

DONACIJE I SPONZORSTVA U FUNKCIJI JAČANJA IMIDŽA SOCIJALNO ODGOVORNOG DRUŠTVA ZA OSIGURANJE U REPUBLICI HRVATSKOJ

*Donations and sponsorships in function of
strengthening socially responsible image
of insurance companies in the Republic of Croatia*

Sažetak

Opstanak i razvoj hrvatskih društva za osiguranje na jedinstvenom europskom tržištu zahtijeva jačanje njihove konkurentnosti, a ona najviše ovisi o pozicioniranosti imidža društva za osiguranje u odnosu na imidž konkurenata. Brojni su čimbenici koji utječu na korporativni imidž društva za osiguranje, a sve važniju ulogu ima društvena (socijalna) odgovornost. Naime, suvremena javnost društvenu odgovornost pretpostavlja profitu. Stoga društva za osiguranje, prilikom kreiranja poslovne politike i strategije, izrazitu pozornost trebaju posvetiti društvenoj odgovornosti i izgradnji imidža društveno odgovorne kompanije. S obzirom da donacije i sponzorstva imaju pozitivan učinak na izgradnju imidža društveno odgovorne kompanije, društva za osiguranje moraju donacije i sponzorstva integrirati u ukupan marketinški komunikacijski miks.

S tim u vezi, temeljna svrha ovog rada jest analizirati hrvatsko tržište osiguranja, utvrditi značenje korporativnog imidža u suvremenim uvjetima poslovanja te ulogu društvene odgovornosti u unapređenju korporativnog imidža društava za osiguranje, istražiti utjecaj donacija i sponzorstava na izgradnju imidža socijalno odgovornog društva za osiguranje, te predložiti model upravljanja sponzorstvima i donacijama u funkciji jačanja imidža društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj.

Da bi se ostvarila svrha rada provedeno je istraživanje za stolom, istraživanje metodom on-line prikupljanja podataka te kvalitativna analiza donacija i sponzorstava Croatia osiguranja, društva koje ima najbolji korporativni imidž i najveći tržišni udio na hrvatskom tržištu osiguranja. Analizom je utvrđeno da upravljanje donacijama i sponzorstvima u Croatia osiguranju ima određenih nedostataka pa je temeljem toga predložen model upravljanja donacijama i sponzorstvima u cilju jačanja imidža socijalno odgovorne kompanije tog društva za osiguranje.

Ključne riječi: donacije, sponzorstva, društvena odgovornost, korporativni imidž, tržište osiguranja, društva za osiguranje

Abstract

The survival and development of Croatian insurance companies in united European market requires strengthening of their competitiveness, and it mostly depends on the positioning of the insurance company's image in relation to the image of competitors. There are many factors that influence the corporate image of the insurance company and the social responsibility plays increasingly important role. Namely, contemporary public gives more importance to social responsibility rather than profits. Therefore, insurance companies, when creating business policies and strategies, should pay special attention to social responsibility and to building the image of a socially responsible company. Considering that donations and sponsorships have a positive impact on building the image of a socially responsible company, donations and sponsorships must be integrated into the overall marketing communication mix of the insurance company.

In this regard, the fundamental purpose of this paper is to analyze the Croatian insurance market, to determine the meaning of the corporate image in modern business conditions and the role of social responsibility in improving the corporate image of insurance companies, to explore the impact of donations and sponsorships on building the image of a socially responsible insurance company and to propose the sponsorship and donation management model in order to strengthen the image of insurance companies in the Republic of Croatia.

In order to achieve the purpose of this paper, research was carried out by desk research, online data collection method and qualitative analysis of donations and sponsorships of Croatia osiguranje, the company that has the best corporate image and the largest market share in the Croatian insurance market. The analysis found that the management of donations and sponsorships in Croatia osiguranje has certain shortcomings, therefore the donations and sponsorships management model is proposed in order to strengthen the image of socially responsible company of that insurance company.

Keywords: *donations, sponsorships, social responsibility, corporate image, insurance market, insurance companies*

1. Uvod

Opstanak i dugoročno održivi razvoj društva za osiguranje na suvremenom, izrazito konkurentnom tržištu zahtijeva jačanje njegove konkurentnosti, a ona najviše ovisi o pozicioniranosti njegova imidža u odnosu na imidž konkurentskih društava za osiguranje. Korporativni imidž predmet je interesa znanstvenika zadnjih četrdesetak godina (Broman, Cabander & Karlsson, 2008.). Proučavanju korporativnog imidža i njegove uloge u uspješnosti kompanije poseban su doprinos dali znanstvenici poput Fombruna (1996.), Caruanae (1997.), Inda (1997.), Gotsia i Wilsona (2001.), Bromleya (2000.), Balmera i Stephena (2003.),

Warticka (2002.), Daviesa (2003.) i Mahonea (2003.), koji su utvrdili da je korporativni imidž rezultat identiteta, djelovanja i komuniciranja tvrtke te da, u uvjetima snažne konkurencije, ima ključnu ulogu u diferenciji od konkurenata i privlačenju i zadržavanju potrošača. Dakle, jačanje imidža u javnosti dovodi do unapređenja konkurentne pozicije i povećanja dugoročnog profita. Stoga, društvo za osiguranje mora komunicirati na kvalitetan način gradeći i kontinuirano unapređujući reputaciju svog imidža kako bi stvorilo željenu sliku o sebi. Svijet u kojem živimo je sve složeniji i sumnjičaviji. S tim u vezi suvremene kompanije suočavaju se s izazovom dokazivanja svog korisnog učinka na društvo. Dakle, jedan od imperativa suvremenog održivog poslovanja je savjesno slijedeće određene vrednote, odnosno društvena odgovornost kompanije. Naime, u suvremenom društvu sve važniju ulogu u formiranju korporativnog imidža imaju stavovi i očekivanja javnosti, koja je postala izrazito osjetljiva na društvenu odgovornost. Tako čak 94% ispitanika ima pozitivnu sliku o kompanijama koje su društveno odgovorne (Mohr & Webb, 2001.). Istraživanje znanstvenih i stručnih djela stranih autora svjedoči o sve većem zanimanju za proučavanje društvene odgovornosti kompanija, ulozu društvene odgovornosti kompanija u oblikovanju korporativnog imidža i povećanju konkurentnosti. Istraživanja o ulozu društvene odgovornosti kompanija u oblikovanju korporativnog imidža proveli su Fombrun i Shanley (1990.), Werther Jr. i Chandler (2005.), Lange, Lee i Dai (2011.), Babić (2013.), dok su Jones, Willness i Madey, (2014.) istraživanjem dokazali da društvena odgovornost unapređuje imidž kompanije kao poslodavca.

Poslovna praksa raspolaže velikim brojem dokumentiranih dokaza da je kretanje neke organizacije u smjeru veće društvene odgovornosti u direktnoj korelaciji s povećanjem uspješnosti poslovanja, prema standardnim mjerilima performansi. Svijest o potrebi društveno odgovornog ponašanja sve češće postaje jednim od sastavnih dijelova politike i strategije mnogih kompanija.

Za kreiranje i jačanje imidža društveno odgovorne kompanije sve uspješniji alati su donacije i sponzorstva. Međutim, društva za osiguranje u Republici Hrvatskoj nedovoljno koriste te alate. Činjenica da nema značajnijih radova koji se bave vezom društvene odgovornosti i korporativnog imidža društava za osiguranje, kao ni istraživanjem uloge donacija i sponzorstava u jačanju imidža socijalno odgovornog društva za osiguranje, a koje je u fokusu interesa ovog rada, ne postoji ni jedna bibliografska jedinica. Sve to bio je motiv za provođenje ovog istraživanja.

U ovom radu istražuju se i analiziraju karakteristike tržišta osiguranja Republike Hrvatske, relevantne značajke i čimbenici korporativnog imidža i društveno odgovornog poslovanja, utvrđuje značaj i uloga društvene odgovornosti u kreiranju korporativnog imidža društva za osiguranje u suvremenim uvjetima poslovanja, istražuju relevantne značajke donacija i sponzorstva te njihova uloga u jačanju imidža društveno odgovorne kompanije, analizira se

korištenje donacija i sponzorstva kao alata za kreiranje imidža socijalno odgovornog društava za osiguranje u Hrvatskoj, te predlaže model upravljanja donacijama i sponzorstvima u funkciji jačanja imidža socijalno odgovornog društava za osiguranje, a sve u cilju povećanja njegove konkurentnosti i dugoročno održivog razvoja. U tu svrhu u radu su kombinirane različite istraživačke metode i postupci, od kojih su najvažnije metoda istraživanja za stolom, metoda analize i sinteze, metoda deskripcije i kompilacije, metoda klasifikacije, metoda on-line prikupljanja podataka, te metoda studija slučaja.

2. Osnovne značajke osiguranja i tržišta osiguranja u Republici Hrvatskoj

Osiguranje je “djelatnost posredstvom koje se na načelu uzajamnosti i solidarnosti pruža ekonomska zaštita od određenih opasnosti (rizika) koje ugrožavaju imovinu i osobe” (Andrijašević, 1997., 271). Naime, princip uzajamnosti i solidarnosti, prema kojem velik broj osiguranika plaća premiju osiguranja, omogućuje osiguravatelju da unaprijed akumulira novac za isplatu budućih šteta. Tako se postiže atomiziranje i izravnavanje rizika njegovim raspršivanjem. Dakle, osiguranje karakterizira raspoređivanje i objedinjavanje rizika, tj. disperzija velikih i kumuliranih rizika.

Osnovna svrha i cilj osiguranja bila je na početku zaštita interesa pojedinaca (putem disperzije i pokrivanja rizika). Međutim, ono je s vremenom preraslo svoju osnovnu svrhu i cilj da bi u suvremenim uvjetima života i rada postalo prijeka potreba cijelog društva. Osiguranje ima značajno mjesto u gospodarstvu svake države, a osim gospodarskog ima i socijalno, pravno i psihološko značenje (materijalna sigurnost pojedinca). S obzirom na vrijednost materijalnih dobara i s tim u vezi moguće štete, danas je nezamisliva gospodarska djelatnost ako nije pokrivena osiguranjem. Tako ono predstavlja neku vrstu javne službe, a preko reosiguranja ima i važnu međunarodnu ulogu.

U suvremenom društvu osiguranje predstavlja značajnu ekonomsku, financijsku¹ i razvojno orijentiranu djelatnost. Rastući iznosi premija nadmašuju stopu rasta cjelokupnog gospodarstva u razvijenim državama (Francišković, 1994., 127). Društva za osiguranje važni su ulagači u državu i gospodarstvo putem financijskog tržišta. Omogućuju stanovništvu, poduzećima i državi održivo poslovanje i štednju u stabilnom okruženju. Njihova uloga ponajviše se očituje u funkciji osiguranja i nadoknadi štete, ali i prikupljanju i mobilizaciji

1 Financijske institucije sastoje se od dviju homogenih skupina: depozitnih i nedepozitnih. U depozitne institucije spadaju banke i bankama slični financijski posrednici (štedionice, štedno-kreditne zadruge, kreditne unije i sl.). U skupinu nedepozitnih financijskih institucija svrstavaju se osiguravatelji, mirovinski fondovi, brokerske kuće, diskontne i eskontne organizacije i dr., kao i platno-prometne institucije (Andrijašević, Petranović, 1999., 165)

financijskih sredstava te njihovoj efikasnoj alokaciji i ulaganju, čime potiču razvojnu komponentu gospodarstva.

Gospodarsko značenje osiguranja ogleda se u pokriću i izravnavanju rizika koji se ne mogu izbjeći, kvalitetnom preuzimanju rizika i poduzimanju mjera za smanjenje rizika te akumulaciji sredstava koja se koriste za daljnji razvoj gospodarstva. Naime, poduzimanjem preventivnih mjera (npr. smanjenje premije osiguranja za iduće razdoblje onim osiguranicima koji nisu imali štete tijekom jedne ili više godina ili obrnuto) osiguranje utječe na smanjenje rizika što je u interesu osiguravatelja, osiguranika i cijelog društva. Nadalje, osiguranje omogućuje veliku akumulaciju kapitala koji predstavlja važan element nacionalne štednje rezervirane za izvanredne slučajeve što omogućuje brzu naknadu eventualnih šteta, a time i otklanjanje zastoja u procesu proizvodnje. Društva za osiguranje koja se bave životnim osiguranjem imaju veliku mogućnost plasiranja sredstava. Najveći dio tih sredstava plasira se u obveznice i hipotekarne dugoročne kredite i tako društvima garantiraju stabilan profit. Stvarajući potražnju za dugoročnim vrijednosnim papirima društva za osiguranje stimuliraju razvoj tržišta kapitala. Posređujući financijskim sredstvima i instrumentima s različitim rokovima i različitim rizikom ove organizacije dopunjuju ulogu banaka i važan su čimbenik stabilnosti financijskog sustava.

Sektor osiguranja značajan je i s aspekta zapošljavanja, a zauzima treće mjesto prema udjelu u kapitalu financijske industrije.

Osiguranje utječe na bilancu plaćanja zemlje pošto se mnoge transakcije u osiguranju obavljaju na međunarodnoj razini (Franciškić, 1994., 127). Osim toga, osiguravatelji mogu svoje poslovanje proširiti i na druge zemlje pružanjem usluga osiguranja rezidentima druge države čime se ta usluga izvozi u drugu zemlju, a to se odražava na platnu bilancu zemlje (Franciškić, 2004., 73).

Društva za osiguranje ostvaruju i važne socijalne i društvene funkcije. Što je sektor osiguranja razvijeniji to je manja eventualna obveza države u nadoknadi štete i ekonomskoj pomoći pojedincima i poduzećima u nastupu određenih štetnih događaja. Životno osiguranje značajan je i instrument štednje za starost, čime utječe na povećanje standarda u starijoj životnoj dobi. Dugoročna štednja životnog osiguranja blagotvorno djeluje na stabilnost financijskog sustava i potiče dugoročan razvoj i selekciju kvalitetnih projekata države, lokalne zajednice i poduzeća. Društva za osiguranje su danas prepoznata i kao važni pružatelji različitih oblika zdravstvenog osiguranja, a u razvijenim zemljama i osiguranja dugoročne skrbi za starije. Kroz rentno osiguranje društva za osiguranje mogu sudjelovati i u isplati financijske uštedevine u mirovini. Time su osiguratelji vrlo važna financijska institucija u prevladavanju izazova koje donosi suvremeno okruženje kroz demografsko starenje stanovništva i nužnost pojedinca da se samostalno pobrine za životni i zdravstveni standard u budućnosti (HUO, 2017., 4).

Međunarodna uloga osiguranja ogleda se u institutu reosiguranja. Reosiguranje ima veliko značenje za svako nacionalno gospodarstvo i njegovu ekonomiju jer omogućava da se posljedice nacionalnih nesreća (u pravilu velikih vrijednosti) disperziraju na privrede drugih država, što je važan element ravnoteže i stabilnosti.

Dakle, uspješno funkcioniranje gospodarstva i društva u cjelini ne može se zamisliti bez osiguranja. S tim u vezi, u nastavku će se prezentirati pozicija hrvatske industrije osiguranja u svjetskom okruženju te ključni pokazatelji osiguranja u Republici Hrvatskoj.

Društva za osiguranje u Republici Hrvatskoj na kraju 2017. godine zapošljavala su 8.723 zaposlenika što čini 23,59% zaposlenih u financijskom sektoru. Imovina društava za osiguranje na kraju 2017. godine iznosila je 40,8 milijardi kuna ili 7,08% ukupne imovine financijskih institucija. U strukturi štednje sektora stanovništva, kao drugom pokazatelju razvijenosti i zastupljenosti društava za osiguranje u financijskom sustavu, društva za osiguranje i imovina u mirovinskim fondovima imaju udjel od 25,66%. Što bi značilo da je od 100 kuna financijske imovine prosječnog stanovnika Republike Hrvatske 26 kuna uloženo u osiguranje i mirovinske fondove (HUO, 2017., 4).

Na kraju 2017. godine vlasta sredstva (kapital i rezerve) društava za osiguranje iznosila su 9.565 milijuna kuna i činila ukupno 23,4% ukupnih izvora sredstava. Broj osiguranja iznosio je 8.427.216 polica neživotnog osiguranja i 1.493.621 polica životnog osiguranja, zaračunata bruto premija bila je 9.056 milijuna kuna, a iznos likvidiranih šteta bio je 5.106 milijuna kuna (HUO, 2017., 4).

Udjel hrvatske industrije osiguranja u ukupnoj svjetskoj premiji u 2017. iznosio je 0,03% i po visini premije osiguranja Republika Hrvatska je 66. zemlja na svijetu. S druge strane, hrvatsko tržište osiguranja ima udjel od 0,10% u europskom tržištu osiguranja. Važno je istaknuti da je ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju hrvatsko tržište osiguranja postalo dio jedinstvenog tržišta financijskih usluga Europske unije, koje je u području osiguranja drugo najveće svjetsko tržište (HUO, 2017., 4).

Međunarodna usporedivost i značaj društava za osiguranje i djelatnosti osiguranja uvriježeno se prikazuje kroz tri ključna pokazatelja (HUO, 2017., 4):

- udjel premije osiguranja u bruto društvenom proizvodu ili osigurateljna penetracija,
- premija osiguranja po stanovniku ili osigurateljna gustoća i
- udjel premije životnog osiguranja u ukupnoj premiji osiguranja.

Razvijene zemlje i razvijena tržišta osiguranja karakterizira udjel premije osiguranja u BDP-u iznad 7%, godišnja ulaganja u osiguranje po stanovniku više od 2.000 USD i udjel premije životnog osiguranja u ukupnoj premiji iznad 45%. Ovi pokazatelji za hrvatsko tržište osiguranja iznosili su: 2,5% udio premije u BDP-u, 307,2 USD ili 2.091 kuna premije osiguranja po stanovniku i

udio premije životnog osiguranja u ukupnoj premiji od 33,3%. Svi pokazatelji ukazuju na značajan prostor za rast premije osiguranja u Republici Hrvatskoj, posebno ako ga promatramo u usporedbi sa zemljama članicama Europske unije i zemljama Euro područja (HUO, 2017., 4).

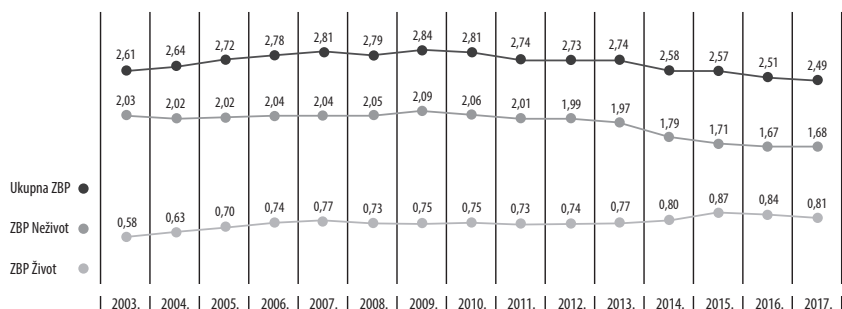
Na hrvatskom tržištu osiguranja na kraju 2017. godine poslovalo je 20 društava za osiguranje. Poslove zastupanja u osiguranju odnosno posredovanja u osiguranju i reosiguranju na dan 31. prosinca 2017. obavljalo je preko 380 društava ili obrta za zastupanje u osiguranju, 47 društava za posredovanje u osiguranju i reosiguranju, 24 kreditne institucije, te HP – Hrvatska pošta d.d. (HUO, 2017., 4).

Ukupna bruto zaračunata premija društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj iznosila je 9.055,9 milijuna kuna, što je za 3,4% ili 294,8 milijuna HRK više nego 2016. godine. U ukupnoj premiji životna osiguranja sudjeluju s 33% i iznosila su 2.940,2 milijuna kuna, što je za 1,5% više nego u 2016. godini, dok su neživotna osiguranja ostvarila rast od 5,7% i ostvarila bruto zaračunatu premiju od 6.115,7 milijuna kuna. Ostvareni rast u 2017. godini uvjetovan je prvenstveno rastom tržišta neživotnih osiguranja od 4,7%, dok je tržište životnih osiguranja gotovo stagniralo uz skroman rast od 0,7%. U usporedbi s 2016. godinom kada je ukupno tržište ostvarilo neznatan rast od 0,4%, ostvareni rast u 2017. predstavlja najvišu stopu rasta još od 2008. godine (HUO, 2018.).

Ukupne likvidirane štete u 2017. iznosile su 5,11 milijardi HRK uz stopu rasta od 7,4% u odnosu na 2016. godinu (HUO, 2018.).

Udjel zaračunate bruto premije osiguranja u BDP-u i dalje se kreće oko 2,5%, dok je u razvijenim zemljama znatno veći i kreće se između 5 i 15% što dokazuje da društva za osiguranje u Republici Hrvatskoj imaju veliki potencijal rasta. Udio premije neživotnih osiguranja u BDP-u u 2017. je iznosio 1,7%, a udio premije životnog osiguranja 0,8%. Prikazani udjeli su viši nego u državama koje okružuju Republiku Hrvatsku s istoka, ali u usporedbi s razvijenim zemljama Europske unije Republika Hrvatska znatno zaostaje.

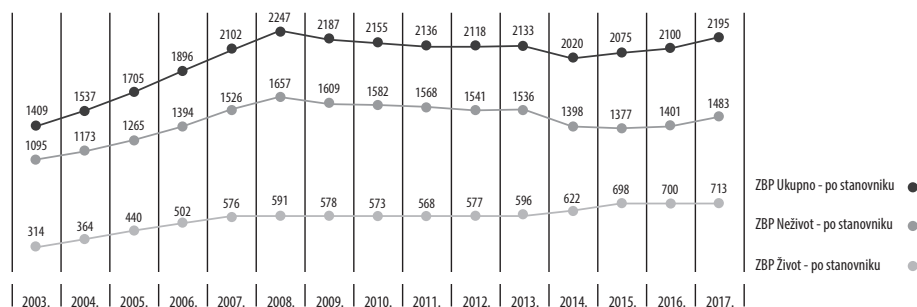
Grafikon 1: Udio premije u BDP-u u razdoblju 2003.-2017. g.



Izvor: HUO: Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj 2017 (godišnje izvješće), <http://huo.hr/hrv/statisticka-izvjesca/18/publikacije-arhiva/2017>, (20.12.2018.)

Udio premije u BDP-u od 2009. g. lagano pada. Ukupna premija po stanovniku u 2017. g. iznosila je 2.195 HRK, 1.483 HRK za neživotno i tek 713 HRK za životno osiguranje. U odnosu na 2016. premija osiguranja po stanovniku je zabilježila blagi rast i u dijelu premije neživotnih i životnih osiguranja. Po ovom pokazatelju Republika Hrvatska je također daleko od prosjeka razvijenih zemalja, što može ukazivati na potencijal daljnjeg rasta tržišta osiguranja (HUO, 2018.).

Grafikon 2: Premija po stanovniku u razdoblju 2003. - 2017. (u kn)



Izvor: HUO: Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj 2017 (godišnje izvješće), <http://huo.hr/hrv/statisticka-izvjesca/18/publikacije-arhiva/2017>, (20.12.2018.)

U 2017. godini tržište osiguranja ostvarilo je najvišu stopu rasta od 2008. godine. Rast ostvaren od 3,4% upala je ipak manji od rasta iz 2008. godine kada je iznosio 6,9%. Ostvarena stopa rasta budi optimizam da će se kroz ekonomski oporavak ponovno dinamizirati tržište osiguranja. U odnosu na stagnaciju u 2016. godine i tek blagi rast ukupne zaračunate premije od 0,4% te 2015. godinu i rast od 1,9%, rezultat ostvaren u 2017. godine predstavlja pomak.

U strukturi ukupne premije osiguranja u 2017. godini životna osiguranja, ukupno promatrano s udjelom od 32,47%, predstavljaju najznačajniju skupinu osiguranja. Drugo po važnosti je osiguranje od automobilske odgovornosti s udjelom od 22,63%, koje bilježi daljnji trend pada udjela slijedom korekcije cijena na tržištu. Slijede ga ostala neživotna osiguranja s 16,77%. Osiguranje cestovnih vozila čini 9,76% ukupne premije, osiguranje od požara i elementarnih šteta 6,81%, ostala osiguranja imovine 6,53% i osiguranje od nezgode 5,03%.

U Hrvatskoj su u 2017. godini djelovalo 20 društava za osiguranje, od čega je 8 bilo u domaćem, a 12 u stranom vlasništvu. Prema strukturi poslova djelovalo je 8 složenih društava za osiguranje, 5 društava koja se bave životnim osiguranjem i 7 društava koja se bave neživotnim osiguranjem (tablica 1).

Tablica 1: Broj društava za osiguranje prema vlasništvu i strukturi provođenja poslova osiguranja (31.12.2017. g.)

2016.	neživotno ¹	životno ²	složeno ³	reosiguranje ⁴	ukupno	2017.	neživotno ¹	životno ²	složeno ³	reosiguranje ⁴	ukupno
<i>domaće⁵</i>	6	1	1	1	9	<i>domaće⁵</i>	6	1	1	0	8
<i>strano⁶</i>	2	4	7	0	13	<i>strano⁶</i>	1	4	7	0	12
Ukupno	8	5	8	1	22	Ukupno	7	5	8	0	20

Izvor: HUU: Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj 2017 (godišnje izvješće), <http://huo.hr/hrv/statisticka-izvjesca/18/publikacije-arhiva/2017>, (20.12.2018.)

Pregled zaračunate bruto premije osiguranja i tržišnog udjela po društvima za osiguranje može se vidjeti u tablica 2.

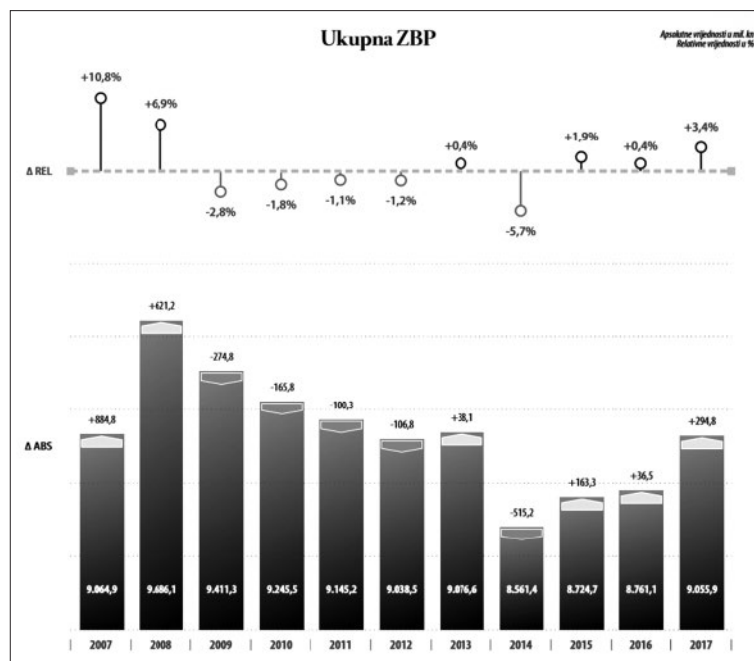
Tablica 2: Društava za osiguranje s ukupnom zaračunatom bruto premijom i tržišnim udjelom

Osiguratelj	zaračunata bruto premija u kn		% promjene		udio u %	
	2016.	2017.	1/1716	2016.	2017.	
AGRAM LIFE osiguranje d.d.	306.092.821	329.854.162	7,8	3,49	3,64	
Alianz Zagreb d.d.	1.116.062.876	1.146.091.907	2,7	12,74	12,66	
Croatia osiguranje kredita d.d.****	37.915.687	8.531.609	-77,5	0,43	0,09	
Croatia osiguranje d.d.	2.268.662.137	2.437.128.403	7,4	25,90	26,91	
Croatia zdravstveno osiguranje d.d.**	291.237.719	180.909.557	-37,9	3,32	2,00	
ERGO osiguranje d.d.	67.397.671	96.011.580	42,5	0,77	1,06	
ERGO životno osiguranje d.d.	2.864.433	2.349.413	-18,0	0,03	0,03	
Erste osiguranje VIŠ d.d.	175.032.720	182.324.938	4,2	2,00	2,01	
Euroherc osiguranje d.d.	842.516.304	915.180.435	8,6	9,62	10,11	
Generali osiguranje d.d.	500.162.602	567.748.827	13,5	5,71	6,27	
GRAWE Hrvatska d.d.	383.646.624	412.938.645	7,6	4,38	4,56	
HOK osiguranje d.d.	186.887.813	200.903.748	7,5	2,13	2,22	
Hrvatsko kreditno osiguranje d.d.	11.814.178	10.593.995	-10,3	0,14	0,12	
Izvor osiguranje d.d.	51.123.227	54.033.191	5,7	0,58	0,60	
Jadransko osiguranje d.d.	547.846.860	593.036.331	8,2	6,25	6,55	
Merkur osiguranje d.d.	270.814.290	280.135.776	3,4	3,09	3,09	
OIP osiguranje d.d.***	42.653.746	44.868.317	5,2	0,49	0,49	
Triglav osiguranje d.d.	368.659.196	400.859.215	8,7	4,21	4,43	
UNIQA osiguranje d.d.	574.414.505	560.041.333	-2,5	6,56	6,18	
VELEBIT osiguranje d.d.*	56.180.778	0	-	0,64	0,00	
VELEBIT životno osiguranje d.d.*	21.146.245	0	-	0,24	0,00	
Wener osiguranje VIŠ d.d.	591.170.069	592.769.925	0,3	6,75	6,54	
Wüstenrot životno osiguranje d.d.	46.827.665	39.612.431	-15,4	0,53	0,44	
UKUPNO	8.761.130.165	9.055.923.737	3,4	100,00	100,00	

Izvor: HUU: Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj 2017 (godišnje izvješće), <http://huo.hr/hrv/statisticka-izvjesca/18/publikacije-arhiva/2017>, (20.12.2018.)

Društvo za osiguranje s najvišim tržišnim udjelom u ukupnoj zaračunatoj bruto premiji na kraju 2017. bilo je Croatia osiguranje d.d. s udjelom od 28,9%, na drugom mjestu je Allianz Zagreb d.d. sa 12,7%, a slijede ih Euroherc osiguranje d.d. sa 10,1%, Wiener osiguranje Vienna Insurance Group d.d i Jadransko osiguranje d.d. sa 6,6%, te Uniqa osiguranje d.d. sa 6,2% tržišnog udjela. Šest društava za osiguranje imalo je pojedinačni tržišni udjel u ukupnoj premiji manji od 1% (HUO, 2018.).

Grafikon 3: Kretanje ukupne zaračunate bruto premije u razdoblju od 2007. g. do 2017. g



Izvor: HUO: Motorna vozila i osiguranje 2017, Zagreb, 2018., p. 9

Treću godinu zaredom hrvatsko tržište osiguranja bilježi rast ukupne zaračunate bruto premije. Značajniji porast premije u 2017. godini (+3,36%), bitan je pokazatelj da je hrvatsko tržište osiguranja na putu oporavka od krize koja je započela 2008. godine te od liberalizacije tržišta obveznog osiguranja od AO (HUO, 2018., 9)

U strukturi premijskog prihoda društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj na kraju 2017. godine nije bilo značajnijih promjena. I dalje najveći udio otpada na životna osiguranja 24,5% i nešto je niži u odnosu na prethodnu godinu (25,6%). Udio automobilske odgovornosti i dalje je u padu što je prvenstveno rezultat procesa liberalizacije tržišta. Treću poziciju i dalje drži kasko osiguranje cestovnih vozila s 9,8%, zatim slijede osiguranje od požara i elementarnih šteta s 6,8% i ostala osiguranja imovine s 6,5%. Ostale vrste

osiguranja imaju udjel niži od 6%, a istaknuto je zdravstveno s 5,4% te osiguranje od nezgode s 5,0% udjela u ukupnom premijskom prihodu, što se može vidjeti u tablici 3 (HUO, 2018.).

Tablica 3: Struktura ukupne premije po vrstama osiguranja u 2017. g.

Osiguranje od nezgode	5,03 %
Zdravstveno osiguranje	5,39 %
Osiguranje cestovnih vozila- kasko	9,76 %
Osiguranje tračnih vozila- kasko	0,09 %
Osiguranje zračnih letjelica- kasko	0,11 %
Osiguranje plovila	1,64 %
Osiguranje robe u prijevozu	0,36 %
Osiguranje od požara i elementarnih šteta	6,81 %
Ostala osiguranja imovine	6,53 %
Osiguranje od odgovornosti za upotrebu motornih vozila	22,63 %
Osiguranje od odgovornosti za upotrebu zračnih letjelica	0,06 %
Osiguranje od odgovornosti za upotrebu plovila	0,42 %
Ostala osiguranja od odgovornosti	4,11 %
Osiguranje kredita	2,15 %
Osiguranje jamstva	0,08 %
Osiguranje raznih financijskih gubitaka	1,26 %
Osiguranje troškova pravne zaštite	0,05 %
Putno osiguranje	1,05 %
Životno osiguranje	24,51 %
Rentno osiguranje	0,32 %
Dopunska osiguranja životnog osiguranja	1,49 %
Osiguranje za slučaj vjenčanja ili rođenja	0,06 %
Životna ili rentna osig. kod kojih ugovaratelj osig. snosi rizik ulaganja	6,09 %

Izvor: HUO: Ključne informacije o tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj 2017., p. 14, 2018

Sva društva za osiguranje u Republici Hrvatskoj imaju veliki potencijal rasta, a koliko će ga iskoristiti ovisi o njihovoj strategiji. Jedna od najuspješnijih strategija je unapređenje korporativnog imidža.

3. Značaj korporativnog imidža društava za osiguranje u suvremenim uvjetima poslovanja

Suvremeni svijet je svijet globalne ekonomije koju karakteriziraju neizvjesnost, povećanje svih vrsta rizika, kompleksnost i dinamičnost poslovanja, jaka konkurencija, povećanje zahtjeva potrošača te promjena ponašanja potrošača, što se odražava i na djelatnost osiguranja.

U uvjetima rasta neizvjesnosti i rizika u poslovanju, poduzeća sve veću važnost pridaju osiguranju kako ne bi dovela u pitanje svoje poslovanje (potreba za brzom naknadom eventualnih šteta i otklanjanjem zastoja u procesu proizvodnje) i opsluživanje svojih kupaca, a time i svoj položaj na tržištu.

Globalizacija utječe na povećanje potražnje (veća neizvjesnost, nesigurnost i rizik), ali i ponude usluga osiguranja. Broj konkurenata koji nastoje povećati i/ili zadržati svoje udjele na globalnom tržištu (zbog potrebe što veće diverzifikacije rastućih rizika) neprestano raste. Svi oni nude iste ili slične usluge po približno jednakim cijenama, a ponuda je veća od potražnje, što tjera društva za osiguranje da pronađu put koji će im omogućiti da osvoje i zadrže što više osiguranika, te im zajamčiti što povoljniji položaj na tržištu. U tim je okolnostima rješenje za osiguravajuća društva primjena strategije diferencijacije. Pritom treba istaknuti da se konkurencija na globalnom tržištu sve više vodi necjenovnim elementima (Babić, 2004.).

U globalnoj ekonomiji sve je veća vrijednost materijalnih dobara koja se osiguravaju, a s tim u vezi i rizik odluke o sklapanju osiguranja (rizik neisplate nastale štete, što može dovesti u pitanje poslovanje poduzeća). Nadalje, pod utjecajem globalizacije mijenjaju se zahtjevi i ponašanje osiguranika. Naime, osiguranici su sve obrazovaniji, informiraniji, sve više poduzeća za sklapanje osiguranja koristi stručno educirane osobe, osiguranici traže sve veću kvalitetu i visok stupanj sigurnosti, nove osiguravateljne usluge, pristupačna mjesta sklapanja osiguranja, mogućnost plaćanja premije u ratama, brzu i objektivnu procjenu i likvidaciju štete, a kako bi uštedjeli vrijeme (koje postaje najdragocjeniji resurs) i smanjili troškove (što utječe na povećanje profita), osiguranici-pravne osobe sve češće se opredjeljuju za sklapanje sustava (paketa) osiguranja, te sklapanje dugoročnog osiguranja s pouzdanim osiguravateljem.

Da bi osiguranici izabrali određeno osiguravajuće društvo, između mnoštva istih ili sličnih koja se u globalnoj tržišnoj utakmici bore za naklonost osiguranika, potrebno je da ga oni prepoznaju i razlikuju od ostalih, a to je moguće jedino ako osiguravajuće društvo ima jak poslovni imidž. Visoko pozicionirani imidž iznimno je važan kod osiguranikovog izbora osiguravatelja jer smanjuje percipirani rizik njegove odluke. Osim toga, i lojalnost osiguranika određenom osiguravajućem društvu ovisi o pozicioniranosti njegova imidža u svijesti osiguranika (Babić, Zelenika, 2005, 501-522).

Pošto je suvremeno tržište - tržište predodžbi, slika i snažnih marki, jak korporativni imidž postaje temeljna pretpostavka svakoga uspješnog komuniciranja društva za osiguranje u svijetu globalne ekonomije, te predstavlja najjače oružje za osvajanje osiguranika, a time i sve značajniji kapital jer izgrađuje strateški položaj društva na globalnom tržištu. Stoga pozicioniranost imidža postaje temeljni indikator konkurentnosti društva za osiguranje, a strategija imidža njegova marketinška strategija budućnosti.

Dakle, pravilno implementiranje korporativnog imidža i upravljanje njime postaje poluga uspjeha društva za osiguranje koje posluje u uvjetima globalne ekonomije (Babić, 2004.).

Korporativni imidž društva za osiguranje rezultat je interakcije svih iskustava, impresija, vjerovanja i osjećaja koje javnost ima o nekom društvu za osiguranje (Jain, 1997., 21). Dakle, imidž je posljedica doživljene, a ne stvarne kvalitete društva za osiguranje. Taj psihološki konstrukt direktno određuje poslovno ili tržišno ponašanje prema osigurateljnom proizvodu i društvu za osiguranje, on može biti pozitivan, neutralan i negativan, a predstavlja kategoriju koja se mijenja vrlo postupno (Babić, 2004., 24).

Preko korporativnoga imidža društvo za osiguranje treba predstaviti javnosti što je ono, što i kako radi, za što se zalaže, koji su njegovi proizvodi, osiguranici, njegovi ekonomski pokazatelji i kakva je njegova reputacija.

Izgradnja jakog imidža društva za osiguranje dugotrajan je proces i iznimno je težak zadatak, ali on sa sobom donosi značajne izravne i neizravne efekte. U izravne (komunikacijske) efekte spadaju (Babić, 2004., 286):

- ugled,
- naklonost javnosti,
- lojalnost osiguranika, zaposlenika i uprave,
- moć i
- zadovoljstvo zaposlenika, vlasnika i uprave.

Neizravni (ekonomski) efekti jakog korporativnog imidža su (Babić, 2004., 286):

- osvajanje novih tržišnih segmenata,
- povećanje prodaje i stope rasta,
- povećanje tržišnog udjela i
- porast premije i profita.

Dakle, dobro osmišljen i prepoznatljiv korporativni imidž društva za osiguranje njegovo je najjače strateško oružje za pobjedu nad konkurencijom. Stoga, društvo za osiguranje mora komunicirati na kvalitetan način gradeći i kontinuirano unapređujući reputaciju svog imidža kako bi stvorilo željenu sliku o sebi.

Kod korporativnog imidža ništa nije nevažno, a pri izgradnji imidža društva za osiguranje posebno treba uzeti u obzir šest temeljnih elemenata, a to su:

- imidž menadžera,
- poslovna politika,
- organizacijska struktura i organizacijska kultura,
- tržišni identitet,
- imidž osigurateljnoga proizvoda i
- vizualni identitet.

Imidž je nedjeljiv od identiteta društva za osiguranje, a svaki od navedenih elemenata daje različiti doprinos njegovu općem imidžu (Babić, 2004., 29).

Menadžer je prva i posljednja karika u lancu izgradnje korporativnog imidža društva za osiguranje (Babić, 2005.). Naime, znanja o upravljanju kritični su čimbenici bez kojih niti jedno društvo za osiguranje ne može napredovati.

Globalizacija, koja je zahvatila cijeli svijet, predstavlja i prijetnje i opasnosti, ali i određene prilike i pogodnosti jer se otvaraju nova tržišta i izvori kapitala. Kako će ih društvo za osiguranje iskoristiti ovisi o menadžeru, čiji su poslovi sve zahtjevniji. Tako menadžeri postaju značajan čimbenik korporativnog imidža i izvor konkurentske prednosti društva za osiguranje pa su oni vrlo traženi profesionalci u cijelom svijetu i sve više su na cijeni.

Menadžer određuje ciljeve, kreira strategiju i utvrđuje poslovnu politiku društva za osiguranje. S tim u vezi, menadžer odlučuje, ugovara poslove, organizira, raspoređuje zaposlenike, stvara timove, delegira poslove, rukovodi, motivira, vodi brigu o napredovanju suradnika, upravlja financijskim i drugim potencijalima i resursima (novac, prostor, oprema, vrijeme, ljudi), kontrolira ostvarenje ciljeva, izvršenje poslova i zadataka, informira o poslovanju, te potiče tehnološki razvoj, a u svemu tome mora biti djelotvoran. Djelotvornost menadžera ogleda se u njegovoj uspješnosti, o kojoj ovisi i njegov imidž. Nadalje, preduvjet uspješnosti i visoko pozicioniranog imidža menadžera su mnoge kvalitete koje on mora posjedovati, jer samo kvalitetan menadžer može uspješno obavljati svoje menadžerske funkcije. Kvaliteta menadžera može se procijeniti na temelju pozicije društva za osiguranje na tržištu, inovacija, efikasnosti, profitabilnosti i dodane vrijednosti.

Da bi menadžer ostvario ciljeve potrebna su mu određena sredstva, vještine i znanja. U menadžerska sredstva spadaju: stil rukovođenja, delegiranje poslova, motivacija, izgradnja efikasnog tima, način donošenja odluka i rukovođenje promjenama. Od menadžerskih vještina najvažnije su: komuniciranje sa suradnicima, tolerantnost, fleksibilnost, čestitost, kreativnost, vizionarstvo te optimizam. Znanja koja menadžer treba posjedovati su: marketing, ekonomija, informatika, psihologija, organizacija, tehnika i tehnologija, pravo i andragogija (Brekić, 1994., 25).

S obzirom na sve složenije uvjete poslovanja i situaciju na suvremenom tržištu, djelotvoran može biti samo onaj menadžer koji dobro poznaje nacionalno i međunarodno tržište, kao i nacionalno i svjetsko gospodarstvo te ima izrazite osobne kvalitete kao što su: samopouzdanje, etičnost, sposobnost upravljanja rizikom, spremnost na odricanja, hrabrost, optimizam, sposobnost vođenja tima, osjetljivost za druge kulture, kreativnost, posjeduje veliku energiju i vitalnost, sposobnost rada u neizvjesnim situacijama, sposobnost prilagođavanja i upravljanja promjenama, te sposobnost izazivanja i vođenja promjena (Babić, 2004.). S tim u vezi, na tržištu menadžerskog kadra sve

više se vrednuju i traže neke nove kvalitete kao što su: kreativnost, znanje i spremnost na cjeloživotno učenje, emocionalna inteligencija, društvena odgovornost i etičnost, te komunikacijske i pregovaračke vještine.

Djelotvoran menadžer prati promjene u okolini, u stanju je prepoznati šanse i upozorenja koja iz nje dolaze, preuzeti rizike i osvajati nova tržišta. On priprema društvo za osiguranje za nadolazeće promjene i prilagođava ga poslovanju u novim uvjetima (transfer tehnologije, promjena politike zapošljavanja, permanentno obrazovanje zaposlenika), ali i izaziva i vodi promjene.

Za globalno tržište, na kojem vještina i znanje o upravljanju promjenama postaju temeljni alati dobrog rukovoditelja, potreban je menadžer koji je više lider nego administrator, a njegove najvažnije karakteristike su sposobnost motiviranja, stvaranja vizija i upravljanja preko poštovanja i razvoja interesa i talenata svojih suradnika. On mora biti karizmatička osoba čvrstih nazora, stabilnih ciljeva i velike dosljednosti u borbi za njihovo ostvarenje, osoba koja ne odustaje od svojih nakana bez obzira na žrtve, a u stanju je izvući od svojih djelatnika više nego što su u stanju dati. Menadžer XXI stoljeća ne može biti hladan i racionalan borac za profit, nego emotivan i nadahnut umjetnik tržišnog nadmetanja, promjene i inovacije. On treba znati živjeti s rizikom i biti spreman na odricanja, osoba koja vjeruje da može postići sve što zamisli i može savladati prepreke ako to uistinu želi (Srića, 2000., 32-33).

Dakle, da bi opstala i razvijala se u suvremenim uvjetima poslovanja, poduzeća moraju zapošljavati menadžere koji posjeduju drugačije talente. Pribavljanje kvalitetnih i sposobnih kandidata za menadžerske poslove vrlo je važna aktivnost koja često određuje mogućnosti i granice razvoja i uspješnosti društva za osiguranje (Bahtijarević-Šiber, 1999., 291-317). Potrebno je istaknuti da su menadžeri koji imaju veće opće razvojne potencijale i emocionalnu inteligenciju traženiji od menadžera specijalista jer se smatra da su opći potencijali i emocionalna inteligencija temeljna pretpostavka uspješnosti u različitim područjima, dok se stručna znanja mogu steći.

Identificiranje menadžerskih potencijala i selekcija menadžera iznimno je kompleksan problem i skup posao, kojem treba posvetiti posebnu pažnju jer pogrešan izbor kandidata uzrokuje rušenje imidža i neuspjeh u poslovanju.

Formiranje i ostvarivanje **poslovne politike** predstavlja bit upravljanja društvom za osiguranje, a obuhvaća sva pitanja odlučujuća za uspješnost poslovanja i izgradnju korporativnog imidža. Ključne politike u izgradnji korporativnog imidža društva za osiguranje su (Babić, 2004., 186-202):

- marketinška politika,
- politika upravljanja ljudskim potencijalima,
- proizvodna politika,
- financijska politika i
- razvojna politika.

Svako društvo za osiguranje teži povećanju tržišnog udjela jer na taj način povećava profit. Da bi u tome uspjelo, mora neprestano jačati svoju konkurentnost na tržištu. Na taj način unapređuje i vlastiti imidž kojim privlači nove osiguranike. Dakle, tržište je od odlučujuće važnosti za uspjeh poslovne aktivnosti svakog društva za osiguranje. Kroz kretanje stvarne i moguće ponude i potražnje, količina i cijena, ono ima presudnu ulogu u formiranju poslovne politike (Gorupić, 1963., 22), odnosno **marketinške politike** društva za osiguranje.

Osiguranici su sve zahtjevniji, što od društva za osiguranje traži da pronade načine što bolje zadovoljenja njihovih interesa. Naime, u cilju unapređenja imidža, suvremena društva za osiguranje marketinšku politiku trebaju usmjeriti prema potrebama i interesima svojih osiguranika i pobjedi nad konkurencijom podizanjem kvalitete. Polazna točka za kreiranje marketinške politike društva za osiguranje treba biti utvrđivanje i analiza njegove konkurentne pozicije na tržištu (prednosti i slabosti). Pritom treba koristiti dva pristupa: jedan je usmjeren naosiguranike, a drugi na konkurenciju. Nakon toga, uzimajući u obzir prilike i prijetnje, određuje i provodi potrebne akcije za poboljšanje konkurentnosti. Te akcije obuhvaćaju kreiranje proizvoda/usluge (uzimajući u obzir korisnost i kvalitetu), visinu cijene, kanale prodaje (proizvod/usluga treba biti dostupna potrošačima), te kreiranje promocijskog miksa.

Aktivan odnos prema tržištu pretpostavka je uspješnog poslovanja i visoko pozicioniranog korporativnog imidža, naročito u uvjetima jake konkurencije kakva vlada na suvremenom globaliziranom tržištu osiguranja. Stoga se društvo za osiguranje treba neprestano prilagođavati potrebama tržišta po opsegu i asortimanu, povećavati kvalitetu proizvoda/usluga i usluživanja, stvarati nove potražnje razvojem novih proizvoda/usluga ili snižavanjem troškova, a za to je od presudne važnosti istraživanje i obrada tržišta. I, što je za imidž društva za osiguranje vrlo važno, treba brinuti o zaštiti osiguranika², provoditi politiku lojalne konkurencije, odnosno konkurencije koja se temelji na zakonskim propisima, dobrim poslovnim običajima, pravilima struke, etičkim načelima i normama ponašanja.

Ključni izvor kompetitivne prednosti i uspješno pozicioniranog korporativnog imidža svakako su zaposlenici. Stoga temelj **politike upravljanja ljudskim potencijalima** treba biti analiza poslova, izrada kvalitetnog plana kadrova, stručna selekcija i zapošljavanje najboljih kandidata za određeno radno mjesto, stalna briga o zadovoljstvu zaposlenih, njihovoj uspješnosti i permanentnom obrazovanju te zaštiti njihovog zdravlja (Babić, 2004., 190).

Postupak odabiranja kandidata trebaju provoditi za to educirani stručnjaci koji koriste suvremene instrumente (upitnik s općim podacima, testovi znanja, sposobnosti i ličnosti), te vode računa i o vizualnom identitetu,

2 Treba brinuti o povećanju dobrobiti osiguranika na način da se uvedu standardi kvalitete, vodi računa o njihovoj sigurnosti i zaštiti prava (mogućnost davanja pritužbe i njeno brzo i pravedno rješavanje), pružaju objektivne informacije, te da se vodi računa o pravu osiguranika na slobodu izbora.

komunikacijskim vještinama, zdravlju, sklonosti fluktuaciji, fleksibilnosti, profesionalnoj usmjerenosti, te motivaciji za rad i profesionalni razvoj kandidata. Pri zapošljavanju treba eliminirati bilo kakvu diskriminaciju jer ona ima negativne posljedice na korporativni imidž društva za osiguranje.

Zadatak poslovne politike je da perspektivom razvoja i unapređenja društva za osiguranje otvara perspektivu razvoja i napredovanja svakom zaposleniku, odnosno da omogući usklađivanje individualnih ciljeva s ciljevima i uspjehom društva za osiguranje. Prema tome, politika upravljanja ljudskim potencijalima uspješnih društava za osiguranje sastoji se i u tome da potiče zaposlene da daju najbolje od sebe, da stalno stječu nova znanja, neprestano se razvijaju, a to je moguće jedino ako su oni zadovoljni poslom, radnom klimom i svojim statusom. S tim u vezi, iz strateških ciljeva društva za osiguranje i operativnih ciljeva organizacijskih jedinica postavljaju se ciljevi koje trebaju ostvariti zaposlenici i svakom se kaže za koje je ciljeve zadužen i odgovoran. Nadalje, treba voditi računa da zaposleni budu dobro informirani, treba ih uključiti u proces odlučivanja, pružiti im mogućnost permanentnog obrazovanja i razvoja karijere, stvarati povoljne uvjeti rada, unapređivati međuljudske odnose i provoditi pravednu raspodjelu. Na taj način društvo za osiguranje postaje mamac sposobnima i stvara rezerve kadrova za sva ključna mjesta.

Ispravnom politikom ljudskih potencijala privlače se najkvalitetniji kadrovi, smanjuje se fluktuacija, apsentizam, frustracije i stres kod zaposlenih, što pridonosi boljem iskorištenju njihovih potencijala, poboljšanju kvalitete rada i odnosa prema klijentima, čime se unapređuje imidž i povećava konkurentnost društva za osiguranje na tržištu. Osim toga, zadovoljstvo poslom stvara lojalne zaposlenike od čega društvo za osiguranje ima velike ekonomske koristi (smanjenje troškova za zapošljavanje i stručno usavršavanje, veća produktivnost, pozitivan efekt lojalnih zaposlenika na osiguranike i nove zaposlenike).

Sastavnica i polazište poslovne i razvojne politike društva za osiguranje u tržišnim uvjetima je proizvodna politika. **Proizvodna politika** (Babić, 2004., 191-194) predstavlja skup kriterija i načela na temelju kojih društvo za osiguranje (uzimajući u obzir postojeće potencijale) odlučuje o korištenju osigurateljnih proizvoda za provođenje svoje dugoročne strategije rasta i razvoja, te postizanje zacrtanih ciljeva (zadovoljenje potreba i interesa osiguranika, povećanje premije, tržišnog udjela, profita i stabilnosti, te vlastite reputacije).

S tim u vezi, zadaća je proizvodne politike da istražuje, organizira, koordinira, provodi i kontrolira aktivnosti koje su nužne za realizaciju programa tržišno usklađenog, a ekonomski racionalnog oblikovanja ponude osigurateljnih proizvoda na tržištu (Obraz, 1975., 1), uzimajući u obzir da pobjeda u konkurentskoj utrci znatno ovisi o brzini razvoja i plasmanu osigurateljnih proizvoda prilagođenih tržištu.

Instrument proizvodne politike poduzeća koje želi unaprijediti imidž, u prvom je redu inovacija i diverzifikacija proizvoda/usluga.

Suvremeno dinamično okruženje, kao i sve veća raznovrsnost istančanih potreba i želja osiguranika, skraćuje životni ciklus osigurateljnih proizvoda. Da bi u tim uvjetima bila uspješna, društva za osiguranje se moraju prilagoditi globalnoj konkurentskoj strategiji, tj. kontinuirano i planski ulagati u istraživanje tržišta (konkurencija, promjena u navikama i preferencijama osiguranika, te praćenje kretanja krivulje životnog ciklusa proizvoda), novih proizvoda, zamisli i procesa što će dovesti do inovacije (novi, kvalitetniji i savršeniji proizvodi, širi i dublji asortiman, brže i kvalitetnije usluživanje), a preduvjet za inovaciju je znanje. Znanje dodaje vrijednost svakom proizvodu/ usluzi ili procesnom lancu, pa je stoga važno ugraditi u njih što više znanja.

Razvoj novih osigurateljnih proizvoda najadekvatniji je način ubrzanja rasta i razvoja društva za osiguranje jer se time postiže:

- bolje zadovoljenje tržišnih potreba,
- povećanje prodaje i premije,
- povećanje tržišnog udjela,
- povećanje profita,
- stabilniji razvoj i smanjenje rizika u poslovanju,
- jačanje konkurentskog položaja na tržištu i, što je vrlo važno,
- unapređenje imidža.

Imidž društva za osiguranje može se unaprijediti i usavršavanjem postojećih osigurateljnih proizvoda koje će potpunije zadovoljiti potrebe osiguranika. Usavršavanje postojećih proizvoda potrebno je kako bi se preduhitriло djelovanje konkurenata, stvorili lojalni osiguranici, te pridobili novi. Kod provođenja politike usavršavanja postojećih proizvoda djelotvornija je ofenzivna strategija, tj. samoinicijativno (bez zahtjeva iz okruženja) poduzimanje aktivnosti na usavršavanju proizvoda.

U uskoj vezi s osigurateljnim proizvodom su i način plasmana, marka, kvaliteta proizvoda, prijemprodajne i postprodajne usluge, visina premije i uvjeti plaćanja. Dakle, proizvodna politika ne može se odvojiti od tržišne, razvojne i politike ljudskih potencijala, politike promocije (pozicioniranje proizvoda, komuniciranje s tržištem) i distribucije, te financijske politike, s kojima mora sinkronizirano djelovati u funkciji unapređenja korporativnog imidža.

Kako bi društvo za osiguranje stvaralo i plasiralo proizvode s kojima će moći zadovoljiti interese i potrebe osiguranika, te tako unaprijediti imidž i povećati profit, kontinuirano istraživanje tržišta (kakvi se proizvodi traže na tržištu, kakva je tržišna pozicija i konkurentna sposobnost pojedinih proizvoda, analiza elemenata marketing miksa i ekonomskih učinaka koji se ostvaruju prodajom pojedinih proizvoda) treba predstavljati okosnicu oblikovanja i provođenja njegove proizvodne politike.

Na imidž društva za osiguranje u velikoj mjeri utječe i njegova **financijska politika**, pri čemu su od ključnog značaja investicijske odluke, struktura kapitala, osiguranje obrtnog kapitala i održanje likvidnosti.

Rezultati poslovanja na kraju se mjere u brojkama, a dobit, odnosno gubitak društva za osiguranje znak je ispravnosti (neispravnosti) upravljanja financijskim sredstvima. Stoga menadžer treba upravljati financijskim kapitalom na način koji će maksimirati bogatstvo društva za osiguranje. S tim u vezi, investicijske odluke spadaju među najvažnije menadžerske odluke. Kako investicijske odluke nose u sebi određeni rizik, za donošenje ispravne odluke potrebno je procijeniti jesu li ulaganja prilagođena prilikama i okolini, definirati rizik, izmjeriti ga i procijeniti jesu li usklađeni mogući rizik i dobit, te donijeti odluku na temelju metoda koje u sebi uključuju i mjeru rizika (analiza rizika kojoj je temelj distribucija vjerojatnosti). Rizik se može reducirati i diverzifikacijom imovine u portfelju.

Uspješna financijska politika povećava sigurnost društva za osiguranje, što značajno utječe na jačanje povjerenja kod osiguranika te na unapređenje korporativnog imidža.

Suvremeno globalizirano poslovno okruženje karakteriziraju izrazito dinamični i nesigurni uvjeti poslovanja koji od društva za osiguranje zahtijevaju inovativno ponašanje, a za tu transformaciju potrebna je razvojna orijentacija. Rast/razvoj društva za osiguranje odnosi se na povećanje u: dimenzijama proizvoda/usluga, plasmanu, kadrovima, financijskim sredstvima i efikasnosti poslovanja. Razvoj podrazumijeva proširenje poslovanja uvođenjem novih poslovnih aktivnosti, a rast povećanje poslovnih rezultata unutar postojećih. Za određivanje rasta/razvoja koristi se veličina prihoda, dobiti, imovine, plasmana (prodaje), broja zaposlenih, pojedini pokazatelji efikasnosti, te ostvarenje nekih neprofitnih ciljeva (npr. jačanje imidža). Rast/razvoj treba biti dugoročan proces usklađen sa ciljevima poslovanja. Preduvjet za to je postojanje utvrđene **razvojne politike**. Utvrđivanje razvojne politike obuhvaća proces pripreme, donošenja i provođenja poslovnih odluka o unapređenju budućeg poslovanja (investiranja u razvoj), a zasniva se na kontinuiranom pronalaženju korisnih informacija, analizi značenja investicije za razvoj društva za osiguranje, te analizi rizika investiranja. Kvaliteta tih odluka ovisi o razini dosadašnjih spoznaja o prošlim, sadašnjim i budućim uvjetima poslovanja, kvaliteti donositelja odluke, te kvaliteti pripreme i provođenja odluke. Prema tome, razvojna politika je rezultat intelektualnog i istraživačkog rada (prikupljanje, obrada i prezentiranje podataka o dosadašnjem poslovanju poduzeća i usporedba s drugima - *benchmarking*, analiza rizika i izrada razvojnog programa).

Najznačajniji efekti investiranja u razvoj društva za osiguranje su: novi proizvodi/usluge, bolja kvaliteta, jačanje konkurentnosti, unapređenje imidža (stvara sliku modernog društva za osiguranje orijentiranog na zadovoljenje potreba i interesa osiguranika i društva u cjelini), te porast prihoda i dobiti.

Da bi društva za osiguranje skladno funkcioniralo nužno je sve politike objediniti u jedinstven sustav, a kod utvrđivanja i provođenja poslovne politike menadžer mora imati na umu da je u suvremenom svijetu održavanje dobrih odnosa sa svim elementima okruženja prioritetno i neophodno za

uspješno poslovanje i unapređenje korporativnog imidža. U uvjetima globalne konkurencije sve značajniju ulogu u pozicioniranosti imidža osiguravajućeg društva imaju stavovi i očekivanja javnosti, koja je postala izrazito osjetljiva na društvenu odgovornost. Stoga, menadžer društva za osiguranje mora imati na umu da politika društvene odgovornosti treba prožimati sve elemente poslovne politike te sustavno raditi na izgradnja organizacijske kulture koja promiče društvenu odgovornost.

Jedan od osnovnih uvjeta za visoko pozicionirani imidž društva za osiguranje je dobro odabrana **organizacijska struktura** jer o njoj ovisi njegova efikasnost i kvaliteta proizvoda i pružanja usluga osiguranicima, a znatno utječe i na organizacijsku klimu.

Društvo za osiguranje koje ima mehaničku organizacijsku strukturu veliku administraciju i strogu hijerarhijsku strukturu neće uspjeti u slobodnom, kompetitivnom društvu, jer nije dovoljno fleksibilno i kreativno, ne može zadržati postojeće ni pridobiti nove potrošače. Nasuprot tome, organsku organizacijsku strukturu karakteriziraju decentralizacija, niska horizontalna diferencijacija, intenzivna horizontalna i vertikalna suradnja i komunikacija, te prilagođavanje radnim zadacima i obvezama, zbog čega je ona fleksibilnija, kreativnija, inovativnija i brže odgovara na izazove okoline, a to je presudno za osvajanje bolje pozicije na tržištu, rast profita i jačanje korporativnog imidža (Babić, 2004., 203).

Organizacijska kultura je vrlo važan segment organizacijskog identiteta pa tako kreira korporativni imidž i predstavlja temelj izgradnje željenog imidža. Na taj način organizacijska kultura može biti značajan izvor konkurentske prednosti društva za osiguranje. Organizacijska kultura odražava misiju, strategiju i politiku društva za osiguranje. Ona je sastavni element opće kulture i vrijednosnog sustava društva u cjelini, a predstavlja opći obrazac ponašanja, uvjerenja, očekivanja i vrijednosti zaposlenika koje se formiraju na vrijednostima menadžera ili osnivača, a prenose s generacije na generaciju (Robins, 1995., 24-25). O organizacijskoj kulturi zaključuje se iz onoga što zaposleni govore, čine i misle unutar kompanije.

Unutar poduzeća, pored formalne, postoji i neformalna (informalna) organizacijska kultura, o kojoj treba posebno voditi računa jer ona može poticati širenje glasina (unutar i izvan poduzeća), koje loše utječu na korporativni imidž. Zato je potrebno razvijati kulturu otvorene komunikacije kako bi prenošenje glasina bilo lišeno svrhe.

Prepoznatljiva organizacijska kultura postaje jedna od najvažnijih komponenata djelotvornosti društva za osiguranje u uvjetima globalne konkurencije. Stoga razvoj, održavanje i njegovanje motivirajuće i specifične, unikatne kulture (koju je teško imitirati), koja promiče društvenu odgovornost i koja će osiguranika uvijek asocirati na određeno društvo za osiguranje, postaje sve važniji zadatak menadžera.

Tržišni identitet društva za osiguranje je skup karakteristika pomoću kojih se ono izdvaja i prepoznaje na tržištu, te utječe na njegovu tržišnu vrijednost i formiranje korporativnog imidža. Temeljni čimbenici tržišnog identiteta su (Babić, 2004., 212):

- sustav vrednota, tradicija i veličina,
- opseg poslovanja, efikasnost i efektivnost,
- fleksibilnost i adaptibilnost,
- profitabilnost, rast i razvoj, te
- tržišna vrijednost.

Sustav vrednota (Osmanagić-Bedenik, 1998., 77) je duhovni temelj poslovanja društva za osiguranje, a čine ga: misija, vizija, ciljevi i strategija, koji moraju biti pismeno oblikovani.

Misija je osnovna zadaća ili svrha poslovanja, a to je prije svega zadovoljenje osiguranika jer je za budućnost ili uspjeh društva za osiguranje odlučujuće ono što za osiguranika predstavlja vrijednost. Dakle, misija treba definirati jasnu i dugoročnu viziju potreba i želja osiguranika te granice budućeg djelovanja, a za to je potrebno poznavanje sadašnjih, ali i potencijalnih osiguranika i njihovih osobina, te smjernice njihova zadovoljenja.

Misijom društva za osiguranje trebaju se dati odgovori na pitanja:

- Koji je njegov posao?
- Tko su njegovi osiguranici?
- Koje vrijednosti pruža svojim osiguranicima?
- Što bi trebao biti njegov posao u budućnosti?

Misiju društva za osiguranje određuje njegov osnivač, a ostvarenje misije ovisi o menadžeru i svim zaposlenicima. Kako bi izgradilo pozitivan imidž, društvo za osiguranje mora biti u interakciji s okruženjem u kojem djeluje. S tim u vezi, njegova misija mora biti u funkciji i širih društvenih ciljeva (Meler, 1999., 95).

Vizija je cjelovita, buduća predodžba o svrsi društva za osiguranje i putovima njezina ostvarenja. Ona je kvalitativni iskaz o tome što se želi postići, čime odražava osobno uvjerenje menadžera. Svako društvo za osiguranje koje želi uspješno poslovati i izgraditi jak imidž, mora imati jasno definiranu viziju.

Ciljevi su krajnje točke prema kojima su usmjerene aktivnosti društva za osiguranje. Kako bi pozitivno utjecali na korporativni imidž, ciljevi trebaju biti (Wehrich, Koontz, 1998., 122): jasni, ostvarivi, mjerljivi i vremenski ograničeni.

pozicioniranost korporativnog imidža u znatnoj mjeri ovisi o izboru adekvatne strategije, a ona je dobra ako se njome postiže konkurentna prednost i ako ju konkurenti ne mogu lako imitirati.

Tradicija u poslovanju također utječe na korporativni imidž. Naime, novom društvu za osiguranje teško je pridobiti osiguranike, jer za to treba posjedovati reference u poslovanju i uživati ugled na nekoliko tržišta, a to su preduvjeti

koje ne posjeduje društvo za osiguranje koje nema dužu tradiciju djelovanja na tržištu.

I veličina društva za osiguranje ima određenu ulogu u pozicioniranju njegovog imidža, a ona se mjeri s više parametara, među kojima su najznačajniji (Sikavica, Novak, 1999., 85):

- broj zaposlenih,
- visina ukupne premije,
- veličina ostvarenog profita,
- vrijednost osnovnih sredstava, te
- tržišni udio.

Veće društvo za osiguranje stvara kod osiguranika, poslovnih partnera i cjelokupne javnosti predodžbu veće sigurnosti.

Razvoj poslovnih aktivnosti, odnosno povećanje opsega i/ili vrijednosti tih aktivnosti, te postizanje i održanje maksimalno moguće efikasnosti i efektivnosti, značajni su čimbenici oblikovanja tržišnog identiteta, a time i imidža društva za osiguranje. Stoga se društvo za osiguranje mora širiti na tržištu i povećavati tržišni udio, a time i opseg poslovanja.

Tržišni udio više utječe na povećanje tržišne vrijednosti i korporativni imidž nego trenutna profitna stopa koju ostvaruje, jer bolje izražava dugoročnu konkurentsku snagu društva za osiguranje.

Efikasnost je mjera ostvarenja cilja, tj. razina uspješnosti ili djelotvornosti rada i poslovanja društva za osiguranje ili nekog njegovog dijela (Dujanić, Sundać, Zrilić, 1997., 173). Rezultat efikasnosti poslovanja izvodi se iz pokazatelja ekonomičnosti, proizvodnosti, rentabilnosti i racionalnosti poslovanja. Društvo za osiguranje posluje efikasno kada u zadanim uvjetima iskazuje najpovoljniji odnos između vrijednosti proizvoda s jedne strane, i potrošenih resursa s druge strane.

Efektivnost (Osmanagić-Bedenik, 1998., 215) se temelji na međuutjecaju menadžmenta i okruženja. Poslovanje društva za osiguranje je efektivno kada zadovoljava stvarne potrebe društva tako da, u usporedbi s drugima, najbolje i najpovoljnije što može stvara "prave" proizvode (čini "prave stvari"). Za postizanje efektivnosti potrebno je raspolagati ključnim informacijama o problemima osiguranika i načinima rješavanja tih problema.

Povećanje opsega poslovanja, efikasnosti i efektivnosti postiže se istraživanjem tržišta, obrazovanjem zaposlenih, ulaganjem u razvoj, uvođenjem novih i usavršavanjem postojećih osigurateljskih proizvoda, uvođenjem suvremene tehnologije, te ulaganjem u marketing, a kako konkurencija na tržištu prepostano jača, to mora biti kontinuirani proces.

U suvremenom svijetu globalne ekonomije, u kojemu je jedina konstanta promjena, fleksibilnost³ i adaptibilnost⁴ svakako spadaju među najvažnije čimbenike tržišnog identiteta društva za osiguranje. O njima ovisi sposobnost brzog odgovora na zahtjeve tržišta, konkurentska snaga, a time i profit, tržišna vrijednost i pozicioniranost korporativnog imidža. Dakle, da bi opstalo i razvijalo se u suvremenim uvjetima poslovanja, društvo za osiguranje mora postati vrlo dinamičan sustav koji će biti sposoban za stalne promjene. Dinamičnost društva za osiguranje, kao poslovnog sustava, ogleda se u mnogim aspektima kao što su (Dujanić, Sundać, Zrilić, 1997., 62): korištenje suvremene tehnologije, suvremeno obrazovani kadrovi, kvalitetni proizvodi, prihvatljive tržišne cijene, niski troškovi poslovanja, dugoročna profitabilnost, povećanje dodane vrijednosti i dr.

Samo ona društva za osiguranje koja budu dovoljno prilagodljiva, inovativna i budu odgovarala na zahtjeve tržišta i potrebe osiguranika, izgradit će jak imidž i uspješno će se razvijati.

Među ključnim čimbenicima tržišnog identiteta i korporativnog imidža je i razina **profitabilnosti**, a ona zavisi od godišnje profitne stope, tj. odnosa između mase ostvarenog profita i godišnje angažiranog kapitala (Rocco, 1993., 367). Povećanje profitabilnosti postiže se rastom i razvojem, odnosno povećanjem udjela na tržištu. Tako društvo za osiguranje s većim udjelom na tržištu ima veće stope profita i stope povrata investicija, pa je jedan od imperativa suvremenog poslovanja stalno poboljšanje kvalitete i uvažavanje želja i potreba osiguranika te diferencijacija od konkurenata, jer samo na taj način može se povećati tržišni udio.

Vrlo važan čimbenik tržišnog identiteta koji utječe na imidž društva za osiguranje je i **tržišna vrijednost**, tj. cijena koja se može postići u procesu njegove kupoprodaje, odnosno iznos novca koji je investitor voljan platiti u sadašnjosti kao zamjenu za očekivane buduće novčane tijekove. Tržišna vrijednost uključuje (Andrijašević, 1997., 83)⁵:

- vrijednost imovine koja se može ostvariti u procesu kupoprodaje (nije apsolutna, već je rezultat pregovora barem dviju zainteresiranih strana, naziva se još i fer tržišna vrijednost) i
- kotaciju na burzi, odnosno prosječnu cijenu po kojoj se kupuju i prodaju vrijednosni papiri (dionice, obveznice) na domaćem ili stranom financijskom tržištu, a formira se pod utjecajem ponude i potražnje, ocjene relativnog rizika, ekonomskih očekivanja i niza drugih ekonomskih i političkih činitelja (dovode do razmimoilaženja tržišne i nominalne vrijednosti vrijednosnih papira).

3 Fleksibilnost je sposobnost reakcije društva za osiguranje na novonastale promjene iz okruženja (Dujanić, Sundać, Zrilić, 1997., 71)

4 Adaptibilnost je sposobnost prilagodbe društva za osiguranje kao ekonomskog subjekta novonastalim promjenama iz okruženja (koje vrste proizvoda/usluga nuditi, za koje tržište, po kojoj cijeni). Ibidem

5 Ibidem, p. 429, 430

Značajan čimbenik tržišne vrijednosti i imidža društva za osiguranje je financijska stabilnost, koja u poslovnoj praksi predstavlja pouzdanost, a pokazuje pokrivenost dugotrajne imovine dugoročnim izvorima. Financijska stabilnost ovisi o veličini i konkurentskoj poziciji društva za osiguranje (tržišni udio, veličina segmenta, stopa rasta, profitabilnost, tehnološka pozicija, imidž). U uskoj vezi s konkurentskom pozicijom je razvojna faza (životni ciklus) društva za osiguranje, odnosno je li ono u fazi izgradnje, fazi rasta, fazi zrelosti ili fazi konsolidacije. Tako je tržišna vrijednost društva za osiguranje uglavnom najveća u fazi rasta (porast tržišnog udjela, razvojna perspektiva, porast profita) i fazi zrelosti (snižavanje troškova poslovanja, rast profita, poslovna tradicija i renome).

Tržišna vrijednost društva za osiguranje utječe na njegov imidž, ali i imidž utječe na tržišnu vrijednost društva za osiguranje. Stoga, poslovna strategija društva za osiguranje u prvom redu treba biti usmjerena na stvaranje vrijednosti i unapređenje imidža, a ne na kontrolu troškova.

Imidž osigurateljnog proizvoda je doživljena kvaliteta proizvoda od strane pojedinca ili javnosti. On je posebno važan u politici razvoja i pozicioniranja, te u komuniciranju s tržištem, a njegova pozicioniranost na tržištu ovisi o nekoliko temeljnih čimbenika, a to su:

- kvaliteta proizvoda i usluživanja (pomoć pri sklapanju osiguranja, stručnost i ljubaznost osoblja),
- visina premije i uvjeti plaćanja (mogućnost plaćanja u ratama),
- imidž marke,
- plasman (je li proizvod dostupan svakom potencijalnom osiguraniku), te
- promocija.

Imidž osigurateljnog proizvoda ovisi i o proteklim iskustvima potrošača s određenim osigurateljnim proizvodom ili nekim drugim proizvodom istog društva za osiguranje te prikupljenim informacijama i percepciji tih informacija, o čemu će u konačnici ovisiti i odluka o sklapanju police osiguranja. Nasuprot tome, snižavanje premije ne utječe na unapređenje imidža društva za osiguranje niti mu donosi održivu prednost na tržištu, jer je to strategija koju konkurencija najlakše imitira. Puno je bolja strategija diferencijacije, koja pretpostavlja konkurenciju temeljenu na unikatnim proizvodima, te stalnim poboljšanjem i stvaranjem prednosti (dodane vrijednosti) proizvoda sukladno potrebama i očekivanjima osiguranika. To se postiže inovacijom proizvoda, širenjem asortimana, odnosno uvođenjem novih proizvoda, visokom kvalitetom proizvoda i usluživanja (informacije, savjeti i pomoć kod sklapanja police), dostupnošću proizvoda, specifičnim formama marketinga, kreativnošću, mogućnostima koje pruža istraživanje tržišta, reputacija za postignutu kvalitetu i tehnološku superiornost, kooperativnost, duga tradicija u djelatnosti ili jedinstveno iskustvo u odnosu na konkurenciju.

Na temelju povjerenja koje osiguranik ima u pogledu imidža osigurateljnog proizvođača, stvara se njegova lojalnost.

U suvremenim komunikacijskim uvjetima dominantan značaj u formiranju imidža društva za osiguranje ima njegov **vizualni identitet**. Naime, da bi pojedini elementi imidža imali željeni efekt, potrebno ih je vizualno prezentirati. Vizualni identitet društva za osiguranje predstavlja skupinu karakterističnih vidljivih manifestacija (stilskih i simboličkih) i njegovih aktivnosti u svrhu identifikacije u javnosti. Čimbenici korporativnog vizualnog identiteta su:

- naziv (ime društva za osiguranje),
- lokacija
- kućni stil i
- imidž zaposlenih.

Vizualni identitet je važan radi osnovnog prepoznavanja. Zato ga treba brižljivo izgrađivati.

Naziv identificira i individualizira društvo za osiguranje na tržištu i u javnosti (predstavlja njegovo glavno identifikacijsko obilježje) pa je izbor imena od kritičnog značenja za društvo za osiguranje. Naziv društva za osiguranje treba biti jasan, upamtljiv, originalan i zvučan.

Na imidž društva za osiguranje znatno utječe njegova **lokacija**. Kod izbora lokacije društvo za osiguranje treba voditi računa o razvojnim perspektivama određenog područja, demografskoj strukturi, o blizini prodajnog tržišta i tržišta rada, je li grad napredan, koliko konkurenata kompanija ima na tom području, gdje su oni smješteni i kako posluju, je li mjesto dostupno gradskim prijevozom i automobilom, ima li dovoljno parkirališnog prostora u blizini mjesta, postoji li stalan pješački promet u blizini tog mjesta te je li izgled mjesta ugodan i privlačan. Dobar ili pogrešan izbor lokacije društva za osiguranje trajno će se reflektirati na njegov imidž.

Kućni stil (Rocco, 1993., 423) je skup međusobno usklađenih sadržajnih i simboličkih standarda i pravila njihovog korištenja, koji određuju sadržaje i načine komuniciranja društva za osiguranje s njegovim okruženjem. U širem smislu kućni stil određuje i profesionalno ponašanje stručnih službi u komunikacijskom procesu društva za osiguranje s ciljem stvaranja željenog imidža u javnosti. Principi kućnog stila upravljaju cjelokupnim likovnim rješenjem, odnosno sistemom za identifikaciju društva za osiguranje u koji spadaju:

- zaštitni znak,
- kućna boja,
- dizajn i
- promocija.

Zaštitni znak služi brzom raspoznavanju i razlikovanju od sličnih osigurateljnih proizvoda/usluga i jamči stalnost kvalitete. Stoga on stvara povjerenje kod osiguranika i predstavlja za njega garanciju pouzdanosti i kvalitete. Na taj način zaštitni znak smanjuje kod osiguranika percepciju rizika prilikom donošenja odluke o sklapanju osiguranja te jača korporativni imidž.

Kućna boja predstavlja izrazito značajnu komponentu vizualnog identiteta društva za osiguranje zbog svog psihološkog, konotativnog djelovanja (boja komunicira veličinu, dinamiku, sigurnost, snagu, karakter i sl.) i zbog toga što djeluje mnogo direktnije od drugih vizualnih podražaja.

Dizajn je kompleksan i vrlo značajan činitelj vizualnog identiteta poduzeća. Može se pojaviti u više oblika, kao na primjer: oblikovanje i kombinacija interijera i eksterijera prostora, raspored opreme, dizajn vanjske rasvjete, sredstava i uniforme, sadržajno i estetsko oblikovanje propagandne poruke i sl. Dizajn će povoljno utjecati na imidž društva za osiguranje ukoliko je društveno, ekonomski, tehnički, tehnološki i individualno (estetski, psihološki) opravdan i prihvatljiv.

Zadaća promocije je edukacija javnosti u cilju stvaranja pozitivne predodžbe o koristi osigurateljnog proizvoda/usluge za pojedince, poduzeća i društvo u cjelini, da stvori svijest o postojanju određenog proizvoda/usluge i izazove interes za njih, da pruži dodatne informacije, te da stvara i njeguje pozitivnu predodžbu o društvu za osiguranje. Ta se zadaća ostvaruje uz pomoć:

- promocijskih aktivnosti (propaganda, osobna prodaja, ekonomski publicitet, odnosi s javnošću, propaganda “od usta do usta”),
- promocijskih mediji (tisak, televizija, radio, sajmovi, pošta, internet),
- promocijskih sredstava (oglasi, poslovno-propagandna sredstva, izravna propagandna sredstva, reprezentativna propagandna sredstva, vanjska propagandna sredstva).

Koja će promocijska aktivnost imati dominantnu ulogu kod izgradnje korporativnog imidža ovisi o fazi životnog ciklusa društva za osiguranje (kod pojave: ekonomski publicitet i propaganda, u fazi rasta: osobna prodaja i propaganda “od usta do usta”, u fazi zrelosti: odnosi s javnošću i ekonomska propaganda, u fazi opadanja: ekonomska propaganda i unapređenje prodaje), ciljnoj skupini i raspoloživim financijskim sredstvima.

Osnovni promocijski mediji za izgradnju i jačanje korporativnog imidža su: tisak, televizija, radio, sajmovi, pošta, a u novije vrijeme sve je veća uloga interneta. Sajam je promocijski medij koji se može vrlo uspješno iskoristiti za stvaranje korporativnog imidža jer se na sajmovima pojavljuje velik broj zainteresiranih posjetitelja iz profesionalnih, političkih, gospodarskih, kulturnih i drugih krugova. Stoga treba iskoristiti sve mogućnosti za jačanje korporativnog imidža (konferencija za tisak, primanja i koktel partiji, prezentacija proizvoda/usluge, distribucija suvenira i tiskanog materijala,

prikazivanje filmova, organiziranje simpozija i okruglih stolova, održavanje sportskih i kulturnih manifestacija, nagradnih igara, promotivna prodaja, dijeljenje darova i sl.).

Značaj interneta u izgradnji i unapređenju korporativnog imidža je što on dopušta interakciju reklame i posjetitelja, te veću kreativnu slobodu izrade reklama, znatno ubrzava transakcije, štedi vrijeme i omogućava pristup informacijama 24 sata dnevno (365 dana u godini), te što internet kao tržište svakim danom sve više raste.

Promocijska sredstava mogu trajnom upotrebom postati propagandna konstanta s izvrsnim djelovanjem na korporativni imidž. Za izgradnju i jačanje korporativnog imidža vrlo je važno da promocijska sredstva budu atraktivna, interesantna, nenametljiva, pregledna, lako čitljiva i razumljiva te da se razlikuju od promocijskih sredstava konkurencije.

Zaposlenici predstavljaju vrlo važnu dimenziju korporativnog imidža društva za osiguranje. Naime, **imidž zaposlenih** ključni je čimbenik kvalitete usluživanja i imidža društva za osiguranje jer su zaposlenici u stalnom kontaktu s osiguranicima i time u poziciji da prezentiraju i društvo za osiguranje i osigurateljni proizvod, te proizvedu dobre ili loše dojmove. Zaposlenici svojom stručnošću, profesionalnošću, komunikativnošću, ljubaznošću, te etičnim i kulturnim odnosom prema potrošačima u komunikacijskom procesu stvaraju srdačnu i prijateljsku atmosferu, što se pozitivno odražava na njihov imidž i imidž društva za osiguranje.

4. Uloga društveno odgovornog poslovanja u jačanju korporativnog imidža društava za osiguranje

Svrha postojanja i glavni cilj svake kompanije je uspješno poslovanje. Međutim, to se poslovanje odvija u sasvim određenoj društvenoj zajednici koja ima svoja očekivanja i pravila, na tržištu na kojeg utječu raznolike silnice, te sa zaposlenicima koji imaju svoje skupne i pojedinačne težnje. Svi ti čimbenici danas u velikoj mjeri utječu na poslovanje kompanije, čak i promatrano u usko komercijalnom smislu.

Današnji je poslovni svijet suočen s dva osnovna izazova (Moller, 2013.):

- održavanje i unapređivanje konkurentnosti te
- pozitivno odgovaranje na ambijentalne, etičke i društvene zahtjeve zajednice u kojoj djeluje.

Za većinu kompanija navedeni izazovi su u konfliktom odnosu. Vjeruju da im je osnovni zadatak usmjeravanje prema zahtjevu konkurentnosti, a tek potom prema zahtjevima zajednice. No, istraživanja ukazuju na suprotno: **zahtjevi za povećanjem konkurentnosti i društvene odgovornosti su u pozitivnoj su korelaciji** (Moller, 2013.).

Unutar novoga razmišljanja o konkurenciji ne postoji konflikt između ekonomskih i društvenih ciljeva, nego postoji dugoročna sinergija (Porter, Kramer, 2003.). Društvena je odgovornost ključan element strategije kompanije koja je usmjerena prema održanju i unapređenju konkurentnosti. Brojna istraživanja dokazuju da se jačanje korporativnog imidža i održiva i poboljšana konkurentnost dugoročno ne može ostvariti bez svjesno planirane i cjelovite strategije društvene odgovornosti kompanije (Fombrun & Shanley, 1990.; Lange, Lee & Dai, 2011.; Moller, 2013.; Jackson, Brammer, Karpoff, Lange, Zavyalova, Harrington, Partnoy, King & Deephouse, 2014.). Naime, ako pojedine tvrtke koriste metode koje nisu etičke sa stanovišta potrošača, kao npr. neloyalna konkurencija, neetičan odnos prema zaposlenicima, nebriga o okolišu, neosjetljivost prema društvenoj zajednici, potrošači su spremni na kažnjavanje takvih tvrtki odustajanjem od kupovine njihovih proizvoda. Čak 86% potrošača ima pozitivniju sliku o kompaniji koja daje vidljiv doprinos boljitku društva, 70% potrošača smatra da je društvena odgovornost izuzetno važna, a 80% potrošač spremno je platiti više za proizvode/usluge društveno odgovornih poduzeća (Forum Poslovni mediji, 2017.). Istovremeno, javnost u 20 zemalja smatra da je odgovorno ponašanje poduzeća prema društvu, okolišu i radnicima važnije od njegovog gospodarskog doprinosa (Glob Scan, 2001.). Osim toga, dvostruko su veća ulaganja u tvrtke s pozitivnim DOP imidžom (Forum Poslovni mediji, 2017.), a 86% institucionalnih ulagača diljem Europe smatra kako će upravljanje društvenim i okolišnim rizicima imati vrlo povoljan učinak na dugoročnu tržišnu vrijednost poduzeća (Nelson, 2001.). Prema istraživanju provedenom u Republici Hrvatskoj 80% mladih ljudi radije bi radilo u kompaniji koja provodi društveno odgovorno poslovanje, a za manju plaću.

Postoji šest općeprihvaćenih koristi koje je moguće ostvariti primjenom načela društveno odgovornog poslovanja, a to su (Heal & Garret, 2004.):

- upravljanje ugledom – poboljšava imidž i povećava vrijednost branda,
- upravljanje rizicima (smanjenje rizika),
- zadovoljstvo i produktivnost radnika,
- inovativnost i učenje,
- lakši pristup kapitalu i
- financijska uspješnost.

Ugled tvrtke je među najdragocjenijim stavkama njene imovine i nalazi se na vrhu ljestvice nematerijalne imovine (MacMillan & Joshi, 1997.). Zbog ugleda stečenog zahvaljujući mjerama poduzetim na području društvene odgovornosti kompanije uspijevaju zadržati i povećavati svoj udio na konkurentnom tržištu. Dakle, tvrtke kojima se priznaje etičko postupanje u prednosti su pred svojim konkurentima. No, jedino uz pomoć osmišljene strategije tvrtke mogu svojem ukupnom imidžu pridružiti imidž brige za okoliš, poštujući

zahtjeve kako potrošača tako i zaposlenika, lokalne zajednice, političara i drugih organizacija.

U suvremenom društvu sve važniju ulogu u formiranju korporativnog imidža imaju stavovi i očekivanja javnosti, koja je postala izrazito osjetljiva na društvenu odgovornost. Društvena odgovornost je jedno od najsnažnijih oruđa u izgradnji korporativnog imidža (Lange, et. al., 2011.) i brandova, koji su u današnjoj ekonomiji najvrjednija imovina svakog poduzeća. Naime, prema rezultatima istraživanja (Babić & Babić, 2013.) treći najznačajniji čimbenik formiranja imidža uslužnih kompanija je društvena odgovornost. Dakle, društvena odgovornost, koja na korporativni imidž ima golem učinak, jedna je od važnih razlikovnih značajki kompanije. To posebice vrijedi za kompanije koje prodaju nematerijalna dobra, a među njima su i društva za osiguranje. Ljudi osigurateljne proizvode ne mogu "provjeriti" ili "iskušati", već moraju vjerovati društvu za osiguranje da će ispuniti dana obećanja (Babić & Babić 2013.). Problem je što svega 14% potrošača ima puno povjerenje u industriju osiguranja, a njih 40% vjeruje svom osiguratelju (Pauković, 2012.). Stoga, u cilju što bolje pozicioniranosti korporativnog imidža, pitanje poslovanja na društveno odgovoran način mora postati ključna tema u društvu za osiguranje. S tim u vezi, prilikom kreiranja poslovne politike i strategije te korporativne kulture, osiguravajuće društvo izrazitu pozornost treba posvetiti dobrobiti društva u cjelini, a ne samo ekonomskim interesima (Drucker, 2005., Bahtijarević-Šiber, Sikavica & Pološki Vokić, 2008., Certo & Certo, 2008.).

Povezivanje branda s društveno odgovornim ponašanjem i s korišću za društvo pozitivno utječe na prodaju i na lojalnost osiguranika (Du, et al., 2007.), pristup kapitalu te zadovoljstvo zaposlenika koje je jedna od ključnih komparativnih koristi koju ostvaruje društveno odgovorno društvo za osiguranje. Društvena odgovornost jedan je od najboljih načina privlačenja i zadržavanja kvalitetne radne snage, osobito visoko obrazovanih, stručnih i kreativnih osoba, što otvara prostor inovacijama, a inovativnost društva za osiguranje i njegova sposobnost prilagodbe tehnološkim i društvenim promjenama predstavlja jedan od glavnih preduvjeta konkurentnosti i dugoročnog opstanka.

Nadalje, upravljanje rizicima povezanim s društvom i okolišem pozitivno utječe na dugoročno izraženu tržišnu vrijednost društva za osiguranje, a društvena odgovornost danas se smatra izrazom kvalitete upravljanja kompanijom. Naime, pri ocjeni vrijednosti kompanije pitanja okoliša i društvena pitanja, sudjeluju sa 34%. Također, postoje dokazi da tvrtke koje vode računa o svojoj društvenoj odgovornosti donose viši dugoročni povrat od ulaganja.

Istraživanja su pokazala kako društveno odgovorno poslovanje omogućuje kompanijama jačanje kreativnosti i stjecanje novih spoznaja o tržištu (Senge, 1990.), a Werther i Chandler (2004.) su utvrdili da je društvena odgovornost uspješna strategija brendiranja osiguravajućih kompanija na dugi rok.

Kompanijama koje su prigrilile načelo društvene odgovornosti otvaraju se vrata novih tržišta, novih mogućnosti i novih odnosa, te se stvaraju pretpostavke za dugoročnu profitabilnost.

Društveno odgovorno poslovanje ili korporacijska društvena odgovornost ima podrijetlo u društvenom aktivizmu 60-ih i 70-ih godina prošloga stoljeća (Tafra-Vlahović, 2001., 53). Svijest o pitanjima kao što su jednake šanse za sve, rasna jednakost te sigurnost i zdravlje na radnome mjestu prvo je potaknula javnost na pomnije preispitivanje poslovnih običaja nego što se činilo prije, a zatim i na stavljanje tih obveza u zakonske okvire (Le Jeune, 2004., 158-172). Kompanije više nisu mogle opravdati svoje postojanje samo svojim gospodarskim uspjehom, niti se njihova odgovornost mogla ograničiti samo na dioničare (Friedman, 1970.). Sada, kada su percipirane kao društveni čimbenici, kompanije koje su željele sačuvati svoj ugled, trebale su pronaći i novi odgovor koji je u skladu s njihovom društvenom odgovornosti te je usmjeren na širu publiku (Bowie, 1991., 56-65).

Korporacijska socijalna odgovornost trenutno je jedna od najmodernijih sintagmi u upotrebi u biznisu. S obzirom da se svijest i savjest potrošača socijalno izoštrila, ta će pojava na globalnom tržištu odrediti prirodu biznisa kao činitelja u socijalnom partnerstvu za globalne ciljeve i održivi razvoj.

U zadnjih desetak godina društvena odgovornost zaokuplja pažnju i državne politike i poslodavaca svugdje u svijetu. Tomu je doprinijelo više čimbenika:

- globalizacija (otvaranje novih tržišta,)
- razvoj informacijske tehnologije i ekonomije znanja,
- bolja organiziranost civilnog sektora (nevladine organizacije),
- bolje obrazovani potrošači i osvještenije građanstvo,
- rast potražnje za socijalno osjetljivim investicijama,
- pojava gospodarstva usmjerenog prema potrošaču, tj. činjenica da su tržišni lideri u mnogim zemljama promicali i zagovarali upravo ovakav način korporativnog ponašanja, te
- nedostatak povjerenja u institucije tržišnog gospodarstva (porast nepovjerenja u vlasti i poslovnu zajednicu nakon gospodarskih skandala velikog publiciteta kao što su propast banaka, rasprostranjenost korupcije itd.).

Isto tako, u svijetu naglo raste broj onih tvrtki kojima je cilj ponijeti naziv društveno odgovorne tvrtke koja je proaktivni činitelj pozitivnih društvenih promjena koje rezultiraju ne samo profitom već i općim dobrom kao što je financiranje raznih projekata vezanih uz unapređenje kvalitete života (unapređenje života i rada invalida; prevenciju i liječenje ovisnosti; razvoj kulture; projekti vezani za unapređenje zdravlja i očuvanje okoliša itd.), doniranje udruga, osnivanje zaklada za stipendije, financiranje stvaralačkog i inovativnog rada, edukativnih programa radi podizanje ukupne razine znanja stanovništva i slično.

Socijalno odgovorne kompanije opredjeljuju se za javno dokazivanje odgovornosti u procesu koji prati ne samo dijalog sa svim društvenim činiteljima s kojima je biznis u nekoj interakciji (potrošači, vlasti, mediji, dobavljači, šira

društvena zajednica i sl.), već i razvoj novih upravljačkih disciplina. U upravljanje tako ulazi redovni monitoring odgovornog ponašanja i izvještavanje svih zainteresiranih skupina o rezultatima poslovnih poteza i o korektivnim akcijama biznisa (obuhvaća razmatranje položaja tvrtke na tržištu, radno okruženje u tvrtki, utjecaj njenog poslovanja na okoliš te zajednicu u kojoj posluje). U izvješćima se najčešće ponosno iznose nastojanja da se unaprijedi društvo i očuva okoliš – smanjenjem emisija štetnih tvari ili recikliranjem – a tek potom druge značajne brojke, poput profita, dodane vrijednosti itd.

Društvenu odgovornost ne treba promatrati kao krajnje odredište, već kao putovanje, a kako očekivanja društva prema poslovnom svijetu ne prestaju rasti, čim se prije tvrtke na njega otisnu, to bolje (Garz, Volk, Giles, 2002.).

Korporacijska socijalna odgovornost podrazumijeva etično poslovanje koje isključuje djelatnosti i akcije poduzeća koje štete ljudima, skrivanje važnih informacija, obavljanje protuzakonitih aktivnosti⁶ i davanje lažnih obećanja.

U svom najširem smislu, društvena odgovornost poduzeća (DOP) odnosi se na utjecaj poduzeća na društvo te ulogu gospodarstva u održivom razvoju. Kod DOP-a se općenito radi o tome da poduzeće preuzima odgovornost za svoje aktivnosti koje nadilaze sferu isključivo komercijalnih interesa. Neki ga smatraju načinom ostvarivanja konkurentne prednosti, drugi pak važnim odgovorom na rastuće potrebe glavnih dionika kao što su zaposlenici, ulagači, potrošači te aktivisti i stručnjaci za pitanja okoliša (Bagić, Škrabalo & Narančić, 2004.). Organizacija World Business Council for Sustainable Development (2005.) definira DOP kao opredijeljenost gospodarstva da pridonosi održivom gospodarskom razvoju, radeći sa zaposlenicima, njihovim obiteljima, lokalnom zajednicom, poslovnim partnerima, dobavljačima, potrošačima i cjelokupnim društvom na unapređenju kvalitete života.

DOP je u skladu s osnovnom porukom Strategije održivog razvoja za Europu, koja je dogovorena u lipnju 2001. na sastanku Vijeća Europe u Göteborgu: ekonomski rast, socijalna kohezija i zaštita okoliša, dugoročno moraju ići ruku pod ruku (Pavić, Rogošić, 2013.).

Društveno odgovorno poduzeće (DOP) preuzima odgovornost za svoje aktivnosti koje nadilaze sferu isključivo komercijalnih interesa. Ona uključuje odgovornosti kompanije prema zaposlenicima, dioničarima, potrošačima, dobavljačima i društvenoj zajednici.

Na DOP se sve više gleda kao na sredstvo kojim gospodarstvo nastoji ostvariti ravnotežu između vlastitog poriva za ostvarenjem dobiti i društva na koje pri tome utječe. Koncept DOP-a se može opisati kroz više pojmova: održivi razvoj, etično poslovanje, "korporativno građanstvo", "trobilančni" concept (Bagić et al., 2004.). S tim u vezi, DOP ima tri osnovna područja djelovanja (shema 1):

6 Npr. nelojalna konkurencija, podmićivanje i korupcija, diskriminacija u zapošljavanju, neprimjereni uvjeti rada radnika, iskorištavanje rada djece, zagađivanje okoliša i sl.

Shema 1: Područja DOP-a

INVESTIRANJE U DRUŠTVO I FILANTROPIJA

- Uključivanje zajednice jedno je od najčešćih područja u kojima tvrtke prakticiraju DOP. Akcije uključuju potporu u novcu, vremenu, proizvodima i uslugama te prijenos upravljačkih znanja na organizacije civilnog društva i nevladine organizacije.
- Angažman poduzeća u zajednici najčešće je filantropskog karaktera: poklanjanje novčanih sredstava i proizvoda NVO-ima i volonterski programi za zaposlenike. Na programe uključivanja u zajednicu sve više se gleda iz strateške perspektive. To znači povezivanje osnovnih sposobnosti i ciljeva poduzeća s prioritetima zajednice u svrhu ostvarenja koristi kako za poduzeća tako i za zajednicu.
- Metodologija koja se sve više primjenjuje jest partnerstvo, tj. trend se kreće od jednosmjerne filantropije i dobrotvornih donacija (osim u nužnim slučajevima) prema obostrano korisnom dugoročnom angažmanu i jačanju kapaciteta - suradnji poduzeća s NVO-ima i organizacijama javnog sektora sa svrhom zajedničkog zadovoljavanja potreba zajednice i poduzeća



DIJALOG O POLITIKAMA, ZAGOVARANJE I JAČANJE INSTITUCIJA

Pojedinačne tvrtke i poslovna udruženja utječu na javnu politiku i donošenje odluka na različite načine. Ako se provodi predstavnički, transparentno i etično, takav angažman može olakšati promicanje dobre uprave, kako na razini tvrtke tako i na razini države, te stvaranje odgovarajućeg okruženja koje potiče na odgovorne poslovne prakse.

- Uključenost tvrtki i poslovnih udruženja u djelovanje ustanova i civilnog društva može pomoći:
 - u stvaranju poticajnog okruženja za privatno poduzetništvo te lokalna i strana ulaganja;
 - u promicanju etične poslovne prakse;
 - kao podrška ostvarenju kvalitetnog upravljanja, tj. može olakšati ostvarenje poboljšanja u javnoj upravi, povećanje odgovornosti, suočavanje s korupcijom i sukobima te podržati aktivno i otvoreno civilno društvo;
 - u doprinosu gospodarskim, društvenim i ekološkim politikama te suradnji s ustanovama, pri čemu se nadilazi okvir neposrednih komercijalnih interesa.

OSNOVNE POSLOVNE AKTIVNOSTI

- Stvaranje radnih mjesta: u tvrtki i u lancu opskrbe: stvaranje bogatstva i njegova odgovorna raspodjela
- Minimiziranje socijalnih troškova smanjivanjem broja radnih mjesta i restrukturiranja
- Razvoj ljudskih resursa: edukacija, razvoj vještina, zdravlje i sigurnost na radu u lancu opskrbe, jednake mogućnosti i raznovrsnost
- Osiguranje kvalitetnih proizvoda i usluga
- Marketing, reklamiranje, distribucija: pristup proizvodu, korištenje i utjecaj, označavanje, pakiranje
- Izgradnja lokalnih poslovnih sustava i vrijednosnih lanaca
- Prijenos tehnologije i znanja
- Širenje međunarodnih normi poslovanja i poslovnih praksi, posebice na području upravljanja zdravljem i sigurnošću okoliša, ljudskih prava, etike, kvalitete itd.
- Zajednička ulaganja i partnerstva na lokalnoj razini
- Postavljanje prostorne infrastrukture (tj. ceste, strojevi, prijevoz, telekomunikacijski sustavi itd.)
- Izgradnja institucionalne infrastrukture, tj. pravnih i financijskih sustava, normi poslovanja itd.

Prilagođeno prema izvoru:
Nelson, J., *Building Competitiveness and Communities, PWIBLF u suradnji s UNDP-om i Svjetskom bankom, 1998.*

Dakle, osnovna područja DOP-a su:

- investiranje u društvo i filantropija,
- osnovne poslovne aktivnosti i
- dijalog o politikama, zagovaranje i jačanje institucija.

DOP ima internu i eksternu dimenziju. Interna dimenzija uključuje (Pavić, Rogošić, 2013.):

- zaposlenike (odnosi se na područja kao što su: zapošljavanje na temelju kompetencija, investiranje u ljudski kapital, zdravlje i sigurnost, upravljanje promjenama), te
- odgovornu praksu u sferi zaštite okoliša (odnosi se uglavnom na upravljanje prirodnim resursima).

Društveno odgovorno poslovanje proteže se i izvan same kompanije. S tim u vezi, eksterna dimenzija DOP-a odnosi se na (Pavić, Rogošić, 2013.):

- lokalnu zajednicu (osiguranje radnih mjesta, plaćanje poreza, uključivanje u život lokalne zajednice: edukacija, očuvanje okoliša, briga o ljudima s posebnim potrebama, sponzorstva i donacije za sport, kulturu, znanost, humanitarne svrhe i sl.),
- poslovne partnere, dobavljače i potrošače (stjecanje povjerenja, fer odnosi, poštivanje želja i potreba partnera, dobavljača i potrošača, kvaliteta proizvoda), javnu upravu, lokalne udruge i sl.,
- poštivanje ljudskih prava (poštivanje radnih standarda i radnog prava, zaštita okoliša, borba protiv korupcije) te
- globalnu brigu za okoliš (uloga poslovnog sektora u postizanju održivog razvoja).

Kod provođenja politike DOP-a tvrtke mogu koristiti nekoliko sredstava i mehanizama (Bagić et. al., 2004):

- formuliranje vlastitih vrijednosti i načela na osnovu kojih se izrađuje kodeks ponašanja,
- mjerenje i izvještavanje (mjerenje utjecaja poduzeća na društvo, informiranje o ekološkim i društvenim rezultatima poslovanja ostvarenim tijekom godine),
- vodstvo (transparentna i odgovorna dvosmjerna komunikacija sa širim krugom dionika, djelovanje u skladu sa skupinom zajedničkih temeljnih vrijednosti koje su bitne za poslovno povjerenje, ugled i stvaranje trajne vrijednosti za dioničare i društvo,
- odgovorno i transparentno djelovanje,
- partnerstva tj. angažiranja s drugim sektorima u društvu kako bi se zajedno uhvatili u koštac s problemima društva i okoliša, te
- rasprave o DOP-u.

Dakle, može se reći da je društveno odgovorno poslovanje povezano s gotovo svim razinama organizacijske aktivnosti: od najvišeg menadžmenta, marketinga i PR-a do politike zapošljavanja i poštivanja prava zaposlenika, radnih procesa, utjecaja na okoliš, ulaganja u društvenu zajednicu.

Društvena odgovornost ima veći utjecaj na imidž kompanije nego stvaranje dioničarske vrijednosti, što zahtijeva promjene u razmišljanju o DOP-u te njegovu veću i trajnu uključenost u poslovnu praksu svih hrvatskih tvrtki, pa tako i društava za osiguranje. S tim u vezi, prilikom kreiranja poslovne politike i korporativne kulture društvo za osiguranje izrazitu pozornost treba posvetiti ključnim područjima društvene odgovornosti.

5. Donacije i sponzorstva kao alat za izgradnju imidža socijalno odgovornog društva za osiguranje

Donacije i sponzorstva vrlo su učinkovit alat za izgradnju imidža socijalno odgovornog društva za osiguranje. S tim u vezi, u nastavku se posebna pozornost posvećuje značajkama sponzorstva i donacija, njihovim razlikama, oblicima, prednostima i nedostacima, razlozima za sponzoriranje i donacije, njihovoj ulozi u izgradnji imidža socijalno odgovornog društva za osiguranje, te izradi modela upravljanja sponzorstvima i donacijama u funkciji izgradnje imidža socijalno odgovornog društava za osiguranje.

5.1. Značajke sponzorstva i donacija i njihove razlike

Iako su naizgled slični, pojam sponzorstvo i pojam darovanje (*donacija*) bitno se razlikuju. Prakticiranje, a nepoznavanje razlika između ta dva termina je u poreznom smislu pogrešno jer se različito tretiraju (Prtenjača, 2015.).

Pod pojmom **donacija** (lat. *donatio* - darovanje, dar) podrazumijeva se novac, oprema, umjetnine ili druga vrijednost što se s dobrotvornim ciljem daruje *zakladi*, grupi, instituciji ili pojedincu. Donacije su dobrovoljna davanja humanitarnog, socijalnog i općekorisnog karaktera. Pojam 'donacija' označava i čin darovanja, i same predmete i vrijednosti koji su ustupljeni bez *naknade* ili protučimbe. Donacija povećava imovinu daroprimca, a smanjuje imovinu donatora. Ostvaruje se raznim pravnim poslovima kao npr. prijenosom vlasništva, darovnim ugovorom, ustupanjem tražbine, otpustom duga itd. (Proleksis, 2018.). Donatori su često tvrtke, pojedinci i zaklade. Mnoge donacije su socijalno motivirane, ili se putem njih nastoji poboljšati javne sfere koje su važne za čitavu zajednicu (npr. donacije bolnicama, školama, stručnim i znanstvenim institucijama, kulturnim ustanovama, programima rada s djecom i mladima, inicijativama za poboljšanje kvalitete života, sportskim udrugama i sl.). Donacije *političkim strankama* se temelje na svjetonazoru i vrijednostima koje donator želi poticati u javnom i političkom prostoru.

Donacije se nastoji poticati *zakonskim* propisima (npr. oslobađanje od poreznih davanja) i društvenim počastima.

Donacija je davanje bez očekivane ili ugovorene protuusluge, odnosno koristi za donatora. Međutim, donator može prilikom davanja donacije postaviti i određene uvjete u pogledu namjene i načina "pravdanja" troška doniranih sredstava.

Vrijednost donacije nije ograničena, a utvrđuje se u visini troška nabave (koliko nas je darovana stvar koštala u nabavi). Za donatora (darovatelja) donacija predstavlja trošak (izdatak) koji, u smislu Zakona o porezu na dobit i Zakona o porezu na dohodak, može biti porezno priznati trošak, ali i ne mora. Također, ako je donator obveznik PDV-a, prilikom doniranja u stvarima ili uslugama mora ispostaviti račun (ili obračun koji ima sve elemente računa) i u njemu iskazati poreznu osnovicu (nabavnu ili tržišnu vrijednost dara) i iznos PDV-a. Naime, prema Zakonu o PDV-u davanje proizvoda, robe ili usluga bez naknade smatra se oporezivom isporukom. Donacija dana u novcu ne podliježe plaćanju PDV-a zato što se plaćanje u novcu ne smatra isporukom dobara ili usluga (Jozić, 2010.).

Da bi donacije bile porezno priznati trošak, moraju biti zadovoljeni određeni uvjeti propisani odredbama Zakona o porezu na dobit. Poduzetnicima se kao porezni trošak priznaju (Jozić, 2010.):

- donacije u naravi ili novcu,
- učinjene u tuzemstvu,
- za kulturne, zdravstvene, odgojno-obrazovne, znanstvene, humanitarne, sportske, vjerske, ekološke i druge općekorisne svrhe udrugama, ustanovama i drugim institucijama koje navedene djelatnosti obavljaju u skladu posebnim propisima,
- ako njihov ukupan iznos ne prelazi 2% prihoda ostvarenog u prethodnoj godini.

Donacije se porezno priznaju i poduzetnicima koji posluju s gubitkom. Važno je istaknuti da porezni obveznici koji nemaju prihod iz prethodne godine ne mogu imati porezno priznatu donaciju. To se prije svega odnosi na novoosnovane tvrtke.

Poduzetnicima se priznaju i darovanja fizičkim osobama za operacije, liječenja, lijekove i ortopedska pomagala. Uvjeti za priznavanje takvih troškova kao porezno priznatih su (Jozić, 2010.):

- da trošak nije plaćen osnovnim, dopunskim, dodatnim i privatnim zdravstvenim osiguranjem
- da nije plaćen iz sredstava fizičke osobe,
- da su sredstva uplaćena na žiroračun primatelja dara ili zdravstvene ustanove na temelju vjerodostojnih isprava.

Za zdravstvene potrebe poduzeće može isplatiti donacije i svojim zaposlenicima, a takvo se darovanje smatra plaćom radnika, na što je potrebno obračunati propisane obvezne doprinose, porez na dohodak i prirez.

Ako se daruje fizička osoba koja nije u radnom odnosu kod darovatelja, osim ako se daruje za prije navedene zdravstvene potrebe, vrijednost dara smatra se drugim dohotkom. Pri isplati ili isporuci dara u stvarima ili uslugama (Milinović, 2006.), darovatelj je obavezan obračunati propisane doprinose

(zdravstveno osiguranje 15%, MIO I. stup 20% ili MIO I. stup 15% + MIO II. stup 5%), porez na dohodak po stopi 25% i prirez (ako ga ima).

Porezno se ne priznaju i uvećavaju poreznu osnovicu poreza na dobit:

- donacije iznad 2% prihoda prethodne godine, osim ako su dane prema odlukama nadležnih ministarstava o provedbi financiranja posenih programa i akcija;
- donacije učinjene u inozemstvo (neovisno o visini);
- donacije koje se daju drugim pravnim i fizičkim osobama koje obavljaju gospodarsku djelatnost s ciljem ostvarivanja dobiti, dohotka ili prihoda;
- donacije koje poduzetnici daju u prvoj godini poslovanja.

Budući da se donacija može dati u svim oblicima imovine, potrebno je osigurati vjerodostojnu dokumentaciju na temelju koje će se evidentirati u **poslovnim knjigama, ali** i pripaziti na poštivanje svih **računovodstvenih i poreznih propisa**. Za donaciju nije nužno sklopiti ugovor, no bez obzira na vrstu imovine koja se daruje, mora postojati pisana **odluka uprave o darovanju** u kojoj se navodi: koga, u kojem iznosu i obliku, te za koje svrhe se daruje (Slovinc, 2013.) Prilikom donacije proizvoda, robe ili usluga osim odluke o **darovanju**, treba postojati i ovjerena pisana potvrda o obavljenoj primopredaji koja sadrži podatke o vrsti, količini i cijeni darovanih predmeta. Za darovanja dana u novcu bitna isprava je i izvadak sa **transakcijskog računa** na kojem je vidljiva **isplata**.

Zadnjih 15-tak godina došlo je do brzog rasta **sponzorstva** kao oblika marketinške komunikacije. Tome su pridonijeli sljedeći čimbenici (Kesić, 2003., 470):

- Mogućnost povezivanja poduzeća s povoljnim događajima i uzrocima. Na taj način kompanije izbjegavaju zagušenje u medijima masovne komunikacije koje su čest slučaj i tako osiguravaju veći stupanj pažnje i interesa.
- Sponzorstvom se kompanije prilagođavaju na promjene potrošačkih sklonosti prema novim medijima i oblicima komunikacije.
- Kompanije za sponzorstva dobivaju potporu interne i eksterne javnosti lakše od ulaganja u oglašavanje i ostale klasične oblike komunikacije.
- Sponzoriranjem specifičnih događaja omogućuje se ciljno usmjeravanje komunikacijskih sadržaja publici koja je od interesa za kompaniju, a najčešće je to široka nacionalna ili lokalna javnost.
- Kreiranje pozitivnih asocijacija. Sponzorstvo, osim kreiranja upoznati s kompanijom i njenim proizvodnim miksom ima za cilj povezivanje vrijednosti sponzoriranog događaja s kompanijom.
- Prelaženje jezičnih i kulturoloških barijera. Nije iznenađujuće da sport, glazba i umjetnost primaju najveće iznose u obliku sponzorstva.
- Zaobilazanje pravnih barijera.

Sponzorstvo predstavlja oblik ulaganja, tj. određeno novčano ili davanje u naravi od strane sponzora, za različite javne događaje (umjetničke, kulturne, zabavne, sportske) ili potporu nekim institucijama, udrugama, društvima (kazališta, sportski klubovi) ili potporu određenim akcijama i projektima (festivali, turniri, knjige, znanstvene i stručne konferencije) ili potporu poznatim osobama (športašima, pjevačima). Za uzvrat sponzor ima pravo na promidžbu (reklamu) vlastite tvrtke ili proizvoda, kao primjerice: navođenje imena sponzora u oglasima, na reklamnim panoima na priredbama, na sportskim dresovima, u pisanim materijalima, u knjigama i zbornicima radova i sl. Dakle, sponzorstvo je davanje u novcu, stvarima ili uslugama pravnoj ili fizičkoj osobi uz određenu promidžbenu (reklamnu) protuuslugu. To je zapravo svojevrsno plaćanje naknade za promidžbu kojom primatelj donacije ističe tvrtku, odnosno proizvode/usluge donatora, na različite načine (na reklamnim panoima na priredbama, na sportskim terenima, dresovima ili rekvizitima, u sklopu događanja ili manifestacija u pisanim materijalima, knjigama i drugim mjestima). Cilj donatora je postizanja ciljeva kompanije, posebno onih koji se odnose na povećanje upoznatosti s markom, jačanjem imidža i povećanje prodaje.

Sponzorstvo uključuje dvije temeljne aktivnosti (Kesić, 2003., 470):

- Razmjenu između sponzora (na primjer, marka proizvoda) i sponzoriranog (sportski događaj), u kojemu ovaj posljednji prima nagradu (novac) dok prvi ima pravo povezanosti imena marke s događajem ili sportašima koji su sudionici događaja.
- Komuniciranje povezanosti od sponzora sa sponzoriranim događajem ili sudionicima toga događaja.

Obje aktivnosti je neophodno poduzeti da bi se investicija u sponzorstvo vratila.

S obzirom da postoje dvije činidbe, za sponzorstvo je potrebno sastaviti **ugovor o sponzorstvu**, kojim se uređuju prava i obveze sponzora i primatelja sponzorstva (Slovinc, 2013.) i to prema konkretnim potrebama.

Za pruženu uslugu reklame primatelj sponzorstva mora izdati **račun**. S druge strane, ukoliko se sponzorstvo obavlja u naravi, sponzor je za darovana dobra/usluge također obavezan primatelju izdati račun i na istom zaračunati PDV. Za sponzorstvo u novcu nema obveze izdavanja računa ni plaćanja PDV-a. Sponzorstvo je u pravilu poslovne naravi, pa su troškovi ovog darovanja porezno priznati (za sponzora) ako za to postoji vjerodostojna isprava, npr. račun o pruženoj usluzi promidžbe na temelju ugovora. Za usluge sponzorstva nema ograničenja u iznosima davanja koji se smatraju porezno priznatim troškom, ali postoji obveza izdavanja računa sponzoru za primljena novčana sredstva. U protivnom, ako ne postoji nikakva obveza promidžbe, riječ o donaciji koja ima ograničenje u visini, a ujedno i u osobama kojima se može dati takva donacija (Jozić, 2010.).

5.2. Oblici sponzorstava i donacija

Više je oblika sponzorstava i donacija, a najčešći su:

- sponzoriranje događaja,
- kreiranje vlastitih događaja,
- sponzoriranje medija,
- pozicioniranje proizvoda u programu u zamjenu za određenu donaciju ili cjelokupno financiranje programa,
- sponzorstvo u društvene svrhe (komunikacija s društvenim ciljem),
- sponzoriranje mladih, te
- sponzoriranje iz zasjede.

Sponzoriranje događaja je oblik promocije marke ili društva za osiguranje preko sportskog, kulturnog, društvenog, glazbenog ili nekog drugog događaja za kojeg publika pokazuje poseban interes. Razlikuje se od ostalih oblika marketinške komunikacije, a zapravo u sebi inkorporira ponešto od svih njih. Sponzoriranje događaja postiže efikasnije komunikacijske ciljeve jer doseže publiku u relaksiranom i dobrom raspoloženju. Sponzoriranjem lokalnih događaja može se jednostavno doseći ciljani segment publike. U izboru poželjnog događaja koji će se sponzorirati pomažu sljedeći kriteriji (Kesić 2003., 471):

- Je li događaj konzistentan s imidžom društva za osiguranje/marke i hoće li imidž imati koristi od događaja?
- Doseže li se događajem ciljna publika?
- Je li isti događaj konkurencija prije sponzoriranja? Ako je odgovor potvrđan, treba biti pažljiv jer se publika može zbuniti i asociirati konkurentska društva i proizvode s događajem.
- Je li događaj pretrpan sponzorima? Sponzorira li događaj veći broj društava za osiguranje? U tim slučajevima može se izgubiti identifikacija događaja sa sponzorom i markom proizvoda.
- Jesu li događaji ekonomski neovisni? Planira li se sponzorstvo unutar ukupnog komunikacijskog budžeta, te mora li biti podržano ostalim oblicima komunikacije.

Kreiranje vlastitih događaja financira na isti način kao sponzorstvo. Što će biti teme događaja zavisi od društva za osiguranje i specifičnosti proizvodnog programa. To mogu biti natjecanja mladih u nekoj sportskoj disciplini, natjecanje u poznavanju tržišta osiguranja i osigurateljnih proizvoda i slično. Kreiranje vlastitih događaja sukladno primarnim interesima društva za osiguranje imaju prednost jer se mogu istovremeno planirati za nekoliko ciljanih tržišta, te na taj način maksimizirati utjecaj na imidž i prodaju. Također se pokazalo da ti događaji manje koštaju, a učinkovitiji su ako se radi o domaćem tržištu. Cjelokupna kontrola nad kreiranim događajem u rukama je društva za osiguranje.

Sponzoriranje cjelokupne TV ili radiopostaje počelo je 80-ih godina prošlog stoljeća, a poraslo je sa satelitskom televizijom. **Sponzoriranje medija** kao oblik

sponzorstva pokazuje veoma brzo udio u ukupnim izdacima za sponzorstvo. Međutim, i ovdje se javljaju etičke dileme oko zakupljivanja pojedinih medija unaprijed, što u biti smanjuje mogućnost izbora drugim poduzećima. Etička ili pravna pitanja vjerojatno će u budućnosti morati biti predmet dogovora na globalnoj, a ne kao što je trenutačno na lokalnim razinama (Kesić 2003: 472).

Pozicioniranje proizvoda u programu u zamjenu za određenu donaciju ili cjelokupno financiranje programa većina medija prihvaća kao financiranje dijela programa iako postoje etički problemi i oko ovog oblika sponzorstva. Promoviranje osigurateljnog proizvoda ili društva za osiguranje na ovaj način utječe na imidž društva i marke proizvoda te na rast premije.

Sponzorstvo u društvene svrhe, kao što je npr. pomaganje institucijama, odavno je poznat oblik uključivanja društva za osiguranje u život zajednice. Razlog za porast udjela tog oblika sponzoriranja prije svega je velika društvena uključenost u te događaje, a i širina njihova djelovanja. To su prije svega donacije bolnicama, znanstvenim i obrazovnim institucijama, specijaliziranim ustanovama za pomoć slijepima, siromašnima, starima i dr. Također se može postići uključenost cjelokupnog društva oko nekog društvenog problema (npr. zaštita okoliša). I u ovom se obliku pojedina društva za osiguranje pojavljuju s većim donacijama što se naglašava u masovnim medijima (Kesić 2003., 471).

Sponzorstvo usmjereno na segment mladih unutar institucija kao što su škole, također je diskutabilno područje s aspekta etike. Naime, smještanje u škole oglasa za osiguranje od nezgode kao zamjena za računalnu opremu jedan je primjer sponzorstva koji je na granici etike. U ovaj segment spada i ulaganje društva za osiguranje u mlade sportske talente koji će postati poznata sportska imena, a s ciljem da oglašavaju njegove proizvode (Kesić 2003., 472).

Sponzorstvo iz zasjede predstavlja poduzimanje različitih oblika promocija za vrijeme “događaja” kako bi se stvorio privid sponzorstva. Na taj način se slabi utjecaj i značenje konkurenata kao sponzora glavnog događaja. Postoji nekoliko skrivenih strategija sponzorstva iz zasjede, a među najčešće korištenima su:

- oglašavanje u istim medijima koji prate sponzorirani događaj,
- društvo za osiguranje može sponzorirati podkategorije u okviru događaja i agresivno to oglašavati,
- društvo za osiguranje može sponzorirati pojedinačnog sportaša i istodobno oglašavati svoj proizvod,
- društvo za osiguranje može istodobno sponzorirati sport koji je i predmet događaja.

Efikasnost sponzoriranja iz zasjede pokazala se kao vrlo djelotvorna, no sve više se razmatra etičnost takvog ponašanja (Kesić, 2003., 472).

5.3. Prednosti i nedostaci sponzorstva

Jedna od glavnih prednosti sponzorstva je ta što može biti mnogo efikasniji oblik komunikacije od ostalih oblika, budući da povezuje proizvod s temeljnim vrijednostima društvene zajednice. Sponzorstvo također ne remeti zemljopisne i kulturne granice jer koristi jezik koji razumije cijeli svijet: glazbu, sport, pomoć ugroženima. Konačno, efikasno je u izboru ciljnog tržišta i usmjerenju svojih aktivnosti upravo tako odabranom tržištu. Osim ovih osnovnih prednosti, dodatne koristi su i sljedeće (Kesić 2003., 473):

- *Izgradnja i jačanje korporativnog imidža*
Sponzorstvo kao oblik marketinške komunikacije dodaje vrijednost društvu za osiguranje.
- *Značajna je poluga marketingu*
Sponzorstvo kao oblik marketinške komunikacije dodaje vrijednost ostalim marketinškim funkcijama i aktivnostima jer gradi dobar imidž i upoznatost s proizvodom i aktivnostima društva za osiguranje. S druge strane, zbog svojih specifičnih obilježja ono utječe jače od ostalih sredstava komunikacije na interes i želju, faze koje imaju značajan utjecaj na donošenje odluke o sklapanju police osiguranja.
- *Korištenje prilika gostoljubivosti*
Osim želje da se utječe na potrošače, društva za osiguranje žele dobre dugoročne odnose s dobavljačima, potencijalnim partnerima, distributerima i ostalim partnerima na poslovnom tržištu. Jedan od načina postizanja dugoročnih dobrih odnosa s poslovnim partnerima je i sponzoriranje aktivnosti kulturnih i drugih događaja koji se u određenoj zajednici najjače vrednuju.
- *Značajna je poluga medijima*
Budući da je sponzorstvo veoma efikasan i zanimljiv oblik komunikacije, najčešće ima pravo prednosti pri izboru medija i vremena emitiranja. Razlog je široka zainteresiranost publike i prisutnost društvenog značenja samog događaja koji se sponzorira.

Osim prednosti koje pruža ulaganje u sponzorstvo, ove aktivnosti uključuju niz rizika, odnosno nedostataka kao što su:

- *Negativne asocijacije*
Imidž sponzoriranog događaja može imati i negativan utjecaj na društvo za osiguranje. Razlog za to može biti neuspjeh sportaša, povezanost s konzumiranjem droge i sl.
- *Stvaranje sponzorske zagušenosti*
To se događa kada postoji veći niz sponzora istog događaja pri čemu se gubi prepoznatljivost i efikasnost sponzorstva. Također, može doći do medijske zagušenosti sponzorstva s preobilnom pokrivenosti istog događaja medijima pri čemu sponzor gubi na značenju.

- *Prevelika komercijalizacija*
Rizik se javlja i ako je sponzorstvo izravno povezano s očekivanim učincima na potrošače, odnosno prodaju.
- *Problem vrednovanja*
Sponzorstvo, kao i ostale oblike marketinške komunikacije teško je vrednovati. Jedna od metoda koja je koristi i za odnose s javnošću (PR), publicitet, te sponzorstvo jest anketiranje ispitanika prije i nakon događaja s ciljem mjerenja promjena u upoznatosti, mišljenjima, stavovima i namjeri ponašanja. S druge strane, oblici kao sponzorstvo iz zasjede mogu značajno umanjiti učinke sponzorstva.

Iako je jasno da postoje navedena ograničenja, odnosno rizici korištenja sponzorstva, prednosti su ipak na strani sponzorstva jer su prednosti ovog u odnosu na neke druge oblike komunikacije značajne i daleko nadmašuju navedene nedostatke (Kesić, 2003., 474).

5.4. Razlozi za sponzoriranje

Niz je razloga za organiziranje sponzorstva, a društva za osiguranje odlučuju na sponzoriranje radi ostvarivanja pet važnih ciljeva u poslovanju, a to su (Mlivić Budeš, 2008., 12-13):

- *Kreiranje i unapređenje korporativnog imidža i oblikovanje stavova osiguranika i potencijalnih osiguranika*
Unaprijediti korporativni imidž društva za osiguranje u očima ciljne skupine nije jednostavan zadatak. Sponzoriranje može utjecati na oblikovanje stavova ukupne javnosti i osiguranika te kreiranje pozitivne reakcije.
- *Unapređenje prodaje*
Sponzorstvo može biti izuzetno korisno za unapređenje prodaje. U praksi se posebno pokazalo učinkovito kod društava za osiguranje koja koriste sponzorstvo za darivanje neke police osiguranja, a samim tim i za povećanje prodaje polica osiguranja.
- *Kreiranje publiciteta*
Svaki sponzor traži dodatni publicitet u medijima. Pozitivan publicitet omogućava društvu za osiguranje primijećenost u medijima, a većina medija naglašava sponzore i fotografijama ili logotipom. Takva vrsta oglasnog prostora se često ne može zakupiti sukladno cjeniku medija pa iz tog razloga ima i veću vrijednost od klasičnog oglasa. Osim kreiranja upoznatosti s lepezom osigurateljnih proizvoda određenog društva za osiguranje, cilj sponzorstva je povezivanje vrijednosti sponzoriranog događaja s markom proizvoda.
- *Diferenciranje od konkurencije*
Sponzoriranje događaja, posebno ako je riječ o ekskluzivnom sponzoru, vrlo je učinkovit način za diferencijaciju od konkurenata. Društva za

osiguranje na taj način mogu izbjeći često zagušenje u medijima i tako osigurati veći stupanj pažnje i interesa javnosti.

- *Stvaranje statusa "člana zajednice" i uspostavljanje dobrih odnosa s poslovnom javnošću i potencijalnim osiguranicima*

Sponzoriranje posebnih događaja stvara osjećaj da se društvo za osiguranje brine o široj zajednici, a ne samo o vlastitom profitu. Sponzoriranje različitih događaja može se definirati kao oblik promocije marke ili društva za osiguranje preko sportskog, kulturnog, znanstveno-stručnog, društvenog, glazbenog ili nekog drugog događaja za kojeg publika pokazuje posebno zanimanje. Razlikuje se od ostalih oblika marketinške komunikacije, a postiže efikasnije komunikacijske ciljeve jer publiku doseže u opuštenom i dobrom raspoloženju.

Iz svega navedenog može se zaključiti da je, za društvo za osiguranje koje želi unaprijediti svoj korporativni imidž, nužno integriranje sponzorstva u marketinški komunikacijski miks.

Integriranje sponzorstva u ukupan marketinški komunikacijski miks i cjelovitu marketinšku strategiju neophodna je faza ako se očekuje puni uspjeh na tržištu. Budući da ulaganje u sponzorstvo stalno raste, neophodno je pažljivo razmotriti što, kada i koliko investirati u taj oblik komunikacije. Prije svega, u velikom roju značajnih događaja dolazi do zagušenja broja sponzora i medija koji prate taj događaj. Stoga treba biti oprezan oko izbora sponzoriranog događaja. Nadalje, pažnja treba biti usmjerena na povezanost događaja s aktivnostima i proizvodima društva za osiguranje. Kompatibilnost se mora postići između ostalih oblika promocije i sponzorstva. Također je potrebno pokušati predvidjeti aktivnosti konkurenata i pripremanja "sponzorstva iz zasjede", koji umanjuje učinke sponzorstva. Društvo za osiguranje treba biti sigurno da sponzorstvom doseže ciljnu publiku. Potrebno je naglasiti da je smanjena učinkovitost upravo rezultat njegovih prednosti pred ostalim oblicima komunikacije. Temeljni cilj uspješnosti sponzorstva je pronaći one događaje i "društvene razloge" koji će društvo za osiguranje kao sponzora izdvojiti od svih ostalih i istodobno povećati aktivnost društva za osiguranje preko sponzoriranog događaja s ciljnim potrošačima. (Kesić, 2003., 474).

6. Model upravljanja sponzorstvima i donacijama u funkciji jačanja imidža socijalno odgovornog društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj

Uvjeti poslovanja danas zahtijevaju društveno odgovorno upravljanje. Naime, javno mišljenje ima sve veće značenje i ulogu ne samo u poslovnom svijetu, već postoji i tendencija da javnost djeluje na politiku gospodarskog subjekta. Stoga, odnos menadžera prema javnosti nije vezan isključivo za goodwill

(poslovni ugled firme, reputacija), već je vezan i za odnos društva za osiguranje prema općim društvenim ciljevima, društveno-ekonomskoj politici, društvenim potrebama, osiguranicima, užoj i široj zajednici.

Svi gospodarski i politički subjekti zainteresirani su za poslovanje društva za osiguranje. Svaki od sudionika okoline ima neki svoj interes: država (privrženost zakonima), dioničari (vrijednost dionice i isplata dividende), zaposlenici (sigurnost zaposlenja, stimulativne plaće, mogućnost stručnog usavršavanja i napredovanja), dobavljači (stalnost narudžbi i brzina plaćanja), vjerovnici (pouzdanost dužnika), osiguranici i distributeri (dostupnost osiguravateljne usluge i sklad između vrijednosti i premije osiguranja), konkurenti (udio na tržištu, inovacije) i lokalne vlasti (porezi, dobrotvorne akcije, zapošljavanje lokalnog stanovništva). Menadžer mora povezati djelovanje i politiku društva za osiguranje s društvenim okruženjem na način koji će koristiti i kompaniji (unapređenje imidža i povećanje profita) i zajednici (unapređenje kvalitete života). Pritom on mora nastojati zadovoljiti interese sudionika okoline prema sljedećem rangu:

- osiguranika,
- zaposlenih,
- društva,
- dioničara,
- političara i
- državne birokracije.

Da bi udovoljio interesima društvene zajednice, menadžer mora djelovati sukladno s institucionalnim uvjetima okruženja (državna politika, zakonska regulativa) i sociokulturnim uvjetima okruženja (među njima značajno mjesto zauzima etičko okruženje), odnosno poštovati vrijednosti koje je društvena zajednica usvojila i dati prednost onim vrijednostima koje se najviše cijene. Nepoznavanje ili neuzimanje u obzir institucionalnih i sociokulturnih uvjeta okruženja rezultira u pravilu zakonskim sankcijama (ako se ne poštuju zakonske norme), lošim imidžom menadžera i društva za osiguranje, te lošim poslovnim rezultatima.

S obzirom da je suvremena javnost izrazito osjetljiva na društvenu odgovornost kompanije, nužno je da društvo za osiguranje kontinuirano izgrađuje i jača imidž društveno odgovorne kompanije. S tim u vezi, strategija i politika društvene odgovornosti mora imati sve važniju ulogu i prožimati sve ostale strategije i politike društva za osiguranje. Među ključne strategije izgradnje imidža društveno odgovornog društva za osiguranje ulaganjem u zajednicu su različiti oblici donacija i sponzorstava. Stoga, svako društvo za osiguranje u cilju opstanka i razvoja na suvremenom, izrazito konkurentnom tržištu, treba adekvatno upravljati donacijama i sponzorstvima kako bi izgradilo i jačalo imidž društveno odgovorne kompanije.

6.1. Trendovi sponzorstava i donacija društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj

Kao što je navedeno, donacije i sponzorstva imaju vrlo važnu ulogu u izgradnji imidža socijalno odgovornog društva za osiguranje. A kako 10 najvećih društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj upravljaju donacijama i sponzorstvima, prezentira se u nastavku.

U **Croatia osiguranju** smatraju se socijalno osjetljivom tvrtkom koja je usvojila proaktivno ponašanje i djelovanje u zajednici u kojoj živi i radi, a glede donacija i sponzorstva orjentirani su na području kulture i baštine, sporta, socijalnim, zdravstvenim, odgojno-obrazovne institucijama, raznim društvima, te stručnim skupovima i konferencijama (Croatia, 2019.).

Allianz sponzorira aktivnosti u područjima koja imaju snažnu vezu sa njegovim poslovanjem kao što je to sigurnost u prometu, Formula 1 ili paraolimpijski sportovi. Allianzov nogometni kamp za mlade, golf i muzički kampovi povezuju pak mlade ljude u međukulturalni dijalog (Allianz, 2019.)

Euroherc osiguranje svim prijevoznicima koji su zamijenili svoje staro vozilo za novo usklađeno s novim standardom EURO 5 odobrava popust od 15 posto na ugovorenu premiju osiguranja u polici odgovornosti prijevoznika za štete na robu primljenoj na cestovni prijevoz. Tzv. zelenim popustom Društvo Euroherc osiguranje pomaže poduzetnicima u poboljšanju ekoloških standarda vozila smanjujući im trošak osiguranja u poslovanju, što je dopuna Programa smanjenja negativnog utjecaja prometa na okoliš koji provode Ministarstvo mora, prometa i infrastrukture i Fond za zaštitu okoliša i energetska učinkovitost. Na taj način Društvo aktivno brine za okoliš smanjenjem potrošnje fosilnih goriva i smanjenjem emisije ugljičnog dioksida. Nadalje, Euroherc osiguranje je donator Zaklade FOHS (Fond hrvatskih studenata). Zaklada djeluje s ciljem ulaganja u mlade, perspektivne studente slabijeg imovinskog stanja kako bi im se omogućilo daljnje školovanje i realizacija njihovih potencijala (Euroherc, 2019.).

Adriatic osiguranje (do 31.12.2018. g. poslovalo je pod nazivom Jadransko osiguranje) društveno je odgovorna tvrtka u okruženju u kojem uspjeh nastoji dijeliti sa zajednicom kroz donacijski i sponzorski program. Na taj način kontinuirano podržava brojne mlade neafirmirane sportaše, kulturna i sportska društva te pojedince koji na bilo koji način, kroz kreativno ili humano djelovanje, nastoje ostaviti svoj osobni pečat i obogatiti društvenu zajednicu (Adriatic, 2019.).

Wiener osiguranje profiliralo se u jednog od vodećih osiguratelja na hrvatskom tržištu osiguranja te je kao takvo prepoznalo svoju važnu ulogu u promicanju osigurateljne kulture u Hrvatskoj, kao i svoj utjecaj na društvo,

okoliš i gospodarstvo. Svoje strateške ciljeve ostvaruje slijedeći načela odgovornog i dosljednog korporativnog upravljanja. Društvo djeluje u zajednici podržavajući razne inicijative i ustanove sponzorstvima i donacijama. Prema svojim korporativnim vrijednostima, a i tradiciji austrijske matične kuće, usmjereno je na projekte iz kulture i umjetnosti te na socijalne projekte u cilju poboljšanja kvalitete života građana. U sklopu projekta financijskog opismenjavanja djece i mladih, Wiener osiguranje prihvatilo je sponzorstvo izložbe “Abeceda novca”. “Abeceda novca” je interaktivna izložba koja kroz igru govori o povijesti novca, njegovoj funkciji kao sredstvu razmjene, izradi i distribuciji, o vrijednostima, različitim vrstama trgovine, siromaštvu, štednji, ulaganjima... Uz kulturne i socijalne projekte, Wiener osiguranje podržava i sportska događanja te sva događanja koja promiču zdrav život i društvenu odgovornost (Wiener, 2019.).

Generali osiguranje jedan je od glavnih sponzora **Hrvatskog skijaškog saveza**. Kao jedan od lidera osigurateljne i financijske scene na globalnom planu, Generali Group obuhvaća interese i očekivanja široke javnosti: djelatnika, dioničara i investitora, klijenata, dobavljača, ustanova i lokalne zajednice. Štoviše, kako bi pokazala društvenu angažiranost i brigu za okoliš, Grupacija se 2007. g. odlučila priključiti **“UN Global Compact-u”**, UN-ovoj inicijativi koja promiče angažman kompanija pri zagovaranju i provedbi 10 univerzalnih načela s područja ljudskih prava, rada, okoliša i borbe protiv korupcije. U 2010. g. Grupacija se također angažirala i u **“Carbon Disclosure Project-u”**, inicijativi koja se bavi područjima povezanim s klimatskim promjenama i usvajanja eko-održivog ponašanja. U Hrvatskoj je Generali pokrenuo program obavljanja praktične nastave za učenike srednjeg strukovnog obrazovanja, što će im omogućiti stjecanje iskustva rada u karakterističnom poslovnom okruženju financijske organizacije. Program je motiviran temeljnim sustavom vrijednosti Generalija i predanošću u provedbi načela društveno odgovornog poslovanja, kroz aktivan doprinos k ekonomskom i socijalnom razvoju zajednice. Također, Generali u Hrvatskoj daje doprinos značajnim kulturnim, socijalnim i sportskim događanjima promovirajući univerzalno prihvaćene vrijednosti iz odgovornosti prema okolini u kojoj djeluje (Generali, 2019.).

Uniqa osiguranje podržava najranjivije u društvu, prvenstveno djecu i mlade, a to čini kroz natječaj za dodjelu donacija “Radost života” na koji se svake godine mogu prijaviti vrtići, škole i udruge s projektima za koje trebaju podršku, ali i kroz brojne druge projekte (Uniqa, 2019.).

Važan aspekt poslovanja **Grawe osiguranja** je društveno odgovorno poslovanje, odnosno aktivnosti i projekti, koji se kontinuirano provode na nacionalnoj razini, s ciljem poboljšanja kvalitete života osjetljivih pojedinaca u zajednici. Niz godina Društvo provodi i inicijativu PoKRENI s ciljem pokretanja promjena i poticanja pojedinaca i grupa na usvajanje ne samo

zdravih, nego i životno važnih navika, kao temelja za kvalitetniju budućnost. U sklopu mnoštva aktivnosti nalazi se i dobrotvorna aktivnost zajedničkog prikupljanja kilometara. Ti kilometri, u ime trkača, pretvaraju se u novčanu donaciju namijenjenu jednoj udruzi, savezu ili zakladi za aktivnosti koje provode s djecom, a koja se suočavaju sa zdravstvenim poteškoćama. Društvo je uključeno i u borbu protiv raka dojke i raka prostate i testisa kontinuiranom kampanjom Pokreni promjenu, kojom nastoji osvijestiti javnost o važnosti pravovremenih i redovitih preventivnih pregleda (Grawe, 2019.).

Triglav osiguranje (Triglav, 2019.), u okviru društveno odgovornog poslovanja, svojim donacijama i sponzorstvima podupire sport (sportski klubovi i nagrade) i kulturu (muzeji, kulturne priredbe, sajmovi).

Merkur osiguranje (Merkur, 2019.) sponzorira projekte na očuvanju i unapređenju zdravlja ljudi (besplatni treninzi, aktivnosti za borbu protiv stresa).

Ako se analiziraju oblici uključenosti društava za osiguranje u zajednicu, može se zaključiti da su sponzoriranja (u prvom redu sporta i posebnih događanja) te ad hoc korporativna davanja najčešći trend među hrvatskim društvima za osiguranje.

Društva za osiguranje ulaze u sponzorstva iz marketinških razloga, dok su donacije njihov odgovor u smislu pružanja potpore zajednici i nisu nužno dio marketinške strategije. Ipak, donacije se u različitim situacijama koriste kako bi se unaprijedio imidž u lokalnoj zajednici (najčešće zdravstvenim ustanovama i obrazovnim institucijama).

Osiguratelji u Hrvatskoj nedovoljno se bave problemom zaštite okoliša, a prirodne katastrofe zbog degradacije i onečišćenja okoliša, te klimatskih promjena, postali su globalni problem čije su posljedice ogromni ekonomski i ljudski gubitci koji sve više pogađaju osiguravajuća društva (isplata velikih odšteta). Tako će u budućnosti, prema znanstvenim istraživanjima, prirodne katastrofe nanijeti više štete nego globalni terorizam. Osim toga, onečišćenje atmosfere svakim danom postaje sve veći problem jer štetno utječe na ljudsko zdravlje⁷, biljni i životinjski svijet, materijale, kulturno blago i na vidljivost (povećanje broja prometnih nesreća na kopnu, vodi i zraku).

Također, temeljem istraživanja može se zaključiti da društva za osiguranje nedovoljno koriste oglašavanje aktivnosti na polju društvene odgovornosti, što znači da još uvijek ne uviđaju ogromne mogućnosti tih aktivnosti u području kreiranja brenda.

⁷ Povećava se stopa obolijevanja od raka, kardiovaskularnih, bolesti dišnih putova i respiratornih bolesti, a posljedica toga su veliki ekonomski gubici (štete) zbog izgubljenih radnih dana, povećanja izdataka za lijekove i primarnu zdravstvenu zaštitu, bolničko liječenje, te zbog prerane smrti ljudi u produktivnoj dobi.

6.2. Prijedlog modela upravljanja sponzorstvima i donacijama u funkciji jačanja imidža socijalno odgovornog društava za osiguranje Croatia osiguranje d.d.

U nastavku se analiziraju sponzorstva i donacije Croatia osiguranja d.d. te predlaže model upravljanja sponzorstvima i donacijama u funkciji jačanja imidža socijalno odgovornog društva za osiguranje.

Croatia osiguranje d.d. Zagreb dioničko je društvo za osiguranje sa sjedištem u Zagrebu. Osnovano je 4. lipnja 1884. g. pod nazivom Osiguravajuća zadruha "Croatia", a osnovalo ju je Gradsko poglavarstvo u Zagrebu za osiguranje od opasnosti požara za grad Zagreb. Croatia 1990. godine postaje dioničko društvo s većinskim udjelom državnoga vlasništva, a od 2014. godine nalazi se u većinskom vlasništvu Adris grupe (Croatia, 2019.). Najveće je društvo za osiguranje u Hrvatskoj s tržišnim udjelom od 28,9%.

Misija Croatia osiguranja je omogućiti zajednici dugoročnu financijsku sigurnost, pružiti vrhunske i inovativne usluge prilagođene potrebama klijenata, omogućujući zaposlenicima poticajno radno okruženje i ostvarujući očekivanja dioničara. Vrijednosti Društva su: **fokus na klijente, stručnost, brzina, pouzdanost te inovativnost** (Croatia, 2019.).

Cilj Croatia osiguranja glede odgovornosti za zajednicu je pokretati i podržavati projekte kojima se promiče razvoj i dobrobit lokalne zajednice. Takvi projekti uključuju preuzimanje odgovornosti za doprinos zdravlju, edukaciju i blagostanje zajednice te poticanje i sudjelovanje u dobrotvornim akcijama i pružanje pomoći potrebitima. Sudjelovanje može uključivati savjetovanje, upravljanje, donaciju, sponzorstvo ili bilo koji drugi oblik podrške koji uključuje proizvode, sredstva i/ili usluge Croatia osiguranja. Za sudjelovanje Društva u projektima za razvoj zajednice važno je da (Croatia, 2019.):

- projekt bude u skladu sa strategijom društveno odgovornog poslovanja Društva;
- sudjelovanje ne podrazumijeva da tvrtka preuzima obveze i odgovornosti koje pripadaju vladinim ili drugim organizacijama ili se tiču same zajednice;
- neće stvarati ili promicati ikakvu ovisnost o Croatia osiguranju;
- sve aktivnosti budu zabilježene u skladu sa standardima Croatia osiguranja i općeprihvaćenom računovodstvenom praksom.

Strategija sponzorstava i donacije kompanije usmjerena je na pokretanje pozitivnih promjena u lokalnim zajednicama te je usko vezana uz temeljnu djelatnost, vrijednosti i osobnost CO brenda. Politika sponzorstava i donacija provodi se na tri ključna područja (Croatia, 2019.):

- Kultura i baština – podrška projektima od nacionalne ili važnosti za lokalnu zajednicu, projektima koji promiču čuvanje kulturnih vrijednosti i prirodnih resursa te materijalnih i nematerijalnih dobara;

- Sport i zdravlje – poticanje razvoja nacionalnih i lokalnih sportskih klubova, podrška projektima koji promiču zdravo i odgovorno življenje;
- Život i sigurnost – smanjenje rizika, inkluzija i podizanje kvalitete života onih kojima je to najpotrebnije, posebice najmlađih i najstarijih članova zajednice.

Kriteriji pri odabiru projekata su (Croatia, 2019.):

- kvaliteta projekta i usklađenost s vodećim vrijednostima, sponzorskom i donacijskom strategijom kompanije;
- pozitivan doprinos identitetu i imidžu tvrtke kojeg donosi podupiranje projekta;
- usmjerenost projekta na postizanje pozitivnih promjena i ostvarenje trajne vrijednosti za društvo u cjelini ili lokalnu zajednicu;
- ugled i postignuća predlagatelja projekta.

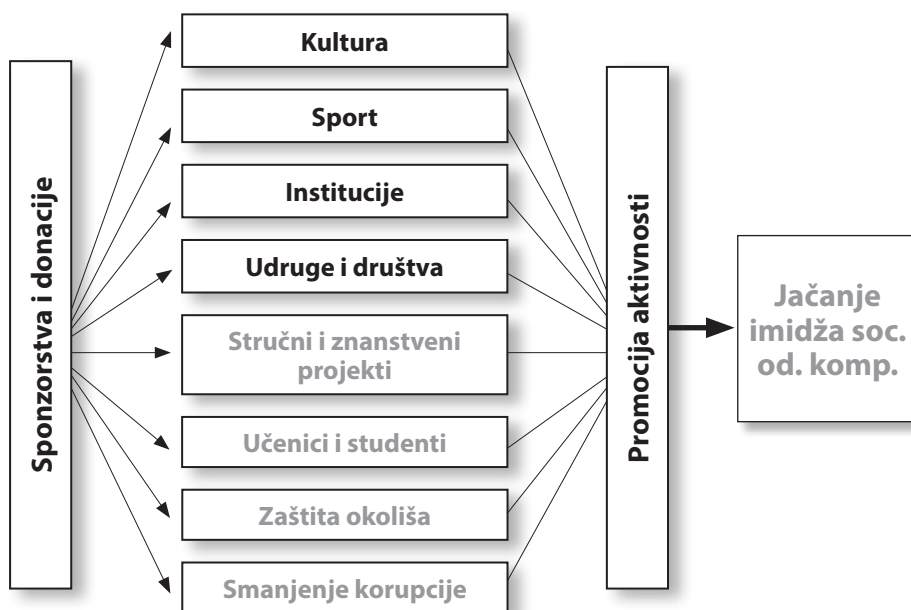
U 2017. godini Croatia osiguranje provelo je više od 250 sponzorstava i donacija. Podržano je više od 50 vrijednih inicijativa na području kulture i baštine. Godinu je svakako obilježila velika multimedijaska, nterdisciplinarna i interaktivna izložba *Croatia je Hrvatska* koja je proglašena događajem godine, najbolje dizajniranom izložbom na svijetu, najbolje organiziranim događajem u 2017., te je sa 103.000 posjetitelja zabilježena kao najposjećenija izložba u Hrvatskoj uopće. Na području sponzorstava i donacija u sportu Croatia je podržala više od 70 malih i velikih sportskih klubova diljem Hrvatske. Sponzorirani klubovi kroz vlastite komunikacijske kanale kontinuirano ističu značaj podrške Croatia osiguranja u ostvarenju svojih rezultata. Kompanija je u 2017. godini pomogla rad nekoliko bolnica i dječjih domova. Značajna sredstva uložena su u pomoć dobrovoljnim vatrogasnim društvima, a tijekom velikih požara u Dalmaciji nabavljena je, i vatrogascima na terenu donirana, veća količina vatrogasne opreme. Kriznim planom upravljanja obuhvaćena je brza reakcija kompanije u pomoći stradalima ali i stvaranju mogućnosti za ubranu procjenu i isplatu šteta na opožarenim ili poplavljenim područjima. Kompanija je također značajno ulagala u dijeljenje i unaprijeđivanje znanja u zajednici kroz podršku stručnim skupovima i konferencijama kroz više od 20 različitih podržanih projekata. Croatia osiguranje posebnu pozornost stavlja na ulaganja financijskih sredstava i donacije rabljene informatičke opreme obrazovnim institucijama u okviru kojih je tijekom 2017. godine potpomognut rad više od 50 dječjih vrtića, škola, gimnazija, fakulteta i sveučilišta (Croatia, 2019.). Iz navedenog se može zaključiti da Croatia osiguranje koristi sljedeće oblike donacija i sponzorstva:

- sponzoriranje događaja,
- kreiranje vlastitih događaja,
- sponzorstvo u društvene svrhe te
- sponzoriranje mladih

Svim tim oblicima donacija i sponzorstva doseže se ciljna publika. Osim toga, oni imaju pozitivan utjecaj na javnost. Međutim, oni nisu dovoljno vidljivi kod šire javnosti zbog čega nije iskorišten sav njihov potencijal u jačanju imidža Croatia osiguranja kao društveno odgovorne kompanije.

Sponzorstva i donacije Croatia osiguranja imaju široki obuhvat. Njihove pozitivne strane su što promiču čuvanje kulturnih vrijednosti i prirodnih resursa te materijalnih i nematerijalnih dobara; potiču zdravo i odgovorno življenje i podižu kvalitetu života. Croatia osiguranje surađuje s uglednim i uspješnim predlagateljima projekata, a projekti su usmjereni na postizanje pozitivnih promjena i ostvarenje trajne vrijednosti za društvo u cjelini. Međutim, ispuštena su neka važna područja donacija i sponzorstva koja jačaju imidž društveno odgovorne kompanije. Nedostatak je i to što se nedovoljno koristi oglašavanje aktivnosti na polju društvene odgovornosti. S tim u vezi, predlaže se model upravljanja sponzorstvima i donacijama u funkciji jačanja imidža društveno odgovorne kompanije Croatia osiguranje d.d. (shema 2).

Shema 2: Model upravljanja sponzorstvima i donacijama u funkciji jačanja imidža društveno odgovorne kompanije Croatia osiguranje d.d.



Izvor: oblikovala autorica

Dakle, Croatia osiguranje ulaže u kulturu, sport, zdravstvene, socijalne i obrazovne institucije, razne udruge i društva. Da bi Društvo ojačalo svoj imidž društveno odgovorne kompanije trebalo bi se uključiti u sponzoriranje/doniranje

stručnih i znanstvenih projekata kojima su ciljevi inovacije, tim više što je Hrvatska po inovacijama na samom dnu Europske unije. Nadalje, s obzirom da Hrvatska ima podosta mladih nadarenih ljudi koji osvajaju brojne medalje na raznim natjecanjima znanja, treba se okrenuti nadarenim učenicima i studentima kroz stipendije i potpore projektima i natjecanjima. Područje donacija i sponzorstava na kojima imidž Croatia osiguranja također može profitirati je i zaštita okoliša. Naime, prirodne katastrofe zbog degradacije i onečišćenja okoliša, te klimatskih promjena, postali su globalni problem čije su posljedice ogromni ekonomski i ljudski gubitci koji sve više pogađaju osiguravajuća društva (isplata velikih odšteta). Osim toga, onečišćenje atmosfere svakim danom postaje sve veći problem jer štetno utječe na ljudsko zdravlje, biljni i životinjski svijet, materijale, kulturno blago i na vidljivost, zbog koje raste broj prometnih nesreća na kopnu, vodi i zraku (Babić & Babić, 2013.). S tim u vezi, bilo bi dobro da Croatia osiguranje donira/sponzorira projekte vezane za zaštitu okoliša kao što su edukacija, korištenje obnovljivih izvora energije, povećanje energetske učinkovitosti i slično, tim više što Hrvatska na tom području zaostaje za razvijenim zemljama. Također, Croatia osiguranje znatno bi profitirala u jačanju imidža društveno odgovorne kompanije donirajući/sponzorirajući projekte vezane za smanjenje korupcije u hrvatskom društvu. Naime, Hrvatska je pri vrhu ljestvice glede raširenosti korupcije među zemljama Europske unije. Važno je istaknuti da je zbog nedovoljne vidljivosti nekih oblika donacija i sponzorstva potrebno promovirati aktivnosti na polju društvene odgovornosti i oglašavati natječeaje kako bi zainteresirani mogli aplicirati sa svojim projektima. Sve to ojačat će imidž Croatia osiguranja kao društveno odgovorne kompanije.

Predloženi model upravljanja donacijama i sponzorstvima u funkciji jačanja imidža socijalno odgovornog društva za osiguranje primjenjiv je na sva društva za osiguranje u Republici hrvatskoj.

7. Zaključak

U suvremenom društvu osiguranje predstavlja značajnu ekonomsku, finansijsku i razvojno orijentiranu djelatnost. Uspješno funkcioniranje gospodarstva i društva u cjelini ne može se zamisliti bez osiguranja. Razvijene zemlje i razvijena tržišta osiguranja karakterizira udjel premije osiguranja u BDP-u iznad 7%, godišnja ulaganja u osiguranje po stanovniku više od 2.000 USD i udjel premije životnog osiguranja u ukupnoj premiji iznad 45%. Ovi pokazatelji za hrvatsko tržište osiguranja iznosili su: 2,5% udio premije u BDP-u, 307,2 USD ili 2.091 kuna premije osiguranja po stanovniku i udio premije životnog osiguranja u ukupnoj premiji od 33,3%. Svi pokazatelji ukazuju na značajan prostor za rast premije osiguranja u Republici Hrvatskoj, odnosno razvoj društava za osiguranje.

Dugoročno održivi razvoj društva za osiguranje na suvremenom, izrazito konkurentnom tržištu zahtijeva jačanje njegove konkurentnosti, a ona

najviše ovisi o pozicioniranosti njegova imidža u odnosu na imidž konkurenata društava za osiguranje. Korporativni imidž društva za osiguranje rezultat je interakcije svih iskustava, impresija, vjerovanja i osjećaja koje javnost ima o nekom društvu za osiguranje. Taj psihološki konstrukt direktno određuje poslovno ili tržišno ponašanje prema osigurateljskom proizvodu i društvu za osiguranje, on može biti pozitivan, neutralan i negativan. Visoko pozicionirani imidž iznimno je važan kod osiguranikovog izbora osiguratelja jer smanjuje percipirani rizik njegove odluke. Osim toga, i lojalnost osiguranika određenom osiguravajućem društvu ovisi o pozicioniranosti njegova imidža u svijesti osiguranika. Dakle, pravilno upravljanje korporativnim imidžom postaje poluga uspjeha društva za osiguranje koje posluje u uvjetima globalne ekonomije.

Niz čimbenika utječe na korporativni imidž društva za osiguranje, a u suvremenom društvu sve važniju ulogu u formiranju korporativnog imidža imaju stavovi i očekivanja javnosti, koja je postala izrazito osjetljiva na društvenu odgovornost. Društvena odgovornost odnosi se na utjecaj kompanije na društvo. Ona uključuje odgovornosti kompanije prema zaposlenicima, dioničarima, potrošačima, dobavljačima i društvenoj zajednici. Društveno odgovorna kompanija preuzima odgovornost za svoje aktivnosti koje nadilaze sferu isključivo komercijalnih interesa.

Društvena odgovornost treći je najznačajniji čimbenik formiranja imidža uslužnih kompanija. Dakle, ona je iznimno važna za kompanije koje prodaju nematerijalna dobra, a među njima su i društva za osiguranje. Zbog ugleda stečenog zahvaljujući mjerama poduzetim na području socijalne odgovornosti društva za osiguranje uspijevaju zadržati i povećavati svoj udio na konkurentnom tržištu. No, jedino uz pomoć osmišljene strategije društva za osiguranje mogu svojem ukupnom imidžu pridružiti imidž socijalno odgovorne kompanije, poštujući zahtjeve kako potrošača tako i zaposlenika, lokalne zajednice, političara i drugih organizacija. S tim u vezi, strategija i politika društvene odgovornosti mora imati sve važniju ulogu i prožimati sve ostale strategije i politike društva za osiguranje.

Za kreiranje i jačanje imidža društveno odgovorne kompanije sve uspješniji alati su donacije i sponzorstva. **Donacija** je davanje bez očekivane ili ugovorene protuusluge, odnosno koristi za donatora. Međutim, donator može prilikom davanja donacije postaviti i određene uvjete u pogledu namjene i načina "pravdanja" troška doniranih sredstava. Nasuprot donaciji, sponzorstvo predstavlja oblik ulaganja, tj. određeno novčano ili davanje u naravi od strane sponzora, za različite javne događaje (umjetničke, kulturne, zabavne, sportske) ili potporu nekim institucijama, udrugama, društvima (kazališta, sportski klubovi) ili potporu određenim akcijama i projektima (festivali, turniri, knjige, znanstvene i stručne konferencije) ili potporu poznatim osobama (športašima, pjevačima). Za uzvrat sponzor ima pravo na promidžbu (reklamnu) vlastite tvrtke ili proizvoda, kao primjerice: navođenje imena sponzora

u oglasima, na reklamnim panoima na priredbama, na sportskim dresovima, u pisanim materijalima, u knjigama i zbornicima radova i sl.

Donacije i sponzorstva pomažu u kreiranju pozitivnih asocijacija javnosti prema društvu za osiguranje što pozitivno utječe na korporativni imidž, odnosno jača imidž socijalno odgovorne kompanije. Stoga, svako društvo za osiguranje, u cilju opstanka i razvoja na suvremenom, izrazito konkurentnom tržištu, treba adekvatno upravljati donacijama i sponzorstvima kako bi izgradilo i jačalo imidž društveno odgovorne kompanije.

Ako se analiziraju oblici uključenosti društava za osiguranje u zajednicu, može se zaključiti da su sponzoriranja te ad hoc korporativna davanja najčešći trend među hrvatskim društvima za osiguranje. Sponzorstva i donacije usmjereni su uglavnom na sport, kulturu i posebna događanja, a nedovoljno na problem zaštite okoliša. Društava za osiguranje ulaze u sponzorstva iz marketinških razloga, dok su donacije njihov odgovor u smislu pružanja potpore zajednici i nisu nužno dio marketinške strategije. Ipak, donacije se u različitim situacijama koriste kako bi se unaprijedio imidž u lokalnoj zajednici (najčešće zdravstvenim ustanovama i obrazovnim institucijama). Društva za osiguranje nedovoljno koriste oglašavanje aktivnosti na polju društvene odgovornosti, što znači da još uvijek ne uviđaju ogromne mogućnosti tih aktivnosti u području kreiranja brenda.

Sponzorstva i donacije Croatia osiguranja imaju široki obuhvat. Naime, Croatia osiguranje ulaže u kulturu, sport, zdravstvene, socijalne i obrazovne institucije, razne udruge i društva. Njihove pozitivne strane su što promiču čuvanje kulturnih vrijednosti i prirodnih resursa te materijalnih i nematerijalnih dobara; potiču zdravo i odgovorno življenje i podižu kvalitetu života. Međutim, ispuštena su neka važna područja donacija i sponzorstva koja jačaju imidž društveno odgovorne kompanije. Da bi Društvo ojačalo svoj imidž društveno odgovorne kompanije trebalo bi se uključiti u sponzoriranje/doniranje stručnih i znanstvenih projekata kojima su ciljevi inovacije. Nadalje, s obzirom da Hrvatska ima podosta mladih nadarenih ljudi koji osvajaju brojne medalje na raznim natjecanjima znanja, treba se okrenuti nadarenim učenicima i studentima kroz stipendije i potpore projektima i natjecanjima. Područje donacija i sponzorstava na kojima imidž Croatia osiguranja također može profitirati je i zaštita okoliša te projekti vezani za smanjenje korupcije u hrvatskom društvu. I na kraju, važno je istaknuti da je zbog nedovoljne vidljivosti nekih oblika donacija i sponzorstva potrebno promovirati aktivnosti na polju društvene odgovornosti i oglašavati natječaje kako bi zainteresirani mogli aplicirati sa svojim projektima. Sve to ojačalo bi imidž Croatia osiguranja kao društveno odgovorne kompanije.

Literatura

1. Adriatic: O nama, <https://www.adriatic-osiguranje.hr/o-nama/>, (31.01.2019.)
2. Allianz: Sponzorstva pričaju Allianz priču, <https://www.allianz.hr/privatnikorisnici/o-nama/allianz-u-svijetu/#b-2730>, (31.01.2019.)
3. Andrijašević, S., Petranović, V.: *Ekonomika osiguranja*, Alfa, Zagreb, 1999.
4. Babić, M. (2004). *Korporativni imidž*. Rijeka: Adamić.
5. Babić, M. (2007). Domaći osiguratelji skloni sponzorstvu i ad hoc donacijama: društveno odgovorno poslovanje. *Svijet osiguranja*, 10 (8), 58-61.
6. Mirjana Babić (2012): Socially responsible business in function of corporate image improvement, UČENJE ZA PODUZETNIŠTVO / ENTREPRENEURIAL LEARNING, _Vol2,_No 2,_2012, p. 277-285, <https://hrcak.srce.hr/130276>
7. Babić, M. & Babić, M. (2013). Društvena odgovornost u funkciji konkurentnosti osiguravajućih društava. In Marović, B., Ćurković, M., Lačević, D. & Milijević, N. (Eds.), *SorS zbornik radova XXIII. Kongresa*. (p.p. 147-173) Zagreb, Sarajevo: Tectus.
8. Babić, M., Zelenika, R.: Korporativni imidž - temeljni čimbenik opstanka i razvoja osiguravajućega društva na globalnom tržištu, *Ekonomski pregled, Hrvatsko društvo ekonomista*, Zagreb, 56, 7-8/2005.
9. Bagić, A., Škrabalo, M. & Narančić, M. (2004). *Pregled društvene odgovornosti poduzeća u Hrvatskoj*. Zagreb: Academy for Educational Development, MAP savjetovanja d.o.o.
10. Bahtijarević-Šiber, F.: *Management ljudskih potencijala, Golden marketing*, Zagreb, 1999.
11. Balmer, J. & Gray, E. (2000). Corporate identity and corporate communications: creating a competitive advantage. *Industrial and Commercial Training*, 32 (7), 256 – 262.
12. Balmer, M. T. J. & Stephen, A. (2003). *Revealing the corporation: perspectives on identity, image, reputation, corporate branding, and corporate-level marketing*. London: Routledge.
13. Banka magazin (2014). *Za 95 posto Europljana zaštita okoliša je važna*. http://www.banka.hr/regija/za-95-posto-europljana-zastita-okolisa-je-vazna?utm_source=nldnevni&utm_medium=email&utm_campaign=newsletter
14. Bowie, N.: New directions in corporate social responsibility, *Business Horizons*, July/August 1991.
15. Brekić, J.: *Inovativni management*, Alinea, Zagreb, 1994.
16. Bromley, D. (2002). Comparing Corporate reputations: League Tables, Quotients, Benchmarks or Case Studies? *Corporate Reputation Review*, 5 (1), 35-50.
17. Caruana, E. (1997). Corporate reputation: concept and measurement. *Journal of product and brand management*, 6 (2), 109-18.
18. Certo, C. S. & Certo S. T. (2008). *Moderni menadžment*. Zagreb: Mate

19. Craig Smith, N. (2003). *Corporate Social Responsibility: Not Whether, but How?* Centre for Marketing Working Paper, No. 03-701. London: London Business School.
20. Davies, G., Chun, R., Da Silva, R. V. & Roper, S. (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness*. London: Routledge.
21. Drucker, P. (2005). *Najvažnije o menadžmentu*. Zagreb: M.E.P. Consul
22. Du, S., Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2007). Reaping relational rewards from corporate social responsibility: The role of competitive positioning. *International Journal of Research in Marketing*, 24(3), 224–241.
23. Dujanić, M., Sundać, D., Zrilić, N.: *Fleksibilnost i adaptibilnost*, I.B.C.C. Rijeka, 1997.
24. Euroherc: *Financijski izvještaj*, https://www.euroherc.hr/documents/Financijski_izvjestaj_2017.pdf, (31.01.2019.)
25. Flavián, C., Guinaliú, M. & Torres, E. (2005). The influence of corporate image on consumer trust: A comparative analysis in traditional versus internet banking. *Internet Research*, 15 (4), 447 – 470.
26. Fombrun, C. (1996). *Reputation. Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
27. Fombrun, C. & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Review*, 33(2), 233-258.
28. Frančišković, I.: *Sustav transportnih osiguranja*, Croatia osiguranje d.d., Zagreb, 1994.
29. Generali: *Društveno odgovorno poslovanje*, <http://www.generalih.hr/o-nama/drustveno-odgovorno-poslovanje>, (31.01.2019.)
30. Garz, dr. H., Volk, C., Giles, M.: *Korist vrijedna truda – SRI: Održivost je iplativa (More Gain than Pain – SRI: Sustainability Pays Off)*, West LB Panmure, studeni 2002.
31. Grawe: *Društveno odgovorno poslovanje*, <https://www.grawe.hr/drustveno-odgovorno-poslovanje/>, (31.01.2019.)
32. Greening, D. & Turban, D. (2000). Corporate Social Performance As a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce. *Business Society*, 39(3), 254-280.
33. Gorupić, D.: *Poslovna politika poduzeća*, Ekonomski institut, Zagreb, 1963.
34. Gotsi, M. & Wilson, A. (2001). Corporate reputation management: “living the brand”. *Management Decision*, 39 (2), 99-104.
35. Gotsi, M. & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: Seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6 (1), 24 – 30.
36. Hall, R. (1993). A framework linking intangible resources and capabilities to sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 14 (8), 607-6018.
37. Heal, G. & Garret, P. (2004). *Corporate Social Responsibility. An Economic and Financial Framework*, The 2004 Annual Conference of the Monte Paschi Vita. Columbia Business School.
38. HUU: *Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj 2017 (godišnje izvješće)*, <http://huo.hr/hrv/statisticka-izvjesca/18/publikacije-arhiva/2017>, (20.12.2018.)

39. HUO: Motorna vozila i osiguranje 2017, Zagreb, 2018
40. Ind, N. (1997). *The Corporate Brand*. London: MacMillan Press.
41. Jankač, T.: Donacija i sponzorstvo, <http://www.ekonost.hr/porezi/donacija-i-sponzorstvo/>, (09.01.2019.)
42. Jozić, I.: Donacije (darovanja) i sponzorstva kao priznati trošak, <https://profitiraj.hr/donacije-darovanja-i-sponzorstva-kao-priznati-trosak/>, (21.12.2018.)
43. Kesić, T. (2003). Integrirana marketinška komunikacija. Opinio, Zagreb
44. Lange, D., Lee, P. & Dai, Y. (2011). Organizational Reputation: A Review. *Journal of Management*, 37 (1), 153-184. doi: 10.1177/0149206310390963
45. Mahone, J. F., Wartick. S. L. (2003). Dealing with Stakeholders: How reputation, Credibility and Framing Influence the Game. *Corporate reputation Review*, 6(1), 19-35.
46. MacMillan, S. & Joshi, M. (1997). How Do Reputations Affect Corporate Performance?: Sustainable competitive advantage and firm performance: The role of intangible resources, *Corporate Reputation Review*, 1 (1), 81-85.
47. McWilliams, A. & Siegel, D. (2011). Creating and Capturing Value Strategic Corporate Social Responsibility, Resource-Based Theory, and Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Management*, 37(5), 1480-1495.
48. Meler, M.: Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek, 1999.
49. Merkur: Novosti, <https://www.merkur.hr/novosti>, (31.01.2019.)
50. Moller, K. (2013). *Strategija poduzeća: Društvena odgovornost*. <http://www.quantum21.net/?id=606>
51. Mlivić Budeš, E. (2008.): Uspješno sponzorstvo, http://www.poslovni-savjetnik.com/sites/default/files/dir_aktualno/12-09-2014a.pdf
52. Obraz, R.: Politika proizvoda, Informator, Zagreb, 1975.
53. Osmanagić-Bedenik, N.: Kontroling: abeceda poslovnog uspjeha, Školska knjiga, Zagreb, 1998.
54. Pauković, H. (2012). *Zaštita potrošača u osiguranju - inicijative u EU i iskustva Hrvatske*. <http://www.sors.ba/hr/dokumenti/>
55. Pavić Rogošić, L. (2013). *Društveno odgovorno poslovanje (DOP)*. <http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf>
56. Porter, M. & Kramer, R. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard business review*, 80(12), 56-68.
57. Proleksis enciklopedija, <http://proleksis.lzmk.hr/18251/>, (21.12.2018.)
58. Prtenjača, A. (2015): Znete li razliku između sponzorstva i darovanja?, <http://www.poslovni.hr/hrvatska/znete-li-razliku-izmeu-sponzorstva-i-darovanja-293878>, (21.12.2018.)
59. Robbins, S. P.: Bitni elementi organizacijskog ponašanja, Mate, Zagreb, 1995.
60. Rocco, F. et al.: Rječnik marketinga, Masmedia, Zagreb, 1993.
61. Senge, P.: Peta disciplina: umijeće i praksa organizacije koja uči (The Fifth Discipline: The Art & Practice of The Learning Organisation), Century Business, London, 1990.

62. Sikavica, P., Novak, M.: Poslovna organizacija, Informator, Zagreb, 1999.
63. Slovinc, I.: Sponzorstvo ili donacija, <https://www.teb.hr/novosti/2013/sponzorstvo-ili-donacija/>, (21.12.2018.)
64. Srića, V.: Menedžer XXI stoljeća, Croman, Zagreb, 2000., 40
65. Tafra-Vlahović, M. (2001). Globalizacija i korporacijska socijalna odgovornost. Održivi razvoj, 3221.
66. Triglav osiguranje: Sponzorstva i donacije, <http://www.triglav.hr/o-nama/sponzorstva-i-donacije>, (31.01.2019.)
67. Uniqa: Društvena odgovornost, <https://www.uniqa.hr/o-nama/drustvena-odgovornost/54>, (31.01.2019.)
68. United Nations Development Programme [UNDP] (2013). *Poslovni argumenti za društvenu odgovornost poduzeća*. http://www.drustvena-odgovornost.undp.hr/upload/file/156/78390/FILENAME/Poslovni_argumenti_za_drustvenu_odgovornost_poduzeca.pdf
69. Wang, H. & Quian, C. (2011). Corporate Philanthropy and Corporate Financial Performance: The Roles of Stakeholder Response and Political Access. *Academy of Management Review*, 54(6), 1159-1181.
70. Wartick, I. S. (2002). Measuring corporate Reputation, Definition and Data. *Business and Society*, 41 (4), 371-392.
71. Weihrich, H., Koontz, H.: menadžment, drugo izdanje, Mate, Zagreb, 1998.
72. Werther, W. Jr. & Chandler, D. (2005). Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*, 48 (4), 317-324.
73. WIENER osiguranje: Društveno odgovorno poslovanje, <https://www.wiener.hr/drustveno-odgovorno-poslovanje.aspx>, (31.01.2019.)
74. World Business Council (2005). Corporate Social Responsibility. <http://www.wbcsd.org/pages/edocument/edocumentdetails.aspx?id=82&nosearchcontextkey=true>
75. Zelenika, R., Babić, M.(2005). Korporativni imidž - osnovni čimbenik opstanka i razvitka osiguravajućeg društva na globalnome tržištu. *Ekonomski pregled*, 56 (7-8), 501 - 522.