

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**UVAJANJE SODOBNIH PRODAJNIH POTI V ZAVAROVALNIŠTVU**

Ljubljana, september 2016

SEBASTIJAN NOGRAŠEK

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Sebastijan Nograšek, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Uvajanje sodobnih prodajnih poti v zavarovalništvu, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem doc. dr. Gregor Pfajfarjem

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 12. 9. 2016

Podpis študenta: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1 PRODAJNE POTI .....</b>	<b>3</b>
1.1 Opredelitev prodajnih poti .....	3
1.2 Posredne in neposredne prodajne poti .....	3
1.3 Uporaba več prodajnih poti.....	4
1.4 Razvoj novih prodajnih poti .....	5
1.5 Tradicionalne in sodobne prodajne poti.....	6
<b>2 PRODAJNE POTI V ZAVAROVALNIŠTVU .....</b>	<b>7</b>
2.1 Opredelitev zavarovanja .....	7
2.2 Prodajne poti za zavarovalne storitve .....	9
2.3 Razvoj prodajnih poti v zavarovalništvu .....	10
2.4 Tradicionalne prodajne poti .....	12
2.4.1 Zavarovalni zastopniki .....	13
2.4.2 Zavarovalni posredniki .....	14
2.4.3 Bančno zavarovalništvo.....	16
2.4.4 Ostale tradicionalne prodajne poti.....	17
2.5 Sodobne prodajne poti .....	17
2.6 Konflikti med prodajnimi potmi .....	18
<b>3 SODOBNE PRODAJNE POTI V ZAVAROVALNIŠTVU .....</b>	<b>19</b>
3.1 Internetno sklepanje zavarovanj .....	28
3.1.1 Spletni portali .....	31
3.1.2 Spletne strani za primerjavo premij.....	33
3.1.3 Strategija nastopa na internetu.....	34
3.2 Sklepanje zavarovanj preko mobilnih telefonov .....	45
3.3 Družbena omrežja in sklepanje zavarovanj .....	49
3.4 Zavarovanje na podlagi uporabnikovih navad.....	51
3.5 Ostale sodobne prodajne poti.....	54
3.6 Povezovanje tradicionalnih in sodobnih prodajnih poti .....	56
3.7 Pravni vidik.....	58
3.8 Analiza sodobnih prodajnih poti na zavarovalniškem trgu.....	59
3.8.1 Stanje na domačem trgu .....	59
3.8.2 Stanje na tujih trgih .....	62
<b>4 RAZISKAVA O PRIHODNOSTI SODOBNIH PRODAJNIH POTI .....</b>	<b>64</b>

4.1	Metodološka izhodišča .....	64
4.1.1	Opredelitev problema raziskave.....	64
4.1.2	Namen raziskave in temeljne hipoteze.....	64
4.1.3	Način izvedbe raziskave.....	66
4.2	Kvantitativna analiza podatkov .....	67
4.2.1	Vzorec raziskave .....	67
4.2.2	Predstavitev rezultatov .....	69
4.2.3	Preverjanje hipotez in ugotovitve.....	72
	<b>SKLEP.....</b>	<b>81</b>
	<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>84</b>
	<b>PRILOGE</b>	

## KAZALO TABEL

Tabela 1:	Opisne statistike – storitve, hipoteza 1 .....	73
Tabela 2:	Rezultati T-testa – storitve, hipoteza 1 .....	73
Tabela 3:	Opisne statistike – naklonjenost, hipoteza 1 .....	74
Tabela 4:	Rezultati T-testa – naklonjenost, hipoteza 1 .....	74
Tabela 5:	Opisne statistike – prihodnost, hipoteza 1.....	75
Tabela 6:	Rezultati T-testa – prihodnost, hipoteza 1.....	75
Tabela 7:	Opisne statistike – elementi, hipoteza 2 .....	76
Tabela 8:	Rezultati parnega T-testa za dva para spremenljivk - hipoteza 2.....	77
Tabela 9:	T-test – elementi, hipoteza 2 .....	77
Tabela 10:	Opisne statistike – hipoteza 3.....	78
Tabela 11:	T-test – hipoteza 3 .....	79
Tabela 12:	Rezultati binomskega testa – hipoteza 4 .....	80

## KAZALO SLIK

Slika 1:	Proces digitalnega nakupa.....	21
Slika 2:	16 dejavnikov uspešne strategije nastopa na internetu .....	35
Slika 3:	Pet glavnih razlogov za investiranje v mobilne poti za sklepanje zavarovanj.....	46
Slika 4:	Starostna struktura vzorca v odstotkih .....	67

Slika 5: Struktura vzorca glede na stopnjo izobrazbe v odstotkih.....	68
Slika 6: Struktura vzorca glede na dohodek v odstotkih .....	68
Slika 7: Tehnološka pismenost vzorca v odstotkih .....	69



## UVOD

Odločitve glede izbire prodajnih poti sodijo med najpomembnejše odločitve vsakega podjetja, saj lahko izbor pravih prodajnih poti močno vpliva na uspešnost poslovanja. Potrebno se je odločiti katere prodajne poti bo podjetje izbralo, bodo to neposredne ali posredne prodajne poti, za koliko posrednikov se bo podjetje odločilo, bodo izdelke in storitve prodajali preko ene prodajne poti ali bodo uporabili več različnih prodajnih poti hkrati. Pri tem lahko podjetja izbirajo med uveljavljenimi, tradicionalnimi prodajnimi potmi, lahko pa se odločijo tudi za uporabo naprednejših sodobnih prodajnih poti, ki se vse bolj uveljavljajo.

Nastajanje novih, sodobnih prodajnih poti je predvsem posledica tehnološkega razvoja in pojava novih digitalnih tehnologij, kot so internet, pametni telefoni in družbena omrežja. Pomemben dejavnik, ki vpliva na razvoj novih prodajnih poti pa je tudi želja po večji konkurenčnosti poslovanja podjetij in potreba po zniževanju stroškov poslovanja. Podjetja želijo z novimi prodajnimi potmi doseči večji obseg strank, večjo stroškovno učinkovitost in večjo produktivnost. Pri uvajanju novih prodajnih poti tudi zavarovalniška panoga ni nobena izjema, zato bom v nalogi skušal opredeliti tiste sodobne prodajne poti, ki jih zavarovalnice že uporabljajo, in tiste najpomembnejše, ki bodo zaznamovale poslovanje zavarovalnic v prihodnje.

Zavarovalnice se pri prodaji zavarovanj ne zanašajo več le na tradicionalne prodajne poti, kot so zastopniki in posredniki, ampak iščejo alternativne prodajne poti, ki bodo omogočale sklepanje zavarovanj z nižjimi stroški, hkrati pa bodo sposobne zadovoljiti potrebe večjega obsega zavarovancev. Med sodobne prodajne poti v zavarovalništvu štejemo predvsem sklepanje zavarovanj preko interneta, mobilnih telefonov, postopoma se uveljavlja tudi zavarovanje na podlagi uporabnikovih navad, vse pomembnejša pa postajajo tudi družbena omrežja. Uvajanje sodobnih prodajnih poti ima običajno za posledico tudi pojav konfliktov z obstoječimi tradicionalnimi prodajnimi potmi. Takemu konfliktu se zavarovalnice le težka izognejo, v nekaterih primerih pa je konflikt morda celo dobrodošel, saj lahko spodbudi zdravo mero notranje tekmovalnosti med posameznimi prodajnimi potmi.

Prodaja preko interneta in mobilnih telefonov ima kljub majhnemu deležu v primerjavi s tradicionalnimi prodajnimi potmi, pri trženju zavarovalniških storitev vse bolj pomembno vlogo. Internet močno vpliva na nakupno odločanje, saj zavarovancem ponuja številne informacije o zavarovanjih, nasvete, mnenja, omogoča pa tudi informativne izračune premij, sklepanje zavarovanj in številne poprodajne storitve. Mobilna telefonija s svojo neomejenostjo postavlja nove mejnike poslovanja med zavarovanci in zavarovalnico, saj je mogoče informacije in razne storitve sedaj dobiti in uporabiti praktično kjerkoli in kadarkoli. Pri tem velja, da so nove prodajne poti primernejše predvsem za množično prodajo enostavnejših zavarovalniških produktov, kompleksnejša zavarovanja, ki ob

sklenitvi zahtevajo določeno mero svetovanja, pa bodo še naprej ostala pretežno v domeni tradicionalnih prodajnih poti.

Zelo učinkovito je lahko tudi kombiniranje tradicionalnih in sodobnih prodajnih poti, pri čemer lahko digitalni kanali pomagajo pri iskanju strank in nujenju osnovnih informacij o zavarovanju, nato pa stranke zavarovanje sklenejo preko ene od klasičnih prodajnih poti. Seveda pa so ne glede na vse ponujene vrste prodajnih poti, stranke tiste, ki se na koncu odločijo, na kakšen način želijo sklepati zavarovanja. Naloga zavarovalnic je, da strankam ponudijo različne možnosti sklepanja zavarovanj, pri tem pa na podlagi podatkov, ki so jim na voljo, skušajo prilagoditi ponudbo zavarovanj in prilagoditi proces sklepanja za vsako od prodajnih poti.

Na nekaterih tujih trgih so sodobne prodajne poti že dokaj uveljavljene in dosegajo pomembne deleže pri prodaji določenih vrst zavarovanj. V Sloveniji je tak način sklepanja zavarovanj sicer že prisoten, vendar je delež prodaje preko teh kanalov še relativno majhen, tako da lahko pričakujemo nadaljnji razvoj teh rešitev. Namen naloge je pregled in analiza sodobnih prodajnih poti na domačem in tujih zavarovalniških trgih, analiza razvoja in uvajanja novih prodajnih poti, z raziskavo bom skušal ugotoviti, ali so zavarovanci v Sloveniji sodobnim načinom sklepanja zavarovanj naklonjeni, kako vidijo prihodnost sodobnih prodajnih poti in ali bodo sodobne prodajne poti v prihodnosti postajale pomembnejše v primerjavi s tradicionalnimi potmi. V ta namen bom postavil nekaj hipotez, ki jih bom skušal potrditi z raziskavo na podlagi vprašalnika. Preverjanje hipotez bo dalo odgovore na vprašanja glede prihodnosti obravnavanih sodobnih prodajnih poti v zavarovalništvu.

V nalogi bom najprej opredelil pojem prodajnih poti, nato navedel, kakšne vrste teh poti poznamo in kako se razvijajo. V nadaljevanju se bom posvetil prodajnim potem v zavarovalništvu, najprej na kratko tradicionalnim prodajnim potem, nato pa še sodobnim prodajnim potem. Pri tem bom največ pozornosti posvetil internetu, mobilnim telefonom, družbenim omrežjem, zavarovanju na podlagi uporabnikovih navad in na kratko še ostalim sodobnim prodajnim potem. Dotaknil se bom tudi sodelovanja med tradicionalnimi in sodobnimi prodajnimi potmi, pravne ureditve sklepanja zavarovanj na daljavo, na kratko pa bom pregledal tudi obstoječe rešitve na zavarovalniškem trgu. Sledi še raziskava in preverjanje postavljenih hipotez v zvezi z uporabo sodobnih prodajnih poti na domačem zavarovalnem trgu.



# 1 PRODAJNE POTI

## 1.1 Opredelitev prodajnih poti

Prodajne poti so zelo pomemben del trženjskega spleta. Skrbijo za prenos izdelkov in storitev od ponudnikov k potrošnikom. Pomagajo premagovati vse vrzeli, ki ločujejo produkte in storitve od tistih, ki jih potrebujejo in si jih želijo (Kotler & Keller, 2012, str. 418). Prodajne poti lahko razumemo tudi kot niz menjalnih razmerij, ki se pojavijo zaradi potreb na trgu, strankam pa zagotavljajo neko vrednost, ki jo želijo doseči z nakupom izdelkov in storitev (Pelton, Strutton & Lumpkin, 2014, str. 5).

Izbor pravih prodajnih poti je zelo pomemben del učinkovite trženjske strategije podjetja. Odločitve glede izbire prodajnih poti sodijo med najpomembnejše odločitve v podjetju, saj vplivajo na uspešnost podjetja, prav tako pa vplivajo tudi na vse druge trženjske odločitve. Postavitev sistema prodajnih poti je ena najpomembnejših nalog s katerimi se mora soočiti vodstvo podjetja. Naloga prodajnih poti je spremeniti potencialnega kupca v donosno stranko. Ni pomembno le, da služijo potrebam trga, ampak tudi, da so sposobne nove trge tudi ustvarjati (Kotler & Keller, 2012, str. 416).

## 1.2 Posredne in neposredne prodajne poti

Prodajne poti lahko na splošno delimo na dva dela, in sicer na neposredne prodajne poti in posredne prodajne poti. V primeru neposrednih prodajnih poti podjetja svoje izdelke in storitve prodajajo direktno končnim porabnikom. Večina podjetij pa, kot ugotavljata Kotler in Keller (2012, str. 415), svojih izdelkov in storitev ne prodaja direktno, ampak s pomočjo posrednikov, ki izvajajo različne funkcije. Ti posredniki sestavljajo prodajno pot in omogočajo, da so izdelki ali storitve na voljo končnim porabnikom.

Posredniki na prodajni poti so lahko posamezniki ali organizacije, ki posredujejo pri menjavi med dvema ali več partnerji. Ti določajo obliko, čas in kraj menjave med kupci in prodajalci (Pelton et al, 2014, str. 9). Podjetja lahko pri trženju produktov uporabljajo različno število posrednikov, lahko le enega, lahko pa je posrednikov precej več. Poznamo tri strategije pri izboru števila posrednikov, in sicer:

- ekskluziven način distribucije,
- selektiven način distribucije in
- intenziven način distribucije.

Pri ekskluzivni distribuciji podjetja uporabijo manjše, omejeno število posrednikov, saj želijo nadzor nad izvajanjem storitve in tako kvalitetnejše prodajne storitve. Odnos med prodajalcem in posrednikom je v tem primeru zelo tesen in partnerski. Selektivna

distribucija pomeni uporabo omejenega števila izbranih posrednikov. To zagotavlja podjetjem ustrezno pokritost trga z nižjimi stroški in večjim nadzorom, kot če bi uporabljali večje število posrednikov. Pri intenzivni distribuciji pa želijo podjetja svoje izdelke in storitve tržiti preko vseh mogočih posrednikov. Ta strategija lahko sicer poveča prodajo na kratek rok, vendar če ni pravilno izpeljana, lahko vodi v cenovno vojno in lahko na dolgi rok škodi ugledu blagovne znamke (Kotler & Keller, 2012, str. 424-425).

### 1.3 Uporaba več prodajnih poti

Danes podjetja za prodajo svojih izdelkov in storitev večinoma uporabljajo različne prodajne poti. Pričakovani kupcev glede različnih načinov nakupovanja, prilagodljivosti in vrhunski nakupni izkušnji ne moremo doseči le z eno prodajno potjo. Za to potrebujemo kombinacijo različnih prodajnih poti, ki morajo biti usmerjene na različne segmente strank, hkrati pa se morajo med seboj dopolnjevati. Rosenbloom (2013, str. 6) opozarja, da morajo podjetja v primeru, ko razmišljajo o hkratni uporabi več različnih prodajnih poti (angl. *multi-channel*), posebno pozornost posvečati strategiji uporabe več prodajnih poti. Trdi, da je za uspešno strategijo več prodajnih poti potrebno slediti naslednjim štirim izzivom:

- potrebno je najti optimalno kombinacijo prodajnih poti,
- uporaba več prodajnih poti mora prinašati sinergije,
- potrebno se je izogibati konfliktom med prodajnimi potmi in
- s strategijo uporabe več prodajnih poti je potrebno doseči konkurenčno prednost.

Pri iskanju optimalne kombinacije izbora prodajnih poti je pomembno, da dosežemo zadostno mero diverzifikacije in skušamo doseči čim več različnih segmentov. Pri tem mora biti strategija uporabe več prodajnih poti usmerjena v kvaliteto in ne v kvantiteto prodajnih poti, saj lahko le tako dosežemo željeno zadovoljstvo strank. Uporaba večjega števila prodajnih poti mora prinašati medsebojne sinergije, to pomeni, da uporaba ene prodajne poti povečuje uspešnost drugih poti. Prodajne poti si med seboj pomagajo, tipičen primer je uporaba spleta za pridobivanje informacij o izdelku ali storitvi in kasnejši nakup na eni od tradicionalnih poti. Pri uporabi več prodajnih poti hkrati pa se po drugi strani kaj hitro zgodi, da pride med potmi do konflikta, saj običajno rast prodaje na eni poti zmanjšuje prodajo na drugi poti. Konflikti med potmi so ena večjih ovir pri razvoju uspešne strategije uporabe več prodajnih poti. Uspešna tovrstna strategija pa lahko podjetju z relativno nizkim finančnim vložkom, omogoči pridobitev konkurenčne prednosti v primerjavi z ostalimi podjetji v panogi. Če podjetju uspe postaviti mrežo prodajnih poti, ki deluje optimalno, potem konkurenti le stežka v kratkem časovnem obdobju prenesejo tak sistem tudi v svoje poslovanje (Rosenbloom, 2013, str. 8-9).

Uporaba več prodajnih poti lahko podjetjem prinaša številne priložnosti. Z uporabo več prodajnih poti lahko podjetja bolje izkoristijo obstoječi tržni potencial in lažje pridobivajo

nove kupce, kar pomeni višje prihodke od prodaje. Z večjim številom prodajnih poti se lažje usmerimo k posameznemu porabniku, prav tako pa lažje zadovoljimo specifične potrebe različnih skupin porabnikov. Vsaka prodajna pot mora strankam ponuditi določene koristi, stranke pa se same odločijo, katera jim najbolj ustreza. Podjetja lahko z uporabo več prodajnih poti ustvarijo višje dobičke, saj lahko z optimizacijo mreže prodajnih poti precej znižajo stroške poslovanja. Cenejše prodajne poti, ki temeljijo na novih tehnologijah lahko razbremenijo delovno in posledično stroškovno intenzivnejše poti, ki jih tako lahko uporabimo na segmentih z višjo dodano vrednostjo. Hkratna uporaba več prodajnih poti pa omogoča tudi porazdelitev tveganja, ki je lahko prisotno, če je poslovanje podjetja odvisno le od posamezne prodajne poti (Schögel & Pernet, 2010, str. 23-24).

## **1.4 Razvoj novih prodajnih poti**

Prodajne poti so v današnjem vse bolj konkurenčnem okolju za podjetja bistvenega pomena, saj le uspešno delovanje prodajnih poti prinaša načrtovane in želene prihodke. Zaradi visoke stopnje konkurence iščejo podjetja vedno nove načine za prodajo svojih izdelkov in storitev, k temu pa jih silijo tudi pritiski po zniževanju stroškov. Pojav novih tehnologij je prav gotovo najpomembnejši dejavnik, ki je omogočil razvoj novih prodajnih poti.

Pojav elektronskega poslovanja na podlagi interneta proti koncu dvajsetega stoletja, je omogočil uporabo novih tehnologij, poslovnih modelov in nastanek inovativnih podjetij, kar je omogočilo razvoj novih prodajnih poti. Stranke sedaj pričakujejo več različnih prodajnih poti za nakup široke palete izdelkov in storitev iz vseh koncev sveta. Nakupovati želijo kjerkoli in kadarkoli. Takšna pričakovanja strank prav gotovo predstavljajo velik izziv za podjetja, ki ponujajo različne izdelke in storitve. Ni dovolj, da podjetja dosežejo le želeni nivo nakupovalne izkušnje, ki jo kupci pričakujejo, ampak je potrebno ta nivo preseči (Rosenbloom, 2013, str. 4).

Podjetja želijo z novimi prodajnimi potmi doseči stroškovno učinkovitost in večjo produktivnost. To jim lahko uspe s pomočjo avtomatiziranih procesov in z nižjimi stroški administracije. Seveda je potrebna tudi angažiranost strank, ki so pripravljene uporabljati nove prodajne poti. Uvajanje novih prodajnih poti je vedno vprašljivo, saj ne vemo, kako bodo stranke te nove poti sprejele in kakšen bo vpliv na obstoječe prodajne poti. Uspešnost uvedbe novih prodajnih poti je v večji meri odvisna od tega, ali smo se usmerili na pravi segment strank, ali smo jim ponudili konkurenčno ceno, in ali so ponujeni izdelki ali storitve primerni za izbrano prodajno pot. Zelo pomembno je tudi, da ugotovimo, kakšne so nakupne navade ciljanih segmentov strank na posameznih prodajnih poteh (Hughes, 2006, str. 124).

Nabor razpoložljivih prodajnih poti se je v zadnjem desetletju močno povečal. S tem se je povečala tudi konkurenčnost med posameznimi potmi. Nove prodajne poti sedaj tekmujejo s tradicionalnimi, poleg tega pa sedaj stranke ne izbirajo več le med posrednimi in neposrednimi prodajnimi potmi, ampak imajo možnost izbire med številnimi novimi neposrednimi potmi, ki jih je omogočil tehnološki razvoj. Predvsem internet je tisti, ki je dodobra spremenil razmerja in izzval tradicionalne prodajne poti (Black, Lockett, Ennew, Winklhofer & McKechnie, 2002, str. 161-162).

Na spreminjanje in razvoj prodajnih poti so v zadnjem času vplivali predvsem štirje večji trendi, ki se pojavljajo v poslovnem svetu. Ti trendi so (Watson, Worm, Palmatier & Ganesan, 2015, str. 562-563):

- obrat k storitveni dejavnosti,
- globalizacija,
- vse večja uporaba digitalnih tehnologij in
- vse večja vloga koncepta masovnih podatkov (angl. *Big data*).

Usmerjenost v storitveno dejavnost povečuje prodajo različnih storitev, ki so neotipljive in zato morajo prodajne poti omogočati izvajanje številnih dodatnih kompleksnih nalog in večjo stopnjo prilagajanja. Globalizacija pomeni iskanje novih trženjskih priložnosti z vstopom na tuje trge in raznimi partnerskimi sodelovanji, pri čemer se morajo temu prilagoditi tudi prodajne poti, sploh ko govorimo o prilagajanju lokalnim potrebam trga. Razvoj in širjenje uporabe digitalnih tehnologij, predvsem interneta in mobilne telefonije, sta omogočila številne nove prodajne poti za neposredno prodajo, s čimer je mogoče doseči večji del trga, nižje prodajne stroške in posledično večji dobiček. Nove cenejše prodajne poti, ki jih je prinesel tehnološki razvoj, so prinesle tudi večjo konkurenčnost, saj so se s tem zmanjšale vstopne ovire za nova podjetja, prav tako pa je sedaj stranke precej lažje doseči. Tehnološki razvoj je omogočil tudi enormen porast pridobivanja podatkov o strankah. Masovni podatki omogočajo, da podjetja strankam prilagajajo svojo ponudbo in imajo z njimi bolj tesen odnos, kar pomeni, da se morajo v tej smeri razvijati in spreminjati tudi prodajne poti (Watson et al., 2015, str. 562-563).

## **1.5 Tradicionalne in sodobne prodajne poti**

Za tradicionalne prodajne poti bi lahko rekli, da so tiste poti, pri katerih je nujno potrebno aktivno sodelovanje človeka. To so razni prodajalci, zastopniki, agenti, najrazličnejši posredniki, distributerji in podobni poklici, ki se ukvarjajo s prodajo izdelkov in storitev. Sodobne prodajne poti pa bi lahko opredelili kot tiste, ki nastajajo s pomočjo tehnološkega napredka in digitalnih tehnologij. To so predvsem prodajne poti, ki delujejo na podlagi interneta in mobilne telefonije. Razvoj tehnologije zagotovo vpliva tudi na spremembe v delovanju tradicionalnih prodajnih poti, saj se z uporabo novih tehnoloških rešitev tudi te

poti postopoma modernizirajo in zato postajajo učinkovitejše. Še vedno pa imajo pri tradicionalnih poteh najpomembnejšo vlogo ljudje, torej prodajalci. Tukaj je v primerjavi s sodobnimi prodajnimi potmi največji razkorak, saj gre pri sodobnih poteh večinoma za avtomatizirane procese prodaje raznih izdelkov in storitev.

Vsako dodajanje novih prodajnih poti k tradicionalnim pogosto nima najboljšega vpliva na zadovoljstvo obstoječih prodajnih poti, kar lahko vodi v konflikt med posameznimi prodajnimi potmi. Podjetja si morajo prizadevati, da najdejo rešitev, kako prodajati preko vseh vrst prodajnih poti hkrati. Največkrat se pojavi vprašanje, kako hkrati uspešno prodajati preko klasičnih prodajalcev in preko spleta. To lahko rešimo tako, da preko spleta ponujamo izdelke ali storitve pod drugo blagovno znamko, da prodajalcem dvignemo provizijo, ki delno nadomešča izgubljeno prodajo ali pa, da splet uporabimo le kot kanal za naročanje blaga in storitev, njihovo dostavo in prejem plačila pa še vedno opravljajo klasični prodajalci (Kotler & Keller, 2012, str. 440).

Schögel in Pernet (2010, str. 11) sta mnenja, da konflikt med tradicionalnimi in sodobnimi prodajnimi potmi ni nujno slab, če je na obvladljivi ravni. Tak konflikt lahko pripelje do zdrave konkurence in tekmovalnosti med potmi, saj skuša vsaka uporabiti svoje konkurenčne prednosti. Podjetje mora zato znati izbrati stopnjo konflikta prodajnih poti, ki bi ji lahko prinesel pozitivne učinke. Seveda pa se podjetje lahko odloči, da med prodajnimi potmi ne bo imelo konfliktov, če ocenjuje, da je to lahko slabo. Te konflikte je mogoče preprečiti s sodelovanjem posameznih prodajnih poti ali z njihovo tesno integracijo. Tako lahko katera od prodajnih poti sploh ne deluje samostojno, ampak le kot dodatek in pomoč pri delovanju druge prodajne poti.

Imajo pa tako tradicionalne kot sodobne prodajne poti svoje prednosti in slabosti, ki jih je potrebno izkoristiti. Prodajno osebje je zagotovo boljše pri kompleksnih poslih in transakcijah, poleg tega lahko s strankami navežejo osebni stik, vendar so tudi njihovi stroški precej višji. Internet na drugi strani je cenejša prodajna pot, vendar le stežka uspešna pri prodaji kompleksnih izdelkov in storitev (Kotler & Keller, 2012, str. 424). Internet in ostale sodobne prodajne poti se prav gotovo najboljše izkažejo pri prodaji enostavnih, množičnih produktov z nižjo ceno, ko stranke ne potrebujejo svetovanja, fizičnega ogleda ali pretiranega znanja o izdelku ali storitvi, ki jo kupujejo.

## **2 PRODAJNE POTI V ZAVAROVALNIŠTVU**

### **2.1 Opredelitev zavarovanja**

Zavarovalništvo je postala zelo pomembna finančno gospodarska panoga, zavarovanje pa zelo pomembna storitev, brez katere si ni mogoče zamišljati sodobnega načina življenja. Boncelj (1983, str. 13) zavarovanje opredeli kot »ustvarjanje gospodarske varnosti z

izravnavanjem gospodarskih nevarnosti«. Zavarovanje pa lahko opredelimo tudi kot zagotavljanje finančne varnosti pred nezaželenimi dogodki, ki se nam lahko zgodijo. Sklenitev zavarovanja in plačilo zavarovalne premije nam omogoča saniranje posledic teh nezaželenih dogodkov (Kačar, 2010, str. 10).

Pri zavarovanju ne gre za klasično storitev. Gre za obljubo zavarovalnice, da bo nadomestila finančno izgubo v primeru škode. Zavarovanje je prenos tveganja izgube med dvema subjektoma v zameno za primerno plačilo (TNARA, 2011, str. 3). Zavarovalna storitev je razmerje med zavarovalnico in zavarovancem, ki omogoča zadovoljitev zavarovančeve potrebe po varnosti. Zavarovalna storitev vključuje svetovanje o želeni vrsti zavarovanja, seznanitev z zavarovalnimi pogoji in poprodajne storitve, kot so cenitev škode, likvidacijski postopek, izplačilo škod in uveljavljanje regresov (Panza, 2010, str. 35).

Zavarovanje se sklene z zavarovalno pogodbo oziroma polico, na kateri se opredelijo zavarovane nevarnosti, zavarovalne vsote in pogoji zavarovanja. Ob sklenitvi zavarovanja je potrebno plačati zavarovalno premijo. S tem kupimo storitev, ki je specifična, saj si želimo, da je ne bomo nikoli zares potrebovali. Stranke so kljub plačilu premije in neizpolnjeni storitvi oziroma obljubi zavarovalnice po izplačilu odškodnine ali zavarovalnine zadovoljne, saj to pomeni, da v času trajanja zavarovanja niso utrpeli nobene škode. Večina zavarovalniških storitev ni nikoli v celoti izpolnjenih, saj se to zgodi le v primeru škodnega dogodka in izpeljavi vseh postopkov v zvezi s tem.

Zavarovanje ima pomembno vlogo v sodobni ekonomski in hitro razvijajoči se družbi. Po mnenju Kačarja (2010, str. 10) so glavne družbeno pomembne funkcije zavarovanja:

- preprečevanje in likvidacija škod,
- finančna funkcija,
- socialna funkcija.

Pri preprečevanju škod ima zavarovalništvo pomembno funkcijo, saj preventivne aktivnosti, kot so ozaveščanje, izobraževanje, spodbujanje k raznim zaščitnim ukrepom, pomagajo pri zmanjševanju verjetnosti škod. Likvidacija škod pa s finančnimi nadomestili omogoča zaščito pred škodami, ki jih ne moremo preprečiti. Finančna funkcija zavarovanj je v financiranju ekonomskega in družbenega razvoja, ki ga v vmesnem obdobju, do izplačila škod, omogočajo vnaprej plačane premije. Socialna funkcija zavarovanja pa se nanaša na posameznika, saj imajo škodni dogodki brez sklenjenega zavarovanja lahko usodne materialne posledice in velik vpliv na način življenja.

## 2.2 Prodajne poti za zavarovalne storitve

Prodajne poti so v zavarovalništvu zelo pomembne, saj je to panoga z visoko stopnjo konkurenčnosti, poleg tega pa pri zavarovanjih ne gre za klasično storitev. Kot rečeno, je zavarovanje neka obljuba zavarovalnice, da bo nadomestila finančno izgubo v primeru škode. Ta neoprijemljivost in pomanjkanje fizičnih dokazov pri zavarovalniški storitvi lahko povzroči precej preglavic pri prodaji zavarovanj. Od zavarovalnih zastopnikov lahko pogosto slišimo, da so najboljše orodje za pospeševanje prodaje zavarovanj škode, sploh tiste množične v primeru naravnih katastrof. Stranka ob plačilu prejme zavarovalno polico, ki je v njenih očeh lahko le kos papirja, zato so zanjo pri zavarovanju pomembne tudi vsebina, predstavitve zavarovanj in ustrezno tržno komuniciranje.

Zavarovalništvo je panoga, ki temelji na zaupanju, zato morajo tudi prodajne poti skrbeti, da se zaupanje v zavarovalnico ne omaje. Ustrezno raven zaupanja pa je mogoče doseči s posebnimi sposobnostmi, kot so prodajne sposobnosti, poznavanje zavarovalniške stroke, poznavanje psihologije, splošna razgledanost, temperament, bonton in možnost hitrega prilagajanja spreminjajočim se razmeram. Če želimo biti pri prodaji zavarovanj uspešni, moramo strankam znati svetovati na podlagi njihovih potreb, starosti, ekonomskega položaja, z zavarovanci moramo ohranjati stik, moramo graditi občutek varnosti, ki ga lahko prinese sklenjeno zavarovanje, poleg tega pa je potrebno stranke tudi izobraževati (Kačar, 2010, str. 24-25). V današnjem času vse bolj pomembni postajajo tudi ostali dejavniki, kot sta na primer cena ali pomanjkanje časa, zato sodobnejše prodajne poti svojo priložnost vidijo v teh spremembah.

Prodajne poti v zavarovalništvu imajo več funkcij. Preko njih lahko zavarovalnice zbirajo informacije iz okolja, zbirajo želje in potrebe strank, ki jih kasneje analizirajo in uporabijo pri razvoju novih zavarovalniških produktov in nadgradnji storitev. Pri prodaji zavarovanj so zavarovalnice specifične, saj mora prodajna pot poleg sklepanja zavarovanj skrbeti tudi za odločitve o prevzemu določenega rizika, oziroma to posredovati v odločanje pristojnim strokovnim službam zavarovalnice, potrebno je spremljati zavarovance in jim nuditi podporo v primeru morebitnega škodnega dogodka ali tudi regresnih terjatev, po potrebi izvajati tudi aktivnosti v zvezi s pozavarovanjem (Dvoršak, 2010, str. 8).

Dimovski in Volarič-Prijatelj (2000, str. 202) prodajne poti za zavarovalniške storitve delita na dva dela, in sicer na tradicionalne prodajne poti in nove prodajne poti. Med tradicionalne prodajne poti sodijo zavarovalni zastopniki, zavarovalni posredniki, neodvisni finančni svetovalci in interni zaposleni. Kot sem omenil že prej, so to prodajne poti, kjer imajo osrednjo vlogo ljudje, torej delavci, ki opravljajo navedene poklice. V zadnjih letih lahko med tradicionalne prodajne poti umestimo tudi vse bolj uveljavljeno prodajo preko bank, ki je tako v tujini kot tudi v Sloveniji prisotna že kar nekaj let in trženje zavarovanj preko neposredne pošte, ki je prav tako že uveljavljena prodajna pot. Novim prodajnim potem pa se bom bolj podrobno posvetil v nadaljevanju naloge.

Za zavarovalnice izbira med tradicionalnimi, bolj osebnimi prodajnimi potmi in novimi tehnološko naprednejšimi in stroškovno učinkovitejšimi potmi ni enostavna. Zastopniki in posredniki bi morali biti osredotočeni bolj na prodajo kompleksnejših zavarovanj, ki zahtevajo svetovanje, nove prodajne poti pa so bolj primerne za množično trženje enostavnejših zavarovalnih produktov. Za učinkovito se je pokazala tudi kombinacija obeh vrst poti. Nove prodajne poti bi lahko prevzele proces pridobivanja strank, tradicionalne pa bi opravljale svetovalno vlogo, če bi bilo to potrebno. S kombinacijo prodajnih poti bi tako lahko dosegli večjo učinkovitost (Čeplak, 2004, str. 55).

V zavarovalništvu se uporabljajo tako neposredne kot tudi posredne prodajne poti, odvisno od vrste produktov in segmentov, ki jih želimo doseči. Pri tem prav gotovo velja, da so sodobne prodajne poti predvsem neposredne in stroškovno učinkovite, tradicionalne poti pa so lahko neposredne ali posredne, pri čemer za zadnje velja, da so za zavarovalnice precej drage. Večina zavarovalnic, sploh tistih kompozitnih, kjer imajo v ponudbi tako premoženjska kot tudi življenjska zavarovanja, uporablja pri trženju svojih zavarovanj več prodajnih poti. Trendi v svetu kažejo, da bo uporaba le ene vrste prodajne poti v finančnih dejavnostih, kamor spada tudi zavarovalništvo, prej izjema kot pravilo (Black et al., 2002, str. 161). V zavarovalništvu uporabljajo le eno prodajno pot predvsem specializirane zavarovalnice, ki imajo v svoji ponudbi omejeno število zavarovanj in običajno ciljajo na posamezne segmente ali le omejeno število teh. Tak primer so specializirane avtomobilske internetne zavarovalnice, ki pa jih v Sloveniji ne najdemo.

### **2.3 Razvoj prodajnih poti v zavarovalništvu**

Nenehne spremembe v okolju in tehnološki napredek so pripeljali do razvoja novih načinov distribucije v zavarovalništvu. Zavarovalnice se ne zanašajo več le na tradicionalne prodajne poti, ampak iščejo alternativne prodajne poti, ki bi jim omogočale rast z nižjimi stroški. Pri vse večji konkurenčnosti v zavarovalniški panogi sta zmanjševanje stroškov in zadržanje lastnih strank nujna. Potrebno je zadržati nivo prodaje zavarovanj in zadovoljstva strank, pri tem pa paziti na stroške in dosežati dobičkonosnost. Spreminjajo se tudi želje in obnašanje strank, zato jim je poleg zavarovalniških produktov potrebno prilagajati tudi prodajne poti. Z napredkom tehnologije je zavarovalništvo začelo iskati priložnosti za prodajo tudi z uporabo spleta in mobilnih telefonov, ki postajata pomemben del življenja ljudi in tudi nakupnega procesa zavarovalniških storitev (Bhattad, 2012, str. 3).

Prodaja preko interneta in mobilnih telefonov ima kljub še vedno majhnemu tržnemu deležu v primerjavi z tradicionalnimi prodajnimi potmi pri trženju zavarovalniških storitev že zelo pomembno vlogo. Internet zelo pomembno vpliva na nakupno odločanje, saj z njegovo pomočjo stranke iščejo informacije o zavarovanjih, iščejo nasvete, s pomočjo spleta skušajo pridobiti izračun zavarovanja, ne nazadnje lahko na spletu tudi sklenejo



zavarovanje, na voljo pa imajo tudi različne poprodajne storitve. Mobilna telefonija pa postavlja nove mejnike z neomejenostjo komunikacije med stranko in zavarovalnico, saj je mogoče informacije in določene storitve pridobiti in uporabiti praktično kjerkoli in kadarkoli (Pain, Tamm & Turner, 2014, str. 1).

V naslednjih letih se bo pomembnost digitalnih prodajnih poti v zavarovalništvu še povečevala. Glavni kazalniki, ki kažejo na to, so vse večje povezovanje med fizičnimi in digitalnimi prodajnimi potmi pri nakupih in pri iskanju informacij, prisotna je vse večja uporaba digitalnega načina poslovanja, stranke vse bolj uporabljajo digitalne tehnologije v bančništvu, spletnem nakupovanju ter nakupovanju turističnih aranžmajev. To prinaša spremembe v pričakovanju strank, saj si takega načina poslovanja želijo tudi z zavarovalnicami. Narašča tudi uporaba socialnih omrežij, vse večja je potreba po personalizaciji storitev in inovacijah, zavarovalniška panoga postaja vse bolj konkurenčna, stranke postajajo cenovno občutljivejše, s prihodom spletnih strani za primerjavo premij pa se povečuje tudi cenovna transparentnost (Gasc & Caillet, 2015, str. 5).

Pomemben trend v zadnjih letih, ki ga ne smemo zanemariti je tudi precejšnja rast uporabe socialnih omrežij, ki postajajo vse pomembnejša tudi v zavarovalništvu. Stranke si preko omrežij izmenjujejo nasvete v zvezi z zavarovanji, javno komunicirajo z zavarovalnicami, delijo izkušnje posameznih zavarovalniških storitev in so lahko tako pomemben vir povratnih informacij. Zavarovalnice pa morajo še najti primerne vzvode, kako s pomočjo teh omrežij še izboljšati sodelovanje s svojimi strankami (Bhattad, 2012, str. 9).

Tehnološki napredek je, v do sedaj zelo konzervativno zavarovalniško panogo, prinesel tudi bolj radikalne inovacije. Ena takšnih je uporaba telematike in prediktivne analitike, ki omogočata zavarovanje na podlagi uporabnikovih navad (angl. *Usage based insurance*). Tako je mogoče premijo avtomobilskih zavarovanj prilagoditi dejanskim navadam voznika in se s tem približati zavarovancem tudi s prilagajanjem zavarovalniških produktov (Pain et al., 2014, str. 35). S tem, ko uporabnika prepričamo k spremljanju svojega načina vožnje, ga praktično že prepričamo tudi k sklenitvi zavarovanja pri zavarovalnici – ponudnici te storitve, zato lahko telematiko in zavarovanje na podlagi uporabnikovih navad, prav tako štejemo kot eno izmed sodobnih prodajnih poti.

Za zavarovalnice je zelo pomembna izbira pravih prodajnih poti, na kar pa vplivata predvsem dva dejavnika, in sicer stroški, ki jih prinaša posamezna prodajna pot, ter zadovoljstvo zavarovanca. Zmanjševanje stroškov sili v iskanje novih prodajnih poti, po drugi strani pa ohranjanje tradicionalnih prodajnih poti pomeni prednosti zaradi lažjega vzpostavljanja osebnega stika z zavarovancem. Zavarovalnice morajo najti optimalne načine trženja zavarovalniških storitev in tako ob nizkih stroških doseči zadovoljstvo zavarovancev (Dimovski & Volarič-Prijatelj, 2000, str. 202).

Vse več strank pričakuje, da bodo do zavarovalniških storitev dostopali na najlažji možen način, zato je naloga zavarovalnic, da jim ponudi nabor večih prodajnih poti, pri čemer lahko uporabijo tudi kombinacije različnih prodajnih poti. Stranke lahko nakupni proces začnejo na eni prodajni poti in ga zaključijo na drugi, zato je pomembno, da zavarovalnice tako možnost ponujajo, saj lahko v nasprotnem primeru to pomeni zamujeno prodajno priložnost (Mueller et al., 2015, str. 5-20).

Seveda pa so ne glede na vse ponujene vrste prodajnih poti stranke tiste, ki se odločijo, na kakšen način želijo sklepati zavarovanja. Seveda na odločitev, ali bodo zavarovanje sklenile preko tradicionalnih ali sodobnih prodajnih poti, vpliva več dejavnikov. Prav gotovo ima pomembno vlogo vrsta zavarovanja, ali je to zavarovanje enostavno ali kompleksnejše in za stranko zato težje razumljivo. Pomemben dejavnik je tudi strankino poznavanje zavarovalniških produktov in pa seveda razlika v premiji med posameznimi prodajnimi potmi, pomemben je čas, ki ga stranka nameni sklepanju zavarovanja, dejstvo, ali je stranka naklonjena uporabi novejših tehnologij, ali zaupa sklepanju zavarovanj preko digitalnih poti, kakšen način plačila bo izbrala, kako je zavarovanja sklepala do sedaj, kakšna je njena izobrazba, njena starost in še mnogo drugih dejavnikov.

## **2.4 Tradicionalne prodajne poti**

Tradicionalne prodajne poti so uveljavljeni načini prodaje zavarovanj, ki temeljijo predvsem na osebnem stiku. Osebni stik je v zavarovalništvu zelo pomemben, saj stranke lažje zaupajo skrb za svoje premoženje in življenje osebi, ki ji zaupajo. Ta način prodaje zavarovanj je še vedno prevladujoč, vendar je zaradi visokih stroškov poslovanja v obliki provizij, pritisk za iskanje novih načinov trženja vse večji. Ne glede na uvajanje novih prodajnih poti pa bodo brez velikih sprememb v zavarovalniški panogi še kar nekaj časa ohranjale primat. Med tradicionalne prodajne poti štejemo:

- zavarovalne zastopnike,
- zavarovalne posrednike – brokerje,
- prodajo zavarovanj na prodajnih mestih,
- zavarovalne komercialiste,
- banke,
- ostale tradicionalne prodajne poti.

V večini evropskih kontinentalnih držav se največ premoženjskih zavarovanj proda preko zavarovalnih zastopnikov, medtem ko je v anglosaksonskih državah bolj uveljavljena prodaja preko zavarovalnih posrednikov. Pri prodaji življenjskih zavarovanj se pogosto uporablja tudi bančno posredništvo. Slovenske zavarovalnice večino zavarovanj prodajo preko lastne mreže zavarovalnih zastopnikov, prodaja na prodajnih mestih pa predstavlja manjši del premije. Zavarovalni zastopniki so v letu 2014 zbrali dve tretjini celotne

zavarovalne premije, še višji pa je njihov delež, če gledamo le življenjska zavarovanja. Interni zastopniki so v letu 2014 zbrali 35 odstotkov premije, zunanji zastopniki 32 odstotkov vse premije, na prodajnih mestih je bilo sklenjenih za 21 odstotkov zavarovalne premije, delež, ki so ga prispevali zavarovalni posredniki je nekaj več kot 5 odstotkov premije, delež bank pa je 4 odstotke premije. Delež prodaje na prodajnih mestih iz leta v leto nekoliko upada, bančno zavarovalništvo je v porastu, zavarovalni posredniki pa ohranjajo približno enak nivo zbrane premije. Zavarovalni zastopniki skoraj tretjino zavarovalne premije zberejo s prodajo avtomobilskih zavarovanj, medtem ko posredniki več kot polovico premije zberejo s prodajo požarnih zavarovanj in z zavarovanjem splošne odgovornosti (Statistični zavarovalniški bilten, 2015, str. 83-84).

#### **2.4.1 Zavarovalni zastopniki**

Zavarovalni zastopniki so najbolj tipična prodajna pot za zavarovalniške storitve. Strankam prodajajo zavarovanja, jim svetujejo in nudijo pomoč v primeru morebitnega škodnega dogodka. S svojimi zavarovanci običajno spletejo osebni odnos, ki ga skušajo skrbno negovati. Zastopniki predstavljajo zavarovalnico in v veliki meri vplivajo na njen ugled, zato je nujno, da so ustrezno izobraženi (Dimovski & Volarič-Prijatelj, 2000, str. 208-209). Za opravljanje svojega dela morajo imeti zastopniki v Sloveniji dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje poslov zavarovalnega zastopanja. Po Zakonu o zavarovalništvu (v nadaljevanju ZZavar-1) (Ur.l. RS, št. 93/2015) lahko zastopnik posle opravlja na podlagi zaposlitve ali drugega pravnega razmerja z zavarovalnico ali zavarovalno zastopniško družbo. Med posle zavarovalnega zastopanja, ki jih opravlja zavarovalni zastopnik, štejemo sklepanje zavarovalnih pogodb v imenu in za račun zavarovalnice, aktivnosti, ki so povezane s pripravo na sklenitev zavarovalne pogodbe in pomoč pri izvrševanju pravic iz pogodbe, še posebej pri reševanju odškodninskih zahtevkov.

Poznamo različne vrste zavarovalnih zastopnikov, ki se med seboj ločijo glede na način sodelovanja z zavarovalnico in glede na način opravljanja zastopniških poslov (Jakopanec-Levart, 2003, str. 2):

- zavarovalni zastopniki, ki so pri zavarovalnici v delovnem razmerju (delavci zavarovalnice),
- zavarovalni zastopniki, ki opravljajo zastopniške posle poleg svojega osnovnega poklica, za dodatni zaslužek (pogodbeni zastopniki),
- zavarovalni zastopniki, ki opravljajo zastopanje zavarovalnic kot gospodarsko dejavnost, v statusni obliki podjetnika posameznika ali gospodarske družbe (zavarovalne zastopniške družbe).

Zavarovalni zastopniki skrbijo za vzpostavljanje stikov in vzdrževanje odnosov med zavarovalnico in stranko. To nalogo opravljajo s pomočjo informiranja, svetovanja,

obveščanja o zavarovalnem razmerju in s pomočjo stranki. Zastopniki z informiranjem strankam razložijo in predstavijo zavarovanje in s tem vzbudijo potrebo po zavarovalni zaščiti. S svetovanjem zastopnik zavarovancu predlaga primerno zavarovalno zaščito, ki jo potrebuje. Obveščanje pomeni, da zastopnik stranki razloži vsebino zavarovalne pogodbe, ga seznanj s splošnimi pogoji, ostalimi pomembnimi dejstvi o sklenjenem zavarovanju in o morebitnih spremembah med trajanjem zavarovanja. Pomoč stranki pa največkrat pomeni usmerjanje in svetovanje zavarovancu v primeru škodnega dogodka (Jakopanec-Levart, 2003, str. 4).

Zastopniki so za zavarovalnice pomembna prodajna pot, vendar hkrati stroškovno precej draga. Zastopnikovo plačilo je odvisno od višine provizije, ki jo prejme glede na sklenjena zavarovanja ali na dejansko plačana zavarovanja. Višina provizije se lahko razlikuje med geografskimi območji sklepanja, odvisna je od vrste zavarovanja, od dobe trajanja zavarovalne police in od tega ali gre za obnovo zavarovanja ali pa je zavarovanje sklenjeno na novo. Kljub visokim stroškom še vedno ostajajo močno zasidrani na zavarovalniškem trgu, in če bodo svoj položaj želeli ohranjati še naprej, se bodo morali prilagoditi vsem spremembam, ki preoblikujejo zavarovalniško panogo, tudi tehnološkemu razvoju. Če svoje navade spreminjajo stranke, se bodo morali prilagoditi tudi zastopniki.

#### **2.4.2 Zavarovalni posredniki**

Nekatere vrste zavarovanj so precej kompleksne, zato stranke potrebujejo svetovanje in analizo tveganj, katerim so jim izpostavljeni, saj le s tako pomočjo lahko izberejo ustrezna zavarovanja. Zato potrebujejo strokovnjake z znanjem s področja zavarovalništva, katerim lahko prepustijo skrb za zavarovanje. Poleg svetovanja, pa morajo dovolj dobro poznati razmere na trgu in biti neodvisni od posameznih zavarovalnic, saj le tako lahko za stranko izberejo najbolj primerno ponudbo na trgu. Ti neodvisni zavarovalniški strokovnjaki so zavarovalni posredniki, doma in v tujini pa so poznani tudi pod imenom brokerji (Jakopanec-Levart, 2000, str. 189).

Zavarovalni posrednik je oseba, ki posreduje pri sklepanju zavarovalnih pogodb, običajno za več zavarovalnic in nastopa v interesu zavarovanca. Zavarovalni posrednik je povezovalni člen med zavarovalnico in zavarovancem, ki skuša vzpostaviti stik med obema strankama, pri tem pa dela v svojem imenu in za svoj račun. Posrednik stranki svetuje glede odločitev, pomembnih za sklenitev zavarovanja, pri tem pa mora ščititi predvsem strankine interese. Nasprotno od zavarovalnega zastopnika, mora broker ščititi le nekatere interese zavarovalnice, ki jih določa zakon. Brokerji so za svoje napake ali napačno svetovanje pri izbiri ustreznega zavarovanja odgovorni zavarovancu, zato morajo po zakonu obvezno skleniti zavarovanje poklicne odgovornosti (Škulj, 2003, str. 34).

Zavarovalni posrednik je strokovno usposobljena oseba, ki pomaga zavarovancem skleniti kakovostne zavarovalne pogodbe. Kot tak je aktiven in nepogrešljiv dejavnik v zavarovalniški panogi, saj pripomore k številu in kakovosti sklenjenih zavarovanj. Položaj

posrednikov je v posameznih državah pri sklepanju zavarovalnih pogodb različen, so pa bolj navzoči in prepoznavni v državah, ki so zavarovalniško bolj razvite (Ivanjko Š. & Ivanjko S., 2015, str. 195).

ZZavar-1 (Ur.l. RS, št. 93/2015) določa, da mora zavarovalni posrednik opravljati zlasti naslednje naloge:

- za zavarovanca izdelati primerno analizo nevarnosti in primerna načela kritja,
- za zavarovanca posredovati pri sklenitvi zavarovanja, ki glede na okoliščine posameznega primera zavarovancu zagotavlja največje varstvo, pri čemer se obveznost lahko omeji le na določene vrste zavarovanj, o čemer mora zavarovanca obvezno obvestiti,
- obvestiti zavarovalnico o zavarovančevi ponudbi za sklenitev zavarovalne pogodbe, izročiti zavarovancu zavarovalne pogoje in ga seznaniti s pravili za izračun premije,
- preveriti vsebino zavarovalne police,
- nuditi pomoč zavarovancu v času trajanja zavarovalne pogodbe, in sicer tako pred nastopom zavarovalnega primera, kot tudi po njem in zlasti skrbeti, da zavarovanec vsa pravna dejanja, ki so pomembna za ohranitev oziroma uresničitev pravic na podlagi zavarovalne pogodbe, opravi v določenih rokih,
- stalno preverjati zavarovalne pogodbe, ki jih je zavarovanec sklenil z njegovim posredovanjem in izdelati predloge za spremembe teh zavarovalnih pogodb z namenom doseganja večjega varstva.

Zakon tudi določa, da mora imeti zavarovalni posrednik dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja.

Zavarovalni posredniki so najprimernejši za sklepanje kompleksnih zavarovanj, kjer je izbor pravih kritij za zavarovance zelo zahteven proces in za sklepanje zavarovanj z visokimi premijami, saj broker s svojo neodvisnostjo in pogajalsko močno stranki lažje uredi zavarovanje po sprejemljivi ceni. Ta način sklepanja zavarovanja je najbolj v uporabi v pravnem sektorju, torej pri podjetjih, ki s tem prihranijo pri času, denarju, pri tem pa tudi preložijo odgovornost za ustrezno zavarovanost na posrednike. Ta prodajna pot je za zavarovalnice precej draga, saj kljub temu, da posredniki delujejo v interesu zavarovanca, provizijo v celoti plača zavarovalnica. Pri tem morajo biti provizije na dovolj visokem nivoju in podobne med posameznimi zavarovalnicami, saj v nasprotnem primeru posrednik lahko preferira konkurenčno ponudbo, pa čeprav ta dejavnik ne sme vplivati na odločitev o izbiri zavarovalnice.

Pri brokerjih pa se zelo močno kaže tudi trend globalizacije, saj so največje zavarovalno posredniške družbe podružnice velikih mednarodnih brokerskih družb, ki multinacionalkam sledijo po svetu in nudijo svoje zavarovalne storitve podjetjem na globalnem nivoju. Proces digitalizacije v zavarovalništvu sicer osnovnega poslovanja

brokerjev ne bo zelo močno spremenil, saj delujejo v sektorju pravnih oseb, večje spremembe v zvezi s trženjem zavarovanj pa se dogajajo na področju poslovanja s fizičnimi osebami.

### **2.4.3 Bančno zavarovalništvo**

Bančno zavarovalništvo (angl. *bankassurance*) je v primerjavi z zavarovalnimi zastopniki in posredniki novejša prodajna pot, vendar je v Evropi in tudi v Sloveniji že kar uveljavljena in že dolgo prisotna prodajna pot. Bančno zavarovalništvo je trženje bančnih in zavarovalniških produktov preko skupne bančne prodajne poti. Ožje lahko bančno zavarovalništvo opredelimo kot ponudbo zavarovalniških storitev preko usposobljenih bančnih uslužbencev. Prodajni proces se lahko v celoti izvede v banki, lahko pa gre le za usmerjanje strank v prodajno mrežo zavarovalnice. Prednosti prodaje zavarovanj preko bank so v njihovi veliki bazi strank, razpršitvi njihovih poslovalnic, želji bank po navzkrižni prodaji ter integriranih poslovnih procesih in v njihovi prepoznavnosti v okolju, kar običajno pomeni visoko stopnjo zaupanja (Kramar, 2004, str. 93-96).

Bančno zavarovalništvo je povezava med banko in zavarovalnico, katere glavni namen je v povečanju tržnega deleža zavarovalnice. Banki ta način poslovanja prinese dodatne prihodke iz provizij sklenjenih zavarovanj, hkrati pa komitentom banke omogoča, da vse finančne storitve opravijo na enem mestu. Poleg tega banke lahko s trženjem zavarovanj bolje izkoristijo svoje tehnološke in človeške vire. Banke lahko dodatno izkoristijo veliko število strank, ki pogosto obiskujejo njihove poslovalnice in ker imajo o komitentih veliko raznovrstnih podatkov, jim lažje ponudijo primerno vrsto zavarovanja. Za namene trženja zavarovanj pa lahko uporabijo že utečene načine komuniciranja (Šker, 2003, str. 85).

Sodelovanje bank in zavarovalnic je bolj učinkovito pri trženju življenjskih zavarovanj, manj pa je uspešno pri premoženjskih zavarovanjih, kjer je pogosto potrebna ocena rizika in ogled predmeta zavarovanja. Sodelovanje med bankami in zavarovalnicami lahko teče na različne načine. V Sloveniji gre največkrat za pogodbeno sodelovanje, ki se odraža v prodaji zavarovanj. Nekatero evropske zavarovalnice in banke pa so sodelovanje poglobile tudi z različnimi oblikami poslovnih in kapitalskih povezav. S tem želijo doseči večjo mednarodno konkurenčnost in združitev vseh finančnih storitev pod eno streho (Aver & Pustatičnik, 2004, str. 295-296).

Zakon o bančništvu (Ur.l. RS, št. 99/10 in 52/11) bankam dovoljuje opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja, zato morajo bančni uslužbenci, ki tržijo zavarovanja, imeti tudi dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja.

#### **2.4.4 Ostale tradicionalne prodajne poti**

Med uveljavljene prodajne poti, ki so na trgu prisotne že dalj časa in dosegajo omembe vredne deleže zbrane zavarovalne premije, lahko štejemo še zavarovalne komercialiste, interne delavce zavarovalnic, ki sklepajo zavarovanja na prodajnih mestih, direktno trženje, tehnične preglede vozil, turistične agencije, špediterje in še nekatere druge.

Zavarovalni komercialisti so pomembna prodajna pot, delujejo na medorganizacijskem trgu, zavarovanja sklepajo različnim podjetjem in zavarujejo največje rizike. Vse bolj sodelujejo z zavarovalnimi posredniki, so pa običajno specializirani v posamezne vrste zavarovanj, saj morajo te poznati v podrobnosti. V osnovi so neka vrsta zavarovalnih zastopnikov, ki sklepajo zahtevna, nestandardizirana zavarovanja in tesno sodelujejo s strokovnimi službami za prevzem rizika.

Tako kot komercialisti so tudi sklepalci na prodajnih mestih neposredno zaposleni v zavarovalnici. Prodaja prek prodajnih mest počasi upada, ker vse več ljudi uporablja enostavnejše načine sklepanja zavarovanj, kot so zastopniki ali sodobne digitalne prodajne poti. Prodajajo enaka zavarovanja kot zavarovalni zastopniki, le da njihovo delo ni terensko, ampak je njihovo delovno mesto na posameznih enotah in predstavništvih zavarovalnice.

Direktno trženje je tako v svetu kot tudi pri nas že uveljavljena prodajna pot. V zadnjem času najpogosteje uporabljeno nagovarjanje strank preko klasične pošte zamenjuje stroškovno ugodnejša elektronska pošta. Ta način trženja je primeren predvsem za enostavnejše produkte, ko lahko ponudbi priložimo tudi že podatke za plačilo premije, ali pa ta način komunikacije uporabimo v povezavi z drugo prodajno potjo.

Pomembna prodajna pot so tudi tehnični pregledi vozil, ki poleg sklepanja zavarovanj izvajajo tudi registracijo vozil. Njihova glavna prednost je, da lahko stranke vse v zvezi z registracijo vozila, uredijo na enem mestu. To je primerno predvsem za lastnike vozil, ki sklepajo le obvezno zavarovanje avtomobilske odgovornosti.

Tudi turistične agencije so pomembna prodajna pot, saj strankam omogočajo, da na enem mestu uredijo vsa potrebna zavarovanja za brezskrbno potovanje. Se pa, podobno kot njihova osnovna dejavnost, tudi sklepanje tovrstnih zavarovanj vse bolj uveljavlja na spletu.

#### **2.5 Sodobne prodajne poti**

Sodobne prodajne poti nastajajo predvsem kot posledica tehnološkega razvoja, ki omogoča optimizacijo stroškov, na drugi strani pa nove prodajne poti nastajajo tudi kot rezultat

iskanja novih možnosti za prodajo zavarovanj, predvsem v povezavi z osnovno dejavnostjo organizacij, ki na novo vstopajo v dejavnost prodaje zavarovanj. Razvoj novih prodajnih poti je predvsem prisoten v segmentu fizičnih oseb, kjer najdemo več enostavnih zavarovalniških produktov, ki so primerni za množično trženje s sodobnimi prodajnimi potmi. Se pa z razvojem novih prodajnih poti sicer konservativna zavarovalniška panoga počasi spreminja in postaja bolj dinamična. Ne nazadnje nove prodajne poti omogočajo enostavnejši, stroškovno učinkovit in hitrejši dostop do zavarovancev, kar odpira vrata vstopu novih konkurentov na posamezne trge. Zdaj za uspeh pri prodaji zavarovanj ne potrebuješ več razvejane prodajne mreže uveljavljenih tradicionalnih prodajnih poti, ampak zadošča že katera od novih digitalnih prodajnih poti, še posebej, če je ponudba namenjena kakšnemu dotičnemu nižnemu segmentu zavarovancev.

V nalogi bom podrobneje preučil sklepanje zavarovanj preko spleta, preko mobilnih telefonov, pomen družbenih omrežij in trenutnega trenda v zavarovalništvu, zavarovanj na podlagi uporabnikovih navad na osnovi telematike. Poleg tega bom v nalogi omenil še nekaj novejših prodajnih poti, tako domačih kot tudi tujih, ki so nastale predvsem kot posledica tehnološkega napredka in vse večje konkurenčnosti na trgu. To so telefonska prodaja, spletne strani za primerjavo premij ali agregatorji, spletni portali zavarovalnic, koncept zavarovanja v škatli, trženje zavarovanj preko prodajalcev vozil, ponudnikov financiranja, preko trgovskih verig, preko različnih ponudnikov, ki zavarovanja tržijo v povezavi s svojo osnovno dejavnostjo, kot je prodaja elektronskih naprav ali koles in preko ostalih ne tradicionalnih načinov sklepanja zavarovanj, kot so na primer omrežna zavarovanja. Več o novih prodajnih poteh pa v nadaljevanju naloge.

## **2.6 Konflikti med prodajnimi potmi**

Zavarovalnice se z uporabo različnih prodajnih poti srečujejo z nevarnostjo konfliktov med temi potmi, saj si prodajne poti med seboj konkurirajo. Uvajanje novih načinov sklepanja zavarovanj, kot je internet, obstoječe prodajne poti razumejo kot napad na njihov tržni položaj (Schögel & Pernet, 2010, str.11). Do konfliktov pa ne prihaja le med tradicionalnimi in sodobnimi prodajnimi potmi, ampak tudi med posameznimi tradicionalnimi potmi, sploh v primeru prevzemanja zavarovancev.

Zavarovalnice sicer lahko poizkušajo preprečiti konflikte z izbiro različnih prodajnih poti za različne zavarovalne vrste, vendar se zavarovalnice tem sporom prav gotovo ne bodo mogle izogniti. Spori med prodajnimi potmi v zavarovalništvu so lahko v različnih oblikah (Panza, 2010, str. 40):

- med različnimi ravnmi iste prodajne poti, če gre za spor med zavarovalnico in zavarovalno zastopniško družbo ali med zavarovancem in tako družbo,



- na isti ravni prodajne poti, če gre za spor med zastopnikom in posrednikom, ali različnimi zastopniki, če se gredo cenovno vojno,
- med dvema ali več prodajnimi potmi, ki so si konkurenti, če na primer zastopnik neke agencije prevzame zavarovanca, za katerega je prej skrbel zastopnik, zaposlen v zavarovalnici.

Zagotovo bo v prihodnje vse več konfliktov zaradi novih prodajnih poti. Zastopniki, ki že več let skrbijo za določenega zavarovanca, bodo le stežka sprejeli odločitev zavarovanca, da je na primer avtomobilsko zavarovanje sklenil na internetu zaradi nižje premije. Konfliktni so lahko tudi primeri, ko zastopnik pridobi novega zavarovanca, ta pa v naslednjem letu zavarovanje obnovi preko spleta. V takih primerih se lahko zavarovalnica v izogib konfliktom odloči tudi za delitev provizije, s čimer je taka izguba nekoliko milejša. Konflikti se lahko rešujejo tudi z integracijo posameznih tradicionalnih in sodobnih prodajnih poti ali pa z diferenciacijo zavarovanj po posameznih prodajnih poteh.

Kot sem navedel že prej v nalogi, konflikt med prodajnimi potmi ni nujno slab (Schögel & Pernet 2010, str. 11). Če je konflikt med dvema različnima načinoma sklepanja zavarovanj na obvladljivi ravni, je lahko celo dobrodošel, saj se obe prodajni poti borita za sklenitev zavarovanja, kar je dobro za zavarovanca, po drugi strani pa tudi za zavarovalnico, saj se s tem nivo njihove storitve zvišuje. Seveda je to mogoče le v primeru, ko se notranja konkurenta za zavarovanca ne borita z zniževanjem premije.

### **3 SODOBNE PRODAJNE POTI V ZAVAROVALNIŠTVU**

Zavarovalniška panoga je na robu velikih tehnoloških sprememb in nekatere od teh se že dogajajo. Te spremembe predstavljajo veliko priložnost za zavarovalnice, ki jih bodo znale izkoristiti, na drugi strani pa predstavljajo precejšnje težave za tiste zavarovalnice, ki tem spremembam ne bodo namenjale dovolj pozornosti. To velja tudi pri prodaji zavarovanj, saj se bodo morale zavarovalnice znati spopasti z vsemi tehnološkimi spremembami. Te spremembe se kažejo predvsem v štirih trendih (Hocking et al., 2014, str. 6-9):

- vse večja uporaba interneta, pri čemer ga stranke uporabljajo za najrazličnejše namene,
- močno se povečuje uporaba pametnih mobilnih telefonov in drugih mobilnih naprav,
- vse pogostejša je uporaba mobilnega prenosa podatkov,
- vse večja uporaba družbenih omrežij, ki imajo vedno bolj pomembno vlogo tudi pri nakupnem odločanju.

Uporaba sodobnih prodajnih poti bo v prihodnosti zagotovo pripomogla k povečevanju prodaje zavarovanj. Nove prodajne poti z nižjimi stroški pridobivanja zavarovancev omogočajo nižje premije za zavarovalne produkte, kar omogoča, da zavarovanja sklepajo tudi stranke z nižjimi dohodki in si tako zagotovijo finančno varnost. Številne informacije

o zavarovanjih, ki jih stranke lahko dobijo na internetu ali preko družbenih omrežij prav gotovo pripomorejo k povečevanju zavedanja potreb po zavarovanju, uporabnosti zavarovanja, pomagajo razumeti zavarovanje in na nek način pomagajo izobraževati stranke o zavarovanjih. Hkrati pa nove tehnološko napredne prodajne poti omogočajo zavarovalnicam pridobivanje obsežnih podatkov o njihovih strankah in obnašanju, kar lahko zavarovalnice uporabijo pri nadgradnji prodajnih pristopov, natančnejši oceni rizika, postavljanju ustrezne višine zavarovalnih premij in prilagajanju ali razvijanju novih, potrebam strank prilagojenih zavarovalnih produktov. Ti masovni podatki omogočajo boljše razumevanje strankinih želja, potreb in obnašanja. Nove prodajne poti omogočajo tudi lažje opazovanje obnašanja strank v procesu nakupa zavarovanj, v primerjavi z uporabo podatkov, ki jih zavarovalnice prejmejo od svojega prodajnega osebja. To omogoča celovitejši pogled na stranko, s tem pa zavarovalnice lahko postanejo bolj usmerjene na svoje stranke. Vsi ti dejavniki vplivajo na povečano povpraševanje po zavarovalniških storitvah in posledično tudi večjo prodajo zavarovanj (Pain et al., 2014, str. 6-36).

Stranke si želijo sklepanja zavarovanj preko različnih prodajnih poti, pri čemer jim je vse pomembnejša prodajna pot internetnega sklepanja. Vsekakor bo prodaja zavarovanj preko osebne stika ostala pomembna, vendar se bo postopoma zmanjševala. Najbolj ravno na račun internetnega sklepanja in različnih prihajajočih mobilnih možnosti (Hocking et al., 2014, str. 22). Zavarovalnice bodo tudi v primerih, kjer je strankam osebni stik zelo pomemben in neizogiben za sklenitev zavarovanja, iskale različne nove možnosti za zagotavljanje osebne stika, kot so na primer telefonski pogovor ali možnost klepeta preko interneta ali pogovor preko spletne kamere. Taki načini komuniciranja bodo še vedno dovolj osebni, čeprav se bodo izvajali na daljavo, hkrati pa s precej nižjimi stroški, kot če bi šlo za klasičen fizični stik s prodajnim osebjem zavarovalnice (Ernst & Young, 2012, str. 11).

Razvoj digitalne tehnologije, predvsem interneta, mobilnih naprav, družbenih omrežij in telematike močno spreminja način sodelovanja med zavarovalnicami in zavarovanci. Zavarovanci imajo na voljo več informacij o zavarovanjih in zato lažje ocenijo, kakšno zavarovanje potrebujejo in se sami odločajo, na kakšen način bodo zavarovanje sklenili. Digitalne prodajne poti zavarovancem omogočajo, da celoten nakupni proces izpeljejo sami, od zbiranja vseh potrebnih informacij, sklenitve zavarovanja in tudi vseh potrebnih poprodajnih storitev (Pain et al., 2014, str. 37). Nove tehnologije so omogočile, da stranke pri odločanju o sklenitvi zavarovanj postanejo povsem samostojne. Z informacijami, ki jih najdejo na spletu, ter mnenji o posameznih zavarovanjih in zavarovalnicah na raznih forumih in družbenih omrežjih, lažje sprejmejo odločitve o tem, kakšno zavarovanje potrebujejo in pri kateri zavarovalnici ga bodo sklenile. Omenjena orodja jim omogočajo odločanja o stvareh, ki jih prej niso dovolj poznale in so odločitve raje sprejemale na podlagi pogovorov s svetovalci, torej zavarovalnimi zastopniki ali posredniki. Seveda pa so te odločitve še vedno v prvi vrsti odvisne od tipa zavarovanj, ki jih stranka potrebuje, saj

se pri sklepanju kompleksnejših zavarovanjih, kot so na primer nekatera življenjska zavarovanja, še vedno raje obrnejo na svetovalce, kar je povsem razumljivo.

Postopek nakupa zavarovanj se je z uvajanjem sodobnih prodajnih poti precej spremenil. Stranke nakupni proces začnejo s samostojnim zbiranjem informacij, nadaljujejo z iskanjem mnenj, sledijo samostojna sklenitev zavarovanja in potrebne poprodajne aktivnosti. Če je stranka imela škodo, sledijo aktivnosti v zvezi s tem, te pa so sedaj bolj enostavne in avtomatizirane. Proces pa se nadaljuje z obnovo zavarovanja ali z nakupom novega zavarovanja. To pomeni, da je ta proces stalen, saj se nadaljuje in ponovno začne od začetka, kar je razvidno tudi iz Slike 1 (Deloitte, 2015a, str. 7).

*Slika 1: Proces digitalnega nakupa*



*Vir: Deloitte, Digitalization in insurance, 2015, str. 7.*

Stranke iščejo informacije predvsem na spletu, najpogosteje na spletnih straneh zavarovalnic in raznih zavarovalnih posrednikov. Pri tem iščejo tudi informativne izračune premij, lahko pa premije primerjajo kar na spletnih straneh agregatorjev, ki ponujajo zavarovalne premije različnih zavarovalnic. Zelo pomembno je, da zavarovalnice z zakupi besed v raznih iskalnikih svojo ponudbo izpostavijo bolje od konkurence. Nekatere zavarovalnice skušajo na podlagi podatkov o strankah, pošiljati oglasna obvestila o določenih zavarovanjih ravno v pravem trenutku, torej v trenutku, ko je stranka v fazi iskanja informacij pred sklenitvijo zavarovanja. Zelo primeren je tudi vsebinski marketing, s katerim skušajo zavarovalnice z raznimi vsebinami posredno pritegniti potencialne

stranke k sklenitvi zavarovanj. To se največkrat izvaja s pošiljanjem novic po elektronski pošti. Ko stranke zberejo osnovne informacije in zožijo svoj nabor zelenih zavarovanj in primernih zavarovalnic, sledi faza iskanja mnenj. Pri tem stranke uporabljajo različne načine, od iskanja informacij na forumih v zvezi z zavarovanji in preteklih mnenj drugih uporabnikov, do mnenj, ki jih na to temo delijo uporabniki družbenih omrežij. Seveda lahko stranka pridobi mnenje tudi od svojih prijateljev, znancev ali preko elektronske pošte. Ko ima stranka dovolj informacij in z mnenji drugih zavarovancev dobi potrditev svoje odločitve glede izbrane zavarovalnice, sledi sklenitev zavarovanja. Zavarovanje lahko sklene preko spleta ali preko mobilnega telefona, pri čemer je postopek povsem avtomatiziran. Na ta način izvede tudi plačilo zavarovalne premije. Ob sklenitvi ne prejme zavarovalnih dokumentov v fizični obliki, ampak le še v elektronski obliki na svoj elektronski naslov ali v svoj zavarovalni portal. Po tem morda še deli svoje mnenje o načinu sklenitve zavarovanja z drugimi uporabniki na spletnem forumu ali preko družbenih omrežij. Sledijo poprodajne aktivnosti, kjer lahko zavarovanec popravlja, dopolni, ali nadgradi svoje zavarovanje v spletnem zavarovalnem portalu, kjer ima na voljo različne storitve in vse podatke o svojih zavarovanjih. Za zahtevnejše storitve se lahko obrne na klicni center, spletno pomoč, ali pa informacijo poišče pri prodajnem osebju preko sodobnejših načinov, kot je na primer video pogovor. V primeru škode si stranke želijo spletne prijave škodnega dogodka ali prijave preko mobilne aplikacije. Pri tem napredek likvidacije škode spremljajo na spletnem zavarovalnem portalu, kjer imajo vse informacije. Seveda se morajo zavarovalnice zavedati, da sodoben uporabnik svoje izkušnje z reševanjem škodnega primera in primernosti višine izplačila prav tako deli na spletu in preko družbenih omrežij. V zadnji fazi pa stranka pred iztekom zavarovanja razmišlja o obnovi zavarovanja ali sklenitvi še kakšnega dodatnega zavarovanja. Zavarovalnica mora v tej fazi poskrbeti, da zavarovanci pravočasno prejmejo pravo ponudbo za novo zavarovanje, pri čemer morajo imeti celosten pregled na stranko, kar lahko dosežejo z učinkovitim sistemom upravljanja odnosov s strankami (Deloitte, 2015a, str. 7).

Sprememba, ki bo močno vplivala na način sklepanja zavarovanj v prihodnje, je prav gotovo tudi postopen obrat v načinu sklepanja. Do sedaj so se zavarovanja predvsem prodajala s strani prodajnikov, v zadnjem času pa je opazen trend, da stranke vse bolj zavarovanja kupujejo. Torej bomo kmalu namesto o prodaji zavarovanj, govorili o nakupu zavarovanj. Temu se bodo morale tradicionalne prodajne poti prilagoditi, zavarovalnice pa bodo vse bolj uporabljale inovativne prodajne poti in inovacije na področju zavarovalniških produktov in storitev, ki bodo zadostile potrebam zavarovancev po enostavnejšem in bolj transparentnem poslovanju. Vodilne zavarovalnice se bodo znale usmeriti na prave segmente zavarovancev s prilagojenimi zavarovanji in prilagojenimi zavarovalniškimi storitvami in bodo tako sposobne zadovoljiti še tako specifične potrebe strank. Zavarovalnice bodo zato v prihodnosti vse več svojih finančnih sredstev investirale v mobilne tehnologije, v orodja za ustvarjanje multimedijske vsebine in v nove načine distribucije zavarovanj (Yoder, Rao & Bajowala, 2012, str. 4).

Uporaba sodobnih prodajnih poti v zavarovalništvu prinaša kar nekaj prednosti, tako zavarovalnicam kot tudi zavarovancem (Bashir, Madhavaiah & Naik, 2013, str. 64). Prednosti za zavarovalnico so predvsem:

- nižji stroški poslovanja,
- lažja izgradnja obsežne baze strank,
- večja diverzifikacija prodajnih poti,
- večja možnost uspešnega prodora na trg,
- večji obseg poslovanja - več sklenjenih zavarovanj,
- večji doseg strank.

Prednosti za zavarovance so predvsem:

- nižje premije zavarovanj zaradi nižjih stroškov sodobnih prodajnih poti,
- enostavno plačevanje premij zavarovanja,
- vse finančne storitve je možno urejati na enem mestu, na isti način (preko spleta, mobilno),
- zagotovljena je verodostojnost transakcije,
- enostavnost obnove zavarovalnih polic,
- višji nivo storitve,
- enostavna in kakovostna zavarovanja.

Priložnost, ki jo prinaša sodobna tehnologija v zavarovalništvu, je tudi možnost dodatne interakcije s svojimi zavarovanci. Do sedaj je bil stik med zavarovalnico in zavarovancem omejen le na sklepanje zavarovanj, kar se zgodi enkrat ali dvakrat letno ali pri likvidaciji škode, kjer je pogostost stikov še nižja. Spletne in mobilne storitve stranke uporabljajo večkrat dnevno, zato je v prihodnosti pričakovati, da bo število teh interakcij precej naraslo tudi v zavarovalništvu (Efma & Capgemini, 2014, str. 32-33). Dodatne kontakte s svojimi zavarovanci morajo zavarovalnice znati izkoristiti in uporabiti za sklepanje dodatnih zavarovanj in navzkrižno prodajo. Poleg tega je to priložnost, da zavarovalnice svoje zavarovance z dodatnimi storitvami, kot so razne novice, uporabne vsebine, objave na družbenih omrežjih, uporabne aplikacije in podobno, še bolj vežejo nase in si tako zagotovijo njihovo lojalnost tudi v prihodnje.

Uvajanje in uveljavljanje novih prodajnih poti bo dodobra zamajalo trenutno stanje v zavarovalniški panogi. Sodobne tehnologije omogočajo enostavno primerjavo premij, sploh s primerjavami na spletu in z informacijami iz družbenih omrežij, kjer je mogoče zelo hitro dobiti tudi informacije o nivoju storitev posamezne zavarovalnice. V kombinaciji z večjo enostavnostjo sklepanja zavarovanj bo to pomenilo možnost hitrejše zamenjave zavarovalnice s strani zavarovancev, ko bodo ugotovili, da pri konkurenčni zavarovalnici lahko dobijo boljše zavarovanje za nižjo ceno. Drug dejavnik, ki bo lahko prinesel spremembe v zavarovalniško panogo pa so nižje vstopne ovire za nove konkurente.

Tehnološki napredek in nove dostopnejše ter cenejše prodajne poti, so v večji meri izničile veliko prednost obstoječih zavarovalnic na trgu, ki so imele vzpostavljeno obsežno prodajno mrežo z lastnimi prodajniki in posredniki. Poleg tega je danes s pomočjo rešitev v oblaku in ponudbo različnih aplikacij, mogoče dokaj enostavno in cenovno ugodno vzpostaviti potrebno infrastrukturo za podporo delovanju novih podjetij, ki vstopajo na trg (PwC, 2014, str. 8-17).

Na trženje zavarovanj bo pomembno vplival tudi razvoj interneta stvari (angl. *Internet of things*), tehnološke rešitve, ki z različnimi senzorji omogoča spremljanje različnih parametrov v povezavi z varnostjo in posledično z zavarovalništvom. Govora je predvsem o telematiki v avtomobilih, ki omogoča spremljanje vožnje zavarovanca in posledično prilagoditev premije zavarovanja. Senzorji v domovih omogočajo višjo stopnjo varnosti in opozarjanje na neljube dogodke, ki vplivajo na višino tveganja, ki ga zavarovalnice sprejemajo. Merjenje aktivnosti posameznikov z raznimi senzorji pa lahko definira njihov življenjski slog, ki je zelo pomemben pri sklepanju življenjskih zavarovanj in določanju premije tovrstnih zavarovanj. Internet stvari lahko revolucionarno spremeni način prodaje zavarovanj, nudenje zavarovalniških storitev in način določanja višine zavarovalnih premij (Hocking et al., 2014, str. 10).

Po mnenju Gasca in Cailleta (2015, str. 1) spremembe ne bodo potrebne le pri prodajnih poteh zavarovalnic, ampak bo potrebno spremeniti celoten poslovni model zavarovalnic. Za uspešno poslovanje v prihodnosti se bodo morale zavarovalnice preoblikovati v neke vrste digitalne zavarovatelje, katerih glavna pozornost bo morala biti usmerjena v stranke. Pomembno je, da v tej digitalni transformaciji sodelujejo vse funkcije podjetja, in ne le prodaja. Digitalno poslovanje se bo poznalo tudi pri marketinških aktivnostih, saj je na voljo precej novih možnosti oglaševanja, vplivalo bo tudi na odnose z javnostmi, saj se povečuje vpliv družbenih omrežij. Spremenil se bo način razvoja novih zavarovanj in storitev, saj bo na voljo več podatkov, spremenil se bo način izvajanja asistenčnih storitev, likvidacije škod in drugih postopkov v zvezi z zavarovanji.

Pričakovati je, da bodo sodobne prodajne poti postajale vse bolj pomembne, in da se bo vloga zavarovalnih zastopnikov zmanjševala. Tako bo tudi v Sloveniji, saj se tudi pri nas uveljavljajo nove prodajne poti, poleg tega pa prihajajo nove generacije zavarovancev, ki imajo drugačne nakupne navade ter drugačne želje in zahteve. Domače zavarovalnice morajo znati izkoristiti prednosti novih prodajnih poti in izkoristiti vse sinergijske učinke, ki jih prinašajo (Likar Mastnak, 2015, str. 163).

Zavedati se je potrebno, da je proces uvajanja novih prodajnih poti v konservativni zavarovalniški panogi postopen in dolgotrajen proces. Enako velja tudi za digitalno transformacijo celotnega poslovanja v zavarovalnicah. Ne glede na številne spremembe, ki se dogajajo v posameznih zavarovalnicah, so njihove organizacijske strukture še vedno neprimerne za resen digitalen nastop, prav tako je težaven tudi poslovni model

zavarovalnic, ki je nefleksibilen in ni primeren za hitre spremembe v današnjem vse bolj digitaliziranem svetu. Zavarovalnice se srečujejo z dokaj zastarelimi informacijskimi sistemi, ki so zelo pomemben element digitalne transformacije, njihovo prilagajanje pa je zelo dolgotrajen in včasih tudi zelo tvegan proces, saj morajo vsi obstoječi sistemi, kljub spremembam še vedno nemoteno delovati in omogočati tekoče poslovanje. Prav tako je tudi s kadrovskimi resursi. Zaposleni v zavarovalništvu imajo visok nivo strokovnih znanj iz posameznih področij, vezanih na zavarovalništvo, pri tem pa večina še nima znanja in pripravljenosti za spremembo miselnosti in usmeritve podjetja v digitalno dobo. Poleg tega razvoj novih prodajnih poti ovira tudi zelo stroga regulativa na področju zavarovalništva in pa seveda tudi konflikt med sodobnimi in tradicionalnimi potmi. Pri uvajanju novih prodajnih poti je zato nujno hkrati spreminjati in prilagajati tudi tradicionalne prodajne poti. Glede na vse navedene izzive, s katerimi se zavarovalnice srečujejo, se je potrebno zavedati, da novih prodajnih poti in digitalne transformacije ni mogoče zagotoviti na kratek rok, ampak gre za dolgoročen proces. V te spremembe pa nikakor ne smemo vstopiti z glavnim ciljem po zmanjševanju stroškov poslovanja, ampak z željo, da strankam ponudimo višji nivo storitve in nov, udobnejši način poslovanja z zavarovalnico, saj si večina strank pri poslovanju želi sprememb predvsem na tem področju (EY, 2013, str. 10-28).

Zagotavljanje učinkovite digitalne prisotnosti zavarovalnic na trgu je za njih precejšen finančni zalogaj. Investicije v razvoj digitalnih platform, prilagajanje in integracijo obstoječih informacijskih sistemov ter zagotavljanje varovanja podatkov, ki so z digitalizacijo še bolj ranljivi, so zelo visoke. Zavarovalnice zato pričakujejo zadovoljivo donosnost teh naložb, kar bi bila potrditev njihovih odločitev za investicije in razlog za tovrstne vložke tudi v prihodnje (EY, 2014a, str. 37). Seveda bo potrebno na pozitivne rezultate počakati in ta vložena sredstva v digitalizacijo razumeti kot investicijo v prihodnost ali celo kot strateško naložbo, ki bo omogočila obstoj zavarovalnice na trgu na dolgi rok. Trendi so jasni in zato jim je potrebno slediti.

Razvoj novih prodajnih poti pa je zelo odvisen tudi od prilagajanja zavarovanj digitalnemu poslovanju, saj so obstoječa zavarovanja praviloma kompleksna in neprimerna za tovrstno prodajo. S tem načinom poslovanja zavarovalnice še nimajo izkušenj in zadovoljive količine preteklih podatkov, zato so odločitve o novih ali prilagojenih produktih in pričakovanih rezultatih poslovanja precej tvegane. To pa za zavarovalništvo, v katerem se vse pomembne odločitve sprejemajo na podlagi skrbnih aktuarskih izračunov in analiz preteklih podatkov ter razmerja pobrane premije, izplačanih škod in stroškov poslovanja, pomeni odstopanje od ustaljenega načina dela. Stroški poslovanja se bodo vsekakor nižali, prodajne rezultate bo potrebno oceniti, škodni rezultat pa je verjetno največja neznanca, saj ne vemo, ali bodo zavarovanja preko sodobnih prodajnih poti sklepale bolj rizične skupine zavarovancev, ali bo porazdelitev enaka kot pri tradicionalnih prodajnih poteh. Vsekakor bo morala zavarovalniška panoga postati bolj fleksibilna in sposobna hitrejših sprememb na podlagi nenehnega spremljanja rezultatov poslovanja.

Kot rečeno so sodobne prodajne poti vse pomembnejše, temu v prid govorijo tudi številne raziskave iz tujih, zavarovalniško nekoliko razvitejših trgov, ki so bile opravljene na podlagi informacij, pridobljenih s strani vodilnega osebja največjih evropskih in svetovnih zavarovalnic, kot tudi zavarovancev iz teh trgov. Obširnejše raziskave Slovenije ne vključujejo, prav tako na temo sodobnih prodajnih poti v zavarovalništvu ni nobene domače raziskave, je pa situacija v tujini prav gotovo zelo podobna, mogoče se te spremembe odražajo z nekoliko časovnega zamika. Torej te trende v Sloveniji mogoče še ne občutimo popolnoma, jih bomo pa zagotovo v bližnji prihodnosti.

Najpomembnejše ugotovitve tujih raziskav s področja zavarovalništva in uporabe ter razvoja sodobnih prodajnih poti, ki zelo verjetno napovedujejo dejansko stanje v prihodnosti, so:

- internet je pri nakupu zavarovanja uporabilo že 33 odstotkov vprašanih strank,
- škodo je na spletu prijavilo že 31 odstotkov vprašanih zavarovancev,
- s ponudbo informacij o zavarovanjih na spletu je zadovoljnih 69 odstotkov vprašanih strank,
- z nakupom zavarovanja na spletu je zadovoljnih 59 odstotkov vprašanih strank,
- le 22 odstotkov vprašanih strank meni, da pri zbiranju informacij o zavarovanjih na spletu ne najdejo dovolj informacij,
- 25 odstotkov vprašanih strank meni, da je na internetu preveč informacij o zavarovanjih, da bi jih lahko preučili,
- 24 odstotkom vprašanih strank internetno sklepanje ne ustreza,
- 44 odstotkov vprašanih strank si želi, da bi bile spletne strani zavarovalnic enostavnejše,
- 43 odstotkov vprašanih strank si želi bolj personaliziranih zavarovanj,
- 63 odstotkov vprašanih strank bi zamenjalo zavarovalnico zaradi nižje premije zavarovanj na spletu,
- 81 odstotkov vprašanih strank je pripravljeno deliti osebne podatke za znižanje zavarovalne premije, ki so na voljo iz raznih senzorjev,
- bolj naklonjeni novim načinom sklepanja zavarovanj in novim produktom so mlajša populacija in stranke z višjimi dohodki (Hocking et al., 2014, str. 39-97),
- v Evropski uniji spletni nakupi predstavljajo 14 odstotkov vse prodaje, v zavarovalništvu je ta delež manjši od 5 odstotkov,
- pri tem močno odstopa Velika Britanija s 37 odstotki sklenjenih avtomobilskih zavarovanj na spletu (Pain et al., 2014, str. 4-7),
- v naslednjih nekaj letih namerava digitalne poti za urejanje zavarovanj uporabiti kar 79 odstotkov vprašanih strank,
- približno polovica zavarovalnic ima za trženje preko sodobnih prodajnih poti prilagojene zavarovalne produkte,



- večina zavarovalnic ima trenutno s svojimi zavarovanci zelo neredne kontakte, saj so v stiku manj kot dvakrat letno,
- pri prilagajanju produktov sodobnim prodajnim potem je največ prilagajanj pri avtomobilskih zavarovanjih, kar 71 odstotkov, 59 odstotkov pri turističnem zavarovanju in le 6 odstotkov pri zavarovanju doma,
- zavarovalnice pričakujejo, da se bo prodaja preko sodobnih prodajnih poti v prihodnjih treh do petih letih podvojila (Mueller et al., 2015, str. 9-19),
- 70 odstotkov vprašanih strank pred nakupom zavarovanja išče informacije preko digitalnih kanalov,
- 68 odstotkov vprašanih strank bi bilo pripravljenih naložiti in uporabljati mobilno aplikacijo svojega ponudnika zavarovanj,
- 64 odstotkov vprašanih strank sklepa zavarovanja na internetu zaradi enostavnosti sklenitve,
- 60 odstotkov vprašanih strank na internetu sklepa zavarovanja, ker je sklepanje dostopno kadarkoli,
- 54 odstotkov vprašanih strank na internetu sklepa zavarovanja, ker so cenejša,
- 50 odstotkov vprašanih strank na internetu sklepa zavarovanja zaradi možnosti primerjave premij (PwC, 2014, str. 5-11),
- 32 odstotkov zavarovalnic želi z digitalno transformacijo izboljšati storitve za stranko, 20 odstotkov si želi neposredne kontrole nad odnosom s strankami, 14 odstotkov želi povečati prodajo, 9 odstotkov želi znižati stroške poslovanja (EY, 2013, str. 16),
- prodajne poti, ki se trenutno najbolj razvijajo so mobilni telefoni, družbena omrežja in internetno sklepanje.

Za Slovenijo je nekaj zanimivih podatkov, ki kažejo na svetlo prihodnost sodobnih prodajnih poti, mogoče najti v raziskavi E-veščine in digitalna ekonomija (Zupan, 2015, str. 6-8):

- 78 odstotkov gospodinjstev ima dostop do interneta,
- 73 odstotkov oseb redno uporablja računalnik, pri čemer ga v skupinah do 44 let, redno uporablja več kot 90 odstotkov oseb,
- 73 odstotkov oseb redno uporablja internet, pri čemer so razmerja zelo podobna prejšnji ugotovitvi, zanimivo pa je dejstvo, da v segmentu od 17 do 24 let kar 99 odstotkov oseb redno uporablja internet,
- 32 odstotkov zaposlenih oseb ima zelo dobro razvite e – veščine, enak odstotek ima razvite osnovne e – veščine,
- kar 41 odstotkov vseh podjetij v Sloveniji je prisotno na družbenem omrežju Facebook,
- 17 odstotkov podjetij svojo ponudbo prodaja tudi na spletu,
- 39 odstotkov oseb kupuje preko spleta.

### 3.1 Internetno sklepanje zavarovanj

V novem tisočletju se je zgodilo zelo veliko sprememb, prav nobena pa ni prinesla toliko novosti, kot jih omogoča uporaba interneta. Internet je močno spremenil način poslovanja podjetij iz različnih panog, zaradi interneta so nastale celo nove panoge, nekatere pa so zaradi interneta tudi propadle. Uporaba interneta in njegovih potencialov je sedaj postala nujna za uspešno poslovanje podjetij (Žižek & Žižek, 2010, str. 21). Prav tako to velja tudi za zavarovalniško panogo, kjer si poslovanja brez uporabe interneta ni več mogoče predstavljati.

Internet močno vpliva na zavarovalniško panogo. Zelo hitro je spremenil načine, na katere stranke iščejo informacije o posameznih zavarovanjih, spremenil je načine, na katere stranke sklepajo zavarovanja in tudi, kako stranke spremljajo svoja sklenjena zavarovanja. Zaradi svoje enostavnosti in dostopnosti je možnost poslovanja z zavarovalnico preko interneta za stranke zelo pomembna. Internet je za prodajo zavarovanj zelo primerna pot, saj zavarovalništvo s svojo kompleksnostjo in velikim številom različnih zavarovanj zahteva precej zbiranja informacij in razumevanja strank. Pri nujenju različnih informacij pa je internet najboljši kanal. Zavarovalnice lahko na spletu zelo podrobno predstavijo svoja zavarovanja, vse zavarovalne pogoje, za nekatera zavarovanja je možno pridobiti tudi njihove premije, na nekaterih spletnih straneh pa so tudi primerjave premij. Z internetom lahko stranke vso to količino informacij pregledajo in raziskujejo po svojih željah, kjerkoli, kadarkoli, pri tem pa niso časovno omejeni. Vse te informacije strankam močno olajšajo nakupno odločitev. Niso pa samo informacije tiste, ki jih stranke lahko dobijo na spletu, saj je tam mogoče zavarovanje tudi skleniti, plačati zavarovalno premijo, plačevati obroke, spremeniti svoje osebne podatke, pridobiti razne dokumente, prijaviti škodo, spremljati napredek reševanja škode in še številne druge možnosti. Z vidika vseh možnosti, ki jih internet ponuja pri poslovanju z zavarovalnico, za stranke postopoma postaja bolj pomemben kanal kot tradicionalne prodajne poti (Efma & Capgemini, 2014, str. 32).

Internet je močno spremenil proces nakupnega odločanja in tudi način nakupovanja pri ljudeh. Nasploh je internet postal del vsakodnevnega življenja ljudi. To izkoriščajo tudi zavarovalnice, ki skušajo na internetu čim bolj tržiti svoja zavarovanja. Novo tehnologijo skušajo izkoristiti in se čim bolj približati potrebam strank in jim predvsem omogočiti hitrejše sklepanje zavarovanj. Ta proces je sedaj lahko popolnoma avtomatiziran, sklepanje zavarovanj pa je tako precej bolj produktivno in dobičkonosno. Torej je tovrstno sklepanje privlačno tako za zavarovance, saj je bolj prilagojeno njihovim potrebam, na drugi strani pa je tudi finančno bolj zanimivo za zavarovalnice. Zavarovalnice bodo zagotovo skušale povečevati prodajo zavarovanj preko interneta, saj so stroški te prodajne poti precej nižji. Interneta pa ne bodo uporabljali le za sklepanje zavarovanj, ampak tudi za vse ostale storitve, ki jih zavarovanci potrebujejo, internet pa bo vse bolj pomemben tudi pri zbiranju povratnih informacij. Na internetu je možno tržiti različne vrste zavarovanj, sklepati je

možno nova zavarovanja, kot tudi obnavljati obstoječa. Vsekakor so premoženjska zavarovanja primernejša za spletno sklepanje kot življenjska zavarovanja, kjer osebno svetovanje prodajnikov zaradi kompleksnosti teh zavarovanj, zavarovancem še vedno veliko pomeni. Najbolj primerna zavarovanja za sklepanje na internetu so že uveljavljena zavarovanja, ki so strankam že poznana in pri prodaji katerih na trgu vlada največja konkurenca. Teh zavarovanj zaradi nizke dobičkonosnosti ni smiselno prodajati preko dragih tradicionalnih prodajnih poti. Internetno sklepanje ima zagotovo velik potencial, vendar zaenkrat rast prodaje preko tega kanala še ne dosega zelo optimističnih napovedi, ki so bil postavljene. Smo pa lahko prepričani, da se bo rast tovrstne prodaje zagotovo nadaljevala tudi v prihodnje (Bhattad, 2012, str. 3-8).

Vzpon uporabe interneta pri prodaji zavarovanj se je prav gotovo začel zaradi velike dostopnosti informacij o zavarovanjih, ki jo internet omogoča. Postal je zaupanja vreden kanal, kjer uporabnikom poleg vseh potrebnih informacij pomaga tudi, da se lažje zavejo tveganj, ki so jim izpostavljeni in tako lažje najdejo zavarovanja, ki jih potrebujejo. Preko interneta lahko dobijo tudi uporabne nasvete, ki jim še dodatno pomagajo pri odločitvah v zvezi z zavarovanji. Spletne strani zavarovalnic, strokovni blogi in forumi strankam nudijo relevantne informacije, zato so uporabniki internetu začeli zaupati do te mere, da se odločajo tudi za sklepanje zavarovanj preko spleta (Pain et al., 2014, str. 7-9). Seveda se za spletno sklepanje ne odločajo vse stranke, ki na spletu iščejo informacije, ampak le manjši del teh strank. Zato Bhattad (2012, str. 8) meni, da imajo zavarovalnice veliko priložnost v strankah, ki na internetu le iščejo informacije. Profil teh strank je potrebno natančno preučiti in jih potem s pravo prodajno strategijo nagovoriti tudi k sklenitvi zavarovanj preko interneta.

Stranke imajo na spletu na voljo informacije o različnih zavarovanjih pri različnih zavarovalnicah. To jim daje možnost, da na transparenten način primerjajo tako vsebino zavarovanj različnih ponudnikov, kot tudi premije teh zavarovanj, če so na voljo tudi informativni izračuni. Stranke si lahko tako oblikujejo popolnoma neodvisno mnenje o tem, katero zavarovanje je za njih najboljše. Na tak način pridobljene informacije so precej bolj objektivne, kot če naša odločitev o sklenitvi določenega zavarovanja temelji zgolj na informacijah, ki smo jih prejeli od prodajnega osebja. Prodajniki pogosto v ospredje postavljajo svoje interese in interese zavarovalnice, za katero prodajajo zavarovanja, kar zagotovo ne pripomore k temu, da se zavarovanec odloči najbolj optimalno (Ernst & Young, 2012, str. 2).

Kljub napredku pri uporabi sodobnih tehnologij, ki smo mu priča pa določen delež uporabnikov interneta pri sklepanju zavarovanj še vedno potrebuje osebni stik s predstavnikom zavarovalnice. Zato lahko sklepanje zavarovanj na internetu kombiniramo s telefonsko podporo ali s katerim od naprednejših načinov, kot so spletni klepet ali video pogovori preko različnih orodij, ki so danes na voljo (PwC, 2014, str. 12). Pri tem gre verjetno za neko prehodno obdobje, ko stranke še ne zaupajo popolnoma spletnemu načinu

sklepanja zavarovanj. To se bo z nadaljnjo uporabo internetnega sklepanja zagotovo spremenilo, saj bodo zavarovalnice z izkušnjami, ki jih bodo dobile iz tovrstnega sklepanja zavarovanj, uporabniško izkušnjo za stranke gotovo izboljšale do te mere, da bo sklepanje še enostavnejše in za stranke razumljivejše. Z analizami preteklega obnašanja strank pri sklepanju zavarovanj na internetu je mogoče prilagoditi proces sklepanja, spremeniti grafično podobo sklepalnih aplikacij, poenostaviti določene korake, ponuditi dodatno pomoč v obliki nasvetov ob sklepanju in izvesti še kakšno spremembo, ki postopek sklepanja naredi bolj intuitivnega.

Tako kot v nekaterih drugih panogah si zavarovanci želijo čim več možnosti za poslovanje na spletu tudi v zavarovalništvu. Poleg informacij o zavarovanjih jim je zelo pomembna tudi možnost spletnega izračuna premije. Zelo pomembna pri tem je tudi cena, ki mora biti postavljena zelo preiščljeno, saj to največkrat odloča o tem, ali je stranka sploh še zainteresirana za sklenitev zavarovanja pri konkretni zavarovalnici in to ne glede na morebitne prednosti v vsebini zavarovanja. Izračun premije stranke želijo takoj, prav tako pa je pomembno, da lahko spreminjajo razne parametre, ki vplivajo na ceno, kar jim omogoča, da najdejo najbolj optimalno kombinacijo zavarovanja. Izračun premije je eden od ključnih trenutkov pri sklepanju zavarovanj na internetu, saj lahko pomeni odločitev za sklenitev ali pa nezadovoljstvo zaradi razhajanj pričakovanih stranke glede višine premije. Temu je zato potrebno nameniti precej pozornosti, ko razvijamo sistem spletnega sklepanja zavarovanj. Naslednji korak je sklenitev zavarovanja na internetu. Sklenitev mora biti enostavna in za stranke razumljiva, v primeru nejasnosti pa mora imeti stranka na voljo možnosti, kot so namigi, pomoč ali brezplačna telefonska številka, kjer lahko dobi potrebne informacije za nadaljevanje procesa sklepanja zavarovanja. Po sklenitvi zavarovanja mora biti omogočen tudi digitalen način plačila premije. Uporabniška izkušnja sklenitve zavarovanja na spletu mora biti optimalna, saj lahko v nasprotnem primeru zavarovanci zamenjajo ponudnika. Stranke tukaj niso osebno navezane na prodajnika, zato v primeru, ko jim postopek sklepanja ni všeč, enostavno zamenjajo ponudnika (Efma & Capgemini, 2014, str. 37-39).

Pri sklepanju zavarovanj preko interneta pa se zavarovalnice srečujejo s številnimi izzivi. Vsa zavarovanja prav gotovo niso primerna za sklepanje na internetu. Zavarovanja, ki so nekoliko bolj kompleksna, kot so življenjska zavarovanja, bolj zahtevna premoženjska zavarovanja, odgovornostna zavarovanja, tudi zavarovanja avtomobilskega kaska in druga, bolj specifična zavarovanja, bi se na spletu sicer lahko sklepala z dodatno mero informacij in razlage, vendar je tudi interes s strani strank po spletnem sklepanju teh zavarovanj manjši. Naslednji izziv je prav gotovo problem ogleda predmeta zavarovanja. Pri sklepanju določenih zavarovanj je pred sklenitvijo potreben ogled predmeta zavarovanja s strani usposobljene osebe, zaposlene na zavarovalnici. S tem se preprečuje morebitne goljufije in se lažje določi dejanska zavarovalna vsota predmeta. Internetno sklepanje tega ne omogoča, so pa na voljo različni alternativni načini, ki jih omogoča današnja tehnologija, kot so prilaganje različnih dokumentov ob sklepanju, nalaganje slik predmeta zavarovanja,

ogled na daljavo preko video povezave in podobno. Enako je tudi pri življenjskih zavarovanjih, kjer je potreben zdravniški pregled zavarovanca, ki ga ni mogoče opraviti na daljavo. Izziv je tudi spletno sklepanje zavarovanj z visokimi zavarovalnimi vsotami, kjer je potrebna dodatna obravnava in prevzem rizika s strani zavarovalnice, kar je zelo težko izvedljivo v realnem času, sploh če je potreben tudi ogled ali cenitev predmeta zavarovanja. Pri spletnem sklepanju pa se srečujemo tudi z nevarnostjo goljufij. Glede na to, da je postopek sklepanja avtomatiziran, je potrebno vključiti zadostne kontrole že med procesom sklepanja, da skušamo preprečiti morebitne zlorabe.

Spletno sklepanje se bo razvijalo tudi v prihodnje. Zagotovo bo naraščalo tudi število sklenjenih zavarovanj po tej poti, tako da bo internet v prihodnosti zelo pomembna prodajna pot. Spletno sklepanje bo vse bolj prilagojeno potrebam porabnikov. To bo omogočila spletna analitika, s katero lahko podrobno analiziramo obnašanje strank na internetu. Zato bo potreben tudi nadaljnji razvoj spletnih sklepalnih aplikacij in ostalih funkcionalnosti, ki jih internet omogoča. Zavarovalnice bodo morale razvoju in promociji spletnega nastopa tudi v prihodnje namenjati precej finančnih sredstev. Vlaganje v razvoj internetnega poslovanja trenutno še ni primarno namenjeno takojšnjemu povečanju prodaje zavarovanj, saj internetna prodaja v tem trenutku še ne dosega zelo visokih prodajnih deležev. Gre za investicijo v prihodnost, ko bo internet kot prodajna pot igral zelo pomembno vlogo na trgu (Coelho & Easingwood, 2005, str. 200). Banan (2009, str. 1) meni celo, da bi zavarovalnice morale prihranke, ki jih iz spletnega sklepanja dobijo na račun neizplačanih provizij tradicionalnim prodajnim potem, v celoti nameniti pridobivanju strank na spletu in oglaševanju internetnega sklepanja zavarovanj. Omenjene investicije so zelo pomembne, vendar je osnovni pogoj za dolgoročno uspešno rast internetnega poslovanja, da ima zavarovalnica izdelano celovito strategijo nastopa na internetu.

### **3.1.1 Spletni portali**

Zelo pomemben del nastopa zavarovalnic na internetu in posledično spletnega sklepanja so tudi spletni zavarovalni portali. To so spletna mesta, kjer zavarovalnice svojim zavarovancem nudijo dodatne storitve v zvezi z zavarovanji, do katerih lahko enostavno dostopajo preko interneta. Zavarovanci lahko preko njih urejajo praktično vse, kar je povezano z njihovimi zavarovanji, zato portali predstavljajo precejšen prihranek časa in možnost enostavnega dostopa do želenih vsebin ali storitev od kjerkoli in kadarkoli. Gre za neke vrste spletno poslovalnico zavarovalnice, v kateri so shranjeni vsi podatki o zavarovanjih in tudi osebni podatki zavarovancev. Glede na to, da so to zelo občutljivi podatki, je zagotovljena visoka stopnja varnosti, v portal pa lahko zavarovanci vstopajo z osebnim geslom ali z digitalnim certifikatom.

Glavne storitve, ki jih zavarovanci lahko opravljajo na teh portalih, so:

- informativni izračuni na podlagi že vnesenih podatkov v portalu,
- obnova obstoječih zavarovanj,
- sklepanje novih zavarovanj,
- ogled podrobnosti vseh sklenjenih zavarovanj,
- dostop do polic in računov sklenjenih zavarovanj, ter njihov ogled,
- dostop do zavarovalnih pogojev, po katerih so sklenili zavarovanja,
- možnost popravkov posameznih postavk na polici ali oddaja zahteve za tovrstne popravke,
- spreminjanje osebnih podatkov in drugih pomembnih podatkov,
- plačevanje sklenjenih zavarovanj in plačevanje obrokov predhodno sklenjenih zavarovanj z več različnimi sistemi plačevanja, lahko se izvede tudi integracija s spletnimi bankami,
- spremljanje sredstev na računu v primeru življenjskih zavarovanj,
- spreminjanje naložb, spremembe izbranih skladov,
- elektronska prijava škode,
- nalaganje dokumentov za potrebe reševanja škode,
- spremljanje napredka pri reševanju škode,
- možnost elektronskega izpolnjevanja in pošiljanja različnih zavarovalniških obrazcev,
- prejem pomembnih obvestil s strani zavarovalnice,
- pregled aktualne trženjske ponudbe in aktualnih prodajnih akcij,
- dostop do ostale vsebine, elektronskih novic in podobno.

Portali so lahko tudi dodaten vir pridobivanja podatkov o strankah, s čimer zavarovalnice lažje razumejo njihove potrebe in tako z njimi zgradijo bolj donosen in lojalen odnos. Z vsemi naprednimi funkcionalnostmi, ki jih danes ponuja sodobna tehnologija, lahko zavarovalnice preko portalov pokažejo ves nabor raznih sodobnih storitev, ki jih je omogočila digitalna transformacija. Vsekakor pa mora biti namen uporabe portalov tudi pridobivanje novih zavarovanj in zagotavljanje visoke stopnje lojalnosti zavarovancev (PwC, 2015, str. 6-14).

Ker je preko teh portalov možno skleniti različna zavarovanja in enostavno obnoviti tudi obstoječe zavarovalne police, so spletni portali tudi neke vrste prodajna pot za zavarovalnice. Še posebej primerni so za obnovo zavarovanj, saj smo pred potekom zavarovanja v portalu obveščeni o skorajšnjem poteku zavarovanja, polico pa je možno obnoviti le z nekaj kliki. Zelo pomembno je tudi, da so v portalu shranjene tudi ostale zavarovančeve police, sklenjene tudi preko drugih prodajnih poti. Vse te prodajne poti je zato potrebno integrirati v skupen sistem.

### 3.1.2 Spletne strani za primerjavo premij

Spletne strani za primerjavo premij ali agregatorji ponujajo primerjavo zavarovalnih premij različnih zavarovalnic. Niso zavarovalnice, ampak le prikazujejo različne ponudbe posameznih zavarovalnic za določeno zavarovanje, pri čemer je v ospredju premija zavarovanja (Deloitte, 2015b, str. 8). Običajno ne nudijo sklepanja zavarovanj, ampak le usmerijo stranko na stran zavarovalnice, kjer stranka potem sklene zavarovanje. Celoten proces torej temelji na spletnem sklepanju zavarovanj in z rastjo spletnega sklepanja postaja v svetu vse pomembnejša tudi prodajna pot preko agregatorjev.

Na trgih, kjer so se pojavili, so agregatorji dodobra spremenili sistem prodaje zavarovanj, ki so ga zavarovalnice gradile dolga leta, s čimer so zavarovalnicam postavili kar nekaj izzivov. Spremenilo se je nakupno vedenje strank, cenovna politika zavarovalnic, blagovne znamke zavarovanj, način oblikovanja zavarovalniških produktov in lojalnost strank. Nov način ponudbe zavarovanj je še posebej primeren za cenovno občutljive stranke, ki ne potrebujejo svetovanja pri sklepanju zavarovanj. Nudi jim enostavno primerjavo premij in izbor najugodnejše ponudbe, pri čemer je taka cenovna primerjava za stranke tudi zelo transparentna. Pojav agregatorjev je povzročil cenovno vojno med zavarovalnicami, saj so primerjana zavarovanja po vsebini večinoma zelo podobna, tako da se zavarovalnice med seboj lahko diferencirajo praktično samo po ceni. Pri tem so zavarovalnice večkrat primorane uporabljati tudi pristop dvojnih cen, s čimer želijo z nižjo ceno pridobiti nove zavarovance, obstoječe pa skušajo zadržati na druge načine in premij ne znižujejo. To lahko pripelje do tega, da obstoječi zavarovanci menjajo zavarovalnico ali skušajo dobiti nižjo ceno pri isti zavarovalnici preko agregatorja. Zavarovalnice se zaradi agregatorjev srečujejo z nižjo lojalnostjo svojih strank in tako izgubljajo svoje zveste stranke, za katere so se leta trudile, da si pridobijo njihovo zvestobo. Agregatorji so nagrajeni s provizijo od sklenjenih zavarovanj, ki so jih posredovali preko svoje strani. Zato jim ni v interesu, da stranke obnavljajo zavarovanja preko svoje trenutne zavarovalnice, ampak da z njihovo pomočjo sklenejo novo zavarovanje (Accenture, 2010b, str. 1-7).

Težava, ki so jo agregatorji povzročili zavarovalnicam, je tudi dodatna konkurenca. Sistem primerjave cen je zelo primeren tudi za manjše in nove zavarovalnice, ki na ta način lažje pridejo do večine porabnikov na trgu, pri tem pa ne potrebujejo lastne prodajne mreže, velikih investicij v informacijsko podporo ali odmevnega oglaševanja svoje ponudbe. Nekatere zavarovalnice so primorane celo prilagajati svoja zavarovanja tej prodajni poti ali uvajati nove blagovne znamke zavarovanj, da bi obstoječo ponudbo čim bolj ločile od ponudbe preko agregatorjev. Zavarovalnice se trudijo stranke speljati stran od agregatorjev, ki jim zmanjšujejo dobiček in povzročajo kanibalizacijo lastnih zavarovancev. To skušajo storiti z nadgrajeno ponudbo preko svojih prodajnih poti ali ponudbo zavarovanj, ki jih agregatorji nimajo v svojem naboru. Ponudbo zato bogatijo z zavarovanji, ki temeljijo na telematiki, s ponudbo drugačnih inovativnih zavarovanj, s

posebnimi ekskluzivnimi paketi zavarovanj, skupinskimi zavarovanji in podobno (Accenture, 2010b, str. 9-17).

Agregatorji v Sloveniji niso prisotni, so pa dodobra spremenili trg zavarovanj v Veliki Britaniji, kjer so se premije zaradi njihove prisotnosti močno znižale. Primarno so se usmerili na avtomobilska zavarovanja, postopno pa se usmerjajo tudi na zavarovanje nepremičnin in turistična zavarovanja (PwC, 2014, str. 8). Moč agregatorjev se po posameznih evropskih državah kar precej razlikuje. Najmočnejši so kot rečeno v Veliki Britaniji, kjer kar 27 odstotkov ljudi kupuje zavarovanja preko agregatorjev, v Nemčiji in Italiji pa je ta odstotek precej nižji in se giblje okoli 15 odstotkov (Ernst & Young, 2012, str. 20).

V spletno primerjavo zavarovalnih premij je vstopil tudi spletni velikan Google. Na njihovi spletni strani Google Compare so ponujali primerjave premij med različnimi zavarovalnicami, ki so vstopile v ta sistem. Ko se je stranka odločila za eno od ponudb, je zavarovanje sklenila na spletni strani zavarovalnice. Zavarovalnice so Googlu za to posredovanje pri sklenitvi zavarovanja plačevale provizijo. V Veliki Britaniji je Google na trg vstopil konec leta 2012, ponujal pa je primerjavo premij za kar 120 različnih zavarovalnic (Kuiper, 2012, str. 2). Letos se je Google odločil, da bo spletno primerjavo ugasnil, razlog za to pa naj bi bili prenizki dohodki in nedoseganje pričakovanih rezultatov spletne strani (Baron, 2016).

### **3.1.3 Strategija nastopa na internetu**

Po mnenju Sinickija (2012, str. 3) mora vsaka zavarovalnica pri določanju strategije nastopa na internetu natančno preučiti in se opredeliti glede 16 dejavnikov, ki pomembno vplivajo na uspešnost poslovanja na spletu. Dejavniki, ki vplivajo na uspešnost strategije so med seboj povezani in napaka pri enem od teh dejavnikov je lahko usodna za celoten spletni nastop zavarovalnice. Ti dejavniki so navedeni Sliki 2.



Slika 2: 16 dejavnikov uspešne strategije nastopa na internetu



Vir: T. Sinicki, *Online insurance*, 2012, str.3.

**Udobnost poslovanja** je dejavnik, ki ga internetno poslovanje prinaša že samo po sebi. Naloga zavarovalnic je, da znajo to prednost interneta izkoristiti v največji možni meri. Stranke so pri spletnem poslovanju vajene, da je storitev enostavna, hitra, da lahko do nje dostopajo kjerkoli in kadarkoli, tudi izven delovnega časa zavarovalnic. Nekatere stranke želijo preko spleta urejati vse storitve v zvezi z zavarovanji, želijo si, da ta kanal popolnoma nadomesti osebni stik z osebjem zavarovalnice, ki je časovno bolj zahteven. Tako želijo preko spleta pridobiti vse informacije o zavarovanjih, ki jih zanimajo, o novostih in raznih spremembah, preko spleta želijo narediti informativni izračun premije zavarovanja, skleniti ali obnoviti svoje zavarovanje, na ta način izvajati dopolnitve, morebitne popravke in prekinitve zavarovanja. Plačila in druge transakcije si želijo opraviti elektronsko, ne želijo več fizičnih dokumentov, želijo komunikacijo preko elektronske pošte, prav tako si v primeru škodnega dogodka želijo spletne prijave in v veliki meri tudi spletnega urejanja postopkov v zvezi s škodo.

Glede na to, da je zavarovalniška panoga nekoliko bolj kompleksna, je zato strankam na spletu potrebno nuditi čim več informacij, ki pa morajo biti pregledne in dostopne. Pri spletnem sklepanju zavarovanj ni zastopnika, zato morajo biti procesi sklepanja enostavni,

strankam razumljivi, oblikovno nazorni, s sprejemljivo mero dodatnih informacij in z dodatno pomočjo, če jo stranka potrebuje. Za udobno elektronsko poslovanje z zavarovalnico je zelo pomembno, da zavarovalnice svojim strankam ponudijo različne spletne portale, s pomočjo katerih lahko dobijo vse informacije o svojih sklenjenih zavarovanjih, in kjer lahko na enostaven način urejajo vse svoje posle z zavarovalnico, tudi sklepajo in obnavljajo zavarovanja.

Seveda pa stranke vseh storitev ne morejo urejati na spletu, sploh ko gre za kompleksnejša zavarovanja, ki potrebujejo ogled predmeta zavarovanja in dodatno oceno rizika. Tudi v primeru reševanja nekaterih škodnih zahtevkov, je potreben fizičen ogled in ocena škode. V teh primerih morajo biti postopki za te stranke na zavarovalnici enostavni in hitri, poleg tega tudi brez nepotrebne administracije pri postopkih, ki jih lahko stranka že v naprej uredi elektronsko.

Dejavnik **ozadje podjetja** je zelo pomemben, saj pretekli način poslovanja zavarovalnice, njena glavna strateška usmerjenost, pozicioniranje blagovne znamke in vrsta prodajnih poti, ki jih uporablja, močno vplivajo na uspešnost njenega poslovanja na internetu. Uspešno vključevanje spletnega poslovanja je v konservativni zavarovalniški panogi lahko kar problematično, če vodstvo podjetja in zaposleni na to niso pripravljeni. Internetno poslovanje mora biti tudi del strategije prihodnjega poslovanja podjetja, saj lahko le tako zagotovimo enakopravno obravnavo interneta z drugimi prodajnimi potmi in pa seveda tudi potrebne notranje kadrovske in finančne resurse za razvoj in kasnejše izvajanje takega načina poslovanja. Pomembno je tudi, kako je blagovna znamka zavarovalnice in njenih zavarovanj pozicionirana na trgu, ali so vrste zavarovanj, ki jih zavarovalnica nudi in cenovna politika, sploh primerni za prodajo preko interneta. Ne nazadnje ima pomemben vpliv tudi segment zavarovancev, s katerimi posluje zavarovalnica, saj je od tega odvisno, ali so njihove stranke sploh naklonjene tovrstnemu načinu poslovanja.

V zavarovalnicah, kjer je močna notranja zastopniška prodajna mreža ali, kjer zavarovalnice uporabljajo uveljavljeni posredniški način prodaje, uvajanje spletnega sklepanja zavarovanj običajno povzroči precejšne konflikte med prodajnimi potmi. Tradicionalne prodajne poti lahko na ta način izgubijo precejšen delež strank in zavarovanj, kar jim neposredno vpliva na njihovo provizijo in dohodke. V zavarovalnicah, kjer je tradicionalna prodajna mreža zelo močna, zato obstaja velika nevarnost, da se razvoju internetnega poslovanja ne namenja dovolj velike pozornosti in sredstev. Zavarovalnica se lahko skuša temu konfliktu izogniti z nekaterimi kompromisi, kot so prodaja na internetu pod drugo blagovno znamko zavarovanj, drugačna cenovna politika, prodaja drugačnih vrst zavarovanj, vendar so taki načini lahko le delno uspešni. Če vseh teh elementov jasno ne opredelimo, strategija nastopa na internetu ne bo uspešna.

**Družbena omrežja** postajajo zelo pomemben dejavnik, ki ga je nujno potrebno vključiti v uspešno strategijo. Tako kot internetno poslovanje tudi družbena omrežja spadajo med

sodobna orodja, ki jih je prinesel tehnološki napredek. Velik del uporabnikov internetnega poslovanja uporablja tudi družbena omrežja, zato so zelo primeren kanal za nagovarjanje teh strank. Zavarovalnice lahko skozi te kanale posredujejo več informacij o ponudbi svojih zavarovanj, razne ugodnosti, prodajne akcije, z različnimi nagradnimi igrami pa lahko pridobivajo dodatne podatke o svojih zavarovancih in podatke o novih potencialnih strankah. Seveda pa je spremljanje teh omrežij in objav o konkretnih zavarovalnicah zelo pomembno, saj lahko dobimo povratne informacije o naših storitvah in izkušnje strank z našimi zavarovanji. Pri spletnem poslovanju zavarovalnice ne prejemajo več klasičnih povratnih informacij zavarovancev, za katere je skrbela mreža prodajnikov, zato je vsak način pridobivanja teh informacij dobrodošel. V današnjem času se pogosto zgodi, da se stranke glede storitev zavarovalnice raje pritožijo preko družbenih omrežij, kot pa preko klasičnih kanalov. Ker je doseg teh omrežij velik, je pomembno, da zavarovalnica pravočasno in korektno odreagira na take situacije, saj lahko v nasprotnem primeru pride do škodovanja ugledu blagovne znamke.

Zavarovalniška vsebina ni najbolj primerna za objavo na teh omrežjih, zato jo je potrebno narediti bolj zanimivo. Zavarovalnica lahko z zanimivimi nasveti in tudi vsebino, ki ni nujno vezana na zavarovalniške storitve, pridobi svojo bazo sledilcev, ki jih lahko kasneje nagovarja s prodajnimi vsebinami in poziva k sklenitvi zavarovanja na spletu. To lahko izvajajo tudi s prilagojenimi, časovno omejenimi ponudbami za te stranke. Z raznimi objavami pa lahko vplivamo tudi na zavedanje potrošnikov o pomembnosti zavarovanj in tako posredno vplivamo tudi na prodajo zavarovanj.

Uporaba **mobilnega interneta** omogoča, da so uporabniki s svojimi napravami lahko kadarkoli povezani s svetovnim spletom. Tako imajo dostop do različnih informacij praktično ves čas. Zavarovalnice morajo zato strankam nuditi vsebine, ki bi jih lahko zanimale, hkrati pa jim omogočiti tudi sklepanje zavarovanj, kadar to želijo, saj to prav gotovo povečuje njihovo zadovoljstvo. V primeru, da stranka pozabi skleniti turistično zavarovanje, mu danes tehnologija omogoča, da to stori v zadnjem trenutku pred potovanjem ali pa celo med potovanjem, na kateremkoli koncu sveta, le če ima dostop do interneta.

Tako kot ima stranka dostop do zavarovalniških storitev kadarkoli in skoraj kjerkoli, pa imajo s tem tudi zavarovalnice priložnost, da izkoristijo dostopnost strank s svojo komunikacijo. Glede na to, da uporaba pametnih telefonov vztrajno raste, morajo tudi zavarovalnice iskati možnosti, ki se jim s tem porajajo. Zavarovalnice lahko prodajo zavarovanj povečujejo preko uporabnih mobilnih aplikacij, ki lahko prinašajo tudi določene ugodnosti ob sklepanju zavarovanj preko interneta. S telematikom na mobilnih napravah se prav tako odpira široka paleta možnosti za pridobivanje novih zavarovancev ali lažje zadrževanje obstoječih zavarovancev, saj prinaša možnost zagotavljanja prilagojene in ustrežnejše zavarovalne premije. Sklepanje zavarovanj na spletu pa je lahko

tudi popolnoma prilagojeno uporabi na mobilnih telefonih, saj ti postajajo eden najpomembnejših pripomočkov današnjega sodobnega potrošnika.

**Cena** je prav gotovo dejavnik, ki mu je potrebno posvetiti največ pozornosti pri kreiranju uspešne strategije nastopa na internetu. V zavarovalništvu je to višina premije, ki jo zavarovanci plačujejo za sklenjena zavarovanja. Zavarovanci na internetu vsekakor pričakujejo nižjo premijo, saj je to običajno za internetno prodajno pot, poleg tega pa je ta kanal ugodnejši tudi pri prodaji izdelkov in storitev iz drugih panog. Nižjo ceno na internetu torej zahtevajo stranke, prav tako pa je nižja cena smiselna zaradi visoke stopnje avtomatizacije procesa spletnega sklepanja in posledično nižjih stroškov. Pomembno je tudi dejstvo, da na internetu ni potrebno izplačevati provizij za sklepanje zavarovanj, kar predstavlja velik prihranek pri poslovanju.

Določitev prave višine premije je še toliko bolj pomembna, ko novo prodajno pot vključuje zavarovalnica, ki zavarovanja že trži po več prodajnih poteh, sploh preko tradicionalnih poti. Nižja cena prav gotovo privede do konflikta s tradicionalnimi potmi, saj je cena zavarovanj zelo pomemben dejavnik pri izbiri načina sklepanja zavarovanja. Ta konflikt ima lahko močan vpliv na uspešnost poslovanja zavarovalnice, zato je pri določanju cene včasih potreben tudi kompromis in na spletu določimo neko še sprejemljivo zavarovalno premijo. Taka poteza sicer lahko umiri notranja trenja med različnimi prodajnimi potmi v zavarovalnici, internetnemu sklepanju pa lahko škoduje. Najslabša možnost je, da se zavarovalnica tega konflikta ne zaveda ali ga ne rešuje, kar pa lahko privede do notranje konkurence in zniževanja premij na tradicionalnih poteh. Te poti imajo na voljo določene komercialne popuste, ki bi jih lahko začele podeljevati na podlagi nižje lastne spletne premije in ne na podlagi nižjih konkurenčnih ponudb. To zagotovo vpliva na zniževanje zbrane premije celotne zavarovalnice, na slabšanje zavarovalno-tehničnega rezultata in slabšanje rezultatov poslovanja. Vedno je potrebno pogledati celotno sliko in se ob vseh znanih dejstvih odločiti, kaj je najbolje za poslovanje celotne zavarovalnice. Seveda pa so poleg višine zavarovalne premije, vedno na voljo tudi drugi vzvodi za zmanjševanje konfliktov med prodajnimi potmi, o čemer pa sem v nalogi že govoril.

Določitev premije posameznih zavarovanj na internetu je pomembna tudi z vidika primerjave ponudb s konkurenčnimi zavarovalnicami. Internet je zelo transparentna prodajna pot, saj omogoča enostaven izračun premije preko informativnih izračunov ali pa preko postopka sklepanja. Te premije posameznih zavarovalnic lahko stranke enostavno primerjajo med seboj in tako hitro izberejo najcenejšo možnost. Seveda je neposredna primerjava možna le pri enostavnejših zavarovalnih produktih, kjer so si kritja, zavarovalne vsote in splošni zavarovalni pogoji precej podobni. Če zavarovalnica ne želi jasne cenovne primerjave, mora svojo ponudbo od konkurenčnih vsebinsko diferencirati ali pa spremeniti višine kritij. Vsaka zavarovalnica se mora s svojo strategijo nastopa na internetu jasno pozicionirati, pa naj bo to na podlagi cene ali več elementov. Po mnenju Sinickija (2012, str. 5) je najboljša strategija, da pri spletnem sklepanju zavarovanja

jamčimo najboljšo ponudbo. Torej, da ni možne neposredne cenovne primerjave, ker se zavarovanja razlikujejo tudi vsebinsko.

Če se zavarovalnica odloči, da bo na internetu zavarovanja tržila pod svojo uveljavljeno blagovno znamko in ne bo uvajala ločene nizkocenovne znamke, potem je pomembno, da ta cena odraža tudi cenovno pozicioniranje blagovne znamke zavarovanj. Če je neka zavarovalnica desetletja delala na ugledu in gradila na zaupanju v svojo znamko, in zato na trgu po ceni upravičeno odstopala od konkurence ter to njeni zavarovanci tudi sprejemajo, saj pričakujejo višji nivo storitve, potem se morajo ta cenovna razmerja odražati tudi pri ponudbi zavarovanj na internetu. V nasprotnem primeru lahko pride do razvrednotenja določene blagovne znamke zavarovanj.

V zavarovalniški panogi se cena, torej zavarovalna premija določa predvsem na podlagi številnih parametrov v aktuarskih izračunih. Na premijo na spletu torej ne vplivajo le konkurenca, pozicioniranje blagovne znamke zavarovanj in možnost konflikta prodajnih poti, ampak predvsem pretekli in pričakovani zavarovalno-tehnični rezultat sklenjenih zavarovanj. Vsekakor je potrebno definirati, kakšen segment zavarovancev pričakujemo in kako rizični bodo. Premijo je potrebno prilagoditi pričakovanemu škodnemu dogajanju teh strank. Pri tem pa je mogoče, da zavarovalnice za katerega od segmentov niti ne želijo, da bi zavarovanja sklepali preko interneta, kar je prav gotovo mogoče doseči s prilagajanjem premij. Lahko se zavarovalnice odločijo in skušajo na ta način pridobivati le nove zavarovance in zato za njih ponudijo nižjo ceno. Zavarovalnice lahko premijo na spletu določajo na podlagi najrazličnejših parametrov, ki jih uporabljajo že sicer, kot je na primer starost voznika pri avtomobilskih zavarovanjih. Vpeljava dodatnih parametrov pa vsako ponudbo naredi nekoliko bolj kompleksno, kar si za prodajno pot, kot je internet, prav gotovo ne želimo.

Odločitve glede **produktov**, torej vrst zavarovanj, ki jih ponujamo na spletu, so za zavarovalnice eden od temeljnih delov strategije nastopa na internetu. Zavarovalništvo je kompleksna dejavnost, zato imajo pri prodaji zavarovanj pomembno vlogo svetovalci, ki jih v primeru internetne prodaje ni, saj zavarovanci zavarovanja sklepajo sami. Zaradi tega je potrebno na internetu ponuditi dovolj vsebine o zavarovanjih in strankam v primeru nejasnosti nuditi pomoč. Najpomembneje je, da na internetu ponudimo dovolj enostavna zavarovanja, ki jih stranke lahko hitro razumejo in znajo same izbrati ustrezna kritja, ki jih potrebujejo. Posledice napačne izbire zavarovanja, ki lahko izhaja iz nerazumevanja kritij, so lahko za zavarovanca finančno usodne, kar pa ni v interesu nobeni strani, ne zavarovancem in prav tako tudi ne zavarovalnicam. Zavarovanja, ki jih je mogoče skleniti na spletu morajo biti razumljiva, zavarovanci pa morajo biti seznanjeni z vsemi posebnostmi, ki se mogoče skrivajo v splošnih zavarovalnih pogojih, prav tako pa jim morajo biti pogoji na voljo še pred sklenitvijo zavarovanja.

Zavarovalnica se mora odločiti, ali bodo zavarovanja, ki jih nudi na spletu enaka, kot jih ponuja na tradicionalnih prodajnih poteh, ali bodo zavarovanja prilagojena in poenostavljena. Tukaj se odločitve močno povezujejo z dejavnikom cene, saj lahko zavarovanja z ožjim naborom kritij, poleg prihranka iz naslova nižjih stroškov te prodajne poti, pomenijo še dodatno znižanje premije na spletu. Pri oženju nabora kritij je potrebna pazljivost, saj mora imeti zavarovanje še vedno zadostno kritje, ki ga zavarovanci potrebujejo in pričakujejo. Pri tem prav tako obstaja nevarnost, da stranke, ki so do sedaj zavarovanja sklepale preko tradicionalnih poti in se sedaj odločijo za sklenitev na spletu, ne opazijo, da se je spremenila tudi vsebina zavarovanja in ne le cena ter tako zavarovanje sklenejo ob zmotni predpostavki, da so kritja in pogoji enaki, kot so bili na preteklem zavarovanju. Na te spremembe je potrebno zavarovance opozoriti že v fazi sklepanja zavarovanja.

Prilagajanje zavarovanj, ki jih nudimo na spletu, lahko pripomore tudi k izogibanju konflikta med internetnim sklepanjem in tradicionalnimi prodajnimi potmi. Če je produkt vsebinsko dovolj različen, potem je neposredna cenovna primerjava praktično nemogoča. Seveda je to rešitev, ki omogoča lažjo vzpostavitev nove prodajne poti, če pa se v nadaljevanju izkaže, da klasični prodajniki izgubljajo svoj portfelj zavarovancev pa je jasno, da se bo konflikt spet zaostрил. Tako prilagajanje zavarovanj lahko v nakupni proces strank prinese zmedo, saj oženje kritij, kot rečeno, ni ravno najbolj priporočljivo, enako nevarno je tudi nižanje zavarovalnih vsot, širjenje kritij pa bo vplivalo na dvig premije. Če želimo spremeniti nabor kritij, morajo za to obstajati neki tehtni razlogi in identificirane potrebe strank po tem. Vsaka zavarovalnica svoja zavarovanja prilagaja potrebam strank, zato je pričakovati, da so tudi kritja, ki jih trenutno ponuja, in ki jih vključuje v svoja zavarovanja optimalna, zato spreminjanje produkta samo zaradi nove prodajne poti ni nujno najboljša izbira. Seveda pa lahko s spremljanjem potreb in želja strank, ki sklepajo zavarovanja na spletu, ugotovimo, da je za ta segment strank primeren drugačen nabor kritij. Takrat je prilagajanje ponudbe na internetu zelo smiselno.

**Blagovna znamka** je v zavarovalništvu zelo pomemben dejavnik, saj zavarovanje temelji na zaupanju zavarovancev do izbrane zavarovalnice. Pri uvajanju internetnega sklepanja se zavarovalnice srečujejo z dilemo, ali zavarovanja na spletu prodajati pod lastno blagovno znamko, ali se odločiti na novo blagovno znamko. Glavni razlog za to razmišljanje je zagotovo v želji po čim nižji ceni zavarovanj na spletu in posledično tudi ožjem kritju. Zavarovalnice se zavedajo, da je konkurenčni boj na internetu še hujši kot na tradicionalnih prodajnih poteh, saj imajo stranke več informacij o premiji in ponudbi posamezne zavarovalnice. Na spletu zato pogosto prodajajo tudi nizkocenovna zavarovanja, ki pa jih raje opremijo z drugo blagovno znamko, da ne zmanjšujejo ugleda svoji glavni, močni in tradicionalni blagovni znamki.

Uvedba nove blagovne znamke za zavarovanja na internetu ima lahko posamezne prednosti, če jo želimo ločiti od svoje glavne blagovne znamke. Če imamo nizkocenovni

produkt ali če gre za neko novost, ki odstopa od dosedanjih produktov, če želimo zmanjšati konflikt med prodajnimi potmi ali če bomo nagovarjali povsem nov segment, kot so na primer mladi in se zavarovalnica odloči za bolj sodoben, tej generaciji primeren naziv zavarovanj. Z novo znamko lahko tudi zmanjšamo škodo, ki bi bila povzročena glavni blagovni znamki, če bi bili novi produkti in nov način sklepanja slabo sprejeti ali če bi zavarovalnica na spletu želela eksperimentirati in testirati odziv svojih strank. Je pa običajno novo blagovno znamko precej enostavno povezati z glavno znamko zavarovalnice, saj se običajno ločeno izvaja le prodajna funkcija v zavarovalnici, vse ostale pa se zaradi optimizacije stroškov izvajajo enotno.

Vsekakor je smiselno, da zavarovalnica pri ponudbi zavarovanj na spletu ostane pri svoji glavni blagovni znamki, če bo tudi na spletu tržila podobno kakovostna zavarovanja, kot jih ima v ponudbi preko drugih prodajnih poti in če je ta blagovna znamka uveljavljena, ugledna in zaupanja vredna. Blagovna znamka v zavarovalništvu pomeni veliko in nesmiselno bi bilo, da zavarovalnice ne bi izkoristile imena uveljavljene blagovne znamke, ki so jo gradili dolga leta, saj bodo prodajni rezultati nedvomno boljši. Seveda je to zelo odgovorna odločitev, zato se mora zavarovalnica na lansiranje internetnega sklepanja dobro pripraviti.

Pri strategiji nastopa na internetu je pomembna tudi odločitev, za kakšen **organizacijski pristop** se bo zavarovalnica odločila. Ali bo za internetno sklepanje ustanovila novo, morda hčerinsko zavarovalnico z novo blagovno znamko in bo podvojila vse ali le nekatere funkcije zavarovalnice ali pa bo za internetno sklepanje skrbela kar z obstoječo organizacijo. Verjetno je glavni dejavnik, ki vpliva na to odločitev velikost trga, na katerem zavarovalnica deluje in pričakovani potencial, ki ga bo nov način sklepanja prinesel. Ustanovitev nove zavarovalnice ima zagotovo prednost v večji fleksibilnosti, neomejenosti z obstoječim načinom dela, prav tako pa se izognemo konfliktom med prodajnimi potmi. Največja slabost takšne organizacije so veliki stroški, ki ga taka organizacija prinese, ter ločene in podvojene poslovne funkcije v obeh zavarovalnicah. Kot rečeno, morajo dovolj visoki prihodki iz prodanih zavarovanj in ustrezen zavarovalno-tehnični rezultat tak način nastopa na trgu upravičiti.

Za majhne trge, kot je slovenski, je uvedba nove zavarovalnice za internetno prodajo zavarovanj nesmiselna, je pa zelo priporočljivo, da se v zavarovalnici služba za razvoj teh sodobnih rešitev organizacijsko loči in se s tem zagotovi večja inovativnost in neobremenjenost zaposlenih, ki delajo na tem področju. Tak način je še posebej primeren v tradicionalnih zavarovalnicah z visokim tržnim deležem in zelo močno mrežo tradicionalnih prodajnih poti.

**Agregatorji** ali spletne strani za primerjavo premij močno vplivajo na ponudbo zavarovanj na internetu. Če se zavarovalnica odloča za spletno ponudbo svojih zavarovanj in so na trgu prisotni agregatorji, to pomeni, da mora svojo ponudbo močno diferencirati od

konkurence ali pa svojim zavarovanjem znižati cene in ustrezno prilagoditi produkte. Agregatorji so s primerjavo premij močno spremenili trge, kjer so prisotni, saj je največji dejavnik konkurenčnosti postala cena. Pri izgradnji internetnega sklepanja pa morajo zavarovalnice upoštevati tudi morebitno integracijo v sistem teh ponudnikov primerjave premij.

Na majhnih trgih z majhnim številom zavarovalnic agregatorjev praktično ni, saj majhno število posredovanih zavarovanj pomeni majhen zaslužek iz naslova provizije in nesmiselnost investicije v tak sistem. Manjše število zavarovalnic pa pomeni, da je ponudba na trgu dokaj transparentna in zato ni potrebe po primerjavi velikega števila različnih ponudb ter je odločitev pri izbiri zavarovalnice lažja. Zavarovalnicam na manjših trgih torej prisotnosti agregatorjev ni potrebno upoštevati v svoji strategiji nastopa na internetu.

**Tržno komuniciranje** je pomemben dejavnik nastopa na internetu, ki nam omogoča, da je naša ponudba na spletu opazna, da se jo stranke zavedajo, in da so izpostavljene konkurenčne prednosti, ki jih določena zavarovalnica dosega v primerjavi z drugimi ponudniki zavarovanj. V komunikaciji je potrebno izpostaviti glavne prednosti internetnega sklepanja, to sta predvsem nižja premija in enostavnost sklepanja. Stroški marketinških aktivnosti so precej visoki, produkcija preko spletnih strani pa na začetku dokaj nizka, zato je ta strošek potrebno obravnavati kot investicijo v povečanje spletne prodaje v prihodnosti. Smiselno se je osredotočiti na prave segmente strank, ki so naklonjeni tovrstnemu sklepanju, saj je tako rezultat v primerjavi z vloženi sredstvi največji.

Internetno sklepanje zavarovanj je potrebno močno izpostaviti na spletni strani zavarovalnice, zato mora biti močno prodajno usmerjena, potrebni so spletni oglasi, video predstavitev sklepanja, zakupi ključnih besed v iskalnikih, zavarovalnica mora biti močno aktivna na družbenih omrežjih, potrebno je pripravljati časovno omejene prodajne akcije in promocijske kode za sklepanje preko interneta. Pomembno je tudi, da so na internetu tudi akcijske ugodnosti, ki jih imajo zavarovalnice v svoji redni ponudbi, saj le tako lahko računajo na rast internetne prodaje.

Zavarovalnice morajo pri spletnem sklepanju izpolniti **pričakovanja strank**, ki so predvsem v povezavi z nižjo premijo in pa enostavnostjo sklenitve zavarovanja. Stranke so iz drugih panog navajene, da je spletna ponudba večinoma ugodnejša in da so spletni nakupu hitrejši in enostavnejši. Če je zavarovalnica pozicionirana v višjem cenovnem segmentu zaradi kvalitete svojih storitev, je to potrebno prenesti tudi v spletno sklepanje. V tem primeru je zavarovancem potrebno predstaviti, zakaj je ponudba boljša od konkurenčnih ponudb, obstoječe kupce pa je potrebno prepričati, da se spletna ponudba ne razlikuje od klasične ponudbe.



Zavarovanci od zavarovalnic pričakujejo cel nabor storitev, ki jih lahko opravljajo preko spleta, zato morajo zavarovalnice na spletu ponuditi vse informacije o zavarovanjih, informativne izračune, sklepanje zavarovanj, obnovo zavarovanj, predstavitev akcijskih ponudb, naročilo zastopnika, popravke polic, spremembo osebnih podatkov, prijavo škode, spremljanje napredka reševanja škode, splošne informacije o zavarovalnici, informacije o prodajni mreži, podatke o asistenčnih storitvah. Zavarovalnice pa morajo ponuditi tudi zavarovalne portale, kjer lahko zavarovanci pregledujejo svoja zavarovanja, sredstva na policah življenjskega zavarovanja, pregledujejo plačila, aktualna obvestila in druge podobne funkcionalnosti.

Pri postavitvi spletne strani je pomembno tudi **oblikovanje** strani. Stran mora biti pregledna in prilagojena iskanju informacij, če želimo na strani tudi prodajati zavarovanja, pa mora biti tudi prodajno naravnana, kar dosežemo z izpostavitvijo sklepanja zavarovanj. Pomembno je tudi, da je spletna stran oblikovno privlačna, saj njena podoba na nek način predstavlja zavarovalnico, kar bo v prihajajoči dobi elektronskega poslovanja še posebej pomembno. Če ima zavarovalnica le eno spletno stran, je pomembno, da je ta vsečna čim širšemu krogu strank, lahko pa se zavarovalnica odloči za dodatne spletne strani za posamezne segmente zavarovancev ali za posamezne vrste zavarovanj, ki so bolj ciljno usmerjene.

Še posebej pomembno je oblikovanje spletnega sklepanja zavarovanj, saj mora biti sklepanje enostavno, koraki si morajo slediti v logičnem zaporedju, vnosne maske morajo biti pregledne in s številnimi primeri vnosov, ki so strankam v pomoč. Pri posameznih poljih mora biti na voljo tudi dodatna pomoč, ki strankam predstavi določeno kritje, morebitne omejitve, izključevanja ali dodatne ugodnosti, ki jih prinese izbor določene kombinacije. Po začetku uporabe sklepalne aplikacije je potrebno skrbno spremljati in analizirati vedenje strank pri sklepanju in opredeliti morebitne pogoste napake, do katerih pride pri sklepanju na internetu. Te pomanjkljivosti je potrebno odpravljati in strani nadgrajevati, saj lahko le tako dosežemo zadovoljivo uporabniško izkušnjo.

Določitev **vloge in namena** prisotnosti na internetu je najpomembnejši dejavnik vsake uspešne strategije nastopa na internetu. Je osnova, ki definira tudi vse ostale dejavnike, ki so pomembni za uspešno strategijo. Vsaka zavarovalnica se mora najprej odločiti, kakšni so njeni nameni, ali želi na spletnih straneh le predstaviti svojo ponudbo zavarovanj, želi ponudbo le podpreti z informativnimi izračuni, splet uporabiti kot orodje za pridobivanje prodajnih priložnosti in le kot podporo drugim prodajnim potem, ali želi na spletu ponuditi tudi sklepanje zavarovanj. Nadalje se je potrebno odločiti, ali bo v ponudbi le sklepanje enostavnejših zavarovanj, ali tudi kompleksnejših zavarovanj, bo internetno sklepanje namenjeno množični prodaji zavarovanj, ali bo usmerjeno predvsem v prodajo določenim ožjim segmentom. Vedno je potrebno predvideti tudi konflikt med prodajnimi potmi in se že v naprej odločiti ali ga je dobro v manjšem obsegu dopustiti ali najti načine kako ga

preprečiti. Potrebna je tudi odločitev o tem, kakšne poprodajne storitve bodo na voljo na spletu in kako bo to vplivalo na nadaljnje poslovanje zavarovalnice.

Običajno zavarovalnice nimajo le enega namena zaradi katerega bi se odločile za nastop na spletu, ampak sledijo več ciljem hkrati. Pri tem se lahko odločijo za postopno izgradnjo nastopa na internetu, da na primer najprej ponudijo le informativne izračune premij in spletno sklepanje ponudijo šele v naslednji fazi, ko dobijo več informacij o uporabi teh rešitev in tudi o zavarovancih, ki se odločijo za ta kanal. Lahko pa zavarovalnice rešitev spletnega sklepanja razvijajo le z namenom vzpostavitve tega sistema in zaradi različnih vzrokov še nimajo velikih prodajnih ambicij. Mogoče so zaenkrat zadovoljni s prodajo preko tradicionalnih prodajnih poti in si ne želijo ustvariti konflikta, hkrati pa s tem zadovoljijo potrebe manjše množice ljudi, ki si sodobnega načina sklepanja zavarovanj želijo. Obenem pa je zavarovalnica pripravljena, da ta kanal začne aktivno uporabljati, ko se za to pokaže potreba. Taka situacija lahko nastane, ko na trg vstopi nov konkurent, ki želi svoj preboj narediti z digitalnim pristopom k sklepanju zavarovanj.

**Raziskave** trga ter nakupnih navad in želja strank so zelo pomembne pri sestavljanju strategije za novo prodajno, pot kot je internet. Zavarovalnice morajo še pred izgradnjo sistema spletnega sklepanja vedeti, komu bo tako sklepanje namenjeno, kakšna zavarovanja želijo zavarovanci sklepati in za kakšno ceno. Vedeti moramo tudi, ali si stranke želijo popolnoma avtomatiziranega spletnega sklepanja ali trg na ta način sklepanja še ni pripravljen in bi mogoče raje kombinirali internet s tradicionalnimi prodajnimi potmi. Zavedati se je potrebno, da na internetu ni osebnega stika in zato ne dobimo povratnih informacij s strani zastopnikov, ki so za zavarovalnico zelo pomembne. Povratne informacije je zato potrebno iskati s pomočjo družbenih omrežij, kjer stranke delijo svoje vtise glede sklepanja zavarovanj, preko spletnih anket in preko analize obnašanja strank po posameznih korakih pri spletnem sklepanju. Vse te informacije so zelo pomembne, če želijo zavarovalnice slediti spreminjanju potreb in želja svojih zavarovancev in pravočasno prilagoditi ali spremeniti način sklepanja zavarovanj.

Pri nastajanju strategije spletnega nastopa moramo upoštevati vse **prodajne poti**, ki jih zavarovalnica že uporablja, in ki jih namerava uporabljati tudi v prihodnje. Pri tem se ne odločamo le o vzpostavitvi nove prodajne poti, ampak tudi o sodelovanju z vsemi obstoječimi prodajnimi potmi. Prodaja z več prodajnimi potmi zahteva določeno mero usklajevanja, saj ne sme priti do prevelikega konflikta med potmi, prav tako pa je potrebno omogočiti tudi prehajanje med različnimi prodajnimi potmi, če si stranke tega želijo. Internet je lahko popolnoma samostojna prodajna pot, lahko je integriran z drugimi prodajnimi potmi, lahko pa služi le kot kanal za pridobivanje informacij in usmerjanje strank v prodajno mrežo zavarovalnice.

Vsaka zavarovalnica mora stremeti k doseganju ciljnega stanja, to je sodelovanja vseh prodajnih poti in izkoriščanja sinergij, ki jih to sodelovanje prinese. Za zavarovalnico mora

biti končni cilj sklenjeno zavarovanje in zadovoljen zavarovanec. Zavarovalnici je praktično vseeno, kdo sklene zavarovanje, če je to sklenjeno v okviru sprejemljivih stroškov in po sprejemljivi ceni. Prodajne poti si morajo med seboj nuditi podporo in sodelovati, zavarovanje pa naj se sklene preko tiste poti, ki je v danem trenutku v očeh stranke najprimernejši kanal. Seveda je takšno stanje zelo težko doseči, še posebej, če je vključen človeški faktor in nagrajevanje sklenjenih zavarovanj s provizijo, ki se z vsako dodano prodajno potjo zmanjšuje.

Z veliko mero **kreativnosti** je lahko spletna stran posamezne zavarovalnice drugačna in zanimivejša od drugih, kar zagotovo generira dodaten obisk strani. Kreativnost se lahko uporabi tudi pri razvoju spletnega sklepanja, saj je lahko postopek sklepanja drugačen in bolj inovativen. K sklepanju na internetu pa lahko zavarovance privabimo tudi z zanimivo ponudbo prilagojenih zavarovanj in časovno omejenimi akcijami pospeševanja prodaje. Velik učinek imajo lahko tudi nagradne igre, kjer poleg nagovarjanja k sklenitvi zavarovanja, zbiramo tudi podatke o strankah. V današnjem času je potrebno tudi v zavarovalništvu ponuditi nekaj novega in drugačnega, saj se v nasprotnem primeru ponudba izgubi v povprečju.

### **3.2 Sklepanje zavarovanj preko mobilnih telefonov**

Mobilni telefoni so v zavarovalništvu prodajna pot, ki se še razvija. Glede na vse večjo uporabo in priljubljenost interneta kot kanala za sklepanje zavarovanj in naraščajočo uporabo pametnih telefonov pa je pričakovati, da bo sklepanje zavarovanj preko mobilnih telefonov postala zelo pomembna prodajna pot. Običajno so porabniki do teh novosti nekoliko skeptični, saj ne vedo najbolje, kaj lahko pričakujejo od takega načina sklepanja (Bansal, Gullapalli, Verma & Wiles, 2013, str. 27). Mobilni telefoni postajajo najbolj pomemben pripomoček v življenju sodobnega človeka, omogočajo mu večjo mobilnost, takojšen dostop do informacij, neomejeno komunikacijo, nakupovanje, plačevanje, urejanje osebnih financ in še cel nabor drugih storitev.

Različne panoge se pri digitalizaciji svojega poslovanja ukvarjajo predvsem s prilagajanjem storitev uporabnikom s pomočjo mobilnih naprav, pojavljajo se celo nove storitve, ki jih omogoča uporaba mobilnih telefonov. Tudi v zavarovalništvu smo priča stalnemu razvoju inovativnih aplikacij za pametne telefone, ki omogočajo nove in enostavnejše načine poslovanja z zavarovalnico. Poleg tega pa prav mobilni telefoni z internetno povezavo, predstavljajo najhitreje rastoči segment na svetovnih telekomunikacijskih trgih (Efma & Capgemini, 2014, str. 32). Po navedbah Likarja (2015, str. 180) naj bi bilo po ocenah v letu 2016 že 4 milijarde pametnih telefonov, do leta 2020 pa celo 6 milijard. Vse to dogajanje kaže na to, da mobilne naprave prav gotovo predstavljajo prihodnost poslovanja vsakega posameznika in zavarovalništvo ni nobena izjema.

Sklepanje zavarovanj preko mobilnih telefonov je zanimivo tako za stranke kot tudi za zavarovalnice. Strankam omogočajo povsem novo raven poslovanja, za zavarovalnice pa je tak način poslovanja, podobno kot internet, ugodnejši. Čeprav imajo mobilni telefoni nekaj pomanjkljivosti, kot so majhen zaslon in majhna tipkovnica, pa imajo na drugi strani precej prednosti, kot so na primer dostopnost od kjerkoli in kadarkoli ter stalna povezava z digitalnim svetom. Te lastnosti so v zavarovalništvu zelo pomembne, saj lahko od strank dobimo ogromno informacij, lahko spremljamo njihovo vedenje, hkrati pa jim zavarovanje lahko ponudimo točno takrat, ko ga potrebujejo. Na mobilnem telefonu imajo na voljo tudi vse informacije v primeru škodnega dogodka ali drugih nujnih situacij, ko potrebujejo asistenčne storitve zavarovalnice (Pain et al., 2014, str. 17-18).

Zavarovalnice vidijo prodajno pot preko mobilnih telefonov kot zelo pomembno in perspektivno. Ta način komunikacije s strankami lahko poleg sklepanja uporabijo tudi za ostalo poslovanje z njimi, pri čemer lahko ta kanal nudi zelo dobro uporabniško izkušnjo. Zavarovalnice zaradi številnih prednosti, ki jih mobilni telefoni ponujajo pri poslovanju, v to prodajno pot investirajo precej sredstev. Te prednosti pa so predvsem (Bansal et al., 2013, str. 35):

- dostopnost kjerkoli in kadarkoli,
- sledenje konkurenci,
- zniževanje stroškov poslovanja s strankami,
- naraščanje uporabe mobilnih naprav,
- možnost večje navzkrižne in dodatne prodaje.

*Slika 3: Pet glavnih razlogov za investiranje v mobilne poti za sklepanje zavarovanj*



Vir: A. Bansal, V. Gullapalli, S. Verma, J. Wiles, *World insurance report 2013*, 2013, str.35.

Danes stranke želijo zavarovanje skleniti takoj in to kjerkoli ter kadarkoli, pa naj gre za katero koli prodajno pot. Seveda so za tak način sklepanja zavarovanj mobilne naprave najbolj primerne. Pri tem zavarovalnice ne smejo pozabiti, da morajo biti storitve kvalitetne in hitre. Pomembno je tudi, da je dostop do storitev zavarovalnice možen iz katerekoli naprave, iz strankinega pametnega telefona, tablice ali pa iz njegovega računalnika. Razvoj mobilnega sklepanja je pomemben tudi zaradi sledenja konkurenčnim zavarovalnicam, ki ta način poslovanja že nudijo ali pa ga že razvijajo. Stranke zahtevajo tak način sklepanja zavarovanj in če ne ugodimo njihovim željam, se bo to kaj hitro poznalo na prodaji zavarovanj in pri tržnem deležu zavarovalnice.

Pomembna prednost, ki jo nudita internet in mobilne naprave, so tudi nižji stroški poslovanja, ki tako omogočajo nižje premije zavarovanj in večjo konkurenčnost. Zavarovalnice na ta način lažje dostopajo do svojih zavarovancev, lažje najdejo nove potencialne stranke in z njimi komunicirajo ob nižjih stroških. Stroške poslovanja nižajo tudi številne avtomatizirane storitve, ki jih sedaj zavarovanci lahko opravijo sami in s tem ne obremenjujejo poslovalnic ali klicnih centrov. Tako lahko zavarovanci sami takoj ob škodnem dogodku prijavijo škodo, vnesejo vse pomembne podrobnosti, podatke ostalih udeležencev, mobilna aplikacija jim omogoča shranjevanje slik, lahko jih celo usmerja, na kakšen način naj slikajo kraj nesreče in poškodovane predmete, hkrati pa preko lokacijskih storitev mobilni telefon natančno pozna tudi kraj dogodka. Preko telefona pa lahko potem zavarovanci enostavno spremljajo tudi napredek reševanja škode. Na ta način lahko zavarovalnice svojim zavarovancem nudijo tudi asistenčne storitve v nujnih primerih, mobilna aplikacija jih lahko vodi skozi določene nujne postopke, lahko pa jim pomaga najti najbližjo zdravstveno ustanovo, lekarno ali ponudnika druge storitve (Bansal et al., 2013, str. 35). Asistenčne storitve so s pomočjo mobilnih telefonov lahko precej hitrejše, saj je s pomočjo lokacije iz telefona zavarovanca precej lažje najti, sploh če ne ve točno, kje se nahaja. Nekatere zavarovalnice nudijo v okviru svojih asistenčnih storitev in mobilne aplikacije tudi klic v sili iz vozila (angl. *eCall*), ki se sproži ob prometni nesreči na podlagi zaznanega hudega pojemka v mobilnem telefonu.

Glede na stalno rast prodaje pametnih mobilnih naprav in vse večjo uporabo teh naprav tudi pri zavarovalniških storitvah, se bo trend zniževanja stroškov na račun avtomatizacije procesov prav gotovo še nadaljeval, in prav iz tega lahko zavarovalnice črpajo sredstva za nadaljnje investicije v razvoj mobilnega poslovanja. Ta trend omogoča tudi postopno zniževanje premij različnih zavarovanj, kar tudi govori v prid svetli prihodnosti te sodobne prodajne poti.

Razvoj mobilnega sklepanja zavarovanj povečuje tudi možnosti za navzkrižno in dodatno prodajo zavarovanj. Dodatna interakcija, ki jo imajo zavarovalnice s svojimi zavarovanci preko mobilnih naprav, omogoča pošiljanje različnih ugodnih personaliziranih ponudb za zavarovanja, razne posebne pakete zavarovanj ali popuste za mobilno sklenitev zavarovanja. Take ponudbe preko mobilnih telefonov stranke precej lažje opazijo, poleg

tega pa jih zaradi hitrosti in enostavnosti sklepanja pogosteje izkoristijo. Mobilni telefoni so primerni tudi za obnavljanje obstoječih zavarovanj, saj zaradi enostavnosti postopka obnove stranke ne iščejo drugih ponudb, kar pozitivno vpliva na lojalnost zavarovancev. Dodatno prodajo zavarovanj pa zavarovalnice skušajo doseči tudi z inovativnimi aplikacijami in naprednimi funkcionalnostmi, kot je na primer zelo enostaven izračun premije za avtomobilsko zavarovanje na podlagi slike registrske oznake vozila (Bansal et al., 2013, str. 35-38).

Zavarovanci se lažje odločijo za sklenitev zavarovanja, ko je ponudba usmerjena na njihove trenutne potrebe, je personalizirana, enostavna in ugodna. Mobilni telefoni so idealna prodajna pot, če želimo stranki ponuditi vse te prednosti. Poleg tega aplikacije za izračun zavarovalnih premij in sklepanje zavarovanj nudijo zelo udoben, drugačen, predvsem pa hitrejši način poslovanja z zavarovalnico. Zelo pomembno je, da mobilnega sklepanja zavarovalnice ne ponudijo le zato, ker ga nudijo tudi ostale zavarovalnice, ampak ga je potrebno izkoristiti za povečanje frekvence komunikacije s svojimi zavarovanci in izgradnjo dolgoročnega partnerstva. Tak način razmišljanja lahko zavarovalnici prinese dodatne dohodke iz mobilne prodaje zavarovanj in posamezno zavarovalnico diferencira od ostalih konkurentov (EY, 2014b, str. 4).

Z uporabo pametnih telefonov in mobilnih aplikacij pa je svoj razcvet doživela tudi delitvena ekonomija (angl. *sharing economy*), in sicer predvsem na področju prevozov, deljenja avtomobilov in nepremičnin. V tujini sta najbolj poznani predvsem aplikaciji Uber za prevoze in Airbnb za deljenje nepremičnin. Ta panoga dosega že zelo visoke prihodke, hkrati pa je zaradi svoje specifičnosti zelo zanimiva tudi za zavarovalniško panogo. Eden največjih izzivov delitvene ekonomije se skriva prav v zavarovalništvu, saj se pojavljajo novi riziki, ki se jih mogoče ljudje sploh še ne zavedajo dovolj dobro (Steinberg, 2015, str. 12). S tem se pojavljajo potrebe po novih vrstah zavarovalnih kritij, ki jim morajo zavarovalnice slediti. Pri tem ne smemo pozabiti, da mora biti ponudba teh zavarovanj prav tako dostopna na mobilnih telefonih, kjer se izvaja tudi večina storitev v zvezi z delitvijo. Tudi sklepanje teh zavarovanj mora biti omogočeno preko mobilnih telefonov, za zavarovalnico pa je najboljša kar integracija, s katero od takšnih aplikacij, saj je to za stranke najenostavneje.

Razvoj mobilnih storitev v zavarovalništvu bo zagotovo intenziven tudi v prihodnje. Zavarovalnice lahko z razvojem mobilnih rešitev krepijo tudi svojo blagovno znamko in se od konkurentov razlikujejo po svoji inovativnosti, ki za tradicionalno zavarovalniško panogo do sedaj ni bila značilna (EY, 2013, str. 30). Sklepanje zavarovanj preko mobilnih telefonov bo v prihodnosti zagotovo naraščalo. Zavarovalnice bodo po tej poti ponujale sklepanje vse več različnih vrst zavarovanj in ponujale vse več različnih storitev. Spremenil se bo tudi način sklepanja zavarovanj, saj bo ta verjetno postal bolj interaktiven. Mobilna aplikacija bo zavarovancu postavila nekaj vprašanj in z odgovori nanje mu bo zavarovalnica ponudila zavarovanje, ki je zanj najprimernejše. Prednost tega načina

sklepanja je lahko tudi v povezovanju različnih mobilnih aplikacij z zavarovalniškimi aplikacijami za sklepanje zavarovanj. Poleg tega mobilni telefoni omogočajo različne načine sklepanja zavarovanj, in sicer preko mobilnih aplikacij, preko klasičnih spletnih strani, preko SMS-ov, MMS-ov, preko telefonskega pogovora ali elektronske pošte. Podpirajo tudi različne tehnologije, ki so lahko v pomoč pri sklepanju zavarovanj, in sicer mobilni prenos podatkov, bluetooth, brezžični internet, NFC in tudi lokacijske storitve preko GPS. Prav lokacijske storitve so zelo zanimive za zavarovalnice, saj strankam lahko na podlagi trenutne lokacije ponudimo zavarovanje, ki ga najverjetneje potrebujejo. Če je stranka na letališču ali prečka državno mejo mu lahko ponudimo enostavno sklenitev turističnega zavarovanja. Pravi preboj te prodajne poti pa se bo verjetno zgodil z uveljavitvijo mobilnega načina plačevanja, ko bo na enostaven način možno plačati tudi zavarovalno premijo.

### **3.3 Družbena omrežja in sklepanje zavarovanj**

Uporaba družbenih omrežij je v zadnjih letih med porabniki doživela zelo visoko rast. Družbena omrežja vse močnejše vplivajo tudi na poslovanje številnih podjetij iz različnih panog in seveda zavarovalniška panoga pri tem ni nobena izjema. Stranke družbena omrežja vse bolj uporabljajo tudi za iskanje informacij pred sklepanjem zavarovanj, hkrati pa tudi delijo svoje mnenje o sklenjenih zavarovanjih in storitvah, ki jih zavarovalnice nudijo. Ta kanal se uporablja tudi za dvosmerno komunikacijo med zavarovalnico in strankami. Stranke večkrat družbena omrežja izkoristijo za javno postavljanje vprašanj in razne problematike in s tem zavarovalnice prisilijo v javen odgovor tudi na manj prijetna vprašanja. Družbena omrežja so zavarovalnice sprva uporabljale le za promocijo svojih zavarovanj in storitev, zdaj pa jih uporabljajo tudi za pridobivanje odzivov s strani strank, nudenje takojšnjih odgovorov na različna vprašanja s strani zavarovancev, obveščanje strank o novostih v svoji ponudbi in celo kot pomoč pri raziskovanju prevar (Bhattad, 2012, str. 9).

Z družbenimi omrežji so zavarovalnice dobile novo možnost za komunikacijo s strankami in pridobivanje informacij o njih. Zavarovalnice skušajo ta kanal čim bolj izkoristiti in pridobiti čim več informacij, zato postajajo podatki iz družbenih omrežij tudi zelo pomembni vhodni podatki v sistem upravljanja odnosov s strankami. Ti podatki so lahko osnova za povsem nov način poslovanja zavarovalnice s svojimi zavarovanci. Sicer se družbena omrežja trenutno v večji meri še ne uporabljajo za sklepanje zavarovanj, vendar lahko z njihovo pomočjo zavarovalnice lažje vplivajo na nakupne odločitve strank, se dogovarjajo za prodajne obiske in promovirajo in ščitijo svojo blagovno znamko (Bansal et al., 2013, str. 31-41).

Po mnenju Bhattada (2012, str. 4) uporaba družbenih omrežij zavarovalnicam prinaša kar nekaj koristi, glavne izmed njih pa so predvsem:

- nov način povezovanja z zavarovanci,
- možnost pridobitve konkurenčne prednosti na podlagi diferenciacije,
- možnost hitrega odziva na spremembe,
- možnost izgradnje odnosa z zavarovanci,
- večja dostopnost informacij,
- če ga uporabljajo tudi prodajniki, niso več lokalno omejeni,
- možnost izgradnje zaupanja pri skupnem sodelovanju.

Komunikacija na družbenih omrežjih zahteva od zavarovalnic, da poslujejo bolj transparentno, poleg tega pa omogoča pojav virtualnih skupnosti posameznikov, s čimer narašča pogajalska moč zavarovancev. Z večanjem uporabe družabnih omrežij se bo ta moč še povečevala in kmalu se bo to odrazilo tudi na poslovanju zavarovalnic. Pričakovati je, da bodo uporabniki družbenih omrežij med seboj izmenjevali vedno bolj osebne podatke in se bodo začeli povezovati v skupine z ostalimi člani družine, prijatelji in drugimi znanci. Člani teh skupin si bodo med seboj zaupali in bodo večjo težo pri odločitvah o zavarovanjih dajali mnenju članov, kot pa nasvetom zavarovalnih zastopnikov, zato se bodo več odločali za sklepanje zavarovanj preko sodobnih prodajnih poti. Lahko pa člani teh skupin nastopijo skupaj pri pogajanjih za sklenitev posameznih zavarovanj in z večjo pogajalsko močjo dosežejo nižjo zavarovalno premijo (Yoder et al., 2012, str. 4).

Družbena omrežja pa so idealna tudi za pojav omrežnih zavarovanj (angl. *peer to peer insurance*), kjer se skupina posameznikov oziroma skupina podjetij odloči, da bodo določen riziko v primeru škodnega dogodka pokrili sami s svojimi prispevki. Pojav takih alternativ klasičnemu zavarovanju ima lahko velik vpliv na poslovanje zavarovalnic v prihodnje (Pain et al., 2014, str. 10).

Zavarovanja se preko družbenih omrežij zaenkrat skoraj ne sklepajo, so pa zelo pomemben vir informacij v procesu nakupnega odločanja. Eden redkih primerov sklepanja je nizozemska zavarovalnica Kroodle, ki je usmerjena na mlajšo populacijo, in ki ponuja sklepanje zavarovanj preko družbenih omrežij. Stranke se morajo pred sklepanjem nujno prijaviti v svoj Facebook profil, saj se podatki iz profila avtomatsko upoštevajo tudi pri sklenitvi zavarovanja in je zato postopek sklepanja hitrejši. Mladi, ki zavarovanje priporočijo še drugim, pa zato prejmejo denarno nagrado. Družbena omrežja so idealen kanal za priporočila, katero zavarovalnico naj stranka izbere (Efma & Capgemini, 2014, str. 33).

V prihodnosti bodo družbena omrežja zelo verjetno postala pomembna pot za sklepanje zavarovanj. Ta omrežja se še vedno razvijajo, tako da bodo verjetno kmalu ponujala še kakšno novo funkcionalnost. Zavarovalnice morajo razvoj družbenih omrežij spremljati in jih tudi umestiti v svoje strategije digitalnega nastopa.



### 3.4 Zavarovanje na podlagi uporabnikovih navad

Zavarovanje na podlagi uporabnikovih navad je eden najpomembnejših trendov v zavarovalništvu, ki jih je prinesla uporaba sodobnih tehnologij. Uveljavlja se na različnih področjih, vedno bolj pa je prisotna pri avtomobilskih zavarovanjih. Gre za spremljanje načina vožnje zavarovancev, ki temelji na tehnologiji telematike. Telematika je kombinacija telekomunikacijskih storitev in naprav, ki so sposobne meriti hitrost vožnje in različne sile med vožnjo. Na podlagi meritev vožnje vsak voznik dobi rezultat svojih voženj, ki zavarovalnici pove, kako rizičen je posamezen voznik. Gre za skorajda revolucionaren koncept, ki odpira nove možnosti tudi za zavarovalništvo (Bruneteau, 2015, str.58-60). Zavarovalnice lahko tako spremljajo način vožnje svojih zavarovancev in jih v primeru varne vožnje nagradijo s popusti. Ko se uporabnik odloči, da bo spremljal svoj način vožnje in podatke o tem delil z določeno zavarovalnico, se zelo verjetno kasneje tudi odloči za sklenitev zavarovanja pri tej zavarovalnici. Zavarovanje na podlagi uporabnikovih navad lahko zato, kljub temu, da te rešitve le redko vključujejo tudi sklenitev zavarovanja, štejemo kot eno izmed pomembnih sodobnih prodajnih poti v zavarovalništvu.

Pri avtomobilskem zavarovanju poznamo dva različna koncepta uporabe zavarovanja na podlagi uporabnikovih navad. Prvi koncept pomaga določiti premijo na podlagi števila prevoženih kilometrov in časa uporabe avtomobila (angl. *pay as you go*), drugi koncept pa je usmerjen bolj na rizičnost voznika, saj se višina premije določa na podlagi načina vožnje zavarovanca (angl. *pay how you drive*). Tak način določanja premije omogoča boljši škodni rezultat teh zavarovanj, hkrati pa zagotavlja tudi višjo stopnjo obnovljivosti teh polic, saj zavarovanci, ki uporabljajo te rešitve v večini primerov zaradi ugodnejše premije zavarovanje sklenejo pri obstoječi zavarovalnici. Vsaka zavarovalnica običajno uporablja svojo rešitev telematike, kar še otežuje prehode med zavarovalnicami. Uporaba teh rešitev pa ima tudi velik družbeni pomen, saj vozniki z izboljšanjem svoje vožnje prispevajo k boljši varnosti v cestnem prometu in znižanju števila prometnih nesreč (PwC, 2014, str. 13).

Najpogosteje se s pomočjo telematike merijo morebitne prekoračitve dovoljene hitrosti, prekomerne sile v zavojih, prekomerne sile pri pospeševanju in zaviranju, število prevoženih kilometrov, čas vožnje in del dneva v katerem je vožnja opravljena. Ta nabor parametrov omogoča izračun ocene zavarovančevih voženj, s katero lahko zavarovalnica določa, kako varen voznik je. V svetu se za telematiko trenutno uporablja več različnih naprav, in sicer naprave, ki so naknadno vgrajene v vozilo, naprave, ki so v vozilo vgrajene že s strani proizvajalca vozil, naprave, ki se priključijo na diagnostični prikllop vozila (angl. *On board diagnostics connector*), naprave, ki se priključijo na električno napajanje v vozilu in pa pametne telefone. Večina teh naprav se povezuje v mobilno omrežje samostojno ali preko pametnih mobilnih telefonov. Ti so še posebej primerni za prikazovanje rezultatov voženj, seveda pa lahko vožnje merijo tudi samostojno. Aplikacije

morajo biti prilagojene relativno majhnim zaslonom, ne sme pa manjkati tudi del s tako imenovano igrifikacijo (angl. *gamification*), ki pritegne uporabnike. Aplikacije morajo vsebovati tudi ostale funkcionalnosti, kot je na primer avtomatski začetek in konec snemanja voženj (Lukens & Stacy, 2015, str. 3).

Razvoj sklepanja zavarovanj preko mobilnih telefonov prinaša veliko priložnost za zavarovalnice, saj bi se zavarovanja na podlagi uporabnikovih navad lahko enostavno sklepala preko mobilnih telefonov. Sklepanje zavarovanj je potrebno vključiti v mobilno aplikacijo, ki jo zavarovanci uporabljajo za snemanje svojih voženj, poleg tega pa bi na ta način lahko preko te aplikacije zavarovalnica lahko pošiljala svoje novice in posebne ponudbe za uporabnike. To je zagotovo dober kanal za komunikacijo s strankami, saj običajno te aplikacije uporabljajo redno ob vsakodnevnih vožnjah.

Uporaba telematike in zavarovanja na podlagi uporabnikovih navad ima prednosti tako za zavarovance kot tudi zavarovalnice. Zavarovalnica lahko na podlagi podatkov o načinu vožnje zavarovancem določi natančnejšo premijo, varni vozniki pa lahko tako pri zavarovanju občutno prihranijo. Poleg tega uporaba te rešitve zmanjša skupno število prevoženih kilometrov, zmanjša prometno gnečo in onesnaženje ter izboljša vozne navade zavarovancev, kar posledično pripelje do manjšega števila prometnih nesreč. Čeprav telematika prinaša veliko koristi, pa še vedno določen delež ljudi ne želi deliti podatkov o svojih vožnjah in lokaciji voženj, saj se bojijo nadzora s strani zavarovalnic (Nielesen, 2016, str. 2-4).

Pri tem se zavarovalnice trudijo zmanjševati efekt velikega brata (angl. *big brother effect*) in poskušajo uporabnike prepričati, da zavarovalnice zanima le to, kako vozijo in ne kje vozijo, saj zavarovalnica ne spremlja njihovih voženj z namenom sledenja vozil. Je pa v zadnjih letih opazen trend povečevanja pripravljenosti po deljenju podatkov z zavarovalnico. Ta trend je bolj opazen pri mlajših generacijah, ki so bolj digitalno napredne. Poleg tega so ravno mlajše generacije voznikov zaradi visoke škodne pogostosti za zavarovalnice precej bolj rizične in zato plačujejo višje premije. Telematika je zato za njih najbolj primerna, saj lahko z njeno uporabo zavarovalnicam dokažejo, da so varni vozniki in zato lahko zavarovanje sklenejo precej ugodneje (Deloitte, 2015b, str. 6). Za zavarovalnice je zato telematika v segmentu mlajše populacije zelo pomembno prodajno orodje.

Po mnenju Lukensa (2015, str. 9) pa bo telematika v povezavi z zavarovalništvom postala še bolj zanimiva, saj lahko poleg nižjih premij in vpliva na večjo varnost v prometu nudi tudi dodatne storitve v povezavi z zavarovalništvom. Te rešitve lahko vključujejo asistenco, ki jo zavarovalnice nudijo v primeru neljubih dogodkov, kjer preko mobilne aplikacije stranke zahtevajo pomoč na cesti, hkrati pa na asistenčni center posredujemo tudi lokacijo vozila. Ena od zelo uporabnih funkcionalnosti je tudi avtomatski klic v sili iz vozila v primeru nesreče, ko je zaznan velik pojemek, ali ko so se sprožile varnostne

blazine. S telematskimi napravami je mogoče tudi slediti ukradenemu vozilu in ga s pomočjo policije tudi najti. Take dodatne storitve prav gotovo pripomorejo k boljšim prodajnim rezultatom, saj za zavarovance lahko predstavljajo veliko dodano vrednost.

Močan vpliv na zavarovalništvo bo imel tudi koncept interneta stvari. Internet stvari je koncept povezanih naprav, ki omogočajo prenos podatkov, hkrati pa te naprave vsebujejo tudi številne pametne senzorje, ki jih lahko uporabljamo tudi za preprečevanje škodnih dogodkov. Telematika v vozilih je le en del interneta stvari, saj se povezane naprave s senzorji uporabljajo tudi pri rešitvah pametnih domov in pri zagotavljanju zdravega načina življenja. Internet stvari tako lahko popolnoma spremeni način sklepanja zavarovanj. Rešitve za pametne domove lahko močno znižajo nevarnost škodnega dogodka ali njegovih posledic, saj senzorji omogočajo zaznavanje dima, požara, poplave, nevarnih plinov in poizkusa vloma. Vsi ti podatki se lahko v realnem času prikazujejo na mobilnem telefonu strank, prav tako pa lahko spremljamo živo sliko iz hiše, stanovanja ali vikenda. Te naprave izboljšujejo škodni rezultat zavarovanj, kar posledično pomeni nižje premije in večjo dostopnost ter privlačnost zavarovanj tudi za nove zavarovance. Tudi pri življenjskih zavarovanjih je mogoče z uporabo pametnih naprav doseči znižanje premije. S senzorji se meri posameznikova aktivnost in tudi drugi elementi, ki se običajno posredujejo pametnemu telefonu, kjer se s pomočjo aplikacije lahko določi življenjski slog posameznika. Če zavarovanec živi zdravo in se dovolj giba, je upravičen do nižje premije življenjskega zavarovanja (Hocking et al., 2014, str. 10-28).

Hitrost tehnološkega napredka, ki smo mu priča, bo zavarovalnicam tudi v prihodnje nudila številne možnosti napredka. V prihodnosti pričakujemo velik porast zdravstvenih zavarovanj, kjer bo mogoče uporabiti prihajajočo biološko nanotehnologijo. Taki nano senzorji bodo v človeškem telesu preventivno spremljali različne parametre, pomembne za človekovo zdravje. To bo zagotovo vplivalo na zmanjšanje števila bolezni in daljšo življenjsko dobo, kar je za zdravstvena in življenjska zavarovanja zelo pomembno (Yoder et al., 2012, str. 5). Med zanimivejšimi novostmi v zavarovalništvu, ki ga napoveduje Leitch (2016), je tudi telematika za domače živali, ki bo omogočala spremljanje njihovega gibanja, kot tudi nekatere življenjske funkcije. To je uporabno v povezavi z zavarovanji za domače živali, zelo uporabno pa je lahko tudi za njihove lastnike. Razvoj teh rešitev praktično nima meja.

Po mnenju Bajdeta (2015) internet stvari v zavarovalništvu vpliva na tri področja, in sicer na preventivo, na individualizacijo in na vstop novih ponudnikov. Internet stvari je zelo pomemben na področju preventive, saj različni senzorji omogočajo neprestano merjenje tveganj in hitro obveščanje o nastanku škode, da se prepreči nadaljnja škoda. Internet stvari omogoča zbiranje številnih podatkov, s katerimi se lahko ponudba zavarovalnih produktov popolnoma prilagodi potrebam zavarovanca, poleg tega pa se lažje določijo tveganja, ki jim je posameznik sploh lahko izpostavljen. S tem se strošek zavarovanja lahko občutno zmanjša. V zavarovalniško panogo pa lahko s pomočjo interneta stvari vstopijo tudi novi

ponudniki, katerih ponudba bo temeljila na inovativnosti in tehnoloških novostih, svoja zavarovanja pa bodo ponujala le preko sodobnih prodajnih poti.

### **3.5 Ostale sodobne prodajne poti**

Med sodobne prodajne poti lahko štejemo različne načine sklepanja zavarovanj, ki so še dokaj nove in uporabljajo nekoliko bolj inovativne koncepte ali pa se še razvijajo in še ne dosegajo večje prodaje zavarovanj.

Telefonska prodaja zavarovanj je v tujini že uveljavljena prodajna pot. V Sloveniji se ta kanal uporablja bolj za promocijo zavarovalnih produktov in dogovarjanje za obiske zavarovalnih zastopnikov. Čeprav ima ta prodajna pot določene prednosti, se sklepanje zavarovanj na ta način še ni popolnoma uveljavilo. Predvsem je problem v podpisovanju dokumentov in pošiljanju zavarovalne dokumentacije, kar je na primer na internetu precej bolj enostavno. Običajno se pri sklepanju zavarovanj telefonska prodaja povezuje z ostalimi, bolj tradicionalnimi prodajnimi potmi. Pomembna vloga klicnih centrov bo v prihodnje tudi v podpori pri sklepanju zavarovanj preko interneta in mobilnih telefonov ter nudenju poprodajnih storitev.

V zadnjih letih so se kar močno uveljavile tudi prodajne poti v različnih podjetjih, ki nudijo zavarovanja v povezavi z osnovno dejavnostjo, ki jo opravljajo. Taka je na primer prodaja avtomobilskih zavarovanj preko podjetij, ki prodajajo vozila ali nudijo financiranje nakupa vozil. Ta podjetja želijo strankam ponuditi celovito storitev na enem mestu, poleg tega pa se lahko z zavarovalnicami dogovorijo za prilagojeno ponudbo zavarovanj po ugodnejših cenah. Vse bolj je razširjeno tudi sklepanje zavarovanj pri prodajalcih elektronskih naprav, ki pri prodaji izdelkov ponudijo tudi zavarovanje za poškodbe ali podaljšano garancijo naprav. Ta način sklepanja zavarovanj je zelo primeren, saj zavarujemo nov aparat, kar preprečuje morebitne zlorabe in zavarovalniške goljufije. Podoben način zavarovanja nudijo tudi ponudniki mobilne telefonije, kjer je ob sklenitvi naročniškega razmerja in nakupu telefona, tega mogoče zavarovati. Ta segment mobilnih naprav je za zavarovalnice zelo pomemben, saj postajajo nepogrešljiv pripomoček vsakega človeka, poleg tega pa dosegajo kar visoke cene, zato stranke čutijo vse večjo potrebo po njihovem zavarovanju. Ta način prodaje zavarovanj se bo še razvijal in se širil tudi na ostala področja, kot so recimo prodaja koles in ostale športne opreme, prodaja ogrevalnih sistemov in podobnih naprav z višjo vrednostjo.

Zavarovalnice vse bolj uporabljajo tudi avtomatizirane prodajne poti za obnovo zavarovanj. V prvem letu zavarovanci sklenejo zavarovanje preko zastopnika ali interneta, potem pa jih zavarovalnica obnavlja avtomatsko, pri čemer stranka po klasični ali elektronski pošti dobi vso potrebno dokumentacijo in podatke za plačilo premije. Tak način sklepanja je stroškovno ugodnejši ter za stranko enostavnejši in hitrejši. V primeru

sprememb v kritjih ali zavarovalni vsoti pa lahko zavarovanci na različne načine kontaktirajo zavarovalnico in zahtevajo spremembo zavarovanja.

Zanimiv način prodaje zavarovanj so tudi zavarovanja v škatli, kjer stranka v trgovini dejansko kupi škatlo z določenim zavarovanjem. Običajno je takšno zavarovanje po nakupu potrebno še aktivirati in vpisati osebne podatke, kar lahko stranke naredijo po telefonu, na internetu ali preko mobilnega telefona. V škatli stranka najde vse potrebne informacije o zavarovanju in zavarovalne pogoje, je pa koncept zanimiv z vidika nekoliko večje otipljivosti kupljene storitve.

Nove tehnologije so omogočile tudi pojav omrežnih zavarovanj, kjer se skupina posameznikov, sorodnikov, znancev, združenih v skupino odloči, da bo celotno ali vsaj del zavarovalnega kritja nosila sama, za najbolj rizičen del pa bodo še vedno poiskale kritje pri klasični zavarovalnici. To je na nek način alternativa klasičnemu zavarovanju, ki se je še posebej uveljavila po pojavu družbenih omrežij, preko katerih se ljudje precej lažje povezujejo v različne interesne skupine. Običajno se vložena sredstva strank razdelijo na dva dela, in sicer gre prvi del za kritje manjših škod, običajno nekoliko večji del pa se uporablja za kritje škod z višjimi zneski, za kar se običajno sklene neka skupinska pogodba z zavarovalnico. Lahko bi celo rekli, da je taka pogodba z zavarovalnico v bistvu nekakšna oblika pozavarovanja. V primeru, da je bilo škod manj od vloženi sredstev, pa se ta denar članom skupine vrne ali pa se uporabi za znižanje premije v naslednjem letu (Pain et al., 2014, str. 10).

Tak način omrežnega zavarovanja ima kar nekaj prednosti za zavarovance. Člani take skupine se med seboj bolje poznajo, zato ni pričakovati zavarovalniških goljufij, ki so pri klasičnem zavarovanju velik problem in so vključene pri izračunavanju zavarovalnih premij. Če obstaja sum goljufije, ostali člani goljufa izločijo iz svoje skupine in tako zmanjšajo problem goljufij. Poleg tega se člani skupine poznajo bolje, kot jih pozna zavarovalnica, zato imajo tudi več informacij o dejanski rizičnosti posameznikov, kar je zelo pomembno pri izbiri rizikov in sestavljanju skupine zavarovancev. Nižji so tudi stroški pridobivanja zavarovancev, saj tako ponudbo tržijo člani sami, zato tudi ni marketinških stroškov. Prav tako so nižji tudi stroški škod in procesiranja teh. Vsi ti dejavniki ugodno vplivajo na višino premije, zato so premije praviloma občutno cenejše kot pri klasičnih zavarovalnicah. Poleg tega pri teh omrežjih velja, da več kot imajo članov in vloženi sredstev, večji so lahko prihranki. Nadaljnji razvoj in širitev teh omrežij lahko predstavlja veliko nevarnost za dosednji način poslovanja zavarovalnic, tako glede števila sklenjenih zavarovanj kot tudi zaradi negativne selekcije rizika (Deloitte, 2015b, str. 9). Seveda pa ima tak način zavarovanja tudi nekatere slabosti, saj morajo zavarovanci najprej spremeniti svojo miselnost in takemu načinu zavarovanja zaupati. Še vedno je potrebno odkriti domnevne zavarovalniške goljufije, poleg tega pa je pri večjih skupinah ljudi zelo težko doseči visoko stopnjo medsebojnega zaupanja. Prav gotovo pa bodo zavarovalnice

znale odgovoriti na takšna omrežja, sploh v primeru, da bo ogrožen njihov obstoj, morda pa bodo takšna omrežja začela graditi tudi same.

V svetu so vse bolj pogosti tudi socialni zavarovalni posredniki, ki skušajo združevati ljudi s podobnimi potrebami, ki jih zavarovalnice ne obravnavajo enakovredno. Taka skupina so na primer mladi vozniki, ki plačujejo višje premije, posredniki pa jim kot skupini skušajo priskrbeti nižjo ceno zavarovanj (Deloitte, 2015b, str. 10).

Zavarovanja se v tujini prodajajo tudi preko maloprodajnih trgovskih verig, ki imajo zelo velik nabor kupcev, preko ponudnikov električne energije in drugih energentov ali preko kabelskih operaterjev, ki lahko zavarovanja v povezavi z njihovo dejavnostjo priključijo kar k mesečnim položnicam, zdravstvena zavarovanja pa se lahko sklepajo celo preko lekarn (Bashir et al., 2013, str. 64-68).

Stranke si želijo zavarovanje kupovati na enostaven način, takrat ko ga potrebujejo in s čim bolj prilagojeno ponudbo njihovim trenutnim zahtevam. Zavarovanja morajo biti dostopna preko sodobnih prodajnih poti, produkti morajo biti enostavni in ugodni, delovanje celotnega sistema pa mora biti čim bolj transparentno. Za tak način sklepanja zavarovanj so primerne tudi velike internetne trgovine, kot je na primer Amazon, ki natančno vedo, kaj stranke kupujejo in jim zato lahko ponudijo tudi s tem povezana zavarovanja. Na primer, pri nakupu tablice jim ponudijo zavarovanje za tablico, pri nakupu otroških plenjc jim ponudimo življenjsko zavarovanje, saj so postali straši in morajo odgovorno poskrbeti za vse življenjske situacije. Poleg tega imajo spletne trgovine tudi dobro razdelane predstavitve izdelkov, pogosta vprašanja in veliko število mnenj uporabnikov, pri strankah pa znajo tudi spodbuditi potrebo po določenih izdelkih ali storitvah z nagovori, kot so na primer »stranke, ki so kupile ta izdelek, so se odločile tudi za to storitev« (Sethuraman, 2014).

### **3.6 Povezovanje tradicionalnih in sodobnih prodajnih poti**

S prihodom novih sodobnih prodajnih poti v zavarovalništvo je zaradi raznolikosti zavarovanj praktično nemogoče, da bi zavarovanci kar enostavno prešli iz sklepanja zavarovanj iz tradicionalnih na sodobne prodajne poti. Razlika je predvsem v tem, da sedaj zavarovanci uporabljajo različne prodajne poti za sklepanje različnih zavarovanj. Uporaba več prodajnih poti hkrati pa za zavarovalnice predstavlja izziv, ki ga morajo rešiti z učinkovito strategijo prodajnih poti. Zavarovalnice morajo zagotoviti dovolj visok nivo storitve na vseh prodajnih poteh, da so zavarovanci zadovoljni ne glede na to, kje sklepajo zavarovanja. Pri tem pa morajo zavarovalnice tudi poskrbeti, da se jim stroški prodaje zavarovanj zaradi konkurenčnosti zmanjšajo (Accenture, 2010a, str. 7).

Prehajanje zavarovancev iz ene prodajne poti na drugo mora biti zelo enostavno, zavarovalnice morajo vsako stranko obravnavati kot eno, ne glede na to, na kateri prodajni poti bi želela skleniti zavarovanje. Če se stranka odloči za menjavo prodajne poti, ne bi smela ponovno vnašati svojih osebnih podatkov, ponovno razlagati, kakšno zavarovanje želi ali na novo vnašati podatke o zavarovanju, ki jih je vnesla že za potrebe informativnega izračuna. Poleg tega morajo biti vsi podatki o stranki in vseh njenih policah, informativnih izračunih, škodah in plačilih na voljo za vse prodajne poti, hkrati pa morajo biti podatki ažurirani in brez kakršnih koli razlikovanj med podatki (Efma & Capgemini, 2014, str. 42).

Prodajne poti morajo biti med seboj integrirane, saj to zavarovalnicam omogoča lažjo prodajo novih zavarovanj in večjo stopnjo obnove obstoječih zavarovanj. Za uspešno integracijo je potrebno prilagajanje vseh prodajnih poti, vendar je to pogoj, da dosežemo zadovoljstvo zavarovancev in s tem rast prihodkov in tržnega deleža. Običajno ima vsaka zavarovalnica eno ali dve glavni prodajni poti, druge pa so potrebne za zadovoljevanje potreb najširšega možnega kroga zavarovancev in ne nazadnje tudi za sledenje razvoju. Integrirane pa morajo biti tudi druge funkcije v podjetju, še posebej CRM in poslovna analitika, da zavarovalnice lahko pravočasno odreagirajo na spremembe v željah in potrebah svojih zavarovancev (Bansal et al., 2013, str. 31-32).

Tudi v prihodnje je pričakovati, da bodo zavarovalnice uporabljale več prodajnih poti hkrati in da tradicionalnih poti ne bodo popolnoma nadomestile sodobne prodajne poti. Osebni stik je pri sklepanju kompleksnih zavarovanj še vedno pomemben, saj zavarovanci potrebujejo nasvete in pomoč pri razumevanju zavarovanja, določanju zavarovalnih vsot, ustreznih kritij in sklepanju zavarovanja. Stranke sicer na spletu iščejo informacije tudi o kompleksnih zavarovanjih, vendar zavarovanje potem sklenejo preko ene od tradicionalnih prodajnih poti. Tradicionalne prodajne poti se bodo morale nujno digitalizirati, če bodo še vedno želele zadostiti potrebam zavarovancev. Prodajniki bodo s pomočjo sodobnih tehnologij bolj učinkoviti in bodo lahko ponujali dodatne storitve, morali se bodo integrirati v digitalni sistem zavarovalnice in tudi v sodobne načine sklepanja zavarovanj (Hocking et al., 2014, str. 22-34). Poleg tega bo moral sodobni prodajni zastopnik redno uporabljati elektronsko pošto, aktivno sodelovati na družbenih omrežjih, spremljati spletne bloge in forume, strankam zagotavljati komunikacijo preko drugih sodobnih načinov komuniciranja, preko spletne kamere, potreboval bo celoten dostop do strankinih podatkov in 360 stopinjski pogled na stranko.

Sodelovanje med tradicionalnimi in sodobnimi prodajnimi potmi pa lahko zmotijo konflikti med prodajnimi potmi. Kot sem navedel že prej, so manjši konflikti med podajnimi potmi in medsebojna tekmovalnost lahko za zavarovalnico tudi dobrodošle, vendar v primeru popolne integracije in sodelovanja prodajnih poti niso zaželene. Po mnenju bratov Žižek (2010, str. 24) bo v prihodnosti nastala sinergija med online in offline poslovanjem in verjetno tudi zavarovalništvo ne bo nobena izjema. Na ta način bo možno

spletno poslovanje izkoristiti za izboljšanje poslovanja preko tradicionalnih poti in tudi obratno.

### 3.7 Pravni vidik

Zavarovalništvo je zelo regulirana panoga, ki jo ureja kar nekaj različnih zakonov. V Sloveniji sta na splošno najpomembnejša zakona, ki urejata zavarovalništvo ZZavar-1 (Uradni list RS, št. 93/2015) in Obligacijski zakonik (Uradni list RS, št. 83/2001). Pri sodobnih prodajnih poteh, predvsem sklepanju zavarovanj preko interneta in mobilnih telefonov pa gre za sklepanje pogodb na daljavo, zato je poleg omenjenih zakonov, za ta način sklepanja zelo relevanten tudi Zakon o varstvu potrošnikov (v nadaljevanju ZVPot) (Uradni list RS, št. 98/2004).

ZVPot o sklepanju pogodb na daljavo govori v členih od 43. do vključno 48. Bistveni poudarki, ki se nanašajo na sklepanje zavarovanj preko interneta in mobilnih telefonov so:

- pogodba, sklenjena na daljavo, je pogodba, ki je sklenjena brez istočasne fizične prisotnosti pogodbenih strank, podjetje pa mora za namen sklenitve pogodbe uporabljati vsaj enega od sredstev za komuniciranje na daljavo,
- zavarovanec mora še pred sklenitvijo zavarovalne pogodbe dobiti vse osnovne informacije o zavarovalnici, opis zavarovanja in skupno ceno,
- zavarovanec mora prejeti informacije o pogojih, rokih in postopku za odstop od pogodbe, do katerega ima pravico,
- zavarovanec ima pravico, da v 14 dneh obvesti zavarovalnico, da odstopa od pogodbe, in sicer brez navedbe razloga za to,
- pri sklenjenih policah za življenjsko zavarovanje in pokojninsko zavarovanje je rok za odstop od pogodbe 30 dni,
- zavarovanec nima pravice do odstopa pri zavarovalnih pogodbah za potovanja ter prtljago in ostalih kratkoročnih zavarovanjih, ki so bila sklenjena za dobo, krajšo od enega meseca,
- če zavarovanec nima pravice do odstopa od pogodbe, mora biti o tem izrecno obveščen,
- po odstopu od pogodbe lahko zavarovalnica zahteva plačilo storitve, ki jo je za zavarovanca že opravila, plačilo pa mora biti sorazmerno obsegu storitve, ki je že bila opravljena, v primerjavi s celotno pogodbo,
- če stranka odstopi od pogodbe, ji preneha obveznost izpolnjevanja pogodbe ali sklenitve pogodbe.

V primerih, ko je bilo zavarovanje na daljavo sklenjeno z začetkom še pred iztekom roka za odpoved pogodbe, zavarovalnica lahko zavarovancu ob odpovedi zaračuna sorazmeren del premije glede na pretečeno dobo zavarovanja. Odpovedati pa ni možno pogodb za



obvezna zavarovanja, če je bilo zavarovanje že posredovano kot dokazilo o obstoju kritja, kot je na primer zavarovanje avtomobilske odgovornosti, ki je bilo že predloženo pri registraciji vozila. Poleg tega ni mogoče odpovedati zavarovalne pogodbe, če je na podlagi nje že prišlo do škodnega dogodka, ki ima za posledico izplačilo odškodnine ali zavarovalnine.

Običajno so rešitve, ki temeljijo na hitrem tehnološkem razvoju vedno korak pred veljavno zakonodajo, tako da se običajno zakonodaja tem rešitvam prilagaja z zamikom. V zavarovalništvu za to skrbijo nacionalni zavarovalniški regulatorji (Agencija za zavarovalni nadzor) in tudi evropski regulatorji (European Insurance and Occupational Pensions Authority in International Association of Insurance Supervisors).

### **3.8 Analiza sodobnih prodajnih poti na zavarovalniškem trgu**

Sodobne prodajne poti so na zavarovalniških trgih že močno prisotne. Na nekaterih razvitih zavarovalniških trgih Zahodne Evrope tovrstna prodaja dosega že kar precejšen delež v skupni prodaji zavarovanj, v Sloveniji pa se preko sodobnih prodajnih poti trenutno proda precej manj zavarovanj. V Veliki Britaniji, kjer so sodobne prodajne poti najbolj razvite, ko govorimo o trgih Evropske unije, je bil delež prodaje avtomobilskih zavarovanj preko interneta in agregatorjev v letu 2012 kar 44 odstoten (Pain et al., 2014, str. 5). V Sloveniji je na podlagi podatkov iz Statističnega zavarovalniškega biltena 2015 (2015, str. 84) v letu 2014 delež obračunane premije preko prodajnih poti internet in telefon znašal le 1,19 odstotka. Pri tem je delež sklenjenih premoženjskih zavarovanj v primerjavi z življenjskimi zavarovanji občutno višji. Podrobneje se podatki po posameznih prodajnih poteh ne spremljajo, prav tako ni podatkov o prodaji preko drugih sodobnih prodajnih poti. Razlog za to je prav gotovo v tem, da zaenkrat ti kanali še ne dosegajo pomembnejših deležev prodaje. V nadaljevanju naloge sem pripravil kratko analizo uporabe sodobnih prodajnih poti v Sloveniji in tujini.

#### **3.8.1 Stanje na domačem trgu**

V Sloveniji zavarovalnice uporabljajo različne sodobne prodajne poti, največ je prodaje preko interneta, prodaja preko mobilnih telefonov pa je prisotna v manjši meri, vendar se razvija. Zavarovalnice svojim strankam ponujajo kar nekaj spletnih poslovalnic za urejanje zavarovanj, prisotna je tudi, zaenkrat edina, rešitev zavarovanja na podlagi uporabnikovih navad, prisotna je telefonska prodaja, prodaja avtomobilskih zavarovanj preko prodajalcev vozil in financierjev, preko nekaterih trgovcev se prodajajo zavarovanja za poškodbe ali podaljšano garancijo elektronskih naprav, mobilni operaterji tržijo zavarovanje mobilnih telefonov, poleg tega pa lahko najdemo še nekaj drugih sodobnejših načinov za prodajo zavarovanj. Pri analizi trga sem se osredotočil bolj na digitalne prodajne poti, ki jih uporabljajo posamezne slovenske zavarovalnice.

V Zavarovalnici Triglav, naši največji zavarovalnici, ponujajo spletno sklenitev kar nekaj različnih vrst zavarovanj. Zavarovanci lahko obnovijo avtomobilsko zavarovanje, sklenejo novo avtomobilsko zavarovanje, turistično zavarovanje, zdravstveno zavarovanje za tujino, zavarovanje zlorabe plačilnih kartic, zavarovanje športnih aktivnosti, zavarovanje koles in kolesarjev, zavarovanje pohodnikov in planincev, nezgodno zavarovanje otrok in mladine, zavarovanje psov, naložbeno življenjsko zavarovanje, življenjsko zavarovanje za primer smrti in prostovoljno dodatno pokojninsko zavarovanje. Vsa navedena zavarovanja je mogoče skleniti tudi preko mobilnega telefona, le turistično zavarovanje pa ima tudi posebej prilagojen vmesnik za uporabo na mobilnih telefonih. Spletna sklenitev prinaša tudi določene ugodnosti, kot na primer 20 odstotni popust za letno turistično zavarovanje in 13 odstotni popust za avtomobilsko zavarovanje. Zavarovalnica ponuja tudi različne načine plačila premije, kot so kreditne kartice, spletne banke, plačilo z Moneto, trajnik, obročna plačila in tudi plačilo s položnico.

Zavarovalnica Triglav svojim zavarovancem omogoča tudi enostaven pregled sklenjenih zavarovanj preko spletne poslovalnice iTriglav, kjer je na voljo še nekaj drugih storitev. iTriglav je uporabnikom na voljo tudi kot mobilna aplikacija. Zavarovalnica Triglav pa je kot prva v Sloveniji strankam ponudila tudi rešitev, ki temelji na uporabi telematike in zavarovanju na podlagi uporabnikovih navad. Gre za aplikacijo Drajev, ki jo je mogoče brezplačno namestiti na pametne telefone in enostavno uporabljati med vožnjo. Aplikacija med vožnjo s pomočjo senzorjev v telefonu meri hitrost vožnje in različne sile, kot so pospeševanje, zaviranje in močno zavijanje. Na podlagi različnih parametrov in upoštevanja hitrostnih omejitev aplikacija oceni uporabnikovo vožnjo. Če uporabnik vozi varno in po predpisih, lahko po določenem številu prevoženih kilometrov in oceni vsaj 90 točk, dobi popust pri zavarovanju in možnost znižanja doplačila za mladega voznika. Glede na to, da je dodatni popust na avtomobilsko zavarovanje z uporabo aplikacije Drajev lahko kar 25 odstotkov, je uporaba aplikacije za voznike smiselna, saj lahko pri sklepanju zavarovanja občutno prihranijo. Še posebej je uporaba aplikacije primerna za voznike začetnike, saj lahko kot najbolj rizičen segment zavarovancev dokažejo, da so z uporabo aplikacije bolj varni vozniki.

Triglav, Zdravstvena zavarovalnica, hčerinsko podjetje Zavarovalnice Triglav ima v svoji spletni ponudbi tri vrste zavarovanj, in sicer dopolnilno zdravstveno zavarovanje, zavarovanje zdraviliškega zdravljenja po poškodbah in dodatno zavarovanje za primer smrti zaradi nezgode. Pri spletni sklenitvi nudijo dodatne ugodnosti, ki jih pri drugih načinih sklenitve zavarovanja stranke ne morejo dobiti.

Adriatic Slovenica nudi strankam spletno sklepanje zavarovanj avtomobilske odgovornosti, dopolnilnega zdravstvenega zavarovanja, nezgodnega zavarovanja otrok in mladine, kritja za hitrejšo okrevanje po nezgodi ali bolezni, turističnega zavarovanja in zdravstvenega zavarovanja v tujini. Sklepanje vseh zavarovanj razen avtomobilskega in dopolnilnega zdravstvenega zavarovanja se prilagaja tudi mobilnim telefonom. Poleg tega

pri Adriatic Slovenici nudijo tudi sklenitev zdravstvenega zavarovanja v tujini preko SMS sporočil. Adriatic Slovenica nudi svojim strankam spletno poslovalnico Moj AS, kjer lahko stranke vidijo osnovne podatke o svojih zavarovanjih, zavarovalnih kritjih, plačilih, lahko spremljajo vrednost enot premoženja, prijavijo škodo in komunicirajo z zavarovalnico. Adriatic Slovenica trži na spletu zavarovanja tudi pod ločeno blagovno znamko WIZ. Pod to blagovno znamko je mogoče skleniti različne vrste avtomobilskega zavarovanja, ki lahko vključujejo tudi kasko zavarovanje ter dopolnilno zdravstveno zavarovanje.

Zavarovalnica Maribor tudi ponuja spletno sklepanje zavarovanj, in sicer je preko interneta možno skleniti turistično zavarovanje z asistenco v tujini, nezgodno zavarovanje otrok, dijakov in študentov ter zavarovanje koles. Zavarovalnica Maribor ima prav tako svojo spletno blagovno znamko za prodajo avtomobilskih zavarovanj. Pod blagovno znamko Hi3 je mogoče skleniti obvezno avtomobilsko zavarovanje, zavarovanje voznika, asistenco in nezgodno zavarovanje za voznika in potnike. Zavarovalnica Maribor svojim zavarovancem ponuja spletni portal Moja zavarovanja, ki omogoča pregled sklenjenih zavarovanj in še nekaj drugih informacij.

Zavarovalnica Tilia omogoča na svoji spletni strani sklepanje zavarovanja avtomobilske odgovornosti, zavarovanja za mladega voznika in turističnega zavarovanja. Zavarovalnica Tilia nudi svojim zavarovancem spletno poslovalnico e-Tilia, ki med drugim ponuja spletno sklepanje zavarovanj, informativne izračune zavarovanj, obnovo polic, pregled sklenjenih zavarovanj, prijavo in spremljanje škodnih primerov ter različne načine svetovanja.

Generali na svoji spletni strani ponuja spletno sklenitev turističnega zavarovanja in zavarovanje zdravniške pomoči na daljavo. Avtomobilsko zavarovanje, nezgodno zavarovanje, celostno osebno zavarovanje, zavarovanje doma, življenjsko in pokojninsko zavarovanje pa je mogoče skleniti preko telefona s tako imenovano »Halo polico«. Pri tem lahko stranka zavarovanje uredi preko telefona, polico pa nato stranki dostavijo na dom. Generali sicer ponuja tudi spletno sklenitev avtomobilskega zavarovanja preko blagovne znamke G24, ki pa je na voljo le na spletu. V ponudbi so štiri različni paketi zavarovanj, najširši vključuje tudi kasko zavarovanje vozila. Za nova avtomobilska zavarovanja nudijo 15 odstotni popust.

Zavarovalnica Grawe na spletu ponuja sklepanje avtomobilskih zavarovanj. Zavarovanje je mogoče skleniti le preko E-avtomobilskega portala, kjer je prav tako mogoče narediti tudi informativni izračun in obnovo avtomobilskega zavarovanja. Zavarovancem pa nudijo tudi E-življenjski portal, kjer lahko spremljajo stanje sredstev na policah življenjskega zavarovanja. Nudijo tudi mobilno aplikacijo, ki omogoča vpogled v avtomobilsko zavarovanje in pomoč v primeru škode ali prometne nesreče.

Vzajemna na svoji spletni strani ponuja sklenitev dopolnilnega zdravstvenega zavarovanja, zdravstvenega zavarovanja za tujino, nezgodnega zavarovanja, nezgodnega zavarovanja otrok in mladine in zavarovanja pomoči na domu. Zavarovanja je mogoče skleniti tudi preko njihove E-poslovalnice, kjer se lahko zavarovanci vključijo tudi v program aktivnega varovanja zdravja, na voljo pa imajo tudi spletno svetovanje Vzajemnih strokovnjakov.

Ostale zavarovalnice, ki nudijo sklepanje zavarovanj na internetu, so še Arag, ki ponuja sklenitev zavarovanja pravne zaščite, Corris, ki ponuja turistično zavarovanje in zavarovanje rizika odpovedi, NLB vita, ki ponuja sklepanje nezgodnega zavarovanja in zdravstvenega zavarovanja z asistenco v tujini ter spletno poslovalnico e-NLB vita in Modra zavarovalnica, ki ponuja sklenitev pokojninskega zavarovanja in spletno poslovalnico Modri e-račun. Ergo, Merkur zavarovalnica, Allianz in Wiener Städtische pa na svojih spletnih straneh ne ponujajo sklepanja zavarovanj.

### **3.8.2 Stanje na tujih trgih**

V tujini je ponudba zavarovanj preko sodobnih prodajnih poti že bolj uveljavljena, nabor zavarovanj, ki jih je mogoče skleniti preko spleta pa je zelo širok. Preko mobilnih telefonov je sklepanja zaenkrat še manj in je omejeno predvsem na avtomobilska zavarovanja, turistična zavarovanja, zavarovanja mobilnih telefonov in nezgodna zavarovanja. Pri zavarovalnicah v tujini, sploh v Zahodni Evropi in Združenih državah Amerike je zelo prisotna tudi uporaba telematike, tako da je ponudba zavarovanj na podlagi uporabnikovih navad precej široka. Na razvitih zavarovalniških trgih je mogoče opaziti precej naprednih prodajnih poti, medtem ko ostali trgi tem trendom šele sledijo. Med sodobnimi prodajnimi potmi ima spletna prodaja najbolj pomembno vlogo, pri čemer pa zavarovalnice uporabljajo tri različne načine spletnega sklepanja:

- preko lastne spletne strani ali spletne poslovalnice posamezne zavarovalnice,
- preko ločene blagovne znamke za spletno sklepanje, pri čemer so spletne strani ločene, ločene so tudi marketinške aktivnosti, druge funkcije pa so običajno skupne za obe blagovni znamki,
- preko novoustanovljene spletne zavarovalnice, ki jo ustanovi matična zavarovalnica ali
- preko novoustanovljene samostojne zavarovalnice, ki je specializirana le v spletno prodajo.

Glede na veliko število trgov in tujih zavarovalnic na teh trgih se bom posvetil le nekaterim primerom iz tujine. Zavarovalnice so si zelo različne, nekatere vztrajajo le pri prodaji preko tradicionalnih poti, večje zavarovalnice pa zavarovanja večinoma prodajajo preko vseh obstoječih prodajnih poti. Na trgu so prisotne tudi zelo specializirane, manjše - nišne zavarovalnice, ki svojo omejeno ponudbo zavarovanj ponujajo le preko ene prodajne poti in najpogosteje je to prav internetno sklepanje.

Med državami nekdanje Jugoslavije je spletno sklepanje že prisotno na Hrvaškem, kjer je mogoče skleniti že kar nekaj različnih zavarovanj, in sicer avtomobilsko, domsko, nezgodno, odgovornostno, zdravstveno, turistično in zavarovanje za vodna plovila. V Srbiji je tovrstno sklepanje v povojih, mogoče pa je skleniti turistično in domsko zavarovanje. V Nemčiji največja zavarovalnica Allianz ponuja internetno sklepanje številnih vrst zavarovanj. Sklepanje omogočajo tako na svoji spletni strani, kot tudi pod ločeno blagovno znamko Allsecur, ki je namenjena le spletnemu sklepanju. Zavarovanja pod znamko Allsecur so nekoliko ugodnejša, vendar nudijo poprodajne storitve le preko spleta ali telefona. Allianz nudi tudi sklepanje zavarovanj preko mobilnih telefonov, za kar uporabnik potrebuje aplikacijo za pametni telefon. V Avstriji Allianz sodeluje tudi z operaterjem mobilne telefonije in skupaj nudita paket SIM kartice in zavarovanja za mobilni telefon. Allianz je z znamko Allsecur prisoten tudi na Nizozemskem. V Veliki Britaniji je delež prodaje preko spleta največji, tamkajšnje zavarovalnice na spletu ponujajo velik nabor različnih zavarovanj, pri čemer za spletno sklepanje ponujajo tudi do 20 odstotkov popusta. Še posebej popularna pa je telematika, s katero lahko mladi vozniki močno znižajo za njih zelo visoko premijo avtomobilskih zavarovanj. Zavarovalnica Aviva za varne voznike nudi do 28 odstotkov popusta, na mobilnem telefonu pa si lahko izračunajo tudi premijo avtomobilskega zavarovanja.

Vse več pa je tudi omrežnih zavarovanj, ki delujejo po različnih modelih. V Nemčiji lahko najdemo Friendsurance, na Nizozemskem Broodfonds in CommonEasy, v Veliki Britaniji CycleSyndicate in HeyGuevara. Ostali večji in bolj znani modeli po svetu pa so še Teambrella, WeSURA, Riovic, PeerCover, WorldCover, SHAcorn in Tong Ju Bao. Precej teh sistemov še ni začelo delovati, vendar že napovedujejo svoj prihod na trg.

Zanimiv primer sklepanja turističnih zavarovanj ponuja tudi estonsko telekomunikacijsko podjetje Telia, ki za vse svoje uporabnike mobilne telefonije točno ve, kdaj prestopijo državno mejo. Ko uporabnik pride v gostovanje k tujemu operaterju, mu pošljejo ponudbo za sklenitev turističnega zavarovanja, ki ga lahko preprosto sklene z SMS sporočili. Zelo inovativna pa je tudi mobilna aplikacija Tröv iz Združenih držav Amerike, ki omogoča enostavno sklepanje zavarovanj na zahtevo. V aplikacijo enostavno vnesemo vse naše naprave in opremo, kot so mobilni telefoni, tablice, prenosniki, televizija, bela tehnika, kamere, športna oprema, glasbila in podobno. Ko želimo določen predmet zavarovati, ga enostavno izberemo in zanj vklopimo zaščito, kar pomeni, da je predmet zavarovan za izbrano obdobje. Kritje vključuje škodo zaradi poškodbe, izgube ali kraje zavarovanega predmeta. V primeru škode, preko mobilnega telefona navedemo, kaj se je z izbranim predmetom zgodilo in dobimo izplačilo škode. Podobnih inovativnih modelov za sklepanje zavarovanj, ki se še uveljavljajo, je v tujini še precej, tiste najuspešnejše pa bomo verjetno kmalu lahko tudi bolje spoznali.

## **4 RAZISKAVA O PRIHODNOSTI SODOBNIH PRODAJNIH POTI**

### **4.1 Metodološka izhodišča**

#### **4.1.1 Opredelitev problema raziskave**

Na slovenskem zavarovalnem trgu so sodobne prodajne poti prisotne že nekaj let. Najbolj je razvito spletno sklepanje zavarovanj, nekaj je tudi že rešitev za mobilno sklepanje, zavarovalnice nudijo spletne portale, razvija se zavarovanje na podlagi uporabnikovih navad, drugih rešitev pa zaenkrat še ni zaslediti. Kljub obstoječim rešitvam za sklepanje zavarovanj preko sodobnih prodajnih poti pa je delež sklenjenih zavarovanj preko teh poti še vedno precej majhen. Čeprav število zavarovanj, sklenjenih preko sodobnih prodajnih poti iz leta v leto raste, pa so zavarovalnice prav gotovo pričakovale, da bo rast prodaje preko teh poti, višja od dejanske.

Ne glede na pričakovanja zavarovalnic in na vse ponujene vrste prodajnih poti pa so stranke tiste, ki se odločijo, na kakšen način želijo sklepati zavarovanja. Seveda na odločitev ali bodo zavarovanje sklenile preko tradicionalnih ali sodobnih prodajnih poti, vpliva več dejavnikov. Prav gotovo ima pomembno vlogo vrsta zavarovanja, in sicer, ali je to zavarovanje enostavno ali gre za zavarovanje s kompleksnejšo vsebino in je zato za stranko težje razumljivo. Pomembni dejavniki so tudi strankino poznavanje zavarovalniških produktov, razlike v premiji med posameznimi prodajnimi potmi, pomemben je čas, ki ga stranka nameni sklepanju zavarovanj, dejstvo, ali je stranka naklonjena uporabi novejših tehnologij, ali zaupa sklepanju zavarovanj preko digitalnih poti, kakšen način plačila bo izbrala ob sklenitvi zavarovanja, kako je zavarovanja sklepala v preteklosti, kakšen odnos ima z zavarovalnim zastopnikom, kakšna je njena izobrazba, kolikšen del dohodka namenja zavarovanju, koliko je stranka stara in še mnogo drugih dejavnikov.

Predmet raziskave v nalogi so različne vrste sodobnih prodajnih poti v zavarovalništvu in njihov razvoj, problem raziskave pa je dejanska uporaba teh sodobnih prodajnih poti za sklepanje zavarovanj in njihova prihodnost na domačem trgu. Glede na trende in napovedi v svetu ter velike investicije zavarovalnic v razvoj sodobnih prodajnih poti naj bi bila pred njimi precej svetla prihodnost. Ali to res drži in bodo stranke te nove, sodobne prodajne poti sprejele in jih v prihodnosti tudi v večji meri uporabljale, sem skušal ugotoviti z raziskavo.

#### **4.1.2 Namen raziskave in temeljne hipoteze**

Namen raziskave je ugotoviti ali bodo sodobne prodajne poti na slovenskem zavarovalniškem trgu v prihodnosti postajale pomembnejše v primerjavi s tradicionalnimi prodajnimi potmi, jih bodo stranke sprejele in se bo delež prodaje zavarovanj preko teh poti povečeval. Postavil sem nekaj hipotez, ki jih bom preveril z raziskavo. Potrditev

hipotez bo dala odgovor na vprašanje o prihodnosti obravnavanih sodobnih prodajnih poti. Temeljne hipoteze, ki sem jih postavil, so:

- Stranke so v zavarovalniški panogi naklonjene sodobnim prodajnim potem.

Stranke si v zavarovalniški panogi želijo enostavnejše in dostopnejše poslovanje z zavarovalnico, saj so tega že vajene iz drugih panog. Želijo primerjati premije in dostopati do različnih informacij, ki jim morajo biti na voljo ves čas in na različne načine (PwC, 2014, str. 4). Tak način poslovanja jim omogočajo sodobne prodajne poti, zato so jim stranke verjetno precej naklonjene. Z raziskavo se bo pokazalo, v kolikšni meri so stranke že sklepale, ali pa nameravajo zavarovanje skleniti s pomočjo ene od sodobnih prodajnih poti. To bo pokazatelj, ali so naklonjene uvajanju in uporabi novih načinov prodaje zavarovanj, ki jih prinašajo razvoj in nove tehnologije.

- Strankam je pri nakupu zavarovalniških storitev pomembna cena in tudi enostavnost sklenitve zavarovanja.

Sodobne prodajne poti, predvsem internetna prodaja so zelo primerne za prodajo standardiziranih storitev, saj nudijo večjo mero udobja pri nakupih, možnost primerjave cen in prihranke (Riley, Scarpi & Manaresi, 2009, 103). Tudi pri zavarovanjih sta prihrank pri sklepanju zavarovanj in enostavnost sklepanja zavarovanj strankam pomembni in prav to sta verjetno glavni prednosti novih prodajnih poti. Če tudi raziskava potrdi, da sta ta dva faktorja strankam glavno vodilo pri iskanju načina za sklenitev zavarovanj, sploh tistih enostavnejših, potem imajo lahko nove prodajne poti tudi na domačem zavarovalnem trgu velik potencial.

- Sodobne prodajne poti v prihodnosti ne morejo popolnoma nadomestiti tradicionalnih prodajnih poti, sploh pri sklepanju kompleksnejših zavarovanj.

Zavarovalni zastopniki in posredniki so se s prihodom digitalnih prodajnih poti zbal, da jih bodo ti novi načini distribucije izrinili, vendar bodo stranke tudi v prihodnosti skoraj zagotovo še vedno cenile njihov osebni odnos in svetovanje, še posebej pri zahtevnejših zavarovanjih (Pain et al., 2014, str. 1). Zelo verjetno se bo z raziskavo pokazalo, da sodobne prodajne poti niso primerne za vse vrste zavarovanj. Še posebej ne za kompleksnejša zavarovanja, kot so zahtevna premoženjska in življenjska zavarovanja, kjer stranke potrebujejo osebno svetovanje. Prav tako obstajajo stranke, ki jim sodobne prodajne poti ne ustrezajo, to so predvsem tiste, ki niso naklonjene uporabi novih tehnoloških rešitev in so po vsej verjetnosti tudi nekoliko starejše.

- Pomembno vlogo v prihodnosti bo imelo povezovanje sodobnih in tradicionalnih prodajnih poti.

Trendi v svetu kažejo, da bo uporaba le ene vrste prodajne poti v finančni dejavnosti prej izjema kot pravilo (Black et al., 2002, str. 161). Uporaba več prodajnih poti bo strankam nudila višji nivo storitve, zavarovalnicam pa lažji dostop do strank. Stranke bodo na ta način lahko izkoristile prednosti, ki jih ponujajo tradicionalne prodajne poti, po drugi strani pa tudi prednosti, ki jih prinašajo sodobnejše prodajne poti. To pomeni, da bi lahko posamezna stranka nekatera zavarovanja sklepala na tradicionalen način, nekatera pa s pomočjo novih prodajnih poti. Obstaja tudi verjetnost, da se bodo v prihodnje te poti še bolj prepletale in se med seboj dopolnjevale, tako da bodo stranke lahko nakupni proces začele na eni prodajni poti, končale pa ga bodo na drugi. Stranke bodo želele zavarovanja sklepati preko ene ali več različnih prodajnih poti, pri tem pa bodo pričakovale enak nivo storitve na vseh poteh in ob vsakem stiku z zavarovalnico. Zato je nujno potrebno povezati vse prodajne poti in odstraniti zid med tradicionalnimi in sodobnimi potmi (McKinsey & Company, 2013, str. 6). Temu bodo morale zavarovalnice v prihodnosti posvetiti precej pozornosti, če bodo želele zadovoljiti potrebe svojih zavarovancev.

#### **4.1.3 Način izvedbe raziskave**

Za potrebe dokazovanja navedenih hipotez sem uporabil primarno, kvantitativno metodo raziskovanja, in sicer anketni vprašalnik. Pri izvedbi raziskave je zelo pomembno, da zajamemo pravi vzorec ljudi, ki kar najbolje predstavlja celotno populacijo, da oblikujemo prava vprašanja, ki so razumljiva in da izberemo pravi način zbiranja podatkov (Fowler, 2014, str. 3-5). Za dokazovanje postavljenih hipotez sem skušal pridobiti čim večji vzorec anketirancev, saj se je s sodobnimi prodajnimi potmi pri sklepanju zavarovanj v Sloveniji zaenkrat srečal relativno majhen delež zavarovancev. Anketni vprašalnik se mi zdi primeren instrument za doseg cilja naloge, saj je z njim v relativno kratkem času mogoče zbrati veliko podatkov na velikem vzorcu ljudi, poleg tega pa je ta metoda stroškovno učinkovita (Mitchell & Jolley, 2010, str. 263). Seveda je uporaba te metode lahko tudi problematična, saj se lahko poraja dvom v resničnosti pridobljenih podatkov, prav tako pa so pri izvedbi raziskave možne tudi težave z odzivnostjo.

Pripravil sem strukturiran anketni vprašalnik z vprašanji zaprtega tipa in v naprej navedenimi možnimi odgovori. Le pri dveh vprašanjih so imeli anketiranci možnost k predlaganim odgovorom dodati tudi svoj odgovor. Vprašalnik je bil anonimen in je vsakemu anketirancu vzel približno 5 minut časa. Anketni vprašalnik je vseboval 16 različnih vprašanj na temo sodobnih in tradicionalnih prodajnih poti, poznavanja zavarovalništva, vrst sklenjenih zavarovanj, pomembnosti posameznih elementov pri sklepanju zavarovanj, stopnje elektronske pismenosti, naklonjenosti sodobnim tehnologijam in nekaterih osebnostnih lastnosti. Uporabil sem različne tipe vprašanj, in sicer:



- vprašanja z ocenjevalnimi lestvicami,
- vprašanja z izborom več možnih trditev,
- preprosta da ali ne vprašanja,
- vprašanja z razporejanjem elementov po pomembnosti,
- demografska vprašanja.

Anketni vprašalnik sem objavil na spletni strani 1KA – En klik anketa, ki omogoča brezplačno pripravo in izvajanje tudi zahtevnejših vprašalnikov. Spletna stran omogoča tudi enostavno urejanje in izvoz pridobljenih podatkov za nadaljnjo analizo. Prav tako je mogoče ves čas spremljati število rešenih vprašalnikov in podrobnejše analitične podatke o poteku ankete.

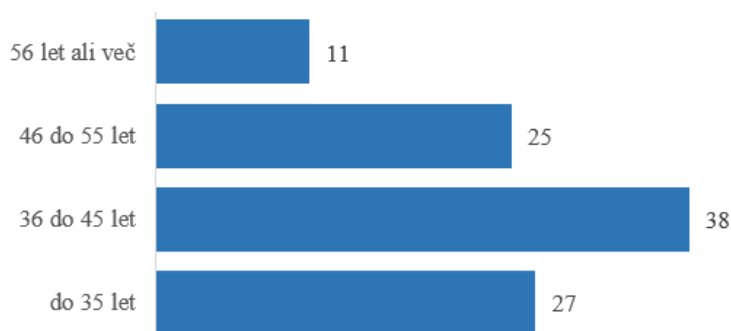
## 4.2 Kvantitativna analiza podatkov

### 4.2.1 Vzorec raziskave

Anketa je bila dostopna na spletni strani 1KA preko spletne povezave, in sicer od 23. maja 2016 do 3. junija 2016. Poziv k izpolnjevanju anketnega vprašalnika sem pošiljal preko elektronske pošte in preko družbenih omrežij, pri čemer sem skušal zajeti čim bolj raznolike segmente zavarovancev. Vprašalnik je izpolnjevalo 198 posameznikov, od teh pa je vprašalnik v celoti izpolnilo 176 posameznikov. Največ vprašalnikov je bilo izpolnjenih v prvih treh dneh po objavi.

Demografska vprašanja sem zastavil na koncu vprašalnika od dvanajstega do šestnajstega vprašanja. Zanimali so me starost, spol, izobrazba, dohodek in stopnja tehnološke pismenosti anketirancev. Povprečna starost vzorca je 41,8 let, pri čemer je bil najstarejši anketiranec star 75 let, najmlajši pa 20 let. Če starost anketirancev porazdelim po starostnih skupinah, je največji delež anketirancev v starostni skupini od 36 do 45 let, in sicer 38 odstotkov, sledi skupina do 35 let, skupina od 46 do 55 let, najmanj anketirancev pa je v skupini starejših od 56 let. Vzorec je dovolj enakomerno razporejen tudi med spoloma, saj je 56 odstotkov anketirancev ženskega spola, 44 odstotkov anketirancev pa je moškega spola.

*Slika 4: Starostna struktura vzorca v odstotkih*

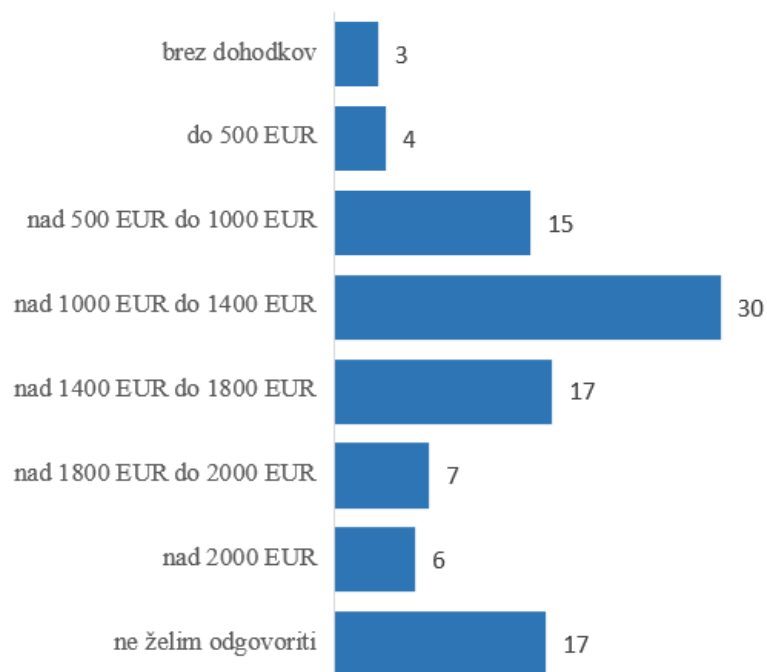


Izobrazbena struktura anketirancev ni najbolj enakomerno razdeljena, saj ima kar 47 odstotkov anketirancev dokončan univerzitetni študij ali še višjo izobrazbo, 30 odstotkov pa jih ima višjo ali visoko šolo. Delež anketirancev s končano srednjo šolo je manjši, anketirancev z nižjimi stopnjami izobrazbe pa je zelo malo. Struktura vzorca glede na dohodek temelji na podatku o povprečnem mesečnem neto dohodku. Največji delež anketirancev je v dohodkovnem razredu nad 1.000 EUR in do 1.400 EUR, in sicer kar 30 odstotkov. Deleži dohodkov se po razredih navzgor in navzdol postopoma zmanjšujejo, nekoliko pa preseneča relativno velik, 17 odstotni delež anketirancev, ki na to vprašanje kljub anonimnosti niso želeli odgovoriti.

*Slika 5: Struktura vzorca glede na stopnjo izobrazbe v odstotkih*



*Slika 6: Struktura vzorca glede na dohodek v odstotkih*



Zanimivo za interpretacijo vzorca je tudi vprašanje v zvezi s tehnološko pismenostjo, še posebej glede na to, da je v nalogi govora o tehnološko naprednih sodobnih prodajnih poteh. Anketiranci so morali podati svoje strinjanje s trditvami v zvezi z novimi tehnologijami. Glede na rezultate bi lahko rekli, da je tehnološka pismenost na dokaj visoki ravni, saj se anketiranci z izjavami bolj strinjajo kot ne, precej visok pa je tudi delež anketirancev, ki sebe vidijo kot bolj povprečne tehnološke poznavalce.

Slika 7: Tehnološka pismenost vzorca v odstotkih



#### 4.2.2 Predstavitev rezultatov

Podatke, pridobljene z anketnim vprašalnikom sem obdelal s pomočjo statističnega orodja SPSS. Pri analiziranju rezultatov anketnega vprašalnika sem uporabil različne metode. Na pridobljenih podatkih sem najprej analiziral demografske značilnosti respondentov, pri čemer sem uporabil osnovne opisne statistične analize in jih predstavil. Pri spremenljivkah, ki sem jih potreboval za preverjanje hipotez sem preveril tudi normalnost porazdelitve spremenljivk. Za preverjanje hipotez sem uporabil T-test za en vzorec, ki nam pove, ali obstaja statistično pomembna razlika med dejanskim povprečjem in hipotetičnim povprečjem, ki ga sami določimo. Uporabil sem tudi T-test za odvisne vzorce ali parni T-test, s katerim primerjamo povprečja odvisnih ali parnih vzorcev. Prav tako sem izvedel tudi binomski test za en vzorec, ki je test za primerjavo deleža vzorca z določeno vrednostjo iz populacije. Za določanje vpliva med posameznimi spremenljivkami v odgovorih pa sem uporabil regresijo.

Analiza odgovorov je prinesla kar nekaj zanimivih ugotovitev. V prvem vprašanju sem želel preveriti, kako anketiranci poznajo zavarovanja in kakšen odnos imajo do sklepanja zavarovanj. Ugotovil sem, da anketiranci zavarovanj na splošno ne poznajo preveč dobro in da v primeru nejasnosti večinoma poiščejo dodatne informacije in pojasnila, poleg tega

pa večina tudi preveri zavarovalne pogoje. Večjemu delu anketirancev ustreza, če lahko izbirajo med različnimi načini sklepanja zavarovanj, kar je zanimivo, saj velika večina zaupa svojemu zavarovalnemu zastopniku. Anketiranci so naklonjeni sodobnim prodajnim potem v zavarovalništvu, kar potrjuje tudi dejstvo, da precej neradi obiščejo poslovalnico zavarovalnice.

V drugem vprašanju sem želel izvedeti, ali anketiranci uporabljajo digitalne rešitve in katere naprave uporabljajo pri digitalnem poslovanju. Rezultati so pokazali, da so anketiranci v veliki meri uporabniki elektronske pošte, saj jo uporablja kar 97 odstotkov vprašanih, enak odstotek pa tudi redno brska po spletnih straneh. Za ti dve storitvi anketiranci uporabljajo tako računalnik kot tudi mobilne naprave. Uporaba računalnika nekoliko izstopa pri delu z raznimi dokumenti in pri prenašanju datotek, ki sta med anketiranci tudi močno v uporabi. Mobilni telefon pa nekoliko izstopa po uporabi navigacije in zemljevidov, ki ju anketiranci uporabljajo v 90 odstotkih. Okoli 80 odstotkov anketirancev uporablja tudi spletno bančništvo in spletno nakupovanje, pri čemer te storitve največ uporabljajo na računalniku. Med navedenimi storitvami pa je najnižji odstotek dosegla uporaba družbenih omrežij, ki jih uporablja slabih 73 odstotkov vprašanih, njihova uporaba pa je sorazmerno razporejena med računalniki in mobilnimi napravami.

S tretjim in četrtem vprašanjem sem želel izvedeti, ali imajo anketiranci sklenjeno kakšno zavarovanje in katere vrste. S tem sem želel preveriti, ali imajo anketiranci dovolj izkušenj s sklepanjem zavarovanj, da so njihovi nadaljnji odgovori lahko relevantni. Podatki kažejo, da ima kar 95 odstotkov anketirancev sklenjeno vsaj eno zavarovanje. Od teh jih ima kar 95 odstotkov sklenjeno avtomobilsko zavarovanje, dobrih 84 odstotkov nezgodno zavarovanje, skoraj 80 odstotkov premoženjsko zavarovanje, 75 odstotkov vsaj eno od življenjskih zavarovanj in dobrih 57 odstotkov turistično zavarovanje.

V petem vprašanju me je zanimalo, ali anketiranci storitve v povezavi z zavarovanjem običajno opravljajo preko tradicionalnih ali sodobnih prodajnih poti. Pri tem sem uporabil petstopenjsko lestvico, pri čemer sem skrajni možnosti, to sta samo preko tradicionalnih poti in samo preko sodobnih poti, štel kot striktno uporabo navedenih prodajnih poti, vse tri opcije med tema dvema, pa za prepletanje tradicionalnih in sodobnih prodajnih poti. Pri tem so rezultati pokazali, da je večina anketirancev izbrala prepletanje prodajnih poti, je pa iz odgovorov razvidno, da imajo sodobne in tradicionalne prodajne poti pri posameznih storitvah različno vlogo. Uporaba sodobnih prodajnih poti je s 27 odstotki najvišja pri sklepanju turističnih zavarovanj, bolj pogoste pa so sodobne poti tudi pri iskanju informacij o zavarovanju in primerjavi različnih ponudb med posameznimi zavarovalnicami. Tradicionalne prodajne poti pa trenutno prednjačijo predvsem pri sklepanju življenjskih in premoženjskih zavarovanj, precej pomembnejše od sodobnih pa so tudi pri sklepanju avtomobilskih in nezgodnih zavarovanj, pri obnovi zavarovanj, pri prijavi škode, pri spremembi vsebine police in pri spremembi osebnih podatkov.

Osmo vprašanje je bilo postavljeno podobno petemu, le da sem tukaj želel izvedeti, preko katerih prodajnih poti bodo storitve v povezavi z zavarovanjem anketiranci opravljali v naslednjih petih letih. Daleč največje odstotke pri vseh storitvah še vedno dosega izbira prepletanja tradicionalnih in sodobnih prodajnih poti, vendar se je delež opravljanja storitev preko sodobnih prodajnih poti precej povišal v primerjavi s petim vprašanjem, torej trenutnim stanjem. Rezultati kažejo, da so deleži opravljanja zavarovalnih storitev preko sodobnih poti v vseh primerih višji od deležev, ki jih dosegajo tradicionalne poti. Pri prepletanju prodajnih poti najvišje odstotke dosegajo sklepanje premoženjskih, avtomobilskih in življenjskih zavarovanj z deleži med 65 in 69 odstotki. Sodobne prodajne poti pa najvišje deleže ponovno dosegajo pri sklepanju turističnega zavarovanja s 33,5 odstotnim deležem, spremembi osebnih podatkov, primerjanju različnih ponudb in iskanju informacij o zavarovanju z dobrimi 28 odstotki.

V šestem vprašanju so me zanimali razlogi, zakaj se anketiranci do sedaj še niso odločili za sklepanje nekaterih zavarovanj preko sodobnih prodajnih poti. Raziskava je pokazala, da je v dobrih 56 odstotkih glavni razlog v tem, da anketiranci raje sklepajo zavarovanja preko svojega zastopnika, 40 odstotkov jih meni, da jim zastopnik nudi boljše pogoje sklenitve zavarovanja, 25 odstotkov vprašanih zavarovanj ne poznam dovolj dobro, da bi jih lahko sklenili na ta način, 15 odstotkov pa ne zaupa sklepanju preko sodobnih prodajnih poti.

V sedmem in devetem vprašanju me je zanimalo, kateri elementi so strankam najpomembnejši pri sklepanju zavarovanj na splošno in kateri pri sklepanju zavarovanj preko sodobnih prodajnih poti. Anketirance sem prosil, da po pomembnosti razvrstijo različne elemente, pomembne pri sklepanju zavarovanj. Na splošno je anketirancem najpomembnejša cena zavarovanja, saj jo je na prvo mesto postavilo kar 39 odstotkov anketirancev, 20 odstotkov pa jo je postavilo na drugo mesto. Zelo blizu, na drugem mestu, sledi razmerje med ceno in kakovostjo zavarovanja, naslednji element po pomembnosti je razumljivost vsebine zavarovanj, sledi širina ponudbe zavarovanj, enostavnost sklenitve zavarovanj, hitrost sklenitve zavarovanja, dostopnost informacij in na koncu še dostopnost sklenitve. Pri pomembnosti elementov ob sklepanju preko sodobnih prodajnih poti so cena, razmerje med ceno in kakovostjo ter razumljivost še vedno najpomembnejše. Na pomembnosti sta v primerjavi s prvo, splošno razporeditvijo, pridobila enostavnost sklenitve zavarovanj in hitrost sklenitve zavarovanja. Širina ponudbe zavarovanj pa je močno izgubila na lestvici pomembnosti, saj je anketirancem pri sklepanju preko novih poti najmanj pomembna.

V desetem vprašanju me je zanimalo, ali bi anketiranci, ki so sklenili zavarovanje preko sodobnih prodajnih poti, v primeru enake cene na tradicionalni poti, zavarovanje še vedno sklenili preko sodobnih poti. Kar 70 odstotkov anketirancev je odgovorilo, da bi zavarovanje še vedno sklenilo preko sodobnih prodajnih poti, kar pomeni, da cena ni edini

element, ki vpliva na tovrstne odločitve. Seveda bi bilo potrebno za bolj natančen rezultat, opredeliti tudi višino dodatnega popusta na sodobni prodajni poti in vrsto zavarovanja.

V enajstem vprašanju me je zanimalo, kako vidijo anketiranci povezavo med kompleksnostjo zavarovanja in vrsto prodajnih poti. Večina anketirancev se strinja, da bodo v prihodnosti sodobne prodajne poti pri sklepanju enostavnih zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti. Pri kompleksnejših zavarovanjih pa se anketiranci malo bolj nagibajo k temu, da sodobne prodajne poti v prihodnosti ne morejo nadomestiti tradicionalnih prodajnih poti.

Zanimiv je tudi vpliv med posameznimi spremenljivkami v odgovorih. Regresija je pokazala, da mlajši kot je anketiranec, bolj se strinja s trditvijo, da je pri sklepanju naklonjen sodobnim prodajnim potem. Bolj kot anketiranec zase meni, da je napredni uporabnik sodobne tehnologije, bolj je pri sklepanju naklonjen sodobnim prodajnim potem. Enako velja tudi za anketirance, ki radi izbirajo med različnimi načini sklepanja zavarovanj. Raziskava pa je pokazala tudi, da so tisti anketiranci, ki neradi obiskujejo poslovalnice, precej bolj naklonjeni sodobnim prodajnim potem, kar je tudi logično.

#### **4.2.3 Preverjanje hipotez in ugotovitve**

**Hipoteza 1:** Stranke so v zavarovalniški panogi naklonjene sodobnim prodajnim potem.

V raziskavi sem naklonjenost anketirancev sodobnim prodajnim potem skušal opredeliti s tem, kako anketiranci običajno urejajo storitve v zvezi z zavarovanjem v različnih primerih. Ko na primer iščejo informacije o zavarovanjih, ko primerjajo različne ponudbe, ob sklenitvi različnih zavarovanj (avtomobilskega, premoženja, življenjskega, nezgodnega in turističnega zavarovanja), pri obnovi zavarovanja, pri prijavi škode, ob spremembi vsebine police in ob spremembi osebnih podatkov. Posamezen primer urejanja zavarovalniških storitev so vprašani ocenjevali glede na tip prodajnih poti na lestvici od 1 do 5. Na voljo so imeli odgovore samo preko tradicionalnih poti (1), bolj preko tradicionalnih poti (2), preko obeh poti enako (3), bolj preko sodobnih poti (4) in samo preko sodobnih poti (5). Pri tem gre za preverjanje hipoteze o aritmetični sredini, saj odgovor 3 predstavlja nevtralnost, kar pomeni, da storitve urejajo preko obeh poti enako in torej niso bolj naklonjeni sodobnim prodajnim potem.

Hipotezo sem preverjal s T-testom za en vzorec, saj gre za primerjavo sredine lestvice, to je ocene 3 z vzorčno aritmetično sredino. Odgovor 3 predstavlja nevtralnost, kar pomeni, da anketiranci storitve urejajo preko obeh poti enako in torej niso bolj naklonjeni sodobnim prodajnim potem. S T-testom za en vzorec sem vsakega od naštetih primerov preveril ali je povprečna ocena statistično značilno večja od 3, kar bi pomenilo, da bi lahko trdili, da so stranke v tem primeru bolj naklonjene sodobnim prodajnim potem.

Rezultati T-testa so prikazani v Tabeli 1 in Tabeli 2. Statistična značilnost s stopnjo tveganja ( $p$ ) mora biti manjša od 0,05, pri čemer gre za enosmerne statistične teste. Ker SPSS vedno prikazuje stopnje tveganja za dvosmerne teste in te so prikazane tudi v tabelah, sem vse vrednosti pred interpretacijo delil s konstanto 2. Izkazalo se je, da je povprečna vrednost statistično značilna s stopnjo tveganja ( $p$ ) manjšo od 0,05, večja od 3 v primerih, ko iščete informacije o zavarovanjih ( $p=0,04$ ), ko primerjate različne ponudbe ( $p=0,00$ ) in pri sklepanju turističnega zavarovanja ( $p=0,02$ ). To pomeni, da na podlagi prikazanih podatkov ne morem v celoti sprejeti osnovne hipoteze, saj pri ostalih primerih urejanja storitev v zvezi z zavarovanjem stranke te storitve še vedno bolj urejajo preko tradicionalnih poti in zato niso povsem naklonjene sodobnim prodajnim potem.

*Tabela 1: Opisne statistike – storitve, hipoteza 1*

<b>Primer</b>	<b>n</b>	<b>Povprečna vrednost</b>	<b>Standardni odklon</b>
ko primerjate različne ponudbe	176	3,36	1,133
ob sklenitvi turističnega zavarovanja	96	3,29	1,406
ko iščete informacije o zavarovanjih	176	3,16	1,194
ob sklenitvi nezgodnega zavarovanja	141	2,53	1,350
ob spremembi osebnih podatkov	176	2,36	1,284
pri prijavi škode	176	2,26	1,251
pri obnovi zavarovanja	176	2,22	1,206
ob sklenitvi avtomobilskega zavarovanja	159	2,21	1,207
ob sklenitvi življenjskega zavarovanja	126	2,11	1,254
ob spremembi vsebine police	176	2,05	1,097
ob sklenitvi zavarovanja premoženja	133	2,00	1,121

*Tabela 2: Rezultati T-testa – storitve, hipoteza 1*

<b>Primer</b>	<b>Testna vrednost = 3</b>					
	<b>t</b>	<b>df</b>	<b>p (2.sm.)</b>	<b>Povprečna razlika</b>	<b>95 % interval zaupanja</b>	
					<b>Spodnji</b>	<b>Zgornji</b>
ko primerjate različne ponudbe	4,26	175	0,000	0,36	0,20	0,53
ob sklenitvi turističnega zavarovanja	2,03	95	0,045	0,29	0,01	0,58
ko iščete informacije o zavarovanjih	1,77	175	0,079	0,16	-0,02	0,34
ob sklenitvi nezgodnega zavarovanja	-4,12	140	0,000	-0,47	-0,69	-0,24
ob spremembi osebnih podatkov	-6,63	175	0,000	-0,64	-0,83	-0,45
pri prijavi škode	-7,83	175	0,000	-0,74	-0,92	-0,55
ob sklenitvi življenjskega zavarovanja	-7,96	125	0,000	-0,89	-1,11	-0,67
ob sklenitvi avtomobilskega zavarovanja	-8,28	158	0,000	-0,79	-0,98	-0,60
pri obnovi zavarovanja	-8,57	175	0,000	-0,78	-0,96	-0,60
ob sklenitvi zavarovanja premoženja	-10,28	132	0,000	-1,00	-1,19	-0,81
ob spremembi vsebine police	-11,48	175	0,000	-0,95	-1,11	-0,79

S T-testom za en vzorec sem hipotezo preveril še z eno trditvijo, ki je bila vključena v sklop trditvev o zavarovalništvu na splošno in se je glasila »Pri sklepanju zavarovanj sem

zelo naklonjen/-a sklepanju preko sodobnih prodajnih poti«. Anketiranci so odgovarjali na lestvici od 1 do 5, kjer je 1 pomenilo, da se s trditvijo sploh ne strinjajo, 5 pa, da se s trditvijo popolnoma strinjajo.

Tudi tukaj sem hipotezo preverjal s T-testom za en vzorec, saj gre za primerjavo sredine lestvice, to je ocene 3 z vzorčno aritmetično sredino. Odgovor 3 predstavlja neopredeljenost in ne moremo trditi, da so anketiranci v zavarovalniški panogi bolj naklonjene sodobnim prodajnim potem.

Rezultati T-testa so prikazani v Tabeli 3 in Tabeli 4. Izkazalo se je, da je povprečna vrednost oziroma, da je populacijska aritmetična sredina te spremenljivke večja od 3, vendar ni statistično značilna ( $p=0,07$ ). Na podlagi prikazanih podatkov ne morem sprejeti osnovne hipoteze, da so stranke v zavarovalništvu naklonjene sodobnim prodajnim potem.

*Tabela 3: Opisne statistike – naklonjenost, hipoteza 1*

<b>Primer</b>	<b>n</b>	<b>Povprečna vrednost</b>	<b>Standardni odklon</b>
Pri sklepanju zavarovanj sem zelo naklonjen/-a sklepanju preko sodobnih prodajnih poti	176	3,1	1,41

*Tabela 4: Rezultati T-testa – naklonjenost, hipoteza 1*

<b>Primer</b>	<b>Testna vrednost = 3</b>					
	<b>t</b>	<b>df</b>	<b>p (2.sm.)</b>	<b>Povprečna razlika</b>	<b>95 % interval zaupanja</b>	
					<b>Spodnji</b>	<b>Zgornji</b>
Pri sklepanju zavarovanj sem zelo naklonjen/-a sklepanju preko sodobnih prodajnih poti	1,34	175	0,183	0,14	-0,07	0,35

Različne primere urejanja zavarovanj so vprašani ocenjevali tudi za prihodnost, in sicer za naslednjih 5 let. Primeri so bili enaki, enaka je bila tudi lestvica od 1 do 5.

Hipotezo sem preverjal s T-testom za en vzorec, saj gre za primerjavo sredine lestvice, to je ocene 3 z vzorčno aritmetično sredino. Odgovor 3 predstavlja nevtralnost, kar pomeni, da anketiranci storitve urejajo preko obeh poti enako in torej niso bolj naklonjeni sodobnim prodajnim potem. S T-testom za en vzorec sem vsakega od naštetih primerov preveril ali je povprečna ocena statistično značilno večja od 3, kar pomeni, da lahko trdimo, da bodo stranke v prihodnosti bolj naklonjene sodobnim prodajnim potem.



Rezultati T-testa so prikazani v Tabeli 5 in Tabeli 6. Izkazalo se je, da je povprečna vrednost statistično značilno večja od 3 v primerih, ko iščejo informacije o zavarovanjih ( $p=0,00$ ), ko primerjajo različne ponudbe ( $p=0,00$ ), ob sklenitvi avtomobilskega zavarovanja ( $p=0,04$ ), ob sklenitvi nezgodnega zavarovanja ( $p=0,00$ ), ob sklenitvi turističnega zavarovanja ( $p=0,00$ ) in pri obnovi zavarovanja ( $p=0,006$ ). Na podlagi prikazanih podatkov ne morem v celoti sprejeti osnovne hipoteze, saj ne morem trditi, da so stranke v zavarovalništvu v vseh primerih naklonjene sodobnim prodajnim potem. Pri sklepanju kompleksnejših zavarovanj, ob spremembi vsebine police in prijavi škode bodo stranke še vedno te storitve urejale bolj preko tradicionalnih poti.

*Tabela 5: Opisne statistike – prihodnost, hipoteza 1*

Primer	n	Povprečna vrednost	Standardni odklon
ko primerjate različne ponudbe	176	3,7	1,12
ko iščete informacije o zavarovanjih	176	3,6	1,23
ob sklenitvi turističnega zavarovanja	176	3,6	1,30
ob sklenitvi nezgodnega zavarovanja	176	3,3	1,37
pri obnovi zavarovanja	176	3,3	1,40
ob spremembi osebnih podatkov	176	3,3	1,43
ob sklenitvi avtomobilskega zavarovanja	176	3,2	1,33
ob sklenitvi zavarovanja premoženja	176	3,1	1,29
ob spremembi vsebine police	176	3,1	1,39
ob sklenitvi življenjskega zavarovanja	176	3,0	1,35
pri prijavi škode	176	3,0	1,40

*Tabela 6: Rezultati T-testa – prihodnost, hipoteza 1*

Primer	Testna vrednost = 3					
	t	df	p (2.sm.)	Povprečna razlika	95 % interval zaupanja	
					Spodnji	Zgornji
ko primerjate različne ponudbe	8,55	175	0,00	0,72	0,56	0,89
ob sklenitvi turističnega zavarovanja	6,57	175	0,00	0,64	0,45	0,84
ko iščete informacije o zavarovanjih	6,06	175	0,00	0,56	0,38	0,75
ob spremembi osebnih podatkov	2,69	175	0,01	0,29	0,08	0,50
ob sklenitvi nezgodnega zavarovanja	2,65	175	0,01	0,27	0,07	0,48
pri obnovi zavarovanja	2,53	175	0,01	0,27	0,06	0,48
ob sklenitvi avtomobilskega zavarovanja	1,76	175	0,08	0,18	-0,02	0,37
ob sklenitvi zavarovanja premoženja	1,11	175	0,27	0,11	-0,08	0,30
ob spremembi vsebine police	0,49	175	0,63	0,05	-0,16	0,26
pri prijavi škode	0,38	175	0,71	0,04	-0,17	0,25
ob sklenitvi življenjskega zavarovanja	-0,50	175	0,62	-0,05	-0,25	0,15

Iz zgornje analize vidimo, da se bo naklonjenost sodobnim prodajnim potem v prihodnosti povečevala. Trenutno naklonjenost ni velika, saj anketiranci sodobne prodajne poti uporabljajo predvsem pri sklepanju turističnih zavarovanj, iskanju informacij in primerjavi

ponudb. To pa je premalo, da bi govorili o splošni naklonjenosti tem potem. V prihodnje nameravajo anketiranci preko sodobnih prodajnih poti sklepati in obnavljati več zavarovanj in bo naklonjenost večja, izjema bodo, kot kaže le kompleksnejša zavarovanja, kot so življenjska in premoženjska zavarovanja, pri katerih bo vloga tradicionalnih poti še vedno velika.

**Hipoteza 2:** Strankam je pri nakupu zavarovalniških storitev pomembna cena in tudi enostavnost sklenitve zavarovanja.

Anketiranci so morali posamezne elemente pomembnosti pri sklepanju zavarovanj na splošno razvrstiti od 1 do 8, kar je od najpomembnejšega elementa do najmanj pomembnega. Glede na povprečni rang (2,5) je najpomembnejši element »razmerje med ceno in kakovostjo«, ki mu sledi »cena« (2,7), tretji element po povprečnem rangju pa je »razumljivost vsebine zavarovanj« (4,3). Enostavnost sklenitve zavarovanj je po povprečnem rangju na petem mestu (5,0).

*Tabela 7: Opisne statistike – elementi, hipoteza 2*

Element	n	Povprečna vrednost	Standardni odklon
<b>razmerje med ceno in kakovostjo zav.</b>	<b>173</b>	<b>2,5</b>	<b>1,79</b>
<b>cena zavarovanja</b>	<b>173</b>	<b>2,7</b>	<b>1,87</b>
<b>razumljivost vsebine zavarovanj</b>	<b>173</b>	<b>4,3</b>	<b>2,11</b>
širina ponudbe zavarovanj	172	4,8	2,26
enostavnost sklenitve zavarovanj	173	5,0	1,86
hitrost sklenitve zavarovanja	173	5,5	2,09
dostopnost informacij, ko jih potrebujete	172	5,5	2,03
dostopnost sklenitve	173	5,8	1,59

Da bi preverili, ali so med omenjenimi povprečnimi rangi razlike statistično značilne, sem uporabil T-test za primerjanje povprečij parov spremenljivk (angl. *Paired-Samples T-test*). Pri tem sem primerjal naslednje pare spremenljivk:

- prvi par je cena zavarovanja (drugi povprečni rang) in razumljivost vsebine zavarovanj (tretji povprečni rang),
- drugi par je razmerje med ceno in kakovostjo zavarovanj (prvi povprečni rang) ter razumljivost vsebine zavarovanj (tretji povprečni rang).

Na podlagi omenjene primerjave je možno ugotoviti, ali je cena res najpomembnejša oziroma ali je povprečni rang razumljivosti vsebine zavarovanj višji od preostalih dveh spremenljivk, ki se nanašata na ceno. Rezultati T-testa za primerjanje povprečij parov spremenljivk so prikazani v Tabeli 8.

P-vrednost T-testa za primerjanje povprečji parov spremenljivk prvega para, to je cene zavarovanja in razumljivosti vsebine zavarovanj, je enaka  $p=0,00$ . Podobno je vrednost tudi drugega para, to je razmerja med ceno in kakovostjo zavarovanj ter razumljivosti vsebine zavarovanj, enaka  $p=0,00$ . Med povprečnim rangom pomembnosti cene zavarovanja in povprečnim rangom pomembnosti razumljivosti vsebine zavarovanj so statistično značilne razlike. Med povprečnim rangom pomembnosti cene in kakovosti zavarovanj ter povprečnim rangom pomembnosti razumljivosti vsebine zavarovanj so razlike tudi statistično značilne. Ker obe spremenljivki z najnižjim povprečnim rangom merita vidik cene, je za preverjanje hipoteze pomembnejša primerjava drugega para, torej razmerja med ceno in kakovostjo zavarovanj (prvi povprečni rang) ter razumljivosti vsebine zavarovanj (tretji povprečni rang), kjer so razlike statistično značilne. Posledično lahko potrdimo del hipoteze, ki se nanaša na ceno, da je ta najpomembnejša.

*Tabela 8: Rezultati parnega T-testa za dva para spremenljivk - hipoteza 2*

Pari		Razlike med pari					t	df	p (2.sm.)
		Povprečna vrednost	Standardni odklon	Std. napaka povprečja	95 % interval zaupanja				
					Spodnji	Zgornji			
Par 1	cena zavarovanja - razumljivost vsebine zavarovanj	-1,613	3,171	0,24	-2,09	-1,137	-6,690	172	0,00
Par 2	razmerje med ceno in kakovostjo zav. - razumljivost vsebine zav.	-1,751	2,977	0,23	-2,20	-1,305	-7,738	172	0,00

Ker je hipoteza sestavljena iz dveh delov, sem moral preveriti še pomembnost enostavnosti sklenitve zavarovanja. Pri tem sem uporabil T-test za en vzorec, kjer primerjam sredino lestvice (populacijska vrednost 4,5) z vzorčno aritmetično sredino.

Omenjeni test je sicer statistično značilen ( $p=0,00$ ), vendar je povprečni rang večji od sredine 4,5, saj je za enostavnost sklenitve zavarovanj rang 5,0, kar kaže na to, da enostavnost sklenitve zavarovanj ni tako pomembna. Posledično drugega dela hipoteze ne morem potrditi, oziroma ne morem z gotovostjo trditi, da je enostavnost sklenitve zavarovanja tudi zelo pomembna. Glede na vse rezultate lahko potrdimo samo prvi del hipoteze, da je strankam pri nakupu zavarovalniških storitev najpomembnejša cena.

*Tabela 9: T-test – elementi, hipoteza 2*

Element	Testna vrednost = 4,5					
	t	df	p (2.sm.)	Povprečna razlika	95 % interval zaupanja	
					Spodnji	Zgornji
enostavnost sklenitve zavarovanj	3,28	172	0,00	0,47	0,19	0,75

**Hipoteza 3:** Sodobne prodajne poti v prihodnosti ne morejo popolnoma nadomestiti tradicionalnih prodajnih poti, sploh pri sklepanju kompleksnejših zavarovanj.

V svoji raziskavi sem želel preveriti tudi, ali lahko sodobne prodajne poti v prihodnosti popolnoma nadomestijo tradicionalne prodajne poti, tako pri sklepanju kompleksnejših, kot tudi enostavnejših zavarovanj. Anketiranci so strinjanje z dvema trditvama »Sodobne prodajne poti bodo v prihodnosti pri sklepanju enostavnih zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti« in »Sodobne prodajne poti bodo v prihodnosti pri sklepanju kompleksnejših zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti«, ocenjevali na lestvici od 1 do 5, kjer je 1 pomenilo, da se s trditvijo sploh ne strinjajo, 5 pa, da se s trditvijo popolnoma strinjajo.

Obe trditvi sem preveril s T-testom za en vzorec, saj gre za primerjavo sredine lestvice, to je ocene 3 z vzorčno aritmetično sredino. Če bi bila povprečna ocena statistično značilno večja od 3, bi lahko trdili, da bodo sodobne prodajne poti v prihodnosti pri sklepanju enostavnih oziroma kompleksnejših zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti.

Rezultati T-testa so prikazani v Tabeli 10 in Tabeli 11. Izkazalo se je, da je povprečna vrednost statistično značilno večja od 3 pri trditvi, da bodo sodobne prodajne poti v prihodnosti pri sklepanju enostavnih zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti ( $p=0,00$ ). Pri trditvi, da bodo sodobne prodajne poti v prihodnosti pri sklepanju kompleksnejših zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti, pa razlike niso statistično značilne ( $p=0,34$ ).

Na podlagi prikazanih podatkov lahko potrdim hipotezo, ki pravi, da sodobne prodajne poti v prihodnosti ne morejo popolnoma nadomestiti tradicionalnih prodajnih poti, sploh pri sklepanju kompleksnejših zavarovanj.

*Tabela 10: Opisne statistike – hipoteza 3*

<b>Trditev</b>	<b>n</b>	<b>Povprečna vrednost</b>	<b>Standardni odklon</b>
Sodobne prodajne poti bodo v prihodnosti pri sklepanju ENOSTAVNIH zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti	176	4,0	1,05
Sodobne prodajne poti bodo v prihodnosti pri sklepanju KOMPLEKSNEJŠIH zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti	176	3,0	1,10

Tabela 11: T-test – hipoteza 3

Trditvev	Testna vrednost = 3					
	t	df	p (2.sm.)	Povprečna razlika	95 % interval zaupanja	
					Spodnji	Zgornji
Sodobne prodajne poti bodo v prihodnosti pri sklepanju ENOSTAVNIH zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti	12,278	175	0,00	0,97	0,815	1,128
Sodobne prodajne poti bodo v prihodnosti pri sklepanju KOMPLEKSNEJŠIH zavarovanj nadomestile tradicionalne prodajne poti	-0,411	175	0,68	-0,03	-0,198	0,130

**Hipoteza 4:** Pomembno vlogo v prihodnosti bo imelo povezovanje sodobnih in tradicionalnih prodajnih poti.

Tudi pri preverjanju te hipoteze sem uporabil vprašanje, kjer so anketiranci za različne primere urejanja storitev v zvezi z zavarovanjem izbirali prodajno pot, ki jo bodo uporabljali v prihodnosti. Vprašanje se je glasilo »Sedaj pa se osredotočite na prihodnost (na naslednjih 5 let). Kako boste, oziroma kako razmišljate, da boste v prihodnosti urejali zadeve v zvezi zavarovanjem ...«. Odgovarjali so na lestvici od 1 do 5, kjer so imeli na voljo odgovore samo preko tradicionalnih poti (1), bolj preko tradicionalnih poti (2), preko obeh poti enako (3), bolj preko sodobnih poti (4) in samo preko sodobnih poti (5). Za potrebe testiranja te hipoteze je bilo potrebno podatke pripraviti nekoliko drugače. Ker hipoteza govori o povezovanju sodobnih in tradicionalnih prodajnih poti, sem na podlagi odgovorov, anketirance združil v dve skupini, in sicer:

- skupina 1, ki bo uporabljala samo eno vrsto prodajnih poti, zato sem združil odgovore samo preko tradicionalnih poti in samo preko sodobnih poti,
- skupina 2, pri kateri bo šlo za prepletanje več vrst prodajnih poti. Ker gre za prepletanje več prodajnih poti in ne zgolj za uporabo le ene poti, sem združil odgovore bolj preko tradicionalnih poti, preko obeh poti enako in bolj preko sodobnih poti.

Na osnovi porazdelitve deležev med skupinama, sem z binomskim testom za vsakega od naštetih primerov preveril, ali je delež v skupini 2, kjer gre za prepletanje več prodajnih poti, statistično značilno večji od 50 odstotkov, kar pomeni več kot večina.

Rezultati binomskega testa so prikazani v Tabeli 12. Izkazalo se je, da je delež pri skoraj vseh primerih značilno večji od 50 odstotkov (p vrednost binomskega testa je od  $p=0,00$  do  $p=0,03$ ), izjema je le sprememba osebnih podatkov, kjer ni statistično značilnih razlik.

Na podlagi analiziranih podatkov lahko kljub temu, da en od primerov urejanja storitev v zvezi z zavarovanji ni statistično značilen, sprejemem hipotezo, saj v prid njeni potrditvi kaže velika večina analiziranih spremenljivk.

Tabela 12: Rezultati binomskega testa – hipoteza 4

Primer		Kategorija	n	Delež	Testni delež	p (2.sm.)
ob sklenitvi zavarovanja premoženja	skupina 1	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	122	<b>0,69</b>	0,50	0,00
	skupina 2	bo uporabljal samo ENO pot	54	0,31		
	SKUPAJ		176	1,00		
ob sklenitvi avtomobilskega zavarovanja	skupina 1	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	116	<b>0,66</b>	0,50	0,00
	skupina 2	bo uporabljal samo ENO pot	60	0,34		
	SKUPAJ		176	1,00		
ko primerjate različne ponudbe	skupina 1	bo uporabljal samo ENO pot	60	0,34	0,50	0,00
	skupina 2	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	116	<b>0,66</b>		
	SKUPAJ		176	1,00		
ob sklenitvi življenjskega zavarovanja	skupina 1	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	115	<b>0,65</b>	0,50	0,00
	skupina 2	bo uporabljal samo ENO pot	61	0,35		
	SKUPAJ		176	1,00		
ko iščete informacije o zavarovanjih	skupina 1	bo uporabljal samo ENO pot	66	0,38	0,50	0,00
	skupina 2	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	110	<b>0,63</b>		
	SKUPAJ		176	1,00		
ob spremembi vsebine police	skupina 1	bo uporabljal samo ENO pot	66	0,38	0,50	0,00
	skupina 2	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	110	<b>0,63</b>		
	SKUPAJ		176	1,00		
ob sklenitvi nezgodnega zavarovanja	skupina 1	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	109	<b>0,62</b>	0,50	0,00
	skupina 2	bo uporabljal samo ENO pot	67	0,38		
	SKUPAJ		176	1,00		
pri obnovi zavarovanja	skupina 1	bo uporabljal samo ENO pot	70	0,40	0,50	0,01
	skupina 2	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	106	<b>0,60</b>		
	SKUPAJ		176	1,00		
pri prijavi škode	skupina 1	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	106	<b>0,60</b>	0,50	0,01
	skupina 2	bo uporabljal samo ENO pot	70	0,40		
	SKUPAJ		176	1,00		
ob spremembi osebnih podatkov	skupina 1	bo uporabljal samo ENO pot	78	0,44	0,50	0,15
	skupina 2	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	98	<b>0,56</b>		
	SKUPAJ		176	1,00		
ob sklenitvi turističnega zavarovanja	skupina 1	bo uporabljal samo ENO pot	75	0,43	0,50	0,06
	skupina 2	<b>prepletanje - uporabljal VEČ poti</b>	101	<b>0,57</b>		
	SKUPAJ		176	1,00		

S preverjanjem hipotez sem tako ugotovil, da prve hipoteze, ki govori o tem, da so stranke v zavarovalniški panogi naklonjene sodobnim prodajnim potem, ne morem dokazati na podlagi rezultatov o sedanjem načinu sklepanja zavarovanj. Se bo pa naklonjenost sodobnim potem na podlagi raziskave povečevala, saj bodo stranke preko sodobnih prodajnih poti v prihodnje sklepale in obnavljale več zavarovanj, izjema pa bodo po vsej verjetnosti ostala kompleksnejša zavarovanja. Drugo hipotezo, s katero sem predvideval, da je strankam pri nakupu zavarovalniških storitev pomembna cena in tudi enostavnost sklenitve zavarovanja, sem potrdil le delno. Cena je pri nakupu zavarovanja najpomembnejši dejavnik, enostavnost sklenitve zavarovanja pa strankam trenutno ni preveč pomembna.

Tretjo hipotezo sem potrdil v celoti, kar pomeni, da sodobne prodajne poti v prihodnosti ne morejo popolnoma nadomestiti tradicionalnih prodajnih poti, še posebej ne pri sklepanju kompleksnejših zavarovanj. Četrto hipotezo, ki pravi, da bo imelo v prihodnosti pomembno vlogo povezovanje sodobnih in tradicionalnih prodajnih poti, sem tudi potrdil, saj bo, kot kaže raziskava, prepletanja prodajnih poti v prihodnje zelo veliko.

## **SKLEP**

Tehnološki napredek je v konservativno zavarovalniško panogo prinesel kar nekaj sprememb. Vse večja uporaba interneta, naraščanje števila pametnih mobilnih telefonov, vse večja uporaba družbenih omrežij, uporaba telematike in s tem povezan pojav zavarovanja na podlagi uporabnikovih navad ter možnost zbiranja velikih količin podatkov, so močno spremenili način poslovanja zavarovalnic po vsem svetu. Vse te spremembe pa močno vplivajo tudi na način sklepanja zavarovanj, saj se pojavljajo številne nove sodobne prodajne poti, ki temeljijo na novih tehnologijah. Ti novi digitalni načini sklepanja zavarovanj pa so primerni predvsem za sklepanje enostavnejših, množičnih zavarovanj. Kompleksna zavarovanja pa bodo zavarovanci, zaradi velikega pomena svetovanja in osebnega stika, v večji meri še vedno sklepali preko tradicionalnih prodajnih poti.

Zavarovalnice morajo slediti potrebam strank po novih načinih sklepanja zavarovanj, saj si stranke želijo več različnih načinov sodelovanja z zavarovalnico, podobno kot so to navajene iz drugih panog. V zadnjem času smo priča postopnemu obratu v načinu sklepanja zavarovanj. Če je do sedaj veljalo, da so zavarovalnice zavarovanja prodajale, so nove tehnologije zavarovancem omogočile, da sedaj oni zavarovanja kupujejo. K temu so pripomogle tudi številne prednosti, ki so jih prinesle nove prodajne poti. Strankam omogočajo predvsem nižje cene zavarovanj, hitrejše in enostavnejše sklepanje zavarovanj kjerkoli in kadarkoli, več informacij o zavarovanjih in možnost enostavne primerjave ponudbe različnih zavarovalnic. Prednosti za zavarovalnice pa so predvsem v nižjih stroških poslovanja, večjem dosegu različnih strank in večji možnosti interakcije z njimi, večji količini podatkov in možnosti za povečanje obsega prodaje.

Čeprav je delež prodaje zavarovanj preko sodobnih prodajnih zaenkrat še precej nizek, pa te poti pridobivajo na pomembnosti. To občutijo tudi tradicionalne prodajne poti, ki so še vedno prevladujoč način prodaje zavarovanj, saj se jim prihodki od prodaje zavarovanj postopoma zmanjšujejo. To velikokrat vodi v konflikt med tradicionalnimi in sodobnimi prodajnimi potmi, reševanje tega konflikta pa je za zavarovalnice velik izziv. Konflikt med prodajnimi potmi ne sme biti premočan, saj lahko negativno vpliva na poslovanje celotne zavarovalnice, je pa v ravno pravi meri dobrodošel, saj lahko povzroči zdravo tekmovalnost med posameznimi prodajnimi potmi. Vsekakor pa je nujno, da zavarovalnice

svoja zavarovanja ponujajo preko različnih prodajnih poti hkrati, razen če gre za manjše, nižne zavarovalnice.

O prihodnosti sodobnih prodajnih poti sem postavil tudi nekaj hipotez, ki sem jih z raziskavo skušal dokazati. Iz sedanjih nakupnih navad zavarovancev sem ugotovil, da v Sloveniji zavarovanci sodobnim prodajnim potem trenutno še niso preveč naklonjeni. Bo pa stanje glede na izsledke raziskave v bližnji prihodnosti že precej drugačno, saj se bo naklonjenost sodobnim prodajnim potem povečevala. Stranke bodo preko sodobnih prodajnih poti sklepale in obnavljale vedno več zavarovanj, izjema pa bodo po vsej verjetnosti ostala kompleksnejša zavarovanja. Z raziskavo sem potrdil tudi hipotezo, da je pri nakupu zavarovalniških storitev najbolj pomembna cena. Pri oblikovanju cenovne politike zavarovalnice je zato potrebno veliko pozornosti posvetiti oblikovanju premij posameznih zavarovanj, ki jih zavarovalnice prodajajo preko sodobnih prodajnih poti. Predvideval sem tudi, da ima enostavnost sklepanja zavarovanj, ki je ena glavnih prednosti sodobnih prodajnih poti, pri sklepanju zavarovanj prav tako zelo pomembno vlogo, ampak je raziskava pokazala, da ta dejavnik trenutno zavarovancem še ni med najpomembnejšimi.

Raziskava je potrdila tudi hipotezo, da sodobne prodajne poti pri prodaji zavarovanj v prihodnosti ne morejo popolnoma nadomestiti tradicionalnih prodajnih poti. Tradicionalne prodajne poti bodo tudi v prihodnje igrale pomembno vlogo pri prodaji zavarovanj, še posebej tistih bolj kompleksnih. Ker torej ne kaže, da bo kateri od načinov sklepanja zavarovanj popolnoma prevladal, bo potrebno najti načine za sodelovanje vseh prodajnih poti. V zvezi s tem je raziskava potrdila mojo zadnjo hipotezo, s katero sem predvideval, da bo v prihodnosti pomembno vlogo imelo povezovanje sodobnih in tradicionalnih prodajnih poti. Stranke bodo pri poslovanju z zavarovalnicami uporabljale različne prodajne poti ali tudi več vrst poti hkrati, po drugi strani pa bodo morale zavarovalnice nove prodajne poti izkoristiti za nadgradnjo poslovanja preko tradicionalnih poti in tudi obratno.

Glede na spoznanja, do katerih sem prišel z raziskavo in preko celotne naloge, bi vodstvu zavarovalnic prav gotovo predlagal, da je potrebno tudi v zavarovalništvu nenehno slediti tehnološkemu napredku in spremembam, saj te ponujajo veliko priložnosti za tiste zavarovalnice, ki jih bodo znale izkoristiti in precejšnje težave za tiste zavarovalnice, ki jih ne bodo izkoristile. Zato je potrebno investirati tudi v razvoj sodobnih prodajnih poti in drugih sodobnih načinov poslovanja, pri čemer pa ni dovolj le razvoj novega načina sklepanja, ampak je potrebno spremeniti ali vsaj prilagoditi celoten poslovni model zavarovalnice. Nove prodajne poti močno zmanjšujejo tudi vstopne ovire v zavarovalniško panogo, kar lahko predstavlja nevarnost vstopa novih konkurentov, ki bi lahko izkoristili šibkost obstoječih zavarovalnic na trgu, če te ne bi sledile sodobnim načinom prodaje zavarovanj.



Vsekakor postajajo sodobne prodajne poti v zavarovalništvu vse pomembnejše in jim je potrebno posvečati veliko pozornosti, saj prinašajo številne prednosti pri poslovanju tako za zavarovalnice kot tudi zavarovance. Pomembno pa je tudi sodelovanje sodobnih in tradicionalnih prodajnih poti, pri čemer se morajo tudi tradicionalne prodajne poti nujno posodobiti in digitalizirati, da bodo lahko zadovoljile potrebe zavarovancev. Bo pa prav gotovo zanimivo spremljati, kaj nam bo na tem področju dejansko prinesla prihodnost.

## LITERATURA IN VIRI

1. Accenture. (2010a). *Changing Channels. Accenture Multi – Channel Distribution Insurance Consumer Survey*. London: Accenture.
2. Accenture. (2010b). *The Evolution of Aggregators: Impacts and Future Challenges for Insurers*. London: Accenture.
3. *Adriatic Slovenica d.d.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.adriatic-slovenica.si/>
4. *Allianz Deutschland AG.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.allianz.de/>
5. *AllSecur Deutschland AG.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.allsecur.de/>
6. *ARAG SE.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu [www.arag.si/](http://www.arag.si/)
7. *Assistance CORIS d.o.o.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.coris.si/>
8. Aver, B., & Pustatičnik, J. (2004). Povezovanje zavarovalnic z bankami. *11. dnevi slovenskega zavarovalništva* (str. 279-298). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
9. *Aviva Drive.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.aviva.co.uk/drive/>
10. Bajde, D. (2015, 15. april). Tehnologija v zavarovalništvu. Najdeno 1. marca na spletnem naslovu <http://www.gfkorange.si/2015/04/15/tehnologija-v-zavarovalnistvu/>
11. Banan, M.R. (2009). How is E – insurance in developing countries? *Georgian Electronic Scientific Journal* (str. 116-137). Tbilisi: Georgian University.
12. Bansal, A., Gullapalli, V., Verma, S., & Wiles, J. (2013). *World insurance report 2013*. Austin: Efma, Capgemini.
13. Baron, E. (2016). SiliconBeat. Google may relaunch comparison shopping: Google Compare partner. Najdeno 1. marca 2016 na spletni strani <http://www.siliconbeat.com/2016/02/25/google-to-relaunch-comparison-shopping-former-google-compare-partner/>
14. Bashir, S.I., Madhavaiah, C., & Naik, J.R.K. (2013). Critical Analysis of Traditional and Modern Insurance Distribution Channels In India. *Journal of the Insurance Institute of India*, 1(2), 59-68.
15. Bhattad, M. (2012). Trends in Insurance Channels. *Insurance – the way we see it*. Austin: Capgemini.
16. Black, N.J., Lockett, A., Ennew, C., Winklhofer, H., & McKechnie, S. (2002). Modelling consumer choice of distribution channels: an illustration from financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 20(4), 161-173.

17. Boncelj, J. (1983). *Zavarovalna ekonomika*. Maribor: Obzorja.
18. Bruneteau, F., Hallauer, T., Noël, M., Lodieu, A., Brousse, P., Hamilton, J., Tusa, S., Albers, H., & Verardi, M.G. (2015). *Usage based insurance. Global study*. London: Ptolemus.
19. Coelho, F., & Easingwood, C. (2005). Determinants of multiple channel choice in financial services: an environmental uncertainty model. *Journal of Services Marketing*, 19(4), 199-211.
20. Čeplak, M. (2004). Novi prodajni pristopi in usmeritve pri delu zavarovalnih zastopnikov. 2. seminar zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov (str. 51-58). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
21. Deloitte. (2015a). Digitalization in insurance. *EIET conference 2015*. Prague: Deloitte Central Europe.
22. Deloitte. (2015b). *Insurance disrupted*. London: Deloitte.
23. Dimovski, V., & Volarič-Prijatelj, J. (2000). Načini trženja zavarovalniških storitev. 7. dnevi slovenskega zavarovalništva (str. 201-216). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
24. DRAJV. Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://drajv.triglav.si/>
25. Dvoršak, J. (2010). *Kontroling v zavarovalništvu*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
26. Efma, Capgemini. (2014). *World insurance report 2014*. Austin: Efma, Capgemini.
27. Ernst & Young. (2012). Voice of the customer. Time for insurers to rethink their relationships. *Global consumer insurance survey 2012*. London: Ernst & Young.
28. Ernst & Young. (2013). *Insurance in a digital world: the time is now. EY global insurance digital survey 2013*. London: Ernst & Young.
29. Ernst & Young. (2014a). *2014 Global insurance outlook*. London: Ernst & Young.
30. Ernst & Young. (2014b). *Mobile technology in insurance. Performance measurement methodology*. London: Ernst & Young.
31. Fowler, F.J. Jr. (2015). *Survey Research Methods* (5<sup>th</sup> ed.). SAGE Publications.,
32. Gasc, J.F., & Caillet, R. (2015). *2013 Digital Insurance Survey: Europe, Latin America and Africa*. London: Accenture.
33. Generali G24. Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://g24.si/>
34. Generali zavarovalnica d.d. Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.generalisi.si/>
35. GRAWE Zavarovalnica d.d. Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu [www.grawe.si/](http://www.grawe.si/)
36. Hi3. Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.hi3.si/>

37. Hocking, J., Wood, A., Dally, N., Pan K., Lin, B., Ban, H., Toohey, D.P., Wang, X., Meunier, F., & Lee, S. (2014). Insurance and Technology Evolution and Revolution in a Digital World. *Morgan Stanley Research*. Boston: Boston Consulting Group.
38. Hughes, T. (2006). New channels / old channels. *European Journal of Marketing*, 40(1/2), 113-129.
39. Ivanjko, Š., & Ivanjko, S. (2015). Zavarovalni posredniki na trgu – novi pristopi. 22. dnevi slovenskega zavarovalništva (str. 194-207). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
40. Jakopanec-Levart, J. (2003). Pravni status zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov. *Izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
41. Kačar, T. (2010). *Osnove zavarovalništva*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
42. Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing Management (14<sup>th</sup> Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
43. Kramar, M. (2004). Bančno zavarovalništvo. 11. dnevi slovenskega zavarovalništva (str. 93-106). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
44. Kuiper, H. (2012). Google's new venture and its effect on insurance distribution. *RGA Quarterly: Europe*. Chesterfield: Reinsurance Group of America.
45. Leitch, K. (2016, 16. maj). Telematics: No longer just for cars. Najdeno 17. maja na spletnem naslovu <http://insurancethoughtleadership.com/telematics-no-longer-just-for-cars/>
46. Likar Mastnak, A. (2015). Prodajne poti zavarovalnic včeraj, danes, jutri. 22. dnevi slovenskega zavarovalništva (str. 163-174). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
47. Likar, M. (2015). Internet stvari – priložnost za zavarovalništvo. 22. dnevi slovenskega zavarovalništva (str. 175-184). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
48. Lukens, D. (2015). 2015 Usage – Based Insurance (UBI) research results for the consumer market. Dayton: LexisNexis.
49. Lukens, D., Stacy, P. (2015). *Data quality is king: Key considerations for Usage – Based Insurance apps*. Dayton: LexisNexis.
50. McKinsey & Company (2013). *Agents of the Future: The Evolution of Property and Casualty Insurance Distribution*. London: McKinsey & Company.
51. Mitchell, M.L., & Jolley, J.M. (2010). *Research Design Explained (7<sup>th</sup>. ed.)*. Wadsworth: Cengage Learning.
52. *Modra zavarovalnica, d. d.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu [www.modra-zavarovalnica.si/](http://www.modra-zavarovalnica.si/)

53. Mueller, F., Naujoks, H., Singh, H., Schwarz, G., Schwedel, A., & Thomsonueller, K. (2015). *Global Digital Insurance Benchmarking Report 2015*. Boston: Bain & Company, Inc.
54. Niesen. (2016). *Usage – based insurance & telematics*. New York: Nielsen Holdings plc.
55. *NLB Vita d.d.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu [www.nlbvita.si/](http://www.nlbvita.si/)
56. Pain, D., Tamm, K., & Turner, G. (2014). *Digital distribution in insurance: a quiet revolution*. Zürich: Swiss Re.
57. Panza, F.T. (2010). *Trženje zavarovalnih storitev*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
58. Pelton, L.E., Strutton, D., & Lumpkin, J.R. (2014). *Marketing Channels, A Relationship Management Approach*. Edinburgh: Edinburgh Business School.
59. PwC. (2014). *Insurance 2020: The digital prize – Taking customer connection to a new level*. London: PricewaterhouseCoopers LLP.
60. PwC. (2015). *Gateways to growth: Insurance portals that deliver*. London: PricewaterhouseCoopers LLP.
61. Riley, F.D., Scarpi, D., & Manaresi, A. (2009). Purchasing services online: a two-country generalization of possible influences. *Journal of Services Marketing*, 23(2), str. 92-102.
62. Rosenbloom, B. (2013). *Marketing Channels: A Management View, Eighth Edition*. South-Western: Cengage Learning.
63. Schögel, M., & Pernet, N. (2010). *Principles of Channel Management*. St. Gallen: University of St. Gallen.
64. Sethuraman, S. (2014, 19. februar). Can Amazon Dominate in Insurance, Too? Najdeno 15. decembra 2015 na spletnem naslovu <http://insurancethoughtleadership.com/can-amazon-dominate-in-insurance-too/>
65. Sinicki, T. (2012). *Online insurance* (interno gradivo). Ljubljana: Zavarovalnica Triglav, d.d.
66. Slovensko zavarovalno združenje. (2015). *Statistični zavarovalniški bilten 2015*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
67. Steinberg, R. (2015). The Sharing Economy. *Consumer Intelligence Series* (str. 12). London: PricewaterhouseCoopers LLP.
68. Šker, T. (2003). Nove tržne poti v EU in vplivi na slovensko zavarovalno tržišče. *10. dnevi slovenskega zavarovalništva* (str. 81-94). Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
69. Škulj, F. (2003). Zavarovalno posredovanje v praksi. *1. seminar zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov* (str. 33-43). Ljubljana : Slovensko zavarovalno združenje.

70. *Telia Eesti AS, Travel insurance*. Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.telia.ee/en/era/muud-teenused/reisikindlustus>
71. The National Alliance Research Academy. (2011). *Property & Casualty Insurance Essentials*. Austin: The National Alliance Research Academy.
72. *Tröv, Inc.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <http://www.trov.com/>
73. *Vzajemna zdravstvena zavarovalnica, d.v.z.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu [www.vzajemna.si/](http://www.vzajemna.si/)
74. Watson, G.F. IV., Worm, S., Palmatier R.W., & Ganesan, S. (2015). The Evolution of Marketing Channels: Trends and Research Directions. *Journal of Retailing*, 91(4), 546–568.
75. *WIZ Zavarovanje*. Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.wiz.si/>
76. Yoder, J., Rao, A., & Bajowala, M. (2012). *Insurance 2020: Turning change into opportunity*. London: PwC.
77. Zakon o bančništvu. *Uradni list RS*, št. 99/2010-UPB, 52/2011, 9/2011, 35/2011, 59/2011, 85/2011, 48/2012, 105/2012, 56/2013, 63/2013, 96/2013, 25/2015, 27/2016, 44/2016.
78. Zakon o varstvu potrošnikov. *Uradni list RS*, št. 98/2004-UPB, 114/2006, 126/2007, 86/2009, 78/2011, 38/2014, 19/2015.
79. Zakon o zavarovalništvu. *Uradni list RS*, št. 99/2010-UPB, 90/2012, 56/2013, 63/2013, 93/2015.
80. *Zavarovalnica Maribor d.d.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu [www.zav-  
mb.si/](http://www.zav-<br/>mb.si/)
81. *Zavarovalnica Tilia d.d.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu [www.zav-  
tilia.si/](http://www.zav-<br/>tilia.si/)
82. *Zavarovalnica Triglav, d.d.* Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://www.triglav.si/>
83. Zupan, G. (2016). *E-veščine in digitalna ekonomija*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
84. Žižek, P., & Žižek, U. (2010). *Outernet. Preobrat v internetnem poslovanju*. Ljubljana: E-laborat.

## **PRILOGE**





## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: Slovar tujih izrazov .....	1
Priloga 2: Delež prodaje po prodajnih poteh .....	2
Priloga 3: Anketni vprašalnik .....	3
Priloga 4: Analiza anketnega vprašalnika .....	8



## **PRILOGA 1: Slovar tujih izrazov**

- Bankassurance - bančno zavarovalništvo.
- Big brother effect - efekt velikega brata pri spremljanju podatkov.
- Big data - koncept masovnih podatkov.
- eCall - klic v sili iz vozila.
- Gamification - igrifikacija, predvsem v povezavi z mobilnimi aplikacijami.
- Internet of things - internet stvari.
- Multi-channel - hkratna uporaba več različnih prodajnih poti.
- On board diagnostics connector - diagnostični priklop vozila.
- Paired-Samples T-test - T-test za primerjanje povprečij parov spremenljivk.
- Pay as you go - določanje zavarovalne premije na podlagi števila prevoženih kilometrov in časa uporabe avta.
- Pay how you drive - določanje zavarovalne premije na podlagi načina vožnje zavarovanca.
- Peer to peer insurance - omrežna zavarovanja.
- Sharing economy - delitvena ekonomija.
- Usage based insurance - zavarovanje na podlagi uporabnikovih navad.

## PRILOGA 2: Delež prodaje po prodajnih poteh

*Tabela 1: Delež prodaje zavarovanj po posameznih prodajnih poteh v letu 2014*

Zavarovalna vrsta	SKUPAJ	Notranji zaposleni za prodajo		Zastopniki		Posredniki	Bančna, poštna mreža	Drugi, neomenjeni načini
		Prodajno okence	Telefon, internet	Interni (vezani)	Zunanji (nevezani)			
Premoženjska zavarovanja	100	27,13	1,56	34,98	26,77	6,89	0,68	1,99
Življenjska zavarovanja	100	4,67	0,22	36,45	45,16	0,28	13,22	0,00
SKUPAJ	100	20,92	1,19	35,39	31,85	5,06	4,14	1,44

*Vir: Slovensko zavarovalno združenje, Statistični zavarovalniški bilten 2015, str. 84.*

## PRILOGA 3: Anketni vprašalnik

### Sodobne prodajne poti v zavarovalništvu

V okviru magistrske naloge pripravljam raziskavo o uporabi in prihodnosti sodobnih prodajnih poti v zavarovalništvu. Prosim vas za odgovore na naslednja vprašanja, ki mi bodo pomagala pri uspešni pripravi moje naloge. Vprašanja se nanašajo na **sklepanje in urejanje zavarovanj preko sodobnih prodajnih poti, med katere štejem predvsem sklepanje zavarovanj preko interneta in preko mobilnih telefonov**. Anketa je popolnoma anonimna in vam bo vzela največ 5 minut.

Hvala za vaš čas in odgovore!  
Sebastijan Nograšek

★Q1 - Najprej vam bom naštel nekaj trditev, ki se navezujejo na zavarovanja na splošno. Prosim, da na lestvici ocenite, v kolikšni meri se s trditvijo strinjate oziroma ne strinjate.

Pri vsaki trditvi je možen le en odgovor.

	popolnoma se strinjam	bolj se strinjam	nekaj vmes	bolj se ne strinjam	sploh se ne strinjam
Prijatelji, znanci me vedno vprašajo za nasvet o zavarovanjih.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pred sklenitvijo zavarovanja vedno poiščem dodatne informacije.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V primeru, da pri zavarovanju nečesa ne razumem, vedno želim dodatna pojasnila.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ob sklepanju zavarovanj natančno preverim pogoje in kaj ta zavarovanja krijejo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Svojemu zavarovalnemu zastopniku popolnoma zaupam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rad/-a izbiram med različnimi načini sklepanja zavarovanj.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nerad/-a običnem poslovalnico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pri sklepanju zavarovanj sem zelo naklonjen/-a sklepanju <b>preko sodobnih prodajnih poti</b> (internet, mobilni telefon...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q2 - Naštete so nekatere **spletne storitve na splošno**, ki jih lahko uporabljate na mobilnem telefonu, tablici ali računalniku. Prosim označite, na katerih napravah vse uporabljate našete spletne storitve (če storitev uporabljate **na obeh napravah**, označite pri obeh).

	storitve uporabljam na mobilnem telefonu ali tablici	storitve uporabljam na računalniku (namiznem ali prenosnem)	storitve ne uporabljam
Preverjanje elektronske pošte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Branje, shranjevanje dokumentov	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Brskanje po spletnih straneh (branje novic...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prenašanje datotek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Navigacija in zemljevid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dostopanje do spletnih družbenih omrežij (Facebook, Twitter, LinkedIn...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Spletno nakupovanje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Spletno bančništvo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ostalo: vpišite kaj: <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

\*Q3 - Ali imate vi osebno sklenjeno kakršnokoli zavarovanje? Tukaj mislim na avtomobilsko zavarovanje, zavarovanje premoženja (stanovanje, hiša in oprema stanovanja, živali...), turistično zavarovanje, življenjsko zavarovanje (klasično, rentno, naložbeno, zavarovanje...)?

- Da  
 Ne

IF (1) Q3 = [1] ( Da )

\*Q4 - Katero od spodaj naštetih zavarovanj pa imate sklenjeno? Ali imate sklenjeno...

	Da	Ne
avtomobilsko zavarovanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
zavarovanje premoženja (stanovanje, hiša in oprema stanovanja...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
življenjsko zavarovanje (klasično, rentno, naložbeno, zavarovanje...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nezgodno zavarovanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
turistično zavarovanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\*Q5 - Kako običajno urejate zadeve v zvezi z zavarovanjem v spodaj navedenih primerih?

	samo preko tradicionalnih poti (zastopnik, prodajna mesta...)	bolj preko tradicionalnih poti (zastopnik, prodajna mesta...)	preko obeh poti enako	bolj preko sodobnih poti (internet, mobilni telefon...)	samo preko sodobnih poti (internet, mobilni telefon...)
ko iščete informacije o zavarovanjih	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ko primerjate različne ponudbe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ob sklenitvi avtomobilskega zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ob sklenitvi zavarovanja premoženja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ob sklenitvi življenjskega zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ob sklenitvi nezgodnega zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ob sklenitvi turističnega zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pri obnovi zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pri prijavi škode	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ob spremembi vsebine police (npr. višina zavarovalne vsote...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ob spremembi osebnih podatkov	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\*Q6 - Zakaj se do sedaj niste odločili za sklepanje nekaterih zavarovanj preko sodobnih prodajnih poti?

Možnih je več odgovorov

- zavarovanj ne poznam dovolj dobro  
 ne zaupam takšnemu načinu sklepanja  
 raje sklepam preko svojega zastopnika  
 zastopnik mi nudi boljše pogoje sklenitve  
 drugo (prosim, vpišite razlog):

\*Q7 - Kateri elementi so vam **pri sklepanju zavarovanja na splošno** pomembni? Vse spodaj naštete elemente razvrstite od najpomembnejšega do najmanj pomembnega.

Odgovore povlecite v desne kvadratke. Prvi vam je najpomembnejši.

<b>Razpoložljive kategorije:</b>	0/8	<b>Razvrščene kategorije:</b>
cena zavarovanja	➔	1. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
hitrost sklenitve zavarovanja		2. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
dostopnost sklenitve		3. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
širina ponudbe zavarovanj		4. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
razumljivost vsebine zavarovanj		5. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
enostavnost sklenitve zavarovanj		6. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
razmerje med ceno in kakovostjo zav.		7. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
dostopnost informacij, ko jih potrebujete		8. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>

\*Q8 - Sedaj pa se osredotočite **na prihodnost (na naslednjih 5 let)**. Kako boste, oziroma kako razmišljate, da boste v **prihodnosti** urejali zadeve v zvezi zavarovanjem...

	samo preko tradicionalnih poti (zastopnik, prodajna mesta...)	bolj preko tradicionalnih poti (zastopnik, prodajna mesta...)	preko obeh poti enako	bolj preko sodobnih poti (internet, mobilni telefon...)	samo preko sodobnih poti (internet, mobilni telefon...)
ko iščete informacije o zavarovanjih	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ko primerjate različne ponudbe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pri sklenitvi avtomobilskega zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pri sklenitvi zavarovanja premoženja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pri sklenitvi življenjskega zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pri sklenitvi nezgodnega zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pri sklenitvi turističnega zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pri obnovi zavarovanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
pri prijavi škode	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ob spremembi vsebine police (npr. višina zavarovalne vsote...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ob spremembi osebnih podatkov	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\*Q9 - Kateri elementi so vam na splošno pomembni pri **sklepanju zavarovanja preko sodobnih prodajnih poti**? Vse spodaj naštete elemente razvrstite od najpomembnejšega do najmanj pomembnega.

Odgovore povlecite v desne kvadratke. Prvi vam je najpomembnejši.

<b>Razpoložljive kategorije:</b>	0/8	<b>Razvrščene kategorije:</b>
cena zavarovanja	➔	1. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
hitrost sklenitve zavarovanja		2. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
dostopnost sklenitve		3. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
širina ponudbe zavarovanj		4. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
razumljivost vsebine zavarovanj		5. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
enostavnost sklenitve zavarovanj		6. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
razmerje med ceno in kakovostjo zav.		7. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
dostopnost informacij, ko jih potrebujete		8. <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>

\*Q10 - Glede na to, da so cene na sodobnih prodajnih poteh običajno nekoliko nižje me zanima, ali bi zavarovanje preko sodobnih poti sklenili tudi v primeru, če bi bila cena popolnoma enaka kot na tradicionalnih poteh?

- Da  
 Ne

\*Q11 - V nadaljevanju sta podani dve trditvi v zvezi s sklepanjem enostavnih oziroma kompleksnejših zavarovanj. Prosim, da na lestvici ocenite, v kolikšni meri se s trditvama strinjate oziroma ne strinjate.

	popolnoma se strinjam	bolj se strinjam	nekaj vmes	bolj se ne strinjam	sploh se ne strinjam
Sodobne prodajne poti (internet, mobilni telefoni) bodo v prihodnosti <b>pri sklepanju enostavnih zavarovanj</b> (obvezno avtomobilsko, nezgodna, turistična...) nadomestile tradicionalne tržne poti (zastopnik...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sodobne prodajne poti (internet, mobilni telefoni) bodo v prihodnosti <b>pri sklepanju kompleksnejših zavarovanj</b> (avtomobilski kasko, premoženjska, življenjska...) nadomestile tradicionalne tržne poti (zastopnik...).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\*Q12 - Navedenih je nekaj trditev v zvezi s tehničnimi izdelki in tehnologijo. Prosim, da na lestvici ocenite, v kolikšni meri se s trditvami strinjate oziroma ne strinjate.

	popolnoma se strinjam	bolj se strinjam	nekaj vmes	bolj se ne strinjam	sploh se ne strinjam
Spremljam novice in trende v tehnologiji.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rad/-a preizkušam nove stvari.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Če je v okviru mojih zmožnosti, si kupim najnovejše tehnične izdelke.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zase menim, da sem napredni/-a uporabnik/-ca sodobnih tehnologij.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\*Q13 - Označite vaš spol:

- Ženski  
 Moški

\*Q14 - Vpišite letnico vašega rojstva:

V to polje lahko vnašate le številke. Prosim vnesite celotno letnico rojstva, npr. 1978.

\*Q15 - Vaša (trenutno) dokončana izobrazba:

Prosim, izberite samo eno od možnosti.

- osnovna šola ali manj  
 poklicna šola  
 štiriletna srednja šola  
 višja, visoka šola  
 univerzitetni študij ali več (diploma, magistriraj, doktorat, specializacija)  
 ne želim odgovoriti



---

\*Q16 - Vaši osebni povprečni neto mesečni prihodki:

Prosim, izberite samo eno od možnosti.

- brez dohodkov
- do 500 EUR
- nad 500 EUR do 1000 EUR
- nad 1000 EUR do 1400 EUR
- nad 1400 EUR do 1800 EUR
- nad 1800 EUR do 2000 EUR
- nad 2000 EUR
- ne želim odgovoriti

---

Odgovorili ste na vsa vprašanja v tej anketi. Hvala za sodelovanje.

---

## PRILOGA 4: Analiza anketnega vprašalnika

*Tabela 1: Spolna struktura*

<b>Spol</b>	<b>Column N %</b>	<b>Count</b>
Ženski	56	99
Moški	44	77
Total	100	176

*Tabela 2: Izobrazbena struktura*

<b>Izobrazba</b>	<b>Column N %</b>	<b>Count</b>
ne želim odgovoriti	1	1
univerzitetni študij ali več	47	82
višja, visoka šola	30	52
štiriletna srednja šola	15	27
poklicna šola	4	7
osnovna šola ali manj	4	7

*Tabela 3: Osebni dohodek*

<b>Osebni dohodek</b>	<b>Column N %</b>	<b>Count</b>
ne želim odgovoriti	17	29
nad 2000 EUR	6	11
nad 1800 EUR do 2000 EUR	7	13
nad 1400 EUR do 1800 EUR	17	30
nad 1000 EUR do 1400 EUR	30	53
nad 500 EUR do 1000 EUR	15	27
do 500 EUR	4	7
brez dohodkov	3	6

*Tabela 4: Starostna struktura*

<b>Starost</b>	<b>Column N %</b>	<b>Count</b>
do 35 let	27	47
36 do 45 let	38	66
46 do 55 let	25	44
56 let ali več	11	19

Tabela 5: Tehnološka pismenost

Tehnološka pismenost	Popolnoma se strinjam	Bolj se strinjam	Nekaj vmes	Bolj se ne strinjam	Sploh se ne strinjam
Če je v okviru mojih zmožnosti, si kupim najnovejše tehnične izdelke.	15%	28%	27%	21%	9%
Zase menim, da sem napredni/-a uporabnik/-ca sodobnih tehnologij.	19%	26%	35%	15%	6%
Spremljam novice in trende v tehnologiji.	28%	27%	28%	13%	3%
Rad/-a preizkušam nove stvari.	30%	31%	23%	15%	2%

Tabela 6: Regresija

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,692a	0,48	0,43	1,06161	0,48	9,704	15	158	0,00

Tabela 7: Regresija

Spremenljivke	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,15	0,95		1,22	0,23
Označite vaš spol:	-0,02	0,17	-0,01	-0,09	0,93
starost	-0,03	0,01	-0,18	-2,50	0,01
Vaša (trenutno) dokončana izobrazba:	-0,02	0,09	-0,01	-0,18	0,86
Vaši osebni povprečni neto mesečni prihodki:	-0,02	0,06	-0,03	-0,42	0,68
Spremljam novice in trende v tehnologiji.	-0,04	0,13	-0,03	-0,35	0,73
Rad/-a preizkušam nove stvari.	-0,01	0,15	-0,01	-0,08	0,93
Če je v okviru mojih zmožnosti, si kupim najnovejše tehnične izdelke.	0,05	0,10	0,04	0,48	0,63
Zase menim, da sem napredni/-a uporabnik/-ca sodobnih tehnologij.	0,31	0,12	0,24	2,61	0,01
Prijatelji, znanci me vedno vprašajo za nasvet o zavarovanjih.	0,06	0,08	0,06	0,81	0,42
Pred sklenitvijo zavarovanja vedno poiščem dodatne informacije.	0,00	0,11	0,00	0,01	0,99
V primeru, da pri zavarovanju nečesa ne razumem, vedno želim dodatna pojasnila.	0,04	0,14	0,02	0,26	0,79
Ob sklepanju zavarovanj natančno preverim pogoje in kaj ta zavarovanja krijejo.	-0,01	0,10	-0,01	-0,13	0,90
Svojemu zavarovalnemu zastopniku popolnoma zaupam.	-0,15	0,09	-0,11	-1,63	0,11
Rad/-a izbiram med različnimi načini sklepanja zavarovanj.	0,49	0,09	0,38	5,72	0,00
Nerad/-a običnem poslovalnico.	0,24	0,07	0,22	3,69	0,00

Tabela 8: Prvo vprašanje

1. vprašanje	Sploh se ne strinjam		Bolj se ne strinjam		Nekaj vmes		Bolj se strinjam		Popolnoma se strinjam	
	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N
Prijatelji, znanci me vedno vprašajo za nasvet o zavarovanjih.	28	15,9%	47	26,7%	43	24,4%	33	18,8%	25	14,2%
Pred sklenitvijo zavarovanja vedno poiščem dodatne informacije.	2	1,1%	18	10,2%	26	14,8%	71	40,3%	59	33,5%
V primeru, da pri zavarovanju nečesa ne razumem, vedno želim dodatna pojasnila.	1	0,6%	3	1,7%	16	9,1%	63	35,8%	93	52,8%
Ob sklepanju zavarovanj natančno preverim pogoje in kaj ta zavarovanja krijejo.	3	1,7%	16	9,1%	43	24,4%	63	35,8%	51	29,0%
Svojemu zavarovalnemu zastopniku popolnoma zaupam.	2	1,1%	18	10,2%	51	29,0%	53	30,1%	52	29,5%
Rad/-a izbiram med različnimi načini sklepanja zavarovanj.	6	3,4%	35	19,9%	48	27,3%	57	32,4%	30	17,0%
Nerad/-a obiščem poslovalnico.	14	8,0%	30	17,0%	31	17,6%	45	25,6%	56	31,8%
Pri sklepanju zavarovanj sem zelo naklonjen/-a sklepanju preko sodobnih prodajnih poti (internet, mobilni telefon...).	29	16,5%	34	19,3%	38	21,6%	33	18,8%	42	23,9%

Tabela 9: Drugo vprašanje

2. vprašanje	Uporabljam na mobilnem telefonu ali		Uporabljam na računalniku		Uporabljam na mobilnem telefonu / tablici in na		Storitve ne uporabljam	
	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N
preverjanje elektronske pošte	25	14,2%	47	26,7%	100	56,8%	4	2,3%
delo z dokumenti	11	6,3%	97	55,1%	63	35,8%	5	2,8%
brskanje po spletnih straneh, branje novic	32	18,2%	42	23,9%	98	55,7%	4	2,3%
prenašanje datotek	6	3,4%	113	64,6%	48	27,4%	8	4,6%
navigacija in zemljevid	67	38,1%	21	11,9%	71	40,3%	17	9,7%
dostopanje do spletnih socialnih omrežji (Facebook, Twitter, LinkedIn,...)	33	18,8%	28	15,9%	67	38,1%	48	27,3%
spletno nakupovanje	10	5,7%	108	61,4%	25	14,2%	33	18,8%
spletno bančništvo	6	3,4%	105	60,3%	25	14,4%	38	21,8%

Tabela 10: Tretje vprašanje

3. vprašanje	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
da	167	94,9	94,9	94,9
ne	9	5,1	5,1	100,0
Total	176	100,0	100,0	

Tabela 11: Četrto vprašanje

4. vprašanje	Da		Ne	
	Count	Row N	Count	Row N
Katero od spodaj naštetih zav: avtomobilsko zavarovanje	159	95,2%	8	4,8%
Katero od spodaj naštetih zav: zavarovanje premoženja (stanovanje, hiša in oprema stanovanja...)	133	79,6%	34	20,4%
Katero od spodaj naštetih zav: življenjsko zavarovanje (klasično, rentno, naložbeno, zavarovanje...)	126	75,4%	41	24,6%
Katero od spodaj naštetih zav: nezgodno zavarovanje	141	84,4%	26	15,6%
Katero od spodaj naštetih zav: turistično zavarovanje	96	57,5%	71	42,5%

Tabela 12: Peto vprašanje

5. vprašanje	Samo preko tradicionalnih poti		Bolj preko tradicionalnih poti		Preko obeh poti enako		Bolj preko sodobnih poti		Samo preko sodobnih poti	
	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N
ko iščete informacije o zavarovanjih	21	11,9%	26	14,8%	57	32,4%	48	27,3%	24	13,6%
ko primerjate različne ponudbe	16	9,1%	18	10,2%	54	30,7%	62	35,2%	26	14,8%
ob sklenitvi avtomobilskega zavarovanja	56	35,2%	50	31,4%	27	17,0%	16	10,1%	10	6,3%
ob sklenitvi zavarovanja premoženja	57	42,9%	41	30,8%	17	12,8%	14	10,5%	4	3,0%
ob sklenitvi življenjskega zavarovanja	55	43,7%	31	24,6%	19	15,1%	13	10,3%	8	6,3%
ob sklenitvi nezgodnega zavarovanja	40	28,4%	40	28,4%	23	16,3%	22	15,6%	16	11,3%
ob sklenitvi turističnega zavarovanja	13	13,5%	19	19,8%	17	17,7%	21	21,9%	26	27,1%
pri obnovi zavarovanja	62	35,2%	51	29,0%	37	21,0%	14	8,0%	12	6,8%
pri prijavi škode	66	37,5%	42	23,9%	34	19,3%	24	13,6%	10	5,7%
ob spremembi vsebine police	69	39,2%	54	30,7%	35	19,9%	11	6,3%	7	4,0%
ob spremembi osebnih podatkov	59	33,5%	48	27,3%	28	15,9%	29	16,5%	12	6,8%

Tabela 13: Šesto vprašanje

6. vprašanje	Count	Column %
zavarovanj ne poznam dovolj dobro	35	25
ne zaupam takšnemu načinu sklepanja	21	15
raje sklepam preko svojega zastopnika	79	56,4
zastopnik mi nudi boljše pogoje sklenitve	56	40
drugo	14	10

*Tabela 14: Sedmo vprašanje*

7. vprašanje	1. mesto	2. mesto	3. mesto	4. mesto	5. mesto	6. mesto	7. mesto	8. mesto
cena zavarovanja	39%	20%	12%	12%	8%	5%	2%	2%
razmerje med ceno in kakovostjo zav.	38%	25%	14%	8%	6%	3%	4%	2%
razumljivost vsebine zavarovanj	9%	17%	13%	20%	9%	12%	14%	7%
širina ponudbe zavarovanj	8%	9%	16%	17%	10%	9%	13%	17%
enostavnost sklenitve zavarovanj	2%	9%	13%	15%	20%	16%	15%	9%
hitrost sklenitve zavarovanja	2%	9%	11%	11%	13%	13%	18%	23%
dostopnost sklenitve	1%	2%	9%	8%	18%	25%	26%	12%
dostopnost informacij, ko jih potrebujete	1%	8%	13%	10%	17%	16%	8%	27%

*Tabela 15: Osmo vprašanje*

8. vprašanje	Samo preko tradicionalnih poti		Bolj preko tradicionalnih poti		Preko obeh poti enako		Bolj preko sodobnih poti		Samo preko sodobnih poti	
	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N
ko iščete informacije o zavarovanjih	16	9,1%	13	7,4%	53	30,1%	44	25,0%	50	28,4%
ko primerjate različne ponudbe	9	5,1%	14	8,0%	45	25,6%	57	32,4%	51	29,0%
pri sklenitvi avtomobilskega zavarovanja	25	14,2%	31	17,6%	43	24,4%	42	23,9%	35	19,9%
pri sklenitvi zavarovanja premoženja	25	14,2%	33	18,8%	45	25,6%	44	25,0%	29	16,5%
pri sklenitvi življenjskega zavarovanja	30	17,0%	42	23,9%	42	23,9%	31	17,6%	31	17,6%
pri sklenitvi nezgodnega zavarovanja	25	14,2%	29	16,5%	37	21,0%	43	24,4%	42	23,9%
pri sklenitvi turističnega zavarovanja	16	9,1%	20	11,4%	34	19,3%	47	26,7%	59	33,5%
pri obnovi zavarovanja	25	14,2%	34	19,3%	31	17,6%	41	23,3%	45	25,6%
pri prijavi škode	32	18,2%	35	19,9%	41	23,3%	30	17,0%	38	21,6%
ob spremembi vsebine police (npr. višina zavarovalne vsote...)	29	16,5%	40	22,7%	37	21,0%	33	18,8%	37	21,0%
ob spremembi osebnih podatkov	27	15,3%	29	16,5%	37	21,0%	32	18,2%	51	29,0%

*Tabela 16: Deveto vprašanje*

9. vprašanje	1. mesto	2. mesto	3. mesto	4. mesto	5. mesto	6. mesto	7. mesto	8. mesto
cena zavarovanja	39%	16%	13%	6%	9%	7%	6%	3%
razmerje med ceno in kakovostjo zav.	24%	24%	12%	13%	11%	5%	9%	2%
razumljivost vsebine zavarovanj	10%	10%	15%	14%	14%	12%	16%	8%
širina ponudbe zavarovanj	5%	6%	8%	14%	15%	13%	16%	24%
enostavnost sklenitve zavarovanj	7%	16%	12%	19%	12%	16%	10%	9%
hitrost sklenitve zavarovanja	8%	13%	15%	14%	8%	16%	10%	16%
dostopnost sklenitve	1%	8%	12%	12%	17%	17%	17%	15%
dostopnost informacij, ko jih potrebujete	5%	5%	13%	9%	14%	13%	16%	24%

*Tabela 17: Deseto vprašanje*

10. vprašanje	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
da	124	70,5	70,5	70,5
ne	52	29,5	29,5	100,0
Total	176	100,0	100,0	

*Tabela 18: Enajsto vprašanje*

11. vprašanje	Sploh se ne strinjam		Bolj se ne strinjam		Nekaj vmes		Bolj se strinjam		Popolnoma se strinjam	
	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N
Sodobne prodajne poti bodo v prihodnosti pri sklepanju ENOSTAVNIH zavarovanj nadomestile tradicionalne tržne poti	5	2,8%	11	6,3%	36	20,5%	56	31,8%	68	38,6%
Sodobne prodajne poti bodo v prihodnosti pri sklepanju KOMPLEKSNEJŠIH zavarovanj nadomestile tradicionalne tržne poti	18	10,2%	41	23,3%	60	34,1%	43	24,4%	14	8,0%

*Tabela 19: Dvanajsto vprašanje*

12. vprašanje	Sploh se ne strinjam		Bolj se ne strinjam		Nekaj vmes		Bolj se strinjam		Popolnoma se strinjam	
	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N	Count	Row N
Spremljam novosti in trende v tehnologiji.	6	3,4%	23	13,1%	50	28,4%	47	26,7%	50	28,4%
Rad/-a preizkušam nove stvari.	3	1,7%	27	15,3%	40	22,7%	54	30,7%	52	29,5%
Če je v okviru mojih zmožnosti, si kupim najnovejše tehnične izdelke.	15	8,5%	37	21,0%	48	27,3%	49	27,8%	27	15,3%
Zase menim, da sem napredni/-a uporabnik/-ca sodobnih tehnologij.	10	5,7%	26	14,8%	62	35,2%	45	25,6%	33	18,8%