

Ratko Zelenika
Mirjana Babić*

UDK 368.8:330.16 (497.5)
JEL Classification G22
Pregledni članak

KORPORATIVNI IMIDŽ - OSNOVNI ČIMBENIK OPSTANKA I RAZVITKA OSIGURAVAJUĆEG DRUŠTVA NA GLOBALNOME TRŽIŠTU

Pod utjecajem globalizacije sve je jača konkurencija i na hrvatskome tržištu osiguranja, na kojem se nude isti ili slični osiguravateljni proizvodi po približno jednakim cijenama. Zbog toga, kao i zbog rizika neisplate buduće štete kojem se osiguranik izlaže kod sklapanja ugovora o osiguranju, unapređenje korporativnog imidža osiguravajućeg društva ima sve značajniju ulogu u povećanju njegove konkurentnosti na tržištu, rastu tržišnoga udjela i profita.

Sukladno s time, pravilno implementiranje korporativnog imidža i upravljanje njime ključni je čimbenik opstanka i razvitka osiguravajućeg društva koje posluje u uvjetima globalne ekonomije, pa upravljanje imidžom postaje osnovna marketinška disciplina svakog uspješnoga osiguravajućega društva.

Prema rezultatima istraživanja, najbolji imidž (među sedam najvećih osiguravajućih društava) na tržištu osiguranja Primorsko-goranske županije ima osiguravajuće društvo Croatia, koje ima i najveći tržišni udio. Na drugome je mjestu Allianz Zagreb, koji prema tržišnome udjelu zauzima treće mjesto. No, da bi i dalje uspješno poslovala u uvjetima jake globalne konkurencije, oba će osiguravajuća društva morati repositionirati svoj imidž. Naime, ispitanici Croatiju percipiraju kao zastarjelo osiguravajuće društvo, koje nema osobito kvalitetan odnos prema osiguranicima, a Allianz doživljavaju kao malo osiguravajuće društvo, visokih cijena i nedovoljne dostupnosti osiguravateljnih proizvoda.

Ključne riječi: korporativni imidž, globalizacija, upravljanje imidžom

* R. Zelenika, dr. sc., redoviti profesor na Ekonomskom fakultetu Rijeka; M. Babić, mr. sc., GIA zastupanje u osiguranju, Rijeka. Članak primljen u uredništvo: 26. 7. 2004.

Uvod

Neposredno nakon osamostaljenja (godine 1991.) u Republici Hrvatskoj djelovala su svega četiri osiguravajuća društva. No, prijelazom na tržišno gospodarstvo i uključivanjem u proces globalizacije dolazi do snažnoga rasta konkurencije na hrvatskom tržištu osiguranja – u razdoblju od 1991. do danas broj se osiguravajućih društava se ušesterostručio. Sva ta društva nude iste ili slične proizvode po približno jednakim cijenama, a ponuda je veća od potražnje. Stoga, je glavni **problem** svakoga osiguravajućega društva u postojećim uvjetima pronaći i primijeniti strategiju koja će mu omogućiti da ga osiguranici izdvoje i odaberu između svih ostalih na tržištu, a da ih konkurenti ne mogu imitirati. Rješenje je toga problema primjena strategije diferencijacije, a jedina stvar koju konkurenti ne mogu imitirati jest dobro osmišljeni imidž.

Sukladno s problematikom istraživanja određen je **predmet istraživanja**: *istražiti i analizirati značajke korporativnog imidža i globalizacije, uloge korporativnog imidža u uspješnosti poslovanja osiguravajućih društava i strategije imidža kao koncepta opstanka i razvitka osiguravajućih društava u uvjetima jake konkurencije.*

U vezi s problematikom i predmetom istraživanja postavljena je i **osnovna hipoteza**: *znanstveno zasnovanim spoznajama o korporativnom imidžu, o ulozi korporativnog imidža u opstanku i razvitku osiguravajućega društva na globalnome tržištu osiguranja, i o upravljanju korporativnim imidžom u osiguranju, moguće je dokazati vrijednost korporativnog imidža u osiguranju i predložiti konkretne aktivnosti za unapređenje korporativnog imidža, uz pomoć kojih bi osiguravajuća društva lakše ostvarila svoje strateške ciljeve u suvremenim uvjetima poslovanja.*

Svrha istraživanja u okviru ove rasprave jest istražiti sastavnice i čimbenike korporativnog imidža osiguravajućih društava, ocijeniti njegovu ulogu u opstanku i razvitku osiguravajućih društava u uvjetima globalnoga tržišnog natjecanja i predložiti aktivnosti za unapređenje imidža osiguravajućih društava. Na osnovi istraživanja važnosti korporativnog imidža u osiguranju, cilj je pridonijeti implementaciji djelotvornije strategije imidža u osiguravajuća društva i taj koncept naznačiti kao model povećanja uspješnosti osiguravajućih društava na izrazito konkurentnom hrvatskome tržištu osiguranja.

Rezultati istraživanja predočeni su u ovoj raspravi u šest međusobno povezanih dijelova. Poslije **uvoda**, u drugome dijelu s naslovom **Osnovne odrednice korporativnog imidža**, definiran je pojam korporativni imidž, analizirana je struktura korporativnog imidža i utvrđena je uloga korporativnog imidža u uspješnosti osiguravajućeg društva. **Značenje imidža u globalnoj konkurenciji osiguravajućih društava**, naslov je trećega dijela u kojem se iznosi važnost korporativnog imidža za opstanak i razvitak osiguravajućeg društva u uvjetima globalne konkurencije na

tržištu osiguranja. Četvrti je dio **Upravljanje imidžom osiguravajućeg društva**. U njemu je utvrđeno tko je odgovoran za upravljanje korporativnim imidžom i analiziran je proces upravljanja imidžom osiguravajućega društva. **Analiza korporativnog imidža osiguravajućih društava u Primorsko-goranskoj županiji** peti je dio ove rasprave, u njemu su izneseni rezultati istraživanja imidža sedam najjačih osiguravajućih društava u Republici Hrvatskoj koja djeluju u toj županiji, analiziran je imidž dvaju osiguravajućih društava koji imaju najbolje pozicioniran korporativni imidž na tržištu Primorsko-goranske županije i dani su prijedlozi menadžmentu o pozicioniranju korporativnog imidža, da bi ta osiguravajuća društva ostvarila svoje strateške ciljeve. U posljednjem dijelu, **Zaključku**, dana je sinteza rezultata istraživanja kojima je dokazivana postavljena osnovna hipoteza.

Pri istraživanju i formuliranju rezultata istraživanja autori su se koristili induktivnom i deduktivnom metodom, metodom analize i sinteze, komparativnom metodom, metodom klasifikacije, metodom mozaika, metodom studija slučaja, metodama deskripcije, statističkom metodom i metodom dokazivanja.

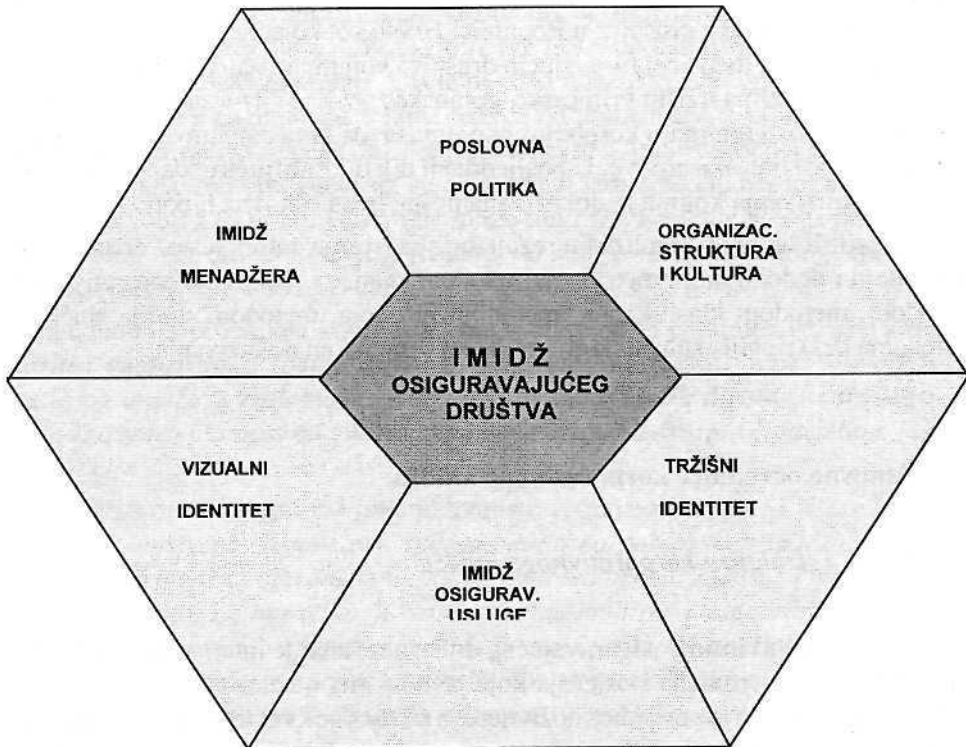
Osnovne odrednice korporativnog imidža

Pojam i struktura korporativnoga imidža

Korporativni imidž osiguravajućeg društva rezultat je interakcije svih iskustava, dojmova, vjerovanja i osjećaja koje javnost ima o nekom osiguravajućem društvu. Dakle, imidž je posljedica doživljene, a ne stvarne kvalitete osiguravajućega društva. Ta psihološka tvorevina izravno određuje poslovno ili tržišno ponašanje prema osiguravatelju usluzi i osiguravajućem društvu, on može biti pozitivan i negativan, a predstavlja kategoriju koja se mijenja veoma postupno. Kod korporativnog imidža poduzeća ništa nije nevažno, a pri izgradnji imidža osiguravajućega društva posebno se mora voditi računa o šest osnovnih elemenata (shema 1.).

Shema 1.

ELEMENTI IMIDŽA OSIGURAVAJUĆEG DRUŠTVA



Kao što se vidi iz sheme 1., osnovni su elementi imidža osiguravajućega društva ovi: imidž menadžera, poslovna politika, organizacijska struktura i organizacijska kultura, tržišni identitet, imidž osiguravateljnoga proizvoda i vizualni identitet.

Imidž osiguravajućega društva nedjeljiv je od njegova identiteta.

Identitet osiguravajućega društva zbroj je svih načina kojima se ono predstavlja ukupnoj javnosti, a imidž je ono što javnost vjeruje da osiguravajuće društvo jest. Budući da percepcija javnosti ne mora uvijek odražavati stvaran organizacijski profil, željeni imidž može biti pogrešno shvaćen. Stoga korporativni imidž valja na odgovarajući način dizajnirati, pravilno usmjeriti i njime konstantno upravljati. Preko korporativnoga imidža osiguravajuće društvo mora predstaviti javnosti što je ono, što i kako radi, za što se zalaže, koji su njegovi proizvodi, osiguranici, njegovi ekonomski pokazatelji i kakva je njegova reputacija.

Uloga korporativnoga imidža u uspješnosti osiguravajućega društva

Na tržištu osiguranja neprestano se povećava broj konkurenata koji na različite načine nastoje steći, zadržati ili povećati svoje udjele, jer o tome ovise njihovi profiti. Naime, strategiju tržišnoga udjela osiguravajuća društva provode zbog veće diverzifikacije rizika. Stoga je ključni zadatak marketinga u osiguranju privući i zadržati osiguranike. No, to nije nimalo jednostavno ostvariti zbog više osiguravatelja koji nude iste ili slične osiguravateljne proizvode po približno jednakim cijenama, zbog specifičnosti samih proizvoda i zbog ponašanja osiguranika kod sklapanja ugovora o osiguranju.

Prilikom sklapanja ugovora o osiguranju, osiguranici biraju osiguravajuće društvo s bolje pozicioniranim imidžom, jer time smanjuju percipirani rizik odluke. I lojalnost osiguranika određenom osiguravajućem društvu ovisi o pozicioniranosti njegova imidža u svijesti osiguranika. Jačanje imidža u javnosti dovodi do unapređenja konkurentske pozicije i povećanja dugoročnog profita osiguravajućeg društva i zbog smanjenja troškova promocije (prije svega ekonomske propagande).

Dakle, izgradnja jakog poslovnog imidža najjače je oružje svakog osiguravajućeg društva u zauzimanju konkurentske prednosti pa se može reći da je strategija imidža osnovna strategija svakoga uspješnoga osiguravajućega društva.

Značenje imidža u globalnoj konkurenciji osiguravajućih društava

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

U globalnoj je ekonomiji sve veća vrijednost materijalnih dobara koja se osiguravaju, a s time u vezi i rizik odluke o sklapanju ugovora o osiguranju (rizik neisplate nastale štete, što može dovesti u pitanje poslovanje poduzeća). Dalje, pod utjecajem globalizacije mijenjaju se zahtjevi i ponašanje osiguranika. Naime, osiguranici su sve obrazovaniji, informiraniji, sve se više poduzeća za sklapanje osiguranja koristi stručno educiranim osobama, osiguranici traže sve veću kvalitetu i visok stupanj sigurnosti, nove osiguravateljne proizvode, pristupačna mjesta skla-

panja ugovora o osiguranju, mogućnost plaćanja premije u ratama, brzu i objektivnu procjenu i likvidaciju štete, a da bi uštedjeli vrijeme (koje postaje najdragocjeniji resurs) i smanjili troškove (što utječe na povećanje profita), osiguranici-pravne osobe sve se češće opredjeljuju za sklapanje sustava (paketa) osiguranja i za sklapanje dugoročnog osiguranja s pouzdanim osiguravateljem.

Da bi osiguranici izabrali određeno osiguravajuće društvo, između mnoštva istih ili sličnih koji se u globalnoj tržišnoj utakmici bore za naklonost osiguranika, oni ga moraju prepoznati i razlikovati od ostalih, a to je moguće jedino ako osiguravajuće društvo ima jak poslovni imidž. **Visoko pozicionirani imidž** iznimno je važan kod osiguranikovog izbora osiguravatelja zato što smanjuje percipirani rizik njegove odluke. Osim toga, i lojalnost osiguranika određenom osiguravajućem društvu ovisi o pozicioniranosti njegova imidža u svijesti osiguranika.

Pozicioniranost imidža osiguravajućega društva u uvjetima globalne konkurencije ovisi o: tradiciji društva, ekonomskim pokazateljima (financijskoj snazi), fondovima pričuve, ugledu reosiguravatelja, etičnosti društva u poslovanju, profesionalnosti, ljubaznosti i educiranosti zaposlenih, pružanju objektivnih i pravodobnih informacija tržištu i javnosti, fleksibilnosti i adaptibilnosti, odnosno sposobnosti i brzine prilagodbe zahtjevima tržišta (nove vrste osiguravateljskih proizvoda, širenje asortimana...), kvaliteti i pouzdanosti proizvoda osiguranja, brzini usluge u vezi s nastankom štetnoga događaja (procjena i likvidacija štete), uvjetima plaćanja premije, korištenju suvremene tehnologije i opreme, organizaciji, imidžu distributera, vizualnom identitetu (kućni stil, lokacija...), ugledu osiguranika određenog osiguravatelja, propagandi "od usta do usta" i o vlastitom iskustvu osiguranika.

Budući da je suvremeno tržište - tržište predodžbi, slika i snažnih marki, jak korporativni imidž postaje osnovna pretpostavka svakoga uspješnoga komuniciranja osiguravajućega društva u svijetu globalne ekonomije i predstavlja najjače oružje za osvajanje osiguranika, a time i sve značajniji kapital, jer izgrađuje strateški položaj društva na globalnome tržištu. Stoga pozicioniranost imidža postaje glavni indikator konkurentnosti osiguravajućeg društva, a strategija imidža njegova marketinška strategija budućnosti.

Dakle, pravilno implementiranje korporativnog imidža i upravljanje njime postaje poluga uspjeha osiguravajućeg društva koje posluje u uvjetima globalne ekonomije.

Upravljanje imidžom osiguravajućega društva

Stvaranje jakoga imidža dugotrajan je proces i iznimno je težak zadatak, ali on sa sobom donosi značajne izravne i neizravne efekte. **Izravnim** (komunikacijskim) **efektima** pripadaju: ugled, moć, naklonost javnosti, lojalnost osiguranika,

zaposlenika i uprave i zadovoljstvo zaposlenika, vlasnika i uprave. **Neizravni** (ekonomski) **efekti** jakoga imidža osiguravajućega društva jesu: osvajanje novih tržišnih segmenata, povećanje prodaje i stope rasta, povećanje tržišnoga udjela i porast profita.

Imidž osiguravajućega društva mora biti jasan, a to znači da mora predstaviti (Gregory, 1991., p. 97): tko je ono, kako je organizirano, koja je njegova misija (za što se zalaže), koji su mu ciljevi, tko su njegovi osiguranici, kakvi su njegovi ekonomski pokazatelji i kakva je njegova reputacija.

Pozicioniranost korporativnoga imidža rezultat je brojnih aktivnosti koje u velikoj mjeri ovise o *sposobnosti menadžmenta*, o *raspoloživim resursima* (financijskim, razvojnim i kadrovskim) i o *veličini* osiguravajućega društva, jednako kao i o *stavovima*, o *mišljenju* i o *predodžbama* najvećeg broja *osiguranika* o određenom osiguravajućem društvu. Budući da je jak imidž moguće stvoriti jedino pravilnim upravljanjem njime, **upravljanje imidžom** postaje osnovna marketinška disciplina osiguravajućega društva.

Upravljanje imidžom osiguravajućega društva kontinuirani je proces koji ga mora usmjerivati prema izvrsnosti, i to jačanjem odnosa sa svim njegovim ključnim segmentima, a ponajprije s osiguranicima, s poslovnim partnerima i sa zaposlenicima. Menadžment imidža sastoji se od *pet faza* (shema 2.), a to su (Howard, 1999., p. 126): 1) *pregled, istraživanje i evaluacija*; 2) *analiza, strategija, planiranje i razvoj*; 3) *kreativno izviđanje*; 4) *oplemenjivanje i implementacija* postupaka za stvaranje željenog imidža, i 5) *praćenje, upravljanje i marketing* korporativnoga imidža.

Shema 2.

FAZE PROCESA UPRAVLJANJA IMIDŽOM



Izvor: Prilagodila autorica prema Howard, S.: Corporate Image Management, Butterworth-Heinemann, Oxford, 1999., p. 126

Prilikom *istraživanja* imidža polazi se od ispitivanja javnosti o procjeni poznatosti i od aktualnog imidža osiguravajućega društva, njegovih proizvoda i imidža konkurenata. Pritom se koristi anketom, a ona mora sadržati skale poznatosti-povoljnosti, kombinirane skale i semantičke skale (identificiraju se i procjenjuju specifični elementi imidža). Nakon ispitivanja obavlja se *evaluacija* imidža uz pomoć matrice poznatosti-povoljnosti i semantičkog diferencijala. Semantički diferencijal (Kotler, 1999., p. 716) najpoznatiji je instrument za vrednovanje sadržaja imidža. Njime se imidž prikazuje vertikalnom "linijom prosjeka", što sumira prosječno zapažanje o određenom osiguravajućem društvu.

Naredni je korak *analiza trenutnog imidža*. Pritom se koriste dvama pristupima: *pristupom usmjerenim na osiguravanike* (na svakom se tržištu analiziraju pozicioniranost općeg imidža i njegovi pojedini elementi, analiziraju se prednosti i slabosti i utvrđuju se potrebne akcije za njegovo poboljšanje) i *pristupom usmjerenim na konkurenciju* (ocjenjivanje i analiza imidža u odnosu na konkurente, mogućnost unapređenja imidža u odnosu na konkurente).

Za analizu konkurentnosti imidža osiguravajućega društva najčešće se koriste *SWOT matrica* i *benchmarking*.

SWOT analiza (Previšić, Ozretić-Došen, 1999., p. 105, 106) pristup je usmjeren i na osiguravanike i na konkurenciju, a njome se utvrđuju:

- *snage (strengths)* - u čemu je imidž osiguravajućeg društva bolji ili može postati bolji od konkurenata (npr. menadžment, kvaliteta usluživanja, diverzifikacija osiguravateljskih usluga i dr.),
- *slabosti (weaknesses)* - koji su elementi imidža loše pozicionirani i loše utječu na opći imidž, pa time umanjuju uspješnost poslovanja osiguravajućeg društva (npr. neefikasnost u upravljanju troškovima, nefleksibilnost i dr.),
- *prilike (opportunities)* - sadašnje i buduće promjene u okruženju koje osiguravajuće društvo može iskoristiti za unapređenje imidža (npr. porast nesigurnosti utječe na povećanje potražnje za osiguranjem, veće šanse imaju velika i stabilna osiguravajuća društva) i
- *prijetnje (threats)* - uvjeti iz okruženja koji mogu imati negativan utjecaj na buduću poziciju imidž osiguravajućeg društva (npr. pojava snažnijih svjetskih osiguravatelja, zbog čega strateško spajanje predstavlja dobar izbor osiguravajućeg društva).

Dakle, SWOT analiza ne zasniva se samo na analizi snaga i slabosti vlastitoga imidža, nego se zasniva i na analizi snaga i slabosti imidža konkurenata. Kvalitetno sačinjena SWOT analiza omogućuje menadžeru da usmjeri pozornost na ključne elemente imidža koji su jači od imidža konkurenata i da ih dalje unapređuje, ali i da iskoristi prednosti i otkloni loše strane pojedinih elemenata imidža koji slabe opći imidž i konkurentsku poziciju osiguravajućega društva.

Benchmarking¹ je pristup usmjeren prema konkurenciji. Pripada novijim metodama analize konkurentnosti (Ferišak, 1998., 3., p. 113),² a pojavio se oko sredine osamdesetih godina prošloga stoljeća u SAD (Previšić, Ozretić-Došen, 1999., p. 106). Predstavlja kontinuirani proces identifikacije, razumijevanja, prilagođivanja i oplemenjivanja proizvoda, usluga, opreme i postupaka poduzeća s najboljom praksom radi poboljšanja vlastitoga poslovanja.

Analiza konkurentnosti uz pomoć SWOT matrice i benchmarkinga ishodište je u **oblikovanju i razvijanju uspješne strategije imidža** osiguravajućeg društva.

Po izvršenoj analizi trenutnog imidža osiguravajućeg društva prelazi se na izbor strategije. A koja će strategija biti izabrana, ovisi o **ciljevima** koji se žele postići, o **mogućnostima** i **sredstvima** osiguravajućega društva i o **okruženju** u kojem ono egzistira (strategije konkurenata, stavovi osiguranika, mišljenje javnosti, stanje u gospodarstvu, politika i pravna regulativa). Ciljevi pak ovise o **veličini** i **fazi životnoga ciklusa** osiguravajućega društva. Tako je kod **pojave** na tržištu cilj **stvaranja** imidža i **informiranje** javnosti o osiguravajućem društvu, u fazi **rasta** cilj je **jačanje** imidža i **uvjeravanje i dokazivanje** njegove **superiornosti** u odnosu na druge, u fazi **zrelosti** cilj je **učvršćenje** postojećega imidža i **podsjecanje** na prednosti osiguravajućega društva, a u fazi **opadanja** cilj je **unapređenje** imidža korigiranjem pogrešnih dojmova o osiguravajućem društvu, za što je potrebno **učestalo uvjeravanje**.

Strategija imidža nije statičan sustav, već se mora stalno prilagođivati promjenljivim zahtjevima okoline u kojoj osiguravajuće društvo djeluje.

Nakon izbora strategije prelazi se na **planiranje**. Planom se kvantificiraju ciljevi (npr. povećanje poznatosti za 10%), utvrđuju se rokovi ostvarenja ciljeva (vremenski plan) i smjerovi akcije i identificiraju se i usmjeruju potrebni resursi (ljudi, novac, strojevi) da bi se stvorio željeni imidž. U sklopu plana mora biti i ocjena isplativosti planiranih ulaganja i procjena ostvarenja profita od ulaganja (u jačanje imidža) za određeno razdoblje.

Treća je faza upravljanja imidžom **kreativno izviđanje**, koje podrazumijeva prikupljanje i analizu podataka o imidžu drugih osiguravajućih društava (eksterni

¹ Pojam *benchmarking* potječe od riječi *benchmark* koja u građevinskoj terminologiji označuje nivelir, tj. spravu za određivanje odnosnih visina različitih točaka zemaljske površine (Renko, Delić, Škrtić, 1999., p. 6).

Za benchmarking još ne postoji odgovarajući prijevod na hrvatski jezik. Doslovno prevedeno označivao bi nivelacijsku točku, polaznu točku, mjerilo (Filipović, 1995., p. 89)

² Korijeni benchmarkinga sežu sve do staroga Egipta, drevne Kine i stare Grčke. No, noviji se tragovi benchmarkinga (kako bi se shvatila konkurencija) pojavljuju ranih 1900-tih. Preteča je suvremenoga benchmarkinga Japan koji je nakon II. svjetskog rata počeo promatrati i uspoređivati poslovanje najboljih poduzeća u svijetu. Njihovo je geslo bilo: "težiti prema najboljima".

i strateški benchmarking). Pritom je važno, ne samo što danas rade osiguravatelji s najboljim imidžom već i što će raditi u budućnosti.

Nakon kreativnoga izviđanja obavljaju se *oplemenjivanje* (poboljšanje i prilagodavanje strategije imidža konkurenata radi izgradnje željenoga imidža) i *implementacija* postupaka za stvaranje željenoga imidža i *praćenje* realizacije ciljeva strategije imidža osiguravajućeg društva. U sklopu *upravljanja imidžom* potrebno je utvrditi instrumentarij kojim će se mjeriti dinamika i rezultati ostvarenja ciljeva (je li ostvareno poboljšanje imidža u skladu s postavljenim ciljevima, je li povećana prodaja, tržišni udio i profit, a zatim te pokazatelje usporediti sa troškovima provođenja strategije imidža da bi se procijenila njezina uspješnost i primjerenost konkretnom osiguravajućem društvu), jednako kao i korektivne mjere i akcije (utvrđuje se područje problema i planiraju se akcije za poboljšanje strategije imidža). I na kraju, zadatak *marketinga korporativnog imidža* jest izabrati promocijske aktivnosti, utvrditi kakvu poruku uputiti i kojim se medijima koristiti (media-mix) da bi se izgradio, učvrstio ili unaprijedio imidž osiguravajućega društva.

Dakle, **uspješno upravljanje imidžom** ključni je čimbenik opstanka i razvitka osiguravajućega društva u globalnoj tržišnoj utakmici.

Analiza korporativnoga imidža osiguravajućih društava u primorsko-goranskoj županiji

Postupak istraživanja korporativnoga imidža

Da bi se donijeli pouzdani zaključci o pozicioniranosti imidža osiguravajućih društava, valjalo bi istražiti sve segmente tržišta osiguranja: širu javnost, konkurente, individualne osiguranike, osiguranike pravne osobe, zaposlene, distributere, dobavljače, poslovne partnere, i to na cjelokupnom prostoru Republike Hrvatske, i to u dužem razdoblju. No, zbog ograničenosti resursa istraživanje (kvalitativno) je provedeno samo na dijelu javnosti, tj. na prigodnom uzorku od 200 ispitanika, a obuhvaćeno je isključivo područje Primorsko-goranske županije u mjesecima svibnju i lipnju godine 2003.

Da bi se dobila što realnija slika o imidžu sedam najvećih osiguravajućih društava koja djeluju u Hrvatskoj (Croatia, Euroherc, Allianz, Zagreb, Jadransko, Grawe Hrvatska i Triglav), obuhvaćena je muška i ženska populacija zaposlenih i nezaposlenih u dobnoj skupini od 20 do 65 godina starosti, a za koje se pretpostavlja da su imali bilo kakvo iskustvo s osiguravajućim društvima, ili su barem nešto čuli o njima. Metoda kojom se koristilo prilikom istraživanja jest sondaža osobnim ispitivanjem, tj. face-to-face anketa. U anketi su korištena pretežno pitanja

zatvorenoga tipa, i to dihotomna i alternativna (semantičke i kategorijske ljestvice), a cilj je bio ispitati ispitati poznatost najvećih osiguravajućih društava, stavove i predodžbe ispitanika o tim osiguravajućim društvima (sigurnost, pouzdanost, veličina osiguravajućeg društva, perspektivnost, suvremenost) i o njihovim osiguravateljnim proizvodima (cijena, kvaliteta, dostupnost, prijeprodajne i postprodajne usluge: stručnost i ljubaznost osoblja, korektnost i brzina u procjeni i likvidaciji šteta). Rezultati toga istraživanja dani su u nastavku.

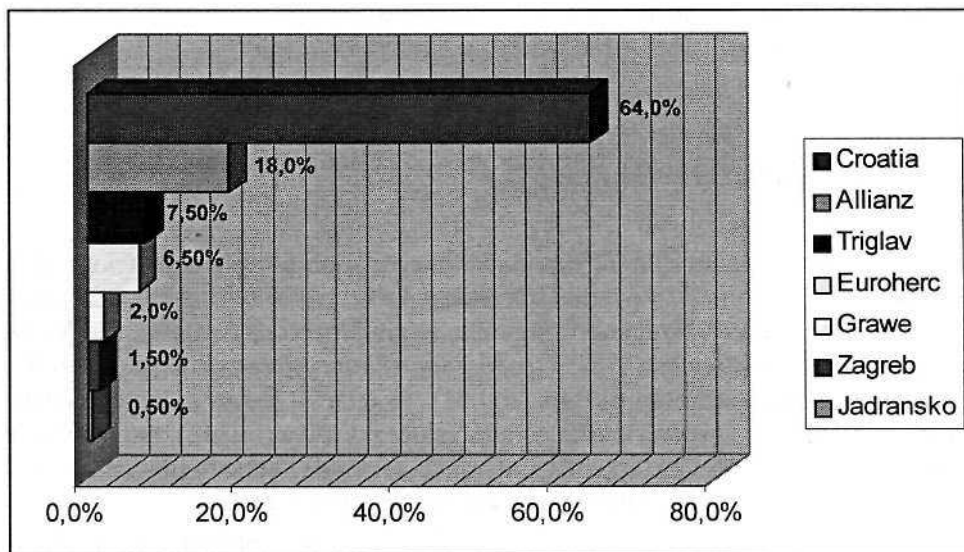
Osnovni rezultati istraživanja

Od 200 ispitanika njih 78% pripada kategoriji onih koji imaju neku policu osiguranja (osiguranici), a **predodžba** ispitanika o nekom osiguravajućem društvu u najužoj je vezi s **kvalitetom** osiguravateljnih proizvoda ($r=0,98$), s **ugledom** osiguravajućeg društva ($r=0,72$), s **tradicijom** osiguravajućeg društva ($r=0,69$), i sa stručnošću i ljubaznošću osoblja ($r=0,61$). Korelacija je manja između cijene osiguravateljnih proizvoda i imidža osiguravajućeg društva ($r=0,48$), zatim veličine osiguravajućeg društva i korporativnog imidža ($r=0,44$) i između imidža osiguravajućeg društva i dostupnosti osiguravateljnih proizvoda ($r=0,44$).

Poredak sedam najjačih osiguravajućih društava u Republici Hrvatskoj, prema korporativnom imidžu prikazan je grafikonom 1.

Grafikon 1.

POREDAK SEDAM NAJJAČIH OSIGURAVAJUĆIH
DRUŠTAVA PREMA IMIDŽU



Od sedam najjačih osiguravajućih društava u Republici Hrvatskoj (Croatia, Euroherc, Allianz, Zagreb, Jadransko, Grawe Hrvatska i Triglav) 64% ispitanika **najboljim** je ocijenilo imidž osiguravajućeg društva **Croatia**. Po snazi imidža na **drugome** je mjestu **Allianz** (18% ispitanika smatra ga najboljim osiguravajućim društvom), na **trećem Triglav**, koji 7,5% ispitanika procjenjuje najboljim, poslije Triglava slijedi Euroherc sa 6,5% glasova, zatim Grawe sa 2% glasova, Zagreb sa 1,5% glasova, a na posljednjem je mjestu Jadransko osiguranje, imidž kojeg je kao najbolji procijenilo svega 0,5% ispitanika.

U nastavku ovoga rada detaljnije se analizira korporativni imidž dvaju osiguravajućih društava s najbolje pozicioniranim imidžom na ispitanom tržištu (koeficijent pouzdanosti Cronbach $\alpha = 0,712$), a to su: Croatia osiguranje i Allianz Zagreb.

Korporativni imidž Croatia osiguranja d.d. Zagreb

Croatia osiguranje d.d. Zagreb dioničko je društvo za osiguranje i reosiguranje sa sjedištem u Zagrebu, osnovano 4. lipnja godine 1884. pod nazivom

Osiguravajuća zadruga "Croatia" (Andrijašević, Račić - Žlibar, 1997., p. 299). U isključivo je domaćem vlasništvu, a većinski mu je vlasnik (81,2%) Hrvatski fond za privatizaciju.

Osnovni kapital od 442,9 mil. kuna; jamstveni kapital od 635,1 mil. kuna i tehničke pričuve od 4.030,7 mil. kuna (www.crosig.hr, 13.07.2004.).

Croatia zauzima **vođeće mjesto** na hrvatskome tržištu osiguranja s **tržišnim udjelom od 43,4%** (31.12.2003.g.). Croatia osiguranje d.d. Zagreb stabilno je osiguravajuće društvo koje **posluje s dobitkom**.

Cilj je toga osiguravajućega društva biti **najjači regionalni osiguravatelj**. Sukladno s tim **osnovne** su mu **strategije diverzifikacijski rast** (razvitak i uvođenje novih vrsta osiguranja, kao što su: privatno zdravstveno osiguranje, paketi obiteljskoga osiguranja, razni oblici osiguranja od odgovornosti itd., uz istodobno koncentrično širenje na tržišta okolnih zemalja) i **povećanje udjela** na pojedinim segmentima tržišta (povećanje prodaje životnog osiguranja).

Na hrvatskome tržištu osiguranja Croatia je i nakon 120 godina poslovanja zadržala poziciju najvećega osiguravatelja, ali ona svake godine pomalo gubi od svoga tržišnoga udjela: godine 1998. Croatia je imala 58,5% tržišnoga udjela, da bi u 2002. tržišni udio pao na 49,7%, a taj se trend i dalje nastavlja. To upućuje na zaključak da menadžment Croatie još nije dovoljno sagledao značenje korporativnoga imidža u osvajanju i zadržavanju tržišta, što dokazuje činjenica da još nije bilo ispitivanja o tome kakvu percepciju ima javnost o tom osiguravajućem društvu i o prednostima i slabostima stvorenoga imidža. Da bi se usporio i zaustavi pad tržišnoga udjela, u Croatia osiguranju moraju se ozbiljno pozabaviti sustavnim istraživanjem imidža i osmisliti i implementirati strategiju imidža u poslovanju i kontinuirano je razvijati i unapređivati.

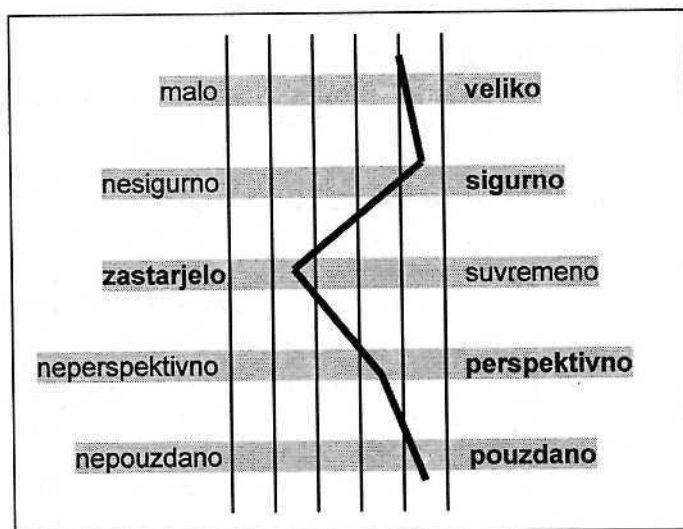
Prema rezultatima istraživanja u Primorsko-goranskoj županiji, osiguravajuće društvo Croatia dobro je **poznato** javnosti. Naime, na pitanje: Koliko poznajete osiguravajuće društvo Croatia d.d. Zagreb? odgovorilo je **39%** ispitanika da ga **prilično poznaju**, **32%** ispitanika da ga poznaju **veoma dobro**, među ispitanicima nije bilo **nijednoga** koji je **jedva čuo** ili **nije nikad čuo** za Croatia osiguranje, a njih **69,5%** navelo je to osiguranje kao ono koje im **prvo pada na pamet**.

Od sedam najjačih osiguravajućih društava u Republici Hrvatskoj (Croatia, Euroherc, Allianz, Zagreb, Jadransko, Grawe Hrvatska i Triglav) **najbolje** je **ocijenilo imidž** osiguravajućega društva **Croatia 64%** ispitanika.

O tome kako ispitanici percipiraju Croatia osiguranje može se vidjeti na grafikonu 2.

Grafikon 2.

SEMANTIČKI DIFERENCIJAL IMIDŽA CROATIA OSIGURANJA

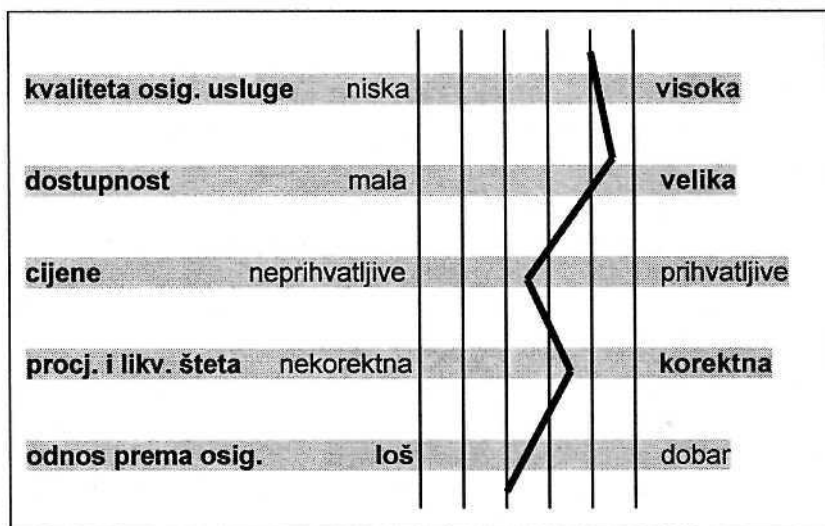


Kao što se vidi iz prethodnog grafikona, ispitanici percipiraju Croatiu kao *veliko*, *sigurno*, *pouzđano* i *perspektivno*, ali i *zastarjelo* osiguravajuće društvo.

Prednosti i slabosti usluga Croatia osiguranja, prema mišljenju ispitanika, predočene su na grafikonu 3.

Grafikon 3.

SEMANTIČKI DIFERENCIJAL IMIDŽA USLUGA
CROATIA OSIGURANJA



Na osnovi prikaza iz prethodnoga grafikona, može se ustvrditi da su najveće **prednosti** Croatia osiguranja (prema mišljenju većine ispitanika), **kvaliteta** i **dostupnost** njegovih osiguravateljnih usluga, a **lošije** su mu strane **odnos prema osiguranicima** (mišljenje 59% ispitanika), **cijene** (49% ispitanika ih smatra visokim) i **procjena i likvidacija šteta** (mišljenje 37% ispitanika).

Dakle, budući da je osnovna strategija Croatia osiguranja diverzifikacijski rast, rezultati istraživanja navode na zaključak da će to društvo morati **poboljšati** i **repozicionirati** svoj **imidž**, da bi ga javnost percipirala kao suvremeno i razvojno orijentirano osiguravajuće društvo koje stvara i njeguje kvalitetne partnerske odnose s osiguranicima. Sukladno s time potrebno je izraditi plan i oblikovati i implementirati odgovarajući model strategije imidža da bi postigli zacrtani ciljevi.

Korporativni imidž osiguravajućeg društva Allianz Zagreb d.d.

Osiguravajuće društvo pod nazivom **Allianz Zagreb d.d.** posluje u Hrvatskoj od godine 1998., a nastalo je iz prijašnjeg Adriatic osiguranja, osnovanoga godine

1991. Allianz Zagreb d.d. u 52%-tnom je vlasništvu Allianz AG Munchen (koji je donio i globalni "know-how") i u 48%-tnom vlasništvu Zagrebačke banke d.d. (www.allianz-zg.hr, 26.05.2003.).

Osnovni kapital Allianz iznosi 79,708 mil. kuna, a jamstveni kapital 67,357 mil. kuna. Allianz Zagreb d.d. zauzima treće mjesto na hrvatskome tržištu osiguranja s tržišnim udjelom od 6,54%.

Poslovna politika Allianz strogo je poštovanje zakonskih okvira i podmirivanje svih obveza prema državi, jednako kao i briga da korisnicima ponudi cjelovitu uslugu: od prvih savjeta do pomoći kod ponude konkretnih rješenja za probleme osiguranika.

Cilj je ovog osiguravatelja da bude tržišni lider u inovativnosti, brzini i korektnosti pružanja usluga klijentima. Sukladno s time osnovne su mu strategije: strategija rasta, ulaganje u nove tehnologije i zapošljavanje i obrazovanje zaposlenika za pružanje usluga najviše kvalitete. Kako bi u tome uspio, Allianz kontinuirano obrazuje zaposlenike.

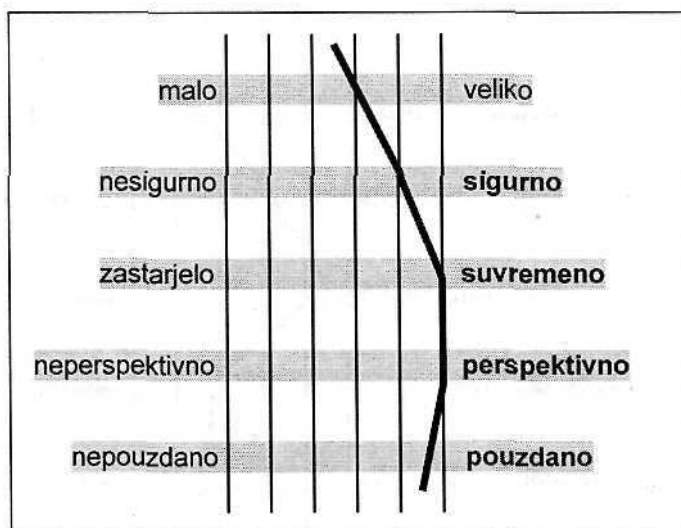
Osiguravajuće društvo Allianz ima svjetsku tradiciju, iskustvo, „know how“ i financijsku snagu i sigurnost na svjetskoj razini, a kakav je njegov imidž kod dijela javnosti u Primorsko-goranskoj županiji može se vidjeti iz rezultata istraživanja. Prema tim je rezultatima osiguravajuće društvo Allianz poprilično **poznato** javnosti. Naime, na pitanje: koliko poznajete osiguravajuće društvo Allianz Zagreb d.d.? odgovorilo je **64%** ispitanika odgovorilo je da ga **donekle poznaju**, da ga **prilično poznaju** njih **20,5%**, a **3,5%** ispitanika da ga poznaju **veoma dobro**. Među ispitanicima nije bilo **nijednoga** koji **nije nikada čuo** za osiguravajuće društvo Allianz, a **12%** ispitanika **jedva** je **čulo** za njega. Dalje, nakon Croatie, ispitanici navode to osiguravajuće društvo kao ono koje im **prvo pada na pamet**.

Na ispitanome području, od sedam najjačih osiguravajućih društava u Republici Hrvatskoj (Croatia, Euroherc, Allianz, Zagreb, Jadransko, Grawe Hrvatska i Triglav) po snazi imidža Allianz **zauzima drugo mjesto** (iza Croatie). Naime, u ukupnome broju ispitanika njih **18%** smatra da je imidž Allianz **najbolji** od svih sedam navedenih osiguravajućih društava.

O tome kako ispitanici percipiraju osiguravajuće društvo Allianz, prikazano je u grafikonu 4.

Grafikon 4.

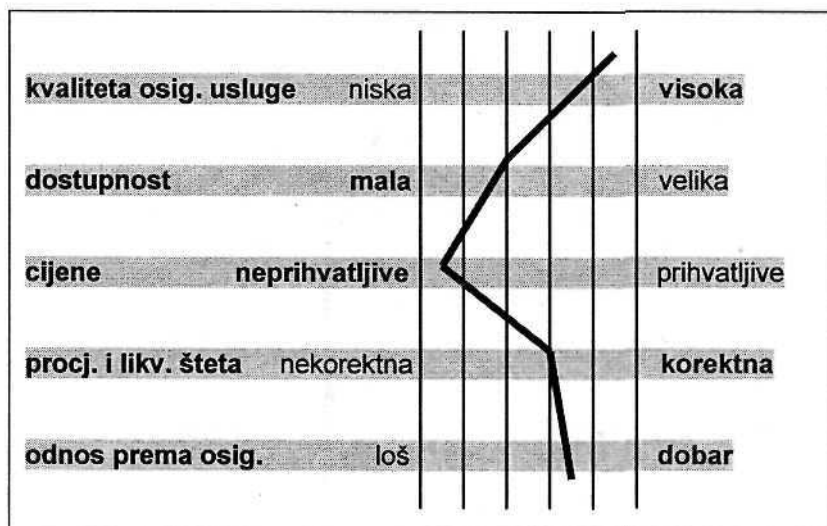
SEMANTIČKI DIFERENCIJAL IMIDŽA ALLIANZ OSIGURANJA



Kao što se vidi iz prethodnoga grafikona, ispitanici percipiraju Allianz kao **suvremeno, perspektivno, pouzđano i sigurno** osiguravajuće društvo, ali ga nešto više od polovine ispitanika smatra **malim** osiguravajućim društvom, što ne treba zanemariti, jer **kod 17% ispitanika imidž osiguravajućeg društva ovisi o njegovoj veličini**.

Prednosti i slabosti usluga Allianz osiguranja, prema mišljenju ispitanika u Primorsko-goranskoj županiji, prikazane su grafikonom 5.

Grafikon 5.

SEMANTIČKI DIFERENCIJAL IMIDŽA USLUGA
ALLIANZ OSIGURANJA

Iz rezultata istraživanja imidža usluga Allianz, prikazanih u grafikonu 5, vidi se da je kod **96%** ispitanika percepcija *kvalitete* osiguravateljnih usluga **izrazito visoka**, **65%** ispitanika *jačom stranom* Allianz smatra **procjenu i likvidaciju šteta**, **72% odnos prema osiguranicima**, a *najvećom slabošću* Allianz ispitanici smatraju **visoke cijene** (mišljenje **90%** ispitanika, što je svakako važno, jer je **21%** ispitanika izjavilo da na njihovu odluku o sklapanja osiguranja znatno utječe cijena osiguravateljne usluge) i **nedovoljnu dostupnost** osiguravateljnih usluga (mišljenje **62%** ispitanika), a to se mora treba imati na umu, jer je za **17%** ispitanika dostupnost važna kod izbora osiguravajućeg društva s kojim će sklopiti osiguranje.

Dakle, rezultati istraživanja u Primorsko-goranskoj županiji upućuju na zaključak da Allianz osiguranje mora **povećati poznatost i ojačati i repositionirati** svoj **imidž** da bi ga što šira javnost percipirala kao veliko, snažno i osiguraniku orijentirano osiguravajuće društvo. Sukladno s time nameće mu se i potreba modificiranja postojeće strategije imidža.

Zaključak

Korporativni imidž osiguravajućeg društva rezultat je interakcije svih iskustava, dojmova, vjerovanja i osjećaja koje javnost ima o nekom osiguravajućem društvu, a o njemu ovisi odnos javnosti prema osiguravateljnoj usluzi i osiguravajućem društvu. Preko korporativnog imidža osiguravajuće društvo mora pokazati javnosti što je ono, što i kako radi, za što se zalaže, koji su njegovi proizvodi, osiguranici, njegovi ekonomski pokazatelji i kakva je njegova reputacija.

Pri stvaranju imidža osiguravajućeg društva posebno se mora voditi računa o **šest osnovnih elemenata**, a to su: imidž menadžera, poslovna politika, organizacijska struktura i organizacijska kultura, tržišni identitet, imidž osiguravateljne usluge i vizualni identitet.

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

Da bi osiguranici izabrali određeno osiguravajuće društvo, između mnoštva istih ili sličnih koji se u globalnoj tržišnoj utakmici bore za naklonost osiguranika, potrebno je da ga oni prepoznaju i razlikuju od ostalih, a to je moguće jedino ako osiguravajuće društvo ima jak imidž. Naime, prilikom sklapanja ugovora o osiguranju, osiguranici biraju osiguravajuće društvo s bolje pozicioniranim imidžom, jer time smanjuju percipirani rizik odluke. I lojalnost osiguranika određenom osiguravajućem društvu ovisi o pozicioniranosti njegova imidža u svijesti osiguranika. Jačanje imidža u javnosti dovodi do unapređenja konkurentske pozicije i do povećanja dugoročnog profita osiguravajućeg društva koje posluje u uvjetima globalne ekonomije, a postiže se pravilnim upravljanjem korporativnim imidžom.

Upravljanje imidžom osiguravajućeg društva kontinuirani je proces koji društvo mora usmjeravati prema izvrsnosti, i to jačanjem odnosa sa svim njegovim ključnim segmentima, a prvenstveno osiguranicima, poslovnim partnerima i zaposlenima. Menadžment imidža sastoji se od **pet faza**, a to su: 1) pregled, istraživanje i evaluacija; 2) analiza, strategija, planiranje i razvitak; 3) kreativno izviđanje; 4) oplemenjivanje i implementacija postupaka za stvaranje željenoga imidža, i 5) praćenje, upravljanje i marketing korporativnog imidža.

Uspješno upravljanje imidžom ključni je čimbenik opstanka i razvitka osiguravajućeg društva u globalnoj tržišnoj utakmici.

Prema rezultatima istraživanja provedenoga godine 2003. na prigodnom uzorku od 200 ispitanika, i to na tržištu osiguranja **Primorsko-goranske županije**, **najbolji imidž** (među sedam osiguravajućih društava u Hrvatskoj, s najvećim

tržišnim udjelima, to su: Croatia, Euroherc, Allianz, Zagreb, Jadransko, Grawe Hrvatska i Triglav), ima osiguravajuće društvo **Croatia**. **Drugo mjesto** zauzelo je osiguravajuće društvo **Allianz Zagreb**, **treće mjesto** pripalo je **Triglav osiguranju**, a na promatranom je tržištu najlošije pozicioniran imidž Jadranskog osiguranja.

Ispitanici percipiraju **Croatiju** kao *veliko, sigurno, pouzdano i perspektivno*, ali i *zastarjelo* osiguravajuće društvo. **Allianz** također doživljavaju kao *perspektivno, pouzdano i sigurno* osiguravajuće društvo ali, za razliku od Croatie, smatraju ga *suвременim* osiguravajućim društvom, a nešto više od polovine ispitanika smatra ga *malim* osiguravajućim društvom. Najveće **prednosti Croatia osiguranja**, prema mišljenju ispitanika, jesu *kvaliteta* i *dostupnost* njegovih osiguravateljnih proizvoda, a *lošije* su mu strane *odnos prema osiguranicima*, *cijene* i *procjena i likvidacija šteta*. Što se, pak, tiče osiguravajućeg društva **Allianz Zagreb**, *kvaliteta* osiguravateljnih proizvoda, *procjena i likvidaciju šteta* i *odnos prema osiguranicima*, njegove su najveće **prednosti**, a *visoke cijene* i *nedovoljnu dostupnost* osiguravateljnih proizvoda ispitanici smatraju njegovim najvećim **nedostacima**.

Dakle, rezultati istraživanja navode na zaključak da će i Croatia osiguranje i Allianz Zagreb moraju modificirati postojeće strategije imidža. Naime, **Croatia** će morati **poboljšati** i **repozicionirati** svoj **imidž** da bi ga javnost percipirala kao suvremeno i razvojno orijentirano osiguravajuće društvo koje stvara i njeguje kvalitetne partnerske odnose s osiguranicima, a **Allianz** mora **povećati poznatost** i ojačati i **repozicionirati** svoj **imidž** da bi ga što šira javnost percipirala kao veliko, snažno i osiguraniku orijentirano osiguravajuće društvo.

LITERATURA

1) Knjige

1. Frančišković, I. (1992.): *Osiguranje u tržišnom gospodarstvu*, Croatia osiguranje d.d., Zagreb.
2. Gregory, J.R. (1991.): *Marketing Corporate Image*, NTC Business Books, Chicago, Illinois.
3. Howard, S. (1999.): *Corporate Image Management*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
4. Kotler, Ph. (1999.): *Upravljanje marketingom*, Informator, Zagreb.
5. Previšić, J., Ozretić-Došen, Đ. (1999.): *Međunarodni marketing*, Masmedia, Zagreb.
6. Renko, N., Delić, S., Škrtić, M. (1999.): *Benchmarking u strategiji marketinga*, Mate, Zagreb.

2) Članci

7. Ferišak, V.: "Benchmarking u nabavi", *Računovodstvo, Revizija i Financije*, Zagreb, 1998., 3
8. Škrtić, M. (1998.): "Kako do konkurentskih prednosti u uvjetima globalne konkurencije?", u: *Susreti na dragom kamenu - Zbornik radova*, Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković" Pula.

3) Ostali izvori

9. Andrijašević, S., Račić - Žlibar, T. (1997.): *Rječnik osiguranja*, Masmedia, Zagreb.
10. Rocco, F. (1993.): *Rječnik marketinga*, Masmedia, Zagreb.
11. *Društva za osiguranje i reosiguranje u Republici Hrvatskoj*, Hrvatski ured za osiguranje, Zagreb, 2001.
12. www.allianz-zg.hr, 26.05.2003.
13. www.crosig.hr, 13.07.2004.

CORPORATIVE IMAGE - THE KEY FACTOR OF SURVIVAL AND DEVELOPMENT OF INSURANCE COMPANY AT GLOBAL MARKET

Summary

Under the influence of globalization, the competition on Croatian insurance market is also rising, where equal or similar services are being offered. Due to that, as well as the risk of unpaid future damage which is facing the insured when contracting for insurance policy, the role of corporative image improvement of insurance company is becoming more and more important in enlarging it's competitiveness on market, growth of market share and profit.

So, the regular implementation of corporative image and running it is becoming the key factor of insurance company's existence and development which is running a business in conditions of global economy, so image management is becoming the fundamental market discipline of every successful insurance company.

After the results of researches, the best image (between seven largest insurance companies) on insurance market in Primorsko-goranska region holds The Croatia insurance company, which also holds the largest market share. On the second place is Allianz Zagreb, which stands on the third place of market share. However, to continue the successful business running in conditions of strong global competition, both insurance companies will have to relocate their image. The reason for that stands in fact that examinees see Croatia as an obsolete insurance company, which doesn't have high-quality relation with their insured, and they experience Allianz as a small insurance company with high prices and low accessibility of insurance products.

Key words: corporative image, globalisation, image management