

DRUŠTVENO OKRUŽENJE U FUNKCIJI RAZVOJA OSIGURATELJNOG SEKTORA U REPUBLICI HRVATSKOJ

*Social Environment in Function of Development in
Insurance Industry in the Republic of Croatia*

SAŽETAK

U suvremenom društvu osiguranje predstavlja značajnu ekonomsku, financijsku i razvojno orijentiranu djelatnost. U razvijenim društvima udio osigurateljne premije u bruto društvenom proizvodu kreće se između 6 i 15%, dok je u Republici Hrvatskoj svega 2,8%, što znači da osigurateljni sektor u Hrvatskoj ima veliki potencijal rasta i razvoja. No, razvoj društava za osiguranje ne ovisi samo o njima samima već uvelike i o vanjskom okruženju u kojem posluju, a na koje rijetko kada mogu utjecati. No, usprkos tome, društva za osiguranje moraju poduzeti sve što je u njihovoj moći kako bi barem djelomično modificirala svoje vanjsko okruženje u cilju dugoročno održivog poslovanja.

Istraživanjem osigurateljne industrije kao i vanjskim okruženjem poduzeća bavili su se brojni znanstvenici u svijetu no, gotovo da i nema relevantnih radova koji se bave istraživanjem uloge društvenog okruženja na razvoj društava za osiguranje i ukupnog osigurateljnog sektora te na koji način društva za osiguranje mogu utjecati na vanjsko okruženje. Također, treba istaknuti da to područje nije predmet interesa domaćih autora, što je bio motiv za provođenje ovog istraživanja.

U kontekstu navedene problematike, temeljna svrha ovog rada je istražiti hrvatsko tržište osiguranja, ulogu društava za osiguranje u hrvatskom i europskom gospodarstvu, definirati pojam i elemente okruženja društava za osiguranje te njegov utjecaj na poslovanje društava za osiguranje, analizirati društveno okruženje društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj, utvrditi prilike i prijetnje iz društvenog okruženja te dati smjernice za njegovo unaprjeđenje u cilju razvoja osigurateljnog sektora. Da bi se ostvarila svrha rada pri istraživanju i formuliranju rezultata istraživanja korištene su sljedeće metode: induktivna i deduktivna metoda, metoda analize i sinteze, metoda kompilacije, PESET analiza metoda online prikupljanja podataka te metoda studija slučaja.

Ključne riječi: *tržište osiguranja, okruženje društava za osiguranje, društveno okruženje, razvoj osigurateljnog sektora*

ABSTRACT

In modern society, insurance industry represents a significant economic, financial and development-oriented activity. The share of insurance premiums in GDP of developed countries ranges between 6 and 15%, while in The Republic of Croatia rates only 2.6%. This means that the insurance industry in Croatia has a great potential of growth and development. However, the development of insurance companies depends not only on themselves but greatly on external environment in which they operate, but can rarely affect. Despite this, insurance companies have to do everything in their power to modify at least partially its external environment in order to long-term sustainable business.

The insurance industry and external environment of enterprises have been investigated by many scientists in the world, but there are no relevant papers about the role of the social environment in development of the insurance companies and total insurance industry. Also, there are no relevant papers on the thesis how external environment can be affected by insurance companies. It should be noted that this area is not the subject of interest by local authors, what was the motive for conducting this study.

In the context of this subject matter, the fundamental purpose of this paper is to explore the Croatian insurance market, the role of insurance companies in Croatian and European economy, to define the concepts and elements of the environment of insurance companies and its impact on the operations of insurance companies, to analyze the social environment of the insurance companies in the Republic of Croatia, identify opportunities and threats from social environment and provide guidance for its improvement in order to develop the insurance sector. In order to achieve the purpose of this paper, in researching and formulating research results, the used methods were: inductive and deductive method, method of analysis and synthesis, method of compilation, online data collection and case study

Keywords: *insurance market, environment of insurance companies, social environment, development of insurance industry*

1. UVOD

Osnovna svrha i cilj osiguranja bila je na početku zaštita interesa pojedinaca. No, 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, financijsku i razvojno orijentiranu djelatnost. Još je 1964. godine UNCTAD utvrdio da je funkcionalan osigurateljni sektor nužan za pravilan razvoj ekonomskog sustava te da potičući visoku razinu zaposlenosti doprinosi gospodarskom rastu. Brojni su znanstvenici u svijetu dokazali pozitivnu korelaciju između razvoja osigurateljne industrije i razvoja ukupnog gospodarstva (Ward i Zurbruegg, 2000.; Kugler i Ofoghi, 2005.; Arena, 2008.; Haiss i Sumegi, 2008.; Hann et al., 2010.; Outreville, 2011.; Horg et al., 2012.; Chang, 2013.). I istraživanje u Republici Hrvatskoj dokazalo je da razvoj osigurateljnog sektora dovodi do razvoja financijskog sustava, koji stvara preduvjete za rast cjelokupnog hrvatskog gospodarstva (Anđelinović i Pavković, 2015.).

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. 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. Posredujući financijskim sredstvima i instrumentima s različitim rokovima i različitim rizikom ove organizacije dopunjuju ulogu banaka.

Osiguranje ima i međunarodnu ulogu, a ona se ogleda 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.

Suvremeni globalizirani svijet je kompleksan, dinamičan i nepredvidiv. To je svijet koji nosi sa sobom povećanje svih vrsta rizika pa je potreba za sigurnošću sve izraženija, što predstavlja šansu za daljnji razvoj osigurateljne industrije. Danas se u razvijenim društvima udio osigurateljne premije u bruto društvenom proizvodu kreće između 6 i 15%, a industrija osiguranja jedna od važnijih komponenti njihova gospodarskog razvoja. Međutim, u Republici Hrvatskoj udio osigurateljne premije u bruto društvenom proizvodu je svega 2,6%, što znači da društva za osiguranje imaju velike razvojne mogućnosti. No, razvoj društava za osiguranje ne ovisi samo o njima samima, već uvelike i o vanjskom okruženju u kojem posluju. Štoviše, karakteristike vanjskog okruženja imaju iznimno važan utjecaj na uspješnost društava za osiguranje. Eksterno ili vanjsko okruženje sastoji se od općeg ili socijalnog (makro) okruženja te poslovnog (mikro) okruženja ili okruženja zadatka. Činjenica je da društava za

osiguranje ne mogu puno utjecati na vanjsko okruženje, pogotovo ne na opće ili socijalno okruženje. Međutim, društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj ne koriste gotovo nikakve mogućnosti utjecaja na socijalno okruženje, a da se i ne spominje gotovo potpuni nedostatak proaktivnosti u smislu promjene socijalnog okruženja, što koči njihov razvoj. Dakle, suvremeni uvjeti poslovanja zahtijevaju od društava za osiguranje razvoj novih strategija i taktika kojima će moći modificirati socijalno okruženje u cilju razvoja poslovanja.

Istraživanjem osigurateljne industrije, kao i vanjskim okruženjem poduzeća, bavili su se brojni znanstvenici u svijetu, no gotovo da i nema relevantnih radova koji se bave istraživanjem uloge društvenog okruženja na razvoj društva za osiguranje i ukupnog osigurateljnog sektora te na koji način društva za osiguranje mogu utjecati na vanjsko okruženje. Također, treba istaknuti da to područje nije predmet interesa domaćih autora, što je bio motiv za provođenje ovog istraživanja.

U kontekstu navedene problematike, temeljna svrha ovog rada je istražiti hrvatsko tržište osiguranja, ulogu društava za osiguranje u hrvatskom i europskom gospodarstvu, definirati pojam i elemente okruženja društava za osiguranje te njegov utjecaj na poslovanje društava za osiguranje, analizirati društveno okruženje društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj, utvrditi prilike i prijetnje iz društvenog okruženja te dati smjernice za njegovo unaprjeđenje u cilju razvoja osigurateljnog sektora. Da bi se ostvarila svrha rada pri istraživanju i formuliranju rezultata istraživanja korištene su sljedeće metode: induktivna i deduktivna metoda, metoda analize i sinteze, metoda kompilacije, metoda online prikupljanja podataka te metoda studija slučaja.

2. OSNOVNA OBILJEŽJA TRŽIŠTA OSIGURANJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Prema strukturi svjetske premije osiguranja najveće tržište osiguranja u 2014. godini bilo je tržište Europske unije s udjelom od 35,53% u ukupnoj svjetskoj premiji. Istovremeno, udio hrvatske industrije osiguranja u ukupnoj svjetskoj premiji iznosio je svega 0,03%, a prema visini premije hrvatska je bila 66. na svijetu. Loše je to što je udio hrvatske industrije osiguranja u ukupnoj svjetskoj premiji slabi. Naime, pretkrizne 2009. godine taj udio je bio 0,04 a po visini premije osiguranja Hrvatska je bila 55. zemlja u svijetu (HUO a, 2010.). Na europskom tržištu osiguranja hrvatska osigurateljna industrija ima udio od 0,1% (Krišto, Premor Andrijanić, 2016.).

Imovina društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj na kraju 2015. godine iznosila je 37,9 milijardi kuna, zaračunata bruto premija 8,7 milijardi kuna, a likvidirane štete 4,6 milijardi kuna.

Društva za osiguranje u Republici Hrvatskoj su 2015. godine (Krišto, Premor Andrijanić, 2016.) imala 6,84 % udjela u aktivni financijske industrije (tablica 1), a zaposleni u osiguravajućim društvima (ukupno 10.246 zaposlenika)

Tablica 1: Struktura financijske industrije u Hrvatskoj (2015. g.)

Financijski posrednik	Imovina	Udio
Poslovne banke	396.742	71,56%
Obvezni mirovinski fondovi	74.005	13,35%
Društva za osiguranje	37.897	6,84%
Leasing društva	17.641	3,18%
UCITS investicijski fondovi	13.858	2,50%
Stambene štedionice	7.770	1,40%
Dobrovoljni mirovinski fondovi	3.726	0,67%
Alternativni investicijski fondovi	2.765	0,50%
UKUPNO	554.404	100,00%

Izvor: Krišto, J., Premor Andrijanić, A.: Ključne informacije o tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj 2015., Hrvatski ured za osiguranje, Zagreb, 2016.

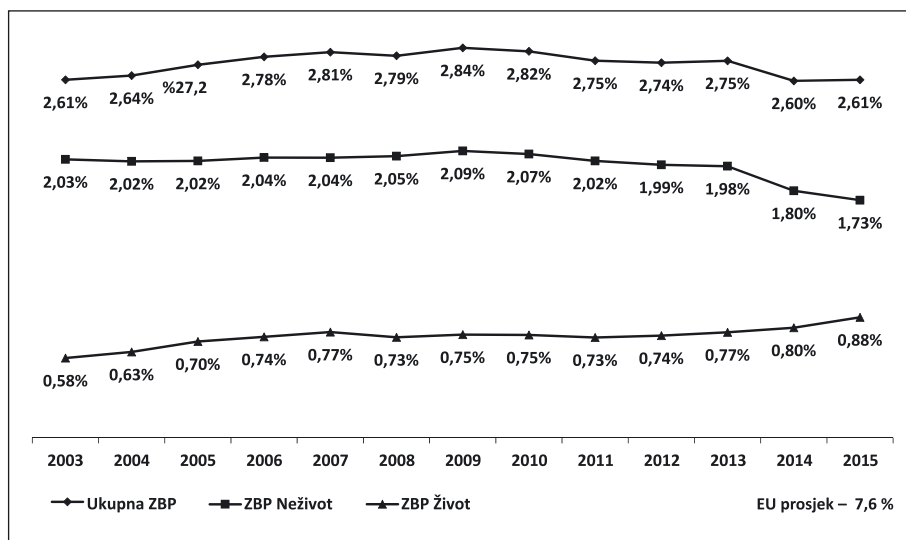
činili su 31,8% zaposlenih u financijskoj industriji (ukupno 35.800 zaposlenika). Ti pokazatelji bolji su nego 2009. godine kada su osiguravajuća društva u Republici Hrvatskoj imala 5,9 % (HUO b, 2010.) udjela u aktivni financijske industrije, a zaposleni u osiguravajućim društvima činili su 27% zaposlenih u financijskoj industriji (HUO a, 2010.), odnosno 0,7% svih zaposlenih u Hrvatskoj.

Ulaganja društva za osiguranje predstavljaju ključnog ulagača na hrvatskom financijskom tržištu, koji snažno doprinosi razvojnoj funkciji gospodarstva. Naime, 2015. godine društva za osiguranje 31.029 milijuna kuna što predstavlja 81,9% njihove imovine.

Podaci o udjelu zaračunate bruto premije u BDP-u (osigurateljna penetracija), zatim podaci o zaračunatoj bruto premiji po stanovniku (osigurateljna gustoća), podaci o udjelu premije životnog osiguranja u ukupnoj premiji osiguranja te broju sudionika na tržištu ponude osiguranja važni su pokazatelji na osnovu kojih je moguće utvrditi stanje na tržištu osiguranja pojedinih zemalja. Kakvo je stanje na hrvatskom tržištu osiguranja može se utvrditi na temelju grafičkih prikaza u nastavku.

Udio ukupne zaračunate bruto premije osiguranja u BDP-u (penetracija osiguranja) Hrvatske iznosio je 2015. godine 2,61%, dok je prosjek Europske unije 7,6% (u Velikoj Britaniji je 10,5%). Nadalje, udio zaračunate bruto premije životnog osiguranja u BDP-u iznosio je svega 0,88%, dok je prosjek EU 4,7% (Pauković, 2016.). Kretanje udjela zaračunate bruto premije osiguranja u BDP-u Hrvatske za razdoblje od 2003.-2015. godine može se vidjeti na grafikonu 1.

Grafikon 1: Penetracija osiguranja (2003.-2015. g.)



Izvor: Pauković, H.: Tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj, <http://www.sors.ba/UserFiles/file/SorS/SORS%202016/prezentacije%202016/3%20Trziste%20Hrvatska.pdf>, (19.01.2017.)

Udio zaračunate bruto premije osiguranja u BDP-u Republike Hrvatske u razdoblju od 2003.-2015. godine bio je u prosjeku 2,73%. Potrebno je naglasiti da od 2010. godine udio zaračunate premije u skupini neživotnih osiguranja u BDP-u kontinuirano pada, dok udio premije životnih osiguranja raste (u promatranom razdoblju porastao je za 51,7%).

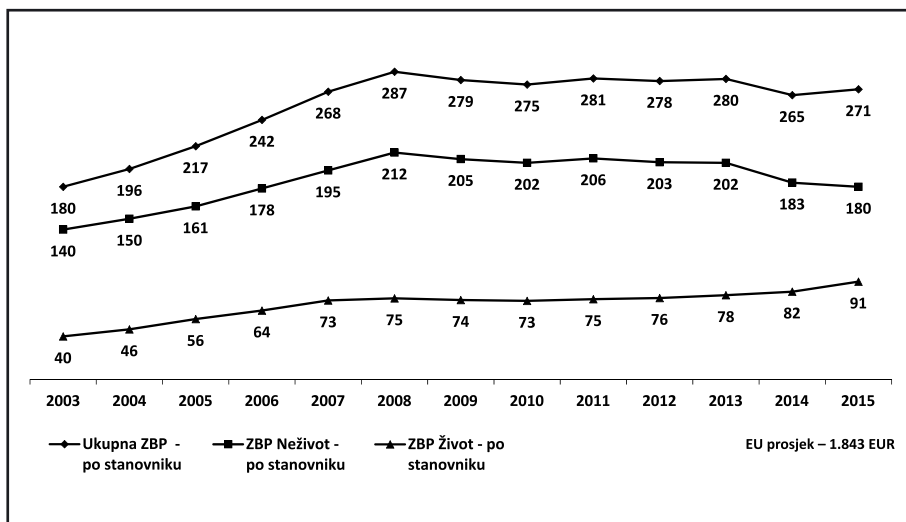
Ukupna zaračunata bruto premija osiguranja po stanovniku (gustoća osiguranja) u Hrvatskoj za 2015. g. iznosila je 271 euro, dok je prosjek Europske unije 1.843 eura. Gustoća osiguranja za razdoblje 2003.-2015. godine prikazana je na grafikonu 2.

Ukupna premija po stanovniku u razdoblju od 2003.-2015. godine porasla je 50,6%, premija neživotnih osiguranja 28,6%, dok je najviše porasla premija životnih osiguranja, čak 127,5%.

Udio premije neživotnih osiguranja postupno se smanjuje. Navedeni trend posljedica je visokih stopa rasta životnog osiguranja, a nastavkom takvoga trenda hrvatsko tržište osiguranja postupno se približava trendu koji prevladava u razvijenim zemljama Europske unije.

Na kraju 2015. godine društva za osiguranje ostvarila su ukupnu zaračunatu bruto premiju u iznosu od 8,7 milijardi kuna, što je 2,6 milijardi kuna ili 42,6% više u odnosu na 2003. godinu. Premija je kontinuirano rasla do krizne 2009. godine, nakon koje ukupna zaračunata bruto premija konstantno opada sve do 2014. godine. Iznimka je samo 2013. godina (tablica 2).

Grafikon 2 : Gustoća osiguranja (2003.-2015. g.)



Izvor: Pauković, H.: Tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj, <http://www.sors.ba/UserFiles/file/SorS/SORS%202016/prezentacije%202016/3%20Trziste%20Hrvatska.pdf>, (19.01.2017.)

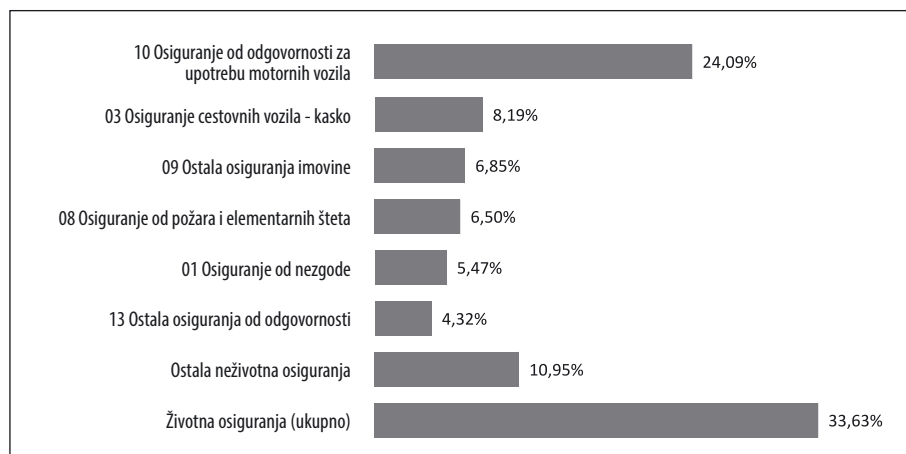
Osigurateljni sektor u Hrvatskoj bilježio je u razdoblju 2003.-2008. godine prosječnu stopu rasta ukupne zaračunate bruto premije u BDP-u 7,9% (najviša je bila 2006. g. tj. 11,3%), dok je životno osiguranje raslo po stopi od 11,9% (HUO, 2009.). U vrijeme krize, tj. u razdoblju od 2009. -2012. godine osigurateljna industrija bilježila je negativne stope rasta (prosječna stopa pada zaračunate bruto premije u tom razdoblju iznosila je 1,71%), koje su bile blaže od negativnih stopa rasta ukupnog gospodarstva. Godine 2013. došlo je do blagog oporavka osigurateljne industrije, nakon čega je uslijedio drastičan pad od 5,7%, a zatim opravak od 1,9%.

Tablica 2: Kretanje zaračunate bruto premije u razdoblju 2003. - 2015. godine (u 000 kn)

Godina	Zaračunata bruto premija (000 kn)	% promjene
2003.	6.067.042	8,8
2004.	6.626.867	9,2
2005.	7.350.074	10,9
2006.	8.180.156	11,3
2007.	9.064.932	10,8
2008.	9.686.102	6,9
2009.	9.411.336	-2,8
2010.	9.245.543	-1,8
2011.	9.145.245	-1,1
2012.	9.038.475	-1,2
2013.	9.076.600	0,4
2014.	8.561.358	-5,7
2015.	8.724.673	1,9

Izvor: Premor Andrijanić, M., Strahuljak, T.: Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj 2015., Hrvatski ured za osiguranje, 2016.

Grafikon 3: Struktura portfelja



Izvor: Pauković, H.: Tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj, <http://www.sors.ba/UserFiles/file/Sors/SORS%202016/prezentacije%202016/3%20Trziste%20Hrvatska.pdf>, (19.01.2017.)

U ukupnoj zaračunatoj bruto premiji neživotna osiguranja u 2015. godini sudjelovala su sa 66,37%, a životna osiguranja sa 33,63% (u EU udio premije životnog osiguranja u ukupnoj premiji je 60,5%, a u Japanu čak 77,5%). Od neživotnih osiguranja najviše otpada na osiguranje od odgovornosti za upotrebu motornih vozila, tj. 24,09% (grafikon 3).

Zdravstveno osiguranje predstavlja novo područje rasta hrvatskog osiguranja (tablica 3).

Tablica 3: Udio zdravstvenog osiguranja u premiji neživotnih osiguranja (2003.-2015. g.)

	Zaračunata bruto premija u mil. kn	Indeks	Udio u Neživotnim osiguranjima
2003	104,6	112,4	2,2
2004	127,4	121,8	2,5
2005	187,2	147,0	3,4
2006	221,5	118,3	3,7
2007	251,9	113,7	3,8
2008	281,2	111,7	3,9
2009	271,2	96,4	3,9
2010	258,7	95,4	3,8
2011	255,1	98,6	3,8
2012	238,7	93,5	3,6
2013	249,4	104,5	3,8
2014	278,3	111,6	4,7
2015	329,3	118,3	5,7

Izvor: Pauković, H.: Tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj, <http://www.sors.ba/UserFiles/file/Sors/SORS%202016/prezentacije%202016/3%20Trziste%20Hrvatska.pdf>, (19.01.2017.)

Tablica 4: Društva za osiguranje i reosiguranje u Hrvatskoj (2015. g.)

2015.	Domaći većinski kapital	Strani većinski kapital	Ukupno
Složeno	1	7	8
Neživot	7	2	9
Život	2	4	6
Reosiguranje	1	0	1
Ukupno	11	13	24

Izvor: Pauković, H.: Tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj, <http://www.sors.ba/UserFiles/file/SorS/SORS%202016/prezentacije%202016/3%20Trziste%20Hrvatska.pdf>, (19.01.2017.)

U posljednje tri godine premija zdravstvenog osiguranja porasla je 37,6% i sada čini 5,7% ukupne premije neživotnih osiguranja (2003. g. udio je iznosio 2,2%). Dodatno zdravstveno osiguranje raste po stopi od 5,8%, dok dopunsko zdravstveno osiguranje raste po stopi od čak 68,0% (Pauković, 2016.). Međutim, unatoč tome što snažno raste premija dopunskog zdravstvenog osiguranja, zbog nelojalne konkurencije još uvijek više od 90% tržišnog udjela ima Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje (Pauković, 2016.). Stoga je nužno uvođenje ravnopravnosti u pravnoj regulativi i na tržištu zdravstvenog osiguranja u Republici Hrvatskoj.

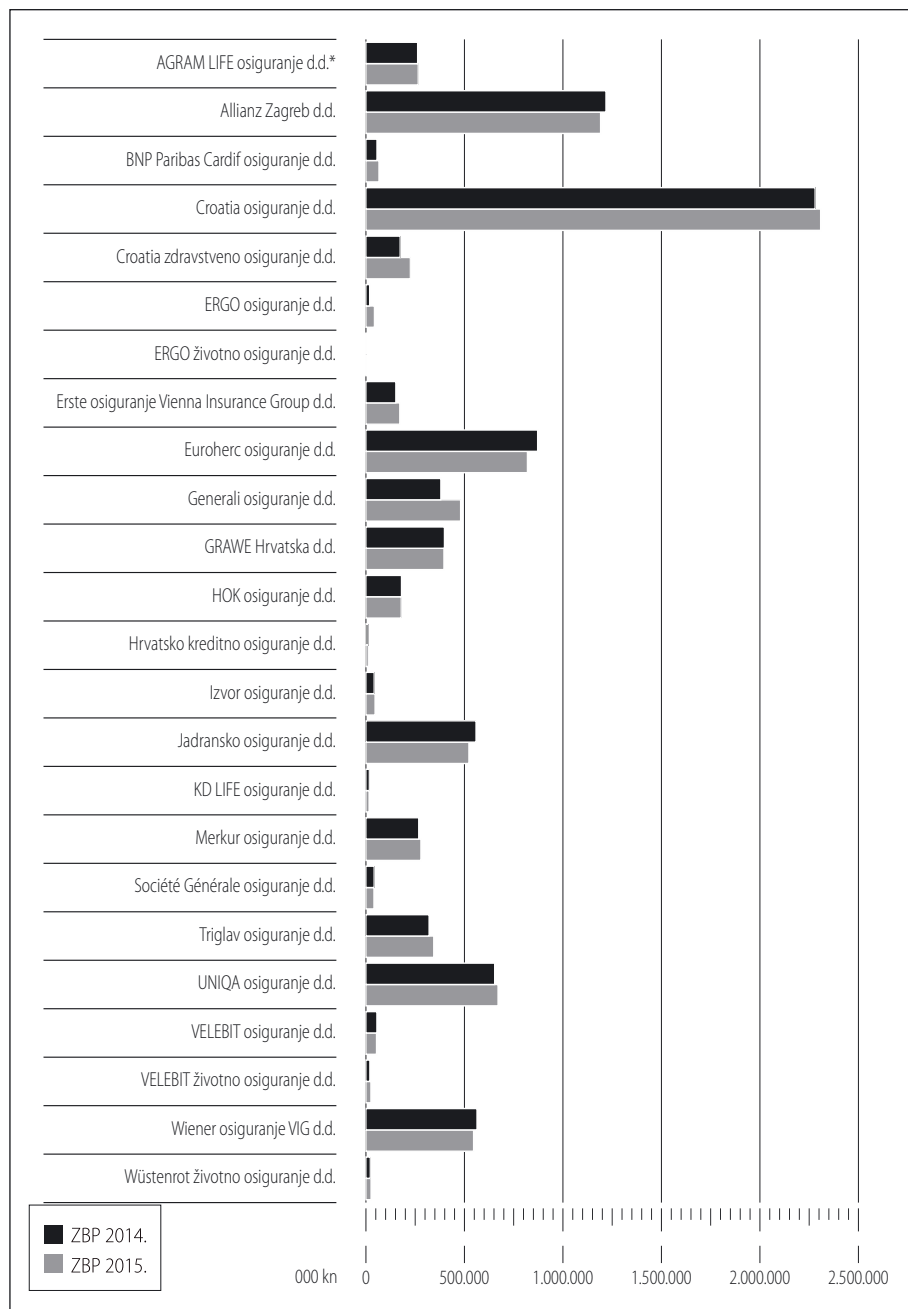
Na hrvatskom tržištu osiguranja odvija se vrlo dinamična tržišna utakmica (tablica 4).

Tijekom 2015. godine na hrvatskom tržištu osiguranja poslovalo je 24 društava, od kojih je jedno društvo registrirano za obavljanje poslova reosiguranja, šest društava za osiguranje isključivo se bavilo poslovima životnih osiguranja, devet društava obavljalo je poslove neživotnih osiguranja, dok je preostalih osam društava za osiguranje registrirano za obavljanje poslova životnog i neživotnog osiguranja. U većinskom domaćem vlasništvu bilo je 11 društava za osiguranje, koja su u ukupnoj premiji imala udio od 51,16% te 25,66% udjela u životnom osiguranju. U većinskom stranom vlasništvu bilo je 13 društava za osiguranje koja su imala 48,84% udjela u ukupnoj premiji te čak 74,34% udjela u životnom osiguranju (Pauković, 2016.).

Ukupna zaračunata bruto premija po društvima za osiguranje u 2014. i 2015. godini prikazana je na grafikonu 4.

U ukupno zaračunatoj bruto premiji vodeće mjesto u 2015. godini zauzelo je Croatia osiguranje s udjelom od 26,5% i ukupnom premijom od 2,31 milijarde kuna, drugo mjesto držalo je Allianz Zagreb s udjelom od 13,6% i ukupnom premijom od 1,19 milijardi kuna, Euroherc osiguranje je bilo na trećem mjestu s udjelom od 9,4% i ukupnom premijom od 819,5 milijuna kuna, četvrto mjesto pripalo je Uniqa osiguranju s udjelom od 7,7% i ukupnom premijom od 670,35 milijuna kuna, dok je na petom mjestu godinu

Grafikon 4: Ukupna zaračunata bruto premija po društvima za osiguranje (2014. i 2015. g.)



Izvor: Premor Andrijačić, M., Strahuljak, T.: Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj 2015., Hrvatski ured za osiguranje, 2016.

Tablica 5: Koncentracija premije osiguranja u Hrvatskoj (2015. g.)

	Ukupno		Neživot			Život		
	2014.	2015.	2014.	2015.	2014.	2015.		
1. CROATIA	26,6%	26,5%	CROATIA	32,3%	31,0%	ALLIANZ	20,5%	18,3%
2. ALLIANZ	14,2%	13,6%	EUROHERC	14,7%	14,2%	CROATIA	13,9%	17,5%
3. EUROHERC	10,2%	9,4%	ALLIANZ	11,4%	11,3%	UNIQA	12,2%	11,9%
4. UNIQA	7,6%	7,7%	JADRANSKI	9,4%	9,0%	WIENER	10,6%	9,0%
5. WIENER	6,6%	6,3%	UNIQA	5,6%	5,5%	GRAWE	9,3%	8,7%
TOP 5	65,2%	63,4%	TOP 5	73,5%	71,0%	TOP 5	66,6%	65,4%
TOP 10	87,7%	86,6%	TOP 10	93,0%	92,4%	TOP 10	96,2%	96,3%

Izvor: Pauković, H.: Tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj, <http://www.sors.ba/UserFiles/file/SorS/SORS%202016/prezentacije%202016/3%20Trziste%20Hrvatska.pdf>, (19.01.2017.)

zaključilo društvo Wiener osiguranje Vienna Insurance Group s udjelom od 6,3% i ukupnom premijom od 546,17 milijuna kuna. Koncentracija premije osiguranja prikazana je u tablici 5.

Deset najvećih društava za osiguranje imalo je 2015. godine udio od 86,6% u ukupnoj premiji, 92,4% udjela u premiji neživotnog osiguranja i 96,3% u premiji životnog osiguranja. Vodeću poziciju u premiji neživotnog osiguranja imala je Croatia osiguranje d.d. s udjelom od 31,0%, a u premiji životnog osiguranja najveći udio (18,3%) imao je Allianz Zagreb d.d.

Dakle, iz svega navedenog može se zaključiti da društva za osiguranje predstavljaju važnog sudionika financijskog i gospodarskog sektora u Republici Hrvatskoj, no još uvijek ni izdaleka nisu iskorištene sve mogućnosti za razvoj osigurateljnog sektora. Dijelom su za to odgovorna društva za osiguranje, a dijelom je kočnica njihovo vanjsko okruženje.

3. OKRUŽENJE DRUŠTAVA ZA OSIGURANJE

3.1. Značaj okruženja za poslovanje društava za osiguranje

Kao što je već naglašeno, suvremeni globalizirani svijet nosi sa sobom povećanje svih vrsta rizika pa je potreba za sigurnošću sve izraženija, što predstavlja šansu za daljnji razvoj osigurateljne industrije. U mnogim razvijenim državama udio osigurateljne premije u bruto društvenom proizvodu kreće između 6 i 15%, a industrija osiguranja jedna od važnijih komponenti njihova gospodarskog razvoja. U Republici Hrvatskoj udio osigurateljne premije u bruto društvenom proizvodu je svega 2,6%, što znači da društva za osiguranje imaju velike razvojne mogućnosti. Iznimno važan utjecaj na razvoj društava za osiguranje, a time i cijelog osigurateljnog sektora imaju karakteristike okruženja u kojem društva za osiguranje posluju. Naime, društva

za osiguranje posluju unutar složenog sustava odnosa koji se uspostavljaju između ostvarivanja interesa društva, s jedne strane, i okruženja društva s druge strane. Društva za osiguranje su u kontinuiranoj interakciji sa svojim okruženjem. Iz njega crpe resurse koje transformiraju u proizvode/usluge i ponovo ih plasiraju u okruženje na tržište.

Okruženje je skup vanjskih i unutarnjih čimbenika koji mogu utjecati na put gospodarskih subjekta prema ostvarenju njihovih ciljeva, odnosno poslovnog uspjeha. Tako McKiernan tvrdi da vanjski čimbenici uzrokuju organizacijske gubitke u više od trećine analiziranih poduzeća (McKiernan, 1997.). Stoga menadžment mora uvažavati te čimbenike kod donošenja poslovnih odluka jer čimbenici okruženja mogu djelovati pozitivno ili negativno na poslovanje. No, potrebno je naglasiti da razina utjecaja vanjskih čimbenika ovisi i o fazi razvoja društva za osiguranje. Naime, društvo za osiguranje u zrelijoj fazi razvoja drugačije reagira na čimbenike iz okruženja nego društvo za osiguranje u fazi razvoja (Kent, Omar, 2003., 33).

Pojam okoline je različit za svako pojedino društvo za osiguranje i vremenom se mijenja njen sadržaj i granice, kao i karakter utjecaja pojedinih čimbenika. Stoga je nužno kontinuirano pratiti i analizirati zbivanja u okruženju.

3.2. Vrste okruženja društava za osiguranje

Okruženje društava za osiguranje sastoji se od eksternog ili vanjskog okruženja i internog ili unutarnjeg okruženja (shema 1).

U eksterno okruženje ubrajaju se svi elementi (pojedinci, druge organizacije i institucije) i čimbenici (politički, pravni, ekonomski, tehnološki, sociokulturni, prirodni, ekološki) koji indirektno utječu ili mogu utjecati na ponašanje i promjene u duštvu za osiguranje. Interno ili unutarnje okruženje predstavlja sveukupnost pojava i čimbenika koji se nalaze unutar samog društva za osiguranje (struktura, kultura, resursi, upravljanje, imidž itd.) i na njega se može direktno utjecati.

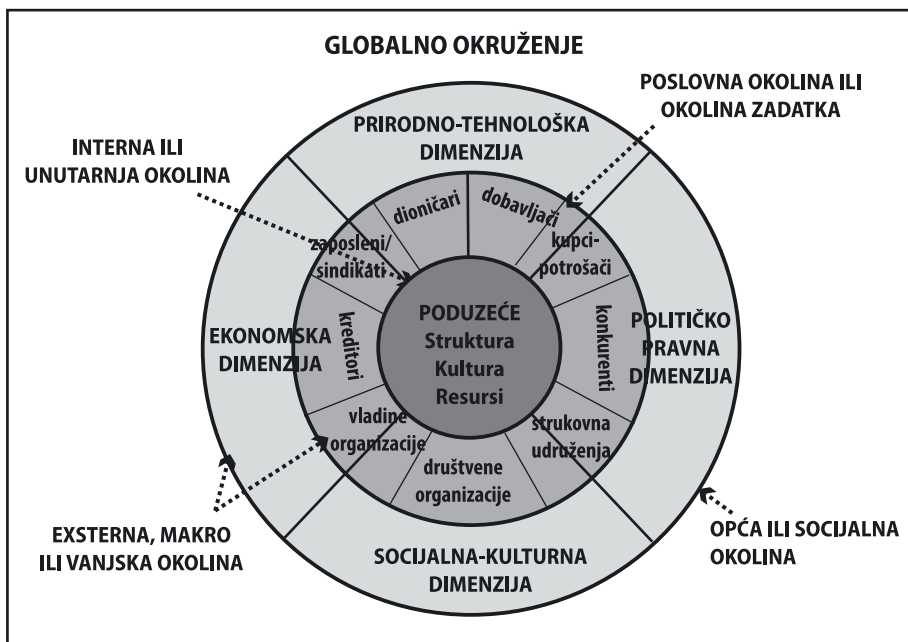
Ključni izvori utjecaja iz eksternog okruženja su:

- globalizacija,
- evolucija sustava upravljanja kvalitetom,
- briga o okolišu,
- propitivanje etičnosti i
- revolucija interneta i e-poslovanja.

Eksterno okruženje sastoji se od:

- globalnog okruženja,
- općeg ili socijalnog (makro) okruženja i
- poslovnog (mikro) okruženja ili okruženja zadatka (tržište, kupci, konkurencija, dobavljači, utjecajni čimbenici).

Shema 1: Vrste okruženja



Izvor: Dulčić, Ž.: Strategija novih poslova, https://www.efst.hr/nastava/124/snp_9_okolina.ppt, (27.12.2016.)

Globalno okruženje uključuje čimbenike kao što su:

- ekonomski (gospodarski uvjeti, gospodarski razvoj, dohodak per capita, tržište),
- političko-pravni (politička nestabilnost, politički rizici, zaokret u politici, terorizam, kriminal, zakonska ograničenja),
- sociokulturni (demografija, klasne razlike, religija, stavovi, obrazovanje i kultura, individualizam i kolektivizam, izbjegavanje nesigurnosti itd.),
- tehnološki trendovi (razvoj informacijske i komunikacijske tehnologije) i
- ekološki (zagađenje, klimatske promjene, prirodne katastrofe itd.).

Globalno okruženje, a naročito gospodarski razvoj (naročito razvoj transporta, trgovine, telekomunikacija i putovanja), politička stabilnost, terorizam, demografske karakteristike, tehnološki i ekološki trendovi imaju izniman utjecaj na poslovanje društava za osiguranje. Globalizacija nosi sa sobom povećanje svih vrsta rizika, pa je potreba za sigurnošću sve izraženija, što dovodi do rasta važnosti osiguranja i povećanja potražnje na tržištu osiguranja (transportno osiguranje, osiguranje od kvara strojeva, elementarnih nepogoda, životno osiguranje, osiguranje od nezaposlenosti, raznih vrsta financijskih rizika itd.). Stoga je globalizacija čimbenik razvoja osiguranja, ali

je i osiguranje čimbenik razvoja globalizacije jer bi bez njega njen razvoj bio nemoguć (globalna poduzeća mogu ostvariti svoje ciljeve samo u stabilnim uvjetima poslovanja i uvjetima sigurnosti od rizika).

Globalizacija pogoduje raznim negativnim pojavama kao što su: međunarodni organizirani kriminal i terorizam velikih razmjera. Zbog globalnog terorizma javljaju se nepredvidljivi rizici velikih razmjera, pa se za osiguranje šteta od terorizma sve više osjeća potreba za stvaranjem posebnih pulova osiguranja. Nadalje, globalna proizvodnja dovela je do nekontrolirane utrke za prekomjernim iskorištavanjem prirodnih resursa i stjecanjem profita, što je uzrokovalo prekomjerno onečišćenje okoliša (globalno zatopljenje, zagađenje zraka, tla i vode, smanjenje vidljivosti, što ima pogubne posljedice na ribarstvo, poljoprivredu, turizam, biljni i životinjski svijet te život i zdravlje ljudi) i degradaciju tla, a kao posljedica toga povećavaju se obim i učestalost prirodnih katastrofa i elementarnih nepogoda (potresi, odroni zemlje, lavine, poplave, požari, suše, orkanski vjetrovi) te prometnih nesreća. Sve to zahtijeva velika financijska sredstva za isplatu šteta. S obzirom da su globalizacija i sigurnost u čvrstom međudnosu, nužno je da svi sudionici globalizacije ulažu u osiguranje radi diverzifikacije rizika ali i u prevenciju rizika (borba protiv kriminala i terorizma, ulaganje u zaštitu okoliša, znanost, obrazovanje i zdravstvo).

Dakle, u današnjem svijetu ugrožene su sve vrijednosti. Život i razvoj postaju vrlo nesigurni. Povećanjem rizika javlja se i veća opasnost od financijskih potresa i propadanja društava za osiguranje, pa to tržište sve više karakteriziraju spajanja, preuzimanja i strateška partnerstva. Svijet globalne ekonomije karakterizira i povećanje zahtjeva potrošača te promjena ponašanja potrošača, što se odražava i na djelatnost osiguranja.

S obzirom na veliku vrijednost materijalnih dobara koja se osiguravaju, a s tim u vezi i moguće štete, raste potražnja i za reosiguranjem i retrocesijom, što dovodi do naglog razvoja osiguravateljne djelatnosti. Naime, pod utjecajem globalizacije korjenito se mijenja struktura rizika. Pojedine osigurane štete iznose i nekoliko mlrd. US\$, a izravnavanje takvih rizika moguće je jedino na svjetskoj razini. Bez reosiguranja i retrocesije to ne bi bilo moguće. Reosiguranje i retrocesija imaju veliko značenje za svako nacionalno gospodarstvo i njegovu ekonomiju jer omogućavaju da se posljedice nacionalnih nesreća (u pravilu velikih vrijednosti) disperziraju na gospodarstva drugih država, što je važan element ravnoteže i stabilnosti (Babić, 2004.).

Povećanje gospodarske aktivnosti u području osiguranja dovodi do jačanja konkurencije na tom tržištu, potrebe unifikacije, standardizacije, ali i do kreiranja i uvođenja novih usluga osiguranja te modernizacije (uvođenje novih tehnologija i znanja, prenošenje svjetskih i europskih normi i kriterija poslovanja) i informatizacije poslovanja društava za osiguranje. Sve to stvara uvjete za poboljšanje izbora i kvalitete usluga, kao i snižavanja cijena tih usluga na razinu koja postaje prihvatljiva sve većem broju potencijalnih osiguranika (Babić, 2004.).

Sve veća konkurencija na tržištu i težnja osiguravajućih društva za ekspanzijom (kako bi smanjili zavisnost o jednom tržištu i rizik tečajnih razlika) i rastom profita nameće potrebu za njihovim restrukturiranjem i traženjem strateških partnera (integracije, akvizicije, investiranje). S tim u vezi, osiguravajuća društva eksternaliziraju sve aktivnosti, osim onih u kojima su lideri (provode outsourcing i usredotočuju se na core business), i angažiraju vanjske, specijalizirane i u pravilu kvalificiranije službe (Babić, 2004.). Povećanje efikasnosti provode rezanjem troškova, smanjenjem broja zaposlenih, te uvođenjem visokih standarda glede fleksibilnosti, inovacija, kakvoće i konkurentnosti (čime povećavaju tržišni udio).

Dokapitalizacija osiguravajućih društava od strane inozemnih partnera dovodi do postizanja veće stope rasta i povećanja fondova sigurnosti. Strani ulagači pružaju tehničku potporu u razvoju tehničkih osnova pojedinih vrsta osiguranja, unapređuju organizaciju i tehnologiju rada, educiraju kadrove, donose sa sobom svoju informatičku tehnologiju, te svoje znanje, iskustvo i resurse kojima raspolazu unutar svoje globalne mreže (Barać, 2001.). Tako osiguranici postaju zadovoljniji ponuđenom širinom i kvalitetom ponude te nižim cijenama osigurateljnih usluga.

Nadalje, globalizacija tržišta nameće potrebu razvoja globalnog marketinga u osiguranju koji ima dvostruki zadatak: da stvori uvjete za preživljavanje u konkurenciji na globalnom tržištu, te da usmjeri resurse i ciljeve društva prema iskorištavanju povoljnih poslovnih prilika kako bi se osigurao rast i razvitak društva na globalnom tržištu. S tim u vezi, društva za osiguranje sve više ulažu u istraživanje tržišta, istraživanje i razvoj usluga osiguranja, inovacije, poboljšanje kvalitete, obrazovanje zaposlenih i komunikaciju s tržištem. Međutim, globalna strategija i standardizirani promotivni program pružaju društvu za osiguranje i određene prednosti kao što su: niži troškovi promocije koji su rezultat smanjenja izdataka za planiranje i kontrolu, niži proizvodni troškovi i troškovi propagande, mogućnost korištenja ideja na globalnoj razini, brz proces uvođenja osigurateljnih usluga na različita strana tržišta, te pojednostavljena koordinacija i kontrola promotivnih programa (Previšić, Ozretić-Došen, 1999., 796). Tako društava za osiguranje postaju sposobnija za konkurentsku borbu, financijski su i tehnološki jača, i u prosjeku su profitabilnija.

Opće ili socijalno okruženje ima sljedeće dimenzije:

- političko – pravnu,
- prirodno – ekološku,
- socijalno – kulturnu,
- ekonomsku i
- tehnološko-znanstvenu.

Poslovno (mikro) okruženje čini nekoliko segmenta, a to su:

- tržište (blizina, veličina i potencijal širenja tržišta),
- klijenti (struktura, kupovna moć i ponašanje),
- konkurencija,
- dobavljači, tj. pojedinci ili organizacije koje poduzeća opskrbljuju potrebnim resursima (fizičkim, ljudskim, financijskim i informacijskim)¹, uključujući i razvojno-istraživačke institucije, fakultete i škole,
- marketinški posrednici² i
- utjecajni čimbenici (sindikati³, vladine organizacije⁴ i druge interesne organizacije⁵ koje utječu na poslovnu praksu, zatim vlasnici/dioničari, partneri itd.).

Čimbenici mikrookruženja su u uskoj interakciji s društvom za osiguranje i izravno utječu na planiranje poslovnih ciljeva i njihovu operacionalizaciju. Na temelju analize mikrookruženja društvo za osiguranje organizira svoje poslovne procese te strukturira unutarnje procedure potrebne za izvršenje poslovnih procesa (Knežević, Knego, 2008., 11).

Okolina može biti određena razinom stabilnosti i složenosti. S tim u vezi, razlikuju se nestabilna/stabilna i jednostavna/složena okruženja (shema 2).

Stabilnu i jednostavnu okolinu odlikuje stabilnost i predvidljivost, na nju djeluje samo mali broj činitelja koji se ne mijenjaju s vremenom, a potreba za naprednim znanjima je minimalna. U stabilnoj i složenoj okolini pak djeluje veliki broj činitelja koji se ne mijenjaju s vremenom. U takvoj okolini postoji visoka potreba za sofisticiranim znanjima. Nadalje, nestabilnu i jednostavnu okolinu odlikuje dinamičnost i nepredvidivost, nekoliko činitelja koji u njoj djeluju i oni se ne mijenjaju s vremenom. U takvoj okolini postoji minimalna potreba za naprednim znanjima. Nasuprot tome, u nestabilnoj dinamičnoj okolini djeluje puno činitelja koji se mijenjaju s vremenom. U takvoj okolini postoji potreba za sofisticiranim znanjima.

¹ Dobavljači fizičkih resursa opskrbljuju društvo za osiguranje materijalima, opremom, alatima, rezervnim dijelovima i drugim materijalnim resursima. Dobavljači ljudskih resursa osiguravaju im u kvalificirane kadrove za točno određene poslove (javne ili privatne agencije). Dobavljači financijskih sredstava su različiti investitori (banke, dioničari, državne agencije i drugi investitori). Dobavljači informacija su brojne organizacije koje društvu za osiguranje pribavljaju potrebne informacije, kao što su poslovne prognoze, analize tržišta, procjene boniteta i sl.

² Pomažu prilikom kretanja proizvoda i usluga od proizvođača do potrošača, olakšavajući aktivnosti vezane za promociju, prodaju i distribuciju.

³ zaštita radnika, provođenje kolektivnih ugovora, poboljšanje radnih uvjeta

⁴ agencije za zaštitu okoliša, zaštitu potrošača, zaštitu tržišnog natjecanja, kontrolu kvalitete namirnica, agencije za patente i sl.

⁵ Ne mogu provoditi vladine mjere, već njihova moć proizlazi iz javnog i poštenog odnosa prema problemima koje rješavaju, ugleda članova i sl. (udruge za zaštitu potrošača, za zaštitu nepušača i sl.)

Shema 2: Značajke okoline

		Razina složenosti	
		Jednostavna	Složena
Razina stabilnosti	Stabilna	1. Stabilna i predvidljiva okolina. 2. Nekoliko činitelja koji djeluju. 3. Činitelji se ne mijenjaju s vremenom 4. Minimalna potreba za naprednim znanjima	1. Stabilna i predvidljiva okolina 2. Puno činitelja koji djeluju. 3. Činitelji se ne mijenjaju s vremenom 4. Visoka potreba za sofisticiranim znanjima
	Nestabilna	1. Dinamična i nepredvidiva okolina. 2. Nekoliko činitelja koji djeluju. 3. Činitelji se mijenjaju s vremenom. 4. Minimalna potreba za naprednim znanjima	1. Dinamična i nepredvidiva okolina. 2. Puno činitelja koji djeluju. 3. Činitelji se mijenjaju s vremenom. 4. Visoka potreba za sofisticiranim znanjima

Izvor: Omazić, M.: Suvremeni menadžment - okolina poduzeća, [http://web.efzg.hr/dok/OIM/momazic/menadzment%20-%202013/20131022%20-%20Okolina%20menadzmenta%20\(im\).pdf](http://web.efzg.hr/dok/OIM/momazic/menadzment%20-%202013/20131022%20-%20Okolina%20menadzmenta%20(im).pdf), (25.01.2017.)

Glavne značajke današnje eksterne okoline su:

- kompleksnost (velik broj sudionika, njihova heterogenost, promjene su velike i snažne),
- neizvjesnost (količina, kvaliteta i raspoloživost informacija) i
- dinamičnost (velika učestalost promjena).

Društva za osiguranje danas posluju u uvjetima velike neizvjesnosti i pod utjecajem brojnih promjena (turbulentna i dinamična okolina). Te značajke presudno utječu na:

- pojavu “organizacijskog darvinizma” (opstanak društva za osiguranje ovisi o njegovoj sposobnosti neprekidnog praćenja promjena i adekvatne prilagodbe promjenama) i
- razvoj društva za osiguranje (sposobnost adaptacije društva za osiguranje okolini i stupanj fleksibilnosti njegove organizacijske strukture).

Makro okolina društva za osiguranje indirektno utječe usmjeravanjem elemenata poslovnog okruženja, a zatim i definiranjem klime u kojima društvo za osiguranje i poslovna okolina funkcioniraju. Stoga se često ova okolina smatra nekontrolabilnom te izvorom neizvjesnosti i kriza za društva za osiguranje. No, društva za osiguranje ipak nisu bespomoćna niti u slučaju izraženog utjecaja ove okoline. Ona imaju mogućnost poticati, a ne samo slijediti promjene inicirane makro okolinom. Da bi u tome uspjela, nužno je da društva za osiguranje kontinuirano prate, ali i predviđaju buduće promjene kako bi mogla proaktivno djelovati. Dakle, u interakciji sa okolinom važno je da društvo za osiguranje nađe pravi strateški odgovor.

Predmet ovog istraživanja je socijalno okruženje društava za osiguranje i mogućnosti utjecaja na njega.

3.3. Opće ili socijalno okruženje društava za osiguranje

U općem (socijalnom) okruženju može doći do političke nestabilnosti, promjene političkog vodstva i politike vlade, izbijanja oružanih sukoba, terorističkih aktivnosti, kriminala, ekonomske recesije (a s tim u vezi povećanja nezaposlenosti, pada životnog standarda, povećanja inflacije i sl.), pojave nove tehnologije, promjene u demografskim kretanjima, promjene zakona i propisa, zagađenja okoliša (loš utjecaj na zdravlje stanovništva, većeg broj nesreća i mortaliteta, lošeg utjecaj na poljoprivredu i ribarstvo, potresa, erupcije vulkana...) i klimatskih promjena (poplave, suše, požari, oluje, loš utjecaj na zdravlje i poljoprivredne kulture i drugih promjena. Dakle, opće ili socijalno okruženje društava za osiguranje ima niz dimenzija, od kojih su najznačajnije političko-pravna, ekonomska, prirodno-ekološka, socijalno-kulturna i tehnološka.

Uspostavljanje političko-pravnog sustava je neophodno za funkcioniranje svakog društva, a praćenje **političko-pravnog okruženja** od neprocjenjive je važnosti za opstanak i razvoj društva za osiguranje.

Političko okruženje u velikoj mjeri utječe na ostale čimbenike makro okruženja kao što su: pravno i zakonodavno okruženje, ekološko okruženje, socijalno-kulturno okruženje⁶ i tehničko-tehnološko okruženje. Nadalje, političko okruženje utječe na ekonomski sustav i određuje ekonomsku politiku, utječe na strukturu nacionalnog gospodarstva, ekonomsku stabilnost, ekonomski razvoj, koncept ekonomskog napretka, ekonomsku klimu, konkurentnost i kreditni rejting, intelektualni kapital te, u konačnici, na ekonomsko i društveno blagostanje. Posredstvom ekonomske politike političko okruženje značajno utječe na poslovno okruženje te na mikro okruženje društava za osiguranje. Promjene u političkom okruženju, naročito promjene u politici vlade, politički konflikti i nemiri, ugrožavanje sigurnosti, opasnost izbijanja oružanih sukoba, te međunarodni kriminal i terorizam značajno se odražavaju na poslovanje i poslovne rezultate društava za osiguranje. Paralelno s promjenama u političkom okruženju, prilike i mogućnosti za uspješno poslovanje mogu nestati, pogoršati se, poboljšati ili čak iznova nastati. S tim u vezi, može se reći da je političko okruženje jedan od najvažniji čimbenik makro okruženja društava za osiguranje.

Može se izdvojiti četiri ključna čimbenika političkog okruženja koji utječu na razvoj društava za osiguranje, a to su:

- politički sustav;
- političko vodstvo,
- javna uprava (*governance*),
- politička stabilnost i
- javne politike.

⁶ Iznimno je značajan utjecaj političkog okruženja na demografsko (starosna i obrazovna struktura stanovništva, migracijski saldo i odljev mozga) i socijalno stanje (zdravlje, zaposlenost, raspoloživi dohodak, poslovna etika, kvaliteta obrazovnog sustava)

U demokratskom *političkom sustavu* država ima obilježje pravne države, vlast komunicira s društvom te u skladu s time formira državnu politiku. U takvom sustavu vlast komunicira sa svim segmentima društva, dakle i s poduzetnicima i radnicima, upoznaje se s njihovim problemima, zajedno s njima iznalazi načine njihovog rješavanja te, u skladu s tim, formira ekonomsku politiku koja pozitivno djeluje na razvoj društava za osiguranje. Nadalje, veća kvaliteta institucija koja odlikuje demokratska društva također pozitivno djeluje na razvoj društava za osiguranje.

Kvalitetno političko vodstvo podrazumijeva kompetentno vodstvo sa liderskim sposobnostima, sposobnostima efikasnog donošenja odluka i efikasnih politika te vodstvo s visokim etičkim standardima.

Kvaliteta javne uprave (governance) također utječe na razvoj društava za osiguranje. Pod pojmom “javna uprava” podrazumijeva se tijelo koje je dobilo političke ovlasti i sredstva za upravljanje općim interesom tj. općim dobrom” (PFZ, 2013.). Pojam javna uprava nije ograničen samo na državnu upravu nego i na lokalnu i regionalnu samoupravu, javna poduzeća i sl. Governance je sposobnost formalnog i neformalnoga institucionalnog okruženja da primijeni i provede određenu državnu politiku i poboljša koordinaciju u privatnom sektoru (Ahrens, 2002., 128), a njegova kvaliteta procjenjuje se na temelju vladavine prava, razvijenosti demokracije, veličine administrativnih prepreka, djelotvornosti države te raširenosti korupcije. Naime, za razvoj društava za osiguranje nije dovoljno samo “pogoditi” odgovarajuću politiku već je nužno imati i dobru institucionalnu strukturu. Pod dobrom institucionalnom strukturom misli se na postojanje okruženja koje omogućuje učinkovito provođenje odabrane politike u funkciji razvoja društava za osiguranje.

Vladavina prava nužna je za potpuno funkcioniranje tržišnoga gospodarstva te za ograničavanje arbitrarnoga i oportunističkog djelovanja nositelja politike (Bađun, 2004.). Bez vladavine prava, prije svega bez efikasnog sudstva, onemogućen je nadzor nositelja politike, nedostaje pravni okvir potreban za razvoj civilnog društva i stvara se okruženje koje ne pogoduje razvoju društava za osiguranje.

Važnu ulogu u razvoju društava za osiguranje ima i *razvijenost demokracije*. Pod pojmom demokracije podrazumijeva se kvalitetan rad institucija, poštivanje ljudskih prava i osnovnih sloboda, načela otvorenosti, participacije građana u vođenju politike, transparentnosti (Ott, 2012.)⁷ i odgovornosti.

⁷ Vrlo je važna transparentnost proračuna. Otvoreni proračuni, između ostalog, mogu pridonijeti smanjenju korupcije, povećanju efikasnosti javnog sektora, odabiru i primjeni boljih javnih politika, privlačenju investicija i povećanju povjerenja u vladu. Osnovnim pokazateljem fiskalne transparentnosti smatra se javno objavljivanje lako dostupnih osam ključnih proračunskih dokumenata: smjernica ekonomske i fiskalne politike, vladinog prijedloga proračuna, izglasanog proračuna, proračunskog vodiča za građane, izvješća tijekom godine, polugodišnjeg izvješća, godišnjeg izvješća i izvješća državne revizije (Ott, 2012.) Otvorenost proračuna izražava se Indeksom otvorenosti proračuna (Open Budget Index – OBI) koji se formira temeljem opsežnog upitnika kojeg popunjavaju nezavisni stručnjaci u zemljama obuhvaćenim istraživanjem. Prema vrijednosti indeksa, zemlje se svrstavaju u pet skupina; od onih koje građanima pružaju “opsežne informacije” (indeks od 81 do 100), pa do onih koje “ne pružaju gotovo nikakve ili nikakve informacije” (indeks od 0 do 20). OBI objavljuje International Budget Partnership (IBP) iz Washingtona (Bađun, Urban, 2012.).

Pod pojmom “*administrativne prepreke*” podrazumijevaju se razni zakoni, propisi i odluke koji koče razvoj društava za osiguranje jer povećavaju njihove troškove i obveze.

Pokazatelj *djelotvornosti države* kombinira percepcije o kvaliteti pružanja javnih usluga, kvaliteti birokracije, sposobnosti državnih službenika, neovisnosti državne službe o političkim pritiscima i vjerodostojnosti države u provođenju politike (Kaufmann, Kraay, Zoido-Lobaton, 2013.).

Pokazateljem kvalitete birokracije ocjenjuje se stručnost i sposobnost vladanja bez drastičnih promjena u politici, neovisnost o političkim pritiscima te postojanje afirmiranog mehanizma zapošljavanja i stručnog usavršavanja (PRS, 2003.).

Jedan od bitnih čimbenika na temelju kojih se procjenjuje kvaliteta javne uprave je i *raširenosti korupcije* (Ahrens, 2002., 128). Razina korupcije izražava se indeksom predodžbe o korupciji (Bađun, 2004.) - *CPI (Corruption Perception Index)*⁸, a kreće se od 0 do 10, pri čemu 0 označava maksimalno korumpirano okruženje. Indeks organizacije Transparency International (CPI) rangira zemlje po stupnju predodžbe o rasprostranjenosti korupcije među državnim službenicima i dužnosnicima. Štete od korupcije u Svijetu procjenjuju se na oko 3% BDP-a. Opasnost od širenja korupcije posebice je velika u zemljama u kojima država ima značajnu ulogu (visok udio u BDP-u), ali ne i dugu tradiciju dobre javne uprave. To se najbolje vidi na primjeru tranzicijskih zemalja (među koje spada i Hrvatska). Faktori koji potiču korupciju dijele se na direktne i indirektno Tanzi, 1998.). Direktne čimbenici obuhvaćaju: regulacije i autorizacije, oporezivanje, donošenje odluka o državnoj potrošnji, razne diskrecijske odluke te financiranje političkih stranaka. Indirektni faktori u vezi su s direktnima, a uključuju: kvalitetu birokracije, razinu plaća unutar javnog sektora, sustav kazni, institucionalne kontrole, transparentnost zakona i pravila te primjer državnog vodstva. Neadekvatan sustav kazni, kao i neadekvatne institucionalne kontrole, omogućavaju državnim službenicima zlorabu položaja, najčešće u obliku diskrecijskog odlučivanja. Netransparentnost zakona i pravila dodatno povećava državnim službenicima “prostor” za donošenje diskrecijskih odluka, pa tako i za zlorabu položaja. Politizacija ekonomskih procesa također je izvor korupcijskih aktivnosti. Stoga nije čudno što se korupcija najčešće veže uz državni sektor. Međutim, to je samo jedna strana problema korupcije. Druga strana su pojedini ekonomski subjekti iz službenog sektora koji često puta nude mito državnim službenicima kako bi

⁸ Indeks percepcije korupcije, koji Transparency International objavljuje svake godine u kolovozu, nije jedina, već je zasad najbolja mjera za mjerenje korupcije. Radi se o jednostavnom i agregiranom indikatoru korupcije u pojedinoj zemlji, a takvo određenje znači da se jednim brojem iskazuje sinteza velikog broja pokazatelja, izravnih i posrednih, o stupnju korumpiranosti. Da bi neka zemlja uopće bila ozbiljno uzeta u razmatranje tog indeksa, mora se provesti dovoljan broj anketa, uglavnom među poslovnim ljudima. Na temelju anketa dobiva se jednostavan i agregirani indikator korupcije u pojedinoj zemlji. Ovdje nije toliko bitno mjesto, već je daleko važnija prosječna ocjena (Horvat, 2003.)

sebi priskrbili određene poslove. Začeci takvih interesnih skupina nastaju u pravilu u predizborno vrijeme kada pojedini ekonomski subjekti financiraju političke kampanje određenih političara, s ciljem da im oni uzvrate poslovnu uslugu kad dođu na vlast. Sprega koja u tom procesu nastaje između političara i poslovnih ljudi očit je primjer politizacije što negativno djeluje na tržišnu utakmicu. Na kraju, primjer državnog vodstva i svih čelnih ljudi pojedinih državnih institucija, uvelike pridonosi adekvatnom ponašanju službenika na nižim razinama. Navedeni oblici ponašanja, koji uz mito uključuju i iznuđivanja, ucjenu, nepotizam i slično, klasični su primjeri korupcije.

Politička stabilnost u nekoj zemlji smanjuje rizike s kojima se suočavaju poslovni subjekti i osigurava poduzetnicima preduvjete za djelovanje i racionalno donošenje odluka. Pokazatelj političke stabilnosti (Kaufmann, Kraay, Zoido-Lobaton, 2003.) je percepcija o vjerojatnosti destabilizacije ili svrgavanja vlade na neustavan ili nasilan način (državni udar, revolucija...). Promjene u vlasti mogu izravno utjecati na kontinuitet politike. Politička stabilnost može se promatrati i na temelju fragmentiranosti političke scene i jasnoće profila pojedinačnih stranaka i njihovih programa (Bađun, 2004.). Osim političkih stranaka u modernim demokracijama, to su i veliki interesni savezi, prvenstveno poslodavaca i radnika koji trebaju definirati određene vrijednosti i prikazati ih kao temelje za zajedničko postavljanje ciljeva (Klose, 1996., 44). Upravo socijalno-partnerski sustav bitan je preduvjet za postupno jačanje političke stabilnosti.

Na političku stabilnost utječe i promjena političkog uređenja.

Politička stabilnost neodvojiva je od gospodarske stabilnosti. Sveukupna gospodarska stabilnost znači ponajprije osiguranje socijalne slobode i sigurnosti, zatim stabilnost novca kao vrlo važan preduvjet stabilnog razvoja (a isto tako i dugoročnih poduzetničkih odluka), ravnomjerna raspodjela te održanje, po mogućnosti, pune zaposlenosti (Klose, 1996., 43, 44). Stabilnost u gospodarskom smislu također znači da se poduzeća mogu opskrbiti dostatnim vlastitim kapitalom. Za to opet državna financijska, proračunska i porezna politika moraju stvoriti važne preduvjete. Prije svega, ne smiju se ekstremnom poreznom politikom sprečavati poduzeća u stvaranju takvih dostatnih osnova vlastitog kapitala.

Uloga vlade danas je toliko značajna da su uobičajeni poslovni rizici često posljedica političkih, a ne ekonomskih snaga. Stoga su za poslovanje i razvoj društava za osiguranje vrlo važne **javne politike**, a one obuhvaćaju različite intervencije države za postizanje javno definiranih ciljeva na određene načine (Miošić, Berković, Horvat, 2014.). Među javnim politikama značajnim za poslovanje i razvoj društava za osiguranje posebno treba istaknuti sigurnosnu (zaštita od kriminala i terorizma), ekonomsku, demografsku i zdravstvenu politiku, poljoprivrednu i energetska politiku (razvoj obnovljivih izvora energije) te politiku zaštite okoliša.

Glede ekonomske politike za poslovanje i razvoj društava za osiguranje posebno su važni njeni sljedeći segmenti:

- makroekonomska politika,
- fiskalna⁹ i monetarna politika¹⁰,
- politika zaštite tržišnog natjecanja,
- politika regulacije poslovanja¹¹ i
- politika regulacije financijskih tržišta¹².

Za uspješno poslovanje svake poslovne organizacije vrlo je važno sigurno i stabilno **pravno okruženje** tj. da se ono ne mijenja često. Naime, prema nekim istraživanjima, čak 90% ispitanih poduzeća upravo pravnu sigurnost smatra važnim ili vrlo važnim čimbenikom poslovanja¹³.

Pravno okruženje podrazumijeva zakone, propise i druge zakonske i podzakonske akte koje donosi zakonodavna vlast neke zemlje.

Neki od pokazatelja sigurnosti pravnog sustava su “zaštita vlasničkih prava” i agregatni pokazatelj “vladavina prava” (Bađun, 2004.). Vladavina prava često se smatra jednom od ključnih komponenta demokratskog društva, instrument kojim se uz pomoć prava nastoji osigurati da djelovanje onih koji su na vlasti bude u javnom interesu, da svaki pojedinac i društvena grupa mogu ostvariti zaštitu svojih sloboda i prava, da mogu ostvariti svoje individualne i grupne ciljeve i interese. Različiti teoretičari isticali su da vladavina prava pridonosi unapređenju stabilnosti, slobode, efikasnosti, korisnosti, formalnoj pravdi i supstantivnoj moralnosti. Stoga je vladavina prava i zakona jedan od važnih indikatora i generatora društvene otvorenosti, odnosno zatvorenosti¹⁴.

Vladavina prava nužna je za potpuno funkcioniranje tržišnoga gospodarstva (stvaranje okruženja poticajnog za ekonomski razvoj) te za ograničavanje arbitrarnoga i oportunističkog djelovanja nositelja politike (Bađun, 2004.). Organizacija Heritage Foundation formirala je indeks ekonomske slobode¹⁵, čija je sastavnica i pokazatelj zaštite vlasničkih prava (zaštita privatnog vlasništva, efikasnost sudstva, korupcija, mogućnost eksproprijacije). Polazi se od pretpostavke da će pojedinci koji smatraju svoja vlasnička prava sigurnima biti spremniji štedjeti, ulagati, donositi dugoročne planove i time pridonositi

⁹ Veoma važnu ulogu u poslovanju društava za osiguranje ima sustav poreza na profit, kapitalnu dobit, PDV, dohodak, porez na potrošnju, lokalni prirez, ali i razni parafiskalni nameti.

¹⁰ kamatne stope, vrijednost novca

Fiskalna i monetarna politika važna je za funkcioniranje slobodnoga tržišta i stabilnost novca.

¹¹ Politika regulacije poslovanja uključuje normiranje poslovanja kroz trgovačko pravo, zaštitu potrošača, zaštitu tržišnog natjecanja, javnu nabavu (Compston, 2004., 1-13)

¹² Uključuje reguliranje rada banaka, osiguravajućih društava, poslovanja dionicama i drugim vrijednosnim papirima, pitanja izrade financijskih izvještaja, računovodstvenih normi i revizije (Compston, 2004., 1-13)

¹³ ***Poduzetnicima smeta pravna nesigurnost, www.poslovni.hr, (13.02.2006.)

¹⁴ <http://www.soros.hr/home/arhivanovosti.html>, (07.02.2006.)

¹⁵ Vrijednost indeksa kreće se od 1 do 5, pri čemu je 1 najbolji rezultat. Heritage Foundation (2003)

ekonomskom rastu. Pokazatelj vrednuje stupanj zaštite privatnih vlasničkih prava, provedbu zakona koji štite ta prava, nezavisnost sudstva i korupciju unutar sudstva. Agregatnim pokazateljem vladavine prava procjenjuje se koliko se poštuju pravila društva, a uključuje percepcije o rasprostranjenosti zločina, djelotvornosti sudstva i provođenju ugovora.

Uspjeh svake kompanije, pa tako i osiguravajućeg društva, ovisi o tome koliko je okolina potpomažuća, a to podrazumijeva što jednostavnija pravila gospodarskog djelovanja, ali jednaka za sve, zatim dostupnost informacijama i novcima, ali pod istim uvjetima za sve te vladavinu prava jednaku za sve. Za vladavinu prava nužno je kvalitetno zakonodavstvo i efikasno sudstvo.

Zakonodavno okruženje razlikuje se od zemlje do zemlje, a čimbenici zakonodavnog okruženja nerijetko predstavljaju različite prepreke u naporima kompanije za uspješnim poslovanjem.

Ciljevi zakonodavstva su (Kotler, 1999.):

- zaštita jedne kompanije od druge (zakoni za pobliže određivanje i sprečavanje korupcije i nelojalne konkurencije, odnosno za zaštitu tržišnog natjecanja, zakon o zaštiti intelektualnog vlasništva, posebice oblika kao što su patentno pravo, marka i zaštitni znak, te poslovna tajna...),
- zaštita potrošača od nelojalne poslovne prakse (zakoni koji se odnose na kvalitetu proizvoda, promociju, prodaju i distribuciju, cijene...) te
- zaštita širih društvenih interesa od bezobzirnog poslovnog ponašanja (npr. radno zakonodavstvo¹⁶, zakon o zaštiti na radu, zakon o sprečavanju sukoba interesa, zakon o suzbijanju gospodarskog kriminala i sive ekonomije, porezno zakonodavstvo, zakon o zaštiti okoliša, zakon o stranim ulaganjima...).

Trenutna politička situacija ili pojedini propisi direktno ili indirektno uređuju ili utječu na poslovanje društva za osiguranje, npr. oni **mogu zaustaviti prodor novih konkurenata i utjecati na financijske rezultate društava za osiguranje.**

Djelovanje političko-pravnog sustava, odnosno države, na poduzeće se manifestira kroz: političke odluke, utvrđivanje zakonskog okvira, utjecaj na alokaciju resursa, preraspodjelu dohotka, makroekonomsku stabilizaciju te opće zakonske propise, koji se jednako odnose na sva poduzeća, pa tako i na sva društva za osiguranje, bez obzira na njihovu veličinu, lokaciju i drugo. Posebni zakonski propisi su brojniji, a odnose se ili na vrstu poduzeća ili na neku djelatnost (npr. osiguranje). Država utječe na alokaciju resursa kako bi se povećala ekonomska efikasnost društva, a to se najčešće događa kada postoji diskriminacija na tržištu radne snage, monopolski odnosi na tržištu ili značajnije eksternalije (zagađenje okoliša). Moderne države, kojima je cilj osigurati

¹⁶ Vrlo je važna fleksibilnost tržišta rada, koja podrazumijeva tržište na kojem postoji relativno malo zapreka zapošljavanju i otpuštanju, te malo zapreka alokaciji vremena na način koji izabiru pojedinci - radnici i poslodavci (*part-time work*).

odgovarajuću razinu socijalne sigurnosti, poduzimaju određene intervencije u raspodjeli dohotka (financiranje različitih društvenih potreba, npr. zdravstvenog i mirovinskog osiguranja, školstva i sl.). Na području makroekonomske stabilizacije država nastoji spriječiti kroničnu nezaposlenost, ekonomsku stagnaciju i inflaciju cijena, te potaknuti gospodarski rast. Pritom su najvažniji instrumenti monetarna i fiskalna politika te utjecaj države na menadžment poduzeća. Česti su i pritisci drugih subjekata iz političko-pravne okoline, npr. političkih stranaka čime dolazi do politizacije menadžmenta. Zbog toga su menadžeri, posebno top menadžeri, često upleteni u politička pitanja čime gube svoju tradicionalnu ulogu i preuzimaju ulogu političkog pregovaranja. Kako bi se ovakve situacije svele na minimum, strateškim planiranjem i planiranjem komunikacije s okruženjem se unaprijed definiraju opće i specifične političke strategije koje se primjenjuju kao odgovori na promjene u političko-pravnoj okolini opći. Pritom se mogu koristiti sljedeće strategije:

- reaktivna (svladavanje političkih napada i intervencija vlade, tj. braniti postojeće stanje),
 - neutralna (čekati i vidjeti), te
 - proaktivna (financiranje izborne utrke, lobiranje i stvaranje koalicija).
- Za poslovanje društava za osiguranje vrlo je važno i sigurnosno okruženje.

Prirodno-ekološko okruženje, koje je vrlo važno za razvoj osigurateljne industrije, obuhvaća:

- konfiguraciju terena (reljef),
- klimu,
- prirodne resurse (rude, nafta, riblji fond, šume, tlo, voda, zrak, geoprometni položaj), te
- ekološke uvjete.

Reljef nastaje djelovanjem endogenih sila (magnetizam i pomicanje Zemljine kore, koje aktivira vulkane i izaziva potrese i tsunamije koji razlamaju, spuštaju i izdižu njezine dijelove) i egzogenih procesa u koje spadaju klima, gibanje mora, (**morske struje, plima, oseka**), **gravitacija te djelovanje živog svijeta, pri čemu značajnu ulogu imaju antropogeni čimbenici**.¹⁷ Oblici reljefa utječu na rasprostranjenost pojedinih tipova klime, hidrologiju, tlo, vegetaciju, gustoću naseljenost stanovništva (Črnjar, 1997.), ali i na seizmičku aktivnost. Velika seizmička aktivnost može uzrokovati velike štete što se loše odražava na poslovanje društava za osiguranje.

Klima utječe na naseljenost određenog područja, ekonomske aktivnosti, zdravlje stanovništva i drugo. Razvijene industrijske zemlje posebno su zabrinite zbog globalnih klimatskih promjena i nestajanja sloja ozona, te zbog

¹⁷ Npr. gradnja hidroelektrana, promjena riječnih korita, nasipanje morskih obala, ravnjanje brda eksploatacijom zemlje i kamena, krčenje šuma itd.

izumiranja pojedinih biljnih i životinjskih vrsta koje je posljedica globalnih klimatskih promjena. Brojni su uzročnici globalnih klimatskih promjena, a najvažniji među njima su:

- globalno zagrijavanje Zemljine atmosfere i
- nestajanje ozona (ozonskog omotača) u atmosferi.

Onečišćenjem zraka plinski omotač Zemlje sprečava odbijanje topline u svemir pa toplina ostaje u atmosferi i dolazi do prekomjernog zagrijavanja, što se naziva učinkom staklenika. Učinak staklenika nastao je zbog prekomjernog iskorištavanja energije i neefikasnog sagorijevanja fosilnih goriva (nafte, ugljena i plina), prekomjerne sječe šuma i drugih aktivnosti koje su dovele do znatnog povećanja ugljikovog oksida, odnosno ugljičnog dioksida u atmosferi. Prema mišljenju znanstvenika, učinak staklenika će dovesti do zagrijavanja površinske temperature za 1,5 do 2° C, odnosno temperatura će se prosječno povećati za 0,3° C svakih deset godina. Zagrijavanje atmosfere izazvat će otapanje ledenjaka, podizanje razine mora, poplave, potrese, erupcije vulkana, toplinske valove, klimatske promjene, širenje neplodnih površina i pustinja, te promjene u ekološkim sustavima biljaka i životinja¹⁸, što bi moglo rezultirati još neviđenom ekonomskom, socijalnom i ekološkom katastrofom¹⁹. U posljednje vrijeme svjedoci smo ekstremnih klimatskih i hidroloških događaja kao što su poplave, tropski cikloni i suše. Razdoblja bez vode obilježilo je 20. stoljeće, a ljeto 2002. godine bilo je najtoplije u sjevernoj hemisferi. Sve je kulminiralo 2003. godine, kada su visoke vrućine pokosile cijelu Europu. Tada je smrtno stradalo tisuće ljudi, a od šumskih požara nastale su velike ekološke štete.

Globalne klimatske promjene u posljednjim desetljećima izazvane su uglavnom aktivnošću čovjeka.

Bogatstvo *prirodnim resursima* šansa je za razvoj osigurateljne industrije. No, prirodni resursi lako se mogu uništiti.

Tlo je jedno od najdragocjenijih prirodnih resursa jer o njemu ovisi život bilja, životinja i čovjeka. Ono je ograničeno i vrlo lako uništivo prirodno dobro. Glavni uzročnici onečišćenja tla su rast svjetske populacije po eksponencijalnoj krivulji, ubrzana urbanizacija (grafikon 5) i neriješeni komunalni problemi, poljoprivreda koja koristi sve više umjetnih gnojiva i pesticida, industrija koja onečišćuje tlo ispuštanjem otpadnih voda i odlaganjem velikih količina krutog otpada, a posljedica toga je gubitak poljoprivrednog zemljišta²⁰, zagađenje hrane (pesticidima, aditivima, antibioticima, teškim metalima, radioaktivnim

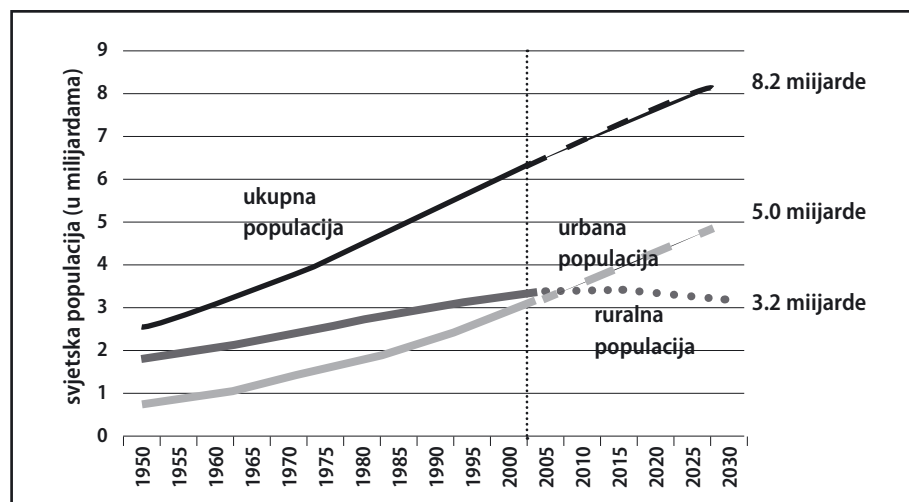
¹⁸ Ibidem, p. 45

¹⁹ Poplave, suše, potresi, a onda ipak nešto manje vulkani, kako pokazuju znanstveni podaci, u budućnosti će nanijeti više štete nego globalni terorizam. Pojave što ulijevaju strah, www.novolist.hr, (27.09.2004.)

²⁰ Gubitak samo jednog kvadratnog centimetra površine tla može smanjiti prinose žita za 0,5 do 2,5%, a kukuruza za 2 do 3%. Ibidem, p. 168

Poremećaj žetve i drugih izvora hrane bit će sve ozbiljniji i uzrokovat će povremene veće ili manje epidemije gladi.

Grafikon 5: Trendovi urbanizacije u svijetu



Izvor: ***Hrvatska – Zagreb - urbanizacija – stanovništvo – socijalna slika, https://docs.virtual.arhitekt.hr/II/SUSTAN/Dijeljeni%2520dokumenti/03_PREDAVANJE_06_07/Hrvatska-Zagreb-urbanizacija-socijalna%2520slika.pdf, (07.01.2012.)

zračenjem) i razvoj bolesti, te uništavanje flore i faune. Do onečišćenja tla²¹ dolazi i posredno, preko onečišćene atmosfere i kiselih kiša zbog porasta prometa i industrije te povećane potrošnje energije.

Voda je izvor života. Ona služi za piće, higijenu, navodnjavanje poljoprivrednih usjeva, nužna je u suvremenoj industriji hrane i lijekova, kemijskoj industriji, najjeftiniji je prijevozni put, značajan je izvor električne energije, služi i kao izvor hrane jer u njoj žive razne životinjske vrste, a podmorje je i značajan izvor nafte. Ukupna površina Zemlje je 510 milijuna km², od čega pretežiti dio čine vodene površine (70,8%). Međutim, samo 2,6% vode pripada tzv. slatkoj vodi (od čega se više od 89% nalazi u ledu ili na velikim dubinama pa se svega 9,86% tzv. slatke vode može koristiti za piće). Uz to, zbog povećanja broja stanovnika i onečišćenja podzemnih voda, osiguranje pitke vode za stanovništvo postaje sve akutniji problem (Črnjar, 1997., 102, 105). Nadalje, u mora i rijeke ulijevaju se milijuni kubika nepročišćenih otpadnih voda iz industrije i kanalizacije, nafte iz tankera i naftnih bušotina pa onečišćavanje voda postaje veliki ekološki, socijalni i ekonomski problem. Najviše neposrednih šteta od onečišćavanja voda imaju ribarstvo, poljoprivreda i turizam.

Život na zemlji ne bi bio moguć ni bez zraka. Onečišćenje atmosfere svakim danom postaje sve veći problem jer štetno utječe na ljudsko zdravlje²²,

²¹ Prirodni uzročnici onečišćenja tla su: geografski i klimatski uvjeti, potresi, vulkani, poplave, erozije tla i sl.

²² 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.

biljni i životinjski svijet²³, materijale, kulturno blago, na vidljivost, itd. Zbog onečišćenja zraka dolazi do pojave kiselih kiša, javljaju se različite bolesti biljaka i životinja, dolazi do izumiranja pojedinih biljnih i životinjskih vrsta (što izaziva katastrofalne posljedice na ravnotežu ekološkog sustava). Veliki je problem i izumiranje tropskih šuma što dovodi do erozije tla i promjene klime (što utječe na visinu prinosa tla), velikih socijalnih i ekonomskih šteta (sirovine, turizam) što se loše odražava na poslovanje društava za osiguranje.

Glavni onečišćivači zraka su u prvom redu cestovna motorna vozila, zatim plinovi koji se stvaraju izgaranjem fosilnih goriva (termoelektrane), te krute čestice iz industrijskih postrojenja. Uslijed djelovanja atmosferskog onečišćenja na razne materijale, javljaju se velike ekonomske štete zbog smanjenja vrijednosti materijala, troškova njihove zaštite i čišćenja ili pak prijevremene zamjene. Velike štete nastaju i zbog smanjene vidljivosti koju uzrokuje gomilanje raznih onečišćivača u atmosferi. Naime, zbog smanjene vidljivosti dolazi do otežanog odvijanja prometa, povećanja broja prometnih nezgoda, smanjenja turističkog prometa itd. Sve to opet ima negativne efekte na osigurateljnu industriju.

Među vrlo važnim čimbenicima prirodnog okruženja je i geografski položaj određene države ili područja, tj. njihov položaj u odnosu na druge kontinente, zemlje, rijeke, mora, oceane itd. Geografski položaj je složen sustav pojmova koji obuhvaća, između ostalog, i *geoprometni položaj*, odnosno položaj neke točke na Zemljinoj površini u odnosu na glavne prometne pravce: cestovne, željezničke, vodene i zračne. S obzirom na to, geoprometni položaj neke države ili područja može biti povoljan ili nepovoljan za gospodarstvo, a naročito za gospodarske djelatnosti kao što su promet, pomorstvo, trgovina, turizam, ribarstvo, energetika, a time i osiguranje.

Vrlo važnu ulogu u razvoju osigurateljne industrije ima i **socijalno-kulturno okruženje**, a ono obuhvaća:

- demografska obilježja (broj stanovnika, starosna, spolna i obrazovna struktura, zemljopisna distribucija stanovništva, migracijski saldo i odljev mozgova);
- kvalitetu života (vitalni indeks, zdravstvena zaštita, stanovanje, zaposlenost, raspoloživi dohodak);
- kulturu²⁴ (sustav vrijednosti - kategorije koje cijenimo, npr. mir, sigurnost, zdravlje, život; moralne norme i etika);
- socijalne trendove i
- kvalitetu obrazovnog sustava.

²³ Zbog pojave kiselih kiša javljaju se različite bolesti biljaka i životinja, dolazi do izumiranja pojedinih biljnih i životinjskih vrsta (što izaziva katastrofalne posljedice na ravnotežu ekološkog sustava). Veliki je problem i izumiranje tropskih šuma što dovodi do erozije tla i promjene klime (što utječe na visinu prinosa tla), velikih socijalnih i ekonomskih šteta (sirovine, turizam).

²⁴ Pod pojmom kulture u ovom radu podrazumijevaju se naučeni obrasci mišljenja, osjećanja i djelovanja neke grupe, zajednice ili društva kao i izrazi tih obrazaca u materijalnim objektima.

O broju stanovnika, starosnoj i obrazovnoj strukturi, migracijskom saldu, kvaliteti života, sustavu vrijednosti i socijalnim trendovima ovisi veličina tržišta potražnje za osigurateljnim proizvodima. O moralnim normama i etici ovise prijevare u osiguranju, klijentelizam, razina korupcije, kao i lojalna konkurencija na tržištu osiguranja, što utječe na visinu isplata šteta, visinu premije osiguranja i poslovanje društava za osiguranje, dok o kvaliteti obrazovnog sustava ovisi kvaliteta tržišta rada na kojem se društva za osiguranje opskrbljuju ljudskim resursima.

Ekonomsko okruženje je temeljni okvir za djelovanje svakog društva za osiguranje jer je ono dio ekonomije zemlje u kojoj djeluje. Uspješnost društva za osiguranje ovisi o ekonomskom okruženju, a njegovi najvažniji elementi su:

- kretanje bruto nacionalnog dohotka,
- struktura gospodarstva,
- stopa nezaposlenosti,
- dohodak stanovništva,
- cijene inputa,
- inflacija,
- investicije,
- dostupnost adekvatne radne snage,
- struktura potrošnje,
- raspoloživost kapitala, te
- kamatne stope.

Visoke stope rasta BDP-a i investicija, raspoloživost kapitala, niska stopa nezaposlenosti, niska inflacija i kamatne stope, niske cijene inputa te dostupnost adekvatne radne snage potiču rast i razvoj društava za osiguranje. U uvjetima rasta dohotka stanovništva i niske inflacije mijenja se struktura potrošnje. Naime, stanovništvo manji dio dohotka troši na nužna dobra pa više troši na osiguranje, što se pozitivno odražava na poslovanje društava za osiguranje. Struktura gospodarstva pak utječe na potražnju za osigurateljnim proizvodima, ali i na troškove isplate šteta.

Glede **tehnološko-znanstvenog okruženja** najveći utjecaj na razvoj društava za osiguranje imaju sljedeći čimbenici:

- razvoj znanosti, tehnike i tehnologije (inovacije u poslovnom procesu, korištenje obnovljivih izvora energije, povećanje energetske učinkovitosti, unaprjeđenje uvjeta rada, smanjenje zagađenja okoliša),
- ulaganje u istraživanje i razvoj, te
- razvijenost infrastrukture (znanstvene, obrazovne, prometne, telekomunikacijske, komunalne).

Ulaganje u istraživanje i razvoj dovodi do razvoja znanosti, tehnike i tehnologije što rezultira inovacijama u različitim područjima. Primjena inovacija dovodi do unaprjeđenja poslovnih procesa, povećanja učinkovitosti, unaprjeđenje uvjeta rada i smanjenje zagađenja okoliša. Sve to, kao i razvoj svih oblika infrastrukture, smanjuje troškove poslovanja društava za osiguranje i pozitivno utječe na njihov rast i razvoj.

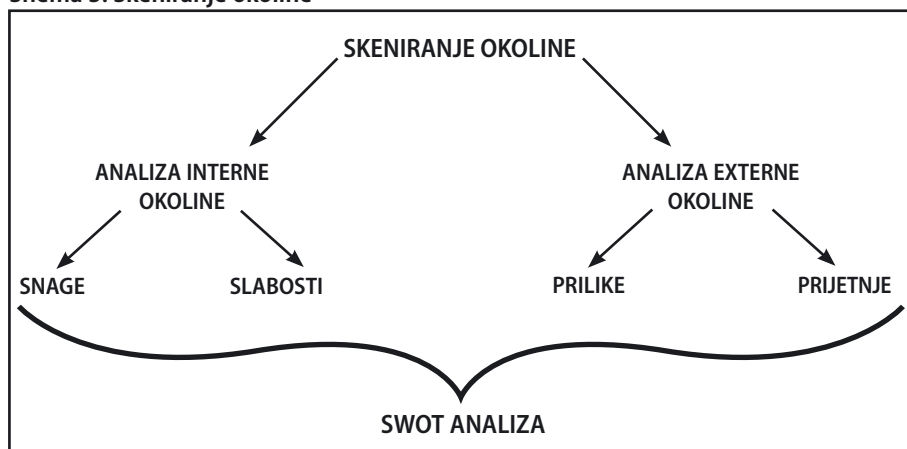
3.4. Upravljanje okruženjem društva za osiguranjem

Dugoročna uspješnost posljedica je djelovanja i ponašanja društva za osiguranje u postojećoj i budućoj okolini. S tim u vezi, menadžment svakog društva za osiguranje mora osigurati trajno i uspješno poslovanje u okviru vrlo složenog sustava odnosa koji se uspostavljaju između ostvarivanja interesa društva za osiguranje i njegovog okruženja. Da bi se to postiglo nužno je upravljati okruženjem, a ono zahtijeva kontinuirano **istraživanje i analizu okruženja** društva za osiguranje te primjenu adekvatnih **strategija i tehnika**. Pritom su ključna pitanja kako okolina može utjecati na društvo za osiguranje te kako društvo za osiguranje može odgovoriti na utjecaje iz okoline.

Poznavanje značajki uže i šire okoline, uz internu analizu samog društva za osiguranje, pretpostavka je za identifikaciju prilika i prijetnji iz eksternog okruženja te stvarnih prednosti (snaga) i slabosti društva za osiguranje. Prilike su područja potencijala koji su povezani ili nastaju na temelju unutarnjih prednosti (snaga), dok su prijetnje često povezane s unutarnjim slabostima društva za osiguranje. Rezultati takve analize polazište su za kreiranje strategija, odgovarajuće pozicioniranje društva za osiguranje u okolini i kreiranje njegovih održivih konkurentskih prednosti.

S obzirom na važnost pravovremenog uočavanja prilika i prijetnji iz eksterne okoline svako društvo za osiguranje trebalo bi provoditi promatranje ili skeniranje okoline (shema 3). Pojam "skeniranja" okoline predstavlja oštro i dubinsko promatranje i proučavanje nekog predmeta ili pojave. S obzirom da se eksterna okolina dijeli na tri osnovne dimenzije, tj. globalnu, opću (socijalnu) i poslovnu okolinu (konkurentsku okolinu ili okolinu zadatka), razlikuju se i tri dimenzije skeniranja eksterne okoline: skeniranje globalne, zatim opće ili socijalne okoline i skeniranje poslovne okoline (Trojak, 2013.).

Shema 3: Skeniranje okoline



Izvor: Tipurić, D.: Strateški menadžment, https://web.efzg.hr/dok/pds/Strat_pod/Tipuric.pdf, (27.12.2016.)

U fokusu ovog rada je skeniranje opće ili socijalne okoline.

Potrebno je naglasiti da je vrlo teško, a nekad i nemoguće kontrolirati trendove iz opće ili socijalne okoline, ali je važno znati njihov intenzitet (slab, jak) i smjer utjecaja (pozitivan, negativan) na poslovanje ili prilike. Analiza općeg (socijalnog) okruženja omogućuje identificiranje onih trendova koji su ključni te usmjerava pozornost na trendove koji povećavaju ranjivost ili osnažuju (Pfeifer, 2016.). Nadalje, identificiranje ključnih trendova otvara mogućnost društvu za osiguranje za kreiranje strategije utjecaja na donositelje odluka kako bi se preoblikovali neki segmenti eksterne okoline, odnosno smanjile prijetnje, a povećale prilike za uspješno poslovanje.

Za analizu općeg okruženja najčešće se koristi PEST ili STEP analiza (političko-pravno, ekonomsko, sociološko i tehnološko okruženje) ili njene različite varijacije kao što su PESET analiza (političko-pravno, ekonomsko, socio-kulturno, ekološko-prirodno i tehnološko-znanstveno okruženje), PESTLE analiza (političko, ekonomsko, socijalno, tehnološko, pravno i ekološko okruženje), STEEP analiza (socijalno, tehnološko, ekonomsko, ekološko, političko okruženje), STEEPLE analiza (socijalno, tehnološko, ekonomsko, ekološko, političko, pravno i etičko okruženje), STEEPLLED analiza (socijalno, tehnološko, ekonomsko, ekološko, političko, pravno, etičko i demografsko okruženje) i slično.

Svrha analize okruženja je ocijeniti prilike i prijetnje (rizike) iz eksternog okruženja te snage i slabosti iz unutarnjeg okruženja. Snage i slabosti povezani su s unutarnjim sposobnostima društva za osiguranje, ali moraju odražavati i položaj tog društva u odnosu na druga na tržištu osiguranja. Razvoj prilika i prijetnji ima više veze s vanjskom situacijom i utjecajima na društvo za osiguranje. Prilike su područja potencijala koji su povezani ili nastaju na temelju unutarnjih prednosti (snaga), dok su prijetnje često povezane s unutarnjim slabostima društva za osiguranje.

Tri su temeljna načela djelovanja okruženja na društvo za osiguranje:

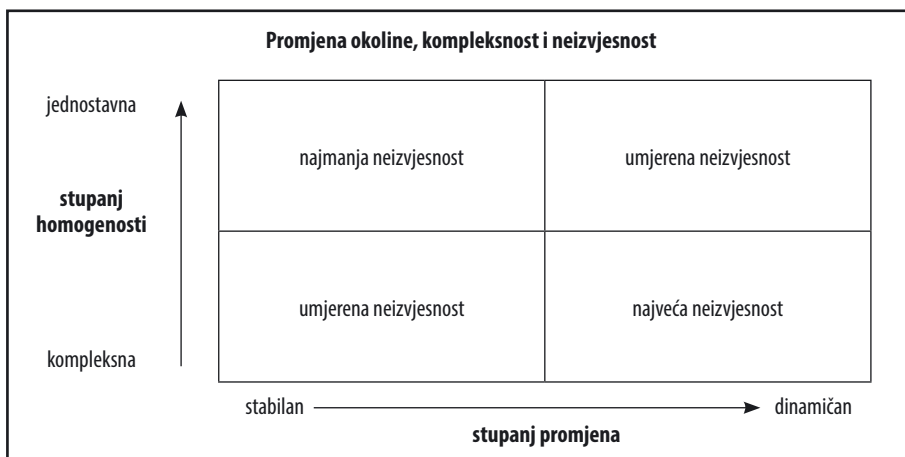
- promjene okoline i kompleksnost (shema 4),
- konkurentске snage (društva za osiguranje, supstituti, dobavljači, osigurani) i
- turbulentnost (promjene koje razorno djeluju na društvo za osiguranje).

Neizvjesnost vanjskog okruženja procjenjuje se ovisno o stupnju promjena i stupnju homogenosti.

Stupanj promjene okruženja je veličina po kojoj je ono relativno stabilno ili relativno dinamično. Dinamično okruženje je ono u kojem se pojavljuje velik broj promjena, a promjene su česte. Stupanj homogenosti okruženja je veličina koja prikazuje je li ono relativno jednostavno (malo elemenata) ili relativno kompleksno (mnogo elemenata).

Suvremeno okruženje je sve nestabilnije i sve slojevitije.

Schema 4: Okvir za procjenu neizvjesnosti okruženja



Izvor: Čičin-Šain, D.: Menadžment i okruženje,
http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_03.pdf,
 (30.11.2016.)

Dvije temeljne strategije koje društvo za osiguranje može koristiti kao odgovor na prilike u okruženju su:

- reaktivana strategija – da se prilagođava potrebama i karakteristikama okruženja (moguća je i učinkovita u stabilnom ili rizičnom okruženju) i
- proaktivna strategija – da inicira promjene u potrebama i karakteristikama te na taj način okruženje prilagođava sebi (koristi se kada je okolina kompleksna, dinamična i nova tj. turbulentna, neizvjesna, odnosno nepredvidiva).

Da bi društvo za osiguranje pružilo adekvatan odgovor na utjecaje iz suvremenog okruženja, menadžment treba koristiti **proaktivne strategije** kojima se mijenja kontekst okruženja u kojem društvo djeluje. Tri su temeljna tipa ovih strategija (Čičin-Šain, 2016.):

- nezavisna strategija,
- kooperativna strategija i
- strategija manevriranja.

Primjena **nezavisne strategije** podrazumijeva reakciju društva za osiguranje kojom ono mijenjajući svoje potrebe mijenja i okruženje, čime se utjecaji iz okoline svode na najmanju mjeru (i neizvjesnost se umanjuje).

Kooperativna strategija je suradnja društva za osiguranje s drugim elementima u svom okruženju. Ova strategija primjenjuje se kada se zajedničkim akcijama smanjuju troškovi i rizik, ili kada kooperiranjem raste njegova moć.

Strategija manevriranja podrazumijeva svjestan napor društva za osiguranje da mijenja granice svog poslovnog okruženja.

Izbor strategije ovisi o tome na koje elemente okruženja se želi djelovati, koje promjene u tom okruženju se žele postići te koja strategija nudi najviše koristi uz najniže troškove.

Kod upravljanja makro okolinom koriste se različite metode prognoziranja. Pod pojmom prognoziranja podrazumjeva se predviđanje budućih događaja (uvjeta poslovanja) i ishoda namjeravane akcije, a koje se zasniva na objektivnim i provjerenim činjenicama uz pomoć provjerenih znanstvenih metoda.

Danas postoji više od 150 metoda prognoziranja, a najčešće se koriste:

- matematičko-statističke metode (analiza trendova, korelacijska i regresijska analiza, faktorska analiza),
- intuitivne metode (brainstorming, Delfi metoda - Odabrana grupa stručnjaka pruža odgovore na "određena" pitanja koja su predmet predviđanja, ekspertna analiza
- istraživačke ili eksplorativne metode (scenarij analiza, modeli ili simulacije).

Cilj prognoziranja je da se smanji neizvjesnost i rizik pri pripremi i donošenju odluka.

4. ANALIZA DRUŠTVENOG OKRUŽENJA I PRIJEDLOZI ZA NJEGOVO UNAPRJEĐENJE U FUNKCIJI RAZVOJA DRUŠTAVA ZA OSIGURANJE U REPUBLICI HRVATSKOJ

Suvremeni menadžeri suočeni su s kompleksnim i dinamičnim vanjskim okruženjem koje povećava rizik poslovanja društava za osiguranje. Pod pojmom rizik podrazumijeva se potencijalni događaj ili aktivnost koja može negativno uticati na ostvarenje ciljeva društava za osiguranje. Stupanj rizika određuje se na temelju njegovog utjecaja i vjerojatnosti. Da bi se smanjio rizik te da bi se društva za osiguranje mogla razvijati u takvom okruženju, menadžeri moraju kontinuirano pratiti i analizirati stanje i trendove u okruženju te sagledati promjene koje će se dogoditi u budućnosti kako bi im se društva mogla ne samo prilagoditi već i proaktivno djelovati. Što je okruženje dinamičnije potrebno je češće provoditi analize.

Svrha analize eksternog okruženja je da se sagledaju svi relevantni aspekti utjecaja eksternog okruženja na društvo za osiguranje i njegove performanse. Analiza eksternog okruženja provodi se zbog prikupljanja informacija iz okruženja i analize njegovih pojedinih čimbenika, identifikacije i evaluacije prilika i prijetnji, predviđanja budućih događaja i situacijskih čimbenika te formiranja strategije.

4.1. PESET analiza

U ovom dijelu je, na temelju prikupljenih informacija, napravljena kvalitativna analiza čimbenika društvenog ili općeg okruženja. Pritom je korištena PESET analiza, tj. analiza prilika i prijetnji u političko-pravnom, ekonomskom, socijalno-kulturnom, ekološko-prirodnom i tehnološko-znanstvenom okruženju društava za osiguranje (tablica 6).

Dakle, analizom **političko-pravnog okruženja** identificirane su sljedeće *prilike*:

- demokratski politički sustav (trodioba zakonodavne, izvršne i sudbene vlasti),
- miroljubiva politika (prema globalnom mirovnom indeksu Hrvatska je 27. zemlja svijeta od ukupno 162 zemlje),
- adekvatna sigurnosna politika (zaštita od kriminala i terorizma),
- monetarna politika (stabilnost novca i niska inflacija), te
- zakoni o zaštiti tržišnog natjecanja i zaštiti intelektualnog vlasništva.

Prijetnje iz političko-pravnog okruženja su:

- nestabilnost vlade,
- fragmentiranost političke scene, nejasan profil političkih stranaka i njihovih programa,
- nedovoljna komunikacija vlasti s poduzetnicima i radnicima,
- kvaliteta institucija,
- nedovoljno kompetentno i etično političko vodstvo,
- neefikasna javna uprava (negativna selekcija zbog nepotizma),
- raširenosti korupcije (Hrvatska spada među najkorumpiranije zemlje EU),
- politizacije menadžmenta,
- javne politike: ekonomska, fiskalna (velik broj parafiskalnih nameta), politika regulacije financijskih tržišta (ograničava investiranje društava za mirovinsko osiguranje), demografska, zdravstvena, poljoprivredna, energetska politika (razvoj obnovljivih izvora energije), politika zaštite okoliša,
- česte promjene pravnog okruženja, te
- neefikasnost i nedovoljna neovisnost sudstva.

Glede **ekonomskog okruženja** utvrđene su sljedeće *prilike*:

- gospodarski rast (2,3%),
- stabilnost novca,
- niska stopa inflacije (0,2%), te
- raspoloživost kapitala.

Tablica 6: Prilike i prijetnje iz društvenog okruženja

ELEMENTI OKRUŽENJA	PRILIKE	PRIJETNJE
POLITIČKO-PRAVNO	<ul style="list-style-type: none"> • demokratski politički sustav • miroljubiva politika • sigurnosna politika • monetarna politika • zakoni o zaštiti tržišnog natjecanja i intelektualnog vlasništva 	<ul style="list-style-type: none"> • nestabilnost vlade • fragmentiranost političke scene • komunikacija vlasti sa socijalnim partnerima • kvaliteta institucija • kompetencije i etičnost političkog vodstva • efikasnost javne uprave • korupcija • politizacija menadžmenta • javne politike • česte promjene pravnog okruženja • efikasnost i neovisnost sudstva
EKONOMSKO	<ul style="list-style-type: none"> • gospodarski rast • stabilnost novca • niska stopa inflacije • raspoloživost kapitala 	<ul style="list-style-type: none"> • stopa nezaposlenosti • gospodarska struktura • porezna opterećenja • kamate na kredite • stopa investiranja • dohodak stanovništva • struktura potrošnje
SOCIJALNO-KULTURNO	<ul style="list-style-type: none"> • zapošljavanje žena • trend društvene odgovornosti • socijalni trendovi 	<ul style="list-style-type: none"> • nepovoljni demografski trendovi • rizika od siromaštva • zdravstvena zaštita • broj umirovljenika i visina mirovina • stopa korupcije
EKOLOŠKO-PRIRODNO	<ul style="list-style-type: none"> • povoljan geoprometni položaj • povoljna klima • očuvanost okoliša 	<ul style="list-style-type: none"> • korištenja fosilnih goriva i obnovljivih izvora energije • prekomjerna sječa šuma • nedovoljna zaštita okoliša • pretjerano korištenje umjetnih gnojiva i pesticida • zagađenje hrane • kisele kiše i bolesti biljaka
TEHNOLOŠKO-ZNANSTVENO	<ul style="list-style-type: none"> • razvoj prometne i telekom. infrastrukture • primjena inovacija iz ICT • povećavanje brzine i smanjivanje troškova komuniciranja • korištenja ICT-a u državnom/ javnom sektoru • pristupa širokopojasnom internetu • razina računalnih vještina stanovništva • rast poduzetničke aktivnosti 	<ul style="list-style-type: none"> • stopa ulaganja u R&D • stopa inovativnosti • primjene inovacija u poslovnim procesima • obrazovna infrastruktura • visokoobrazovni programi za stručnjake u osiguranju • korištenje obnovljivih izvora energije i tehnologije koja povećava energetska učinkovitost • komunalna infrastruktura

Izvor: rezultati istraživanja

Prijetnje iz ekonomskog okruženja, koje loše utječu na razvoj društava za osiguranje, su:

- visoka stopa nezaposlenosti,
- nepovoljna gospodarska struktura (prevladavaju djelatnosti niske dodane vrijednosti kao što su trgovina i masovni turizam),
- visoka porezna opterećenja,
- visoke kamatne stope na kredite,
- niska stopa investiranja,
- relativno nizak raspoloživi dohodak stanovništva, te
- nepovoljna struktura potrošnje (veći dio dohotka stanovništvo troši na nužna dobra).

Kao **prilike** za društva za osiguranje iz **socijalno-kulturnog okruženja** mogu se ubrojiti:

- povećanje broja zaposlenih žena,
- veći zahtjevi glede etike i društvene odgovornosti u poslovanju, te
- socijalni trendovi kao što su povećanje potražnje za uslugama te briga za zdravlje i ulaganje u životno osiguranje.

Potencijalne **prijetnje** iz socijalno-kulturnog okruženja za društva za osiguranje predstavljaju:

- nepovoljni demografski trendovi, tj. depopulacija (iseljavanje radnosposobnog i obrazovanog stanovništva, niska stopa nataliteta, visoka stopa mortaliteta) i starenje stanovništva,
- rast rizika od siromaštva,
- smanjenje razine zdravstvene zaštite (može biti i prilika za rast dopunskog zdravstvenog osiguranja),
- rast broja umirovljenika i smanjenje visine mirovina (može biti i prilika za rast društava za mirovinsko osiguranje), te
- visoka stopa korupcije (prema istraživanju u Hrvatskoj se korupcija smatra drugom najvažnijom preprekom u poslovanju).

Analizom **ekološko-prirodnog** okruženja detektirane su sljedeće **prilike** za razvoj društava za osiguranje:

- povoljan geoprometni položaj,
- povoljna klima, te
- relativno dobra očuvanost okoliša (tlo, voda, zrak).

Pored navedenih prilika niz je **prijetnji** razvoju društava za osiguranje, a to su:

- nedovoljna pozornost posvećuje se smanjenju korištenja fosilnih goriva i povećanju korištenja obnovljivih izvora energije (sunce, geotermalna energija, vjetar, gibanje mora, biomasa, biogoriva i hidro energija),
- prekomjerna sječa šuma,
- nedovoljna zaštita tla, voda i zraka (neadekvatno zbrinjavanje krutog otpada, nepročišćene otpadne voda iz industrije i kanalizacije, velika prosječna starost vozila na cestama),

- korištenje sve više umjetnih gnojiva i pesticida u poljoprivredi,
- zagađenje hrane (pesticidima, aditivima, antibioticima, teškim metalima...), te
- pojava kiselih kiša i različitih bolesti biljaka i životinja zbog onečišćenja zraka u pojedinim područjima Hrvatske.

Glede tehnološko-znanstvenog okruženja prilike za društva za osiguranje predstavljaju:

- razvoj prometne i telekomunikacijske infrastrukture,
- primjena inovacija iz informacijsko-komunikacijske tehnologije (ICT),
- povećavanje brzine i smanjivanje troškova komuniciranja te elektronske obrade i transmisije podataka,
- jačanje korištenja ICT-a u državnom/javnom sektoru, razvijanje javnih e-usluga i e-sadržaja,
- sve veća dostupnost i gustoća pristupa širokopojasnom internetu,
- sve veća razina računalnih vještina stanovništva
- rast poduzetničke aktivnosti (TEA index²⁵ za Hrvatsku je 7,32, a intencija Europske unije je iznad 8).

Potencijalne **prijetnje** za društva za osiguranje iz tehnološko-znanstvenog okruženja predstavljaju:

- niska stopa ulaganja u istraživanje i razvoj (u Republici Hrvatskoj svega 0,75% BDP-a dok je prosjek EU 2% BDP-a),
- niska stopa inovativnosti (broj prijavljenih patenata na milijun stanovnika u RH iznosi svega 6,6 dok je prosjek EU 116),
- niska razina primjene inovacija u poslovnim procesima,
- nedovoljno razvijena obrazovna infrastruktura,
- nedostatak kvalitetnih visokoobrazovnih programa za izobrazbu stručnjaka za osigurateljnu industriju,
- nedovoljna korištenje obnovljivih izvora energije i tehnologije koja povećava energetska učinkovitost, te
- nedovoljno razvijena komunalna infrastruktura.

Dakle, identificirano je niz prilika iz eksternog okruženja koje društva za osiguranje trebaju iskoristiti u funkciji svog rasta i razvoja. Istovremeno, veliki je broj prijetnji iz eksternog okruženja koje ugrožavaju razvoj društava za osiguranje. Na temelju toga u nastavku se predlažu osnovne smjernice za unaprjeđenje društvenog okruženja u funkciji razvoja društava za osiguranje u Republici Hrvatskoj.

²⁵ TEA index je odnos broja poduzetnika početnika i novih poduzetnika na 100 odraslih stanovnika starosti od 18 do 64 godine (GEM Hrvatska, 2017.).

4.2. Smjernice za unaprjeđenje društvenog okruženja

Prijetnje iz okruženja društva za osiguranje trebala bi adekvatnim djelovanjem pretvoriti u prilike za vlastiti razvoj. Problem je što društva za osiguranje ni na koji način ne mogu utjecati na neke prijetnje iz eksternog okruženja kao što su:

- nestabilnost vlade,
- fragmentiranost političke scene,
- nejasan profil političkih stranaka,
- nedovoljno kompetentno i etično političko vodstvo,
- nepovoljna gospodarska struktura,
- relativno nizak raspoloživi dohodak stanovništva,
- nepovoljna struktura potrošnje,
- nepovoljni demografski trendovi,
- rast rizika od siromaštva,
- rast broja umirovljenika, te
- niska razina primjene inovacija u poslovnim procesima.

No, nemali je broj područja u kojima društva za osiguranje na razne načine mogu utjecati na neke prijetnje iz eksternog okruženja, a time i na vlastiti razvoj. Gdje i kako to mogu, može se vidjeti u tablici 7.

Putem kampanja, lobiranja i pritisaka društva za osiguranje mogu utjecati na programe političkih stranaka i politike vlade, poboljšanje komunikacije vlasti s poduzetnicima, kvalitetu institucija i javne uprave, smanjenje stope korupcije, smanjenje poreznog opterećenja, stabilnost pravnog sustava te efikasnost i neovisnost sudstva. Nadalje, društva za osiguranje mogu pozitivno utjecati na zaštitu okoliša te zdravlje i život ljudi putem kampanja, pritisaka i politike premija osiguranja glede korištenja obnovljivih izvora energije (većim cijenama polica osiguranja za zagađivače, odnosno one koji koriste fosilna goriva, vlasnike starih i/ili dizelskih vozila), onih koji prekomjerno sijeku šume, neadekvatno zbrinjavaju kruti otpad, ispuštaju nepročišćene otpadne vode ili koriste prevelike količine umjetnih gnojiva. U tu svrhu mogu se koristiti i novčanim potporama i nagradama za one koji žele ulagati u zaštitu okoliša. Nadalje, društva za osiguranje mogu pritiscima i lobiranjem utjecati na smanjenje poreznog opterećenja, indirektno mogu utjecati na smanjenje stope nezaposlenosti putem zapošljavanja, te davanjem potpora i kredita za pokretanje novih poduzeća. Isto tako kreditnim plasmanima mogu utjecati na smanjenje kamata na kredite i povećanje stope investiranja. Društva za osiguranje mogu raznim kampanjama, lobiranjem u vladi i novčanim izdvajanjima pozitivno utjecati na stopu ulaganja u istraživanje i razvoj, stopu inovativnosti, razvoj obrazovne infrastrukture te kvalitetu visokoobrazovnih programa za izobrazbu stručnjaka za osigurateljnu industriju. Raznim donacijama društva za osiguranje mogu utjecati i na razvoj

Tablica 7: Instrumenti utjecanja na prijetnje iz društvenog okruženja

INSTRUMENTI UTJECANJA	ELEMENTI OKRUŽENJA	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> • kampanje • lobiranje • pritisci 	POLITIČKO-PRAVNO	<ul style="list-style-type: none"> • programi političkih stranaka • komunikacija vlasti sa socijalnim partnerima • kvaliteta institucija • efikasnost javne uprave • korupcija • javne politike • česte promjene pravnog okruženja • efikasnost i neovisnost sudstva
<ul style="list-style-type: none"> • lobiranja • pritisci • zapošljavanje • potpore i krediti za pokretanje poduzeća • kreditni plasmani 	EKONOMSKO	<ul style="list-style-type: none"> • porezna opterećenja • stopa nezaposlenosti • kamate na kredite • stopa investiranja
<ul style="list-style-type: none"> • kampanje • politika premija osiguranja 	SOCIJALNO-KULTURNO	<ul style="list-style-type: none"> • nepovoljni demografski trendovi
<ul style="list-style-type: none"> • kampanje • pritisci • politika premija osiguranja • novčani poticaji i nagrade 	EKOLOŠKO-PRIRODNO	<ul style="list-style-type: none"> • korištenja fosilnih goriva i obnovljivih izvora energije • prekomjerna sječa šuma • nedovoljna zaštita okoliša • pretjerano korištenje umjetnih gnojiva i pesticida • zagađenje hrane • kisele kiše i bolesti biljaka
<ul style="list-style-type: none"> • kampanje • lobiranje • novčana izdvajanja 	TEHNOLOŠKO-ZNANSTVENO	<ul style="list-style-type: none"> • stopa ulaganja u R&D • stopa inovativnosti • obrazovna infrastruktura • visokoobrazovni programi za stručnjake u osiguranju • korištenje obnovljivih izvora energije i tehnologije koja povećava energetske učinkovitost • komunalna infrastruktura

komunalne infrastrukture. Indirektno, mogu utjecati i na demografske trendove, tj. na povećanje nataliteta putem kampanja te politikom cijena polica osiguranja (npr. niže premije osiguranja za brojnije obitelji).

Dakle, iz svega navedenog može se zaključiti da društvima za osiguranje stoji na raspolaganju nekoliko instrumenata (kampanje, lobiranje, pritisci, zapošljavanje, novčane potpore i krediti, politika premija osiguranja) kojima mogu utjecati na prijetnje iz okruženja i pretvoriti ih u prilike za vlastiti razvoj. Stoga, društva za osiguranje moraju u vlastitom interesu, gdje god je to moguće, biti aktivni sudionici društvenih zbivanja.

5. ZAKLJUČAK

Osiguranje ima značajno mjesto u razvoju gospodarstva svake države. Danas se u razvijenim društvima udio osigurateljne premije u bruto društvenom proizvodu kreće između 6 i 15%, a industrija osiguranja jedna od važnijih komponenti njihova gospodarskog razvoja. Međutim, u Republici Hrvatskoj udio osigurateljne premije u bruto društvenom proizvodu je svega 2,6%, što znači da društva za osiguranje imaju velike razvojne mogućnosti. Udio hrvatske industrije osiguranja u ukupnoj svjetskoj premiji iznosi svega 0,03%, a prema visini premije hrvatska je 66. na svijetu. Loše je to što je udio hrvatske industrije osiguranja u ukupnoj svjetskoj premiji slabi. Naime, pretkrizne 2009. godine taj udio je bio 0,04 a po visini premije osiguranja Hrvatska je bila 55. zemlja u svijetu. Na europskom tržištu osiguranja hrvatska osigurateljna industrija ima udio od 0,1% .

Razvoj društava za osiguranje ne ovisi samo o njima samima, već uvelike i o vanjskom okruženju u kojem posluju. Naime, društva za osiguranje su u kontinuiranoj interakciji sa svojim okruženjem. Iz njega crpe resurse koje transformiraju u proizvode/usluge i ponovo ih plasiraju u okruženje na tržište. Stoga, karakteristike vanjskog okruženja imaju iznimno važan utjecaj na uspješnost društava za osiguranje. S tim u vezi, suvremeni uvjeti poslovanja zahtijevaju od društava za osiguranje razvoj novih strategija i taktika kojima će moći modificirati socijalno okruženje u cilju razvoja poslovanja.

Okruženje društava za osiguranje sastoji se od eksternog ili vanjskog okruženja i internog ili unutarnjeg okruženja. U eksterno okruženje ubrajaju se svi elementi (pojedinci, druge organizacije i institucije) i čimbenici (politički, pravni, ekonomski, tehnološki, sociokulturni, prirodni, ekološki) koji indirektno utječu ili mogu utjecati na ponašanje i promjene u društvu za osiguranje. Interno ili unutarnje okruženje predstavlja sveukupnost pojava i čimbenika koji se nalaze unutar samog društva za osiguranje (struktura, kultura, resursi, upravljanje, imidž itd.) i na njega se može direktno utjecati.

Dugoročna uspješnost posljedica je djelovanja i ponašanja društva za osiguranje u postojećoj i budućoj okolini. S tim u vezi, menadžment svakog društva za osiguranje mora osigurati trajno i uspješno poslovanje u okviru vrlo složenog sustava odnosa koji se uspostavljaju između ostvarivanja interesa društva za osiguranje i njegovog okruženja. Da bi se to postiglo nužno je upravljati okruženjem, a ono zahtijeva kontinuirano istraživanje i analizu

okruženja društva za osiguranje te primjenu adekvatnih strategija i tehnika. Pritom su ključna pitanja kako okolina može utjecati na društvo za osiguranje te kako društvo za osiguranje može odgovoriti na utjecaje iz okoline.

Poznavanje značajki uže i šire okoline, uz internu analizu samog društva za osiguranje, pretpostavka je za identifikaciju prilika i prijetnji iz eksternog okruženja te stvarnih prednosti (snaga) i slabosti društva za osiguranje. Prilike su područja potencijala koji su povezani ili nastaju na temelju unutarnjih prednosti (snaga), dok su prijetnje često povezane s unutarnjim slabostima društva za osiguranje. Rezultati takve analize polazište su za kreiranje strategija, odgovarajuće pozicioniranje društva za osiguranje u okolini i kreiranje njegovih održivih konkurentskih prednosti. U fokusu ovog rada je skeniranje opće ili socijalne okoline uz pomoć PESET analize (političko-pravno, ekonomsko, socio-kulturno, ekološko-prirodno i tehnološko-znanstveno okruženje) te istraživanje mogućnosti utjecaja na njega.

Suvremeno okruženje je sve nestabilnije i sve slojevitije. Da bi društvo za osiguranje pružilo adekvatan odgovor na utjecaje iz suvremenog okruženja, menadžment treba koristiti proaktivne strategije kojima se mijenja kontekst okruženja u kojem društvo djeluje.

PESET analizom u ovom su radu utvrđene prilike i prijetnje iz društvenog okruženja te na temelju toga predložene smjernice za unaprjeđenje okruženja u funkciji razvoja društava za osiguranje.

LITERATURA

1. Ahrens, J. (2002.): *Governance and Economic Development*, Edward Elgar
2. Anđelinović, M., Pavković, A. (2015.): *Uloga osiguranja u razvoju financijskoga i gospodarskoga sustava Republike Hrvatske u HUO: Dani Hrvatskog osiguranja 2015. (zbornik radova)*
3. Babić, M. (2004.): *Korporativni imidž s primjenom u osiguranju*, Adamić, Rijeka
4. Bađun, M. (2004.): *Governance i javna uprava u kontekstu pridruživanja Hrvatske Europskoj uniji* u: K. Ott, ur. *Pridruživanje Hrvatske Europskoj uniji: izazovi institucionalnih prilagodbi*. Zagreb: Institut za javne financije: Zaklada Friedrich Ebert, 125-15
5. Bađun, M., Urban, I. (2012.): *Indeks otvorenosti hrvatskog proračuna 2010.*, <https://www.ijf.hr/osvrti/8.pdf>, (04.01.2012.)
6. Barać, I. (2001.): *Uloga osiguranja u gospodarskoj razmjeni Hrvatske s inozemstvom*, Magistarski znanstveni rad, Ekonomski fakultet Zagreb, Zagreb
7. Beenstock, M., Dickinson, G., Khajuria, S. (1988.): *The Relationship between Property-Liability Insurance Premia and Income: An International Analysis*, *The Journal of Risk and Insurance*, 55(2): 259-272
8. Buble M. (2005.): *Strateški menadžment*, Sinergija, Zagreb
9. Compston, H. (2004.): *Introduction: the Nature of Public Policy in Britain, France and Germany*, u: Compston, H. (ur.): *Handbook of Public Policy in Europe. Britain, France and Germany*, Palgrave Macmillian, New York

10. Cullen, J. B., Parboteeah, K. P. (2004.): *Multinational Management: A Strategic Approach*, Third edition, South- Western College Pub
11. Čičin-Šain, D. (2017.): *Menadžment i okruženje*, http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/2_godina/menadzment/menadzment_03.pdf, (25.01.2017.)
12. Črnjar, M. (1997.): *Ekonomija i zaštita okoliša*, Školska knjiga, Zagreb, Glosa, Rijeka, Zagreb – Rijeka
13. Črnjar, M. (2002.): *Ekonomika i politika zaštite okoliša*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Glosa, Rijeka
14. Daft, R. (1994.): *Management*, The Tryden Press
15. Državni zavod za statistiku: *Grafikon godišnjih i prosječnih godišnjih stopa inflacije od 2003. do 2016.*, <http://www.dzs.hr/app/rss/stopa-inflacije.html>, (04.04.2017.)
16. Dulčić, Ž. (2016.): *Strategija novih poslova*, https://www.efst.hr/nastava/124/snp_9_okolina.ppt, (27.12.2016.)
17. Đogić, R. (2007.): *Osnovi savremenog menadžmenta*, "Štamparija Fojnica", Fojnica
18. eBizMags (2009.): *Što je PEST analiza i čemu služi?*, <http://www.ebizmags.com/sto-je-pest-analiza-i-cemu-sluzi/>, (14.10. 2009.)
19. Ekonomski fakultet Osijek (2017.): *Menadžment i okolina*, http://www.efos.unios.hr/menadzment/wp-content/uploads/sites/205/2013/04/Menadzment_i_okolina3.pdf, (25.01.2017.)
20. GEM Hrvatska: *TEA indeksi za sve zemlje – Hrvatska u usporedbi s ostalim GEM zemljama*, <http://gemhrvatska.org/rezultati2003.html>, (04.04.2017.)
21. Gerto G. S. (1997.): *Modern Management*, Prentice-Hall International, Inc., New Jersey
22. *Global peace index*, http://www.visionofhumanity.org/sites/default/files/Global%20Peace%20Index%20Report%202015_0.pdf, (26.08.2015.)
23. Gulin, D. (2012.): *Poslovno planiranje, kontrola i analiza*, Sveučilišna tiskara Zagreb, Zagreb
24. Haiss, P.R., Sumegi, K. (2008.): *The Relationship of Insurance and Economic Growth - A Theoretical and Empirical Analysis*; *Emprica, Journal of Applied Economics and Economic Policy*, Vol. 35, No. 4, pp. 405-431
25. Hodgetts, R. M., Luthans, F. (2000.): *International Management – Culture, Strategy and Behavior*, Fourth edition, Irwin, McGraw-Hill, NY
26. Horvat, B. (2003.): *Korupcija najraširenija među činovnicima*, <http://www.croatiabiz.com>, (05.05.2003.)
27. ****Hrvatska i fondovi EU 2014.-2020.*, <http://www.strukturnifondovi.hr/UserDocsImages/Strukturni%20fondovi%202014.%20-%202020/Partnerske%20konzultacije/Druge%20partnerske%20konzultacije/prioritetulaganja1inovativnoikonkurentnopolovnoiiistraivakookruenje.pdf>, (04.04.2017.)
28. ****Hrvatska – Zagreb - urbanizacija – stanovništvo – socijalna slika*, https://docs.virtual.arhitekt.hr/II/SUSTAN/Dijeljeni%2520dokumenti/03_PRE-DAVANJE_06_07/Hrvatska-Zagreb-urbanizacija-socijalna%2520slika.pdf, , (07.01.2012.)

29. Hrvatski ured za osiguranje (a): Ključne informacije o društvima za osiguranje u Republici Hrvatskoj, www.huo.hr, (23.12.2010.)
30. Hrvatski ured za osiguranje (b): Tržište osiguranja u RH 2009, Hrvatski ured za osiguranje, www.huo.hr, (23.12.2010.)
31. Kaufmann, D., Kraay, A., Zoido-Lobaton, P. (2013): Governance Matters III: Governance Indicators for 1996-2002, The World Bank: draft for comment, <http://www.worldbank.org/wbi/governance/pdf/govmatters3.pdf>, (20.12.2003.)
32. Kent, T., Omar, O. (2003.): Retailing, Palgrave MacMillan, N.Y.
33. Klose, A. (1996.): Poduzetnička etika (Kako danas?), Školska knjiga, Zagreb
34. Knežević, B., Knego, N. (2008.): Znanje o poslovnom okruženju kao temelj za unaprjeđenje kvalitete donošenja strateških odluka u trgovačkim poduzećima, Poslovna izvrsnost, Zagreb, II, no. 2
35. Kotler, Ph. (1999.): Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb
36. Krišto, J., Premor Andrijić, A. (2016.): Ključne informacije o tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj, 2015., Hrvatski ured za osiguranje, Zagreb
37. Kugler, M., Ofoghi, R. (2005.): Does Insurance Promote Economic Growth? Evidence from the UK; <http://repec.org/mmfc05/paper8.pdf>, (01.03.2017.)
38. Marušić, E., Račić, M.: Okolina poduzeća, <http://www.pfst.unist.hr/uploads/3%20Okolina%20poduzeca.pdf>, 2014.
39. McKiernan, P. (1997.): Strategy Past; Strategy Futures, Long Range Planning, vol. 30, No. 5, p. 790-798
40. Mead, R. (1998.): International Management, Blackwel
41. ***Menadžment, <http://documents.tips/documents/efos-menadzment-sve-50-strr.html>, (21.04.2017.)
42. ***Menadžment i okolina, http://www.efos.unios.hr/menadzment/wp-content/uploads/sites/205/2013/04/Menadzment_i_okolina3.pdf, (25.01.2017.)
43. *** Metode i tehnike predviđanja http://www.ef.uns.ac.rs/Download/strategijski_men/staro-2013-02-08/2010-03-08_metode_i_tehnike_predvidjanja.pdf, (24.04.2017.)
44. Mićović, V. (2008.): Zdravstveni učinci globalnih promjena, Narodni zdravstveni list, Zagreb
45. Mioč, I. (2011.), Analiza eksterne okoline poduzeća Dalmesso d.o.o. Split, <http://e-lib.efst.hr/2011/7050004.pdf>, (12.09.2015.)
46. Miošić, N., Berković, J., Horvat, M. (2014.): Analiza i zagovaranje javnih politika, GONG, Zagreb
47. Omazić, M.: Suvremeni menadžment - okolina poduzeća, [http://web.efzg.hr/dok/OIM/momazic/menadzment%20-%202013/20131022%20-%20Okolina%20menadzmenta%20\(im\).pdf](http://web.efzg.hr/dok/OIM/momazic/menadzment%20-%202013/20131022%20-%20Okolina%20menadzmenta%20(im).pdf), (25.01.2017.)
48. Ott, K. (2012.): Čist račun – pa ćemo onda o ljubavi, <http://www.tportal.hr/komentari/komentatori/168147/cist-racun-pa-cemo-onda-o-ljubavi.html>, (03.01.2012.)
49. Outreville, J.F. (2011.): Protection Sociale et Assurance Collectives, Paris: Edilivre

50. Pauković, H. (2016.): Tržištu osiguranja u Republici Hrvatskoj, <http://www.sors.ba/UserFiles/file/SorS/SORS%202016/prezentacije%202016/3%20Trziste%20Hrvatska.pdf>, (19.01.2017.)
51. Pfeifer, S.: Analiza eksterne okoline, http://www.efos.unios.hr/arhiva/dokumenti/strateski_02.pdf, (12.08.2016.)
52. ***Poduzetnicima smeta pravna nesigurnost, www.poslovni.hr, (13.02.2006.)
53. ***Pojave što ulijevaju strah, www.novolist.hr, (27.09.2004.)
54. Political Risk Service – PRS (2003.): International Country Risk Guide, Political Risk Services Group, <http://www.prsgroup.com/icrg/icrg.html>, (20.12.2003.)
55. Pravni fakultet u Zagrebu (2013.): Menadžment u socijalnom sektoru, http://www.pravo.unizg.hr/_download/repository/menadzment10.ppt, (02.09.2013.)
56. Premor Andrijanić, M., Strahuljak, T. (2016.): Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj 2015., Hrvatski ured za osiguranje
57. Previšić, J., Ozretić-Došen, Đ. (1999.): Međunarodni marketing, Masmedia, Zagreb
58. Stipanović, C. (2017.): Suvremene metode strateškog upravljanja poduzećem, <http://fmtu.lumens5plus.com/sites/fmtu.lumens5plus.com/files/25-706a0085b38e8af445c31a31f25b4216.pdf>, (25.01.2017.)
59. Tanzi, V. (1998.): Corruption Around the World: Causes, Consequences, Scope and Cures, IMF Working Paper, WP/98/63
60. Terrorism & Political Violence Risk Map, <http://www.aon.com/terrorismmap/2015-guideterrorism-political-violence-risk-map.pdf>, (26. kolovoza 2015.)
61. Tipurić, D.: Strateški menadžment, https://web.efzg.hr/dok/pds/Strat_pod/Tipuric.pdf, (27.12.2016.)
62. Trojak, N. (2013.) Analiza poslovnog okruženja, Poslovni savjetnik, http://www.poslovnisavjetnik.com/sites/default/files/dir_tajnica/13-02-2013.pdf, (13.09.2015.)
63. UNCTAD (1964.): Final Act and Report u: Proceedings of the United Nations Conference on Trade and Development, 55, anex, A.IV.23
64. Walser, C. D. (1999.): Industrial Policy in the Process of Transition, (Dissertation Nr. 2208), Verlag Paul Haupt Bern, Stuttgart, Wien
65. Ward, D., Zurbruegg, R. (2000.): Does Insurance Promote Economic Growth?: Evidence From OECD Countries, Journal of Risk and Insurance, 67(4): 489-507
66. <http://www.soros.hr/home/arhivanovosti.html>, (07.02.2006.)

