makro razini povećana dobit se ostvaruje smanjenjem poreza na dobit, dok se na mikro razini ona postiže povećanjem pojedinih kategorija prihoda i smanjenjem pojedinih kategorija rashoda<sup>52</sup>.

Ostvarena dobit pokazuje na uspješno prilagođavanje ciljanom tržištu. Nadalje, ona je mjerilo povećanja uspješnosti poslovanja i optimizacije brojnih aspekata poslovanja poput prodaje, marketinga, poslovnih politika i organizacijske strukture poduzeća.

Povećavanje dobiti može se postignuti različitim marketinškim naporima. Jedan od takvih je i smanjivanje troškova marketinga gdje je to moguće. Ne bi se trebali smanjivati oni troškovi koji rezultiraju povećanjem prodaje proizvoda ili usluga, poput troškova promocije, kako bi se povećala dobit.

Dobit poslije oporezivanja je izuzetno indikativno mjerilo uspješnosti svakog entiteta na promatranom tržištu, te je ujedno predstavlja i imidž tih poslovnih subjekata o kojem će ovisiti i pozicioniranje zavisno o konkurenciji. Veća dobit otvara vrata većem broju mogućnosti i investicija u poslovanju koje će ga dalje unaprjeđivati.

### 3.2.2. Odnos udjela ostvarene dobiti prema udjelu ostvarenih prihoda

Odnos udjela ostvarene dobiti prema udjelu ostvarenog prihoda računa se na razini čitavog poslovnog subjekta., te je jedinstveno mjerilo jer se odnosi na poslovni subjekt kao cjelinu u odnosu na druge konkurentske poslovne subjekte iz iste djelatnosti. Prikazuje nam financijsku konkurentnost poslovnog subjekta.

$$OUDP = \frac{UD}{UP_p}$$

Gdje su:

OUDP = odnos udjela ostvarene dobiti prema udjelu ostvarenog prihoda

UD = udjel u ukupnoj dobiti djelatnosti (u %)

---

<sup>52</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str.18.

$UP_p$ = udjel u ukupnom prihodu djelatnosti (u %)

Ako je maleni odnos udjela ostvarene dobiti prema udjelu ostvarenog prihoda pojedinog subjekta u odnosu na konkurente, kada je niži od 100% potrebno je preispitati vlastiti nastup na tržištu, odnosno pojedine element marketinškog miksa, ali i cjelokupnu poslovnu politiku konkurentskog poslovnog subjekta, investicijsku politiku ponajprije.<sup>53</sup> Ako je isti u odnosu na konkurente veći od 100% potrebno je povećati napore kako bi se učvrstio leaderski položaj na tržištu jačanjem konkurentskih sposobnosti.

### 3.2.3. Povrat investicije

Povrat investicije ROI (Return on Investment) mjerilo je koje pokazuje u kojem će se vremenu, obično izraženom u godinama, uložena financijska sredstva vratiti poslovnom subjektu tvorbom vrijednosti upotrebom konkretne investicije<sup>54</sup>.

$$ROI = \frac{\text{Povrat}}{\text{Investicija}}$$

Ako marketinške troškove uvažimo kao svojstvenu investiciju formula za izračun povrata investicija poprima sljedeći oblik:

$$ROI = \frac{D_{po} - T_m}{T_m} \times 100$$

Gdje su:

ROI =povrat investicije (u %)

$D_{po}$ =dobit prije oporezivanja koja nije umanjena za marketinške troškove (u kn)

$T_m$  =ukupni marketinški troškovi (u kn)

Ako se u brojniku nalazi pozitivan izraz to dovodi do pozitivnog financijskog rezultata i obrnuto, a Ako je dobit prije oporezivanja jednaka troškovima marketinga iznos poprima vrijednost nula, te je riječ o pragu pokrića ili pragu rentabilnosti.

---

<sup>53</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str.24.

<sup>54</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str.52.

### 3.2.4. Točka pokrića troškova

Na ponašanje i reakcije potrošača djeluje niz vanjskih i unutarnjih faktora, cilj poslovnih subjekata je odrediti koliki je i kakav utjecaj pojedinog faktora na potrošače kako bi mogli razumjeti ponašanje potrošača, te se prilagoditi njihovim potrebama. Razumijevanjem ponašanja potrošača poslovni subjekti lakše će izgraditi vjernost istih i samim time osigurati temelj za buduće poslovanje. Vjernost potrošača je izuzetno važna jer se na temelju nje analizira točka pokrića troškova.

Točka pokrića troškova je razina aktivnosti pri kojoj su ukupni troškovi izjednačeni s ukupnim prihodima, te je dobit jednaka nuli. Ona se može izračunavati u količini i vrijednosti. Može biti korigirana ili tržišnog udjela.

- Točka pokrića u količini:

$$TP_k = \frac{UFT}{C - VT_j} = \frac{UFT}{GP_j}$$

Gdje su:

$TP_k$  = točka pokrića troškova izražena u količini (kom)

UFT = ukupni fiksni troškovi (u kn)

C = prodajna cijena proizvoda (u kn)

$VT_j$  = jedinični varijabilni troškovi (u kn)

$GP_j$  = granični prinos (u kn)

- Točka pokrića u vrijednosti:

$$TP_k = \frac{UFT}{C - VT_j} \times C = \frac{UFT}{GP_j} \times C$$

Gdje su:

$TP_k$  = točka pokrića troškova izražena u vrijednosti (u kn)

UFT = ukupni fiksni troškovi (u kn)

C = prodajna cijena proizvoda (u kn)



$VT_j$  = jedinični varijabilni troškovi (u kn)

$GP_j$  = granični prinos (u kn)

- Korigirana točka pokrića:

$$KTP = \frac{GP_j}{KGP_j} \times TP$$

Gdje su:

KTP= korigirana točka pokrića troškova (u kn ili kom)

TP= točka pokrića troškova (u kn ili kom)

$GP_j$  = jedinični granični prinos (u kn)

$KGP_j$  = korigirani jedinični granični prinos (u kn)

- Točka pokrića tržišnog udjela:

$$TP_{tu} = \frac{TP_k}{TP_t} \times 100$$

Gdje su:

$TP_{tu}$  = Točka pokrića tržišnog udjela (u %)

$TP_k$  = Točka pokrića troškova izražena u količini (u kom)

$TP_t$  = Tržišna potražnja u vremenu 't' (u kom ili kn)

- Korigirana točka pokrića tržišnog udjela:

$$KTP_{tu} = \frac{KTP_k}{TP_t} \times 100$$

Gdje su:

$TP_{tu}$  = Korigirana točka pokrića tržišnog udjela (u %)

$TP_k$  = Korigirana točka pokrića troškova izražena u količini (u kom)

$TP_t$  = Tržišna potražnja u vremenu „t“ (u kom ili kn)

### 3.2.5. Tržišna potražnja

Proces razmjene između dvije zainteresirane strane motivirane na poduzimanje određenih aktivnosti na strani potražnje predstavlja temelj marketinga.

Pod pojmom potražnja podrazumijevaju se količine nekog dobra/usluga koje su potrošači spremni kupiti pri određenoj razini cijena, te pri određenim tržišnim uvjetima. Upravljanje potražnjom treba dovesti do razine potražnje koja odgovara kratkoročnim, ali i dugoročnim ciljevima poslovnog subjekta. Postoje razne vrste potražnje, ali nas zanimaju potencijalna i efektivna. Potencijalna potražnja predstavlja „zbroj“ želja kupaca za proizvodima, dok efektivna potražnja već ima svoje uporište u konkretnoj kupovnoj moći, odnosno u raspoloživim financijskim sredstvima potencijalnih kupaca<sup>55</sup>. Tržišna potražnja usko je povezana s tržišnim rastom, odnosno tržišni je rast uvjetovan potencijalnom potražnjom na tržištu u budućnosti. Tržišnu potražnju potrebno je računati dinamički dodajući novu potražnju stalnoj potražnji za promatrani vremenski period. Dakle, tržišnu je potražnju potrebno podijeliti na stalnu i novu. Stalnu potražnju predstavljaju ponovljene kupnje od strane vjernih potrošača, a novu potražnju predstavlja nova kupnja od potrošača koji prvi puta kupuju proizvod.

$$TP_t = PK_t + NK_t$$

Gdje su:

$TP_t$  = tržišna potražnja za proizvodima poslovnog subjekta u vremenu „t“ (u kn ili kom)

$PK_t$  = ponovljene i/ili nadomještene kupnje proizvoda poslovnog subjekta u vremenu „t“ (u kn ili kom)

$NK_t$  = nove kupnje proizvoda poslovnog subjekta u vremenu „t“ (u kn ili kom)

Kretanje tržišne potražnje u prethodnim razdobljima iznimno je važan pokazatelj učinkovitosti korištenih marketinških aktivnosti. Na temelju poznate ciljne tržišne skupine poslovnog subjekta, kao i poznatom kretanju potražnje u prošlosti, moguće je izvršiti predviđanje potražnje, koje je moguće očekivati u okviru te tržišne skupine. Nakon toga, nužno je prognozirati moguću prodaju poslovnog subjekta uz predviđanje potrebnih prodajnih troškova<sup>56</sup>. Na temelju prethodno navedenog da se zaključiti kako je poznavanje tržišne potražnje preduvjet za predviđanje tržišnog rasta, a u širem smislu i za osmišljavanje marketinškog plana, osobito prodaje.

<sup>55</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str.59.

<sup>56</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str.62.

### 3.2.6. Tržišni udjel

Tržišni udjel pokazuje koliki postotak zauzima promatrano poduzeće. Može se promatrati kao jedinični ili prihodovni tržišni udio. Jedinični tržišni udjel: Jedinice proizvoda koje je prodala određena kompanija kao postotak ukupne prodaje ostvarene na tržištu, mjerene u istim jedinicama<sup>57</sup>. Prihodovni tržišni udjel: prihod od prodaje kao postotak ukupnog prihoda na tržištu. Prihodovni udjel odražava cijene po kojima se prodaju proizvodi te se dijeljenjem ovih dvaju udjela može izračunati relativna cijena.

$$TU_{At} = \frac{P_{At}}{PPSP_t} \times 100$$

Gdje su:

$TU_{At}$  = tržišni udjel poslovnog subjekta „A“ u vremenu „t“ (u%)

$P_{At}$  = prodaja poslovnog objekta „A“ u vremenu „t“ (u kom ili kn)

$PPSP_t$  = ukupna prodaja svih proizvođača u vremenu (u kom ili kn)

Kako bi se dobili što točniji podaci i predviđanja iz ove metrike potrebno je biti oprezan pri definiranju tržišta, definiranju parametarskih podataka, odabiru promatranog vremenskog razdoblja i na posljetku imati na umu mogućnost ljudske pogreške i pristranosti.

Treba biti oprezan pri definiranju tržišta te odrediti takvo da nije niti preširoko niti preusko. Zatim pri izračunu samog udjela na prethodno odabranom tržištu treba pomno proučiti, razumjeti i odabrati podatke jer ne postoji univerzalan set podataka za izračun ove metrike. Osim toga treba se i odlučiti dali će se promatrati tržišni udio i promjene u istom u dugom ili kratkom roku a uz sve to treba se pripaziti na objektivnost onoga koji sve prethodne podatke.

### 3.2.7. Relativni tržišni udjel

Relativni tržišni udjel stavlja u odnos udjel prodaje proizvoda/usluga jednog poslovnog subjekta s udjelom prodaje tog istog proizvoda/usluga drugog, obično najjačeg konkurentskog poslovnog subjekta. Postoje četiri tipa konkurenata na tržištu:

- Tržišni lider (40%)
- Tržišni izazivač (30%)

---

<sup>57</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str. 67.

- Tržišni sljedbenik (20%)
- Tržišni tamponer (10%)

Tržišni lideri zauzimaju najveći tržišni udio, te ulažu marketinške napore kako bi ga sačuvali i proširili. Glavni konkurenti tržišnih lidera su tržišni izazivači koji koriste razne taktike napada kako bi ih prestigli. Tržišnih sljedbenici srednje su poslovne snage, zadovoljni su svojom pozicijom i nastoje je održati uz dugoročno održavanje stabilne dobiti. Tržišni tamponeri slabe su poslovne snage, često nemaju velikih poslovnih ambicija, te pokrivaju tržišta koja ostalim konkurentima nisu zanimljiva zbog malih prodajnih kvota.

Relativni tržišni udio računa se stavljanjem u omjer tržišni udjel pojedinog poslovnog subjekta koji se pojavljuje u ulozi izazivača, sljedbenika ili tamponera s tržišnim udjelom lidera za jednaki vrstu proizvoda.

$$RTU_{XAt} = \frac{TU_{At}}{TU_{Bt}} \times 100$$

Gdje su:

$RTU_{XAt}$  = relativni tržišni udio proizvoda „X“ poslovnog subjekta „A“ u vremenu „t“ (u %)

$TU_{At}$  = tržišni udjel proizvoda „X“ poslovnog subjekta „A“ u vremenu „t“ (u %)

$TU_{Bt}$  = tržišni udjel proizvoda „Y“ tržišnog lidera „B“ u vremenu „t“ (u %)

### 3.2.8. Točka pokrića tržišnog udjela

Jedan od najvažnijih ciljeva svakog poslovnog subjekta je povećanje tržišnog udjela zato što većim tržišnim udjelom ostvaruju dominaciju, te utječu na kretanja na tržištu. Na promjene tržišnih udjela poslovnih subjekata utječu dinamičnost tržišta i razvoj samih poslovnih subjekata.

$$TP_{tu} = \frac{TP}{TP_t} \times 100$$

Gdje su:

$TP_{tu}$  = točka pokrića tržišnog udjela (u %)

$TP$  = točka pokrića troškova ( u kom ili kn)

$TP_t$  = tržišna potražnja u vremenu „t“ (u kom ili u kn)

Kako bi se izračunala točka pokrića tržišnog udjela potrebno je prethodno izračunati točku pokrića troškova pomoću koje se utvrđuje koliko je potrebno prodati proizvoda da bi ukupni prihod po toj osnovi bio jednak ukupnim troškovima potrebni za proizvodnju proizvoda.

$$TP = \frac{UFT}{C - PVC}$$

Gdje su:

TP = točka pokrića troškova (u kom)

UFT = ukupni fiksni troškovi (u kn)

C = jedinična prodajna cijena (u kn)

PVT = prosječni varijabilni troškovi (u kn)

### 3.2.9. Tržišni rast

Rast poslovnog subjekta ovisi o uspješnosti zadovoljavanja potreba potrošača na tržištu. Tržišni rast moguće je promatrati kroz kvantitativni i kvalitativni rast promatranog poslovnog subjekta. Kvantitativni rast mjeri se pokazateljima rasta proizvodnje, prodaje, broja zaposlenih i određenim financijskim pokazateljima. Kvalitativni rast može predstavljati poboljšanje opće razine kvalitete bilo proizvoda/usluga bilo poslovanja ili uvođenje novih proizvoda/usluga. Dva najuobičajenija mjerila za izračun tržišnog rasta jesu tržišni udjel i dobit. Cilj svakog poslovnog subjekta je ostvariti što veće stope rasta ovih pokazatelja. Visoke stope rasta tržišnog udjela i dobiti ukazuju na to da je proizvod/usluga utrživ i profitabilan, tj. da je tržište prihvatilo proizvod/uslugu, te da se prodajom istog ostvaruje profit.

Rast na tržištu uvijek će biti popraćen povećavanjem marketinških napora što će rezultirati povećavanjem troškova te utjecati financijski rast. Prema tome da se zaključiti kako je potrebno pronaći balans između rasta, zadovoljavanja tržišnih potreba i dobiti. Nadalje osim ovim dvama parametrima rast tržišta također se može mjeriti i metrikom tržišnog rasta. Ona pokazuje u kojem se postotku prihod od prodaje promatranog razdoblja promijenio u odnosu na neko drugo, odabrano razdoblje.

$$TR = \frac{PP_2 - PP_1}{PP_1} \times 100$$

Gdje su:

TR = tržišni rast u vremenskom razdoblju „t<sub>2</sub>“ u odnosu na vremensko razdoblje „t<sub>1</sub>“ (u%)

PP<sub>1</sub> = prihod od prodaje u prvom promatranom razdoblju (u kn)

PP<sub>2</sub> = prihod od prodaje u drugom promatranom razdoblju (u kn)

Nakon što se ustanovi stopa tržišnog rasta bitno je ustanoviti koji su razlozi tome. Potom, ovisno o smjeru kretanja stope treba potencirati razloge, za pozitivnu stopu rasta, ili minimizirati, za negativnu stopu rasta.

Stopa rasta nam također olakšava procjenu apsorpcijsku moć poduzeća, no pritom se ne smije zanijeti i ulagati znatno više napora na stjecanje novih kupaca nego na zadržavanje postojećih. Zadržavanje postojećih kupaca temelj je konkurentske prednosti koja pridonosi stabilnom tržišnom rastu.

### 3.2.10. Penetracija na tržište

Tržišni rast poslovnog subjekta moguće je ostvariti penetracijom na tržište, strategija penetracije jedna je od četiri strategije koje u vidu matrice navodi Ansoff<sup>58</sup> (Tablica )

**Tablica 11: Tri strategije razvoja: Ansoffova matrica razvoja proizvoda i tržišta**

	Sadašnji proizvod	Novi proizvod
Sadašnja tržišta	1. STRATEGIJA PENETRACIJE NA TRŽIŠTE	2. STRATEGIJA RAZVOJA PROIZVODA
Nova tržišta	3. STRATEGIJA RAZVOJA TRŽIŠTA	4. STRATEGIJA DIVERZIFIKACIJE

Izvor: <http://www.ebizmags.com/ansoffova-matrica/>, [22.04.2017.]

Strategija penetracije (prodora) na tržište dovodi do povećavanja tržišnog udjela bilo intenziviranjem prodaje postojećim potrošačima, pridobivanje dijela potrošača konkurencije ili pretvaranjem nepotrošača u potrošače. Strategija razvoja tržišta odnosi se na širenje tržišta u prostornom smislu što znači izvoz proizvoda, širenje kanala distribucije i obraćanje nezahvaćenim segmentima tržišta. Strategija razvoja proizvoda/usluga odnosi se na i

<sup>58</sup>Ansoff, I.(1975): Strategirs for Diversification, HarvardBussinessRewiew, Sept. –Oct.; str. 114.

inovaciju i modifikaciju proizvoda/usluga, dok se diverzifikacijski rast odnosi na širenje proizvodnog programa novim proizvodima<sup>59</sup>.

Penetracija na tržište računa se kao omjer raspoložive tržišne potražnje i potencijalne tržišne potražnje.

$$PNT = \frac{TP_r}{TP_r} \times 100$$

Gdje su:

PNP = penetracija na tržištu (u %)

TP<sub>r</sub> = raspoloživa tržišna potražnja ( u kn ili kom)

TP<sub>r</sub> = potencijalna tržišna potražnja (u kn ili kom)

Kako bi se spoznala vrsta tržišne potražnje potrebno je upoznati se s kategorijom potencijalnog tržišta koje je predstavljeno skupinom potrošača koji su se u stanju odazvati ponudi, te kupiti određene proizvode/ usluge. Zanimanje potrošača i njihova mogućnost kupnje određenih proizvoda ovisi o njihovoj kupovnoj moći i raznim faktorima kao što su navike, sklonosti i drugo. Potencijalno tržište je slojevito i dijeli se na:<sup>60</sup>

- Raspoloživo tržište ( kupci koji iskazuju tri bitna obilježja – zanimanje, kupovnu snagu i odziv)
- Uvjetno raspoloživo tržište (kupci iskazuju zanimanje i imaju kupovnu moć, ali su u pristupu uvjetovani)
- Opsluživano tržište (dio tržišta što ga je ponuđač odlučio pratiti)
- Penetrirano tržište (skup potrošača koji su već kupili određeni proizvod, a mogli bi i ponoviti kupnju).

Na temelju određene penetracije na tržište moguće je utvrditi u kojoj mjeri poslovni subjekti mogu razmatrati budući rast i u kojem smjeru trebaju usmjeriti marketinške napore koji mogu biti podijeljeni na stvaranje marketinškog programa nastupa na tržištu boljeg od konkurencije kako bi pridobili potrošače konkurencije, ili uz postojeći marketinški plan pridobivanje nepotrošača u stvarne potrošače.

---

<sup>59</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str. 72.

<sup>60</sup>Ekonomski leksikon, CD-ROM, Leksikografski zavod „Miroslav Krleža“ i Masmedia, 1995.

Nadalje, penetracije se može mjeriti u odnosu na marku proizvoda, te se u ovom slučaju situacija promatra sa stajališta marke, a ne sa stajališta tržišta određenog proizvoda. Kako bi se dobila penetracija marke u omjer se stavlja raspoloživa tržišta potražnja za određenom markom i potencijalna tržišna potražnja.

$$PM = \frac{TP_{rm}}{TP_p} \times 100$$

Gdje su:

PM = penetracija marke (u %)

TP<sub>rm</sub> = raspoloživa tržišta potražnja za određenom markom (u kn ili u kom)

TP<sub>p</sub> = potencijalna tržišna potražnja (u kn ili u kom)

Kada se izračuna penetracija marke moguće je izračunati i udjel penetracije kao omjer penetracije marke i penetracije na tržište.

$$PU = \frac{PM}{PNT} \times 100$$

Gdje su:

PU = udjel penetracije (u %)

PM = penetracija marke (u %)

PNT = penetracija na tržište (u %)

### **3.3. Metrike marketinga za unaprjeđenje imidža**

#### **3.3.1. Marketinški troškovi**

Smatra se kako su uspješna ona poduzeća kojima nije osnovni cilj ostvarivanje dobiti, već stvaranje vjernosti potrošača i uspostavljanje partnerskih odnosa na čijem temelju ostvaruju dobit. To je jedino moguće postići marketinškim aktivnostima koje za cilj imaju određivanje ciljnog tržišta i osmišljavanje ponude za zadovoljavanje tog istog. Marketinški troškovi jesu svi oni koji su nastali pri realizaciji marketinških aktivnosti. Najuobičajeniji jesu troškovi jesu oni vezani za osoblje, promociju i promocijske cijene. Potrebno je razlikovati ukupne



marketinške troškove koji su zapravo zbroj varijabilnih i fiksnih marketinških troškova u promatranom vremenskom periodu.

$$T_m = FMT + VMT$$

Gdje su:

$T_m$  = ukupni marketinški troškovi (u kn)

FMT = fiksni marketinški troškovi (u kn)

VMT = varijabilni marketinški troškovi (u kn)

Poslovni subjekti kod planiranja marketinškog budžeta trebaju koristiti udjel marketinških troškova u ukupnom prihodu stavljajući u odnos ukupne marketinške troškove i ukupni prihod:

$$UMT_{up} = \frac{T_m}{UP}$$

Gdje su:

$UMT_{up}$  = Udjel marketinških troškova u ukupnom prihodu (u %)

$T_m$  = ukupni marketinški troškovi

UP = ukupni prihod (u kn)

### 3.3.2. Povrat uložena u marketinške aktivnosti

Povrat uložena u marketinške aktivnosti se koristi s ciljem utvrđivanja doprinosa jedne ili više marketinških aktivnosti pri ostvarenju dobiti poduzeća. Želi se doznati koliko se povećala prodaja radi marketinških napora i pripadajući troškovi istih. Na temelju povećanja prodaje i pripadajućih troškova se utvrđuje povrat uložena u marketinške aktivnosti. Međutim ta dva parametra potrebno je zasebno promatrati i mjeriti.

Kako bi se riješili problemi neusklađenosti ponude i potražnje potrebne su različite marketinške aktivnosti, koje iziskuju financijska ulaganja, ali i povećavaju prodaju. Naime kako bi riješili probleme neusklađenosti potreba i želja potrošača i mogućnosti njihovog ispunjenja poslovni subjekti koriste marketinške aktivnosti poput funkcija transakcije, potpore i logističkom funkcijom.

U tom kontekstu se počinje primjenjivati ova metrika gdje se povećanje prihoda po osnovi marketinških aktivnosti ,koji su korigirani za stopu doprinosa određene marketinške aktivnosti i potrebnih troškova marketinške aktivnosti, stavlja u odnos s potrebnim troškovima marketinških aktivnosti:

$$SPUMA = \frac{(PPMA \times DMA) - T_m}{T_m} = \frac{[(PSMA - PBMA) \times DMA] - T_m}{T_m}$$

Gdje su:

SPUMA = stopa povrata uloženog u marketinške aktivnosti (u %)

PPMA = povećanje prihoda po osnovi marketinške aktivnosti (u kn)

PSMA = prihodi nakon marketinških aktivnosti (u kn)

PBMA = prihodi bez marketinških aktivnosti (u kn)

DMA = doprinos određene marketinške aktivnosti (u %)

T<sub>m</sub> = ukupni marketinški troškovi (u kn)

Podatci za izračunavanje ove metrike mogu se pronaći u financijama ili računovodstvu i u planovima i analizi prodaje. Uz to do njih se može doći putem specijaliziranih agencija ili na temelju praćenja i analize troškova prijašnjih marketinških aktivnosti.

Na temelju izračunate stope povrata uloženog u marketinške aktivnosti poslovni subjekt može rangirati marketinške aktivnosti prema toj stopi i odabrati one s najvećim povratom. Time se postiže racionalizacija financijskih sredstava dostupnih marketingu.

### 3.3.3. Troškovi oglašavanja za stvaranje dojma

Učinkovito komuniciranje presudno je za uspjeh na tržištu, a jedan od načina komuniciranja je oglašavanje, bilo elektroničkim bilo tiskanim medijima, tj. na neosobnoj osnovi. Oglašavanje se koristi kako bi se ciljno tržište informiralo o proizvodima i kako bi se potakla pozitivna reakcija s ciljem povećanja prodaje. Za kvalitetno oglašavanje potrebno je mnogo znanja, vještina, kreativnosti, sposobnosti i troškova.

Poslovni subjekt je zainteresiran utvrditi troškove koji se odnose na plasiranje promocijskih poruka preko raznih medija. Na taj se način omogućuje usporedba troškova oglašavanja po

raznim medijima kao što su dnevne novine, tjednici, televizija, radio i Internet, što je od osobite važnosti za analizu promocijskih aktivnosti, kao i za njihovo planiranje<sup>61</sup>.

Za kontrolu troškova oglašavanja koristi se mjerenje troškova oglašavanja u odnosu na učinke oglašavanja iskazane kroz ocjenu mogućnosti da se poruka čuje, može pročitati ili vidjeti, tj. stvoriti dojmove.

$$TOSD = \frac{TO_{pa}}{DOJ}$$

Gdje su:

TOSD = troškovi oglašavanja za stvaranje dojmova (u kn)

TO<sub>pa</sub> = troškovi oglašavanja tijekom promotivne akcije (u kn)

DOJ = dojam – broj mogućnosti da se poruke mogu čuti, pročitati, vidjeti (u 000)

Podatak o troškovima stvaranja dojmova ima vrijednost ako se koristi za usporedbu među medijima, te ako se na toj osnovi obavlja selekcija i odabir medija. Također, moguće je stvoriti informacijsku osnovu za procjenu isplativosti ulaganja u oglašavanje po pojedinim medijima ako se kontinuirano prate u dužem vremenskom razdoblju.

#### 3.3.4. Analiza vremenskih serija

Svaki poslovni subjekt teži definiranju buduće potražnje za proizvodima/uslugama na tržištu aktivnih i potencijalnih potrošača. Potražnja se određuje samo za ciljano tržište poslovnog subjekta, tj. za segment tržišta koji je rezultat segmentacije tržišta prema odabranim parametrima.

Kada poslovni subjekt odluči koju poziciju na ciljanom tržištu želi zauzeti vrši odabir marketinškog miksa koji će zadovoljiti potrebe i želje potrošača, te pristupa predviđanju prodaje. Predviđanje prodaje očekivana je prodaja na ciljanom tržištu u određenom vremenu s određenim marketinškim miksom<sup>62</sup>.

---

<sup>61</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str. 238.

<sup>62</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str. 152.

Analiza vremenskih serija jedna je od jednostavnijih metoda predviđanja prodaje koja se temelji na informacijama o prošloj prodaji i pretpostavci da će se takva kretanja nastaviti i u budućnosti. Tri su vrste takvih metoda:<sup>63</sup>

- Naivno predviđanje
- Prosječno predviđanje
- Eksponencijalno predviđanje

Predviđanje prodaje važno je za financijsko planiranje poslovanja, za planiranje ljudskih potencijala, te za kontrolu.

### 3.3.5. Učinkovitost prodajnog osoblja

Učinkovitost prodajnog osoblja mjerilo je pomoću kojega se na jednostavan način može ocijeniti angažiranost, djelotvornost i sposobnost prodajnog osoblja, te je na temelju tih parametara moguće izvršiti usporedbu među članovima prodajnog tima, odlučiti o izmjenama u opterećenju, nagrađivanju, organiziranju dodatnog obrazovanja i usavršavanja za svakog člana ponaosob. Redovitim praćenjem učinkovitosti prodajnog osoblja dolazi se do korisnih informacija o trendovima na pojedinom tržištu ili prostoru i utvrđivanja čimbenika koji utječu na povećanje ili smanjenje prodaje<sup>64</sup>.

$$UPO_t = \frac{UOP_t}{KP_t}$$

Gdje su:

$UPO_t$  = učinkovitost prodajnog osoblja u vremenu „t“ (kn/kontakt)

$UOP_t$  = ukupno ostvarena prodaja u vremenu „t“ (u kn)

$KP_t$  = ostvareni broj kontakata s potrošačima u vremenu „t“

Učinkovitost prodajnog osoblja u omjer stavlja ostvarenu prodaju s brojem ostvarenih kontakata s potrošačima, brojem stvarnih i potencijalnih potrošača, te troškovima koji su prouzročeni s obzirom na obujam prodaje.

$$UPO_{sp} = \frac{UOP_t}{BSP}$$

---

<sup>63</sup>Davis, J. (2007.): Measuring Marketing – 103 KeyMetricsEveryMarketerNeeds, JohnWiley&Sons, (Asia) Pte, Ltd., Singapore; str 60.

<sup>64</sup>Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci; str. 188.

$$UPO_{sp} = \frac{UOP_t}{BPP}$$

Gdje su:

$UPO_{sp}$  = učinkovitost prodajnog osoblja sa stvarnim potrošačima (u kn/kontakt)

$UPO_{po}$  = učinkovitost prodajnog osoblja s potencijalnim potrošačima (u kn/kontakt)

$UOP_t$  = ukupna ostvarena prodaja u vremenu „t“ (u kn)

BSP = broj stvarnih potrošača

BPP = broj potencijalnih potrošača

Nadalje, moguće je izračunati i troškove učinkovitosti prodajnog osoblja stavljajući u omjer nastale troškove uvjetovane razinom prodaje s ostvarenom prodajom.

$$TUPO = \frac{T}{UOP_t}$$

Gdje su:

TUPO = troškovna učinkovitost prodajnog osoblja (u %)

$UOP_t$  = ukupno ostvarena prodaja u vremenu „t“ (u kn)

T = troškovi prodaje (u kn)

Kada se donose poslovne odluke koje se odnose na prodajno osoblje potrebno je koristiti mnoštvo mjerila zato što se korištenjem samo jednog riskira donošenje krivih poslovnih odluka. Niti jedno od ovih mjerila nema veliku vrijednost kada je izolirano, ali ako se prate u kontinuitetu ili se koriste za usporedbu između članova prodajnog tima dolazi se do informacija o trendu kretanja na tržištu, odnosno promjenama na tržištu, te o većoj ili manjoj učinkovitosti prodajnog osoblja. Na temelju tako dobivenih informacija moguće je donijeti kvalitetne poslovne odluke.

### 3.3.6. Pridobivanje novih potrošača

Svaki poslovni subjekt trebao bi ulagati velike marketinške napore u pravcu pretvaranje nepotrošača u stvarne potrošače i preuzimanje dijela stvarnih kupaca konkurenata. Potrebno je

pridobiti i zadržati potrošače stvaranjem i isporukom vrijednost bolje od konkurentske ili predstavlja novost za potrošače koji još nisu imali priliku uvjeriti se u ponuđenu vrijednost.

$$BNP_t = BSP_{kt} - BSP_{pt}$$

Gdje su:

$BNP_t$  = broj novih potrošača poslovnog subjekta u vremenu „t“

$BSP_{kt}$  = broj stvarnih potrošača poslovnog subjekta krajem vremena „t“

$BSP_{pt}$  = broj stvarnih potrošača poslovnog subjekta početkom vremena „t“

Poslovni se subjekti koriste ofenzivnom i defenzivnom strategijom, često su marketinški naponi usmjereni u oba pravca. Ofenzivnom strategijom poslovni subjekt pokušava privući nove potrošače i preuzeti potrošače svojih konkurenata. Defenzivnom se strategijom subjekt brani od konkurencije, te pokušava zadržati potrošače, tj. postići vjernost svojih potrošača.

### 3.3.7. Indeks razvijanja marke i kategorije proizvoda/usluga

Pomoću ovog mjerila može se ustanoviti u kojoj je mjeri određena marka proizvoda/usluga prihvaćena od strane specifične skupine potrošača ili kućanstava u odnosu na prodaju te marke proizvoda/usluga na cjelokupnom tržištu.

$$IRM_t = \frac{PMSP_t}{UOPMP_t} \times 100$$

Gdje su:

$IRM_t$  = indeks razvijanja marke proizvoda ( u% )

$PMSP_t$  = prodaja marke proizvoda/usluga „X“ skupini potrošača u vremenu „t“ (u kom ili kn)

$UOPMP_t$  = ukupno ostvarena prodaja marke proizvoda/usluga u vremenu „t“ (u kom ili kn=)

Indeks razvijanja kategorije proizvoda mjerilo je kojim se služi kada se želi ustanoviti u kojoj je mjeri kategorija proizvoda/usluga prihvaćena od strane specifične skupine potrošača u odnosu na prodaju te kategorije proizvoda/usluga na cjelokupnom tržištu.

Ova se mjerila koriste kako bi se razumjele razlike između pojedinih tržišnih segmenata u odnosu na tržište određenog proizvoda/usluge kao cjeline. Pomoću ovih mjerila moguće je

ustanoviti koje su skupine potrošača atraktivnije u odnosu na druge skupine potrošača, a u odnosu na pojedinu marku ili kategoriju proizvoda/usluga.

### 3.3.8. Tržišni udjel marke

Lojalnost potrošača vidljiva je u ponavljanju kupnje, propagandom „od usta do usta“, iskazivanjem potrošača što vole, a što ne vole, ali isto tako može biti i rezultat inercije potrošača. Svaki poslovni subjekt teži saznanju u kojoj su mjeri njegovi potrošači, korisnici usluga vjerni markama usluga iz njegovog programa usluga.

$$TUM_{Xt} = \frac{KMP_{Xt}}{UKKP_t} \times 100$$

Gdje su:

$TUM_{Xt}$  = tržišni udjel marke „X“ u vremenu „t“ (u %)

$KPM_{Xt}$  = kupnja marke „X“ u vremenu „t“ ( u kn ili kom)

$UKKP_t$  = ukupna kupnja kategorije usluga kojoj marka „X“ pripada ( u kom ili kn)

Tržišni udjel marke kazuje u kojoj mjeri neka dominantna marka u odnosu na druge marke usluga, kako vlastite, tako i konkurentske, a koje pripadaju istoj kategoriji usluga. Ovo mjerilo daje smjernice za donošenje odluka o marketinškom miksu i naporima marketinga u cilju privlačenja i pridobivanja konkurentskih potrošača.

## **4. ANALIZA REZULTATA ISTRAŽIVANJA PRIMJENE METRIKA MARKETINGA U REPOZICIONIRANJU DRUŠTVA ZA OSIGURANJE**

### **4.1. Događaji i stanje tržišta osiguranja u RH**

Hrvatska industrija osiguranja sudjeluje u svjetskoj premiji s 0.03%. Usprkos niskom udjelu na globalnoj razini nalazimo se na 67 mjestu po visini premije<sup>65</sup>. Važno je istaći da u našoj kulturi ne postoji razvijen osjećaj potrebe za korištenjem usluga osiguranja. Građani su naviknuli na obvezna osiguranja i njih uglavnom smatraju dostatnima. Nešto aktivniji u korištenju usluga osiguranja su mlađi korisnici i to životnih osiguranja te kompanije u slučaju osiguranja imovine u kategoriji neživotnih osiguranja. Neka osiguranja poput, osiguranja od nezgode, su vrsta koja se koristi ovisno o prigodi ne u kontinuitetu.

Pojava krize i njezin udar na standard građana te uz činjenicu da je prosječna plaća tek oko 5.500 kn jasan su pokazatelj da društva za osiguranje trebaju redizajn strategija kako bi povećali svijest uloge usluga osiguranja u svijesti građana i potakli ih na kupnju usluga. Koji su faktori još ključni bit će vidljivo kroz prezentaciju rezultata istraživanja.

U cilju uvida u stanje u sektoru osiguranja važno je istaći da se i ovaj sektor oporavljao izvjesno vrijeme od posljedica krize te se ne može reći da je se u potpunosti oporavio. Kriza je nagrizla poslovanje mnogih društava pa i lidera poput Croatia osiguranja. Posljedice krize i narušenog imidža u kombinaciji s nedovoljnom percepcijom uloge usluga osiguranja u svijesti javnosti jasno je da osiguranja trebaju repozicioniranje u cilju opstanka na tržištu. Potreba za repozicioniranjem i jačanjem pozicija potrebna je i zbog povećanja kapaciteta ovog sektora koji doprinosi BDP-u svega 2,6%<sup>66</sup>.

Utjecaj krize na poslovanje društava vidljiv je iz kretanja zaračunate premije sa slike u nastavku rada gdje je vidljiv kontinuiran pad uzastopne četiri godine, 2009.-2013. Oporavak u kontinuitetu od dvije godine uočava se 2015. i 2016. Uz to promjene u okruženju poput liberalizacije tržišta autoosiguranja dovele su dodatnih pritisaka što je vodilo preslagivanju, jačanju konkurencije i padu premija. Smanjenje premija nije bilo dovoljno za ostale usluge osiguranja koje građani smatraju preskupima.

---

<sup>65</sup>Prema informacijama statistika HUU-a, dostupno na:  
[http://www.huo.hr/Listanje\\_PDF/Kljucne\\_informacije\\_2016/index.html#/6](http://www.huo.hr/Listanje_PDF/Kljucne_informacije_2016/index.html#/6), [22.07.2017.]

<sup>66</sup>Ibidem, [22.07.2017.]





**Slika 1: Kretanje zaračunate bruto premije osiguranja 2007.- 2016.**

Izvor: [http://www.huo.hr/Listanje\\_PDF/Kljucne\\_informacije\\_2016/index.html#/12](http://www.huo.hr/Listanje_PDF/Kljucne_informacije_2016/index.html#/12) [14.07.2017.]

S obzirom na sve okolnosti te činjenicu da štete u periodu krize rastu kako zbog moralnog hazarda korisnika usluga tako i zbog povećanja rizika određenih osiguranja jasno je da je to doprinijelo lošijem poslovanju društava za osiguranje. Neki su ostvarili gubitke, posebno ako se tome pribroje prinosi ulaganja tržišta kapitala. 2016. je zaključena s 22 tržišna igrača tj. društava za osiguranje te jednim društvom za reosiguranje, od čega je njih 5 specijalizirano za usluge životnih, 8 za usluge neživotnih te 8 za obje kategorije usluga osiguranja<sup>67</sup>.

Iako po svojoj veličini tržište drži Croatia osiguranje ono je u procesu sanacije i nužno je hitno provođenje repozicioniranja stoga će poslovanje istoga u nastavku rada biti detaljnije analizirano kako bi se dala konkretni skup smjernica za obnovu pozicije i repozicioniranje u svijesti javnosti.

Prezentacija rezultata istraživanja ukazat će na stavove javnosti o djelatnosti i društvima za osiguranje s posebnim osvrtom na Croatia osiguranje kao društvo s najvećom tradicijom i liderskom pozicijom na tržištu.

## 4.2. Metodologija istraživanja

Za razumijevanje i analizu problematike rada nužno je definirati alate i tehnike koje su korištene u obrati problema i predmeta istraživanja. Pri tome su korištene različite metode. Za oblikovanje teorijskog dijela, koji omogućuje upoznavanje problematike rada, korištene su metode poput:

<sup>67</sup>Ibidem, [22.07.2017.]

- metoda klasifikacije – način raščlanjivanja općeg pojma na posebne, tj. jednostavnije pojmove;
- metoda eksplantacije – način objašnjavanja osnovnih pojava te njihovih relacija;
- metoda deskripcije – postupak opisivanja činjenica, te empirijsko potvrđivanje njihovih odnosa;
- metoda indukcije – sistemska i dosljedna primjena induktivnog načina razmišljanja s ciljem da se otkrije i dokaže istina<sup>68</sup>;
- metoda dedukcije – omogućuje da se na temelju općih sudova, odnosno općih logičkih obilježja između pojmova, izvode pojedinačni sudovi, zaključci i tvrdnje, odnosno otkriju spoznaje ili dokažu nove činjenice, nove zakonitosti ili znanstvene istine<sup>69</sup>.

Teorijski okvir upoznaje čitatelje s osnovnim pojmovima metrika te alata metrika marketinga kao osnove za donošenje marketinških odluka s ciljem upravljanja imidžom te oblikovanjem strategije repositioniranja. S tom su svrhom korištene metode:

- metoda analize –svaki zadatak koji se ispituje treba biti podijeljen u toliko dijelova koliko je moguće i potrebno, da se najbolje<sup>70</sup>;
- metoda sinteze –svako spajanje većega broja predmeta, pojava ili procesa u jednu cjelinu<sup>71</sup>;
- metoda komparacije – način uspoređivanja istih ili srodnih činjenica, tj. utvrđivanje njihove sličnosti, odnosno različitosti;

Nadalje za analizu istraživačkih pitanja provedeno je i istraživanje anketiranjem ispitanika te je formiran uzorak. Analiza uzorka provedena je primjenom statističkih metoda. Statističke metode predstavljaju opće znanstvene metode, korištene ne samo kod prirodnih znanosti (fizika, kemija i dr.) nego i društvenih (ekonomija, sociologija i dr.). Ovim se metodama kvalitativno i kvantitativno istražuju masovne pojave preko djelatnosti (faza) kao što su

<sup>68</sup>Zugaj, M., (1979): Metoda analize i sinteze, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, str. 117.

<sup>69</sup>Kulenović, Z., Slišković, M.,:Metodologija znanstvenog istraživačkog rada, Pomorski fakultet Split.

<sup>70</sup>Taboršak, D. (2007): Metodologija izrade znanstveno-istraživačkog rada, Zagreb, str. 4.

<sup>71</sup>Pupovac, D. (2007): Znanstvene metode, Rijeka, str. 7.

promatranje, grupiranje, analiziranje i interpretiranje dobivenih rezultata istraživanja. Analiza podataka uz pomoć statističkih metoda podrazumijeva deskriptivnu statistiku te parametrijske testove.

Deskriptivna statistika podrazumijeva prikaz distribucije podataka prema varijablama kroz statističke tablice i grafikone. Tablični prikaz podataka je moguć preko jednostavnih i kombiniranih tablica. Jednostavne tablice prikazuju jednu varijablu tj. uzorak prema jednom obilježju dok kombinirane prikazuju uzorak prema dvije vrste obilježja.

Grafički prikaz podataka daje uvid u pregled distribucije podataka izabranih varijabli tj. prikaz niza apsolutnih frekvencija ili strukturni prikaz uzorka prema izabranoj varijabli. Relativne frekvencije omogućuju lakšu usporedbu kroz značaj udjela.

U ovom radu je, uz deskriptivnu statistiku, korišten tek dio ostalih metoda koje su bile prikladne za tip, strukturu i obuhvat istraživanja te ciljeve te će one biti detaljnije pojašnjene u nastavku rada.

### **Srednje vrijednosti**

Srednja vrijednost je vrijednost statističkog obilježja oko koje se grupiraju podaci statističkog niza. Još se zove i "mjera centralne tendencije".

Srednje vrijednosti mogu se podijeliti na:

- ❖ **Položajne srednje vrijednosti** određuju se položajem podataka u nizu.

Najvažnije položajne srednje vrijednosti su:

- a) mod,
- b) medijan.

- ❖ **Potpune srednje vrijednosti** računaju se upotrebom svih podataka u statističkom nizu. To su:

- a) aritmetička sredina,
- b) harmonijska sredina,
- c) geometrijska sredina.

Računanjem srednjih vrijednosti<sup>72</sup> dolazi se do informacija o vrijednostima statističkog obilježja oko kojih se raspoređuju elementi statističkog niza.

Mod je vrijednost statističkog obilježja koja se najčešće javlja u nekom nizu, tj. vrijednost obilježja kojoj pripada najveća frekvencija. Mod se može primijeniti na kvalitativne i kvantitativne statističke nizove, a spada u položajne srednje vrijednosti.

Kod nominalnih obilježja mod se određuje brojanjem, na način da se traži koja se vrijednost obilježja u nizu najčešće javlja. Ako je niz grupiran, traži se najveća apsolutna frekvencija. Vrijednost obilježja kojoj pripada ta najveća apsolutna frekvencija je mod.

Medijan je vrijednost statističkog obilježja koja uređeni statistički niz dijeli na dva jednakobrojna dijela (u omjeru 1:1), odnosno 50% elemenata statističkog skupa ima vrijednost obilježja manju ili jednaku medijanu, a 50% elemenata statističkog skupa ima vrijednost obilježja veću od medijana.

Ako je niz sastavljen od neparnog broja elemenata onda je vrijednost medijana određena obilježjem jedinice u skupu koja se nalazi na polovini toga skupa. Ukoliko skup ima paran broj elemenata tada medijan definiraju sve vrijednosti obilježja između jedinice ( $n/2$ ) i ( $n/2+1$ ). U statističkim distribucijama postoji samo jedan medijan i on se nalazi između najveće i najmanje vrijednosti obilježja. Njegova prednost je u tome što na njega ne utječu ekstremno male ili velike vrijednosti obilježja, pa je primjerena srednja vrijednost i kod izrazito asimetričnih distribucija.

Aritmetička sredina je najpoznatija srednja vrijednost. Ona je omjer zbroja svih vrijednosti numeričkog obilježja jednog niza i broja elemenata tog niza. Ako se radi o negrupiranom statističkom numeričkom nizu računa se jednostavna aritmetička sredina. U slučaju grupiranog statističkog numeričkog niza računa se složena, vagana ili ponderirana aritmetička sredina.

U statističkoj analizi, ova srednja vrijednost najčešće se izračunava za vrijednosti numeričkog obilježja, pa je polazna veličina za izračunavanje aritmetičke sredine total. To je zbroj vrijednosti numeričkog obilježja elemenata osnovnog skupa. Za dobivanje aritmetičke sredine treba total jednako razdijeliti na svaki element osnovnog skupa.

---

<sup>72</sup>Rozga, A.: Statistika za ekonomiste, Ekonomski fakultet Split, Split, 2008., str. 37. - 46.

Označimo li vrijednosti numeričkog obilježja s  $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$  onda se aritmetička sredina za  $n$  vrijednosti obilježja izračunava kao  $n$ -ti dio totala:

$$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2 + X_3 + \dots + X_n}{n}.$$

Harmonijska sredina se rjeđe koristi i to kod specifičnih slučajeva tj. u onim situacijama kada obilježja elemenata jednog skupa stoje u recipročnom odnosu s obilježjem elemenata nekog drugog skupa. Harmonijska sredina je recipročna vrijednost aritmetičke sredine recipročnih vrijednosti za koje se sredina izračunava.

Izračun je dan formulom:<sup>73</sup>

$$X = \frac{n}{\frac{1}{X_1} + \frac{1}{X_2} + \frac{1}{X_3} + \dots + \frac{1}{X_n}}.$$

Geometrijska sredina je  $n$  individualnih vrijednosti numeričke varijable  $X$  dana je ovim izrazom:

$$G = \sqrt[n]{X_1 * X_2 * X_3 * \dots * X_n}.$$

Primjenjuje se u analizi vremenskih nizova. Pomoću nje izračunava se prosječna stopa promjene pojave. Geometrijska sredina, kao i svaka srednja vrijednost, nalazi se između najveće i najmanje vrijednosti niza za koji se izračunava. Brojčano se razlikuje od aritmetičke sredine, osim ako svi članovi niza nisu jednaki. Geometrijska sredina je uvijek manja od aritmetičke.

Značaj i ocjena reprezentativnosti srednjih vrijednosti ocjenjuje se temeljem relativnog udjela standardne devijacije. Ona predstavlja mjeru odstupanja opaženih vrijednosti od izabrane mjere srednje vrijednosti te ukazuje na reprezentativnost iste kao pokazatelja.

Uz srednje vrijednosti u sklopu statističkih metoda ističe se i korelacija kao test kojim se ispituje povezanost dvaju varijabli. Koeficijent korelacije se računa za numeričke i redosljedne varijable.

---

<sup>73</sup>Rozga, A.: Statistika za ekonomiste, Ekonomski fakultet Split, Split, 2008., str. 37. - 46.

Koeficijent linearne korelacije iskazuje međuzavisnost ili povezanost slučajnih numeričkih varijabli. Po smjeru korelacija može biti pozitivna i negativna. Pozitivna korelacija je prisutna kada rast jedne varijable prati rast druge promatrane varijable, odnosno kada pad jedne prati pad druge varijable. Negativna korelacija prisutna je kada rast jedne varijable prati pad druge varijable i obratno. Najpoznatija mjera linearne korelacije između slučajnih varijabli je Pearsonov koeficijent linearne korelacije. Vrijednost koeficijenta linearne korelacije kreće se u intervalu:  $-1 \leq r \leq 1$ . U skladu s veličinom ovog koeficijenta može se zaključiti smjer i intenzitet linearne korelacije među promatranim varijablama:<sup>74</sup>

$r = -1$ ;  $r = 1$ : funkcionalna negativna/pozitivna korelacija

$-1 < r \leq -0,8$  ;  $0,8 \leq r < 1$ : jaka negativna/pozitivna korelacija

$-0,8 < r \leq -0,5$  ;  $0,5 \leq r < 0,8$ : srednje jaka negativna/pozitivna korelacija

$-0,5 < r < 0$  ;  $0 < r < 0,5$ : slaba negativna/pozitivna korelacija

$r = 0$ : nema korelacije.

Da bi se izvršilo testiranje značaja koeficijenta korelacije potrebno je formiranje pretpostavke da je koeficijent korelacije jednak nuli stoga se postavlja pretpostavka da je vrijednost koeficijenta korelacije osnovnog skupa jednaka 0, tj. da ne postoji korelacija između slučajnih varijabli. Sampling distribucija koeficijenta korelacije za dovoljno veliki uzorak i za  $r = 0$  ima oblik normalne distribucije, pa u ovom testiranju nisu potrebne nikakve transformacije. Koeficijent korelacije ima statistički značaj ako je empirijska razina signifikantnosti istoga do 5%, u protivnom koeficijent nema statistički značaj.

Ako se želi istražiti međuovisnost pojava koje su izražene modalitetima redosljednog obilježja, odnosno ako su im modaliteti pridruženi na temelju redosljedne (ordinalne) skale računa se korelacija ranga. Najpoznatija mjera korelacije ranga između dvije varijable je Spearmanov koeficijent korelacije ranga ( $r_s$ ):

$$r_s = 1 - \frac{6 \cdot \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$

<sup>74</sup> Rozga, A.: Statistika za ekonomiste, Ekonomski fakultet Split, Split, 2008., str. 157.

Spearmanov koeficijent korelacije ranga može poprimiti vrijednosti u intervalu:  $-1 \leq r_s \leq 1$ . Kada ovaj koeficijent poprimi vrijednosti -1 i 1, riječ je o potpunoj korelaciji ranga među varijablama. Vrijednost ovog koeficijenta 0 znači da nema nikakve korelacije ranga među pojavama. Najčešće se vrijednost Spearmanovog koeficijenta kreće u rasponu  $-1 < r_s < 1$ . Koeficijent bliži rubovima ovog intervala, tj. -1 i 1 upućuje na veću korelaciju ranga promatranih dviju varijabli.

Uz opisani koristi se i Kendallov koeficijent korelacije ranga koji mjeri stupanj korelacije skupine od  $k \geq 3$  varijabli ranga. Kod izračunavanja ovog pokazatelja pretpostavlja se da su vrijednosti svih varijabli ranga izražene s prvih  $N$  prirodnih brojeva. Ako su varijable originalno dane u numeričkom obliku, potrebno ih je transformirati u varijable ranga. Ovaj koeficijent se kreće u intervalu:  $0 \leq W \leq 1$ . Ako je  $W=0$  to znači potpuno neslaganje rangova promatranih  $K$  varijabli. Kada se vrijednost ovog pokazatelja od 0 približava 1 stupanj korelacije promatrane skupine varijabli ranga raste. Ako je  $W=1$  to znači potpunu podudarnost rangova promatranih  $K$  varijabli.<sup>75</sup>

Iz prezentacije alata statističkih metoda uočava se da je analiza podataka ključna u obradi problematike. Analiza podataka osigurava jednostavniji pregled, preciziranje odnosa varijabli kao i donošenje konkretnih zaključaka determiniranja veza i utjecaja između varijabli.

Na osnovu toga uz podatke temeljene na pokazateljima marketing metrika vezanih uz izvještaje društva moguće je jasnije sagledati problem te oblikovati smjernice unapređenja strategije repozicioniranja.

Primjena statističkih varijabli podrazumijeva formiranje uzorka u skladu s ciljevima istraživanja. To se odnosi na veličinu uzorka, obilježja uzorka, varijable i ograničenja. Upravo su ti aspekti ključni za donošenje zaključaka i procjene pouzdanosti podataka.

Veličina uzorka determinira njegovu kvalitetu i povećava pouzdanost rezultata. Ovisno o problematici i populaciji iz koje potječe uzorak isti se ocjenjuje kao mali ili ne. Veliki uzorak s aspekta statističkih metoda je uzorak čiji je opseg iznad 50. Veliki uzorci s opsegom iznad 50 definiraju pouzdanost procjene.

---

<sup>75</sup>Rozga, A.: Statistika za ekonomiste, Ekonomski fakultet Split, Split, 2008., str. 160.

Uzorak odlikuju varijable koje se formiraju istraživanjem dane problematike kroz podatke o različitim aspektima i faktorima iste.

Varijable mogu biti kvalitativne i kvantitativne tj. obilježja mogu biti nominalna i numerička ili redosljedna. Nominalno obilježje se odnosi na ono obilježje čija je varijacija opisna ili alternativna u vidu iskaza „da“, „ne“. Takva obilježja formiraju varijable koje ukazuju na odlike uzorka. Kvantitativna obilježja ukazuju na vrijednosne odlike i omogućuju parametrijske testove i primjenu numeričkih operacija. Njihovom analizom se dolazi do egzaktnih pokazatelja i podataka.

U istraživanju problematike ovog rada provedeno je istraživanje anketiranjem. Uz te primarne podatke korišteni su i sekundarni podaci poslovanja društava za osiguranje. Primarni podaci se odnose na podatke koji se prikupljaju u svrhu konkretnog istraživanja i formiraju se isključivo zbog problematike istoga. Sekundarni podaci nastaju u sklopu izvještaja poslovanja ili nekih ranijih istraživanja, oni se koriste u drugim istraživanjima kao pogodan pokazatelj određenog nužnog aspekta analize. Sekundarni podaci su dostupni već gotovi podaci koji se u svom izrazu koriste i u nekim drugim istraživanjima iako nisu nastali specijalno za to istraživanje.

Kombiniranje primarnih i sekundarnih podataka doprinosi detaljnijem sagledavanju problematike i dubljoj analizi utjecaja faktora analize. Primarni podaci ovog rada jesu podaci prikupljeni anketnim upitnikom dok su sekundarni podaci poslovanja društava.

U svrhu istraživanja problematike rada formiran je, dakle, anketni upitnik koji je omogućio realizaciju istraživanja. Ono je provedeno tako da su ispitanici putem Interneta pristupali upitniku te dali odgovore na pitanja o osiguravajućim društvima. Time je formiraj uzorak od 150 ispitanika čije su varijable stavovi i percepcije ispitanika kada su osiguravajuća društva u pitanju. Veličina uzorka ukazuje da on spada u velike uzorke. Ipak, s obzirom na veličinu populacije koju čine svi korisnici usluga osiguravajućih društava u Hrvatskoj jasno je da bi istraživanje bilo konkretnije i pouzdanije da je uzorak obuhvatio još veći dio populacije ili čitavu populaciju što je jedno od ograničenja istraživanja ujedno.



Ispitanicima su postavljena demografska pitanja poput spola, dobi i sl., koja predstavljaju nominalne varijable istraživanja, kao i pitanja vezana za stavove prema osiguravajućim društvima te njihove usluge. Pitanja su bila otvorenog i zatvorenog tipa. Pitanja koja su pokazatelj zadovoljstva, razine slaganja s određenom tvrdnjom i sl., su definirana Likertovom skalom u rasponu od 1 do 5., pri čemu 1 označavala najnižu razinu, a 5 najveću. Time su formirane kvantitativne varijable istraživanja.

S obzirom na vrstu pitanja i njihov sadržaj kreirani uzorak činile su kvalitativne i kvantitativne varijable. Prezentacijom distribucija svake od varijabli uzorka omogućen je uvid u opće stanje i stavove ispitanika, dok je primjenom parametrijskih testova provedena analiza istraživačkih pitanja.

Parametrijski testovi, poput korelacije omogućili su definiranje snage i vrste povezanosti dviju varijabli što je osiguralo donošenje zaključaka i formiranja podloge smjernica za repozicioniranje društava za osiguranje.

S obzirom na istraživačka pitanja oblikovanim uzorkom dominiraju kvantitativne varijable čija su redosljedna obilježja omogućila definiranje veza između varijabli istraživanja. Definiranje korelacijskih veza ukazalo je na područja ključna za repozicioniranje društava za osiguranje.

Završetkom analize utvrđeno je da, usprkos veličini uzorka i broju analiziranih varijabli, postoje određena ograničenja. Ona se odnose na veličinu uzorka, vremenski period i analizu podataka u određenim okolnostima te stanju na tržištu, ograničenjima po pitanju pouzdanosti u objektivnost podataka i sl.

Veličina uzorka, s obzirom na veličinu populacije, svakako je mogla biti veća iako to ne umanjuje rezultate istraživanja značajno jer formirani uzorak spada u statistički velike uzorke.

Osim veličine uzorka, kao ograničenje, se može istaći realizacija istraživanja u vremenskoj točki što je onemogućilo analizu problematike tijekom vremena te neutralizaciju mogućih faktora utjecaja na stavove ispitanika poput događanja u okolini, trendova na tržištu, objektivne procjene nekih događaja i sl. Na ove faktore nemoguće je u potpunosti utjecati stoga je mogućnost provedbe istraživanja u nekoliko vremenskih serija svakako poželjno, ako

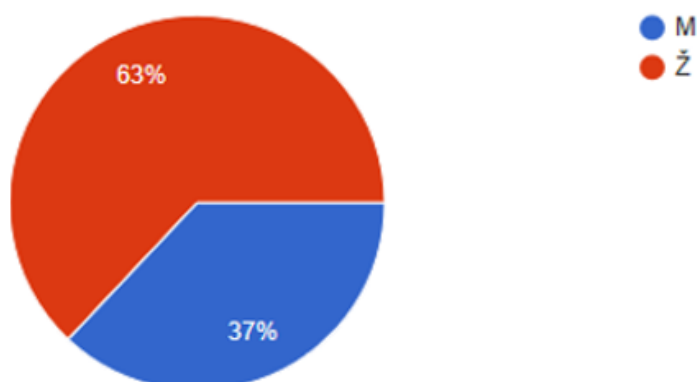
je moguće, kako bi se osiguralo isključenje određenih utjecaja vanjskih faktora te kako bi bilo moguće provesti vremensku analizu te utjecaj strategija tijekom vremena.

Ispitanici su na pitanja odgovarali anonimno stoga objektivnost ne bi trebala biti upitna, ali ipak jest iz razloga analize stavova ispitanika po pitanju kojih mnogi možda ne žele biti potpuno iskreni. Stoga sve rezultate treba uzeti s dozom rezerve.

Ovaj vid istraživanje i sama problematika predstavljena istraživanjem daje novi pogled na oblikovanje strategija i pristupa poslovnom odlučivanju te donosi novi skup alata u pronalasku rješenja. Istraživanja ovakvog tipa svakako je potrebno provoditi u više vremenskih serija te povećati uzorak, a varijable standardizirati prema problemu koji se istražuje što će povećati pouzdanost i preciznost istraživanja ali i donošenje poslovnih odluka i smjernica strategija. Kombiniranje različitih znanstvenih metoda povećava kvalitetu istraživanja i mogućnosti donošenja poslovnih odluka.

### 4.3. Rezultati istraživanja

U istraživanju je sudjelovalo 150 ispitanika od kojih je bilo više ispitanika ženskog spola tj. njih 63%, dok je ostalih 37% ispitanika muškog spola.

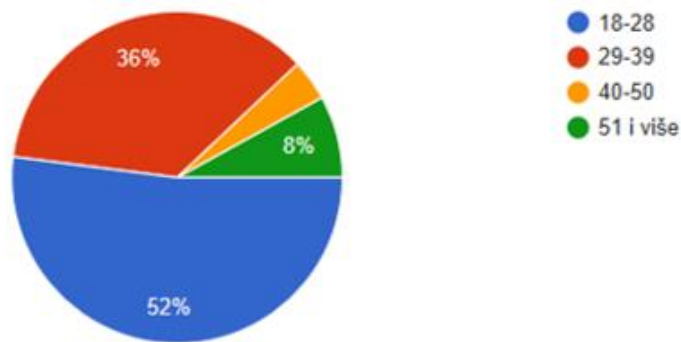


**Grafikon 1: Struktura ispitanika prema spolu**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

U istraživanju su sudjelovali pretežno mlađi ispitanici tj. oni u dobi do 39 godina starosti. Udio tih ispitanika bio je 88%, dok ispitanika u dobi od 40 do 50 godina starosti je bilo 4%.

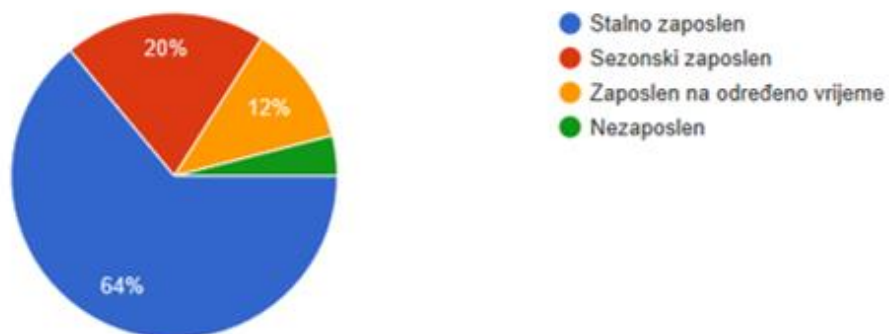
Struktura ispitanika mlađe dobi ukazat će preciznije na zahtjeve mladih koji pri zaposlenju i započinjanju određenih faza života (brak) donose odluke i na koji način vide usluge društava za osiguranje. Nadalje veći udio mlađe generacije u strukturi osigurati dati će precizniju sliku faktora izbora i donošenja odluka o osiguravajućim društvima jer ponekad starije generacije se nisu sklone mijenjati u skladu s novim trendovima.



**Grafikon 2: Struktura ispitanika prema dobi**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Valja istaći i to da su ispitanici pretežno zaposleni s ugovorom na neodređeno vrijeme što povećava njihovu objektivnost u procjeni visine cijene usluge osiguranja. Nezaposleni u ovom slučaju imaju nešto rigoroznije i nekada nerealne kriterije.

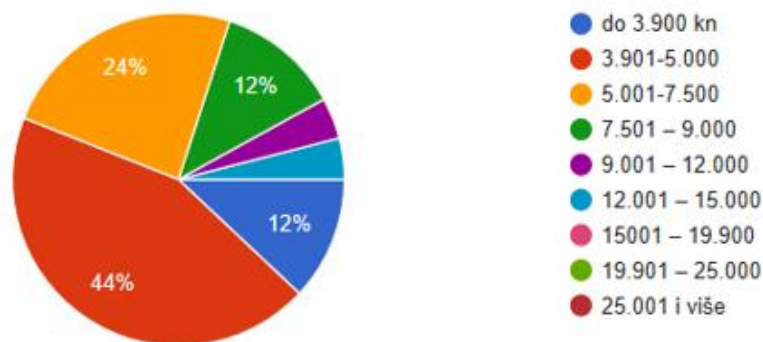


**Grafikon 3: Struktura ispitanika prema radnom statusu**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Primanja ispitanika variraju te su zastupljena primanja do 12.000 kn neto na mjesečnoj razini. Najveći udio pak imaju ispitanici s primanjima od 3.900 do 5.000 kn i to 44%, a potom oni s

primanjima od 5.001 do 7.500 kn neto na mjesečnoj razini. Udio onih s najvećim primanjima je 4%. Udio ispitanika s primanjima oko 3.900 kn neto je 12%



**Grafikon 4: Struktura ispitanika prema neto mjesečnim primanjima**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Prema strukturi društava za osiguranje, ispitanici koji koriste sve usluge kod jednog društva, dominiraju Croatia i Euroherc osiguranje s 24% odnosno 20%. Stav o lideru tržišta osiguranja bez obzira na usluge osiguranja čije koriste je u percepciji ispitanika upravo Croatia osiguranje što smatra 45,9% ispitanika. Slijedi ih odmah Allianz osiguranje što smatra 20,8% ispitanika. Kao razlog najčešće ističu promociju, a potom ponudu. Korisnici uz usluge obveznog zdravstvenog i autoosiguranja koriste najviše dodatno zdravstveno osiguranje dopunskom osiguranju i to 40%, dok njih 36% ne koristi nikakve dodatne usluge osiguranja.

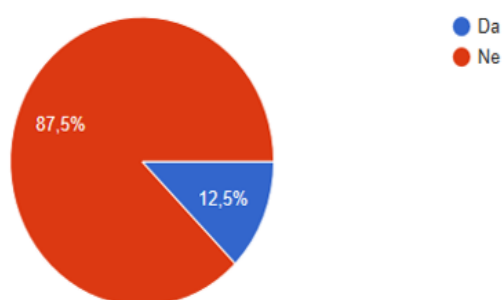


**Grafikon 5: Struktura ispitanika prema dodatnim uslugama osiguranja uz autoosiguranje i obvezno dopunsko osiguranje**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Kada je u pitanju tretman ispitanika od strane društava za osiguranje uočava se da dominira fer odnos društava prema korisnicima osiguranja jer se čak njih 87,5% nije nikada osjetilo

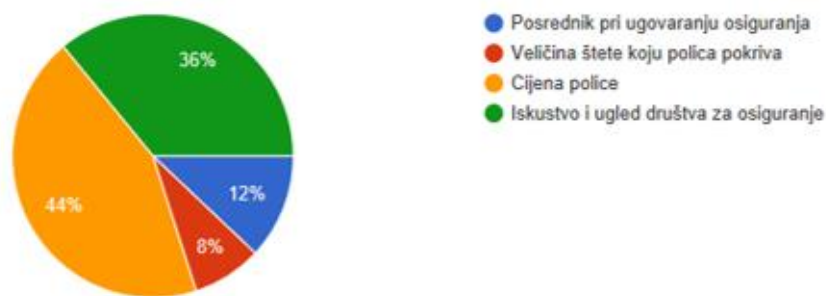
prevarenim ili zakinutim od strane osiguravajućeg društva. Oni koji imaju zamjerki po tom pitanju se odnosi na svega 12,5% ispitanika koji su vjerojatno očekivali veće procjene šteta na automobilima ili su nastojali dobiti veće odštete od realnih za ozljede. Svakako ovaj rezultat treba uzeti s dozom rezerve jer korisnici pod pritiskom krize ponašanjem konvergiraju više moralnom hazardu te uz činjenicu da je samo nekoliko ispitanika odgovorilo na pitanje koji su razlozi toga ističući da je procjena štete bila niska ili da nije uopće isplaćena. S obzirom na standardizirane mjere i nadzor kategorija osiguranih događaja te definirane naknade za pojedine vrste ozljeda jasno je da postoji određeni standard koji je u skladu s normama struke i revidiran od nadležnih tijela.



**Grafikon 6: Struktura ispitanika prema stavu dali su ikada bili zakinuti od strane društava za osiguranje**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Na izgradnju povjerenja i lojalnosti društvu za osiguranje najviše utječe cijena police što smatra 44% ispitanika te potom iskustvo i ugled društava za osiguranje što smatra 36%. Utjecaj posrednika prodaje osiguranja je svega 12%. To ukazuje na to da se društva za osiguranje više mogu osloniti na alternativne oblike prodaje usluga osiguranja poput agencija, banaka, vlastitih zaposlenika ili čak Interneta. Taj podatak osigurava mogućnost racioniranja troškova poslovanja te štedi novac i vrijeme klijenata, a pozitivno utječe na povjerenje u društva.



**Grafikon 7: Struktura ispitanika prema ključnom faktoru izgradnje povjerenja u osiguranje**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Da situacija ipak nije tako alarmantna pokazuje podatak da 52% ispitanika smatra da su društva za osiguranje korisni subjekti koja bi trebali prilagoditi usluge i proizvode više potrebama i mogućnostima klijenata. 28% ispitanika smatra da su osiguranja profilerske kompanije od kojih većina klijenata nema koristi. 20% ispitanika smatra da su osiguranja korisni društveni subjekti koji nude cijenama i odlikama primjerene proizvode osiguranja od rizika.

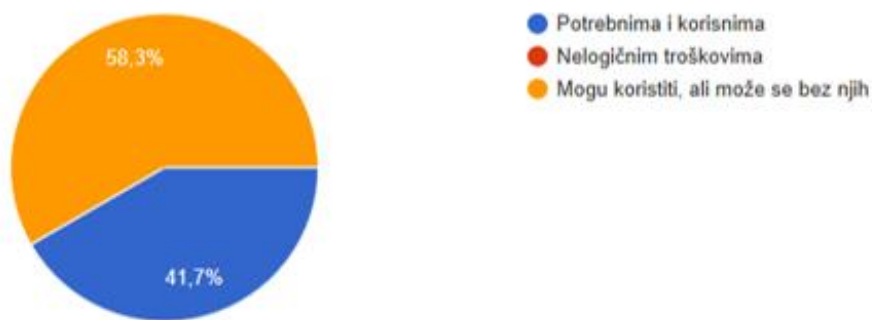


**Grafikon 8: Struktura ispitanika prema stavu o društvima za osiguranje**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

S obzirom na trendove u okruženju te činjenicu smanjenja premija i svega jednoznamenkastog rasta uslijed njihova oporavka u posljednje dvije godine ove podatke treba uzeti kao upozorenje na moguće kritično smanjenje povjerenja te gubitak pozitivne percepcije u svijesti javnosti. Potrebna je reakcija i odgovor društava na posljedice udara krize na standard građana, promjenu stava javnosti po pitanju uloge usluga osiguranja u te zadaćama društava za osiguranje.

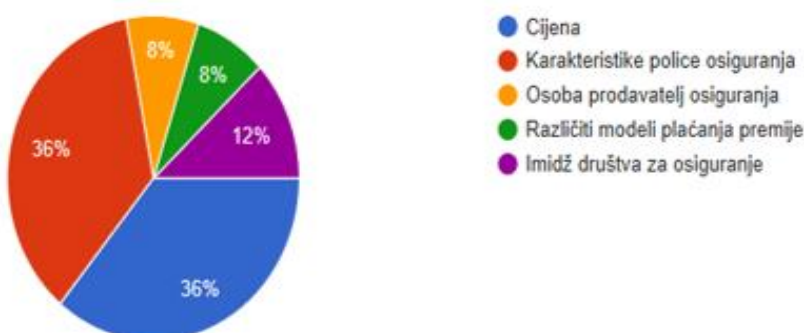
Da je vrijeme za repozicioniranje u perceptivnoj mapi javnosti ukazuje i podatak da nitko od ispitanika ne smatra usluge osiguranja potpuno nepotrebnim troškom jer u tom slučaju slika bi bila poprilično iskrivljena i zahtijevala bi dulje vrijeme i mnogo napora te bila potrebna čitava procedura izgradnje imidža društva općenito. Veći dio ispitanika tj. čak njih 58,3% smatra usluge osiguravajućih društava takvima da ih mogu koristiti ali da mogu i bez njih, dok 41,7% ih smatra potrebnima i korisnima.



**Grafikon 9: Struktura stavova ispitanika o uslugama osiguranja (neobvezne)**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

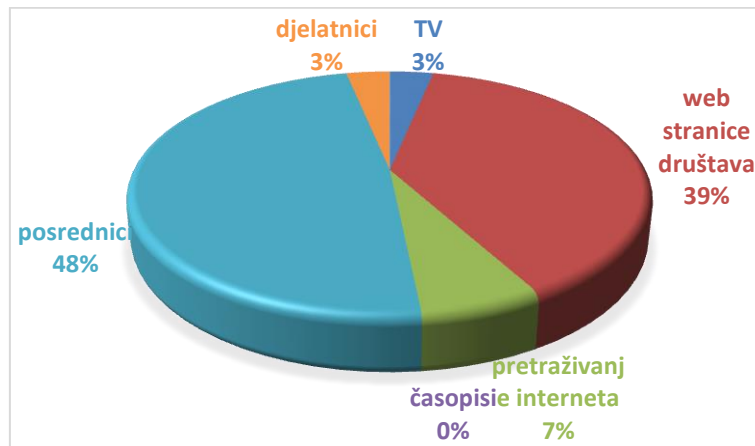
Za oblikovanje strategija izgradnje pozitivne percepcije i repozicioniranja nužno je da osiguranja spoznaju ključne faktore kod izbora proizvoda i usluga osiguranja. Iz strukture odgovora vidljivo je da u preferencijama ispitanika dominira cijena kao i karakteristike police osiguranja prema stavovima 36% ispitanika. Imidž osiguranja ima presudnu ulogu za svega 12% ispitanika.



**Grafikon 10: Struktura odgovora ispitanika o ključnim faktorima kod kupnje usluga osiguranja**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Najdominantniji kanal informiranja korisnika usluga osiguranja je putem posrednika za 48% ispitanika te putem Interneta tj. službenih web stranica društava za 46% ispitanika to znači da se ispitanici uglavnom informiraju iz više izvora i to preko posrednika u koje vjerojatno nemaju potpuno povjerenje ili ih ne razumiju dovoljno stoga se informiraju dodatno putem službenih web stranica društava.

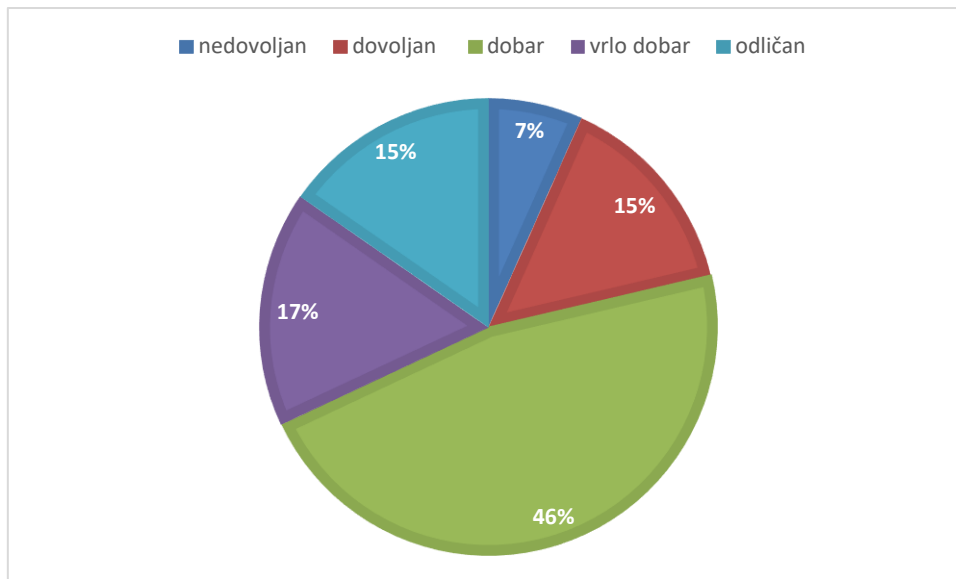


**Grafikon 11: Struktura izvora informiranja o uslugama ispitanika**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Po pitanju napora društava za osiguranje putem društvenih medija vidljivo je da javnost smatra da je organizacija i promotivni naponi osiguranja na društvenim mrežama osrednja što smatra 46,2% ispitanika. Jer je dalo ocjenu 4 uz raspon od 1 tj. nedovoljan do 5 tj. odličan. Čak 32% ispitanika smatra ipak da su društvene mreže osiguranja i promotivni naponi na njima očito zanimljivi. Prisutnost na društvenim mrežama osigurava približavanje javnosti te se osigurava interakcija s posjetiteljima što doprinosi povjerenju javnosti te reprezentativnosti društva zbog osiguranja prilike komentiranja objava društva.



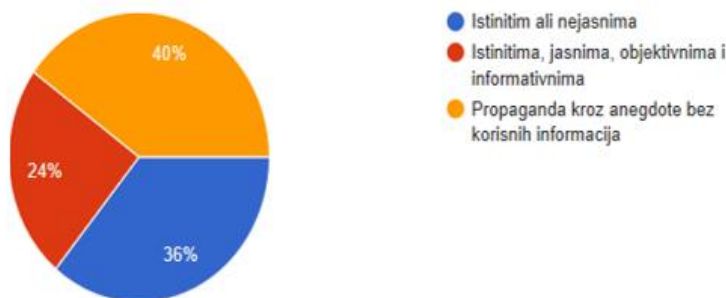


**Grafikon 12: Stavovi ispitanika o marketingu osiguranja na društvenim mrežama**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Stavovi ispitanika o online mogućnosti ugovaranja osiguranja su podijeljeni. 27% ispitanika se slaže u potpunosti s tvrdnjom da bi policu osiguranja prije ugovorili ako to mogu učiniti online dok se s tim dobrim dijelom slaže 15,4%. Njih 15,4% je na osrednjoj razini slaganja, a njih 43% teži slabom slaganju s tvrdnjom. To je pokazatelj potrebe kvalitetnijeg informiranja javnosti o uslugama osiguranja ako se odluče na uvođenje online mogućnosti ugovaranja police.

Na potrebu za kvalitetnijom prezentacijom usluga i koristio od iste za klijente pokazuje podatak da čak 40% ispitanika smatra da su promotivne poruke osiguranja čista propaganda bez korisnik informacija, dok njih 36% smatra da su istinite ali nejasne. Podatak o stavu ispitanika da su poruke čista propaganda pokazuje na visoku dozu nepovjerenja u plasirane informacije put javnosti i potrebu za repozicioniranjem. 24% ispitanika vjeruje da su poruke istinite, jasne, objektivne i informativne.

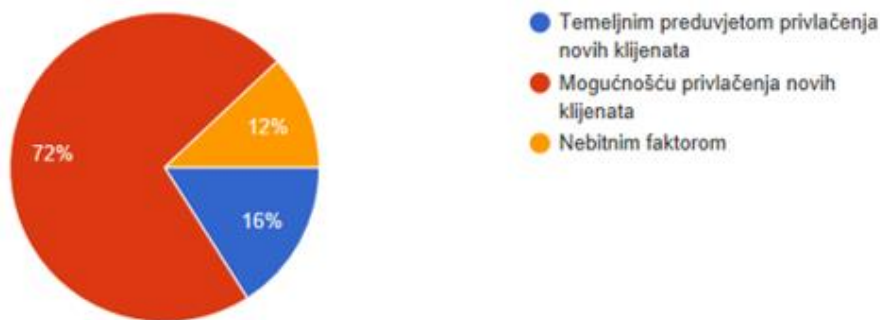


**Grafikon 13: Struktura stavova ispitanika o porukama društava za osiguranje**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Što se tiče kreativnog dijela i nosioca poruke uočeno je da svi ispitanici preferiraju poruku i priču s kojom se mogu povezati nego da poruku prenosi nužno javna osoba. To ukazuje na umjerenost u promociji i težnju ka jednostavnijim ali efektnim porukama.

Kada je pak u pitanju odlika mogućnosti plaćanja osiguranja kao faktor privlačenja klijenata tada se uočava da 72% ispitanika smatra da je to dobar način privlačenja novih klijenata. Poznavanje preferencija klijenata pokazuje na potencijalni aspekt diferenciranja. Danas većina društava nudi mogućnost uplate polica na rate tj. plaćanje kreditnim karticama.

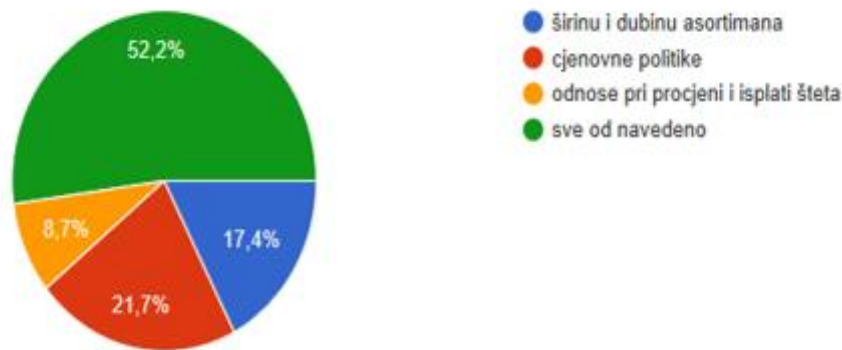


**Grafikon 14: Stavovi ispitanika o mogućnosti plaćanja kreditnim karticama**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Bez obzira na primanja ispitanika njih 75% smatra da je prihvatljivi maksimalni iznos police životnog osiguranja 500 kn. Čak 16% ispitanika se izjasnilo da taj iznos može biti i do 1.000 kn. Što se tiče oblikovanja kompletnog spleta i ponude ispitanici smatraju (čak 52,2% njih) da

društva trebaju mijenjati sve tj. širinu i dubinu asortimana, cjenovnu politiku, odnose pri procjeni i isplati šteta i sl. Za njih oko 22% presudna je cijena.



**Grafikon 15: Stavovi ispitanika o ključnim aspektima reformiranja ponude i spleta**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Što se tiče sustava nagrada tj. programa lojalnosti i unapređenja prodaje uočeno je da ispitanici smatraju da bi društva za osiguranje trebala nagrađivati lojalnost klijenata i ostalim paketima osim bonusima poput popusta dodatnih usluga i sl. Prosječna razina slaganja s tom tvrdnjom je u potpunosti.

Nakon što su prezentirani stavovi ispitanika o društvima za osiguranje u RH u nastavku će se prezentirati i stavovi ispitanika o Croatia osiguranju kao lideru domaćeg tržišta kojeg su istakli i ispitanici kod stava o vodećem osiguranju prema njihovim kriterijima izbora osiguranja. Kod opisa izabranog lidera istaknuli su najčešće iskustvo, fer odnos i objektivnost i to u slučaju polovice ispitanika jer je su u opis mogli izdvojiti tri grupe riječi. Croatia osiguranje zaista dominira tržištem i u percepciji javnosti, ali kako bi ostvarili repozicioniranje i izgradili pozitivnu percepciju o djelatnosti i uslugama koje pružaju te povećali udio nužno je da privuku klijente konkurencije.

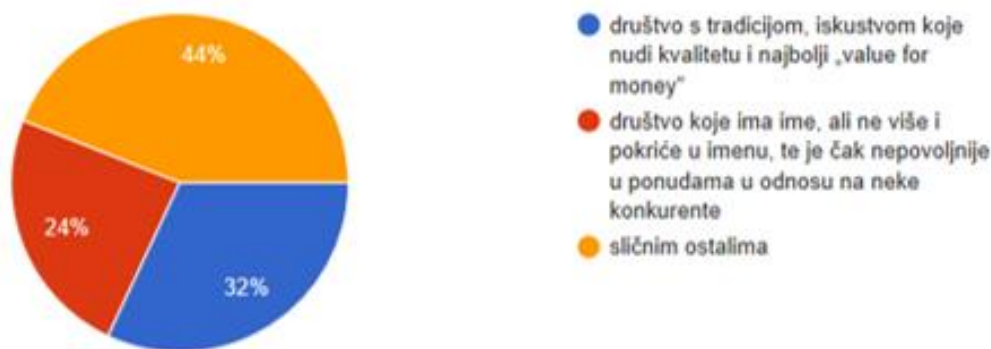
Iako Croatia osiguranje izdvajaju kao lidera smatraju da prostora za unapređenje ima što potvrđuje prosječna ocjena ispitanika po pitanju tržišnog imidža i usluga koje su tek nešto iznad ocjene dobar.

**Tablica 12: Prosječna ocjena tržišnog imidža i kvalitete usluga Croatia osiguranja**

Aspekt djelovanja	Prosječna ocjena
Tržišnog imidža Croatia osiguranja	3,3
Kvalitetu usluga Croatia osiguranja	3,56

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Uz Croatia osiguranje se vežu atributi poput dugogodišnjeg iskustva, fer odnosa i objektivnosti smatraju da je Croatia osiguranje ukupno promatrano ipak dosta slično na duge staze konkurentima što vjeruje 44% ispitanika. Njih 24% smatra da u određenim aspektima trebaju provesti poboljšanja kako bi zadržali poziciju koju su držali do sada. 32% ispitanika vjeruje da su lider u svim aspektima i nude najbolji value for money.



**Grafikon 16: Stavovi ispitanika o Croatia osiguranju u odnosu na konkurente**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

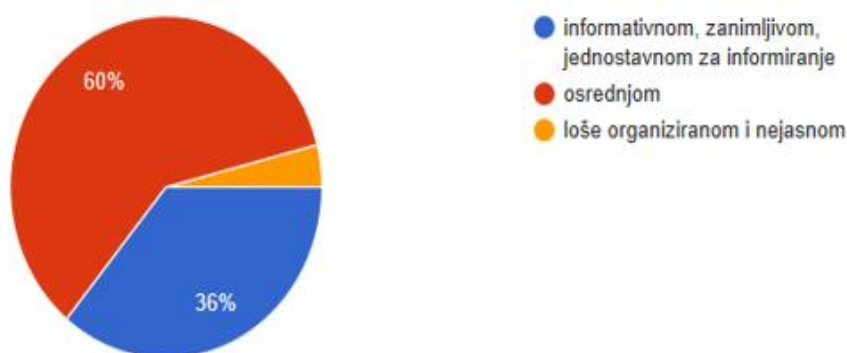
Ispitanici koji smatraju da je Croatia osiguranje slično konkurentima ističu Grawe osiguranje, Euroherc i Jadransko osiguranje kao najbliže Croatia osiguranju. Stavovi ispitanika o razvijenosti programa lojalnosti Croatia osiguranja nakon prezentacije uvjeta i funkcioniranja sustava pokazuju da se ispitanici podijeljena mišljenja kada je u pitanju konkurentnosti sustava lojalnosti Croatia osiguranja spram ostalih ponuditelja. Većina ispitanika tj. njih 57% smatra da je on sličan konkurentima dok 25% vjeruje da je on bolji.

**Tablica 13: Usporedba sustava lojalnosti Croatia osiguranja u odnosu na konkurente**

Sustav lojalnosti Croatia osiguranja u odnosu na konkurente je bolji ( 1 u potpunosti se slažem, 5 u potpunosti se ne slažem)	Broj ispitanika	Udio
1	0	0%
2	38	25%
3	85	57%
4	17	11%
5	10	7%

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Kada je u pitanju promocija i web stranica Croatia osiguranja tada ispitanici smatraju da je ona prosječna tj. ne izdvaja se od konkurencije značajno što smatra 60% ispitanika, dok njih 36% smatra da je ona bolja jer u odnosu na konkurente je jednostavnija za korištenje, pruža više informacija te je zanimljiva.



**Grafikon 17: Stavovi ispitanika o službenoj web stranici Croatia osiguranja u odnosu na konkurente**

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja, 2017.

Promotivne tv sadržaje ocjenjuju prosječnom ocjenom 3,43 i s 3 kada su u pitanju dva najnovija promotivna spota u kojima ističu šaljivu situaciju osiguranja požara i realni prizor prometnih nezgoda i požara u kojima ističu ulogu osiguranja kroz marketing personu Vedrana kao posrednika osiguranja. To pokazuje da ispitanici ne teže iznimno anegdoticne promotivne sadržaje već konkretne i ne nužno s javnim ličnostima. Ključna je količina konkretnih informacija o uslugama koje se oglašavaju.

Iz prezentiranog se može zaključiti da Croatia osiguranje prema pokrivenosti tržišta i udjelu i dalje tržišni lider što u svijesti još uvijek ima i javnost ali pri ocjeni konkretnih odlika i aspekata ponude istoga ukazuju određenu razinu nezadovoljstva i smanjenja percipiranja ovog društva kao lidera tj. ne izdvajaju ga značajno od konkurencije. Jedini aspekt koji ih još na to asocira jest dugogodišnja prisutnost Croatie. Nužna područja unapređenja jesu u segmentu cijena, ponude prilagođene klijentima te promocije koja je direktna i precizna.

#### **4.4. Analiza istraživačkih pitanja**

Istraživačka pitanja rada su fokusirana na primjenu marketing metrika u donošenju poslovnih odluka u cilju provedbe repozicioniranja društava za osiguranje. Glavno pitanje rada se odnosilo na ulogu metrika marketinga u racionalnosti procesa repozicioniranja poduzeća za osiguranje koje glasi:

**IP1:** Doprinosi li značajno primjena metrika marketinga racionalnosti procesa repozicioniranja društva za osiguranje?

Osnovanost glavne tvrdnje je prije svega u prezentiranim alatima metrika marketinga koje su i prezentirane tj. metrike marketinga za procjenu percepcije te metrike stanja tržišta i sposobnosti poduzeća za provedbu repozicioniranja. Jedne su metrike kupaca, a druge metrike tržišta iskazane egzaktno pokazateljima poslovanja poput tržišnog udjela i dobiti. Detaljne informacije o stanju i položaju poduzeća omogućuju realnu procjenu te ocjenu perspektiva stoga glavno istraživačko pitanje osnovano. Utemeljenost tvrdnje istraživačkog pitanja dana je testiranjem pomoćna tri pitanja koja su glasila:

IP1.1: Omogućuju li metrike marketinga iskoristive spoznaje o tržišnoj percepciji imidža društva za osiguranje?

IP1.2: Doprinosi li primjena metrika marketinga u poslovanju društva za osiguranje optimizaciji procesa donošenja poslovnih odluka o repozicioniranju subjekta?

IP1.3: Je su li metrike marketinga preduvjet donošenju efikasnih marketinških odluka u upravljanju imidžom društva za osiguranje?

Realna spoznaja tržišne percepcije treba se temeljiti na ocjeni tržišne pozicije prije svega. Ona se očituje u tržišnom udjelu poduzeća. Croatia osiguranje ima tržišni udio od oko 26% što potvrđuje percepciju ispitanika o tržišnom lideru. Iza njega slijedi Allianz kojeg izdvajaju kao sličnog konkurenta prema odlikama ponude. Podaci rezultata anketiranja ispitanika i podaci izvještaja o udjelu ukazuju na to da metrike marketinga omogućuju realne spoznaje o tržišnom položaju i tržišnoj percepciji imidža društva za osiguranje.

	2015.	Δ ABS	Δ %	UDIO u ZBP %
AGRAM LIFE OSIGURANJE D.D.	306,1	41,0		3,49
ALLIANZ ZAGREB D.D.	1.116,1	-74,8	-6,3%	12,74
BNP PARIBAS CARDIF OSIGURANJE D.D.	37,9	-28,0	-42,4%	0,43
CROATIA OSIGURANJE D.D.	2.268,7	-39,3	-1,7%	25,89
CROATIA ZDRAVSTVENO OSIGURANJE D.D.	291,2	66,0		3,32
ERGO OSIGURANJE D.D.	67,4	24,3		0,77
ERGO ŽIVOTNO OSIGURANJE D.D.	2,9	1,8		0,03
ERSTE OSIGURANJE WIG D.D.	75,0	3,6	2,1%	2,00
EUROHERC OSIGURANJE D.D.	842,5	23	2,8%	9,62
GENERALI OSIGURANJE D.D.	500,2	19,9	4,1%	5,71
GRAWE HRVATSKA D.D.	383,6	-12,0	-3,0%	4,38
HOK OSIGURANJE D.D.	186,9	8,0	4,5%	2,13
HRVATSKO KREDITNO OSIGURANJE D.D.	11,8	-0,4	-2,9%	0,13
IZVOR OSIGURANJE D.D.	51,1	5,1	11,1%	0,58
JADRANSKO OSIGURANJE D.D.	547,8	25,5	4,9%	6,25
MERKUR OSIGURANJE D.D.	270,8	-7,9	-2,8%	3,09
SOCIETE GENERALE OSIGURANJE D.D.	42,7	2,3	5,7%	0,49
TRIGLAV OSIGURANJE D.D.	368,7	24,8	7,2%	4,21
UNIQA OSIGURANJE D.D.	574,4	-95,9	-14,3%	6,56
VELEBIT OSIGURANJE D.D.	56,2	2,8	5,2%	0,64
VELEBIT ŽIVOTNO OSIGURANJE D.D.	21,1	-3,8	-15,2%	0,24
WIENER OSIGURANJE WIG D.D.	591,2	45,0	8,2%	6,75
WÜSTENROT ŽIVOTNO OSIGURANJE D.D.	46,8	21,1	82%	0,53

**Slika 2: Struktura tržišta osiguranja RH 2015.**

Izvor: [http://www.huo.hr/Listanje\\_PDF/Kljucne\\_informacije\\_2016/index.html#/18](http://www.huo.hr/Listanje_PDF/Kljucne_informacije_2016/index.html#/18)[14.07.2017.]

Istraživanje stavova i percepcija potvrđeno je egzaktnim podacima prihoda i pokrivenosti tržišta što ukazuje na pouzdanost metrika kupaca i tržišta te daje odgovor na prvo pomoćno istraživačko pitanje da metrike marketinga omogućuju realne spoznaje o tržišnoj percepciji imidža.

Kako i koliko metrike marketinga doprinose optimizaciji procesa donošenja poslovnih odluka o repozicioniranju vidljivo je iz stavova ispitanika o suvišnosti angažmana javnih osoba u promociji što doprinosi racioniranju troškova. Također je uočeno da Croatia osiguranje smatraju sličnim konkurentima prema odlikama ponude što dodatno optimizira napore repozicioniranja ako se zna točno u kojem smjeru prilagođavati elemente ponude te prema kojim konkurentima. Istraživanje stavova kupaca i javnosti općenito stoga je nezaobilazan

aspekt ispitivanja trendova i promjena u okolini te izračuna metrika marketinga percepcija kupaca. Potonje ukazuje na odgovor na drugo istraživačko pitanje da metrike marketinga zaista doprinose optimizaciji procesa repozicioniranja. Kombiniranje metrika percepcija i alata analize omogućuje uočavanje značajnih veza i relacija ključnih za oblikovanje strategija što dodatno ide u prilog odgovoru na drugo istraživačko pitanje.

To potvrđuje mogućnost ispitivanja utjecaja radnog statusa ispitanika na stav o korisnosti usluga društava za osiguranje. Za to je korišten Spermanov test korelacije koji ukazuje na to da statistički značajna veza radnog statusa i stava o korisnosti usluga osiguranja ne postoji jer je empirijska razina signifikantnosti iznad kriterija uvjeta značaja od 5% maksimalno te iznosi 56,3%. Analiza metrika marketinga omogućuje duboku analizu i efekte na procese repozicioniranja. Spoznaja društva o nepostojanju utjecaja radnog statusa pokazatelj je objektivnosti javnosti jer nezaposleni nisu razočarani te ne šire negativne stavove o uslugama osiguranja. Jednako tako to je bitno kod obilovanja poruka jer i nezaposleni potencijalni korisnici te su korisnici obveznog osiguranja poput autoosiguranja i zdravstvenog osiguranja koje u tom slučaju pokriva država. Liberalizacija tržišta autoosiguranja te širenje u domenu zdravstvenog osiguranja mogu privući i te kategorije klijenata. Činjenica je da i nezaposleni imaju određena primanja koja odlučuju trošiti na određene potrebe. Spoznaje temeljene na tim metrikama usmjeravaju strategije.

**Tablica 14: Korelacija radnog statusa i stava o ulozi korisnosti osiguranja**

		Radni status	Usluge osiguranja smatram
Radni status	CorrelationCoefficient	1.000	-.124
	Sig. (2-tailed)	.	.563
	N	150	150
Usluge osiguranja smatram	CorrelationCoefficient	-.124	1.000
	Sig. (2-tailed)	.563	.
	N	150	150

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja[14.07.2017.]

Temeljem primjene KruskalWallis testa moguće je istražiti da li radni status utječe na stav ispitanika o presudnom faktoru kod donošenja odluke o izboru proizvoda i usluga osiguranja. Rezultati testa ukazuju da radni status utječe tj. da postoje značajne razlike u presudnom faktoru kod izbora usluga osiguranja između ispitanika s obzirom na radni status. Nezaposlenima je bitnija cijena i modeli plaćanja, dok je zaposlenima bitnija ponuda te



imidž. Zaključak o značaju razlika u stavovima s obzirom na radni status doneseni su na temelju empirijske razine signifikantnosti testa koja je 4,4% što je ispod maksimuma uvjeta značaja razlike u stavovima od 5%.

**Tablica 15: KruskalWallis test utjecaja radnog statusa na ključni faktor pri izboru i donošenju odluka o proizvodima i uslugama osiguranja**

	Najvažniji faktor pri donošenju odluke o izboru proizvoda osiguranja je:
Chi-Square	8.095
Df	149
Asymp. Sig.	.044

a KruskalWallis Test

b GroupingVariable: radni status

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja[14.07.2017.]

Ovakvi rezultati usmjeravaju oblikovanje strategije prema odlikama ciljnih segmenata i oblikovanja paketa ponude prema odlikama klijenata. To značajno smanjuje trajanje procesa izbora alata strategije te strategiju čini efektivnijom. Prezentirana primjerna metrika kombiniranjem različitih metrika percepcije kupaca ukazuje na to da njihova primjerna zasigurno doprinosi optimizaciji procesa donošenja poslovnih odluka o repositioniranju što je odgovor na drugo pomoćno istraživačko pitanje.

Dodatno se kao primjena metrika u usmjeravanju i optimizaciji procesa može prikazati i rezultat testiranja ukazuju na to da postoji statistički značaja pozitivna veza između stava o percepciji imidža Croatia osiguranja i stava o uslugama i ponudi Croatia osiguranja. To znači da se povećanje pozitivne percepcije i imidža može očekivati prilagodbom i promjenom odlika usluga koje se trebaju oblikovati s uočenim preferencijama ispitanika prezentiranih u rezultatima istraživanja. Zaključak je donesen na temelju empirijske signifikantnosti testa od 2,9% što je ispod uvjeta značaja od maksimalno 5%.

**Tablica 16: Korelacija ocjene imidža i usluga Croatia osiguranja**

		Ocjena imidža CO	Ocjena usluga CO
Ocjena imidža CO	PearsonCorrelation	1	.437*
	Sig. (2-tailed)		.029
	N	150	150
Ocjena usluga CO	PearsonCorrelation	.437*	1
	Sig. (2-tailed)	.029	

N	150	150
---	-----	-----

Izvor: Izrada autorice na temelju istraživanja[14.07.2017.]

Primjena metrika percepcije kupaca omogućuje analizu utjecaja na vlastito poslovanje stoga se zaključuje da metrike marketinga osim optimizaciji procesa donošenja odluka o repositioniranju čine osnovni preduvjet efikasnih marketinških odluka u upravljanju imidžom društva za osiguranje što je odgovor na treće pomoćno istraživačko pitanje da su metrike marketinga su preduvjet donošenju efikasnih marketinških odluka u upravljanju imidžom društva za osiguranje.

Komparativna usporedba moguća je praćenje premija osiguranja po konkurentima temeljem statističkih izvještaja Hrvatske udruge osiguranja. Dostupnost nekih podataka poput ovih specifična je za ovakve djelatnosti jer je izvještavanje i transparentnost o poslovanju subjekata ovog tržišta regulirana zakonom.

Uvid u kretanje i promjene zaračunatih bruto premija prema vrsti i osiguranju ukazuje na uspješnost konkurenata u privlačenju klijenata. Iz strukture je vidljivo da najveći rast premija neživotnog osiguranja ima osiguranje od odgovornosti i to gotovo 30%. Uvidom u izvještaje konkurenata može se iščitati kojem društvu pripada određeni dio povećanja premija.

	2015	Δ ABS	Δ %
01 OSIGURANJE OD NEZGODE	62,7	+0,6	+0,9%
02 ZDRAVSTVENO OSIGURANJE	43,3	+6,7	+18,3%
03 OSIGURANJE CESTOVNIH VOZILA - KASKO	93,9	+9,0	+10,6%
04 OSIGURANJE TRAČNIH VOZILA - KASKO	0,9	+0,0	+0,0%
05 OSIGURANJE ZRAČNIH LETJELICA - KASKO	1,5	+0,4	+33,4%
06 OSIGURANJE PLOVILA	21,2	-0,4	-1,8%
07 OSIGURANJE ROBE U PRIJEVOZU	5,2	-0,8	-13,2%
08 OSIGURANJE OD POŽARA I...	74,5	+1,5	+2,1%
09 OSTALA OSIGURANJA IMOVINE	78,6	+1,3	+1,7%
10 OSIGURANJE OD ODGOVORNOSTI ZA...	276,2	-43,7	-13,7%
11 OSIGURANJE OD ODGOVORNOSTI ZA...	1,0	+0,2	+29,7%
12 OSIGURANJE OD ODGOVORNOSTI ZA...	5,9	+0,4	+8,0%
13 OSTALA OSIGURANJA OD ODGOVORNOSTI	49,6	+9,9	+25,0%
14 OSIGURANJE KREDITA	21,0	-4,6	-17,9%
15 OSIGURANJE JAMSTVA	0,6	-0,2	-26,5%
16 OSIGURANJE RAZNIH FINANCIJSKIH...	15,6	+0,3	+2,3%
17 OSIGURANJE TROŠKOVA PRAVNE ZAŠTITE	0,3	-0,0	-5,4%
18 PUTNO OSIGURANJE	9,1	+1,8	+24,9%

**Slika 3: Promjena premija prema kategorijama neživotnih osiguranja**

Izvor: [http://www.huo.hr/Listanje\\_PDF/Kljucne\\_informacije\\_2016/index.html#/18](http://www.huo.hr/Listanje_PDF/Kljucne_informacije_2016/index.html#/18)[14.07.2017.]

S obzirom na to da su sva tri pomoćna istraživačka pitanja dobila potvrđan odgovor zaključuje se i to da je glavno istraživačko pitanje pozitivno tj. da primjena metrika marketinga značajno doprinosi racionalnosti procesa repositioniranja društva za osiguranje.

To je zbog toga što uvid u metrike ne samo da omogućuje uvid u egzaktno stanje i položaj društva već i ukazuje na percepcije kupaca te trendove tržišta te je podloga dublje analize u oblikovanju strategija repositioniranja kombiniranjem različitih metrika.

#### **4.5. Kritički osvrt na rezultate istraživanja**

Temeljem prezentiranih rezultata istraživanja može se istaknuti da je položaj i percepcija osiguravajućih društava narušena uslijed posljedica krize i nedostatnog ulaganja u izgradnju imidža te održavanje istoga od strane društava.

U javnosti prevladava stav o nedovoljnoj prilagođenosti ponude potrebama i odlikama klijenata te smatraju da bez usluga osiguranja mogu tj. ne smatraju ih bitnima. Na osiguranje gledaju isključivo kao na trošak. Uglavnom koriste usluge obveznih osiguranja poput zdravstvenog i autoosiguranja.

Liberalizacija tržišta autoosiguranja povećala je konkurentnost te nametnula nove standarde osigurateljima. Croatia osiguranje, iako lider domaćeg osigurateljnog tržišta, treba provesti repositioniranje jer je položaj u percepciji javnosti smanjen. Za primjenu strategije održivog rasta i razvoja nužno je analizom marketing metrika usmjeriti poslovanje tako da se ponuda prilagodi odlikama ciljnih segmenata te da se promotivni splet preoblikuje. Croatia osiguranje djeluje u segmentu životnih i neživotnih osiguranja što osigurava mogućnost pokrivanja svih potreba klijenata.

Unaprjeđenja su moguća i potrebna u domeni proizvoda i usluga tako da se povećava raznolikost i veličina polica osiguranja. Politiku cijena također treba prilagoditi barem s aspekta mogućnosti plaćanja usluga te formiranja polica različite vrijednosti. Distribuciju je efikasnije usmjeriti na poslovnice tj. preko zaposlenih, banke kao partnere te putem e-polica jer je istraživanje ukazalo na smanjeno povjerenje u posrednike osiguranja. U promotivnim porukama nužna je odmjerenost i umjerenost. Cijeni se sažetost i konkretnost u sadržaju te je potrebno unaprijediti Internet marketing kroz prisustvo osiguranja na društvenim mrežama koje su dio platforme metrika percepcija klijenata i promotivni kanal. Reorganizacija distribucije omogućit će racioniranje troškova poslovanja i povećati povjerenje i lojalnost klijenata te doprinijeti uštedi vremena i novca klijenata. Za to je potrebna jasno informiranje i

maksimalna zaštita korisnika kod ugovaranja polica osiguranja online. Unutar tog sustava moguće je implementirati telefonsku podršku od strane zaposlenika osiguranja.

Nadalje uz opisano potrebno je voditi računa o ulozi dodatna tri elementa marketinškog spleta tj. fizičkom okruženju, procesima i zaposlenicima. S tog aspekta racioniranje procesa repozicioniranja omogućit će i racioniranje procesa realizacije usluga.

## 5. ZAKLJUČAK

Razvoj usluga osiguranja nameće rastuća konkurencija, ali i današnji stil i ritam života. Konkurentnost portfelja ponude osiguravajućeg društva više ne ovisi isključivo o širini i dubini asortimana osigurateljnih proizvoda, već i o prilagođenosti konkretnih proizvoda konkretnim potrebama ciljane klijentele. U javnosti post tranzicijskih zemalja imidž ponude i osiguravajućih društava ne potiče potrošače da sami potražuju usluge od njih (osim onih koje su propisane kao obavezne – automobilsko osiguranje, osiguranje nekretnine koja se daje u zalag pri odobravanju kredita i sl.). Postojećem imidžu su doprinijele i posljedice krize slijedom kojih stanovništvo izbjegava sve troškove koji mu nisu nužni.

Marketinška ponuda osiguravajućih društava je najčešće rezultat praćenja i preslikavanja ponuda najvećih i najjačih konkurenata. Asortiman internih analiza i trendova u osiguranju na globalnom tržištu. No svako nacionalno tržište osiguranja karakteriziraju specifična ponašanja i stavovi potražnje. Za sve osigurateljne proizvode koji nisu obavezni potrebna je personalizacija proizvoda i pristupa ciljanim segmentima. Metrike marketinga su efikasan marketinški alat koji omogućuje realne spoznaje o percepciji i privlačnosti onoga što se tržištu nudi. Kroz metrike marketinga se spoznaju potrebne modifikacije osigurateljnih proizvoda i asortimana ponude osiguravajućeg društva u cjelini. Drugačija percepcija ponude osiguravajućeg društva ima reperkusije na njegov imidž. Slijedom toga moguće je unaprijediti tržišnu poziciju subjekta, odnosno repositionirati ga u tržišnom okruženju.

Redizajn ponude u cilju repositioniranja društava za osiguranje doprinosi rastu prodaje osigurateljnih proizvoda, povećanju konkurentnosti i kvaliteti usluga klijentima. No da bi se to efikasno provodilo u osigurateljnoj praksi marketinška funkcija bi kod ovih subjekata trebala dobiti važniju ulogu i značaj. Primjenu metrika marketinga bi u osiguranju trebalo standardizirati tako da se u praksi kontinuirano koriste one koje omogućuju relevantne spoznaje o percepciji ciljanih kupaca onoga što im se nudi. Osiguravajuća društva trebaju implementirati marketinške alate u procesima donošenja poslovnih odluka jer se radi o poslovnom sektoru koji je podložan brzim promjenama i u kojem zakašnjela ili izostala informacija može imati kompleksne posljedice na poslovanje i prihod. Stoga upravljanje poslovanjem osiguravajućeg društva treba temeljiti na spoznajama dobivenim metrikama marketinga. Od predstavljenih metrika u radu posebno su preporučljive metrike tržišnog

ostvarenja i metrike percepcije kupaca. Društva za osiguranje lako mogu pratiti evidenciju fluktuacije klijenata jer se svaka prodaja realizira ugovorima sa strankama što pojednostavljuje analizu u odnosu na, primjerice, tipično trgovinsko poslovanje. Svi relevantni podaci za izračune kroz metrike marketinga su dostupni. Metrikama marketinga će se spoznati kroz dubinsku analizu stvarna konkurentna pozicija osiguravajućeg društva, odnosno percepcija njegove ponude i kvalitete za klijenta konkretnog osigurateljnog proizvoda. Uvažavanjem ovih spoznaja moguće je optimizirati asortiman i pojedinačne proizvode prilagođavanjem istih ciljanim tržišnim segmentima. Nalazi provedenog istraživanja su dokazali da su metrike marketinga temelj optimizacije i efektivnosti implementacije marketinških alata u poslovanju osiguravajućih društava.

U provedenom istraživanju analizirano je Croatia osiguranje u kontekstu održavanja leaderske pozicije i unapređenja imidža društva za osiguranje koje ostvaruje održivi rast, a klijentima nudi prilagođene usluge. Nalazi provedene analize potvrdili su važnost korištenja tradicije društva u marketinškim aktivnostima upravljanja imidžom. U protivnom će doći do poistovjećivanja percepcije s konkurencijom što će imati dugoročne posljedice na odabir osiguratelja. Nalazi primjene metrika preferencija i percepcija kupaca ukazuju na potrebu redizajniranja sva četiri elementa marketinškog spleta Croatia osiguranja, posebice u Internet marketingu. Metrike marketinga bi Croatia osiguranje trebalo prakticirati i kao platformu optimizacije u donošenju poslovnih, a posebice marketinških odluka. Zahvaljujući razvoju IT i specifičnostima osigurateljne djelatnosti prikupljanje podataka za ovu svrhu je danas vrlo jednostavno. Prihvatanje društvenih mreža od strane javnosti doprinosi širim mogućnostima prikupljanja potrebnih podataka radi primjene pojedinih metrika.

Pred svim društvima za osiguranje stoje novi izazovi u upravljanju asortimanom i imidžom. Rast efikasnosti poslovanja je imperativ, a metrike marketinga su vrlo praktičan i koristan alat. Potrebno ih je samo uvesti u praksu. Spoznaje koje se stječu metrikama marketinga iskoristive su i za širenje tržišta na razini Europske unije, jer je primjena ovih metoda tipizirana i pojednostavljena i kod leaderskih osiguravajućih kuća u Europi. Posljedica je to skromnog opusa literature i skromne implementacije ovih metoda u edukacijskim programima na visokim učilištima.

## **SAŽETAK – Metrike marketinga u procesu repozicioniranja društva za osiguranje**

Društva za osiguranje preuzimaju rizike uz premiju. Izgradnja imidža je ključna za održivi rast i opstanak na tržištu. Zbog posljedica krize i promjene trendova te kulturnih odlika tržišta uočena je potreba za repozicioniranjem društava za osiguranje na tržištu Hrvatske.

Pri donošenju odluka o repozicioniranju poželjno je oslanjati se na metrike marketinga jer one omogućuju kvalitetno donošenje odluka i optimizaciju procesa repozicioniranja. Metrike marketinga kombinacijom osiguravaju detaljnu analizu poslovanja i procjena perspektiva.

U budućnosti se očekuje povećanje značaja i primjene metrika u upravljanju poslovanjem osiguravajućih društava zbog povećanja turbulentnosti trendova okruženja te liberalizacije i internacionalizacije tržišta.

Croatia osiguranje je lider hrvatskog osigurateljnog tržišta koje za očuvanje takve pozicije i jačanja pozitivnog imidža kao osnove održivog rasta treba temeljem uočenih rezultata metrika marketinga prilagoditi elemente marketinškog miksa.

**Ključne riječi: osiguranje, premije, metrike marketinga, repozicioniranje**

## **SUMMARY – Marketing metrics in repositioning process on insurance market**

Insurance companies take risks in order to make profit. Building an image is key to sustainable growth and survival in the market. Due to the effects of the crisis and changes in trends and cultural characteristics of the market, the need for repositioning insurance companies on the Croatian market was noticed.

When deciding on repositioning, it is desirable to rely on marketing metrics as they enable quality decision making and optimization of the repositioning process. Metrics marketing combinations provide detailed business analysis and prospect estimates.

In the future, it is expected to increase the importance and application of metrics in managing the operations of insurance companies due to the increasing turbulence of the environment trends and the liberalization and internalisation of the market.

Croatia Osiguranje is the leader of the Croatian insurance market which, in order to preserve such position and improve the image, as a basis for sustainable growth, should make decisions based on the results of the marketing metrics and adjusted elements of the marketing mix.

**Keywords: insurance, premiums, marketing metrics, repositioning**



## LITERATURA

1. Ansoff, I.(1975): Strategirs for Diversification, Harvard Bussiness Rewiew, Sept. – Oct.
2. Babić, M. (2004): Korporativni imidž, Adamić, Rijeka.
3. Babić, M. (2014.): Efikasnost intelektualnog kapitala i tržišni udio društava za osiguranje, pregledni znanstveni članak.
4. Babić, M.(2005.): Ključne kvalitete menadžera osiguravajućeg društva u kontekstu ulaska RH u EU, Pregledni znanstveni članak UDK 65.012.4:368](497.5:4-67 EU) 327.39(497.5:4-67EU),raspoloživo na:  
[http://www.osiguranje.hr/Private/svijet\\_osiguranja/tekstovi/so44/41-45.pdf](http://www.osiguranje.hr/Private/svijet_osiguranja/tekstovi/so44/41-45.pdf).  
[pristupljeno: 16. 05. 2017.].
5. Bijelić, M. (2002.):Osiguranje i reosiguranje, Tectus d.o.o., Zagreb.
6. Buttle, F. (2004.): Costumer Relationship Mannagement. –Concepts anTools, Elsevier- Butterworth – Heinemann, Burlington.
7. Bravo, R., Montaner, T., Pina, J. M. (2009): The role of bank image for customers versus non-customers, International Journal of Bank Marketing, Vol. 27 Iss: 4.
8. Ćurak, M., Jakovčević, D., (2007): Osiguranje i rizici, RRiF-PLUS, Zagreb.
9. Davis, J. (2007.): Measuring Marketing – 103 Key Metrics Every Marketer Needs, JohnWilley&Sons, (Asia) Pte, Ltd., Singapore.
10. Farris, P.,Bendle, N., Pfeifer, P., Reibstein, D. (2014): Metrike marketinga, MATE d.o.o., Zagreb.
11. Frančičković, I. (1992): Osiguranje u tržišnom gospodarstvu, Croatia osiguranje d.d., Zagreb
12. Gajski Kovačić N., (2015.):Gdje se krije profitabilnost osiguranja, raspoloživo na:  
<http://www.svijetosiguranja.eu/hr/clanak/2015/2/454,14825.html> [pristupljeno: 16. 05. 2016.].
13. Grbac, B., Meler, M. (2010): Metrika marketinga, M.E.P., Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka.
14. Hussels, S., Ward, D., Zurbruegg, R. (2005) : Stimulatingthedemand for Insurance, DOI: 10.1111/j.1540-6296.2005.00059.x, str 257-258., [pristupljeno: 17. 05.2016.].

15. Jakovčević D. i Krišto, J.(2012): Industrija osiguranja u Hrvatskoj: promjene u okruženju, novi proizvodi, regulacija i upravljanje rizikom, Grafit-Gabrijel d.o.o., Zagreb.
16. Javorović M.,Ostojić, G., (2005) :Osiguranje i država, Golden marketing-Tehnička knjiga, Zagreb.
17. Klasić K., Adrijanič, I,(2007): Osnove osiguranja načela i praksa, TEB, Zagreb.
18. Kulenović, Z., Slišković, M. (2007): Metodologija znanstvenog istraživačkog rada, Pomorski fakultet Split, Split.
19. Kotler, P., (2004): Marketinška znanja od A do Z, Binoza Press, Zagreb.
20. Kotler, P., Keller, K.L. (2008): Upravljanje marketingom, MATE, d.o.o., Zagreb.
21. Kotler, P., Kotler, M. (2013): Marketingom do rasta, 8 načina za pobjedu, MATE d.o.o, Zagreb.
22. Levitt, T.(1981.): The Purpose of an Enterprise, Harvard Business School Case, No.9-481-146, HBS Case Service, Boston.
23. Matijević, B. (2007): Osiguranje u praksi: odabrani radovi, Zadar.
24. Mićin, K. (2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, HASIBO, Zagreb.
25. Pupovac, D. (2007): Znanstvene metode, Rijeka.
26. Rafaj, J. (2009): Tržište osiguranja priručnik, HANFA, Zagreb.
27. Ries, A., Trout, J. (1986): The Battle for Your Mind, McGraw-Hill, Inc.
28. Reidenbach, R. E. (1986.): Bank Marketing; A Guide to Strategic Planning.
29. Robinette, S., Brand, C., Lenz, V. (2001.): Emotion marketing, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi.
30. Rozga, A. (2008.): Statistika za ekonomiste, Ekonomski fakultet Split, Split.
31. Segetlija, Z. (2008): Uvod u poslovnu logistiku, 2. izmijenjeno i dopunjeno izdanje, Ekonomski fakultet, Osijek.
32. Skipper, H. D. (1997): Foreign Insurers in Emerging Markets: Issues and Concerns, Center for Risk Management and Insurance, Occasional Paper 97-2.
33. Stipić, M., Šustić, I., Krolo Crvelin, A. (2009): Razvoj novih proizvoda u hrvatskom osigurateljnem sektoru, raspoloživo na : “<http://zastita.info/hr/clanak/2009/7/razvoj-novih-proizvoda-u-hrvatskom-osigurateljnem-sektoru,87,2910.html> [pristupljeno: 18.05.2016.].
34. Šerić, N., Luetić, A. (2015): Upravljanje logistikom u poslovanju malih i srednjih poduzeća, Ekonomski fakultet u Splitu, Split.
35. Taboršak, D. (2007): Metodologija izrade znanstveno-istraživačkog rada, Zagreb.

36. Tkalac Verčić, A., Sinčić Ćorić, D., Pološki Vokić, N. (2010.): Priručnik za metodologiju istraživačkog rada, M.E.P. d.o.o., Zagreb.
37. Tomašević Lišanin, M. (1997): Bankarski marketing, Informator, Zagreb.
38. Zelenika, R., Babić, M. (2005) : Korporativni imidž - osnovni čimbenik opstanka i razvitka osiguravajućeg društva na globalnome tržištu, Pregledni članak, UDK 368.8:330.16 (497.5).
39. Žugaj, M. (1979): Metoda analize i sinteze, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin.
40. HUU statistike, dostupno na:  
[http://www.huo.hr/Listanje\\_PDF/Kljucne\\_informacije\\_2016/index.html#/,](http://www.huo.hr/Listanje_PDF/Kljucne_informacije_2016/index.html#/)  
[120.08.2017.]
41. [http://www.sors.ba/UserFiles/file/SorS/SORS%202016/prezentacije%202016/3%20Trziste%20Hrvatska.pdf,](http://www.sors.ba/UserFiles/file/SorS/SORS%202016/prezentacije%202016/3%20Trziste%20Hrvatska.pdf) [120.08.2017.]

## Popis slika tablica i grafikona

Slika 1: Kretanje zaračunate bruto premije osiguranja 2007.- 2016.....	53
Slika 2: Struktura tržišta osiguranja RH 2015.....	75
Slika 3: Promjena premija prema kategorijama neživotnih osiguranja.....	78
Tablica 1: Udio imovine financijskih institucija u ukupnoj aktivi 2015. godine.....	16
Tablica 2: Strukture štednje sektora stanovništva za 2015. godinu .....	17
Tablica 3: Broj društava za osiguranje i reosiguranje u razdoblju 2007. - 2015. godine.....	20
Tablica 4: Društva za osiguranje po strukturi provođenja poslova osiguranja i reosiguranja u 2015. godini.....	21
Tablica 5: Struktura vlasništva društava za osiguranje u 2015. godini .....	22
Tablica 6: Udio premije prema vlasništvu kapitala i vrsti osiguranja.....	22
Tablica 7: Prikaz zaračunate bruto premije, udjela premije u BDP-u, likvidiranih šteta i stopa promjene društava za osiguranje u razdoblju 2005. – 2015. godine .....	23
Tablica 8: Udio u ukupnoj premiji prema vrsti osiguranja u 2015. godini .....	24
Tablica 9: Prikaz ukupne aktive, zaračunate bruto premije i dobitidruštava za osiguranje u 2015. godini.....	25
Tablica 10: Top 5 društava za osiguranje prema zaračunatoj bruto premiji .....	27
Tablica 11: Tri strategije razvoja: Ansoffova matrica razvoja proizvoda i tržišta.....	42
Tablica 12: Prosječna ocjena tržišnog imidža i kvalitete usluga Croatia osiguranja .....	72
Tablica 13: Usporedba sustava lojalnosti Croatia osiguranja u odnosu na konkurente .....	73
Tablica 14: Korelacija radnog statusa i stava o ulozi korisnosti osiguranja .....	76
Tablica 15: Kruskal Wallis test utjecaja radnog statusa na ključni faktor pri izboru i donošenju odluka o proizvodima i uslugama osiguranja.....	77
Tablica 16: Korelacija ocjene imidža i usluga Croatia osiguranja.....	77
Grafikon 1: Struktura ispitanika prema spolu .....	62
Grafikon 2: Struktura ispitanika prema dobi.....	63
Grafikon 3: Struktura ispitanika prema radnom statusu.....	63
Grafikon 4: Struktura ispitanika prema neto mjesečnim primanjima .....	64

Grafikon 5: Struktura ispitanika prema dodatnim uslugama osiguranja uz autoosiguranje i obvezno dopunsko osiguranje .....	64
Grafikon 6: Struktura ispitanika prema stavu da li su ikada bili zakinuti od strane društava za osiguranje .....	65
Grafikon 7: Struktura ispitanika prema ključnom faktoru izgradnje povjerenja u osiguranje.	66
Grafikon 8: Struktura ispitanika prema stavu o društvima za osiguranje .....	66
Grafikon 9: Struktura stavova ispitanika o uslugama osiguranja (neobvezne) .....	67
Grafikon 10: Struktura odgovora ispitanika o ključnim faktorima kod kupnje usluga osiguranja .....	67
Grafikon 11: Struktura izvora informiranja o uslugama ispitanika.....	68
Grafikon 12: Stavovi ispitanika o marketingu osiguranja na društvenim mrežama .....	69
Grafikon 13: Struktura stavova ispitanika o porukama društava za osiguranje .....	70
Grafikon 14: Stavovi ispitanika o mogućnosti plaćanja kreditnim karticama .....	70
Grafikon 15: Stavovi ispitanika o ključnim aspektima reformiranja ponude i spleta .....	71
Grafikon 16: Stavovi ispitanika o Croatia osiguranju u odnosu na konkurente.....	72
Grafikon 17: Stavovi ispitanika o službenoj web stranici Croatia osiguranja u odnosu na konkurente .....	73