

# Vrste rizika i upravljanje rizicima u osiguranju

---

Ćurković, Mislac

Undergraduate thesis / Završni rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Libertas International University / Libertas međunarodno sveučilište**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:223:111880>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-12-30**



Repository / Repozitorij:

[Digital repository of the Libertas International University](#)



**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

MISLAV ĆURKOVIĆ

**ZAVRŠNI RAD  
VRSTE RIZIKA I UPRAVLJANJE RIZICIMA U OSIGURANJU**

**Zagreb,rujan 2018.**

**LIBERTAS MEĐUNARODNO SVEUČILIŠTE  
ZAGREB**

**PREDDIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ  
POSLOVNE EKONOMIJE**

**VRSTE RIZIKA I UPRAVLJANJE RIZICIMA U OSIGURANJU**

**KANDIDAT: MISLAV ĆURKOVIĆ  
KOLEGIJ: OSNOVE I TEHNIKE OSIGURANJA  
MENTOR: Mr.Sc. IVAN PAVELIĆ**

**Zagreb,rujan 2018.**

## **SADRŽAJ**

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. POJAM OSIGURANJA</b> .....	3
2.1. Definicija osiguranja.....	3
2.2. Sudionici u osiguranju .....	5
2.3. Temeljna načela osiguranja.....	6
2.4. Osnovni elementi osiguranja.....	8
<b>3. RIZIK</b> .....	10
3.1 Rizik i neizvjesnost .....	10
3.1.1 Objektivni rizik .....	11
3.1.2 Subjektivni rizik .....	12
3.2. Klasifikacija rizika .....	13
3.2.1 Klasifikacija osigurljivih rizika .....	17
3.2.2 Klasifikacija neosigurljivih rizika .....	18
<b>4. METODE KONTROLE RIZIKA</b> .....	20
4.1 Metode fizičke kontrole rizika .....	20
4.2 Metode financijske kontrole rizika.....	22
<b>5. OBILJEŽJA RIZIKA U OSIGURANJU</b> .....	25
<b>6. UTVRĐIVANJE VELIČINE RIZIKA</b> .....	29
6.1. Premija osiguranja.....	31
6.1.1 Tehnička premija .....	34
<b>7. POSTUPAK UPRAVLJANJA RIZIKOM</b> .....	37
7.1. Utvrđivanje ciljeva .....	38
7.2. Identifikacija rizika.....	39
7.3. Procjena rizika .....	40

7.4. Razmatranje alternativa.....	41
7.5. Primjena odluke .....	42
7.6. Procjena i ponovno ispitivanje.....	42
<b>8. PRAVILA UPRAVLJANJA RIZIKOM.....</b>	<b>44</b>
<b>9. ODABIR INSTRUMENATA ZA UPRAVLJANJE RIZIKOM.....</b>	<b>47</b>
<b>10. KUPOVANJE OSIGURANJA .....</b>	<b>49</b>
<b>11. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>52</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>55</b>
<b>POPIS ILUSTRACIJA.....</b>	<b>55</b>

## 1. UVOD

Rizik je sastavni dio ljudskog postojanja kao i ljudska težnja da se nesreća ili gubitak izbjegne. Nitko ne može sa sigurnošću predvidjeti da li će mu se u budućnosti dogoditi neka nesreća te da li će pretrpjeti kakvu štetu i neizvjesnost u tom pogledu sastavni je dio ljudskog života. To stanje neizvjesnosti naziva se rizik. Rizik se ne može sa sigurnošću eliminirati iz ljudskog života pa je opravdana težnja da se osiguramo od financijskog gubitka koji bi mogao nastati od ostvarenja rizika, kako bi taj gubitak mogli u potpunosti nadoknaditi ili barem umanjiti.

Vrste i oblici osiguranja danas su izuzetno razgranati i pokrivaju gotova sva područja čovjekovog djelovanja. Teoretski je moguće osigurati se od svih potencijalnih gubitaka, ali to iz praktičnih razloga nije moguće niti je realno očekivati jer bi u tom slučaju materijalni povrat bio vrlo mali, a troškovi premija vrlo visoki.

Osiguranje podrazumijeva ne samo zaštitu života i imovine, već zaštitu zdravlja, interesa, odgovornosti za obavljanje određenih djelatnosti i mnoge druge vrijednosti koje mogu biti predmetom gubitka. Zahvaljujući osiguravajućoj djelatnosti čovjek ne mora strahovati od događaja kao što su poplava, požar, elementarna nepogoda, bolest i mnoge druge opasnosti koje mogu uništiti njegovu imovinu, ugroziti njegovo zdravlje ili odnijeti ljudske živote. Osiguranjem se može osigurati egzistencija obitelji u slučaju gubitka posla, bolesti, nastanka invalidnosti ili smrti nekog člana obitelji. Osim emocionalnog gubitka u takvim slučajevima osoba bi se teško mogla nositi i sa financijskim gubitkom kao posljedicom takvog slučaja pa je sigurnost i zaštita koju pruža osiguranje u takvom slučaju nezamjenjiva. Osigurati se može pojedinac i njegova imovina, gospodarski subjekt ili društvena zajednica. Gospodarski subjekti se osiguravaju i plaćaju premije kako bi izbjegli i eliminirali iznenadne velike gubitke i kako bi se obeštetili u slučaju neplaniranih troškova poslovanja. I društvena zajednica ima interes zaštititi pojedine ciljane skupine (npr. poljoprivrednike) od pojedinih rizika (npr. od elementarnih nepogoda). U takvim slučajevima interes je šire zajednice da sufinancira police osiguranja i na taj način pomaže tim skupinama da rizik prenesu na osiguravajuće društvo. Pojedinac se uglavnom osigurava jer smatra da bi financijski gubitak uslijed štetnog događaja za njega bio previše tegoban te da ga ne bi mogao sam podnijeti.

Svrha osiguranja je akumuliranje sredstava iz plaćenih premija kod društava za osiguranje, koja se kasnije koriste za naknadu materijalnih i nematerijalnih gubitaka osiguranika (npr. oštećenja imovine i tjelesne povrede).

Općenito upravljanje rizicima, kao sastavni dio financijskog planiranja, traži prepoznavanje onih rizika za koje se može pretpostaviti vjerojatnost da će se dogoditi i procjenu njihovog financijskog utjecaja u slučaju ostvarenja. Osiguranje s aspekta osiguranika je najisplativije kada učestalost štetnih događaja čini osiguranje kao jeftiniji izbor. S aspekta osiguravajućeg društva mjerenje rizika je od ključne važnosti jer u slučaju pogrešnih procjena u pogledu preuzimanja rizika osiguravajuće društvo može financijski propasti, primjerice u slučaju da pretjerano preuzima rizike ili postati nekonkurentno na tržištu ako previše izbjegava rizike.

U ovom radu detaljno se opisuju pojam i glavna obilježja osiguranja kao i vrste rizika u osiguranju, metode kontrole rizika te postupak i alati za upravljanje rizicima. S tim u vezi, rad je podijeljen u nekoliko cjelina. U prvom dijelu ovog rada daju se osnovni pojmovi i vrste osiguranja, u drugom dijelu opisuje se pojam, vrste i obilježja rizika u osiguranju te njihov značaj s aspekta osiguranika i osiguratelja, a u trećem dijelu opisuju se različite metode i alati za upravljanje rizicima u osiguranju.

Ovim radom nastoje se prikazati glavna obilježja osiguranja i pojedinih rizika u osiguranju te osnovna načela, pravila i metode kako upravljati rizicima u osiguranju.

## 2. POJAM OSIGURANJA

Oduvijek je prisutna težnja pojedinca i društva da se zaštiti od opasnosti i od posljedica nastanka štetnih događaja pa je društvo kroz povijest razvijalo mehanizme zaštite od takvih rizika. Razvoj naprednijih oblika osiguranja počinje od trenutka spoznaje da se udruživanjem i uključivanjem u zajednicu smanjuje rizik pojedinca. Tako su se razvile specijalizirane institucije koje su prikupljale određena sredstva svih onih koji su izloženi istim opasnostima u visini očekivanih šteta, a iz tako kumuliranih sredstava isplaćivale su se naknade fizičkim i pravnim osobama kod kojih je nastupio štetni događaj.

Osiguranje je kompleksan i složen mehanizam i stoga ga je teško definirati. Ipak, u svojem najjednostavnijem aspektu, osiguranje ima dvije osnovne značajke:<sup>1</sup>

- **prijenos rizika** od pojedinca na skupinu ili zajednicu rizika, što treba razumjeti kao svijest pojedinca o ugroženosti od istih opasnosti od kojih se efikasnije može zaštititi ako se uključe u sustav osiguranja u što većem broju, te

- **raspodjela gubitka** na izjednačenoj osnovici na sve članove skupine, a to podrazumijeva sustav podjele nastalih gubitaka na sve osiguranike i pokriva tih gubitaka u obliku premija koje uplaćuju osiguranici.

### 2.1 DEFINICIJE OSIGURANJA

Sama riječ "**osiguranje**" označava sigurnost, povjerenje u nešto. Osiguranje od rizika ne sprječava nastanak šteta niti smanjuje vjerojatnost njihova nastanka. Međutim, osiguranje kao sustav omogućuje obeštećenja na racionalnim ekonomskim temeljima, čime se njegova zaštitna gospodarska funkcija ne može efikasnije supstituirati. U najširem smislu, **osiguranje** je ekonomski institut društvenog i gospodarskog života kojim se zaštićuje pojedinac, poslovni subjekt ili gospodarski razvoj od ekonomskih štetnih posljedica prirodnih sila i nesretnog slučaja.<sup>2</sup> Osiguranje predstavlja poseban vid ekonomske djelatnosti koji se temelji na preraspodjeli rizika između pojedinaca (osiguranika) izloženih istim opasnostima.

---

<sup>1</sup> Vaughan, E. i Vaughan, T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima, str.16.

<sup>2</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.22



Osiguranje počiva na načelu uzajamnosti i solidarnosti.

Sa **stajališta društva** u cjelini, osiguranje je gospodarski instrument kojim se kombiniranjem i homogeniziranjem rizika sukladno zakonu velikih brojeva smanjuju ukupni gubici društva planiranom dinamikom troškova i premija.<sup>3</sup> S motrišta društva osiguranje je gospodarski instrument za smanjivanje i uklanjanje rizika procesom kombiniranja dovoljnog broja izlaganja istovjetnim rizicima, kako bismo mogli predvidjeti gubitke za promatranu skupinu kao cjelinu.<sup>4</sup>

Tako na primjer, Ministarstva poljoprivrede Republike Hrvatske je objavilo da je od 1. siječnja 2018.g. povećano sufinanciranje Europske unije u policama osiguranja sa 65% na 70%, a smanjen je i minimum osigurane proizvodnje s 30% na 20% od ukupne površine. Ovdje je riječ o novim pravilima za mjeru 17 ruralnog razvoja, potpora osiguranju proizvodnje. Pored toga poljoprivrednik više neće morati platiti cijeli iznos police nakon čega bi mu Agencija za plaćanja u poljoprivredi refundirala 65% novaca nego će uplatiti samo 30%, dok će preostali dio osiguravajućoj kući uplatiti Agencija.

Sa **stajališta pojedinca**, osiguranje je gospodarski instrument kojim pojedinac zamjenjuje mali određeni iznos (premija osiguranja) za veliki neizvjestan finansijski gubitak (neizvjesnost od koje se osiguravamo) koji bi postojao kada ne bi bilo osiguranja.<sup>5</sup>

Teško je dati jednoznačnu definiciju osiguranja, budući je to multidisciplinarna oblast; istovremeno ekonomska, pravna i tehnička.

Sve definicije osiguranja mogu se razvrstati prema naglašavanju ekonomskog, tehničkog i pravnog motrišta.

U tom smislu, **ekonomske definicije** u prvi plan stavljaju zadovoljenje gospodarskih potreba, jednako kao i potreba zaštite čovjeka od svih opasnosti koje mu mogu ugroziti život, zdravlje i imovinu.

**Tehničke definicije** naglašavaju organiziranje zaštite od rizika koju provodi društvena zajednica

---

<sup>3</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.22

<sup>4</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima, str.23

<sup>5</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima, str.16

i osiguravatelji putem preventivnog i represivnog djelovanja uključujući fondove osiguratelja.

**Pravne definicije** u žarište interesa stavljaju ugovorne oblike između ugovaratelja osiguranja i osiguratelja te obveze plaćanja premija i isplate šteta ili osiguranih svota.<sup>6</sup>

Uvjet za osiguranje rizika je mogućnost njegove procjene, odnosno utvrđivanje vjerojatnosti njegovog ostvarenja. Ne mogu se osigurati rizici čiji je nastup izvjestan, niti rizici čije je ostvarivanje nemoguće predvidjeti.

**Rizik** je stanje u kojem postoji mogućnost negativnog odstupanja od poželjnog ishoda koji očekujemo ili kojem se nadamo.<sup>7</sup>

**Rizik u osiguranju** je mogućnost slučajnog, štetnog djelovanja osigurane opasnosti na predmet osiguranja u nekom budućem vremenskom razdoblju. Rizik koji je obuhvaćen osiguranjem (osigurani slučaj) mora biti budući, neizvjestan i nezavisan od isključive volje ugovaratelja osiguranja ili osiguranika.<sup>8</sup>

## 2.2. SUDIONICI U OSIGURANJU

Osnovni sudionici u osiguranju su: **osiguratelj, ugovaratelj osiguranja, osiguranik i reosiguratelj.**

Osiguranjem se bave specijalizirane pravne osobe odnosno društva ili institucije (osiguratelji), koje s osiguranicima sklapaju ugovore o osiguranju i koja se obvezuju da će ugovaratelju osiguranja, odnosno korisniku osiguranja nadoknaditi štetu odnosno isplatiti osigurninu.

Ugovaratelj osiguranja je osoba s kojom je osiguratelj sklopio ugovor o osiguranju i koji je dužan plaćati premiju osiguranja i ispunjavati ostale obveze iz ugovora prema osiguratelju. Nije nužno da ugovaratelj osiguranja ujedno bude i osiguranik. U tom slučaju ugovaratelj nema mogućnost koristiti prava iz osiguranja bez pristanka osiguranika.

Osiguranik je osoba iz ugovora o osiguranju čija je imovina ili interes osiguran ugovorom o osiguranju i koja je korisnik prava iz osiguranja. Korisnika određuje ugovaratelj osiguranja.

---

<sup>6</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.22

<sup>7</sup> Klasić K. i Andrijić I.: Osnove osiguranja načela i praksa, str. 14

Osiguravatelj i osiguranik mogu biti ista osoba.

Reosiguratelj je osiguravajuće društvo koje ugovorom o reosiguranju (ugovorom o ponovnom osiguranju dijela preuzetih rizika od izravnog osiguratelja) preuzima obvezu da izravnom osiguravatelju plati dio ili čitav iznos štete koju bi on trebao platiti svom osiguraniku.<sup>9</sup> Osiguratelji i reosiguratelji akumuliraju sredstva od uplaćenih premija, formiraju rezerve u vidu fondova i isplaćuju naknadu prilikom ostvarenja osiguranog slučaja.

## 2.3 TEMELJNA NAČELA OSIGURANJA

Bez obzira na brojnost vrsta osiguranja i osiguravajućih društava koje pružaju usluge osiguranja, odnos između ugovaratelja osiguranja i osiguratelja uvijek se uređuje ugovorom o osiguranju.

Prema Zakonu o obveznim odnosima osiguratelj se ugovorom o osiguranju obvezuje ugovaratelju osiguranja isplatiti osiguraniku ili korisniku osiguranja osigurninu ako nastane osigurani slučaj, a ugovaratelj osiguranja se obvezuje osiguratelju platiti premiju osiguranja.<sup>10</sup>

Temeljna načela na kojima se temelji ugovor o osiguranju jesu:<sup>11</sup>

- **načelo naknade štete** (engl. principle of indemnity)
- **načelo osigurljivog interesa** (engl. principle of insurable interest)
- **načelo subrogacije** (engl. principle of subrogation)
- **načelo dobre vjere** (engl. principle of utmost good faith)

Prema načelu *naknade štete* svota naknade (odštete) koju osiguratelj isplaćuje ne može biti veća od stvarne svote štete, odnosno gubitka koji je nastao osiguranim događajem.<sup>12</sup>

Međutim, naknada štete koju isplaćuje osiguratelj može biti i manja od stvarne štete koju je osiguranik pretrpio u slučaju kada je ugovorom o osiguranju ugovorena klauzula koja limitira

---

<sup>8</sup> Bijelić M.: Osiguranje, str.9

<sup>9</sup> Klasić K. i Andrijić I.: Osnove osiguranja načela i praksa, str. 14

<sup>10</sup> Zakon o obveznim odnosima, (N.N. broj 39/05, 41/08, 185/11, 78/15, 29/18), čl.921.

<sup>11</sup> Čurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.157

<sup>12</sup> Zakon o obveznim odnosima, (N.N. broj 39/05, 41/08, 185/11, 78/15, 29/18), čl.950.

obvezu ugovaratelja na iznos koji je manji od iznosa stvarne štete. Iznimno, ukupna svota koju isplaćuje osiguratelj može biti veća od svote osiguranja u slučaju nadoknađivanja troškova, gubitaka i drugih šteta prouzročenih pokušajem da se otkloni izravna opasnost nastupanja osiguranog slučaja te pokušajem da se ograniče njegove štetne posljedice na što je osiguratelj obvezan pod pretpostavkom razboritog ponašanja osiguranika pri poduzimanju tih mjera ili njihovu poduzimanju po nalogu, odnosno uz suglasnost osiguratelja. Drugim riječima, prema ovom načelu osiguranik **ne može ostvariti zaradu** nastankom štete. Isto tako svrha ovog načela je i smanjivanje neodgovornog i hazardnog ponašanja osiguranika što bi mogao biti slučaj ako bi mu se osiguranjem omogućilo ostvariti zaradu.

**Osigurljiv interes** je načelo prema kojem je ugovor o osiguranju valjan samo ako se osiguranik nađe u položaju financijskog gubitka kad nastupi osigurani događaj.<sup>13</sup> Ovo načelo ima za svrhu da spriječi špekulacije, kao npr. da se ugovori osiguranje imovine druge osobe u nadi da će se ostvariti osigurani događaj ili da ugovaratelj osiguranja sam namjerno izazove štetu kao bi ostvario pravo na naknadu. Osigurljivim interesom mjeri se svota štete koju je pretrpio osiguranik i to je maksimalna svota kojom će osiguratelj nadoknaditi štetu osiguraniku.

Prema načelu **subrogacije**, osiguratelj ima pravo stupiti u pravni položaj osiguranika, odnosno pravo da na njega prijeđu sva osiguranikova prava prema trećoj osobi koja je prouzročila osigurani događaj, odnosno koja je odgovorna za nastanak štete koju je pretrpio osiguranik.<sup>14</sup> Svrha ovog načela je da se spriječi neopravdano bogaćenje osiguranika jer bi u protivnom mogao ostvariti naknadu štete i od osiguratelje i od treće osobe koja je prouzročila štetu. Također, znajući za osiguranje odgovorna osoba ne bi bila motivirana na pažljivo i odgovorno ponašanje jer zna da će štetu nadoknaditi osiguratelj. Osim toga, u slučaju da osiguratelj isplaćenu premijsku svotu nadoknadi od odgovorne osobe, može utvrditi nižu premijsku svotu osiguraniku.

Načelo **dobre vjere** znači da stranke iz ugovora o osiguranju imaju obvezu otvorenog i iskrenog postupanja odnosno obvezu otkrivanja svih relevantnih i točnih činjenica i okolnosti.<sup>15</sup> Sukladno ovom načelu obveza je osiguratelja potpuno i istinito informirati osiguranika o svim činjenicama

---

<sup>13</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.160

<sup>14</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.163

<sup>15</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.166

i okolnostima koje su bitne za sklapanje ugovora, a ugovaratelj je isto tako obvezan potpuno i istinito informirati osiguratelja o svim okolnostima i činjenicama koje su bitne za donošenje odluke o preuzimanju rizika o osiguranju, te utvrđivanje cijene i uvjeta pod kojim se sklapa ugovor o osiguranju.

Relevantne činjenice su npr. postojanje drugih osiguranja, ranije štete po predmetu osiguranja, prethodno kažnjavanje osiguranika i sl. U slučaju da jedna od ugovornih strana ne poštuje načelo dobre vjere pa zbog toga za drugu stranu nastupi šteta, oštećena strana ima pravo tražiti poništenje ugovora o osiguranju i naknadu pričinjene štete.<sup>16</sup>

## 2.4 OSNOVNI ELEMENTI OSIGURANJA

*Osigurani slučaj* je događaj prouzročen osiguranim rizikom<sup>17</sup>. To je slučajan događaj za koji unaprijed nismo sigurni da će se dogoditi ili događaj za koji znamo da će se dogoditi ali ne znamo kada. Osigurani slučaj za posljedicu mora imati štetu na predmetu osiguranja i mora biti rezultat djelovanja opasnosti od koje je osiguranje zaključeno. Osigurani slučaj može se definirati i kao rizik koji se je stvarno i dogodio. Prema tome za svako osiguranje moraju biti točno određeni *osnovni elementi osiguranja*, odnosno:<sup>18</sup>

- **predmet osiguranja**
- **opasnosti od kojih se određeni predmet osiguranja osigurava**
- **trajanje osiguranja**
- **oblik pokrića štete**

**Predmet osiguranja** mora biti precizno određen kako ne bi bilo dvojbe kad nastupi osigurani slučaj. To može biti određeni predmet ili imovina, imovinski interes, osoba, životinja i sl.

**Opasnosti od kojih se određeni predmet osiguranja osigurava** se moraju dogoditi slučajno i iznenada te se njihovim djelovanjem mora izazvati šteta na predmetu osiguranja u vidu uništenja,

---

<sup>16</sup> Zakon o obveznim odnosima, (N.N. broj 39/05, 41/08, 185/11, 78/15, 29/18), čl.932.

<sup>17</sup> Zakon o obveznim odnosima, (N.N. broj 39/05, 41/08, 185/11, 78/15, 29/18), čl.922

<sup>18</sup> Klasić K. i Andrijić I.: Osnove osiguranja načela i praksa, str. 43

umanjenja vrijednosti, oštećenja i sl. Takva djelovanja su npr.: potres, poplava, požar i druge elementarne nepogode, bolest, smrt, nesreća, krađa i sl.

**Trajanje osiguranja** je razdoblje u kojem vrijede prava i obveze iz ugovora o osiguranju. Što je to razdoblje dulje veća je vjerojatnost da će do štetnog događaja doći pa je i rizik veći. Osiguranje počinje po isteku 24-og sata dana koji je u ispravi o osiguranju naveden kao početak osiguranja, ako nije drugačije ugovoreno, a prestaje po dana koji je ispravi o osiguranju naveden kao istek osiguranja, ako nije drugačije dogovoreno.<sup>19</sup>

**Oblik pokrića štete** je dogovoreni način popravljivanja štete u slučaju da dođe do štetnog događaja na predmetu osiguranja, a koji je osiguratelj preuzeo kao svoju obvezu u ugovoru o osiguranju. Pri tom nastala šteta mora biti mjerljiva, dakle procjenjiva, a ukupna odšteta ne smije biti veća od stvarne štete. Stoga unaprijed mora biti dogovoreno hoće li u slučaju štete biti isplaćen iznos u visini stvarne štete ili će odšteta biti manja, jer se osiguranik obvezao sam snositi dio štete (franšiza), ili se primjenjuje načelo razmjera, jer je svota osiguranja neodgovarajuća (podosiguranje) ili je visina odštete ograničena ugovorenom svotom osiguranja i sl.<sup>20</sup> Franšiza se ugovara prilikom sklapanja ugovora o osiguranju u novčanom iznosu ili postotku. Njena svrha je da potakne osiguranika da poduzme sve što je u njegovoj moći da do štete ne dođe ili da bude što manja. Svota osiguranja u pravilu je najviša svota do koje osiguratelj pokriva rizik. Kod obveznih osiguranja visina svote osiguranja unaprijed se određuje zakonom ili odlukom nadležnog tijela, dok se kod ugovornih osiguranja taj iznos dogovora i određuje između osiguratelja i ugovaratelja osiguranja. Svota osiguranja može biti unaprijed određena, a moguće je dogovoriti isplatu stvarne štete ali da je limitirana do određenog iznosa.

---

<sup>19</sup> Zakon o obveznim odnosima, (N.N. broj 39/05, 41/08, 185/11, 78/15, 29/18), čl.946

<sup>20</sup> Klasić K. i Andrijić I.: Osnove osiguranja načela i praksa, str. 44

### 3. RIZIK

Čovjek je tijekom života izložen različitim vrstama rizika i opasnosti, a ista situacija je i s gospodarskim subjektima u okviru svog poslovnog okružja. Izloženost različitim vrstama opasnosti ne mora uvijek dovesti do oštećenja ili gubitka imovine, života ili zdravlja. Racionalnim ponašanjem, znanjem i poduzimanjem preventivnih radnji izloženost riziku se može umanjiti, pa se gubitak može izbjeći ili umanjiti. Onaj tko razumije prirodu rizika i razlikuje posljedice štetnih događaja može se kvalitetno zaštititi i osigurati od gubitaka i šteta raznih vrsta i oblika. Spoznaja o neminovnosti postojanja rizika, jednako kao i svijest i znanje o mogućnostima zaštite od rizičnih događaja postali su važan instrument u rukama poslovnih ljudi koji upravljaju gospodarskim subjektima u rizičnom okružju.<sup>21</sup>

#### 3.1 RIZIK I NEIZVJESNOST

*Rizik i neizvjesnost* nisu istoznačni pojmovi. Za razliku od neizvjesnosti kod koje postoji nedoumica da se predvidi budućnost i procijeni ishod nekog događaja, kod rizika postoji vjerojatnost da će se neki događaj dogoditi. Kada vjerojatnost događanja nije poznata kažemo da je događaj neizvjestan i da se rizik ne može procijeniti odnosno da se ne zna s kojom vjerojatnošću će se nepovoljni ishod ostvariti. Suprotno tome, ako se budućnost s određenom dozom sigurnošću može predvidjeti govorimo o riziku. Informacije i znanje smanjuju neizvjesnost povećavajući objektivnost stavova i kvalitetu odlučivanja. Kvalitetan sustav odlučivanja temelji se na objektiviziranju svih mogućih ishoda u budućnosti što podrazumijeva procjenu i mjerenje rizika.<sup>22</sup> Ako se rizikom smatra splet okolnosti u kojima se gubitak može dogoditi onda je neizvjesnost psihološki odraz neznanja o budućnosti koji se stvara kod pojedinca koji prepoznaje rizik.<sup>23</sup> Neizvjesne događaje nije moguće osigurati. Međutim, niti sve rizike nije moguće osigurati. Da bi se rizik mogao osigurati moraju biti ispunjeni određeni uvjeti, a prije svega nastanak rizika mora biti *neizvjestan ali moguć*, mora rezultirati *štetnim posljedicama* koje se mogu *kvantificirati*, rizik se mora *ponavljati* te mora biti *nezavisan od volje* osiguranika ili zainteresirane osobe, mora biti *zakonom dozvoljen* te *ne smije biti suprotan moralu i javnom*

---

<sup>21</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.61

<sup>22</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.62

<sup>23</sup> Klasić K. i Andrijančić I.: Osnove osiguranja načela i praksa, str.37

*poretku*, a neophodna je i *disperzija rizika u prostoru i vremenu*.

*Vjerojatnost ostvarenja rizika* označavamo pojmom *stupanj rizika*. Ako se rizik definira kao vjerojatnost nepovoljnog odstupanja od željenog ishoda koji se očekuje ili kojem se nada, stupanj se rizika mjeri vjerojatnošću nepovoljnog odstupanja.<sup>24</sup> Tako npr. aktuarske tablice pokazuju da je stopa rizika smrtnosti u 52. godini života 1%, a u 79. godini života oko 10%. U slučaju velikog broja izlaganja riziku mogu se izraditi procjene vjerojatnosti da će se dogoditi određeni broj gubitaka, a na osnovu tih procjena mogu se dati predviđanja. Rizičnost događaja koji bi se mogli dogoditi u budućnosti moguće je procijeniti na osnovu distribucije tih događaja u prošlosti. Osiguravajuća društva izrađuju predviđanja o gubicima za koja očekuju da će se dogoditi i naplaćuju premije temeljene na tim predviđanjima.<sup>25</sup>

Postoji rizik da osiguravajuće društvo pogrešno predvidi gubitke i da rezultat njihova mjerenja pokazuje veliko odstupanje što predstavlja njihov rizik. Rizik je veći u onoj situaciji gdje je veća vjerojatnost gubitka. Donošenje odluka u uvjetima rizičnog okruženja ovisi o stupnju znanja i informiranosti o određenoj vrsti rizika, njegovim uzrocima i posljedicama te o drugim okolnostima koje na njega utječu, učestalosti rizičnih događaja itd. Što je veći stupanj razumijevanja rizika to će procjena odnosno prognoza biti objektivnija.

### **3.1.1 OBJEKTIVAN RIZIK**

Općenito, rizik je varijacija mogućih ishoda u danoj situaciji u budućnosti. Što je vjerojatnost odstupanja od očekivanog rezultata veća to je više prisutna izloženost riziku. Budući je rizik mjerljiv raznim matematičkim i statističkim metodama, rizikom se može racionalno upravljati. Objektivni rizici rezultat su objektivnih okolnosti i na njih pojedinac ne može utjecati niti ih svojom voljom otkloniti. Objektivni rizici su mjerljivi i može ih se osigurati.<sup>26</sup>

Tvrtke posluju u rizičnom okružju ali nije svako tržište jednako izloženo rizicima. Tamo gdje je veća konkurencija i gdje su tržišne oscilacije veće, veća je i izloženost rizicima za poduzeća. Isto tako, veća neizvjesnost u planiranju za gospodarski subjekt znači i veću izloženost riziku. Što je

---

<sup>24</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str. 6

<sup>25</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str. 7

<sup>26</sup> Čurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.62



izloženost rizicima veća to je potrebno permanentno pratiti rizične varijable i stalno se prilagođavati novonastaloj situaciji i tome prilagođavati poslovnu politiku i organizaciju tvrtke i menadžmenta.

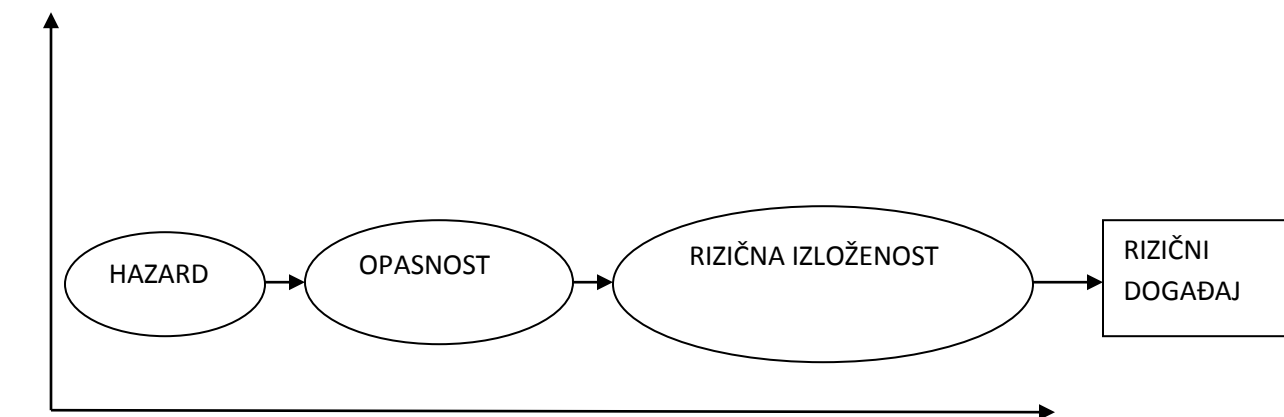
Objektivizacija rizika osobito je važna za financijske institucije i financijske posrednike jer je cilj njihovog poslovanja zarada na preuzimanju rizika. To zahtijeva da se posebna pažnja pridaje identifikaciji, analizi, mjerenju i procjeni rizika kako bi se uspostavio što efikasniji sustav upravljanja rizicima.<sup>27</sup>

### 3.1.2 SUBJEKTIVAN RIZIK

Subjektivni rizik je procjena osobe o nastupu objektivnog rizika. Što pojedinac posjeduje više znanja i vještina o identifikaciji i procjeni rizika to je subjektivni rizik manji. Najčešći uzroci rizika u osiguranju su razne opasnosti koje mogu rezultirati štetom i gubitkom. To su npr. elementarne nepogode, provale, saobraćajne nesreće itd.<sup>28</sup>

**Hazard** je stanje koje izravno povećava opasnost i rizik, odnosno vjerojatnost nastupanja štetnog događaja i gubitka. Hazardom se povećava mogućnost gubitka imovine i života kada se rizičan slučaj dogodi. Primjeri hazarda su pušenje i razne druge ovisnosti, objesna vožnja i sl. Takvim ponašanjem osoba se dovodi u opasnost od bolesti i ozljeda, a kada se osoba razboli ili ozlijedi nastupa rizični događaj.<sup>29</sup>

**Slika 1. Nastup rizičnog događaja pod utjecajem hazarda**



<sup>27</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.62

<sup>28</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.63

<sup>29</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.63

Hazard se može svrstati u tri skupine:<sup>30</sup>

1. Fizički hazard - fizički hazard uključuje određene nedostatke proizvoda kojima se povećava rizik, npr. upotreba otrovnih i opasnih boja na odjeći, korištenje lako zapaljivih materijala i drugih sigurnosno problematičnih materijala, korištenje nedozvoljenih supstanci u prehrambenim proizvodima i sl.,
2. Moralni hazard - moralni hazard je povećanje vjerojatnosti nastanka gubitaka uslijed nepoštenih i nemoralnih namjera i postupaka osiguranika u namjeri da prevari osiguratelja, npr. sklapa ugovor o osiguranju za štetni događaj koji se je već dogodio ili postavlja zahtjev za obeštećenje štete koja se nije dogodila kao posljedica nastanka osiguranog slučaja.
3. Morale hazard ili hazard morala - predstavlja mogućnost povećanja gubitaka za osiguratelja zbog različitih stajališta ili razumijevanja osiguranika, vještaka ili drugih osoba koje arbitriraju u likvidaciji štete kojima je cilj dokazati da postoji veći intenzitet štete od one koju je osiguranik stvarno pretrpio. Primjer hazarda morala je neadekvatna procjena stupnja nastale invalidnosti kao posljedice osiguranog slučaja od strane sudskog vještaka. Svaki pokušaj povećavanja intenziteta ili učestalosti štete iz ugovora o osiguranju spada u skupinu morale hazarda.

### **3.2 KLASIFIKACIJA RIZIKA**

Postoji mnogo različitih klasifikacija rizika s obzirom na osobine rizika. Za osiguranje je bitno pojmovno i sadržajno određenje onih rizičnih događanja koji kad se dogode nanose:<sup>31</sup>

- gubitke ili oštećenje imovine
- financijske gubitke, tjelesne povrede, invalidnost smrt itd.

---

<sup>30</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.63

<sup>31</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.65

Takve posljedice rizičnih događanja moguće je osigurati, odnosno za njih preuzeti rizik, naplatiti premiju koja mora biti dostatna za pokriće budućih obveza osiguratelja, uključujući planirane obveze prema vlasnicima društva za osiguranje.

Rizici se s obzirom na njihovo *značenje za organizaciju* mogu klasificirati u tri skupine i to<sup>32</sup>:

- **Rizici I. kategorije** - Ovi rizici odnose se na nepredvidive prirodne katastrofe kao npr. poplave, potresi, požari, oluje i sl. Posljedice ovih događaja su katastrofični i mogu u krajnjem slučaju dovesti do prestanka poslovanja. Ovi se rizici ne mogu spriječiti niti se na njih može utjecati.
- **Rizici II. kategorije** - u ovu skupinu spadaju rizici za organizaciju koji proizlaze iz promjena političke i gospodarske okoline kao što su npr. promjena vlade, strukturne gospodarske promjene i sl. Ovisno o značenju i veličini tih rizika za gospodarstvo, menadžment gospodarskih subjekata ima mogućnost ograničenog djelovanja na ove rizike.
- **Rizici III. kategorije** - odnose se na poslovnu aktivnost nekog subjekta. To su sve one opasnosti i slabosti koje se nalaze unutar same organizacije koje ona sustavnim i promišljenim djelovanjem može izbjeći.<sup>33</sup>

S obzirom na svoje *značajke* rizici se mogu klasificirati na:

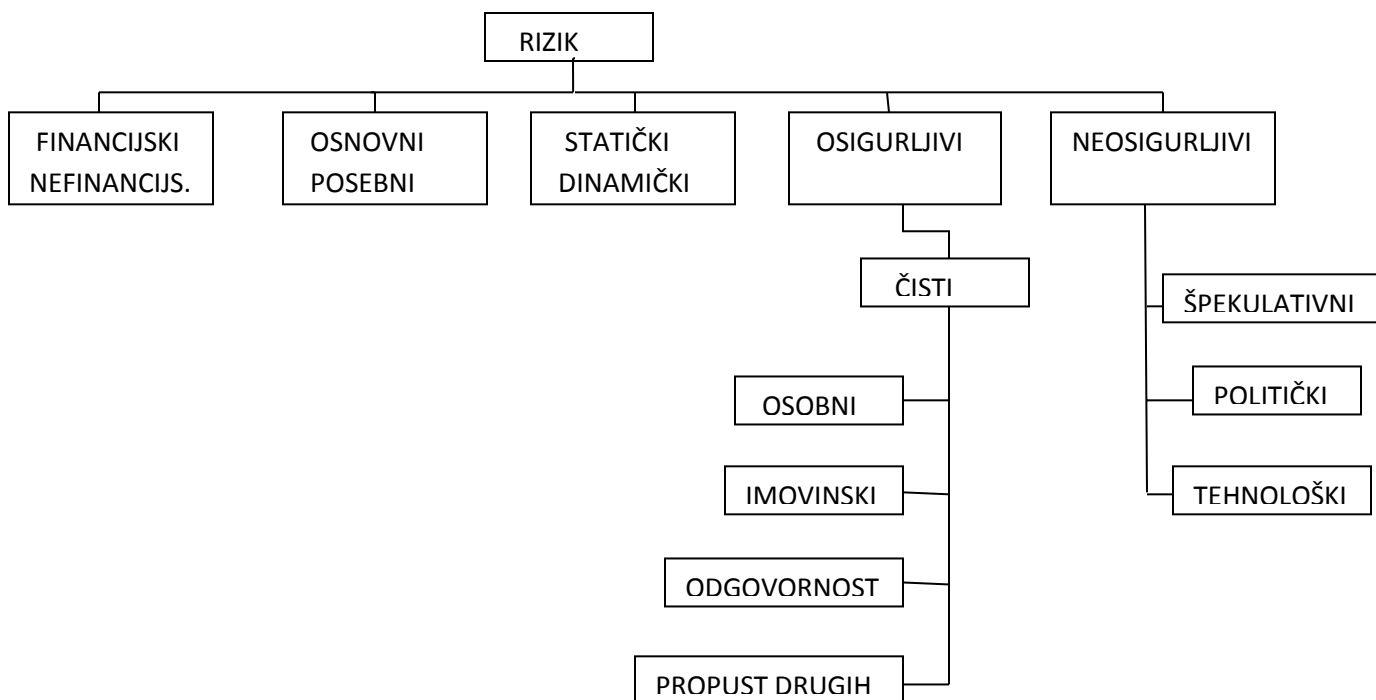
- **Financijske i nefinancijske rizike**
- **Statičke i dinamičke rizike**
- **Osnovne i posebne rizike**
- **Čiste i špekulativne rizike odnosno osigurljive i neosigurljive**

---

<sup>32</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.66

<sup>33</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.66

**Slika 2. Osigurljivi rizici spram neosigurljivih**



U najširem kontekstu rizici su neizvjesne situacije kojima se izlažemo, a u kojima bi nam se mogla dogoditi određena nepovoljnost. Međutim, svaka nepovoljnost ne mora rezultirati i financijskim gubitkom.<sup>34</sup>

Prema kriteriju *vrste i prirode* tih posljedica odnosno nepovoljnosti rizike možemo podijeliti na *financijske* i *nefinancijske rizike*. Ako rizik nema financijske posljedice ili se one mogu dogoditi samo slučajno možemo govoriti o nefinancijskim rizicima i obrnuto ako nepovoljnost kojoj se izlažemo uključuje financijski gubitak onda govorimo o financijskom riziku. Za osiguranje su značajni oni rizici koji u sebi sadrže financijske gubitke.<sup>35</sup>

Prema kriteriju *uzroka i posljedica* rizika oni se mogu podijeliti na *osnovne rizike i posebne rizike*. U skupinu osnovnih rizika spadaju rizici koji su uzrokovani uglavnom gospodarskim, društvenim ili političkim fenomenima ili kao posljedica određenih fizičkih pojava. Oni se odražavaju na veće skupine ljudi te nisu povezani s pojedinom osobom niti su njihovi uzroci pod

<sup>34</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.66

<sup>35</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.66

kontrolom pojedinca iako pojedinac trpi njihove posljedice.<sup>36</sup>

Zbog toga je opravdano da odgovornost i posljedice za njih snosi društvo u cjelini, a ne samo pojedinac koji trpi gubitak. Primjeri osobnih rizika su poplave, požari, potresi, ratni sukobi, velika inflacija, nezaposlenost i sl. Osnovni rizici nisu pogodni za osiguranje i štete se većinom pokrivaju iz fondova koji su namijenjeni za takve situacije (npr. štete od poplave, velikih požara i sl.) ili kroz socijalno osiguranje (npr. za nezaposlenost, invalidnost i sl.) . Međutim, za neke posebne rizike postoji mogućnost da se osiguranje provede kroz privatno osiguranje.

Posebni rizici su kategorija rizika koji nastaju kao posljedica pojedinačnih događaja i odražavaju se na pojedince, a ne na skupine ljudi. U posebne rizike spadaju npr. krađa, provala, pljačka i sl. Posebni rizici smatraju se odgovornošću svakog pojedinca i njihove posljedice ne snosi cijelo društvo nego pojedinac koji trpi štetu. Iz tog razloga pojedinac treba preuzeti odgovornost u vidu prevencije štete, putem osiguranja ili na neki drugi način.<sup>37</sup>

S obzirom na ***učestalost i pravilnost pojavljivanja rizike*** možemo podijeliti na ***statičke i dinamičke rizike***. Statički su oni rizici koji se javljaju bez obzira na promjene u društvu i gospodarstvu. Oni su rezultat prirodnih opasnosti ili propusta ljudi. S obzirom da se pojavljuju s određenim stupnjem pravilnosti oni su pogodni za osiguranje.

Za razliku od njih dinamički rizici posljedica su određenih promjena npr. u vidu promjene cijena, tehnologija, ukusa potrošača i sl., a prisutni su u društvu tijekom dužeg razdoblja. Ovi rizici mogu uzrokovati značajne financijske gubitke u gospodarstvu, a teško ih je predvidjeti jer se ne javljaju preciznom dinamikom. Iz tih razloga nisu pogodni za osiguranje kao statički rizici.

S obzirom na ***podobnost osiguranja rizika***, rizike možemo podijeliti na ***osigurljive i neosigurljive rizike***. Neosigurljivi rizici su najčešće različiti katastrofalni rizici koji se u pravilu ne osiguravaju (iako i ta mogućnosti nije isključena kroz privatno osiguranje). Neosigurljivi rizici uzrokovani su raznim gospodarskim i političkim fenomenima ili prirodnim katastrofama. Njihovo djelovanje može utjecati na veću populaciju ili čak na cijelo društvo. Za njih osiguravatelj nema stvarnu osnovicu za određivanje premije te se u pravilu ne osiguravaju.

---

<sup>36</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.67

Osigurljivi rizici su oni rizici za koje postoji tehnička osnova za utvrđivanje njihove veličine i mogućnosti pokrića. To su rizici kojem su izloženi pojedinci (osobe) ili njihova imovina. U te rizike spadaju čisti rizici i njihove podvrste.

*Čisti rizici* posljedica su slučaja ili nekog nepredviđenog događaja i nisu posljedica svjesnog ljudskog djelovanja. Osiguranjem se pokrivaju isključivo čisti rizici, iako ne uvijek u potpunosti (npr. nuklearni i ekološki rizici). Njih osiguratelji pokrivaju uz posebne uvjete i uz pomoć namjenski prikupljenih sredstava za tu svrhu, kroz reosiguranje i sl.<sup>38</sup>

### 3.2.1 KLASIFIKACIJA OSIGURLJIVIH RIZIKA

U osigurljive rizike ubrajaju se čisti rizici čija je karakteristika da kod njih postoji samo mogućnost da se gubitak dogodi ili da se ne dogodi. Čisti rizici se dalje mogu klasificirati kao:<sup>39</sup>

- Osobni rizici
- Imovinski rizici
- Rizici odgovornosti
- Rizici nastali od propusta drugih osoba

**Osobni rizici** predstavljaju vjerojatnost gubitka prihoda ili sredstava kao posljedicu gubitka sposobnosti privređivanja. Sposobnost zarađivanja svakog pojedinca izložena je opasnostima od smrti, starosti, bolesti, invalidnosti i nezaposlenosti uslijed čega može doći do financijskih gubitaka za tu osobu ili njegovu obitelj.

**Imovinski rizici** povezani su s posjedovanjem imovine odnosno vlasništva koje može biti oštećeno ili uništeno. Imovinski rizik ne uključuje samo stvarnu štetu koja je učinjena na imovini i čini direktni gubitak nego i indirektnu štetu koja je posljedica direktnog gubitka. Tako na primjer ako je nekom uništeno vozilo koje mu služi za rad, onda se tu ne radi samo o šteti u vidu vrijednosti štete na vozilu nego i izgubljenom prihodu od zarade koju bi ta osoba ostvarila vozilom da nije uništeno. Ili ako je nekom uništena kuća u požaru onda on ne trpi samo štetu od

---

<sup>37</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.67

<sup>38</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.67

<sup>39</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.68

gubitka kuće nego mora plaćati i zamjenski smještaj. Prema tome imovinski rizik može uključivati gubitak imovine ali i gubitak zbog nekorištenja imovine kao posljedica gubitka prihoda ili dodatnih troškova.

**Rizik odgovornosti** uključuje opasnost od nenamjerne ili namjerne štete nastale zbog nemarnosti ili neodgovornosti te drugih razloga trećoj osobi. Takve štete mogu nastati na imovini, zdravlju ili životu treće osobe.

Rizik odgovornosti u takvom slučaju uključuje mogućnost gubitka postojećih sredstava ili budućih prihoda kao posljedica oštećenja sredstava ili nepoštivanja zakonskih propisa počinjenjem delikata ili ugrožavanjem prava drugih osoba. Štete trećoj osobi mogu biti uzrokovane upotrebom vozila, obavljanjem profesije, proizvodnim procesom, upravljanjem i sl.

**Rizici nastali iz propusta drugih osoba** nastaju kada druga osoba ne ispuni ili ne ispuni u cijelosti preuzetu obvezu pa zbog toga za naručitelja nastane šteta odnosno financijski gubitak. Primjer rizika te kategorije je kašnjenje u isporuci robe zbog čega kupac trpi financijski gubitak jer ju nije u mogućnosti dalje prodavati i time ostvariti prihod.

### **3.2.2 KLASIFIKACIJA NEOSIGURLJIVIH RIZIKA**

Neosigurljivi rizici uključuju špekulativne, političke i tehnološke rizike. Dok su politički rizici djelomice osigurljivi, špekulativni i tehnološki rizici se u pravilu ne osiguravaju.

**Špekulativni rizik** označava situaciju u kojoj postoji mogućnost gubitka ali i mogućnost dobitka za razliku od čistog rizika gdje mogućnost ostvarivanja dobitka nije moguća. Upravo zbog mogućnosti ostvarivanja dobitka odnosno zarade stvar je osobne odluke hoće li se špekulativni rizik prihvatiti u nadi da će se dobitak ostvariti ili se neće prihvatiti iz straha od gubitka. Tako primjerice, poduzetnik mora odlučiti hoće li na tržište plasirati novi proizvod za koji nije siguran da li će ga tržište prihvatiti. U slučaju da ga prihvati ostvariti će dobitak, a ako ga ne prihvati pretrpjeti će gubitak. Dobar primjer špekulativnog rizika je i kockanje gdje kockar ulaže određeni iznos s nadom da će ostvariti dobitak ali je i svjestan da će u slučaju da ga ne ostvari pretrpjeti gubitak. Osiguranje se ne bavi zaštitom pojedinaca od gubitaka uzrokovanih špekulativnim rizicima.

**Politički rizik** proizlazi iz političkih promjena u državi, ograničenja vezanih za trgovinu i konvertibilnost valute, poreznih opterećenja i drugih situacija koje su posljedica donošenja političkih odluka ili odluka tijela državne vlasti u vidu propisa i odluka koje su ta tijela ovlaštena donositi. Politički rizici mogu biti **izravni**, npr. ako je donesen propis po kojem se zabranjuje upotreba nekog proizvoda, pa takva zabrana direktno pogađa njene proizvođače i distributere i **neizravni**, npr. kada dođe do otkazivanja nekog međunarodnog sporazuma koji ima indirektnu posljedice na poslove koje su po njemu sklopili gospodarstvenici.

**Tehnološki rizik** predstavlja mogućnost gubitka uzrokovanog poremećajima u primjeni tehnologije kao što su npr. piratstvo, kvar, primjena zastarjele tehnologije u tehnološkom procesu, krađa, uvođenje nove tehnologije i sl. U suvremenim okolnostima tehnološkim rizicima naročito su izloženi radnici i poslodavci kada zbog uvođenja novih tehnologija prijeti otpuštanje radnika.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.68



## 4. METODE KONTROLE RIZIKA

Najveći teret koji proizlazi iz rizika jest da se rizik ostvari odnosno da se gubici stvarno dogode. Ako se dogodi da osoba strada u prometnoj nesreći ili joj je ukraden automobil ostvaruje se financijski gubitak. Ti su gubici primarni teret rizika i glavni razlog odnosno motiv da ga pojedinac želi izbjeći ili ublažiti posljedice. Da bi se unaprijed zaštitili od eventualnog gubitka možemo se osigurati kod nekog osiguravajućeg društva ili možemo stvoriti vlastiti fond za takve namjene. Postojanje rizika izvor je nelagode kod većine ljudi i oni se te nelagode nastoje riješiti na način da ga izbjegavaju, osiguravaju, prenose, dijele ili umanjuju.

Upravljanje rizicima spada u važan segment upravljanja tvrtkom, a tim se poslovima bavi risk management. Zadaci funkcije upravljanja rizicima su *identificirati i klasificirati* rizike, *analizirati ih, vrednovati po prioritetima i značaju* za tvrtku te *odabrati strategiju upravljanja pojedinim rizikom*. Pritom se mogu koristiti različite metode fizičke i financijske kontrole rizika.<sup>41</sup>

### 4.1 METODE FIZIČKE KONTROLE RIZIKA

U metode **fizičke kontrole rizika** spada metoda izbjegavanja rizika i metoda smanjenja izloženosti riziku.

- **Izbjegavanje rizika**

Rizik se može izbjeći ako ga pojedinac izbjegava prihvatiti. Ako se rizik stalno izbjegava, pa čak i u situaciji kada je nužno preuzeti kakav rizik, neće se dogoditi nikakav razvoj pa zbog toga mogu trpjeti i pojedinac i društvo. Zbog toga, takav pristup nije primjeren način upravljanja rizicima.

- **Smanjenje izloženosti riziku**

Smanjenje izloženosti riziku postiže se kroz četiri metode i to: **metodu kontrole gubitaka, metodu razdvajanja ili separiranja gubitaka, metodu kombiniranja ili grupiranja i metodu nefinancijskih transfera rizika.**

### *1. Kontrola gubitka*

Cilj ove metode je spriječiti ili smanjiti gubitak za gospodarski subjekt, istodobno mu dopuštajući mogućnost razvoja poslovanja uz izlaganje rizicima.<sup>42</sup>

Ova metoda uključuje **programe prevencije** kojima se smanjuje ili potpuno eliminira vjerojatnost nastanka gubitka i **programe redukcije** kojima se smanjuje veličina štete odnosno gubitka. Primjer prevencije je gradnja nasipa za obranu od poplave, a primjer redukcije rizika je ugradnja alarma za detekciju požara.

**Analiza gubitaka i hazarda** primjenjuju se kao pomoćni alat koji olakšava kontrolu gubitaka, a obuhvaćeni su procesom interne procedure koju je razvila tvrtka. Pritom je najvažnije identificirati karakter gubitka i utvrditi hazarde koji bi mogli uzrokovati gubitke, zatim uspostaviti sustav praćenja, izvješćivanja i inspekcije te propisati procedure odgovornog ponašanja i utvrđivanja odgovornosti. Cilj analize gubitaka i hazarda je uspostava efikasne i pravovremene prevencije za dugoročno smanjenje šteta i gubitaka.

### *2. Separiranje*

Ovom metodom smanjuje se izloženost riziku tako da se objekti ili predmeti razmjestite na više lokacija. Tako će na primjer rizik od krađe ili požara biti manji ako se roba nalazi u skladištima na više lokacija.

### *3. Kombiniranje ili grupiranje*

Ova metoda podrazumijeva poduzimanje mjera povećavanja jedinica ili predmeta izloženih riziku. Tako će primjerice rizik od zastoja u proizvodnji u slučaju kvara stroja biti puno manji ako postoji zamjenski stroj.

### *4. Nefinancijski transferi*

Moguća su dva oblika ove kontrole rizika.

---

<sup>41</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.69

<sup>42</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.70

*Prvi oblik je prijenos imovine ili djelatnosti* na druge fizičke ili pravne osobe.<sup>43</sup> Primjer za to je angažiranje podizvođača u građevinarstvu kako bi se izbjegao rizik ozljeđivanja radnika i isplata odštete. Drugi oblik je *transfer rizika* na drugu osobu. Primjer za ovaj oblik kontrole rizika je ugovaranje odredbe u ugovor po kojoj osoba koja bi trebala biti odgovorna za određenje radnje ili postupanje prebacuje svoju odgovornost na drugu ugovornu stranu. Tako na primjer najmoprimac ugovori da će svu štetu koja nastane u stanu koji je unajmio snositi najmodavac iako bi to trebala biti njegova odgovornost. Ovim je najmoprimac eliminirao svoju izloženost riziku i gubitku koji bi mu mogao nastati zbog npr. poplave ili požara u stanu.

## 4.2 METODE FINANCIJSKE KONTROLE RIZIKA

Metode financijske kontrole rizika moguće je podijeliti u dvije skupine: *zadržavanje rizika i transfer rizika*.<sup>44</sup>

- *Zadržavanje rizika*

**Rizik se može zadržati (neosigurati).** Ovo je najčešća metoda upravljanja rizikom. To znači da će pojedinac ili poduzeće pristati na rizik i financijske posljedice gubitka bilo svjesno (aktivno zadržavanje rizika) ili nesvjesno (pasivno zadržavanje rizika), dobrovoljno ili nedobrovoljno.

U slučaju aktivnog zadržavanja rizika menadžer je svjestan svih rizika i svjesno planira zadržavanje jednog dijela rizika jer zna da će moguće štete biti u granicama podnošljivih gubitaka. One rizike za koje zna da prijete većim gubicima transferirati će osiguravajućim društvima. U slučaju da je rizik zadržan dobrovoljno to bi značilo da postoji određena rezerva za takav financijski gubitak te da je on prihvatljiv ili da ne postoji povoljnija alternativa da se rizik izbjegne. U pravilu se zadržavaju oni rizici koji uzrokuju relativno male gubitke ili takve s kojima se osoba ili gospodarski subjekt može nositi.

Za razliku od aktivnog zadržavanja rizika posebna opasnost se krije u situacijama kada menadžeri nisu svjesni pojedinih rizika i mogućih gubitaka te ih nesvjesno zadržavaju (pasivno zadržavanje rizika). U takvim slučajevima postoji opasnost da ako do štete dođe gubitak neće moći biti pokriven.

---

<sup>43</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.71

**Prednosti** zadržavanja rizika su: postojanje ekonomskog interesa poduzetnika da kontrolira rizik i poduzima preventivne mjere da do gubitaka ne dođe, jednostavan način saniranja gubitka iz vlastitih sredstava i mogućnost pravovremenog planiranja sredstava za takve namjene, dok su **negativne strane** zadržavanja rizika: potencijalna mogućnost da gubitak bude veći od očekivanog i da se neće moći pokriti, povećani troškovi zbog praćenja i kontrole zadržanih rizika, te nemogućnost korištenja poreznih olakšica za vlastita sredstva koja se koriste za pokrivanje gubitaka od zadržanih rizika.

- ***Transfer rizika***

Rizik se može prenijeti na drugu osobu koja nije društvo za osiguranje ili se prenosi financijskoj instituciji koja se profesionalno bavi poslovima osiguranja.<sup>45</sup>

1. *Neosigurateljni transfer rizika*

Ovi se transferi mogu provesti na više načina. Najčešće su to slučajevi sklapanja ugovora kojima se rizik oštećenja i kvara prenosi s korisnika na proizvođača ili prodavatelja koji su spremniji preuzeti rizik. To mogu biti i ugovori kojima je svrha ugovaranje nekih zaštitnih instrumenata. Tako na primjer poljoprivrednici mogu sklopiti ugovor sa špekulantima i ugovoriti cijenu svojih proizvoda prije isporuke bez obzira što će se cijena na tržištu do isporuke robe promijeniti.

Zajedničko obilježje prijenosa ovih rizika temeljem ugovora je da takvi rizici nisu komercijalno osigurljivi.

2. *Transfer rizika na društvo za osiguranje*

Ovaj vid kontrole rizika ima najviše prednosti u odnosu na naprijed navedene. Društvo za osiguranje je specijalizirana ustanova koja s osiguranikom sklapa ugovor o osiguranju te koja kroz pokriće rizika osiguraniku pruža sljedeće usluge:

- jamstvo da će isplatiti štetu ili osiguranu svotu uvijek kad se dogodi osigurani slučaj

---

<sup>44</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.73

<sup>45</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.75

poštujući sve odredbe ugovora,

- stvaranje zajednice rizika, čime omogućava raspodjelu nastalih šteta s pojedinačnih slučajeva na sve članove osigurateljne zajednice po načelu solidarnosti i ekonomičnosti poslovanja.

- ulaganje prikupljenih sredstava od premije na načelima rentabilnosti, sigurnosti i likvidnosti i na taj način stvaranje dodatnih prihoda. Naime u trenutku plaćanja premije još nije dospjela obveza isplate štete, što znači da su novčana sredstva od premije slobodna za daljnje ulaganje sve do trenutka kad se dogodi osigurani slučaj

- društvo za osiguranje raspolaže specijaliziranim i stručnim kadrovima koji mogu osiguranika savjetovati o svim modalitetima i pogodnostima pokrića rizika.

Temeljem svih prikupljenih informacija o visini premija i uvjetima osiguranja te mogućnosti ostvarenja bonusa potencijalni osiguranik odlučiti će koje rizike će osigurati te će odabrati društvo za osiguranje s kojim će sklopiti ugovor o osiguranju tih rizika.

## 5. OBILJEŽJA RIZIKA U OSIGURANJU

Brojni su rizici kojima se izlažu pojedinci i gospodarski objekti, ali osiguratelji nisu spremni preuzeti sve rizike koje bi osiguranici željeli na njih prenijeti ili bi cijena preuzimanja rizika bila nerazumno visoka pa ne bi bila prihvatljiva za osiguranika. Prema tome nisu svi rizici osigurljivi te ne mogu biti predmet osiguranja. Da bi rizik bio prihvatljiv za osiguranje mora imati određena obilježja prema kojima ih se može prepoznati, standardizirati i izmjeriti. *Rizik koji je obuhvaćen osiguranjem (osigurani slučaj) mora biti **budući, neizvjestan i nezavisan od isključive volje ugovaratelja osiguranja ili osiguranika***<sup>46</sup>.

Osigurljivi rizici moraju imati određena obilježja kako bi ih osiguratelj mogao osigurati, predvidjeti njihovo pokriće, procijeniti i utvrditi stvarnu obvezu za isplatu štete ili osiguranih svota. Obilježja osigurljivih rizika su:<sup>47</sup>

### 1. Dostatna brojnost zajednice rizika

Preduvjet za sklapanje ugovora o osiguranja je postojanje minimalnog broja osiguranika koji će zajedno, plaćanjem prosječne premije, pokriti sve troškove likvidacije šteta. Što je veći broj osiguranika od istih ili sličnih rizika to je i mogućnost statističke obrade podataka veća.

To znači da će procjena jačine i učestalosti rizika biti točnija, a odstupanja od očekivanih vrijednosti manja, pa će se moći pravilnije odmjeriti premija.

### 2. Homogenost rizika

To podrazumijeva da se radi o opasnostima koje su jednake ili slične po svojoj veličini i vrsti, dakle, po svotama i opasnostima koje pokrivaju. Kad se ostvare, u jednakim ili sličnim okolnostima imaju jednake ili slične posljedice. Dovoljan broj homogenih rizika omogućuje utvrđivanje veličine ukupnih očekivanih šteta koje osiguravatelj mora nadoknaditi. Za osiguratelja bi bilo idealno da može osigurati samo homogene rizike jer bi tada s najvećom točnošću mogao kalkulirati i potrebne premije.

---

<sup>46</sup> Zakon o obveznim odnosima, (N.N. broj 39/05, 41/08, 185/11, 78/15, 29/18), čl.922

### **3. Slučajni budući događaj neovisan o isključivoj volji osiguranika**

Ugovaratelj može ugovoriti pokriće rizika samo kad je svjestan vjerojatnosti nastanka nekog rizičnog događaja iz kojeg bi za njega mogao nastati gubitak u nekom budućem vremenu. Ako bi osiguranik ugovorio osiguranje za slučaj koji se je već dogodio takav bi ugovor bio ništav i ne bi proizvodio nikakve učinke. Zahtjev slučajnosti nužan je iz dva razloga:

- sprječavanje moralnog hazarda
- namjerne štete poremetile bi očekivanu zakonitost u ponavljanju rizičnog događaja

To znači da kad bi osiguravatelj isplaćivao štete koje nisu slučajne poticao bi rast šteta, a time i rast premija za njihovo pokriće, pa osiguranje ne bi imalo smisla.

### **4. Ponavljanje rizičnog događaja**

Na temelju što većeg broja ponavljanja rizičnog događaja moguće je uspostaviti točniju statistiku važnu za efikasnost osigurateljskog portfelja. Samo ponovljivi rizici mogu biti premet utvrđivanja realne osnovice za obračun premijskih stopa. Iz tog razloga rijetki rizični događaji nisu osigurljivi jer ne dopuštaju racionalan izračun premije rizika za pokriće štetnih posljedica. Za osiguratelja su najbolji oni rizici kod koji se štetni događaj često javlja, a kod kojih je postotak oštećenja osiguranog predmeta (intenzitet štete) mali jer im je očekivana vrijednost pouzdanija.

### **5. Rizik mora biti mjerljiv i odrediv**

To je ključno obilježje svih osigurljivih rizika. Drugim riječima, moramo moći odrediti kada se je rizik dogodio i odrediti vrijednost gubitka. Rizik se materijalizira na određenom prostoru, u vremenskom intervalu, u novčanim jedinicama i kod određenih skupina osiguranika. To su pretpostavke mjerljivosti i odredivosti rizika.<sup>48</sup> Odredivost rizika je jednostavnija kada je predmet

---

<sup>47</sup> Andrijašević S. i Petranović V.: Ekonomika osiguranja, str.25

<sup>48</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.76

osiguranja stvar kojoj je vrijednost lako mjerljiva uobičajenim metodama procjene. To nije slučaj kod osiguranja od odgovornosti ili kod osiguranja osoba.

U takvim slučajevima primjenjuje se institut limitirane obveze najčešće na temelju osigurateljnih konvencija i normi koje donose strukovne udruge.<sup>49</sup>

## **6. Rizik mora biti ravnomjerno raspoređen u prostoru i vremenu**

Ovaj zahtjev znači da se u određenom vremenu i prostoru rizici izravnavaju. U nekom razdoblju štete se mogu događati češće, a u nekim razdobljima mogu biti rjeđe i manjeg intenziteta. Nedostatak premijskih prihoda za pokriće šteta u jednoj godini može se kompenzirati većim prihodima ili manjim štetama u drugim razdobljima. Problemi se javljaju u slučaju katastrofalnih šteta uslijed velikog broja rizika na relativno malom području pogođenom nekom katastrofom, (poplava, potres i sl.), kada zbog veličine šteta njihovo pokriće nije moguće niti iz akumuliranih sredstava niti putem reosiguranja.

## **7. Premija mora biti ekonomski prihvatljiva**

Dugoročna održivost sustava osiguranja pretpostavlja njegovu rentabilnost i troškovnu efikasnost, a interes osiguranika je da mu cijena koju mora platiti osiguratelju bude prihvatljiva. Osiguratelj ne može raditi s gubitkom niti si može dopustiti preniske premije koje mu dugoročno ne bi osigurale rentabilno poslovanje, dok s druge strane mora voditi računa i da visina premije bude prihvatljiva osiguranicima kako bi bio konkurentan na tržištu osiguranja.

## **8. Rizik mora biti u skladu sa zakonima, načelima i kodeksima morala.**

Osigurateljski posao mora biti legalna djelatnost što znači da se mora odvijati u skladu sa zakonima i propisima koji uređuju područje osiguranja kao i načelima i kodeksima morala. Ilegalne aktivnosti osiguratelje i osiguranika suprotne su javnom interesu. Zbog toga je bitno da

---

<sup>49</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.77



se područje osiguranja i pravila postupanja svih sudionika u osiguranju što bolje i detaljnije standardiziraju i urede propisima.

### **9. Financijski značaj potencijalne štete**

Potencijalne štete s aspekta osiguranika moraju biti financijski značajne jer u protivnom on nema interes prebaciti rizik na osiguratelja i platiti premiju. Osiguranik donosi odluku temeljem procjene potencijalnog gubitka i štete u odnosu na troškove premije koju mora platiti da bi rizik prenio osiguratelju.

## 6. UTVRĐIVANJE VELIČINE RIZIKA

Utvrdivanje veličine rizika nije samo procjena vrijednosti osiguranog predmeta i definiranje osigurane svote koja predstavlja ugovornu obvezu osiguratelja već je sveobuhvatan postupak utvrđivanja subjektivnih i objektivnih okolnosti kojima osiguratelj nastoji utvrditi stvarne posljedice preuzetog rizika iz kojeg nastaje osigurani slučaj.<sup>50</sup> To je ujedno i osnovica za obračun premija osiguranja.

Čimbenici koji determiniraju veličinu rizika su:<sup>51</sup>

1. Svota osiguranja
2. Učestalost štete
3. Intenzitet štete
4. Maksimalna vjerojatnosti štete
5. Trajanje osiguranja

### *Svota osiguranja*

Svota osiguranja predstavlja vrijednost osiguranog predmeta. Svota osiguranja predstavlja maksimalnu obvezu osiguratelja. Kod životnih osiguranja ovoj maksimalnoj vrijednosti pripisuju se i dobitak povrh osigurane svote te se ukupni iznos isplaćuje korisniku osiguranja.

### *Učestalost štete*

Učestalost štete je broj ponavljanja šteta u određenom intervalu. Taj broj se izračunava tako da osiguratelj podijeli broj jedinica zahvaćenih štetnim događajem s ukupnim brojem osiguranih jedinica.

### *Intenzitet štete*

Intenzitet ili veličina štete predstavlja relativan udio oštećenja osiguranog predmeta. Intenzitet je najveći kod totalne štete odnosno kad je predmet uništen. Svaka šteta može biti djelomična ili potpuna. To vrijedi za sve štete osim kod osiguranja života i osiguranja od odgovornosti. Za izračun intenziteta štete stavlja se u omjer ukupna odšteta prema svoti osiguranja osiguranih

---

<sup>50</sup> Čurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.78

<sup>51</sup> Andrijašević S. i Petranović V.: Ekonomika osiguranja, str.28



Da bi osiguratelj bio potpuno siguran u svoju buduću likvidnost i solventnost trebao bi kalkulirati s maksimalnom mogućom štetom. Međutim, takav pristup utjecao bi njihovu konkurentnost, pa osiguratelji u praksi za pokriće utvrđuju maksimalno vjerojatnu štetu. Ta očekivana vrijednost je podloga za određivanje samopridržaja i dijela rizika koji će se transferirati na reosiguratelja.

### ***Trajanje osiguranja***

Ugovori o osiguranju mogu se sklapati na različite rokove. Razdoblje unutar kojeg vrijedi osigurateljno pokriće bitan je element rizika. Što je razdoblje dulje to je veća vjerojatnost da će se dogoditi rizični događaj, pa se stoga i taj element uzima u obzir kod određivanja riziko premije. Životna osiguranja kao dugoročni ugovori o pokriću rizika smrti uzimaju u obzir dob i spol osiguratelja budući ti elementi utječu na ostvarenje rizičnog događaja.

## **6.1 PREMIJA OSIGURANJA**

Premija osiguranja je novčani iznos koji osiguranik plaća osiguratelju za preuzeti rizik prilikom sklapanja ugovora o osiguranju.<sup>52</sup> Ciklus premije podrazumijeva sljedeće postupke:

- vrednovanje rizika,
- izdavanje police
- fakturiranje i naplata premije te plaćanje ostalih troškova i provizije
- korigiranje iznosa premije

Premije predstavlja cijenu usluge preuzimanja rizika koju osiguratelj pruža osiguraniku. Kao i svaka druga cijena, ona ovisi o troškovima proizvodnje, samo što kod osiguranja za razliku od drugih djelatnosti, troškovi proizvodnje nisu poznati u trenutku sklapanja ugovora o osiguranju i neće biti poznati sve dok polica ne istječe. Iz tog razloga cijena osiguranja mora biti osnovana na pretpostavkama. Postupak predviđanja budućih gubitaka i budućih troškova i raspoređivanja tih

---

<sup>52</sup> Klasić K. i Andrijanić I.: Osnove osiguranja načela i praksa, str.48

troškova na različite kategorije osiguranika naziva se određivanje cijene osiguranja.<sup>53</sup> Funkcija određivanja cijene osiguranja povjerena je aktuarskom odjelu ili konzalting poduzeću. U području imovine i odgovornosti, cijene se izvode na osnovu statističkih trendova gubitaka koje pribavljaju savjetničke organizacije ili ih prikupljaju sami osiguratelji. Premija u osiguranju života kao i u drugim vrstama osiguranja proizlaze iz očekivane ukupne obveze koja može nastati u određenom vremenu. Premija osiguranja života razlikuje se od premija kod ostalih vrsta osiguranja po tome što se njena tehnička premija sastoji iz dva dijela – štedne i riziko premije. Za pokriće obveza osiguratelja služi neto premija, koja se izračunava pomoću tablica smrtnosti i uračunate kamatne stope. Ukupna premija osiguranja života sastoji se od neto premije i dodatka za zaključnu proviziju, inkaso i administrativnih troškova osiguratelja.

Osim zakonskih odredbi prema kojima cijena osiguranja mora biti primjerena, ne pretjerana i ne konkurentski diskriminatorna, poželjne su i druge značajke. Tako je poželjno da cijena bude relativno stabilna tijekom vremena i da ne postoje velike varijacije od godine do godine. Isto tako cijena bi trebala biti dovoljna da odražava promjene uvjeta i da pribavljena sredstva budu dostatna u slučaju povećanih gubitaka. Pored toga cijena bi trebala biti dovoljno poticajna za osiguranike za sklapanje ugovora o osiguranju. U pravilu, osiguranje počinje nakon što se po sklapanju ugovora o osiguranju plati ukupan iznos premije, ako je ugovoreno jednokratno plaćanje, odnosno ako je ugovoreno obročno plaćanje nakon što se uplati prva premija. Plaćanje unaprijed je nužno kako bi osiguratelj bio u stanju bez odlaganja osigurati sredstva potrebna plaćanje osiguranih rizika. Premija osiguranja može biti<sup>54</sup>:

- policirana ili ugovorena premija-novčani iznos koji je dogovoren prilikom sklapanja osiguranja u tekućem obračunskom razdoblju za pokriće rizika u razdoblju najduže od godinu dana
- fakturirana premija- novčani iznos koji je dospio na naplatu i koji je fakturiran pri sklapanju ugovora ili u određenom obračunskom razdoblju, ako je ugovoreno plaćanje u ratama,

---

<sup>53</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.109

<sup>54</sup> Klasić K. i Andrijanić I.: Osnove osiguranja načela i praksa, str.48

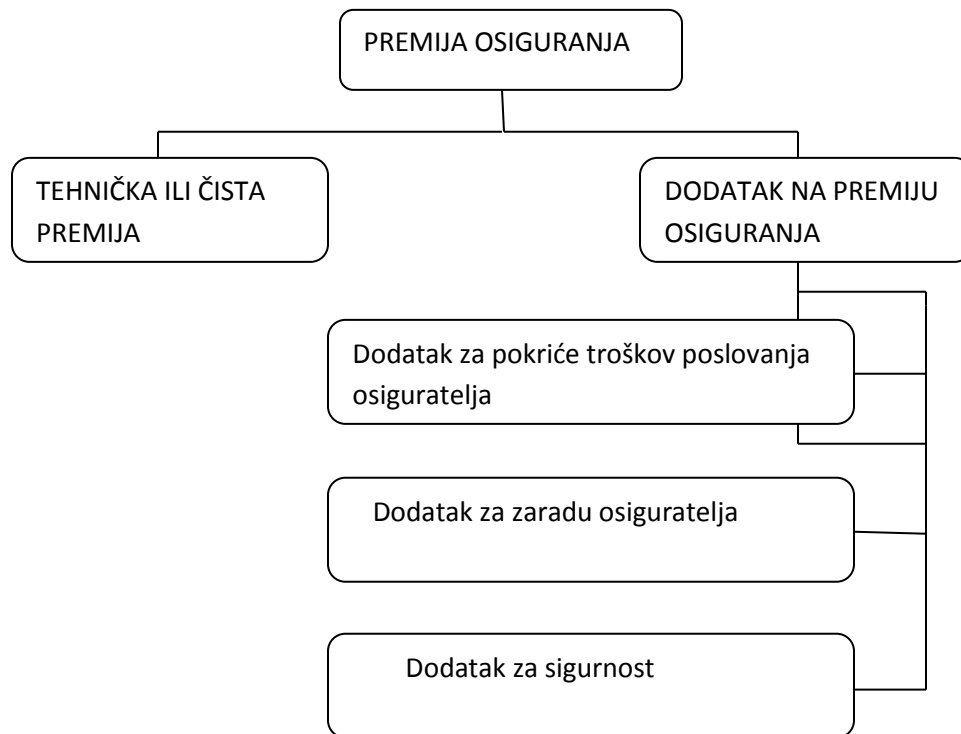
- naplaćena premija- naplaćeni iznos koji je naplaćen u određenom razdoblju
- dužna premija- novčani iznos premije koji je dospio, ali nije naplaćen

Na visinu premije, pored rizika utječe i veličina osigurane svote, dužina trajanja osiguranja, učestalost nastupa štetnog događaja, stupanj jačine ili intenzitet štete i kamatna stopa uz koju se plasiraju sredstva osiguravajućeg društva. Visina premije je srazmjerna veličini rizika, vrijednosti osigurane svote i dužini osiguranja, a obrnuto proporcionalna visini kamatne stope uz koju se plasiraju sredstva društva.

Sa stanovišta osiguranika, premija je ukupna svota novca (bruto premija) koju on plaća kao cijenu prijenosa rizika na osiguratelja.

Sa stanovišta osiguratelja strukturu premije osiguranja sastoji se od **tehničke (riziko) premije ili čiste premije**, te **odatka na premiju osiguranja** koji se sastoji od dijela za preventivu i dijela za pokriće troškova poslovanja i dodatka za zaradu osiguratelja.

**Slika 4. Struktura premije osiguranja**



Najveći dio premije služi za pokriće šteta, a preostali manji dio pokriva troškove osiguranja osiguratelja, njegov profit te u nekim slučajevima i dodatak za sigurnost. Prvi dio čini tzv. tehničku ili čistu premiju, a preostali dio se naziva dodatak na premiju.

Postotke udjela ovih elemenata određuje svaki osiguratelj zasebno za pojedine vrste osiguranja.

### 6.1.1 TEHNIČKA PREMIJA

Tehnička ili čista premija zapravo je svota koju osiguratelj mora naplatiti od svakog ugovaratelja osiguranja kako bi imao dovoljno sredstava za pokriće sadašnje vrijednosti očekivanih odštetnih zahtjeva. Očekivane naknade iz osiguranja su prosječne naknade koje osiguratelj isplaćuje korisnicima osiguranja u svakoj godini. Svotu očekivanih naknada iz osiguranja potrebno je svesti na sadašnju vrijednost za očekivani prinos od ulaganja.<sup>55</sup>

Naime, premije osiguranja naplaćuju se prilikom sklapanja ugovora, na početku trajanja osiguranja, a obveza isplate odštete nastupa kad se dogodi osigurani slučaj zbog čega nastaje određeni vremenski razmak između naplate premije i isplate naknade te su u međuvremenu ta sredstva raspoloživa za ulaganje. Tehnička (riziko) premija služi za tehničko izravnavanje rizika odnosno ona služi za pokriće rizika u osiguranju i namijenjena je podmirivanju svih obveza iz osiguranja, a to su:<sup>56</sup>

- isplata naknada šteta i ugovorenih svota osiguranja te troškova utvrđivanja obveza iz osiguranja,
- podmirenje premije suosiguranja i reosiguranja,
- izdvajanje dijela premije koji se odnosi na trajanje osiguranja u idućoj godini (prijenosna premija)
- izdvajanje dijela premije potrebnog za isplatu nastalih, a ne podmirenih obveza u tekućoj godini (pričuve šteta),

---

<sup>55</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.224

<sup>56</sup> Klasić K. i Andrijanić I.: Osnove osiguranja načela i praksa, str.49

- ostale pričuve osiguranja.

Skadencija znači dospelje obnove police ili datum isteka tekuće osiguravateljne godine te se ona ne mora podudarati s kalendarskom godinom.<sup>57</sup> U slučaju da se ne podudara s kalendarskom godinom potrebno je izračunati dio premije koji se odnosi na pokriće u sljedećoj godini. U svrhu praćenja svih podataka po policama potrebno je za svaku policu znati kolika je premija po jednom danu i koliko će koja polica vrijediti u sljedećoj godini. Za ugovore o osiguranju kod kojih je neravnomjerna raspodjela rizika u vremenu, osiguratelj obračun bruto prijenosne premije radi pojedinačno za svaki ugovor o osiguranju uzimajući u obzir promjene visine pokrića tijekom trajanja osiguranja i dužine trajanja osiguranja.

Za izračunavanje tehničke premije potrebna su dva temeljna elementa:<sup>58</sup>

- premijska stopa i
- određena ugovorna osnovica za obračun premije

Premiju treba razlikovati od premijske stope. Premijska stopa je cijena po jedinici osiguranja koja se naplaćuje po jedinici zaštite ili izlaganja.

Jedinica zaštite na koju se odnosi stopa razlikuje se za različite vrste osiguranja. Ugovorna osnovica za obračun premije osiguranja može biti izražena kao svota osiguranja, broj osoba, broj zgrada, broj zaposlenih itd. Najčešće se iskazuje u promilima tj. u obliku premije za 1000 jedinica iznosa osiguranja ili osnovice za obračun premije.

Premijske stope sadržane su u cjenicima premija osiguranja ili tarifama premija koje se sastavljaju za svaku vrstu osiguranja.<sup>59</sup>

Najčešće cjenici sadrže sljedeće elemente: premijske stope (u promilu ili postotku), premije u apsolutnom iznosu s obzirom na jedinicu osiguranog predmeta, vrijeme za koje se računa premija, postupak i način izračuna premije općenito i posebno po premijskim stopama, uvjete za primjenu doplatka i popusta te bonusa i malusa i način njihovog obračunavanja, opseg i visinu pokrića i sl. Premije su podložne korekcijama što zavisi od broja odšteta koje je osiguranik imao u prethodnom periodu. Korekcija se vrši putem **bonusa i malusa**. Bonus predstavlja popust na premiju zbog nepostojanja štete u prethodnom razdoblju osiguranja, odnosno umanjenje premije

---

<sup>57</sup> Klasić K. i Andrijić I.: Osnove osiguranja načela i praksa, str.50

<sup>58</sup> Čurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.227



osiguranja kod sljedeće obnove osiguranja.<sup>60</sup> Bonus u osiguranju znači vraćanje izvjesnog dijela premije za ostvareni rezultat. Nasuprot bonusu stoji malus. Malus je doplata premije koja se zaračunava onim osiguranicima koji su u protekloj ili proteklim godinama, imali određen broj šteta (dvije ili više). Prema tome malus predstavlja određeni kazneni dodatak na premiju koju plaća osiguranik. Malus se primjenjuje u osiguranju motornih vozila gdje se obračunava u zavisnosti od broja takvih šteta.

---

<sup>59</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.223

<sup>60</sup> Ćurak M. i Jakovčević D.: Osiguranje i rizici, str.228

## 7. POSTUPAK UPRAVLJANJA RIZIKOM

Upravljanje rizikom je naučni pristup problemu bavljenja rizicima sa kojima se susreću pojedinci i gospodarski subjekti, te značajan faktor ukupnog razvoja.<sup>61</sup> Upravljanje rizicima u osiguranju nešto je uže područje nego što to sam izraz govori, jer se organizacija susreće sa širokim rasponom rizika, od kojih su neki izvan dosega funkcije upravljanja rizikom. Upravljanje rizicima usmjereno je na dio ukupnih rizika i to one koji se klasificiraju kao čisti rizici. Pojam "upravljanje rizikom" je širi pojam od pojma upravljanje osiguranjem jer se bavi i rizicima od kojih se možemo i od kojih se ne možemo osigurati i izborom odgovarajućih tehnika za upravljanje rizicima. Upravljanje osiguranjem podrazumijeva upotrebu i drugih tehnika za upravljanje rizicima, npr. neosiguranje, unajmljivanje), ali je ipak u najvećem dijelu ograničeno na područje onih rizika od kojih se možemo osigurati. Menadžeri u poduzećima koji upravljaju rizicima u osiguranju nazivaju se risk manageri. Oni moraju dobro poznavati rizike kojima je poduzeće izloženo. To moraju biti stručni i specijalizirani pojedinci za postupanje sa čistim rizicima kako bi izabrali metodu pokrića rizika koja će najbolje odgovarati prirodi poslovanja. Da bi risk manageri bili što uspješniji u svom poslu zahtjeva se njihova povezanost s drugim odjelima kao što su financijsko računovodstvo, marketing, odjel za upravljanje ljudskim resursima, proizvodnim odjelima i svim drugim dijelovima poduzeća koji moraju djelovati u pravcu kontrole i smanjivanja rizika.

Postupak kojim upravljač rizikom postiže ciljeve upravljanja rizikom sastoji se od šest koraka:<sup>62</sup>

1. Utvrđivanje ciljeva
2. Identifikacija ciljeva
3. Procjena rizika
4. Razmatranje alternativa i odabiranje instrumenata za upravljanje rizikom
5. Primjena odluke
6. Procjena i ponovno ispitivanje

---

<sup>61</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.29

<sup>62</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.30

## 7.1 UTVRĐIVANJE CILJEVA

Uspješnost poslovanja je osnovni cilj svakog gospodarskog subjekta, pa je vrlo važno pravilno odlučiti kako se zaštititi od rizika, odnosno koje rizike osigurati, a koje zadržati i neosigurati, odnosno koje preventivne mjere i mjere kontrole poduzeti. Uvjet za donošenje takvih odluka je dobro poznavanje tehnološkog procesa i okruženja u kojem tvrtka posluje, te potrebno znanje o relevantnim elementima za procjenu rizika i upravljanje rizicima. Osnovni cilj upravljanja rizicima je očuvanje učinkovitosti poslovanja od utjecaja čistih rizika odnosno gubitaka koji proizlaze iz tih rizika, a drugi jednako važan cilj je zaštititi zaposlenike od nesreća koje bi mogle rezultirati ozljedom ili smrću. Ostali ciljevi su: učinkovita uporaba resursa, društvena odgovornost, dobri odnosi s javnošću, smanjenje troškova i sl. Ovi će ciljevi varirati od organizacije do organizacije. Neki ciljevi mogu biti u konfliktu s drugim ciljevima ali u rješavanju tih konflikata vodeće načelo mora biti uočavanje da je opstanak preduvjet za sve ostalo.<sup>63</sup>

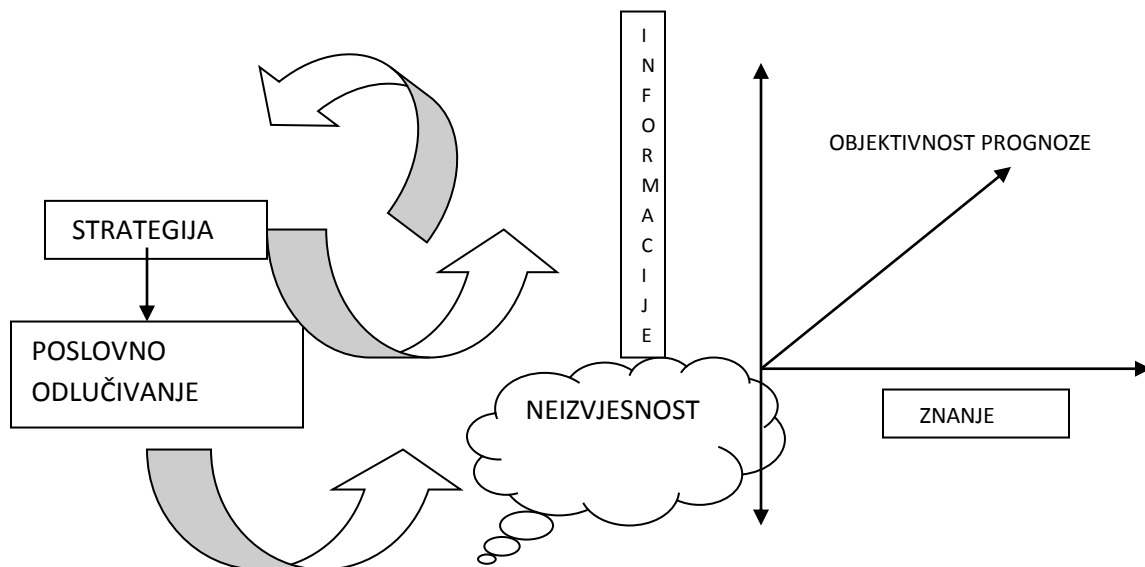
Osnovni zadaci upravljanja rizikom su: Ukazati na potencijalne štete i odabrati najpovoljnije metode zaštite analizom troškova programa zaštitnih mjera (mjera kontrole šteta), troškova za premije osiguranja, te troškova drugih metoda upravljanja rizicima; primijeniti propise o zaštiti objekata i proizvodnih procesa, nabaviti opremu i sredstva za zaštitu na radu, organizirati edukaciju zaposlenih iz područja zaštite na radu, i sl.

Upravljanje rizicima je kontinuiran proces i može se definirati kao identifikacija, analiza i ekonomska kontrola onih rizika koji prijete poduzeću kao i strategija planiranja izvora sredstava prije nastanka šteta, koje će služiti za njihovo pokriće kada nastanu.

---

<sup>63</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.31

**Slika 5. Međuovisnost poslovnog odlučivanja, informacija i objektivnosti prognoze**



Upravljanje rizicima je proces koji se sastoji od nekoliko koraka.

Prvi korak u procesu upravljanja rizikom jest utvrđivanje ciljeva odnosno precizno odlučivanje o tome što organizacija očekuje od svog *programa za upravljanje rizikom*. U nedostatku skladnih ciljeva program za upravljanje rizikom biti će serija zasebnih problema. Ciljevi upravljanja rizikom služe kao primaran izvor-vodič za osiguranje logične dosljednosti u upravljanju rizicima s kojima se organizacija susreće.

Neki stručnjaci klasificiraju ciljeve upravljanja rizikom kao one prije gubitka i poslije gubitka.

## **7.2 IDENTIFIKACIJA RIZIKA**

Da bi se moglo upravljati rizicima moramo ih biti svjesni. Neki od rizika su očiti, dok se neki teško uočavaju, a neki od njih i previde. Zbog toga su se razvile određene sustavne tehnike pristupa riziku koje pomažu da ih se na vrijeme uoči i identificira.

Dobar pristup pri identifikaciji rizika uključuje kombinirani pristup prema kojemu se koriste svi

raspoloživi alati za rješavanje problema. To znači, da alati kao što su propisi za provjeru politike osiguranja i upitnici za analizu rizika mogu dati samo dio "puzzle", i zajedno mogu biti od znatne pomoći upravljaču rizika.<sup>64</sup> Ali ne postoji niti jedna metoda po kojoj se problem može riješiti bez da upravljač rizikom upotrijebi svoje znanje i sposobnosti kojima će u okolnostima koje su specifične za svaku pojedinu organizaciju prepoznati rizike kojima je ta organizacija izložena. Rizici mogu proizlaziti iz raznih izvora i djelovanja organizacije pa je vrlo bitno da upravljač rizikom ima sveobuhvatan i stalan izvor informacija te da postoje uhodane procedure pribavljanja takvih informacija. Osobito se to odnosi na promjene u poslovanju tvrtke, uvođenje novih sredstava i tehnologija, promjene odnosa s vanjskim institucijama, izmjene zakona i drugih propisa, te druge važne informacije koje mogu imati utjecaja na tvrtku.

### 7.3 PROCJENA RIZIKA

U trenutku kada rizik bude identificiran upravljač rizikom mora ga procijeniti što znači da mora izmjeriti veličinu potencijalnog gubitka i vjerojatnost njegovog pojavljivanja. Svi gubici koji prijete nisu istog intenziteta i učestalosti pa je potrebno odrediti prioritete pri čemu će se onim rizicima kod kojih je izloženost gubitku veća ili kod kojih prijete veći gubitak pridavati veća pozornost. Za ocjenu rizika bitni elementi su: *učestalost štete, intenzitet štete i vrijednost predmeta osiguranja*. Svako izlaganje uz mogućnost gubitka koji bi predstavljao financijsku katastrofu stavlja se u istu kategoriju s ostalim jednako opasnim izlaganjima i ne postoji razlika između rizika u tom razredu. Mala je razlika ako je bankrot rezultat gubitka potraživanja, poplave, ili neosiguranog požara. Zato je bolje takve rizike grupirati u opće klasifikacije kao npr. *kritični, važni i nevažni*. Jedan set kriterija koji se može koristiti pri uspostavljanju takvog ranga prioriteta osniva se na financijskim posljedicama koje bi gubitak imao za poduzeće. Na primjer.<sup>65</sup>

- Kritični rizici uključuju sva izlaganja u kojima su potencijalni gubici takvih razmjera da bi rezultirali bankrotom.
- Važni rizici uključuju ona izlaganja u kojima potencijalni gubici ne bi doveli do bankrota, ali bi zahtijevali od pojedinca ili poduzeća posudbe kako bi nastavili poslovanje

---

<sup>64</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.31

- Nevažni rizici uključuju ona izlaganja u kojima bi potencijalni gubici mogli biti podmireni postojećim sredstvima ili tekućim prihodima bez uvođenja izvanrednih financijskih mjera.

Kako bi se gubitke moglo svrstati u neku od ovih kategorija upravljač rizicima mora odrediti iznos financijskog gubitka kojim bi moglo rezultirati pojedino izlaganje. Isto tako mora odrediti sposobnost tvrtke da prihvati takve gubitke. Određivanje sposobnosti poslovanja uz gubitke uzrokovane rizicima zahtijeva mjerenje razine neosiguranih gubitaka koji bi se mogli podnijeti bez oslanjanja na posudbu i utvrđivanje maksimalne sposobnosti zaduživanja (kreditne sposobnosti) tvrtke.

#### 7.4 RAZMATRANJE ALTERNATIVA

Nakon što su rizici identificirani i procijenjeni sljedeći korak je razmatranje postupaka koji se mogu koristiti u upravljanju rizicima i odabir tehnike koja bi se trebala koristiti za svaki od njih. To su već ranije spomenute tehnike upravljanje rizicima: kontrola rizika i financiranje rizika.<sup>66</sup> Ovo vrijedi i za pojedince i za gospodarske subjekte.

**Kontrola rizika** zasniva se na minimiziranju rizika gubitka kojem je pojedinac i poduzeće izloženo. Ova tehnika uključuje izbjegavanje rizika i smanjivanje rizika.

**Rizik financiranja** temelji se na usklađivanju raspoloživih sredstava za pokrivanje gubitka kojemu je entitet izložen. Ovaj se rizik temelji na usklađivanju raspoloživih sredstava za pokrivanje gubitka, a koji proizlaze iz rizika koji preostaju nakon primjene tehnike kontrole rizika. Financiranje rizika može se odnositi na unajmljivanje i prijenos rizika.

Tehnike za upravljanje rizikom su **izbjegavanje, smanjivanje, zadržavanje i prijenos** rizika.<sup>67</sup>

Za pokriće zadržanih rizika mogu se u poduzeću formirati razni fondovi u kojima će se prikupljati sredstva za njihovo pokriće. Prijenos rizika može se izvesti kroz osiguranje kod osiguravajućih društava, ali ih se može prenijeti na druge subjekte ugovorom ili kroz obveznice.

---

<sup>65</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.32

<sup>66</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.32

<sup>67</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.32

Napori za smanjivanje rizika mogu se različito klasificirati pa tako jednu skupinu čine napori da se gubitak spriječi, a drugu skupinu čine napori da se, ako do njih dođe, takvi gubici minimiziraju. S tog aspekta dijelimo ih na *sprječavanje gubitaka* i *kontrolu gubitaka*.

Risk manageri moraju odlučiti koju će tehniku koristiti za upravljanje pojedinim rizikom. Oni o tome odlučuju na temelju vlastitih procjena. Da bi se olakšalo donošenje odluka organizacije propisuju mjerila koja se trebaju primijeniti pri odabiru tehnika. Što su politike i programi za upravljanje rizicima detaljnije i preciznije obrađene to je manje prostora za donošenje vlastitih prosudbi pa u takvim situacijama risk manageri postaju samo izvršitelji. Za donošenje odluke koju metodu kontrole rizika odabrati, upravljač rizikom uzeti će u obzir veličinu potencijalnog gubitka, njegovu vjerojatnost, te sredstva koja će biti na raspolaganju za pokriće gubitka ako do njega dođe. Koristi i troškovi procjenjuju se za svaki pristup. Konačna odluka donosi se na temelju svih prikupljenih informacija uz primjenu internih politika, mjerila, procjene koristi i troškova.

## **7.5 PRIMJENA ODLUKE**

Nakon što je odluka donesena potrebno ju je provesti što uključuju primjereni administrativni postupak za primjenu odluke.<sup>68</sup> Na primjer, ako je odlučeno da se rizik prenese osiguratelju potrebno je provesti postupak odabira najpovoljnijeg osiguratelja te s njim sklopiti ugovor o osiguranju. Ako je pak odlučeno da se primijeni tehnika izbjegavanja rizika potrebno je primijeniti odgovarajući program zaštite kako bi se gubitak spriječio. U slučaju da se radi o zadržavanju rizika, potrebno provesti postupak aktiviranja sredstava iz fonda za te namjene ili aktivirati rezervna sredstva kompanije.

## **7.6 PROCJENA I PONOVO ODLUČIVANJE**

Postupak upravljanja rizikom morao bi biti podložan stalnom ispitivanju i procjeni kako bi se prilagodio promjenama i novim okolnostima u kojima neki rizici mogu nestati, a pojaviti se neki novi. U slučaju promijenjenih okolnosti koje utječu na program upravljanja rizikom i odabir tehnika upravljanja rizikom ili se pokaže da je odabrana tehnika bila pogrešna potrebno je donijeti novu odluku adekvatno novonastaloj situaciji. Tehnike koje su bile primijenjene prošle

godine ne moraju biti prihvatljive i preporučljive ove godine. Procjena i ponovno ispitivanje programa upravljanja rizikom omogućuje menadžeru da ponovo pregleda odluke i otkrije pogreške prije no što one postanu štetne.<sup>69</sup>

Korisno je da procjena i ponovno ispitivanje postupaka upravljanja rizikom bude redovan posao upravljača rizikom, u slučaju da tvrtka nema zaposlenog risk managera, može se taj zadatak povjeriti i vanjskom savjetniku koji je stručnjak za poslove upravljanja rizicima. Takvi eksperti mogu se unajmiti za pregled i procjenu cijelog programa za upravljanje rizikom ili za pojedine njegove dijelove. Ponekad je opravdano da i nezavisni savjetnik da svoje mišljenje o programu bez obzira što tvrtka ima vlastitog risk managera.

---

<sup>68</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.33



## 8. PRAVILA UPRAVLJANJA RIZIKOM

U današnje vrijeme upravljanje rizikom u poduzećima zasebna je i vrlo važna funkcija što je dovelo do potrebe regulacije tog područja te razvijanja i formiranja raznih metoda i tehnika za upravljanje rizikom kao i formiranja načela da bi se ustanovio vodič za proces odlučivanja.

Značajan doprinos razvoja funkcije upravljanja rizikom bio je razvoj skupa pravila upravljanja rizikom kao stanovitih smjernica za upravljanje rizikom.

To su zdravorazumska načela primijenjena na teorijske rizične situacije.<sup>70</sup> Mehr i Hedges predlažu tri osnovna načela upravljanja rizikom:<sup>71</sup>

- Ne riskiraj više nego što si možeš dopustiti da izgubiš
- Uzmi u obzir i slučajnost
- Ne riskiraj puno za malo

Ova pravila predstavljaju osnovni okvir u kojem se mogu donositi odluke pri upravljanju rizikom.

*Ne riskiraj više nego što si možeš dopustiti da izgubiš* najvažnije je od ova tri pravila. Ovo pravilo predstavlja smjernicu koja se odnosi na rizike koje bi uvijek trebalo prenijeti ili izbjeći jer uzrokuju katastrofalne gubitke čija se potencijalna veličina ne može smanjiti. Ovo pravilo govori s kojim rizicima nešto treba napraviti. Najvažniji faktor koji određuje rizik na koji treba obratiti pažnju je maksimalno mogući gubitak koji proizlazi iz izlaganja riziku ako se ništa ne poduzme. Neki gubici mogu biti pogubni za poduzeće dok će drugi rezultirati manjim financijskim posljedicama. **Ako se procijeni da bi gubitak mogao dovesti do propasti poduzeća ili pojedinca, njegovo zadržavanje nije realno** te se takav rizik mora prenijeti ili je njegov razmjer potrebno smanjiti na razinu kojom je moguće upravljati. Nije jednostavno izračunati veličinu rizika koja se sa sigurnošću može zadržati.

---

<sup>69</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.33

<sup>70</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.34

<sup>71</sup> Mehr R.I. i Hedges B.A.: Risk Management in the Business Enterprise, str.16-26

Nivo zadržavanja za određena područja izloženosti direktno su vezana uz ukupni iznos gubitka koji organizacija može podnijeti, neto vrijednosti organizacije, novčani tijek, rezerve likvidnosti, kao i mogućnosti pribavljanja sredstava u slučaju nužde. Razina gubitka koju si poduzeće ili pojedinac može dopustiti se mijenja tokom vremena i zavisi od izvora koji su im na raspolaganju u vrijeme gubitka. To mogu biti sredstva iz novčanog tijeka ili novčanih rezervi, sredstva od kredita i drugih izvora financiranja.

### *Uzmi u obzir i slučajnost*

Ovo se pravilo odnosi na one rizike koji se ne bi trebali prenositi jer je vjerojatnost gubitka vrlo velika. Ako pojedinac može odrediti vjerojatnost događaja gubitka on je u boljoj poziciji za upravljanje rizikom za razliku kada to ne može.<sup>72</sup> Visoka i niska vjerojatnost gubitka važne su odrednice kod donošenja odluke za upravljanje rizikom.

U slučaju da je vjerojatnost rizika velika najbolje je primijeniti preventivne mjere izbjegavanja takvog rizika, za razliku od slučaja kada je vjerojatnost da će se dogoditi gubitak mala ali bi šteta mogla biti velika. Ovo iz razloga što osiguratelj kada računa visinu premije uzima u obzir učestalost događanja rizika na bazi svojih prethodnih iskustava. Prikupljeni iznosi moraju mu omogućiti pokriće svih očekivanih gubitaka, a osim pokrića tih gubitaka u visinu premije se moraju ukalkulirati i ostali troškovi poslovanja osiguratelja. Visina premije izračunata na bazi visoke vjerojatnosti ostvarenja osiguranog rizika bila bi u tom slučaju vrlo visoka i približila bi se visini gubitka. U slučaju kada bi se osiguravalo rizike za koji je potpuno izvjesno da će se dogoditi, cijena premije bila bi viša od gubitka jer osim pokrića gubitka, premija bi morala omogućiti i pokriće drugih troškova koje ima osiguratelj. Zbog toga bi kupnja osiguranja pod tim uvjetima bila apsurdna. Za kupce osiguranja u cjelini troškovi su osiguranja uvijek veći od iznosa koje se isplaćuje u naknadi pa što je veća vjerojatnost gubitaka osiguranje je bliže točki na kojoj je gubitak siguran i osiguranje postaje relativno skuplje u odnosu na očekivanu vrijednost gubitka.<sup>73</sup> Iz tog razloga visoka ili niska vjerojatnost gubitka predstavlja koristan pokazatelj, koji od instrumenata je najprikladniji za upravljanje određenim rizikom. **Visoka vjerojatnost pokazuje da osiguranje nije ekonomski opravdan način upravljanja takvim rizikom.**

---

<sup>72</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima, str.34

<sup>73</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima, str.35

Najgora osiguranja su ona kod kojih je gubitak najvjerojatniji. Što je veća vjerojatnost gubitka, veći će biti prosječni troškovi po osiguranika i veća će biti premija. Najpovoljnija kupovina osiguranja je ona kod koje je vjerojatnost gubitka niska i moguća veličina gubitka velika, a najnepovoljnija su ona kod kojih je veličina mogućeg gubitka mala i vjerojatnost gubitka velika.

### *Ne riskiraj puno za malo*

Treće pravilo govori da bi trebala postojati razumna veza između troškova prijenosa rizika i vrijednosti koja se prenosi.<sup>74</sup>

Prema prvom pravilu trebalo bi ili *izbjći ili prenijeti* one rizike koji mogu uzrokovati propast i kod kojih gubitak ne bi mogli podnijeti. Prema drugom pravilu *ne bi trebali prenositi rizike* kod kojih je vrijednost gubitka vrlo visoka. Međutim, postoji određena skupina rizika kod kojih se prvo i drugo pravilo ne bi trebalo primijeniti te se na njih primjenjuje treće pravilo "ne riskiraj puno za malo." U tom pogledu ono daje smjernice u dva pravca.

Prvo, rizici se ne bi trebali zadržati kada je njihov **mogući gubitak velik ("puno") u odnosu na premije uštedene zadržavanjem ("malo")**<sup>75</sup>. Ovo pravilo kazuje da neke rizike ispod maksimalne odnosno preporučene granice zadržavanja, a koje bi prema prvom pravilu trebali zadržati, također treba prenijeti. S druge strane, postoje brojni slučajevi kod kojih je **premija nesrazmjerno visoka u odnosu na preneseni rizik pa ih prema drugom pravilu ne bi bilo ekonomično osigurati**. Premija predstavlja "puno", dok je mogući gubitak "malo".

Dok pravilo ne riskiraj više nego što si možeš dopustiti da izgubiš nameće maksimalnu razinu zadržavanja, pravilo ne riskiraj puno za malo preporučuje da neke rizike koji uključuju gubitke ispod te maksimalne razine zadržavanja također treba prenijeti. **To znači da bi maksimalna razina zadržavanja trebala vrijediti za sve rizike, dok bi stvarna bi razina zadržavanja za neke slučajeve trebala biti manja od maksimalne**. Na osnovu ovoga možemo zaključiti da je potrebno odrediti stvarnu razinu zadržavanja za svaki pojedini rizik pojedinačno na osnovu odnosa troškova i koristi koji proizlaze iz ovog pravila.

---

<sup>74</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.35

<sup>75</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.35

## 9. ODABIR INSTRUMENATA ZA UPRAVLJANJE RIZIKOM

Kao što je već ranije navedeno odabir alata za upravljanje rizikom ovisi o karakteristikama samog rizika. Koji ćemo od četiri osnovna pristupa upravljanja s čistim rizicima izabrati kao najprikladniji (izbjegavanje, smanjivanje, zadržavanje ili prijenos), ovisi o njegovoj visokoj ili niskoj učestalosti te o veličini gubitka koji prijeti. Svaki rizik zahtijeva odabir onog alata koji je najprikladnije i najjeftinije sredstvo za postizanje financijske sigurnosti pojedinca ili poduzeća koje je suočeno s rizikom. Osnovna pravila upravljanja rizikom mogu se prikazati prema sljedećoj slici:<sup>76</sup>

**Slika 6. Odabir instrumenata prema značajkama rizika**

	Visoka učestalost	Niska učestalost
Visoki iznosi	Izbjegavanje i smanjivanje	Osiguravanje
Niski iznosi	Zadržavanje i smanjivanje	Zadržavanje

Pri tom vrijede pravila:

- kada su **iznosi gubitka visoki** - zadržavanje rizika nije preporučljivo i treba izabrati druge opcije upravljanja rizikom
- kada je **vjerojatnost gubitka visoka** - osiguranje je preskupo i treba izabrati druge opcije upravljanja rizikom
- kada je **vjerojatnost gubitka visoka i iznos gubitka visok** - rizicima s velikom učestalošću i velikim gubitkom najbolje se upravlja *smanjivanjem i izbjegavanjem*.
- kada je **vjerojatnost gubitka visoka, a iznos gubitka nizak** - ovim rizicima najprikladnije je upravljati *zadržavanjem i smanjivanjem*. Ovo iz razloga što će zbog velike učestalosti rizika

---

<sup>76</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.36

prijenos biti skup, pa ga je bolje smanjiti radi minimiziranja ukupnog iznosa gubitka.

- kada je **vjerojatnost gubitka niska**, a **iznos gubitka visok** - ovi su rizici najprikladniji za **osiguranje**. Ovo iz razloga što niska vjerojatnost znači i niske troškove prijenosa.

- kada je **vjerojatnost gubitka niska** i **iznos gubitka nizak** - najbolji način upravljanja ovakvim rizicima je **zadržavanje**. Takvi rizici imaju zanemariv financijski utjecaj.

U slučajevima kada nije jasno da li je učestalost ili gubitak "visok" ili "nizak", načelo se mora prilagoditi pojedinoj situaciji.

Sa stanovišta ekonomičnosti svaka tehnika koja se koristi za upravljanje rizikom treba se koristiti kada ona predstavlja najjeftiniju soluciju upravljanja rizikom i u mjeri da troškovi takvog načina upravljanja rizikom predstavljaju uštedu u troškovima gubitka ili rizika. Osiguranje i zadržavanje rizika dva su tradicionalna načina upravljanja rizikom. Ponekad je osiguranje nužna opcija zbog zakonske regulative (npr. zdravstveno osiguranje).<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.37

## 10. KUPOVANJE OSIGURANJA

Kod donošenja odluke o izboru osiguranja kao načina upravljanja rizikom moguće su dvije vrste pogrešaka: kupovanje *premalog iznosa* osiguranja ili kupovanje *prevelikog iznosa* osiguranja.<sup>78</sup>

Kod kupnje premalog iznosa osiguranja obično se radi o neuspjelom pokušaju kupovine osnovnog osiguranja koje bi osiguratelja trebalo štiti od gubitaka koje sam ne bi mogao podnijeti. Ako program osiguranja ne pruža potpunu zaštitu od katastrofa kojima je osiguranik izložen takav neosigurani gubitak može dovesti do propasti osiguranika.

S druge strane moguće je kupiti previše osiguranja, kupujući osiguranje za rizike koje bi bilo primjerenije zadržati. Moguće je pogriješiti i tako da se previdi kritičan rizik, a osiguraju nevažni rizici.

Osnovni problem kod kupnje osiguranja jest kako odabrati najbolju opciju osiguranja za najpovoljniju premiju. Za to je potreban dobro analizirati i planirati različite rizike i načine upravljanja njima. Plan upravljanja rizicima treba napraviti prema sljedećim smjernicama:<sup>79</sup>

### 1. Utvrđivanje prioriteta troškova osiguranja

Temeljem klasifikacije rizika na *kritične*, *važne* i *nevažne* mogu se ustanoviti prioriteti za pribavljanje sredstava za premije osiguranja, pa se osiguravanje takvih rizika može klasificirati kao *osnovno*, *poželjno* i *neobavezno* osiguranje.

Osnovno osiguranje ustanovljeno je u svrhu zaštite od izlaganja gubitku koji može rezultirati propašću. Osiguranje koje je propisano zakonom također je osnovno.

Poželjno osiguranje odnosi se na ono koje štiti od izlaganja gubitku koji bi prisilio osiguranika da posudi ili zatraži kredit.

Neobavezno osiguranje štiti od gubitka koji bi se mogli podmiriti iz postojeće imovine ili tekućeg prihoda.<sup>80</sup>

---

<sup>78</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.38

<sup>79</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.38

<sup>80</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.39

## **2. Načelo velikog gubitka - prvo osnovno osiguranje**

Vjerojatnost ostvarenja rizika može ali ne mora biti značajnije od veličine tog rizika. Odluka o osiguranju trebala bi slijediti procjenu da li određeni rizik može rezultirati gubitkom koji pojedinac može podnijeti ili bi njegovo ostvarenje dovelo do propasti, odnosno može li se pojedinac ili poduzeće nositi s gubitkom bez osiguranja.

Svi rizici se ne mogu osigurati niti bi to bilo ekonomično. Logično je da se najprije prenose oni rizici koje si pojedinac ili organizacija ne može priuštiti da ih podnese (katastrofalni rizici). Međutim, često pojedinac ili organizacija može ocijeniti da bi im osiguranje takvog rizika bilo preskupo. Bez obzira na cijenu premije u takvom slučaju važnija je odluka može li se gubitak podnijet bez osiguranja. Ako je cijena premije osnovnog osiguranja previsoka preostaje mogućnost preuzimanja dijela gubitka ili eliminacija manje važnih rizika. U mnogim linijama osiguranja potpuno osiguranje može biti neekonomično zbog visokih troškova zaštite prema malim gubicima, pa se izuzimanjem od osiguranja nepotrebnih ili nevažnih rizika uključenih u tu liniju mogu osloboditi sredstva za osiguranje važnijih rizika.

## **3. Osiguranje kao posljednje utočište**

Osiguranje se smatra posljednjim utočištem koje se koristi samo kad je to zaista nužno. Razlog tome je što osiguranje uvijek košta više nego što je očekivana vrijednost gubitka jer osim čiste premije sadrži i troškove poslovanja osiguratelja.<sup>81</sup> Zbog toga se osiguranje ne bi trebalo koristiti za osiguranje malih i relativno sigurnih gubitaka nego se takve gubitke treba promatrati kao redovne troškove proizvodnje ili troškom pojedinca odnosno obitelji.

Takve rizike se ne preporuča osiguravati ili ih treba izuzeti odnosno odbiti iz linije osiguranja. Iako je sa stanovišta pojedinca psihološki poželjno da se zaštititi od svih gubitaka to ne treba činiti na račun značajnijih rizika koje bi bilo važnije osigurati. Prema tome, prioritetno bi trebalo zaključiti sva važnija osiguranja koja štite od katastrofalnih rizika. Nakon toga na red bi trebali doći rizici kod kojih bi se za pokriće gubitka trebalo zadužiti ili dići kredit pa tek onda se odlučiti za neobavezna osiguranja. Takvim pristupom osiguranju ukupna bi zaštita od rizika bila

---

<sup>81</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.39

najučinkovitija.

#### **4. Prednost odbitaka**

Posebna pogodnost kod osiguranja su razne mogućnost odbitaka i bonusa koje se preporuča koristiti u osiguravajućim ugovorima jer oni mogu značajno utjecati na visinu premije i odluku da li rizik osigurati ili neosigurati.<sup>82</sup>

---

<sup>82</sup> Vaughan,E. i Vaughan.T.: Osnove osiguranja, upravljanje rizicima,str.40



## 11. ZAKLJUČAK

Svijet u kojem danas živimo i djelujemo, dinamika i neizvjesnost koja nas okružuje te globalizacija u procesu poslovanja suočava pojedince i poslovne subjekte s mnoštvom izazova, šansi i opasnosti. Globalna ekonomija mijenja stare i postavlja nove uvjete za osobni i poslovni uspjeh. Takvi svjetski procesi temeljito mijenjaju tržište i odnose prema konkurenciji te postavlja nova pravila i traži nova znanja i promjene u načinu reagiranja i rješavanja problema. Da bi se napredovalo šanse treba prihvatiti, a opasnosti izbjeći. Pri tom se javlja rizik da će šanse biti propuštene, a da će se opasnosti koje se žele izbjeći ipak dogoditi. Biti svjestan opasnosti i imati dovoljno znanja i sposobnosti da ih se uoči i predvidi te da se rizicima uspješno upravlja, prednosti su koje omogućuju opstanak, napredak i razvoj.

U skladu s postavljenim ciljem ovog rada da se njime nastoji pokazati osnovne karakteristike osiguranja i rizika u osiguranju te načine i alate upravljanja rizicima mogu donijeti sljedeće zaključke:

- Opasnosti se ne mogu izbjeći i s njima se stalno suočavaju pojedinci, gospodarski subjekti i njihova imovina kao i društvo u cjelini. Te opasnosti proizlaze iz kompliciranih poslovnih procesa, neočekivanih prirodnih promjena, namjernih akcija i nesretnih slučajeva koji se ne mogu izbjeći čak i ako se poduzmu sve preventivne mjere. Znanje o tome kako se nositi s tim opasnostima i njihovim posljedicama odgovor je na izazove vremena u kojem živimo. Zbog toga je djelatnost osiguranja danas jedna od najznačajnijih i najprofitabilnijih aktivnosti u ekonomijama svijeta, a takvu tendenciju rasta ima i u Republici Hrvatskoj.

- Svatko se prema riziku kao neizvjesnom budućem događaju, odnosi na drugačiji način. Neki su ga spremni prihvatiti više, a neki manje. Upravo ta spremnost da se prihvati rizik, ima za posljedicu i nastojanje da se izbjegnu štetne posljedice ili da se njihova veličina smanji što je više moguće. Osim zadržavanja rizika i spremnosti da se štetne posljedice saniraju iz vlastitih sredstava, jedan od najprisutnijih načina da se štetne posljedice saniraju je osiguranje od rizika kod osiguravajućih društava čime se osigurani rizik prenosi s osiguranika na osiguravajuće društvo koje prihvaća da nadoknadi štetu ako do nje dođe uslijed ostvarenja osiguranog događaja. Prema tome osnovna pretpostavka osiguranja je postojanje rizika koji je podoban za takvu vrstu osiguranja i ekonomska potreba za njegovim pokrićem financijskog gubitka ako se on ostvari.

Svaki preneseni rizik stvara psihološki osjećaj sigurnosti jer oslobađa osiguranika od opasnosti financijskih posljedica osiguranog rizika, budući stvara obvezu osiguratelja da će morati isplatiti naknadu osiguraniku ako do takve štete u vremenu osiguranja dođe. Prema tome osigurani rizik predstavlja svojevrsan rizik osiguravatelja. Iz tog razloga upravljanje rizicima je od velike važnosti i za osiguranika i za osiguratelja. Sa stanovišta pojedinca vrlo je važno znati prepoznati rizik i na adekvatan način njime upravljati kako bi se izborom odgovarajuće metode i alata izbjegle ili umanjile štetne posljedice, a sa stanovišta osiguratelja kako bi za se bi osiguralo rentabilno i sigurno poslovanje i kako se osiguratelj ne bi previše izložio rizicima i gubicima koji bi ga mogli dovesti do propasti.

- Cilj poslovanja svakog osiguratelja treba biti da svoje poslovanje prilagodi osiguranicima i da ponudi premije koje će što je više moguće odgovarati visini rizika koji se njima pokriva, a kako bi s jedne strane ispunio obveze prema osiguranicima, a ujedno održao svoje profitabilno poslovanje i bio konkurentan na tržištu. Da bi to ostvario osiguratelj odnosno njegovi menadžeri moraju dobro procijeniti rizik i njegovu veličinu i predvidjeti učestalost štetnih događaja kako bi što realnije mogao utvrditi cijenu osiguranja (premiju) za pojedine rizike. Cijena osiguranja odnosno premija predstavlja prihod osiguratelja iz koje on mora pokriti sve troškove gubitaka osiguranika, ali i vlastite troškove poslovanja uključujući i reosiguranje pojedinih značajnih rizika, a poželjno je da od premija akumulira i dovoljno sredstava koja će plasirati u vlastite investicije i od toga ostvarivati profit.

- S pozicije osiguranika svaka aktivnost može sadržavati drugačiji rizik ovisno o situaciji, vrsti poslovanja i drugim okolnostima iz okružja. Ti se rizici mogu stalno mijenjati ovisno s razvojem poslovanja i promjenom prilika. Kao što je u ovom radu navedeno svi rizici nisu podobni za jednak način upravljanja te će ovisno o vrsti rizika, veličini potencijalnog gubitka i predvidivoj učestalosti događanja trebati odabrati način na koji će se eliminirati ili minimizirati štetne posljedice. S pozicije osiguranika premija je trošak i potpuno je izvjesno da je nemoguće kupiti osiguranje za sve rizike kojima su pojedinci i poslovni subjekti izloženi jer bi to zbog visoke cijene osiguranja bilo neisplativo, a troškovi osiguranja premašili bi troškove očekivanih gubitaka. Zbog toga je vrlo važno pažljivo i stručno sagledati sve opasnosti kojima se subjekt izlaže i pravilno procijeniti njihovu važnost kako bi se mogla donijeti ispravna odluka na koji način će se pojedinim rizicima upravljati. Samo izbor najoptimalnijih rješenja, sukladno

metodama i instrumentima koji su u ovom radu navedeni, za svaki od pojedinih rizika, može dovesti do pravodobne i ekonomične zaštite od njihovih posljedica.

- U nekim slučajevima će biti jeftinije suočiti se s posljedicama i sanirati ih iz vlastitih sredstava nego kupiti osiguranje jer visina premije premašuje troškove očekivanih gubitaka. Zbog toga je funkcija upravljanja rizicima koja uključuje uočavanje, predviđanje i procjenjivanje rizika kako u pogledu veličine mogućeg gubitka tako i u pogledu učestalosti tih gubitaka jedna od najvažnijih uloga u poduzeću. Što je bolje upravljanje rizicima to će se poduzeće moći više izložiti novim izazovima od kojih mogu ostvariti veći profit.

- Pogrešna procjena rizika kako na strane osiguranika tako i na strani osiguratelja može dovesti do novog rizika za jednu ili drugu stranu. Ako pogrešnom analizom rizika osiguranja dođe do ostvarenja rizika i gubitka s kojim osiguratelj nije računao i nije pripremio adekvatnu akciju to će imati negativne posljedice za osiguratelja te može dovesti do poremećaja u njegovoj likvidnosti ili čak do propasti. Ako bi poslovna strategija društva bila potpuno izbjegavanje rizika i poslovanje u maksimalno sigurnim uvjetima to bi moglo rezultirati siromašnim financijskim povratom i pogoršati njegovu konkurentsku poziciju. Ako bi se osiguratelj previše izložio rizicima to bi moglo dovesti do visokih kratkoročnih dobitaka jer bi osiguranici bili motivirani kupovati takva osiguranja, ali također i budućim financijskim gubicima jer osiguratelj ne bi mogao pokriti svoje obveze i pokriti gubitke osiguranicima kada do njih dođe. S druge strane ako risk menadžer u poduzeću previdi mogućnost nastanka gubitka ili pogrešno procijeni rizik ili s njim ne upravlja na adekvatan način pa npr. kupi previše ili premalo osiguranja, u slučaju da do gubitka dođe, to će imati negativne, a ponekad i katastrofalne posljedice za poslovanje tvrtke.

- Iz izloženog proizlazi da je za uspješnost kompanije od krucijalne važnosti da posebnu pažnju usmjere kontroli rizika i da stalno uče kako balansirati izloženošću rizicima i kako se što uspješnije nositi s novim i starim izazovima, a istovremeno na duge staze održati na tržištu i osigurati likvidnost i sigurnost svog poslovanja.

## LITERATURA

### 1. Knjige

1. Andrijašević, S., Petranović, V., "Ekonomika osiguranja" Alfa Zagreb.1999. godina;
2. Bijelić, M., Osiguranje i reosiguranje "Tectus", Zagreb, 2002. godina ;
3. Ćurak, M., Jakovčević, D., Osiguranje i rizici "RRIF plus", Zagreb, 2007. godina ;
4. Klasić, K., Andrijanić, I., Osnove osiguranja načela i praksa "TEB", Zagreb, 2007. godina;
5. Mehr R.I. i Hedges B.A.: Risk Management in the Business Enterprise, Homewood, Ill., R.D. Irwin, 1963.
6. E. Vaughan, T. Vaughan; "Osnove osiguranja, upravljanje rizicima", MATE, Zagreb, 2000 godine,

### 2. Ostali izvori (propisi, web izvori)

1. <https://agrobiz.vecernji.hr> 27.11.2017.
2. Zakon o obveznim odnosima, (N.N. broj 39/05, 41/08, 185/11, 78/15, 29/18),

## POPIS ILUSTRACIJA

Slika 1. Nastup rizičnog događaja pod utjecajem hazarda, str.12. (Ćurak, M., Jakovčević, D., Osiguranje i rizici" str. 63)

Slika 2. Osigurljivi rizici spram neosigurljivih., str.15. (Ćurak, M., Jakovčević, D., Osiguranje i rizici" str.66)

Slika 3. Matrica rizika po učestalosti i jačini., str.28. (Ćurak, M., Jakovčević, D., Osiguranje i rizici" str 79)

Slika 4. Struktura premije osiguranja, str.31. (Ćurak, M., Jakovčević, D., Osiguranje i rizici" str 224)

Slika 5. Međuovisnost poslovnog odlučivanja, informacija i objektivnosti prognoze, str.36. (Ćurak, M., Jakovčević, D., Osiguranje i rizici str.65)