

# Analiza troškova poslovanja u djelatnosti osiguravajućih društava

---

Ursić, Sara

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2017

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:509909>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-04-25**

*Repository / Repozitorij:*

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



UNIVERSITY OF SPLIT



**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET SPLIT**

**ZAVRŠNI RAD**

**ANALIZA TROŠKOVA POSLOVANJA U  
DJELATNOSTI OSIGURAVAJUĆIH DRUŠTAVA**

**Mentor:**

**Ivana Perica, mr. oec.**

**Student:**

**Sara Ursić, 5150353**

**Split, rujan, 2017.**

## **SADRŽAJ:**

|                                                                                     |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. UVOD .....</b>                                                                | <b>4</b>  |
| <b>1.1. Definicija problema .....</b>                                               | <b>4</b>  |
| <b>1.2. Cilj rada .....</b>                                                         | <b>4</b>  |
| <b>1.3. Metode rada .....</b>                                                       | <b>4</b>  |
| <b>1.4. Struktura rada .....</b>                                                    | <b>5</b>  |
| <b>2. ULOGA I ZNAČAJ TROŠKOVA U POSLOVANJU .....</b>                                | <b>6</b>  |
| <b>2.1. Uloga računovodstva troškova .....</b>                                      | <b>6</b>  |
| <b>2.2. Pojemno određenje troškova .....</b>                                        | <b>7</b>  |
| <b>2.3. Upravljanje troškovima .....</b>                                            | <b>9</b>  |
| <b>2.4. Podjele troškova .....</b>                                                  | <b>10</b> |
| 2.4.1. Podjela troškova prema prirodnim svojstvima .....                            | 11        |
| 2.4.2. Podjela troškova prema ulozi u bilanci stanja .....                          | 12        |
| 2.4.3. Podjela troškova prema mjestima i nositeljima .....                          | 12        |
| 2.4.4. Podjela troškova u odnosu na promjene u razini aktivnosti .....              | 13        |
| 2.4.5. Podjela troškova za potrebe usporedbe i predviđanja troškova .....           | 14        |
| 2.4.6. Podjela troškova prema mogućnosti kontrole .....                             | 15        |
| 2.4.7. Podjela troškova prema kalkulativnom obuhvatu .....                          | 15        |
| 2.4.8. Podjela troškova prema svrsi donošenja specifičnih menadžerskih odluka ..... | 15        |
| <b>2.5. Specifičnosti troškova u osiguranju .....</b>                               | <b>16</b> |
| 2.5.1. Pojam i definicija osiguranja .....                                          | 16        |
| 2.5.1.1. Poslovi osiguranja .....                                                   | 18        |
| 2.5.1.2. Društva za osiguranje .....                                                | 19        |
| 2.5.2. Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj .....                               | 20        |
| 2.5.3. Osnovne vrste troškova u djelatnosti osiguranja .....                        | 21        |
| 2.5.3.1. Troškovi pribave .....                                                     | 21        |
| 2.5.3.2. Troškovi uprave .....                                                      | 22        |
| 2.5.3.3. Troškovi financijskih ulaganja .....                                       | 23        |
| 2.5.3.4. Ostali osigurateljno tehnički izdaci .....                                 | 24        |

|                                                                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3. ANALIZA TROŠKOVA ZNAČAJNIH ZA MJERENJE<br/>USPJEŠNOSTI POSLOVANJA U DJELATNOSTI OSIGURANJA<br/>U HRVATSKOJ.....</b> | <b>25</b> |
| <b>3.1. Osnovni podaci o osiguravajućim društvima .....</b>                                                               | <b>25</b> |
| 3.1.1. Croatia osiguranje d.d. ....                                                                                       | 25        |
| 3.1.2. Euroherc d.d. ....                                                                                                 | 26        |
| 3.1.3. Jadransko osiguranje d.d. ....                                                                                     | 26        |
| <b>3.2. Analiza troškova poslovanja osiguravajućih društava .....</b>                                                     | <b>26</b> |
| 3.2.1. Analiza troškova poslovanja Croatia osiguranja .....                                                               | 27        |
| 3.2.2. Analiza troškova poslovanja Euroherc osiguranja .....                                                              | 33        |
| 3.2.3. Analiza troškova poslovanja Jadranskog osiguranja.....                                                             | 38        |
| <b>4. ZAKLJUČAK.....</b>                                                                                                  | <b>44</b> |
| <b>LITERATURA.....</b>                                                                                                    | <b>45</b> |
| <b>PRILOZI.....</b>                                                                                                       | <b>47</b> |
| <b>SAŽETAK.....</b>                                                                                                       | <b>49</b> |
| <b>SUMMARY .....</b>                                                                                                      | <b>50</b> |

# **1. UVOD**

## **1.1. Definicija problema**

Predmet istraživanja ovog rada je računovodstvena analiza troškova specifičnih za djelatnost osiguranja značajnih za upravljanje poslovanjem. U tu svrhu prikazat će se obilježja različitih vrsta troškova u poslovanju, te će se u praktičnom dijelu ovog rada obratiti pozornost na troškove specifične za djelatnost osiguranja. S obzirom na današnje uvjete poslovanja vrlo je važno u svim djelatnostima imati uspješan sustav upravljanja troškovima. Pod upravljanjem troškovima podrazumijevamo kontrolu troškova i smanjenje troškova, a cilj upravljanja troškovima je postići što veću dugoročnu korist od nastalog troška. Ovim radom se nastoji prikazati važnost praćenja troškova i dobrog upravljanja troškovima za uspješno poslovanje poduzeća.

## **1.2. Cilj rada**

Cilj ovog rada je objasniti ulogu i značaj troškova u poslovanju, te na praktičnom primjeru osiguravajućih društava prikazati specifične vrste troškove vezanih za tu djelatnost. Koristit će se podaci vodećih osiguravajućih društava u Hrvatskoj, a to su Croatia osiguranje, Euroherc i Jadransko osiguranje. Provest će se analiza troškova specifičnih za tu djelatnosti, te će se prikazati njihovo kretanje kroz godine koristeći postupke horizontalne i vertikalne analize. Prikazat će se troškovi poslovanja kroz dvije uzastopne godine, promjene u obujmu tih troškova, te kako to utječe na poslovanje navedenih osiguravajućih kuća. U ovom radu nastoji se prikazati važnost upravljanja troškovima kako u osiguravajućim društvima, tako i u svim ostalim djelatnostima.

## **1.3. Metode rada**

Nakon proučenog problema istraživanja i definiranja ciljeva rada, te na temelju dobivenih informacija izabrane su četiri znanstvene metode istraživanja koje će se koristiti u ovom radu, a to su:

1. Metoda deskripcije koja podrazumijeva jednostavni postupak opisivanja predmeta i pojava bez znanstvenog tumačenja,
2. Metoda klasifikacije koja predstavlja podjelu općeg pojma na posebne dijelove, ali u okviru opsega tog pojma,

3. Metoda kompilacije predstavlja preuzimanje tuđih rezultata znanstvenoistraživačkog rada, odnosno tuđih zaključaka ili stavova,
4. Metoda sinteze je postupak znanstvenog istraživanja putem spajanja dijelova ili elemenata u cjelinu.

#### **1.4. Struktura rada**

Rad se sastoji od 4 ključne cjeline, a to su:

1. Uvod
2. Uloga i značaj troškova u poslovanju
3. Analiza troškova značajnih za mjerenje uspješnosti poslovanja u djelatnosti osiguranja u Hrvatskoj
4. Zaključak.

U prvom dijelu rada, odnosno uvodu, kratko će se predstaviti problem istraživanja, ciljevi ovog rada, metode koje su korištene pri pisanju rada, te pregled strukture rada.

U drugom dijelu rada, teorijskom dijelu, pobliže će se objasniti pojam troškova, uloga i značaj troškova u poslovanju, vrste troškova, te specifičnosti troškova u osiguranju u odnosu na ostale djelatnosti.

Treći dio rada se odnosi na praktični dio, gdje će u prvoj točki objasniti specifičnosti osiguranja kao djelatnosti. Nakon upoznavanja s djelatnošću, na temelju prikupljenih podataka vodećih osiguravajućih društava u Hrvatskoj će se analizirati troškovi, odnosno njihova kretanja kroz godine posebno za svako osiguravajuće društvo.

Zadnji dio rada, zaključak, sadrži osvrt na cjelokupan rad, te najvažnije zaključke iz provedenog istraživanja i analize troškova odabranih osiguravajućih društava.

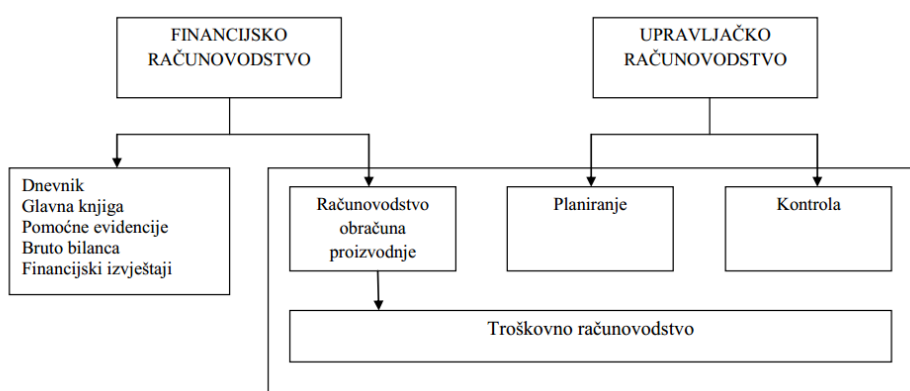
## 2. ULOGA I ZNAČAJ TROŠKOVA U POSLOVANJU

### 2.1. Uloga računovodstva troškova

Suvremena funkcionalna struktura računovodstva ima dva osnovna pristupa u sadržaju i to<sup>1</sup>:

- a. financijsko računovodstvo, troškovno računovodstvo i upravljačko računovodstvo i
- b. financijsko računovodstvo i upravljačko računovodstvo.

Drugi pristup zauzima vodeće mjesto u računovodstvenoj literaturi, te se prezentira kako je prikazano na slici 1.



**Slika 1. Funkcionalna struktura računovodstva**

Izvor: Gulin, D. i Peričević, H. (2013): Financijsko računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 6.

Uvidom u funkcionalnu strukturu računovodstva prikazanu slikom 1 postavlja se pitanje što je to i gdje je troškovno računovodstvo? Tradicionalni koncept računovodstva troškova ukazuje na metode akumuliranja i alociranja povijesnih troškova na jedinice proizvoda ili usluga ili pojedine dijelove poduzeća radi procjene zaliha i obračuna dobiti.<sup>2</sup> Danas je prevladao koncept prema kojemu je područje troškovnog računovodstva prošireno područje upravljačkog računovodstva s dijelom financijskog računovodstva, i to procjenom zaliha i obračunom proizvodnje.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Gulin, D. i Peričević, H. (2013): Financijsko računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 6.

<sup>2</sup> Gulin, D. i Peričević, H. (2013): Financijsko računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 6.

<sup>3</sup> Gulin, D. i Peričević, H. (2013): Financijsko računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 7.

Menadžersko računovodstvo odnosi se na pružanje informacija ljudima unutar organizacije kako bi im pomoglo pri donošenju boljih odluka i poboljšanju učinkovitosti i djelotvornosti postojećih operacija, dok se financijsko računovodstvo bavi pružanjem informacija vanjskim stranama izvan organizacije.<sup>4</sup> Računovodstvo troškova dio je računovodstvenog sustava svake profitno orijentirane organizacije, pa je, za razliku od financijskoga računovodstva, primarno namijenjeno unutarnjim korisnicima računovodstvenih informacija.<sup>5</sup> Računovodstvo troškova je kako je već rečeno sastavni dio menadžerskog računovodstva, a može se promatrati i odvojeno kao samostalna disciplina, za razliku od menadžerskog računovodstva koje se nikad ne promatra bez računovodstva troškova.

Računovodstvo troškova osigurava upravi društva podatke o troškovima određenih proizvoda, zaliha, aktivnosti ili funkcija u društvu te uspoređuje stvarne troškove s unaprijed određenim veličinama<sup>6</sup>. Troškovno računovodstvo u biti obuhvaća računovodstvene koncepte i praksu prikupljanja, klasifikacije, zapisivanja, mjerenja i analize troškova u proizvodnji različitih proizvoda i usluga te u realizaciji različitih poslovnih aktivnosti.<sup>7</sup> Ono je izvor informacija koje su potrebne za kratkoročno i dugoročno planiranje.

Različite aktivnosti računovodstva troškova prema njenoj široj definiciji obuhvaćaju širok spektar odgovornosti što uključuje<sup>8</sup>:

1. izradu podataka za potrebe planiranja i kontrole,
2. izradu podataka za potrebe svakodnevnih odluka ili kada se radi o specifičnim projektima koji zahtijevaju izbor između mogućih alternativa,
3. sudjelovanje u postavljanju i provedbi planova,
4. uvođenje postupaka usmjerenih na poboljšanje poslovanja i snižavanja troškova,
5. razvoj i unaprjeđenje sistema za praćenje troškova,
6. evidentiranje i objavljivanje troškova po pojedinim proizvodima i odjelima.

## **2.2. Pojmovno određenje troškova**

Troškovi se u računovodstvenom rječniku definiraju kao „izdaci za dobra i usluge neophodne da bi se izveo poslovni proces u određenom poslovnom sustavu“, a prema međunarodnim

---

<sup>4</sup> Drury, C. (2008): Management and cost accounting, 7th edition, Cengage Learning, UK, str. 7.

<sup>5</sup> Rogošić, A. (2009): Računovodstvo troškova u funkciji upravljanja kvalitetom, Ekonomska misao i praksa, (1), str. 116.

<sup>6</sup> Polimeni, R. i dr. (1999): Troškovno računovodstvo, Faber & Zgombić Plus, Zagreb, str. 1.

<sup>7</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRiF, Zagreb, str. 129.

<sup>8</sup> Polimeni, R. i dr. (1999): Troškovno računovodstvo, Faber & Zgombić Plus, Zagreb, str. 5.



računovodstvenim standardima kao „iznos novca ili novčanih ekvivalenata, koji su isplaćeni po fer vrijednosti, ali i druge naknade u zamjenu za nabavu imovine u vrijeme njena stjecanja ili izgradnje“.<sup>9</sup>

Računovođe definiraju troškove kao resurse koji se moraju žrtvovati da bi se postigao određeni cilj.<sup>10</sup> Troškovi se evidentiraju u trenutku nastanka, odnosno prema načelu nastanka događaja, a ne prilikom izdatka za njihovo podmirenje. Za potpuno razumijevanje pojma troška potrebno je razlikovati pojmove utroška, izdatka i rashoda koji se često pogrešno poistovjećuju s troškom.

**Utroškom** se smatraju fizička ulaganja materijalnih vrijednosti i dobara u stvaranju učinaka, na primjer proizvoda ili usluga.<sup>11</sup> Utrošak se izražava u naturalnih jedinicama, dok se trošak izražava u novčanim jedinicama.

Nadalje, pojam **izdatak** vezuje se uvijek uz novčanu osnovu odnosno smanjenje novčanih sredstava, tj. odljev novca iz poslovnog subjekta (na primjer, plaćen je račun za električnu energiju s žiro-računa), a trošak se evidentira po načelu nastanka događaja.<sup>12</sup> Izdatak može nastati prije troška, nakon troška, u vrijeme nastanka troška ili uopće ne mora biti povezan s nastankom troška.

**Rashodi** su negativna stavka računa dobitka/gubitka i mogu se definirati kao žrtvovani resursi u stvaranju prihoda kojem pripadaju i koji se odnosi na određeno obračunsko razdoblje.<sup>13</sup> Rashodi se u računu dobiti i gubitka priznaju na temelju povezanosti između nastalog troška i određene stavke prihoda. Ovaj proces se obično naziva sučeljavanje rashoda s prihodima, uključuje istodobno ili kombinirano priznavanje prihoda i rashoda koji proizlazi izravno ili zajednički iz istih transakcija ili drugih događaja, primjerice, razni elementi rashoda koji čine trošak prodanih proizvoda priznaju se istodobno kad i prihod od prodaje proizvoda.<sup>14</sup> Rashodi se iskazuju prema načelu nastanka događaja u onom razdoblju na koje se odnose, a ne u razdoblju kad dospijevaju na naplatu.

---

<sup>9</sup> Gulin, D. i dr. (2011): Upravljačko računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 47.

<sup>10</sup> Horngren, C. T. i dr. (2012): Cost accounting, 14th edition, Pearson Prentice Hall, Boston, str. 27.

<sup>11</sup> Broz Tominac, S. i dr. (2015): Upravljačko računovodstvo – studija slučajeva, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 8.

<sup>12</sup> Broz Tominac, S. i dr. (2015): Upravljačko računovodstvo – studija slučajeva, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 8.

<sup>13</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRiF, Zagreb, str. 130.

<sup>14</sup> Štahan, M. i dr. (2014): Računovodstvo trgovačkih društava, TEB-poslovno savjetovanje d.o.o., Zagreb, str. 524.

Pojedini autori u ovu kategoriju ubrajaju i pojam gubitka. **Gubitak** je višak rashoda, u širem smislu te riječi, u odnosu na prihode obračunskog razdoblja, ili višak ukupnog ili odgovarajućeg dijela troškova imovine u odnosu na povezane primitke, ako ih uopće ima, u slučaju prodaje, rashodovanja, ili u slučaju kada je imovina u potpunosti ili djelomično uništena nesretnim slučajem ili otpisana na neki drugi način.<sup>15</sup>

### 2.3. Upravljanje troškovima

Da bi ostvarilo svoje ciljeve poslovanja, poduzeće treba nadjačati konkurenciju ne samo danas već i u budućnosti, a pomoću upravljanja troškovima ono to može učiniti na dva načina: efikasnijim korištenjem internih resursa poduzeća i strogom kontrolom troškova ili premošćivanjem proizvodnih aktivnosti koje rezultiraju visokim troškovima.<sup>16</sup>

Osnovni cilj upravljanja troškovima jest postići što veću dugoročnu korist od učinjenog troška ili postići određeni menadžerski cilj uz što niže troškove bez dugoročnih negativnih posljedica na rezultat poslovanja i konkurentnu poziciju.<sup>17</sup> Ova definicija se temelji na COST-BENEFIT filozofiji koja je ključna u upravljanju troškovima. Svaki trošak se isplati ako donosi veću dugoročnu korist u odnosu na uložene resurse. Prema tome, nije cilj upravljanja troškovima apsolutna redukcija troškova „bez kojih se može“, nego postići što veću dugoročnu korist od učinjenog troška.<sup>18</sup> Dakle, pod pojmom upravljanja troškovima podrazumijevamo smanjenje troškova i kontrolu troškova. Dok smanjivanje troškova nastoji svesti troškove na najnižu moguću razinu tako da se eliminiraju nepotrebni troškovi, kontrola troškova podrazumijeva nastanak, ali i ostanak troškova unutar zadanih okvira.<sup>19</sup>

Drugim riječima, upravljanje troškovima obuhvaća predviđanje, planiranje, budžetiranje i kontrolu troškova te analize koje pokazuju ponašanja troškova ovisno o promjeni okolnosti i uzroke odstupanja od predviđenih troškova s ciljem njihova zadržavanja u prihvatljivim granicama te osiguranja informacija menadžerima za izbor između alternativa koje omogućuju promjene smjerova aktivnosti radi postizanja optimalnih ekonomskih rezultata.<sup>20</sup>

---

<sup>15</sup> Polimeni, R. i dr. (1999): Troškovno računovodstvo, Faber & Zgombić Plus, Zagreb, str. 6.

<sup>16</sup> Mikić, M. (2009). Upravljanje troškovima u malim i srednjim proizvodnim poduzećima, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 7(1), str. 162.

<sup>17</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI F, Zagreb, str. 130.

<sup>18</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI F, Zagreb, str. 131.

<sup>19</sup> Broz Tominac, S. i dr. (2015): Upravljačko računovodstvo – studija slučajeva, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 8.

<sup>20</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI F, Zagreb, str. 131.

Postoji više modela upravljanja troškovima, te će oni za potrebe ovog rada biti samo nabrojani. Svi modeli se mogu uvjetno razvrstati u pet glavnih grupa kako slijedi:<sup>21</sup>

1. model tradicionalnog upravljanja proizvodnim troškovima (Traditional Product Costing-TPC),
2. modeli upravljanja troškovima utemeljeni na procesu (Process Based Costing-PBC),
3. modeli upravljanja troškovima utemeljeni na aktivnostima (Activity Based Costing-ABC),
4. modeli utemeljeni na integraciji upravljanja troškovima proces/aktivnosti (PBC/ABC) i modeli upravljanja ukupnim troškovima,
5. modeli koji pored kvantitativnih uključuju i kvalitativne elemente kontrole troškova.

#### **2.4. Podjela troškova**

U računovodstvenoj literaturi postoje različiti kriteriji za podjelu troškova, te oni najčešće ovise o potrebama menadžmenta ili o ciljevima razvrstavanja tih troškova. Međutim, budući da proces upravljanja troškovima ima višestruke ciljeve kao što su, primjerice: planiranje i budžetiranje troškova, procjena budućih rezultata, zadržavanje troškova u prihvatljivim granicama, racioniranje troškova, izbor optimalnih poslovnih alternativa i potrebnih korektivnih postupaka, distribucija odgovornosti za troškove i tome slično, pojavljuju se različiti pristupi u promatranju troškova.<sup>22</sup>

Od brojnih podjela troškova najznačajnija je ona koja troškove dijeli:

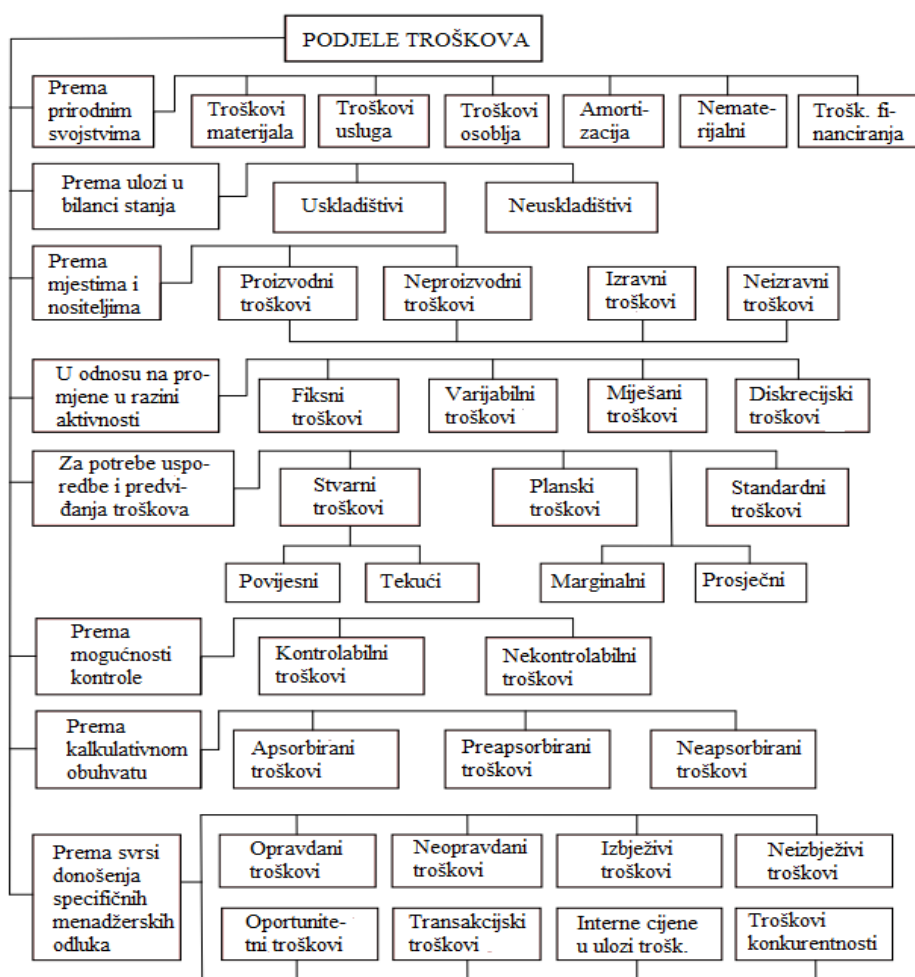
1. prema prirodnim svojstvima,
2. prema ulozi u bilanci stanja,
3. prema mjestima i nositeljima,
4. u odnosu na promjene u razini aktivnosti,
5. za potrebe usporedbe i predviđanja troškova,
6. prema mogućnosti kontrole,
7. prema kalkulativnom obuhvatu,
8. prema svrsi donošenja specifičnih menadžerskih odluka.

Na sljedećoj slici će se поближе objasniti navedena podjela troškova značajna za upravljanje troškovima.

---

<sup>21</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI F, Zagreb, str. 133.

<sup>22</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI F, Zagreb, str. 144.



**Slika 2. Podjele troškova značajne za upravljanje troškovima**

Izvor: Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI F, Zagreb, str. 145.

#### 2.4.1. Podjela troškova prema prirodnim svojstvima

Podjela troškova prema prirodnim svojstvima se smatra temeljnom podjelom troškova, a ona se temelji na porijeklu njihova nastanka. Ona omogućuje utvrđivanje svrhe zbog koje su određeni troškovi nastali.<sup>23</sup>

Prema prirodnim svojstvima troškove možemo podijeliti na troškove materijala, troškove usluga, troškove osoblja, troškove amortizacije, nematerijalne troškove i troškove financiranja kao što je vidljivo na slici 2. U troškove materijala spadaju troškovi sirovina i materijala, energije, rezervnih dijelova i troškovi sitnog inventara, a u troškove usluga možemo ubrojiti prijevozne usluge, usluge održavanja, troškovi zakupnine, troškovi reklame i propagande, troškovi komunalnih usluga itd. U troškove osoblja spadaju neto plaće zaposlenicima i porezi

<sup>23</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI F, Zagreb, str. 144.

i doprinosi na plaće i iz plaća zaposlenika, a u troškovi amortizacije se odnose na amortizaciju imovine. Nematerijalni troškovi se sastoje od dnevnica za službena putovanja, premija osiguranja, bankovnih usluga i troškova platnog prometa, doprinosa i članarina, a u troškove financiranja ubrajamo kamate, tečajne razlike i ostale troškove financiranja.

#### 2.4.2. Podjela troškova prema ulozi u bilanci stanja

Prema ulozi u bilanci stanja troškovi se dijele na uskladištive i neuskladištive. **Uskladištivi** troškovi su oni troškovi kojima je dopušteno teretiti zalihe. U ove troškove spadaju troškovi direktnog materijala, troškovi direktnog rada i troškovi proizvodne režije. Uskladištivi troškovi se još nazivaju i troškovi proizvoda. U troškove proizvoda uključuju se svi troškovi koji su vezani uz proizvodnju proizvoda, ali su nedospjeli sve do trenutka prodaje ili otuđenja proizvoda.

**Neuskladištivi** troškovi su oni troškovi koji nemaju pravo terećenja na zalihe. To su troškovi uprave i prodaje, opći troškovi financiranja i drugi opći troškovi. Neuskladištivi troškovi nazivaju se još i troškovi razdoblja. Troškovi razdoblja uvijek su dospjeli troškovi jer postaju rashodi razdoblja u računovodstvenom periodu kada su i nastali zato što se od njih ne očekuju buduće ekonomske koristi.<sup>24</sup> Dakle, osnovna razlika između uskladištivih i neuskladištivih troškova je u tome što uskladištivi troškovi terete na rashode tek kada se dogodi prodaja tih proizvoda, a neuskladištivi troškovi odmah po nastanku postaju troškovi razdoblja.

#### 2.4.3. Podjela troškova prema mjestima i nositeljima

Prema mjestima i nositeljima troškove možemo podijeliti na proizvodne i neproizvodne. **Proizvodni troškovi** su svi troškovi koji su povezani s procesom proizvodnje, a oni se dijele na primarne troškove proizvodnje i troškove proizvodne režije. Primarni troškovi proizvodnje su trošak materijala i trošak rada, a troškovi proizvodne režije su oni troškovi koji se ne mogu izravno vezati s određenim proizvodom ili uslugom. Prema tome, primarni troškovi su u pravilu, izravni (direktni) troškovi, a troškovi proizvodne režije su neizravni (indirektni) troškovi.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Broz Tominac, S. i dr. (2015): Upravljačko računovodstvo – studija slučajeva, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 10.

<sup>25</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI, Zagreb, str. 149.

*Izravni troškovi* su oni koje je moguće pratiti po nositeljima. To su troškovi koji se izravno mogu pridružiti odnosno dovesti u vezu s učincima koji su ih uzrokovali.<sup>26</sup> *Neizravni troškovi* proizvodnje nastaju u neposrednoj proizvodnji, ali ih nije moguće izravno povezati s određenim učinkom.<sup>27</sup>

**Neproizvodni troškovi** su oni troškovi koji nisu povezani s proizvodnim procesom, a to su troškovi prodaje i režije, troškovi istraživanja i razvoja i troškovi administracije.

#### 2.4.4. Podjela troškova u odnosu na promjene u razini aktivnosti

U odnosu na promjene u razini aktivnosti troškove dijelimo na:

1. fiksne troškove,
2. varijabilne troškove,
3. miješane troškove, i
4. diskrecijske troškove.

**Fiksni troškovi** su oni troškovi koji se ne mijenjaju s promjenom razine aktivnosti, a najčešći primjeri fiksnih troškova su amortizacija, najam poslovnog prostora, osiguranje itd.

**Varijabilni troškovi** su troškovi koji se mijenjaju s obzirom na promjenu razine aktivnosti. Ako nema aktivnosti, nema ni varijabilnih troškova, za razliku od fiksnih koji uvijek postoje bez obzira odvija li se aktivnost poduzeća.

Svi varijabilni troškovi ne reagiraju jednako na promjenu razine aktivnosti stoga se mogu još podijeliti na:<sup>28</sup>

- *proporcionalno varijabilne* koji se mijenjaju u istoj proporciji kao i promjena razine aktivnosti,
- *progresivno varijabilne* koji se mijenjaju brže od promjene razine aktivnosti i
- *degresivno varijabilne* koji se mijenjaju sporije od promjene razine aktivnosti.

**Mješoviti troškovi** su oni troškovi koji imaju obilježja fiksnih i varijabilnih troškova, odnosno jedan dio troškova je fiksni, a drugi dio je varijabilan. Najbolji primjer za mješoviti

---

<sup>26</sup> Gulin, D. i dr. (2011): Upravljačko računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 62.

<sup>27</sup> Belak, V. i dr. (2009): Računovodstvo proizvodnje, RRiF plus, Zagreb, str. 86.

<sup>28</sup> Gulin, D. i dr. (2011): Upravljačko računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 64.

trošak je trošak telefona ili električne energije kod kojih se plaća fiksna mjesečna svota bez obzira na potrošnju, te varijabilna svota s obzirom na utrošak.

**Diskrecijski troškovi** nastaju kao posljedica diskrecijskih menadžerskih odluka, a to su troškovi reklame, troškovi za oglas, troškovi učenja i uvježbavanja itd. Menadžeri mogu diskrecijske troškove smanjivati i povećavati po želji ili ih isključiti u potpunosti, neovisno o razini proizvodnih aktivnosti.<sup>29</sup>

#### 2.4.5. Podjela troškova za potrebe usporedbe i predviđanja troškova

Predviđanje troškova omogućuje menadžerima izbor između alternativa radi postupka njihova racioniranja te radi izrade planova i budžeta kako bi se troškovi mogli držati pod kontrolom.<sup>30</sup>

U tu svrhu, troškovi se dijele na:

1. stvarne troškove (povijesni i tekući),
2. planske troškove,
3. standardne troškove,
4. marginalne troškove, i
5. prosječne troškove.

**Stvarni troškovi** predstavljaju stvarno nastala trošenja u određenom razdoblju. Ako su ti troškovi nastali u nekom prethodnom razdoblju onda su to *povijesni troškovi*, a ako su nastali u tekućem razdoblju onda se nazivaju *tekućim troškovima*.

**Planski troškovi** su troškovi koji se određuju za buduće razdoblje, na osnovi ostvarenih stvarnih troškova prošlih razdoblja i standardnih troškova.<sup>31</sup>

**Standardni troškovi** se utvrđuju po jedinici određenog učinka korištenjem znanstvenih metoda procjene i na temelju iskustvenih podataka.<sup>32</sup> Oni pokazuju koliki bi trebali biti stvarni troškovi izravnog rada, materijala i režijskih troškova. **Marginalni trošak** je dodatni trošak proizvodnje jedne jedinice proizvoda, a **prosječni trošak** je iznos koji se dobije kada se podjeli ukupni trošak s brojem proizvedenih jedinica.

---

<sup>29</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI F, Zagreb, str. 159.

<sup>30</sup> Belak, V. (1995): Menadžersko računovodstvo, RRI F, Zagreb, str. 159.

<sup>31</sup> Belak, V. i dr. (2009): Računovodstvo proizvodnje, RRI F plus, Zagreb, str. 88.

<sup>32</sup> Belak, V. i dr. (2009): Računovodstvo proizvodnje, RRI F plus, Zagreb, str. 87.

#### 2.4.6. Podjela troškova ovisno o mogućnosti njihove kontrole

Ovisno o mogućnosti kontrole troškovi se mogu podijeliti na:

1. kontrolabilne, i
2. nekontrolabilne.

**Kontrolabilni troškovi** su troškovi koje menadžer može kontrolirati u određenom razdoblju. To su troškovi nad kojima menadžer na određenoj organizacijskoj razini ima utjecaj te za koje je odgovoran.<sup>33</sup> Mogućnost kontrole ovisi o organizacijskoj razini na kojoj se menadžer nalazi, odnosno što je viša organizacijska razina to je veća njegova odgovornost za troškove.

**Nekontrolabilni troškovi** su troškovi koje menadžer ne može kontrolirati u određenom razdoblju. Menadžer nema utjecaja na ove troškove, stoga nije odgovoran za njih.

#### 2.4.7. Podjela troškova prema kalkulativnom obuhvatu

S obzirom na kalkulativni obuhvat troškove možemo podijeliti na:

1. apsorbirane,
2. preapsorbirane, i
3. neapsorbirane troškove.

Ako su stvarni troškovi manji od kalkulativnih, radi se o **preapsorbiranom trošku**, a ako su stvarni troškovi veći od kalkulativnih radi se o **podapsorbiranom trošku**. Do pojave podapsorpcije ili preapsorpcije troškova u praksi dolazi uglavnom iz dva razloga:<sup>34</sup>

1. zbog odstupanja od planirane količine proizvodnje,
2. zbog odstupanja u cijenama neizravnim (indirektnih) troškova.

#### 2.4.8. Podjela troškova prema svrsi donošenja specifičnih menadžerskih odluka

Prema svrsi donošenja specifičnih menadžerskih odluka, kako je vidljivo na slici 2, možemo podijeliti na:

1. opravdane i neopravdane troškove,
2. izbjegive i neizbjegive troškove,

---

<sup>33</sup> Gulin, D. i dr. (2011): Upravljačko računovodstvo, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 67.

<sup>34</sup> Belak, V. i dr. (2009): Računovodstvo proizvodnje, RRiF plus, Zagreb, str. 162.



3. oportunitetne troškove,
4. transakcijske troškove,
5. interne cijene u ulozi troškova, i
6. troškove konkurentnosti.

**Opravedani troškovi** su svi troškovi neke proizvodnje i poslovanja predviđeni proračunom kao i svi troškovi iznad te svote koji su nastali kao posljedica povećanja proizvodnje iznad planirane, ili kao posljedica objektivnih okolnosti na koje menadžer nije mogao utjecati.<sup>35</sup>

**Neopravedani troškovi** su posljedica pogrešnih poslovnih odluka.

**Neizbježivi troškovi** su minimalni troškovi za održavanje određenog opsega proizvodnje, a **izbježivi troškovi** su svi troškovi iznad minimalnih troškova za održavanje određenog opsega proizvodnje.

Kada se donese odluka o izboru jedne mogućnosti, koristi od druge mogućnosti su propuštene.<sup>36</sup> Koristi koje su izgubljene odbacivanjem druge mogućnosti nazivaju se **oportunitetni troškovi**.

**Transakcijski troškovi** su troškovi tržišne razmjene koji obuhvaćaju:<sup>37</sup>

- informacijske troškove nalaženja potencijalnih partnera,
- troškove pregovaranja izrade ugovora,
- troškove kontrole provedbe ugovora,
- troškove koji nastaju eventualnim raskidom ugovora.

**Interne cijene u ulozi troškova** predstavljaju u biti specifične troškove određenom centra odgovornosti kojim ga se tereti za interno nabavljene inpute.<sup>38</sup> **Troškovi konkurentnosti** su svi troškovi koji su nastali u svrhu održavanja konkurentnog položaja tvrtke.

## 2.5. Specifičnosti troškova u osiguranju

### 2.5.1. Pojam i definicija osiguranja

Osiguranje je metoda transfera rizika s osiguranika na osiguravatelja, koji prihvaća da naknadi slučajne štete onima kod kojih su nastale i raspodijeli ih na sve članove rizične zajednice na

---

<sup>35</sup> Belak, V. i dr. (2009): Računovodstvo proizvodnje, RRI plus, Zagreb, str. 164.

<sup>36</sup> Polimeni, R. i dr. (1999): Troškovno računovodstvo, Faber & Zgombić Plus, Zagreb, str. 207.

<sup>37</sup> Belak, V. i dr. (2009): Računovodstvo proizvodnje, RRI plus, Zagreb, str. 165.

<sup>38</sup> Belak, V. i dr. (2009): Računovodstvo proizvodnje, RRI plus, Zagreb, str. 165.

načelima uzajamnosti i solidarnosti.<sup>39</sup> Prema tome, zadatak osiguranja je da opasnosti kojima su osiguranici izloženi raspodijeli na sve osiguranike i da korisniku osiguranja isplati naknadu za pretrpljenu štetu. Što se tiče rizika ne postoji jedinstvena definicija za taj pojam, pa se može reći da je rizik neizvjesnost nastanka štete. Za jednog pojedinca ne može se sa sigurnošću reći hoće li biti izložen nastanku štetnog događaja, ali za skupinu pojedinaca nastanak štetnog događaja može se prognozirati uz veliku vjerojatnost, na temelju djelovanja zakona velikih brojeva.

Osnovne karakteristike osiguranja su:

1. objedinjavanje rizika,
2. pokriće slučajnih šteta,
3. transfer rizika, i
4. naknade šteta.

**Objedinjavanje rizika** je suština osiguranja. Nastale štete pojedinim članovima rizične zajednice raspodjeljuju se na sve članove zajednice proporcionalno veličini rizika koji je pojedini član unio u rizičnu zajednicu.<sup>40</sup> **Štete** koje pokriva osiguranje moraju biti **slučajne**, nepredvidive i vjerojatne, u suprotnom nema mogućnosti njihovog pokrića.

**Transfer rizika** je prijenos rizika s osiguravatelja na osiguranika, što znači da je rizik transferiran od osiguranika na osiguratelja jer je on u jačoj financijskoj poziciji da plati štetu nego osiguranik. Svaki ugovor o osiguranju je ugovor o **naknadi štete**, pa se tako u imovinskim osiguranjima isplaćuje naknada za pretrpljenu štetu na imovini, u osiguranjima života ugovorena svota osiguranja, a u osiguranjima od odgovornosti naknada za štetu koju je pretrpjela treća osoba, za koju je odgovoran osiguranik na temelju zakona ili ugovornih odnosa.<sup>41</sup>

Osnovno pravno načelo koje regulira osiguranje je načelo naknade štete. Prema načelu naknade štete svota odštete, odnosno naknade koju isplaćuje osiguratelj, ne može biti veća od stvarne svote štete, odnosno gubitka koji je nastao osiguranim događajem.<sup>42</sup>

Osiguranje ima brojne društvene i ekonomske koristi. Osiguranje doprinosi stabilnosti poslovanja, sigurnosti ljudi, odnosno manje brige i straha, smanjuju se pojedinačne potrebe za

---

<sup>39</sup> Andrijašević, S. i Petranović, V. (1999): *Ekonomika osiguranja*, Alfa, Zagreb, str. 23.

<sup>40</sup> Klobučar, D. (2007): *Risk management i osiguranje*, Tectus, Zagreb, str. 22.

<sup>41</sup> Klobučar, D. (2007): *Risk management i osiguranje*, Tectus, Zagreb, str. 23.

<sup>42</sup> Ćurak, M. i Jakovčević, D. (2007): *Osiguranje i rizici*, RRiF plus, Zagreb, str. 157.

pričuvom za pokriće štete. Nadalje, sredstva od premija osiguranja se ne koriste odmah za plaćanje, pa kao slobodna sredstva mogu biti korištena za kreditiranje tvrtki i njihovih projekata, kupnju opreme itd, te se na taj način promiče gospodarski rast.

Međutim, osim društvenih koristi osiguranja postoje i neki društveni troškovi od osiguranja. Troškovi koji se javljaju su trošak poslovanja, trošak prevare u osiguranju i neopravdano velike štete. Trošak poslovanja u osiguravajućim djelatnostima su trošak pribave i prikupljanja premije, obrada, administracija i evidencija, te će oni biti detaljno opisani u točki 2.5.3. ovog rada. Prevare koje se javljaju u osiguranju su stvaranje lažnih šteta, preuveličavanje nastale štete, skrivanje činjenica vezanih za nastale štete.

#### 2.5.1.1. Poslovi osiguranja

Uvjeti i način obavljanja poslova osiguranja i nadzor nad poslovanjem se uređuje zakonom. Osim Zakona o računovodstvu, na društva za osiguranje posebno se odnose:<sup>43</sup>

- Zakon o osiguranju,
- ostali zakoni koji se primjenjuju na društva za osiguranje, i
- razne odluke propisane od Hrvatske agencije za nadzor financijskih usluga (dalje: HANFA).

Zakonom o osiguranju uređuju se uvjeti i način obavljanja poslova u društvima koja se bave osiguranjem imovine i osoba, te nadzor nad njihovim poslovanjem. Poslovi osiguranja su sklapanje i ispunjavanje ugovora o neživotnom, odnosno ugovora o životnom osiguranju osim obveznih zdravstvenih, obveznih mirovinskih osiguranja i obveznih socijalnih osiguranja.<sup>44</sup>

Poslove osiguranja u Republici Hrvatskoj može obavljati:<sup>45</sup>

1. društvo za osiguranje sa sjedištem u Republici Hrvatskoj koje ima odobrenje Agencije za obavljanje poslova osiguranja,
2. društvo za uzajamno osiguranje sa sjedištem u Republici Hrvatskoj koje ima odobrenje Agencije za obavljanje poslova osiguranja,
3. društvo za osiguranje iz druge države članice koje, u skladu s ovim Zakonom, ima pravo obavljati poslove osiguranja putem slobode pružanja usluga ili poslovnog nastana,

---

<sup>43</sup> Filipović, I. (2016): Računovodstvo financijskih institucija-skripta, Ekonomski fakultet Split, Split, str. 33.

<sup>44</sup> Narodne novine (2015): Zakon o osiguranju, Narodne novine d.d., Zagreb, br. 30/15, čl. 7.

<sup>45</sup> Narodne novine (2015): Zakon o osiguranju, Narodne novine d.d., Zagreb, br. 30/15, čl. 17.

4. društvo za osiguranje iz Švicarske Konfederacije koje ima odobrenje nadležnog nadzornog tijela za obavljanje poslova osiguranja i koje u skladu s ovim Zakonom ima pravo obavljati poslove osiguranja putem poslovnog nastana,
5. podružnice društva za osiguranje iz treće države koje ima odobrenje Agencije za obavljanje poslova osiguranja putem poslovnog nastana.

#### 2.5.1.2. Društva za osiguranje

**Društvo za osiguranje** je pravna osoba sa sjedištem u Republici Hrvatskoj koja obavlja poslove životnog ili neživotnog osiguranja, koja ima odobrenje HANFA-e za obavljanje poslova osiguranja i upisana je u sudski registar nadležnog trgovačkog suda.<sup>46</sup> Društvo za osiguranje može obavljati poslove životnih osiguranja, neživotnih osiguranja ili poslove reosiguranja.

U *životna osiguranja* spadaju osiguranje života za slučaj doživljenja, osiguranje života za slučaj smrti, osiguranje kritičnih bolesti, rentno osiguranje, osiguranje za slučaj vjenčanja itd. *Neživotna osiguranja* su osiguranje od nezgode, zdravstveno osiguranje, osiguranje cestovnih vozila, tračnih vozila, zračnih letjelica, plovila, osiguranje od požara i elementarnih nepogoda, osiguranje od odgovornosti za uporabu motornih vozila, zračnih letjelica, plovila itd.

**Društvo za reosiguranje** je pravna osoba sa sjedištem u Republici Hrvatskoj koja ima odobrenje HANFA-e za obavljanje poslova reosiguranja i upisana je u sudski registar. Reosiguranje je osiguranje osiguratelja. Naime, reosiguranjem se rizik jednog osiguratelja (reosiguranika, primarnog osiguratelja) raspodjeljuje na drugog osiguratelja (reosiguratelja).<sup>47</sup> Prema tome, primarni osiguratelj kupuje osiguranje za rizik koji je preuzeo, a ne može pokriti u slučaju nastanka štete s obzirom na svoj kapacitet.

**Društvo za uzajamno osiguranje** je društvo u kojem članovi uplatom uloga (doprinosa) međusobno jamče da će na načelima uzajamnosti i solidarnosti pokriti štete nastale ostvarenjem ugovorenih rizika.<sup>48</sup> Društva za uzajamno osiguranje ne posluje radi stjecanja dobiti, već se sredstva prikupljaju u visini koja je potrebna da se ispune obveze prema osiguranicima. Mogu ga osnovati samo domaće pravne i fizičke osobe. Za osnivanje društva za osiguranje potrebno je da ugovor od istih rizika sklopi najmanje 250 osoba.

---

<sup>46</sup> Filipović, I. (2016): Računovodstvo finansijskih institucija-skripta, Ekonomski fakultet Split, Split, str. 28.

<sup>47</sup> Ćurak, M. i Jakovčević, D. (2007): Osiguranje i rizici, RRiF plus, Zagreb, str. 271

<sup>48</sup> Bijelić, M. (2002): Osiguranje i reosiguranje, Tectus, Zagreb, str. 67.

### 2.5.2. Tržište osiguranja u Republici Hrvatskoj

Prvo osiguravajuće društvo „Croatia“, odnosno osiguravajuća zadruga, osnovana je 1884. godine u Zagrebu. U staroj Jugoslaviji djeluje oko tridesetak osiguravajućih društava, ali su to uglavnom bila društva sa stranim kapitalom, a sudjelovanje domaćih društava u ukupnim poslovima je bilo relativno malo. Osamostaljenjem Hrvatske počinje nova faza razvoja osiguranja. 1992. godine četiri osiguratelja osnovali su Hrvatski ured za osiguranje. Osnivanje novih osiguratelja započelo je 1993. godine, pa je tako krajem 1999. godine u Hrvatskoj djelovalo 26 društava za osiguranje.

U 2013. godini Basler osiguranje i Uniqua osiguranje počinju poslovati pod zajedničkim imenom, pa u Hrvatskoj sada posluje 25 društava za osiguranje. Od 25 društava za osiguranje u Hrvatskoj koja su poslovala 31. prosinca 2014., sedam ih je obavljalo poslove životnih osiguranja, deset društava za osiguranje je obavljalo poslove neživotnih osiguranja, dok je kombinaciju životnih i neživotnih osiguranja obavljalo osam društava za osiguranje, a poslove reosiguranja obavljalo je jedno društvo za reosiguranje.

U tablici 1. prikazat će se kretanje ukupne zaračunate bruto premije i likvidiranih šteta za razdoblje od 2003. do 2015. godine.

**Tablica 1. Ukupna zaračunata bruto premija i likvidirane štete (bruto iznosi)**

| Godina | Zaračunata bruto premija (000) | % promjene | Likvidirane štete bruto iznosi | % promjene |
|--------|--------------------------------|------------|--------------------------------|------------|
| 2003.  | 6.067.042                      | 8,8        | 2.964.752                      | 8,1        |
| 2004.  | 6.626.867                      | 9,2        | 3.210.950                      | 8,3        |
| 2005.  | 7.350.074                      | 10,9       | 3.454.986                      | 7,6        |
| 2006.  | 8.180.156                      | 11,3       | 3.931.111                      | 13,8       |
| 2007.  | 9.064.932                      | 10,8       | 4.271.337                      | 8,7        |
| 2008.  | 9.686.102                      | 6,9        | 4.591.865                      | 7,5        |
| 2009.  | 9.411.336                      | -2,8       | 4.780.848                      | 4,1        |
| 2010.  | 9.245.543                      | -1,8       | 4.395.770                      | -8,1       |
| 2011.  | 9.145.245                      | -1,1       | 4.567.768                      | 3,9        |
| 2012.  | 9.038.475                      | -1,2       | 4.634.836                      | 1,5        |
| 2013.  | 9.076.600                      | 0,4        | 4.679.846                      | 1,0        |
| 2014.  | 8.561.358                      | -5,7       | 4.411.555                      | -5,7       |
| 2015.  | 8.724.673                      | 1,9        | 4.591.206                      | 4,1        |

Izvor: Hrvatski ured za osiguranje (2015): Tržište osiguranja u RH u 2015. godini, raspoloživo na: <https://www.huo.hr/hrv/statisticka-izvjesca/18/publikacije-arhiva/2015> [Internet], pristupljeno 29.05.2017.

U 2015. godini ostvaren je rast zaračunatih bruto premija za 1,9%, pa ukupna premija iznosi 8,7 milijardi kuna. Ostvareni rast u 2015. godini uvjetovan je dinamiziranjem tržišta životnog osiguranja i smanjenim padom zaračunate premije na tržištu neživotnih osiguranja.<sup>49</sup>

U 2014. godini ostvaren je najznačajniji pad premije od početka gospodarske krize u Hrvatskoj od 5,7%. Što se tiče krize u Hrvatskoj vidljivo je da je pad premija započeo od 2009. godine pa sve do 2013., kada je premija porasla za 0,4%. Likvidirane štete su od 2003. godine u stalnom porastu, osim u 2010. godini kada je pad likvidiranih šteta iznosio 8,1% i 2014. 5,7%.

### 2.5.3. Osnovne vrste troškova u djelatnosti osiguranja

Računovodstvo osiguravajućih i reosiguravajućih društava temelji se na sustavu dvojnog knjigovodstva, te je najbližije računovodstvu banaka. Glavni prihod u osiguranju čine premije osiguranja. Glavne rashode čine izdaci za osigurane slučajeve i poslovni rashodi za obavljanje djelatnosti.<sup>50</sup>

Osnovne kategorije troškova koje se javljaju u osiguravajućim djelatnostima su: trošak pribave, troškovi uprave, troškovi financijskih ulaganja i ostali osigurateljno tehnički izdaci.

#### 2.5.3.1. Troškovi pribave

U troškove pribave spadaju:

- neposredni troškovi pribave,
- posredni troškovi pribave,
- troškovi izdavanja polica,
- razgraničeni troškovi pribave.

**Neposredni troškovi pribave**, uključuju troškove pribave za zaključena osiguranja i troškove zaposlenika direktno i isključivo zaposlenih na pribavi osiguranja, odnosno u slučaju zaposlenika koji obavljaju više poslova razmjerni dio troškova tog zaposlenika za dio radnog vremena koji prosječno godišnje provodi na direktnim i isključivim poslovima pribave osiguranja.<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup>Hrvatski ured za osiguranje (2015): Tržište osiguranja u RH u 2015. godini, raspoloživo na: <https://www.huo.hr/hrv/statisticka-izvjesca/18/publikacije-arhiva/2015> [Internet], pristupljeno 29.05.2017.

<sup>50</sup> Belak, V. (2006): Profesionalno računovodstvo, Zgombić & Partneri, Zagreb

<sup>51</sup> Mićin, K. (2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, Hasibo d.o.o., Zagreb, str. 77.

U **posredne troškove pribave** ubrajamo troškove reklame, troškovi propagande, troškovi nagradnih igara koje su namijenjene svim potencijalnim kupcima. Ovi troškovi se ne mogu razgraničavati. **Troškovi izdavanja polica** uključuju troškove tiskanja ponuda, polica, uvjeta osiguranja, cjenika, odnosno svih troškova koji su direktno vezani za tisak ugovora o osiguranju i njegovih sastavnih dijelova.

Što se tiče **razgraničenih troškova pribave**, razgraničavaju se samo neposredni troškovi pribave, odnosno troškovi provizije i troškovi plaća zaposlenika koji neposredno rade na pribavi. Svrha razgraničenja troškova pribave je ravnomjerna raspodjela troškova pribavljanja osiguranja i nakon obračunskog razdoblja za koje se obračunava prijenosna premija i to za sve vrste osiguranja kojim se društvo bavi.<sup>52</sup>

#### 2.5.3.2. Troškovi uprave

Troškovi uprave uključuju:

- amortizaciju materijalne imovine,
- troškove osoblja (plaće, poreze i doprinose iz i na plaću),
- ostale troškove uprave.

**Amortizacija materijalne imovine** se odnosi na amortizaciju ili ispravak vrijednosti materijalne imovine koja služi isključivo za obavljanje djelatnosti. Amortizacija imovine koja ne služi isključivo za obavljanje djelatnosti evidentira se u grupi konta troškovi financijskih ulaganja. Obračunom amortizacije ne dolazi do odljeva novca. Amortiziraju se samo ona sredstva koja imaju vijek trajanja i kojima se vrijednost prilikom uporabe smanjuje.

Amortizacija se u osiguranju kao uslužnoj djelatnosti postavlja najčešće na sljedeći način:<sup>53</sup>

- amortizacija se obračunava u skladu s poreznim propisima,
- koristi se linearna metoda obračuna amortizacije,
- amortizacija se obračunava pojedinačno,
- imovina se razvrstava u skupine propisane u poreznom propisu,
- osnovica za amortizaciju je trošak nabave,
- amortizacija se obračunava od prvog dana mjeseca koji slijedi nakon mjeseca u kojem je imovina stavljena u uporabu.

---

<sup>52</sup> Mićin, K. (2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, Hasibo d.o.o., Zagreb, str. 77.

<sup>53</sup> Mićin, K. (2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, Hasibo d.o.o., Zagreb, str. 79.

**Troškovi osoblja** u računskom planu dijele se na bruto plaće i nadnice i doprinose na bruto plaće. Bruto plaće i nadnice uključuju bruto plaću radnika za redovan rad (fiksnu i varijabilnu plaću, stimulacije, itd.) uvećano za eventualne plaće u naravi i za naknade koje prema propisima radnog i socijalnog prava društvo isplaćuje zaposlenicima (naknada za godišnji odmor, blagdanе, neradne dane, za bolovanja na teret poslodavca, itd.).<sup>54</sup> Doprinose na bruto plaće društvo je obvezno obračunati i isplaćivati radnicima s kojima imaju zasnovan radni odnos.

**Ostali troškovi uprave**, uključuju:<sup>55</sup>

- materijal,
- potrošena energija,
- troškovi usluga,
- rezerviranja troškova i rizika,
- dnevnice za službena putovanja i putne troškove u zemlji,
- naknade iz poslovanja po ugovorima,
- reprezentacija,
- premije osiguranja,
- bankarske usluge,
- doprinosi i članarine,
- porezi koji ne ovise o rezultatu,
- rashodi od prodaje materijalne imovine koja služi za neposredno obavljanje osigurateljne djelatnosti,
- ostali troškovi poslovanja – materijalni,
- ostali troškovi poslovanja – nematerijalni.

#### 2.5.3.3. Troškovi financijskih ulaganja

Troškovima financijskih ulaganja se smatraju smanjenja vrijednosti ulaganja, jer je imovina za pokriće tehničkih pričuva i sva ostala ulaganja sredstava društva podložna tržišnim promjenama. To su npr. kamatni rashodi, tečajne razlike, umanjenja materijalne ili financijske imovine, gubici od prodaje materijalne imovine ispod knjigovodstvene vrijednosti, gubici od prodaje financijske imovine.

---

<sup>54</sup> Mićin, K. (2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, Hasibo d.o.o., Zagreb, str. 82.

<sup>55</sup> Mićin, K. (2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, Hasibo d.o.o., Zagreb, str. 83.



#### 2.5.3.4. Ostali osigurateljno tehnički izdaci

Ostali osigurateljno tehnički izdaci su izdaci koji proizlaze iz poslova osiguranja, ali se ne mogu smatrati štetama ili pričuivama šteta, te ih je potrebno evidentirati po vrstama osiguranja.

Ostali osigurateljno tehnički izdaci uključuju:<sup>56</sup>

- ispravak vrijednosti financijske imovine i potraživanja,
- ispravak vrijednosti ostalih potraživanja osim premije,
- troškovi preuzetih obveza po ugovorima,
- naknadno utvrđeni rashodi iz spomenutih godina,
- izdaci za povrate premija,
- izdaci za preventivu,
- izdaci za garancijski fond,
- izdaci za financiranje HANFE i HUO.,
- ostali nespomenuti osigurateljno tehnički izdaci.

U ovu grupu rashoda spada ispravak vrijednosti financijske imovine i ispravak vrijednosti potraživanja, ako se radi o imovini i potraživanjima koji nisu naplaćeni, a prema računovodstvenim politika podliježu ispravku vrijednosti.

Troškovi preuzetih obveza po ugovorima, kao i izdaci za povrate premija uključuju preuzete obveze po ugovorima o osiguranju, a koje ne proizlaze direktno iz obveza i potraživanja po tim ugovorima, već nastaju u postupku posebnih ugovora i sporazuma koji se naslanjaju na ugovor o osiguranju, kao povrati dijela premije u slučajevima pozitivnih tehničkih rezultata nakon perioda isteka osigurateljnih rizika, sudjelovanje osiguratelja u poboljšanjima i unapređenjima sustava zaštite kroz preventivne aktivnosti, itd.<sup>57</sup>

Izdaci za preventivu se odnose na protupožarnu zaštitu, financiranje programa sigurnosti na cestama itd. Izdaci za garancijski fond su mjesečni izdaci osiguratelja za isplatu šteta nastalih od nepoznatih i neosiguranih vozila. Izdaci za financiranje HANFE i HUO su obveze osiguratelja za izmirenjem njihovih troškova funkcioniranja.<sup>58</sup>

---

<sup>56</sup> Mićin, K. (2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, Hasibo d.o.o., Zagreb, str. 88.

<sup>57</sup> Mićin, K. (2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, Hasibo d.o.o., Zagreb, str. 88.

<sup>58</sup> Mićin, K. (2008): Računovodstvo osiguravajućih društava, Hasibo d.o.o., Zagreb, str. 89.

### **3. ANALIZA TROŠKOVA ZNAČAJNIH ZA MJERENJE USPJEŠNOSTI POSLOVANJA U DJELATNOSTI OSIGURANJA U HRVATSKOJ**

#### **3.1. Osnovni podaci o osiguravajućim društvima**

Prije nego što se pristupi samoj analizi troškova poslovanja u ovom radu, predstaviti će se djelatnost poduzeća, povijesni razvoj svakog poduzeća, te stanje društava na tržištu. Za potrebe analize troškova koristit će se financijski podaci tri osiguravajuća društva koji kotiraju na burzi, Croatia osiguranje, Euroherc i Jadransko osiguranje.

##### **3.1.1. Croatia osiguranje**

Croatia osiguravajuća zadruga osnovana je 1884. godine, od strane Gjura Deželića, Ivana Vočine i Augusta Šenoe, uz potporu ostalih članova iz političkih struktura grada Zagreba. Sjedište se nalazi u Zagrebu, u ulici Vatroslava Jagića 33. Croatia osiguranje počelo je djelovati u izazovnim vremenima. Buđenje nacionalnog identiteta potaknulo je razmišljanje o stvaranju ključnih nacionalnih gospodarskih institucija koje će omogućiti zadržavanje kapitala u domovini, čineći je tako snažnijom i neovisnijom.<sup>59</sup> Croatia osiguranje bavi se osiguranjem osoba, imovine, motornih vozila, transporta i kredita.

Tijekom stoljeća, bez obzira na dva svjetska rata i državnu ekonomiju, Croatia osiguranje jača, te tijekom prve polovice 20. stoljeća pokriva većinski dio osiguravateljnog tržišta. Nakon Drugog svjetskog rata ime Croatia zamjenjuje se imenom Državni osiguravajući zavod, ali se 1970. vraća prvobitno ime. 1990. godine Croatia postaje dioničko društvo s većinskim udjelom državnog vlasništva. Tržište osiguranja se razvija, pojavljuje se konkurencija, ali ipak Croatia osiguranje ostaje vodeći osiguravatelj na tržištu. Croatia je tijekom svojih 130 godina djelovanja neprekidno bila u službi razvoja nacionalnog gospodarstva uz istovremeno podmirivanje svih svojih obaveza, čime je opravdala svrhu utemeljenja.<sup>60</sup> 2014. godine Rovinjska Adris Grupa kupuje većinski udio u Croatia osiguranju, te se time okreće nova stranica u poslovanju Croatia osiguranja.

---

<sup>59</sup> Croatia osiguranje (2017): Povijest – Croatia osiguranje, raspoloživo na <http://www.crosig.hr/hr/odata/povijest/>, pristupljeno 15.06.2017.

<sup>60</sup> Croatia osiguranje (2017): Povijest – Croatia osiguranje, raspoloživo na <http://www.crosig.hr/hr/odata/povijest/>, pristupljeno 15.06.2017.

### 3.1.2. Euroherc d.d.

Euroherc osiguranje osnovano je 1992. godine u Makarskoj, a od 2000. godine sjedište društva se nalazi u Zagrebu u ulici grada Vukovara 282. Društvo djeluje kroz 14 podružnica diljem Hrvatske. Euroherc pruža usluge neživotnih osiguranja, te je specijalizirano za osiguranje motornih vozila.

Tijekom 25 godina djelovanja, Euroherc je izgradio prepoznatljivo ime, te postavio stabilno temelje za uspješno poslovanje. Društvo kontinuirano podiže razinu konkurentnosti i kvalitete, vodeći računa o potrebama i željama svojih osiguranika.<sup>61</sup> Time je opravdalo 2. mjesto na tržištu neživotnih osiguranja. Euroherc svakom osiguraniku pristupa individualno te mu na jednom mjestu, stručno i učinkovito, nudi prepoznatljivu i odgovarajuću osigurateljnu zaštitu upravo prema njegovim potrebama.<sup>62</sup>

### 3.1.3. Jadransko osiguranje

Jadransko osiguranje je jedno od vodećih društava na hrvatskom tržištu. U ponudi društva nalazi se preko 150 vrsta osiguranja, a više od četvrt milijuna klijenata prepoznalo je Jadransko osiguranje kao društvo koje osiguranicima pruža cjelovitu, brzu i efikasnu uslugu osiguranja, počevši od osiguranja motornih vozila i imovine do osiguranja od odgovornosti.<sup>63</sup>

Jadransko osiguranje broji 9 vlastitih regionalnih podružnica, te 775 zaposlenika. Sjedište društva je u Zagrebu, u Listopadskoj 2. Znanje, iskustvo, stalan rad na proširenju ponude osigurateljnih proizvoda, odlično formirana prodajna mreža i prepoznatljivost na tržištu, aktivno praćenje i odgovaranje na dinamične potrebe tržišta, strategija je kojoj Jadransko osiguranje može zahvaliti stabilan udjel na tržištu već dugi niz godina i predstavlja čvrste temelje za izgradnju uspješne budućnosti.<sup>64</sup>

## 3.2. Analiza troškova poslovanja osiguravajućih društava

U ovom poglavlju vršit će se analiza troškova poslovanja prethodno navedenih osiguravajućih društava, koristeći podatke iz njihovih financijskih izvještaja kroz dvije uzastopne godine.

---

<sup>61</sup> Euroherc osiguranje (2017): Profil društva, raspoloživo na <http://www.euroherc.hr/home/profil-drustva> , pristupljeno 15.06.2017.

<sup>62</sup> Euroherc osiguranje (2017): Profil društva, raspoloživo na <http://www.euroherc.hr/home/profil-drustva> , pristupljeno 15.06.2017.

<sup>63</sup> Jadransko osiguranje (2017): Temeljni podaci, raspoloživo na <http://www.jadransko.hr/o-nama/temeljni-podaci#top> , pristupljeno 14.08.2017.

<sup>64</sup> Jadransko osiguranje (2017): Temeljni podaci, raspoloživo na <http://www.jadransko.hr/o-nama/temeljni-podaci#top> , pristupljeno 14.08.2017.

Analiza će se provesti koristeći postupke horizontalne i vertikalne analize. Zadatak analize financijskih izvještaja je da prepozna dobre osobine poduzeća kako bi se one mogle iskoristiti, te da prepozna slabosti poduzeća kako bi se mogla poduzeti korektivna akcija.<sup>65</sup> S obzirom da će se u ovom radu analizirati samo pozicije troškova iz računa dobiti i gubitka, nastojat će se utvrditi struktura troškova u osiguravajućim društvima, te koji su najzastupljeniji u djelatnosti.

Analiza koja omogućava usporedbu podataka tijekom nekog razdoblja da bi se otkrile tendencije i dinamika promjena pozicija financijskih izvještaja uobičajeno se naziva horizontalnom analizom.<sup>66</sup> Vertikalna analiza omogućava uvid u strukturu financijskih izvještaja, te se temelji na strukturnim financijskih izvještajima. U bilanci se aktiva i pasiva izjednačavaju sa 100%, a sve ostale stavke se razmatraju u odnosu na njih. U računu dobiti i gubitka se najčešće prihod od prodaje ili ukupni prihod izjednačavaju s 100%, te se ostale stavke razmatraju u odnosu na njih.

### 3.2.1. Analiza troškova poslovanja Croatia osiguranja

U tablici 2 su prikazane glavne kategorije troškova Croatia osiguranja u 2015. i 2016. godini, njihova apsolutna i relativna promjena, te udjeli pojedinog troška u ukupnim troškovima. Koriste se nekonsolidirani podaci iz financijskih izvještaja Croatia osiguranja, te su svi podaci prikazani u tisućama kuna.

**Tablica 2. Analiza troškova Croatia osiguranja (u 000 kn)**

| Opis pozicije                           | 2015.          | 2016.          | Apsolutna promjena | Relativna promjena | Udjeli u 2015. | Udjeli u 2016. |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|--------------------|--------------------|----------------|----------------|
| <b>1. Troškovi pribave</b>              | <b>379.294</b> | <b>403.655</b> | 24.361             | 6,42%              | 37,51%         | 39,01%         |
| Provizija                               | 254.789        | 288.572        | 33.783             | 13,26%             | 25,19%         | 27,89%         |
| Ostali troškovi pribave                 | 131.270        | 161.216        | 29.946             | 22,81%             | 12,98%         | 15,58%         |
| Promjena razgraničenih troškova pribave | -6.765         | -46.133        | 39.368             | 581,94%            | 0,67%          | 4,46%          |
| <b>2. Administrativni troškovi</b>      | <b>433.916</b> | <b>409.118</b> | -24.798            | -5,71%             | 42,91%         | 39,54%         |
| Amortizacija imovine                    | 37.685         | 38.265         | 580                | 1,54%              | 3,73%          | 3,70%          |
| Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće | 227.085        | 182.616        | -44.469            | -19,58%            | 22,46%         | 17,65%         |
| Ostali administrativni troškovi         | 169.146        | 188.237        | 19.091             | 11,29%             | 16,73%         | 18,19%         |
| <b>3. Ostali poslovni rashodi</b>       | <b>39.132</b>  | <b>122.905</b> | 83.773             | 214,08%            | 3,87%          | 11,88%         |
| Naknada za garancijski fond             | 8.299          | 2.776          | -5.523             | -66,55%            | 0,82%          | 0,27%          |

<sup>65</sup> Žager, K. i dr. (2008): Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb, str. 33.

<sup>66</sup> Žager, K. i dr. (2016): Računovodstvo I, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb, str. 232.

|                                                                                    |                |               |                |                |               |              |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|---------------|--------------|
| Naknada Hrvatskom uredu za osiguranje                                              | 1.304          | 1.704         | 400            | 30,67%         | 0,13%         | 0,16%        |
| Naknada za vatrogasni doprinos                                                     | 5.164          | 5.420         | 256            | 4,96%          | 0,51%         | 0,52%        |
| Naknada nadzornom tijelu                                                           | 1.327          | 1.274         | -53            | -3,99%         | 0,13%         | 0,12%        |
| Doprinosi za zdravstveno osiguranje iz premije autoodgovornosti                    | 10.084         | 9.234         | -850           | -8,43%         | 1,00%         | 0,89%        |
| Ostali osigurateljno tehnički troškovi                                             | 1.983          | 1.423         | -560           | -28,24%        | 0,20%         | 0,14%        |
| Ostali troškovi                                                                    | 9.236          | 148           | -9.088         | -98,40%        | 0,91%         | 0,01%        |
| Umanjenje vrijednosti-nekretnine i oprema                                          | 0              | 96.109        | 96.109         | 100,00%        | 0,00%         | 9,29%        |
| Ostala umanjjenja                                                                  | 1.735          | 4.817         | 3.082          | 177,64%        | 0,17%         | 0,47%        |
| <b>4. Financijski rashodi</b>                                                      | <b>158.946</b> | <b>99.062</b> | <b>-59.884</b> | <b>-37,68%</b> | <b>15,72%</b> | <b>9,57%</b> |
| Umanjenje vrijednosti ulaganja                                                     | 130.138        | 57.861        | -72.277        | -55,54%        | 12,87%        | 5,59%        |
| Realizirani gubici od ulaganja                                                     | 1.943          | 757           | -1.186         | -61,04%        | 0,19%         | 0,07%        |
| Negativne tečajne razlike                                                          | 19.170         | 34.395        | 15.225         | 79,42%         | 1,90%         | 3,32%        |
| Nerealizirani gubici od ulaganja u financijsku imovinu po fer vrijednosti kroz RDG | 2.093          | 0             | -2.093         | -100,00%       | 0,21%         | 0,00%        |
| Troškovi platnog prometa                                                           | 4.128          | 4.238         | 110            | 2,66%          | 0,41%         | 0,41%        |
| Troškovi kamata za leasing                                                         | 0              | 0             | 0              | 0,00%          | 0,00%         | 0,00%        |
| Gubitak za prodane nekretnine                                                      | 52             | 0             | -52            | -100,00%       | 0,01%         | 0,00%        |
| Ostali troškovi ulaganja                                                           | 1.422          | 1.811         | 389            | 27,36%         | 0,14%         | 0,18%        |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Croatia osiguranja

Iz prethodne tablice je vidljivo da u ukupnim troškovima najveći udio čine administrativni troškovi (42,91% u 2015. godini i 39,54 % u 2016. godini) i troškovi pribave (37,51% u 2015. godini i 39% u 2016.) dok preostali dio čine ostali poslovni rashodi koji su se s 3,87% u 2015. godini povećali na 11,88% u 2016., a razlog tome je što je u 2016. godini došlo do umanjjenja vrijednosti nekretnine i opreme, koje sada čini 9,29% ukupnih troškova. Financijski rashodi zauzimaju 15,72% u 2015. godini, te je došlo do smanjenja udjela na 9,57% u 2016. godini. Razlog tome je smanjenje umanjjenja vrijednosti ulaganja u 2016. godini na 5,59% u odnosu na 2015. godinu kad je iznosilo 12,87%.

Troškovi pribave se sastoje od provizije i ostalih troškova pribave. Provizija se u 2016. godini povećala za 13,26%, te zauzima udjel 25,19% u 2015. i 27,89% u 2016. godini u ukupnim troškovima pribave. Ostali troškovi pribave su se također povećali za 22,81%, a zauzimaju 12,98% u 2015. godini i 15,58%. Promjena razgraničenih troškova pribave se povećala za 581,94%, te zauzima udjel od svega 0,67% u 2015. i 4,46% u 2016. godini.

U administrativnim troškovima najveći udio zauzimaju plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće, i to 22,46% u 2015. i 17,65% u 2016. godini), koji su se smanjili u 2016. godini za 19,58%. Ostali administrativni troškovi su se povećali za 11,29%, te zauzimaju 16,73% ukupnih

troškova u 2015. i 18,19% u 2016. godini. Kod amortizacije imovine nema značajnih promjena, te ona zadržava udjel od 3,70%.

Ostali poslovni rashodi su se povećali za 214,08%, gdje je najveća promjena kod ostalih umanjenja, i to za 177,64%, te kod naknade Hrvatskom uredu za osiguranje (HUO) koja se povećala za 30,67%. Sva osiguravajuća društva u Hrvatskoj plaćaju naknadu HUO za nadoknadu šteta koje su uzrokovane neosiguranim i nepoznatim vozilima. Analizom ukupnih troškova najveće postotno povećanje u 2016. godini u odnosu na prethodnu godinu razvidno je na ostalim poslovnim rashodima (214%) i to prvenstveno zbog umanjenja vrijednosti nekretnina i opreme u apsolutnom iznosu od 96.109 kn. Što se tiče smanjenja troškova, najveće smanjenje je kod ostalih troškova od 98,40%, te naknade za garancijski fond koja se smanjila za 66,55%.

Financijski rashodi su se smanjili u 2016. godini u odnosu na 2015. za 37,68%, od čega su nerealizirani gubici od ulaganja u financijsku imovinu po fer vrijednosti kroz račun dobiti i gubitka, te gubitak za prodane nekretnine smanjeni za 100%, odnosno u 2016. godini nije došlo do navedenih gubitaka. Negativne tečajne razlike su se u 2016. godini povećali u odnosu na 2015. za 79,42%, pa sada zauzimaju 3,32% ukupnih troškova.

Nakon detaljne analize ukupnih troškova Croatia osiguranja, slijedi analiza svakog pojedinačnog troška, odnosno njegovih sastavnih dijelova. U tablici 3 će biti prikazani troškovi provizije, promjena troška provizije iz 2015. u 2016. godinu, te udjeli za svaku godinu.

**Tablica 3. Trošak provizije Croatia osiguranja**

| <b>Provizija</b>                              | <b>2015.</b>   | <b>2016.</b>   | <b>Apsolutna promjena</b> | <b>Relativna promjena</b> | <b>Udjeli u 2015.</b> | <b>Udjeli u 2016.</b> |
|-----------------------------------------------|----------------|----------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Troškovi provizija povjerenika                | 7.581          | 6.865          | -716                      | -9,44%                    | 2,98%                 | 2,38%                 |
| Troškovi provizija zaposlenicima              | 121.434        | 122.862        | 1.428                     | 1,18%                     | 47,66%                | 42,58%                |
| Troškovi provizije banaka, agencija i brokera | 125.774        | 158.845        | 33.071                    | 26,29%                    | 49,36%                | 55,05%                |
| <b>Ukupno</b>                                 | <b>254.789</b> | <b>288.572</b> | <b>33.783</b>             | <b>13,26%</b>             | <b>100,00%</b>        | <b>100,00%</b>        |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Croatia osiguranja

Analizom troškova provizije koji obuhvaćaju provizije povjerenika, zaposlenika te banaka, agencija i brokera najveći udio otpada na troškove provizije banaka, agencija i brokera (49,36% u 2015. i 55,05% u 2016. godini) koji ujedno i bilježi najveću promjenu u odnosu na prethodnu godinu (povećao se za 26,29% u 2016. godini u odnosu na 2015). Troškovi

provizija zaposlenicima u 2015. godini zauzimaju 47,66%, a u 2016. 42,58% ukupnih troškova. Troškovi provizije povjerenika zauzimaju 2,98% u 2015. godini i 2,38% u 2016, uz smanjenje od 9,44% u 2016. u odnosu na 2015.

**Tablica 4. Ostali troškovi pribave Croatia osiguranja**

| <b>Ostali troškovi pribave</b>     | <b>2015.</b>   | <b>2016.</b>   | <b>Apsolutna promjena</b> | <b>Relativna promjena</b> | <b>Udjeli u 2015.</b> | <b>Udjeli u 2016.</b> |
|------------------------------------|----------------|----------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Troškovi promidžbe                 | 32.795         | 33.773         | 978                       | 2,98%                     | 24,98%                | 20,95%                |
| Troškovi prodajnog osoblja         | 94.964         | 104.135        | 9.171                     | 9,66%                     | 72,34%                | 64,59%                |
| Ostali neposredni troškovi pribave | 3.511          | 23.308         | 19.797                    | 563,86%                   | 2,67%                 | 14,46%                |
| <b>Ukupno</b>                      | <b>131.270</b> | <b>161.216</b> | <b>29.946</b>             | <b>22,81%</b>             | <b>100,00%</b>        | <b>100,00%</b>        |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Croatia osiguranja

Tablica 4 prikazuje ostale troškove pribave Croatia osiguranja, te je vidljivo da su najveću promjenu imali ostali neposredni troškovi pribave i to su se povećali za 563,86% u 2016. godini u odnosu na 2015., koji ujedno zauzimaju i najmanji udio i to 2,67% u 2015. i 14,46% u 2016. godini. Troškovi promidžbe su najstabilniji, te su se povećali za svega 3%, a troškovi prodajnog osoblja su se povećali za 9,66%, te imaju i najveći udio u ukupnim ostalim troškovima pribave i to u 2015. 72,34%, a u 2016. godini 64,59%.

**Tablica 5. Amortizacija u Croatia osiguranju**

| <b>Amortizacija</b>                | <b>2015.</b>  | <b>2016.</b>  | <b>Apsolutna promjena</b> | <b>Relativna promjena</b> | <b>Udjeli u 2015.</b> | <b>Udjeli u 2016.</b> |
|------------------------------------|---------------|---------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Amortizacija nematerijalne imovine | 5.840         | 6.932         | 1.092                     | 18,70%                    | 15,50%                | 18,12%                |
| Amortizacija materijalne imovine   | 31.845        | 31.333        | -512                      | -1,61%                    | 84,50%                | 81,88%                |
| <b>Ukupno</b>                      | <b>37.685</b> | <b>38.265</b> | <b>580</b>                | <b>1,54%</b>              | <b>100,00%</b>        | <b>100,00%</b>        |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Croatia osiguranja

U prethodnim tablicama je vidljivo da je trošak amortizacije uglavnom konstantan, odnosno ukupni trošak se povećao za 1,54%. Amortizacija nematerijalne imovine se povećala za 18,70%, a amortizacija materijalne imovine se smanjila za 1,61% u 2016. godini u odnosu na 2015. Amortizacija materijalne imovine zauzima veći udio u ukupnom trošku amortizacije, te je taj udio u 2015. godini iznosio 84,50%, a u 2016. 81,88%, dok je amortizacija nematerijalne imovine iznosila svega 15,50% u 2015. i 18,12% u 2016. godini u ukupnom trošku amortizacije.

**Tablica 6. Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće Croatia osiguranja**

| <b>Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće</b> | <b>2015.</b>   | <b>2016.</b>   | <b>Apsolutna promjena</b> | <b>Relativna promjena</b> | <b>Udjeli u 2015.</b> | <b>Udjeli u 2016.</b> |
|------------------------------------------------|----------------|----------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Neto plaće i naknade                           | 127.093        | 105.405        | -21.688                   | -17,06%                   | 55,97%                | 57,72%                |
| Doprinosi iz plaća                             | 37.862         | 28.997         | -8.865                    | -23,41%                   | 16,67%                | 15,88%                |
| Porez i prirez                                 | 28.787         | 22.216         | -6.571                    | -22,83%                   | 12,68%                | 12,17%                |
| Doprinosi na plaće                             | 33.343         | 25.998         | -7.345                    | -22,03%                   | 14,68%                | 14,24%                |
| <b>Ukupno</b>                                  | <b>227.085</b> | <b>182.616</b> | <b>-44.469</b>            | <b>-19,58%</b>            | <b>100,00%</b>        | <b>100,00%</b>        |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Croatia osiguranja

U tablici 6 su prikazane plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće Croatia osiguranja, njihova apsolutna i relativna promjena i udjeli. Ukupni trošak plaća se smanjio u 2016. godini za 19,58% u odnosu na 2015., te se može pretpostaviti da je u tom razdoblju došlo do smanjenja broja radnika. Neto plaće su se smanjile za 17,06%, doprinosi iz plaća za 23,41%, te porez i prirez i doprinosi na plaće po 22%.

Najveći udio u ukupnom trošku plaća zauzima neto plaća i to 2015. godine taj udio iznosi 55,97%, a 2016. godine 57,72%. Najmanji udio u ukupnom trošku plaće zauzimaju porezi i prirez i to po 12% u oba promatrana razdoblja.

**Tablica 7. Ostali administrativni troškovi Croatia osiguranja**

| <b>Ostali administrativni troškovi</b>                         | <b>2015.</b> | <b>2016.</b> | <b>Apsolutna promjena</b> | <b>Relativna promjena</b> | <b>Udjeli u 2015.</b> | <b>Udjeli u 2016.</b> |
|----------------------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Troškovi usluga                                                | 86.236       | 108.226      | 21.990                    | 25,50%                    | 50,98%                | 57,49%                |
| Troškovi regresa djelatnicima                                  | 8            | 0            | -8                        | -100,00%                  | 0,00%                 | 0,00%                 |
| Neto rezerviranje/(ukidanje) za jubilarne nagrade i otpremnine | -16.696      | 4.547        | 21.243                    | -127,23%                  | -9,87%                | 2,42%                 |
| Ostale naknade djelatnicima po kolektivnom ugovoru             | 16.691       | 5.390        | -11.301                   | -67,71%                   | 9,87%                 | 2,86%                 |
| Rezerviranja za neiskorištene godišnje odmore                  | -369         | -8.964       | -8.595                    | 2329,27%                  | 0,22%                 | 4,76%                 |
| Ostala rezerviranja                                            | 0            | 3.598        | 3.598                     | 100,00%                   | 0,00%                 | 1,91%                 |
| Rezerviranja za sudske sporove                                 | 2.523        | 2.018        | -505                      | -20,02%                   | 1,49%                 | 1,07%                 |
| Utrošeni materijal                                             | 8.101        | 5.789        | -2.312                    | -28,54%                   | 4,79%                 | 3,08%                 |
| Potrošena energija                                             | 12.958       | 11.736       | -1.222                    | -9,43%                    | 7,66%                 | 6,23%                 |
| Troškovi prijevoza na rad i s rada                             | 9.786        | 6.418        | -3.368                    | -34,42%                   | 5,79%                 | 3,41%                 |
| Premije osiguranja                                             | 11.646       | 11.789       | 143                       | 1,23%                     | 6,89%                 | 6,26%                 |
| Troškovi reprezentacije                                        | 5.016        | 3.923        | -1.093                    | -21,79%                   | 2,97%                 | 2,08%                 |
| Troškovi provizije kartičarima                                 | 11.121       | 9.584        | -1.537                    | -13,82%                   | 6,57%                 | 5,09%                 |



|                                 |                |                |               |               |                |                |
|---------------------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| Ostali doprinosi i naknade      | 13.819         | 16.245         | 2.426         | 17,56%        | 8,17%          | 8,63%          |
| Dnevnice i troškovi prijevoza   | 2.538          | 2.518          | -20           | -0,79%        | 1,50%          | 1,34%          |
| Bankarske usluge                | 633            | 541            | -92           | -14,53%       | 0,37%          | 0,29%          |
| Ostali razni troškovi i rashodi | 5.135          | 4.879          | -256          | -4,99%        | 3,04%          | 2,59%          |
| <b>Ukupno</b>                   | <b>169.146</b> | <b>188.237</b> | <b>19.091</b> | <b>11,29%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Croatia osiguranja

U tablici 7 su navedeni svi ostali administrativni troškovi, njihove apsolutne i relativne promjene u 2016. godini u odnosu na 2015., te udjeli pojedinog troška u ukupnim ostalim administrativnim troškovima. Najveće povećanje je kod rezerviranja za neiskorištene godišnje odmore i to za 2300%. Troškovi usluga su se također povećali u 2016. godini u odnosu na 2015. za 25,50%, te oni ujedno zauzimaju i najveći udio koji u 2015. godini iznosi 50,98%, a u 2016. godini 57,49%. Neto rezerviranja/(ukidanja) za jubilarne nagrade i otpremnine su se smanjile za 127,23%, troškovi regresa djelatnicima su se smanjili za 100% odnosno više ih nema, ostale nagrade djelatnicima po kolektivnom ugovoru su se smanjili za 67,71%, te su se troškovi prijevoza na rad i s rada smanjili za 34,42% u 2016. godini u odnosu na 2015. Premije osiguranja u 2015. godini zauzimaju 6,89% u ukupnim administrativnim troškovima, a u 2016. 6,26%. Ostali udjeli su neznatni.

Što se tiče ostalih poslovnih rashoda, njihova podjela je već navedena u glavnoj tablici s troškovima, pa će se u sljedećoj tablici prikazati financijski rashodi, odnosno negativne tečajne razlike.

**Tablica 8. Negativne tečajne razlike u Croatia osiguranju**

| <b>Negativne tečajne razlike</b>                | <b>2015.</b>  | <b>2016.</b>  | <b>Apsolutna promjena</b> | <b>Relativna promjena</b> | <b>Udjeli u 2015.</b> | <b>Udjeli u 2016.</b> |
|-------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ulaganja koja se drže do dospijeca              | 5.734         | 13.419        | 7.685                     | 134,03%                   | 29,91%                | 39,01%                |
| Financijska imovina raspoloživa za prodaju      | 1.971         | 8.474         | 6.503                     | 329,93%                   | 10,28%                | 24,64%                |
| Financijska imovina po fer vrijednosti kroz RDG | 473           | 91            | -382                      | -80,76%                   | 2,47%                 | 0,26%                 |
| Depoziti                                        | 7.035         | 7.645         | 610                       | 8,67%                     | 36,70%                | 22,23%                |
| Kredit                                          | 834           | 1.013         | 179                       | 21,46%                    | 4,35%                 | 2,95%                 |
| Devizni računi                                  | 3.123         | 3.753         | 630                       | 20,17%                    | 16,29%                | 10,91%                |
| <b>Ukupno</b>                                   | <b>19.170</b> | <b>34.395</b> | <b>15.225</b>             | <b>79,42%</b>             | <b>100,00%</b>        | <b>100,00%</b>        |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Croatia osiguranja

Najveća promjena negativnih tečajnih razlika u 2016. godini je kod financijske imovine raspoložive za prodaju koja se povećala za 329,93% u odnosu na 2015. godinu, te se njihov

udio u ukupnim troškovima negativnih tečajnih razlika povećao s 10,28% na 24,64% u 2016. godini. Ulaganja koja se drže do dospijeca su se povećala za 134,03%, te oni zauzimaju najveći udio od 39% u 2016. godini. Sljedeći značajan udio se odnosi na depozite koji u 2015. godini zauzimaju 36,70%, a u 2016. godini 22,23%.

### 3.2.2. Analiza troškova poslovanja Euroherc osiguranja

U tablici 9 su prikazane glavne kategorije troškova Euroherc osiguranja za 2015. i 2016. godinu, njihove apsolutne i relativne promjene koristeći postupke horizontalne analize, te udjeli pojedinih troškova u ukupnim troškovima koristeći vertikalnu analizu. Koriste se nekonsolidirani podaci iz financijskih izvještaja Euroherc osiguranja, te su svi podaci prikazani u tisućama kuna.

**Tablica 9. Analiza troškova Euroherc osiguranja (u 000kn)**

| Opis pozicije                                            | 2015.          | 2016.          | Apsolutna promjena | Relativna promjena | Udjeli u 2015. | Udjeli u 2016. |
|----------------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------------|--------------------|----------------|----------------|
| <b>1. Troškovi pribave</b>                               | <b>272.321</b> | <b>267.731</b> | -4.590             | -1,69%             | 55,79%         | 51,49%         |
| Provizija                                                | 12.707         | 13.977         | 1.270              | 9,99%              | 2,60%          | 2,69%          |
| Ostali troškovi pribave                                  | 259.614        | 253.754        | -5.860             | -2,26%             | 53,19%         | 48,80%         |
| <b>2. Administrativni troškovi</b>                       | <b>157.278</b> | <b>151.148</b> | -6.130             | -3,90%             | 32,22%         | 29,07%         |
| Amortizacija materijalne imovine                         | 24.666         | 24.463         | -203               | -0,82%             | 5,05%          | 4,70%          |
| Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće                  | 51.660         | 47.204         | -4.456             | -8,63%             | 10,58%         | 9,08%          |
| Ostali administrativni troškovi                          | 80.952         | 79.481         | -1.471             | -1,82%             | 16,59%         | 15,29%         |
| <b>3. Ostali poslovni rashodi</b>                        | <b>50.109</b>  | <b>44.229</b>  | -5.880             | -11,73%            | 10,27%         | 8,51%          |
| Povrati premije                                          | 14.711         | 15.702         | 991                | 6,74%              | 3,01%          | 3,02%          |
| Ispravak vrijednosti ostalih potraživanja                | 1.208          | 1.660          | 452                | 37,42%             | 0,25%          | 0,32%          |
| Troškovi za preventivnu djelatnost (vatrogasni doprinos) | 237            | 276            | 39                 | 16,46%             | 0,05%          | 0,05%          |
| Garancijski fond Hrvatskog ureda za osiguranje           | -393           | 2.288          | 2.681              | 682,19%            | -0,08%         | 0,44%          |
| Rezerviranja                                             | 12.088         | 4.652          | -7.436             | -61,52%            | 2,48%          | 0,89%          |
| Naknade regulatornim tijelima                            | 1.930          | 1.661          | -269               | -13,94%            | 0,40%          | 0,32%          |
| Naknada HZZO                                             | 11.669         | 10.925         | -744               | -6,38%             | 2,39%          | 2,10%          |
| Ostali osigurateljno tehnički izdaci                     | 8.659          | 7.065          | -1.594             | -18,41%            | 1,77%          | 1,36%          |
| <b>4. Financijski rashodi</b>                            | <b>8.371</b>   | <b>56.868</b>  | 48.497             | 579,35%            | 1,72%          | 10,94%         |
| Trošak kamata                                            | 3.645          | 3.405          | -240               | -6,58%             | 0,75%          | 0,65%          |
| Gubitak od prodaje financijske imovine                   | 1.706          | 8.580          | 6.874              | 402,93%            | 0,35%          | 1,65%          |
| Umanjenje vrijednosti-zajmovi i potraživanja             | 0              | 4.447          | 4.447              | 100,00%            | 0,00%          | 0,86%          |
| Umanjenje vrijednosti-imovina raspoloživa za prodaju     | 319            | 4.186          | 3.867              | 1212,23%           | 0,07%          | 0,81%          |

|                                                     |       |        |        |          |       |       |
|-----------------------------------------------------|-------|--------|--------|----------|-------|-------|
| Gubici od fer vrednovanja investicijskih nekretnina | 2.197 | 24.467 | 22.270 | 1013,65% | 0,45% | 4,71% |
| Ostali troškovi ulaganja                            | 0     | 9.174  | 9.174  | 100,00%  | 0,00% | 1,76% |
| Negativne tečajne razlike                           | 505   | 2.609  | 2.104  | 416,63%  | 0,10% | 0,50% |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Euroherc osiguranja

U ukupnim troškovima Euroherc osiguranja najveći udio zauzimaju troškovi pribave (55,79% u 2015. i 51,49% u 2016. godini), od čega ostali troškovi pribave zauzimaju 53,19% u 2015. i 48,80% u 2016. godini. Ostatak troškova pribave se odnosi na proviziju koja se povećala za 10% u 2016. godini u odnosu na 2015. Administrativni troškovi zauzimaju 32,22% ukupnih troškova u 2015. i 29% u 2016. godini, od čega se najveći dio odnosi na ostale administrativne troškove (16,59% u 2015. i 15,29% u 2016. godini). Plaće zauzimaju 10% administrativnih troškova, te je vidljivo smanjenje plaća u 2016. godini od 8,63%, pa se također može pretpostaviti smanjenje broja radnika.

Sljedeći su ostali poslovni rashodi na koje otpada 10,27% ukupnih troškova u 2015. i 8,51% u 2016. godini, od čega najveći udio spada u povrate premije od 3% u oba promatrana razdoblja. Analizom ukupnih troškova najveće postotno povećanje u 2016. godini u odnosu na prethodnu godinu razvidno je kod financijskih rashoda (579,35%) i to prvenstveno zbog toga što je u 2016. godini došlo do gubitaka od prodaje financijske imovine u apsolutnom iznosu od 6.874 kn. Najveće povećanje u okviru financijskih rashoda je kod gubitaka od fer vrednovanja investicijskih nekretnina koje su se u 2016. godini povećali u odnosu na 2015. za 1212%.

Nakon analize ukupnih troškova Euroherc osiguranja, slijedi analiza svakog pojedinačnog troška, odnosno njegovih sastavnih dijelova. U tablici 10 će biti prikazani troškovi provizije, promjena troška provizije iz 2015. u 2016. godinu, te udjeli pojedinačnog troška u ukupnim troškovima provizije za obje godine.

**Tablica 10. Trošak pribave Euroherc osiguranja**

| Troškovi pribave          | 2015.  | 2016.  | Apsolutna promjena | Relativna promjena | Udjeli u 2015. | Udjeli u 2016. |
|---------------------------|--------|--------|--------------------|--------------------|----------------|----------------|
| Provizije                 | 12.707 | 13.977 | 1.270              | 9,99%              | 4,67%          | 5,22%          |
| Promocije                 | 35.605 | 37.050 | 1.445              | 4,06%              | 13,07%         | 13,84%         |
| Mediji                    | 3.546  | 4.080  | 534                | 15,06%             | 1,30%          | 1,52%          |
| Sponzorstva               | 773    | 793    | 20                 | 2,59%              | 0,28%          | 0,30%          |
| Donacije                  | 2.110  | 1.596  | -514               | -24,36%            | 0,77%          | 0,60%          |
| Troškovi izdavanja polica | 1.351  | 1.719  | 368                | 27,24%             | 0,50%          | 0,64%          |

|                                         |                |                |               |               |                |                |
|-----------------------------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| Ostali troškovi pribave                 | 530            | 469            | -61           | -11,51%       | 0,19%          | 0,18%          |
| Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće | 83.619         | 83.830         | 211           | 0,25%         | 30,71%         | 31,31%         |
| Ostali administrativni troškovi         | 132.080        | 124.217        | -7.863        | -5,95%        | 48,50%         | 46,40%         |
| <b>Ukupno</b>                           | <b>272.321</b> | <b>267.731</b> | <b>-4.590</b> | <b>-1,69%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Euroherc osiguranja

Smanjenje troškova pribave u ukupnom iznosu nije značajno, te iznosi 1,69%, ali kad se promatra svaki pojedinačni trošak u tablici 10, vidljivo je da su se provizije povećale za 9,99%, promocije za 4,06%, mediji za 15,06%, sponzorstva za 2,59%, te troškovi izdavanja polica osiguranja za 27,24%. Donacije su se smanjile za 24,36%, ostali troškovi pribave za 11,51%, te ostali administrativni troškovi u troškovima pribave za 5,95% u 2016. godini u odnosu na 2015.

U 2015. godini najveći udio u troškovima pribave zauzimaju ostali administrativni troškovi od 48,50%, zatim plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće 30,71%. Promocije zauzimaju 13,07%, a provizije 4,67% ukupnih troškova pribave. U 2016. godini stanje se nije puno mijenjalo, pa je još uvijek najveći udio kod ostalih administrativnih troškova od 46,40%, zatim plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće od 31,31%. Promocije sada zauzimaju 13,84%, a provizije 5,22% ukupnih troškova pribave. U financijskim izvještajima Euroherc osiguranja je vidljivo da najveći dio troškova pribave zauzimaju osiguranja od odgovornosti za upotrebu motornih vozila i osiguranje cestovnih vozila. U sljedećoj tablici će biti prikazane plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće.

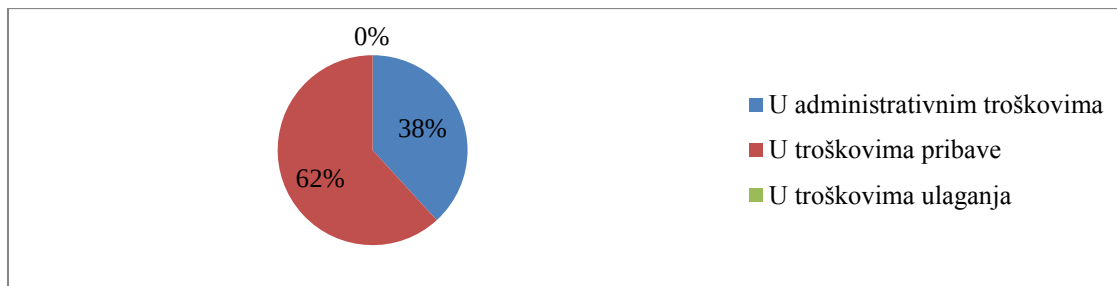
**Tablica 11. Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće Euroherc osiguranja**

| <b>Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće</b> | <b>2015.</b>   | <b>2016.</b>   | <b>Apsolutna promjena</b> | <b>Relativna promjena</b> | <b>Udjeli u 2015.</b> | <b>Udjeli u 2016.</b> |
|------------------------------------------------|----------------|----------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Neto plaće                                     | 81.732         | 80.914         | -818                      | -1,00%                    | 60,42%                | 60,53%                |
| Doprinosi za mirovinsko osiguranje             | 23.109         | 22.853         | -256                      | -1,11%                    | 17,08%                | 17,10%                |
| Porezi                                         | 10.701         | 10.499         | -202                      | -1,89%                    | 7,91%                 | 7,85%                 |
| Doprinosi na plaće                             | 19.737         | 19.412         | -325                      | -1,65%                    | 14,59%                | 14,52%                |
| <b>Ukupno</b>                                  | <b>135.279</b> | <b>133.678</b> | <b>-1.601</b>             | <b>-1,18%</b>             | <b>100,00%</b>        | <b>100,00%</b>        |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Euroherc osiguranja

Iz tablice je vidljivo da se ukupni trošak plaća smanjio za 1,18%, a svaki pojedinačni trošak se smanjio od 1,00% do 1,89%. Najveći udio u ukupnom trošku plaće zauzimaju neto plaće od 60%, zatim doprinosi za mirovinsko osiguranje 17%, doprinosi na plaće 14%, a najmanji udio zauzimaju porezi od 7%.

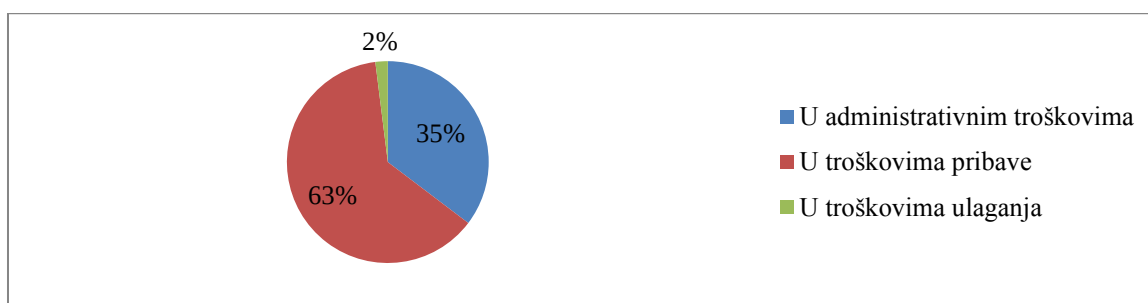
Na grafikonu 1 i 2 će biti prikazano koliko se od ukupnog troška plaće odnosi na plaće u administrativnim troškovima, u troškovima pribave i troškovima ulaganja.



**Grafikon 1. Struktura plaća, poreza i doprinosa iz i na plaće za 2015. godinu**

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Euroherc osiguranja

Na grafikonu je vidljivo da se najveći dio troška plaće u 2015. godini odnosi na plaće u troškovima pribave, odnosno 62%. Ostatak od 38% ukupnog troška plaće se odnosi na plaće u administrativnim troškovima.



**Grafikon 2. Struktura plaća, poreza i doprinosa iz i na plaće za 2016. godinu**

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Euroherc osiguranja

Na grafikonu 2 je vidljivo da u 2016. godini još uvijek najveći dio troška plaće zauzimaju plaće u troškovima pribave od 63%. Plaće u administrativnim troškovima zauzimaju 35%, a plaće u troškovima ulaganja svega 2% od ukupnog troška plaće. Na sljedećoj tablici će biti prikazani ostali administrativni troškovi, njihovi sastavni dijelovi, njihova promjena u 2016. godini u odnosu na 2015., te udjeli za svaku godinu.

**Tablica 12. Ostali administrativni troškovi Euroherc osiguranja**

| Ostali administrativni troškovi | 2015. | 2016. | Apsolutna promjena | Relativna promjena | Udjeli u 2015. | Udjeli u 2016. |
|---------------------------------|-------|-------|--------------------|--------------------|----------------|----------------|
| Materijalni troškovi            | 5.220 | 6.103 | 883                | 16,92%             | 6,45%          | 7,68%          |
| Troškovi energije               | 4.358 | 4.369 | 11                 | 0,25%              | 5,38%          | 5,50%          |

|                                               |               |               |               |               |                |                |
|-----------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
| Troškovi usluga                               | 36.439        | 34.594        | -1.845        | -5,06%        | 45,01%         | 43,52%         |
| Troškovi službenog puta i naknade zaposlenima | 3.118         | 3.306         | 188           | 6,03%         | 3,85%          | 4,16%          |
| Naknade iz poslovanja po Ugovorima            | 4.069         | 5.124         | 1.055         | 25,93%        | 5,03%          | 6,45%          |
| Reprezentacija                                | 2996          | 3.294         | 298           | 9,95%         | 3,70%          | 4,14%          |
| Premije osiguranja                            | 18.879        | 17.805        | -1.074        | -5,69%        | 23,32%         | 22,40%         |
| Bankovne naknade i naknade za platni promet   | 4.560         | 4.886         | 326           | 7,15%         | 5,63%          | 6,15%          |
| Ostali troškovi                               | 1.313         | 0             | -1.313        | -100,00%      | 1,62%          | 0,00%          |
| <b>Ukupno</b>                                 | <b>80.952</b> | <b>79.481</b> | <b>-1.471</b> | <b>-1,82%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Euroherc osiguranja

U tablici je vidljivo da su se ostali administrativni troškovi u ukupnom iznosu smanjili za svega 1,82%, od čega je najveća promjena bila kod ostalih troškova koji su se smanjili za 100%. Naknade iz poslovanja po ugovorima su se povećale za 25,93%, a materijalni troškovi za 16,92%. U 2015. godini najveći udio imaju troškovi usluga od 45,01%, te oni zadržavaju većinu i u 2016. godini kada zauzimaju 43,52%. Premije osiguranja u 2015. godini zauzimaju 23,32% ukupnih ostalih administrativnih troškova, a u 2016. godini 22,40%.

U financijskim izvještajima društva je vidljivo da najveći udio u administrativnim troškovima zauzima osiguranje od odgovornosti za upotrebu motornih vozila, te osiguranje od nezgode. Što se tiče ostalih poslovnih troškova, njihova podjela je već navedena u glavnoj tablici s troškovima, pa će se u sljedećoj tablici prikazati financijski rashodi, odnosno troškovi kamata.

**Tablica 13. Troškovi kamata Euroherc osiguranja**

| <b>Trošak kamata</b>                        | <b>2015.</b> | <b>2016.</b> | <b>Apsolutna promjena</b> | <b>Relativna promjena</b> | <b>Udjeli u 2015.</b> | <b>Udjeli u 2016.</b> |
|---------------------------------------------|--------------|--------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Trošak kamata po kreditima banaka           | 165          | 835          | 670                       | 406,06%                   | 4,53%                 | 24,52%                |
| Trošak kamata po kreditima ostalih društava | 3.477        | 2.515        | -962                      | -27,67%                   | 95,39%                | 73,86%                |
| Zatezna kamata                              | 3            | 55           | 52                        | 1733,33%                  | 0,08%                 | 1,62%                 |
| <b>Ukupno</b>                               | <b>3.645</b> | <b>3.405</b> | <b>-240</b>               | <b>-6,58%</b>             | <b>100,00%</b>        | <b>100,00%</b>        |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Euroherc osiguranja

Troškovi kamata su se u ukupnom iznosu u 2016. smanjili za 6,58% u odnosu na 2015. godinu na što je utjecao trošak kamata po kreditima ostalih društava koji se smanjio za 27,67%, te oni ujedno zauzimaju i najveći udio u ukupnim troškovima kamata od 95% u 2015. i 74% u 2016. godini. Zatezna kamata se povećala za 1733,33%, a trošak kamata po kreditima banka za 406,06% u 2016. godini u odnosu na 2015, koji predstavlja sljedeći značajan udio u ukupnom trošku kamata od 24,52% u 2016. godini. U financijskim

izvještajima osiguravajućeg društva je vidljivo da je društvo s Kreditnom bankom Zagreb sklopilo ugovor o zajmu u iznosu od 40.000.000 kn, te je zbog toga došlo do znatnog povećanja troška kamata.

### 3.2.3. Analiza troškova poslovanja Jadranskog osiguranja

U tablici 14 su prikazane glavne kategorije troškova Jadranskog osiguranja za 2015. i 2016. godinu, njihove apsolutne i relativne promjene, te udjeli pojedinih troškova u ukupnim troškovima. Koriste se nekonsolidirani podaci iz financijskih izvještaja Jadranskog osiguranja, te su svi podaci prikazani u tisućama kuna.

**Tablica 14. Analiza troškova Jadranskog osiguranja (u 000 kn)**

| Opis pozicije                                  | 2015.          | 2016.          | Apsolutna promjena | Relativna promjena | Udjeli u 2015. | Udjeli u 2016. |
|------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------------|--------------------|----------------|----------------|
| <b>1. Troškovi pribave</b>                     | <b>187.298</b> | <b>191.732</b> | 4.434              | 2,37%              | 57,52%         | 60,76%         |
| Provizije agentima                             | 8.405          | 9.804          | 1.399              | 16,64%             | 2,58%          | 3,11%          |
| Ostali troškovi pribave                        | 178.893        | 181.928        | 3.035              | 1,70%              | 54,94%         | 57,65%         |
| <b>2. Administrativni troškovi</b>             | <b>88.919</b>  | <b>87.355</b>  | -1.564             | -1,76%             | 27,31%         | 27,68%         |
| Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće        | 31.222         | 31.019         | -203               | -0,65%             | 9,59%          | 9,83%          |
| Amortizacija                                   | 10.518         | 11.140         | 622                | 5,91%              | 3,23%          | 3,53%          |
| Ostali administrativni troškovi                | 47.179         | 45.196         | -1.983             | -4,20%             | 14,49%         | 14,32%         |
| <b>3. Ostali poslovni rashodi</b>              | <b>30.021</b>  | <b>21.489</b>  | -8.532             | -28,42%            | 9,22%          | 6,81%          |
| Naknada HZZO                                   | 7.332          | 7.271          | -61                | -0,83%             | 2,25%          | 2,30%          |
| Trošak ispravka-dodatak polici                 | 4.575          | 5.064          | 489                | 10,69%             | 1,41%          | 1,60%          |
| Garancijski fond i pričuve za štete HUO        | 2.199          | 3.229          | 1.030              | 46,84%             | 0,68%          | 1,02%          |
| Povrati premije                                | 3.179          | 2.430          | -749               | -23,56%            | 0,98%          | 0,77%          |
| Naknade regulatornim tijelima                  | 1.037          | 1.114          | 77                 | 7,43%              | 0,32%          | 0,35%          |
| Amortizacija                                   | 1.054          | 388            | -666               | -63,19%            | 0,32%          | 0,12%          |
| Rezerviranja                                   | 8.879          | 66             | -8.813             | -99,26%            | 2,73%          | 0,02%          |
| Ostalo                                         | 1.766          | 1.927          | 161                | 9,12%              | 0,54%          | 0,61%          |
| <b>4. Financijski rashodi</b>                  | <b>19.384</b>  | <b>14.988</b>  | -4.396             | -22,68%            | 5,95%          | 4,75%          |
| Neto prihod/trošak od +/- vrijednosti ulaganja | 14.391         | -2.113         | -16.504            | -114,68%           | 4,42%          | -0,67%         |
| Realizirani gubici od prodaje fin imovine      | 693            | 11.256         | 10.563             | 1524,24%           | 0,21%          | 3,57%          |
| Trošak kamata                                  | 2.581          | 3.613          | 1.032              | 39,98%             | 0,79%          | 1,14%          |
| Ispravak vrijednosti zajmova                   | 252            | 762            | 510                | 202,38%            | 0,08%          | 0,24%          |
| Rashodi od prodaje imovine                     | 787            | 414            | -373               | -47,40%            | 0,24%          | 0,13%          |
| Umanjenje goodwilla                            | 164            | 86             | -78                | -47,56%            | 0,05%          | 0,03%          |
| Ostali troškovi                                | 516            | 970            | 454                | 87,98%             | 0,16%          | 0,31%          |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Jadranskog osiguranja

U ukupnim troškovima najveći udio čine troškovi pribave (57,52% u 2015. godini i 60,76% u 2016. godini) i administrativni troškovi (27,31% u 2015. godini i 27,68% u 2016. godini) dok

preostali dio čine ostali poslovni rashodi (9,22% u 2015. godini i 6,81% u 2016.) koji ujedno predstavljaju i najveću promjenu u 2016. godini, odnosno smanjenje od 28,42% i to najviše zbog smanjenja amortizacije i rezerviranja. Preostali udio troškova čine financijski rashodi i to 5,95% u 2015. godini i 4,75% u 2016. godini.

Troškovi pribave se sastoje od provizija agentima i ostalih troškova pribave koji čine većinu troškova pribave, odnosno 54,94% ukupnih troškova u 2015. i 60,76% u 2016. godini. U administrativnim troškovima najveći udio zauzimaju ostali administrativni troškovi i to 14% u oba promatrana razdoblja.

Analizom ukupnih troškova najveće postotno povećanje u 2016. godini u odnosu na prethodnu godinu razvidno kod financijskih rashoda, odnosno stavka realizirani gubici od prodaje financijske imovine, čije je povećanje zabilježeno u apsolutnom iznosu od 10.563.000 kn. Također, najveće postotno smanjenje je kod iste kategorije troška od smanjenja vrijednosti ulaganja u apsolutnom iznosu od 16.504.000 kn.

**Tablica 15. Ostali troškovi pribave Jadranskog osiguranja**

| Ostali troškovi pribave                     | 2015.          | 2016.          | Apsolutna promjena | Relativna promjena | Udjeli u 2015. | Udjeli u 2016. |
|---------------------------------------------|----------------|----------------|--------------------|--------------------|----------------|----------------|
| Troškovi plaća zaposlenih u prodaji         | 57.098         | 59.780         | 2.682              | 4,70%              | 31,92%         | 32,86%         |
| Troškovi medijske promocije                 | 35.517         | 35.044         | -473               | -1,33%             | 19,85%         | 19,26%         |
| Troškovi osiguranja                         | 20.002         | 21.761         | 1.759              | 8,79%              | 11,18%         | 11,96%         |
| Troškovi najamnina                          | 19.744         | 17.571         | -2.173             | -11,01%            | 11,04%         | 9,66%          |
| Materijalni troškovi                        | 5.383          | 8.153          | 2.770              | 51,46%             | 3,01%          | 4,48%          |
| Reprezentacija                              | 8.904          | 5.871          | -3.033             | -34,06%            | 4,98%          | 3,23%          |
| Troškovi energije                           | 4.469          | 4.676          | 207                | 4,63%              | 2,50%          | 2,57%          |
| Bankovne naknade i naknade za platni promet | 4.285          | 4.659          | 374                | 8,73%              | 2,40%          | 2,56%          |
| Ostali troškovi zaposlenih                  | 3.987          | 3.894          | -93                | -2,33%             | 2,23%          | 2,14%          |
| Održavanje ostale materijalne imovine       | 2.982          | 3.038          | 56                 | 1,88%              | 1,67%          | 1,67%          |
| Troškovi telekomunikacija                   | 2.334          | 2.310          | -24                | -1,03%             | 1,30%          | 1,27%          |
| Troškovi poštarina                          | 1.311          | 1.359          | 48                 | 3,66%              | 0,73%          | 0,75%          |
| Leasing vozila                              | 727            | 993            | 266                | 36,59%             | 0,41%          | 0,55%          |
| Troškovi savjetovanja                       | 715            | 954            | 239                | 33,43%             | 0,40%          | 0,52%          |
| Zdravstvene usluge zaposlenicima            | 916            | 921            | 5                  | 0,55%              | 0,51%          | 0,51%          |
| Održavanje vozila                           | 802            | 734            | -68                | -8,48%             | 0,45%          | 0,40%          |
| Troškovi najma opreme                       | 274            | 239            | -35                | -12,77%            | 0,15%          | 0,13%          |
| Ostali troškovi (usluge)                    | 9443           | 9.971          | 528                | 5,59%              | 5,28%          | 5,48%          |
| <b>Ukupno</b>                               | <b>178.893</b> | <b>181.928</b> | <b>3.035</b>       | <b>1,70%</b>       | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Jadranskog osiguranja



U tablici 15. su prikazani ostali troškovi pribave Jadranskog osiguranja, njihova apsolutna i relativna promjena, te udjeli u ukupnom trošku kroz dva promatrana razdoblja, te je vidljivo da se najveći udio ostalih troškova pribave odnosi na troškove plaća zaposlenih u prodaji, pa plaće u 2015. godini čine 31,92% ukupnih ostalih troškova pribave, a u 2016. godini 32,86%. Troškovi medijske promocije čine 19% ukupnih ostalih troškova pribave, trošak osiguranja 11% u oba promatrana razdoblja, te trošak najamnina 11,04% u 2015. i 9,66% u 2016. godini.

Najveća promjena je zabilježena kod materijalnih troškova koji su se povećali za 51% u odnosu na prethodnu godinu. Što se tiče smanjenja troškova, najveće smanjenje razvidno je kod troška reprezentacije i to zbog umanjavanja stavke u apsolutnom iznosu od 3.033.000 kn. U financijskim izvještajima društva, odnosno bilješkama, je vidljivo da se najveći dio troškova pribave odnosi na osiguranje od odgovornosti za upotrebu motornih vozila i osiguranje od nezgode.

**Tablica 16. Ostali administrativni troškovi Jadranskog osiguranja**

| Ostali administrativni troškovi             | 2015.         | 2016.         | Apsolutna promjena | Relativna promjena | Udjeli u 2015. | Udjeli u 2016. |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|--------------------|--------------------|----------------|----------------|
| Troškovi osiguranja                         | 10.938        | 11.291        | 353                | 3,23%              | 23,18%         | 24,98%         |
| Troškovi najamnina                          | 10.796        | 9.117         | -1.679             | -15,55%            | 22,88%         | 20,17%         |
| Materijalni troškovi                        | 2.943         | 4.230         | 1.287              | 43,73%             | 6,24%          | 9,36%          |
| Reprezentacija                              | 4.869         | 3.047         | -1.822             | -37,42%            | 10,32%         | 6,74%          |
| Troškovi energije                           | 2.444         | 2.426         | -18                | -0,74%             | 5,18%          | 5,37%          |
| Bankovne naknade i naknade za platni promet | 2.343         | 2.417         | 74                 | 3,16%              | 4,97%          | 5,35%          |
| Ostali troškovi zaposlenih                  | 2.180         | 2.021         | -159               | -7,29%             | 4,62%          | 4,47%          |
| Održavanje ostale materijalne imovine       | 1.631         | 1.576         | -55                | -3,37%             | 3,46%          | 3,49%          |
| Troškovi telekomunikacija                   | 1.276         | 1.199         | -77                | -6,03%             | 2,70%          | 2,65%          |
| Troškovi poštarina                          | 717           | 705           | -12                | -1,67%             | 1,52%          | 1,56%          |
| Leasing vozila                              | 398           | 515           | 117                | 29,40%             | 0,84%          | 1,14%          |
| Troškovi savjetovanja                       | 391           | 495           | 104                | 26,60%             | 0,83%          | 1,10%          |
| Zdravstvene usluge zaposlenicima            | 501           | 478           | -23                | -4,59%             | 1,06%          | 1,06%          |
| Održavanje vozila                           | 439           | 381           | -58                | -13,21%            | 0,93%          | 0,84%          |
| Troškovi najma opreme                       | 150           | 124           | -26                | -17,33%            | 0,32%          | 0,27%          |
| Ostali troškovi (usluge)                    | 5163          | 5.174         | 11                 | 0,21%              | 10,94%         | 11,45%         |
| <b>Ukupno</b>                               | <b>47.179</b> | <b>45.196</b> | <b>-1.983</b>      | <b>-4,20%</b>      | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Jadranskog osiguranja

U tablici 16. su prikazani ostali administrativni troškovi Jadranskog osiguranja, njihova apsolutna i relativna promjena, te udjeli u ukupnom trošku kroz dva promatrana razdoblja, te je vidljivo da se najveći udio ostalih administrativnih troškova odnosi na troškove osiguranja

koji u 2015. godini čine 23,18% ukupnih ostalih administrativnih troškova, a u 2016. godini 24,98%. Troškovi najamnina čine 22,88% ukupnih ostalih administrativnih troškova u 2016., a u 2015. godini 20,17%. Sljedeći značajan udio čine materijalni troškovi (6,24% u 2015. i 9,36% u 2016. godini) koji ujedno predstavljaju i najveće povećanje troškova u ovoj kategoriji (43,73% u 2016. godini). Što se tiče smanjenja troškova, najveće smanjenje razvidno je kod troška reprezentacije i to zbog umanjenja stavke u apsolutnom iznosu od 1.822.000 kn.

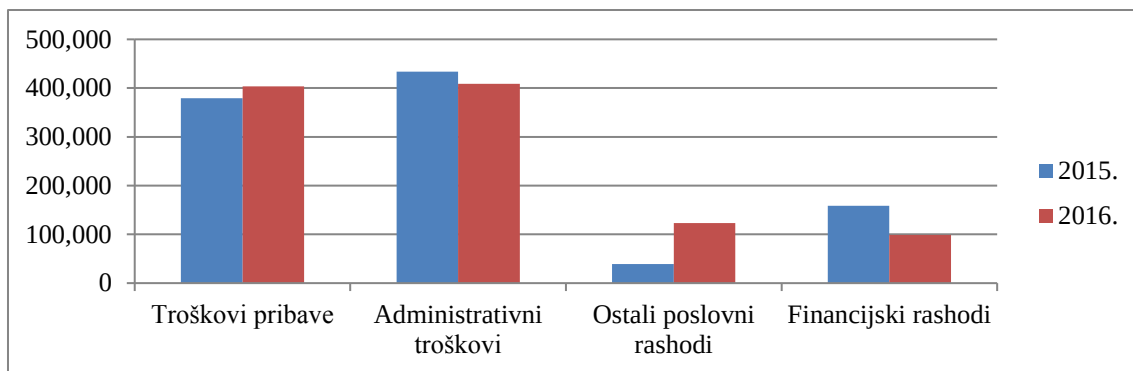
**Tablica 17. Trošak kamata Jadranskog osiguranja**

| <b>Trošak kamata</b>                           | <b>2015.</b> | <b>2016.</b> | <b>Apsolutna promjena</b> | <b>Relativna promjena</b> | <b>Udjeli u 2015.</b> | <b>Udjeli u 2016.</b> |
|------------------------------------------------|--------------|--------------|---------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|
| Troškovi kamata na zajmove trgovačkih društava | 2.142        | 1.554        | -588                      | -27,45%                   | 82,99%                | 43,01%                |
| Zatezne kamate                                 | 30           | 1.241        | 1.211                     | 4036,67%                  | 1,16%                 | 34,35%                |
| Troškovi kamata na bankovne zajmove            | 409          | 818          | 409                       | 100,00%                   | 15,85%                | 22,64%                |
| <b>Ukupno</b>                                  | <b>2.581</b> | <b>3.613</b> | <b>1.032</b>              | <b>39,98%</b>             | <b>100,00%</b>        | <b>100,00%</b>        |

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Jadranskog osiguranja

Analizom troškova kamata koji obuhvaćaju troškove kamata na zajmove trgovačkih društava, zatezne kamate i troškove kamata na bankovne usluge vidljivo je da najveći udio otpada na troškove kamata na zajmove trgovačkih društava (83% u 2015. i 43% u 2016. godini) koji ujedno i bilježi smanjenje u odnosu na prethodnu godinu (27,45% u 2016. godini). Najveće povećanje u okviru troškova kamata je kod zateznih kamata koje su se u 2016. godini povećale u odnosu na 2015. u apsolutnom iznosu za 1.241.000 kn, pa sada čine 34,34% ukupnih troškova kamata, dok su prethodne godine iznosile svega 1,16%. U financijskim izvještajima osiguravajućeg društva, odnosno u pasivi bilance je vidljivo da se iznos dugoročnog kredita povećao za 30.000.000 kuna u 2016. godini, te je zbog toga došlo do povećanja troška kamata.

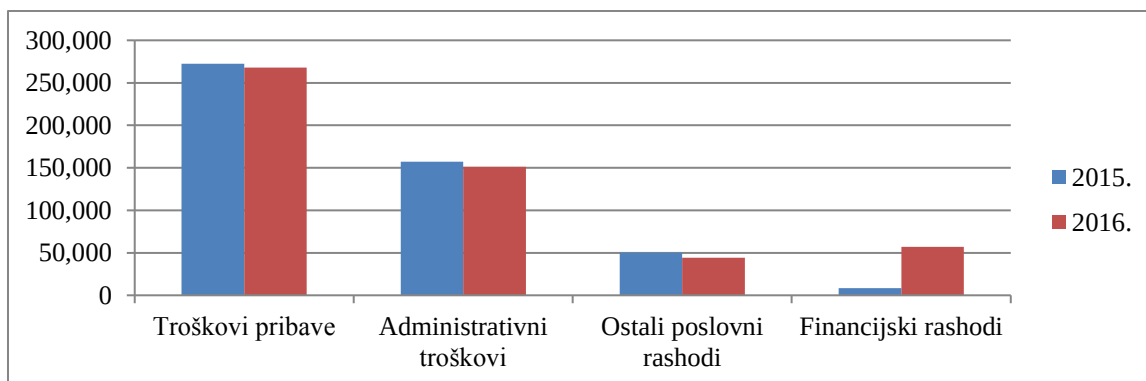
Nakon detaljne analize pojedinih kategorija troškova za sva tri osiguravajuća društva, na sljedećim grafikonima će biti prikazana struktura glavnih kategorija troškova za svako od poduzeća posebno.



**Grafikon 3. Struktura troškova Croatia osiguranja**

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Croatia osiguranja

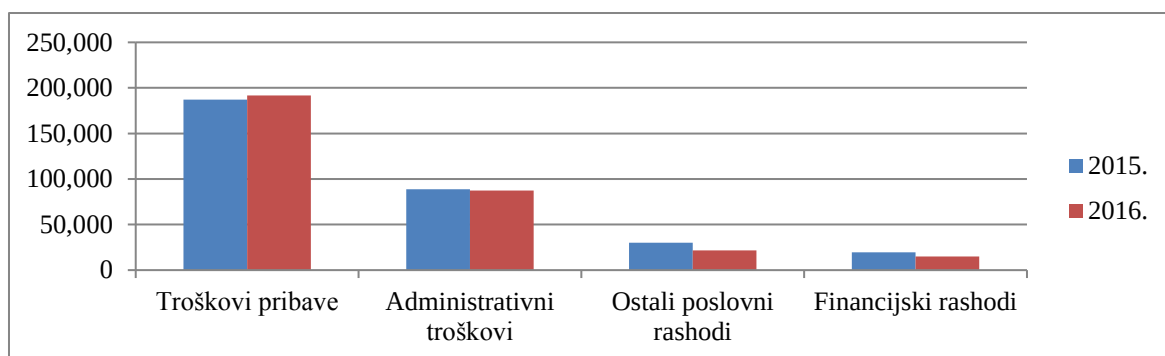
Na grafikonu 3. je prikazana struktura troškova Croatia osiguranja, te je vidljivo da su u 2015. i 2016. godini najveći bili administrativni troškovi u okviru kojih najveći udio zauzimaju plaće, porezi i doprinosi na i iz plaće. Slijede ih troškovi pribave, gdje najveću udio zauzimaju provizije koje se sastoje od provizija povjerenika, zaposlenika te banaka, agencija i brokera, zatim ostali troškovi pribave. Ostali poslovni rashodi i financijski rashodi imaju mali udio u ukupnim troškovima.



**Grafikon 4. Struktura troškova Euroherc osiguranja**

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Euroherc osiguranja

Na grafikonu 4. je prikazana struktura troškova Euroherc osiguranja, te se može vidjeti da je kroz promatrane godine najveći bio trošak pribave, i to isključivo zbog visokog iznosa ostalih troškova pribave. Gledano po visini troška sljedeći su administrativni troškovi, gdje se također najveći udio odnosi na plaće, poreze i doprinose na i iz plaće, a ostali poslovni rashodi i financijski rashodi imaju mali udio u ukupnim troškovima.



**Grafikon 5. Struktura troškova Jadranskog osiguranja**

Izvor: Izrada autora prema financijskim izvještajima Jadranskog osiguranja

Na grafikonu 5. je prikazana struktura troškova Jadranskog osiguranja, te kao u prethodnom primjeru troškovi pribave su najveći, zbog visokih ostalih troškova pribave. Sljedeći su administrativni troškovi zbog visokog troška plaća i ostalih administrativnih troškova, a ostali poslovni rashodi i financijski rashodi imaju mali udio u ukupnim troškovima.

Upravljanje troškovima i njihova racionalizacija bi trebala biti usmjerena onim troškovima čiji je udio najveći. Kroz prethodne analize se došlo do zaključka da su u osiguravajućim društvima prevladavajući troškovi pribave, u koji spadaju troškovi provizije agentima, brokerima i zaposlenicima, te ostali troškovi pribave. Također je svima zajedničko da u ostalim troškovima pribave najveći dio otpada na troškove prodajnog osoblja u pribavi. Nakon troškova pribave slijede administrativni troškovi, te se došlo do zaključka da u administrativnim troškovima najveći dio otpada na plaće, poreze i doprinose iz i na plaće. U administrativnim troškovima su također značajni ostali administrativni troškovi gdje se najveći dio odnosi na troškove usluga. U sva tri promatrana osiguravajuća društva kategorije ostalih poslovnih rashoda i financijskih rashoda zauzimaju vrlo male udjele u ukupnom iznosu troška, a što se tiče financijskih rashoda tu značajnu ulogu imaju troškovi kamata.

#### 4. ZAKLJUČAK

S obzirom na današnje uvjete poslovanja vrlo je važno u svim djelatnostima imati uspješan sustav upravljanja troškovima. Pod pojmom upravljanja troškovima podrazumijevamo kontrolu troškova i smanjenje troškova, a cilj upravljanja troškovima je postići što veću dugoročnu korist od nastalog troška. Cilj ovog rada je objasniti ulogu i značaj troškova u poslovanju, te na praktičnom primjeru osiguravajućih društava prikazati specifične vrste troškove vezanih za tu djelatnost.

U prvom dijelu rada, teorijskom dijelu, objašnjeni su pojmovi troška, upravljanje troškovima, njihova podjela, te specifičnosti troškova u osiguranju. U drugom dijelu rada, odnosno praktičnom dijelu, pristupilo se analizi troškova u osiguravajućim društvima. Koristili su se podaci vodećih osiguravajućih društava u Hrvatskoj, a to su Croatia osiguranje, Euroherc i Jadransko osiguranje. Prikazani su troškovi poslovanja kroz dvije uzastopne godine, promjene u obujmu tih troškova, te kako to utječe na poslovanje navedenih osiguravajućih kuća. Također, prikazana je struktura troškova u sva tri osiguravajuća društva.

Ovim radom utvrđena je struktura osnovnih kategorija troškova u osiguravajućim društvima, te je utvrđeno da sva tri promatrana društva imaju vrlo sličnu strukturu troškova. Kroz prethodne analize se došlo do zaključka da su u osiguravajućim društvima prevladavajući troškovi pribave, koji se odnose na provizije i ostale troškove pribave. U ostalim troškovima pribave prevladavajući su troškovi prodajnog osoblja u pribavi. Nakon troškova pribave slijede administrativni troškovi, a u administrativnim troškovima najveći dio otpada na plaće, poreze i doprinose iz i na plaće. U administrativnim troškovima su također značajni ostali administrativni troškovi gdje se najveći dio odnosi na troškove usluga. U sva tri promatrana osiguravajuća društva kategorije ostalih poslovnih rashoda i financijskih rashoda zauzimaju vrlo male udjele u ukupnom iznosu troška. Kao što je već prethodno rečeno upravljanje troškovima i njihova racionalizacija bi trebala biti usmjerena osim troškovima čiji je udio najveći. U slučaju ovih osiguravajućih društava to su troškovi pribave i administrativni troškovi, te bi pažnja pri kontroli i racionalizaciji troškova trebala biti usmjerena upravo na njih.

## LITERATURA

1. Andrijašević, S. i Petranović, V. (1999): *Ekonomika osiguranja*, Alfa, Zagreb
2. Belak, V. (1995): *Menadžersko računovodstvo*, RRI F, Zagreb
3. Belak, V. (2006): *Profesionalno računovodstvo*, Zgombić & Partneri, Zagreb
4. Belak, V. i dr. (2009): *Računovodstvo proizvodnje*, 2. izdanje, RRI F plus, Zagreb
5. Bijelić, M. (2002): *Osiguranje i reosiguranje*, Tectus, Zagreb
6. Broz Tominac, S. i dr. (2015): *Upravljačko računovodstvo – studija slučajeva*, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb
7. Croatia osiguranje (2017): *Povijest – Croatia osiguranje*, raspoloživo na <http://www.crosig.hr/hr/o-nama/povijest/>, pristupljeno 15.06.2017.
8. Ćurak, M. i Jakovčević, D. (2007): *Osiguranje i rizici*, RRI F plus, Zagreb
9. Drury, C. (2008): *Management and cost accounting*, 7th edition, Cengage Learning, UK
10. Euroherc osiguranje (2017): *Profil društva*, raspoloživo na <http://www.euroherc.hr/home/profil-drustva>, pristupljeno 15.06.2017.
11. Filipović, I. (2016): *Računovodstvo financijskih institucija-skripta*, Ekonomski fakultet Split, Split
12. Gulin, D. i dr. (2011): *Upravljačko računovodstvo*, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb
13. Gulin, D. i Peričević, H. (2013): *Financijsko računovodstvo*, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb
14. Horngren, C. T. i dr. (2012): *Cost accounting*, 14th edition, Pearson Prentice Hall, Boston
15. Hrvatski ured za osiguranje (2015): *Tržište osiguranja u RH u 2015. godini*, raspoloživo na: <https://www.huo.hr/hrv/statisticka-izvjesca/18/publikacije-arhiva/2015> [Internet], pristupljeno 29.05.2017.
16. Jadransko osiguranje (2017): *Temeljni podaci*, raspoloživo na <http://www.jadransko.hr/o-nama/temeljni-podaci#top>, pristupljeno 14.08.2017.
17. Klobučar, D. (2007): *Risk management i osiguranje*, Tectus, Zagreb
18. Mićin, K. (2008): *Računovodstvo osiguravajućih društava*, Hasibo d.o.o., Zagreb
19. Mikić, M. (2009). *Upravljanje troškovima u malim i srednjim proizvodnim poduzećima*, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 7(1)
20. Narodne novine (2015): *Zakon o osiguranju*, Narodne novine d.d., Zagreb, br. 30/15

21. Polimeni, R. i dr. (1999): Troškovno računovodstvo, Faber & Zgombić Plus, Zagreb
22. Rogošić, A. (2009): Računovodstvo troškova u funkciji upravljanja kvalitetom, Ekonomska misao i praksa, (1)
23. Štahan, M. i dr. (2014): Računovodstvo trgovačkih društava, TEB-poslovno savjetovanje d.o.o., Zagreb
24. Žager, K. i dr. (2008): Analiza financijskih izvještaja, Masmedia, Zagreb
25. Žager, K. i dr. (2016): Računovodstvo I, Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika, Zagreb

## **PRILOZI**

### **Popis slika:**

Slika 1. Funkcionalna struktura računovodstva

Slika 2. Podjele troškova značajne za upravljanje troškovima

### **Popis tablica:**

Tablica 1. Ukupna zaračunata bruto premija i likvidirane štete (bruto iznosi)

Tablica 2. Analiza troškova Croatia osiguranja (u 000 kn)

Tablica 3. Trošak provizije Croatia osiguranja

Tablica 4. Ostali troškovi pribave Croatia osiguranja

Tablica 5. Amortizacija u Croatia osiguranju

Tablica 6. Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće Croatia osiguranja

Tablica 7. Ostali administrativni troškovi Croatia osiguranja

Tablica 8. Negativne tečajne razlike u Croatia osiguranju

Tablica 9. Analiza troškova Euroherc osiguranja (u 000kn)

Tablica 10. Trošak pribave Euroherc osiguranja

Tablica 11. Plaće, porezi i doprinosi iz i na plaće Euroherc osiguranja

Tablica 12. Ostali administrativni troškovi Euroherc osiguranja

Tablica 13. Troškovi kamata Euroherc osiguranja

Tablica 14. Analiza troškova Jadranskog osiguranja (u 000 kn)

Tablica 15. Ostali troškovi pribave Jadranskog osiguranja

Tablica 16. Ostali administrativni troškovi Jadranskog osiguranja

Tablica 17. Trošak kamata Jadranskog osiguranja



**Popis grafikona:**

Grafikon 1. Struktura plaća, poreza i doprinosa iz i na plaće za 2015. godinu

Grafikon 2. Struktura plaća, poreza i doprinosa iz i na plaće za 2016. godinu

Grafikon 3. Struktura troškova Croatia osiguranja

Grafikon 4. Struktura troškova Euroherc osiguranja

Grafikon 5. Struktura troškova Jadranskog osiguranja

## SAŽETAK

Troškovi su resursi koji se moraju žrtvovati da bi se postigao određeni cilj. Pod pojmom upravljanja troškovima podrazumijevamo kontrolu troškova i smanjenje troškova, a cilj upravljanja troškovima je postići što veću dugoročnu korist od nastalog troška. Osiguranje je transfer rizika s osiguranika na osiguravatelja, koji prihvaća da nadoknadi slučajne štete onima kod kojih su nastale i raspodijeli ih na sve članove rizične zajednice. Što se tiče troškova u osiguranju, osnovne kategorije troškova su trošak pribave, troškovi uprave, troškovi financijskih ulaganja i ostali osigurateljno tehnički izdaci.

Predmet istraživanja ovog rada je računovodstvena analiza troškova specifičnih za djelatnost osiguranja značajnih za upravljanje poslovanjem. U tu svrhu prikazala su se obilježja različitih vrsta troškova u poslovanju, te se u praktičnom dijelu rada pozornost obratila na troškove specifične za djelatnost osiguranja. Cilj ovog rada je objasniti ulogu i značaj troškova u poslovanju, te na praktičnom primjeru osiguravajućih društava prikazati specifične vrste troškove vezanih za tu djelatnost. U praktičnom dijelu rada se pristupilo analizi troškova u Croatia osiguranju, Euroherc i Jadranskom osiguranju koristeći postupke horizontalne i vertikalne analize. Promatrani su troškovi kroz godine, njihova promjena, te udjeli pojedinog troška u ukupnim troškovima. Nakon analize, prikazana je struktura glavnih kategorija troškova u sva tri promatrana društva, gdje je vidljivo da troškovi pribave zauzimaju najveći udio u ukupnim troškovima, zatim administrativni troškovi, a ostali poslovni rashodi i financijski rashodi imaju male udjele u ukupnim troškovima.

**Ključne riječi:** troškovi, računovodstvo, osiguranje.

## SUMMARY

Costs are the resources that must be sacrificed to achieve a certain goal. Under the concept of cost management, we mean cost control and cost reduction, and the goal of cost management is to achieve the long-term benefit from the resulting cost. Insurance is the transfer of risk from insurers to insureds, who accept to compensate for incidental damages to those in which they are incurred and to distribute them to all members of the risk community. As far as insurance costs are concerned, the basic cost categories are the cost of obtaining, management costs, financial investment costs and other insurance technical expenses.

The subject of this paper is an accounting analysis of the costs specific to the insurance business that is significant for business management. To that purpose, the characteristics of various types of operating costs were presented and in the practical part of the work, attention was paid to the costs specific to the insurance business. The aim of this paper is to explain the role and importance of costs in business, and on a practical example of insurance companies to show specific types of costs related to this business. In the practical part of the paper, an analysis of costs in Croatia insurance, Euroherc and Adriatic insurance was carried out using horizontal and vertical analysis procedures. Costs were observed over the years, their change, and share of individual cost in total costs. After the analysis, the structure of the main categories of costs is shown in all three observed companies, where it is apparent that the acquisition costs occupy the largest share in total costs, then administrative costs, and other operating expenses and financial expenses have small shares in total costs.

**Key words:** cost, accounting, insurance.