



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Logistično inženirstvo  
Modul: Poslovna logistika

## **TRŽENJE ZAVAROVALNIH PRODUKTOV V GRAWE ZAVAROVALNICI D.D.**

Mentorica: dr. Helena Povše  
Lektorica: Ana Peklenik, prof. slov.

Kandidat: Jernej Zalaznik

Ljubljana, januar 2018

## **ZAHVALA**

Za vse nasvete, strokovno pomoč in podporo med izdelavo diplomskega dela se zahvaljujem mentorici dr. Heleni Povše.

Zahvaljujem se tudi lektorici Ani Peklenik, ki je mojo diplomsko nalogo jezikovno in slovnično pregledala.

## **IZJAVA**

»Študent Jernej Zalaznik izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Helene Povše.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne 22. 1. 2018

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

V diplomskem delu z naslovom Trženje zavarovalnih produktov v GRAWE zavarovalnici je predstavljena vloga tradicionalnih tržnih poti in njihove prednosti v primerjavi s sodobnimi tržnimi potmi.

Navedeno delovno hipotezo smo obdelovali na primeru delovanja GRAWE zavarovalnice in opisu dela zavarovalnega zastopnika in njegova delovanja na trgu.

V diplomskem delu smo v teoretičnem delu opisali trženje zavarovalnih storitev in trženjski splet. Predstavili smo tudi status zavarovalnih zastopnikov ter opis in naloge delovnega mesta.

V diplomskem delu ugotavljamo, na podlagi katerih prednosti je tradicionalna tržna pot uspešnejša od sodobne tržne poti, predstavljamo pa tudi osnovne podatke in vizijo GRAWE zavarovalnice in delo zavarovalnega zastopnika.

Ob koncu uvodnega poglavja smo predstavili raziskovalne metode, ki so uporabljene pri izdelavi diplomskega dela.

V zaključku so sklepne ugotovitve in zaključki.

## **KLJUČNE BESEDE**

- zavarovalni zastopnik
- zavarovanec
- tržne poti
- zavarovalni produkt
- zavarovalnica

## **ABSTRACT**

The thesis entitled Marketing of Insurance Services of GRAWE zavarovalnica d.d. Insurance Company introduces the role of traditional marketing channels as well as its advantages compared to the modern marketing channels.

The hypothesis has been studied through the case of the GRAWE zavarovalnica d.d. Insurance Company as well as the description of the insurance agent's work and his operation in the market.

The theoretical part describes the marketing of insurance services and the marketing network. Furthermore, the status of insurance agents, job description and tasks are also presented.

The thesis will determine the advantages that make the traditional market channel more successful than the modern one as well as present the basic data and vision of the GRAWE zavarovalnica d.d. Insurance Company and the work of the insurance agent.

The last part of the introductory chapter introduces the research methods used in the thesis preparation.

The conclusion includes the general findings as well as the findings determined by the author.

## **KEYWORDS**

- insurance agent
- insurant
- insurance market / market channels
- insurance product
- insurance company

## KAZALO

1	UVOD .....	1
1.1	Predstavitev problema.....	1
1.2	Cilji naloge.....	2
1.3	Predstavitev okolja .....	2
1.4	Predpostavke in omejitve .....	2
1.5	Metode dela .....	3
2	TRŽENJE ZAVAROVALNIH STORITEV .....	3
2.1	Trženjski splet .....	4
2.1.1	Zavarovalna storitev – P1 .....	6
2.1.2	Cena zavarovalne storitve – P2 .....	6
2.1.3	Tržne poti za zavarovalne storitve – P3 .....	7
2.1.4	Trženjsko komuniciranje – P4 .....	7
2.1.5	Ljudje – udeleženci pri izvajanju zavarovalnih storitev – P5 .....	9
2.1.6	Fizični dokazi za zavarovalne storitve – P6.....	10
2.1.7	Procesiranje oziroma izvajanje zavarovalnih storitev – P7 .....	11
3	PREDSTAVITEV POKLICA ZAVAROVALNI ZASTOPNIK.....	12
3.1	Status zavarovalnih zastopnikov .....	12
4	ZAVAROVALNIŠTVO V SLOVENIJI .....	13
5	RAZISKOVALNI DEL NALOGE – ŠTUDIJA PRIMERA – GRAWE ZAVAROVALNICA .....	16
5.1	Osebna izkaznica Grawe zavarovalnice d.d. ....	16
5.2	Kratka zgodovina družbe.....	17
5.3	Vizija družbe.....	17
5.4	Organizacijska shema Grawe zavarovalnice .....	18
5.5	Zavarovalni produkti Grawe zavarovalnice .....	20
6	ZAVAROVALNI ZASTOPNIK V GRAWE ZAVAROVALNICI – PREDSTAVITEV PRIMERA.....	21
6.1	Sklop 1 – odnos zavarovani zastopnik–stranka .....	22
6.1.1	Predstavitev GRAWE zavarovalnice d.d. ....	22
6.1.2	Informiranje zavarovancev .....	23
6.1.3	Svetovanje zavarovancem.....	23
6.1.4	Obveščanje zavarovancem.....	23
6.1.5	Pomoč zavarovancem .....	23
6.2	Sklop 2 – operativno delo zavarovalnega zastopnika .....	24
6.2.1	Izdelava tedenskih planov.....	24
6.2.2	Telefonsko klicanje .....	24
6.2.3	Organiziranje, izvedba razgovorov in sklepanje zavarovanj .....	24
6.2.4	Pridobivanje priporočil in poprodajne aktivnosti.....	25
6.2.5	Usposabljanje in produktna znanja .....	25
6.2.6	Udeležba na rednih tedenskih sestankih, analiza dela in planov novih aktivnosti.....	26
6.3	Sklop 3 – interaktivna prodaja .....	26
6.3.1	Iskanje novih strank .....	26
6.3.2	Priprava na obisk .....	27
6.3.3	Prvi vtis – zgradi odnos.....	27
6.3.4	Uvod – začetek pogovora .....	27
6.3.5	Pozicioniranje stranke.....	27
6.3.6	Predstavitev podjetja in ponudbe .....	27
6.3.7	Reševanje ugovorov .....	28

6.3.8	Zaključevanje.....	28
6.3.9	Crosseling in vzdrževanje stikov .....	28
6.4	Pospeševalna prodajna akcija – primer priprave zavarovalnega zastopnika .....	29
7	INTERVJU Z IZKUŠENIM ZAVAROVALNIM ZASTOPNIKOM.....	31
7.1	Načrtovanje intervjuja.....	31
7.2	Izvedba intervjuja .....	32
7.3	Analiza intervjuja .....	34
8	ZAKLJUČEK .....	35
	LITERATURA.....	36
	PRILOGA .....	37

## KAZALO SLIK

Slika 1:	Deleži obračunane zavarovalne premije glede na prodajno pot v letu 201514	
Slika 2:	Tržni deleži zavarovalnic na zavarovalnem trgu konec leta 2017 .....	15
Slika 3:	Logotip GRAWE zavarovalnice.....	16
Slika 4:	Organigram GRAWE zavarovalnice.....	19
Slika 5:	Osebna zavarovanja.....	20
Slika 6:	Premoženjska zavarovanja.....	20
Slika 7:	Avtomobilska zavarovanja .....	21

## KAZALO TABEL

Tabela 1:	Trženjski splet za storitve oziroma model 7P .....	5
-----------	--	---

# 1 UVOD

Tema diplomske naloge je trženje zavarovalnih produktov GRAWE zavarovalnice d.d. (v nadaljevanju GRAWE zavarovalnica) v Sloveniji. Slovensko tržišče je majhno za precejšnje število zavarovalnic, ki na njem delujejo, zato je konkurenca zelo velika. Ob poplavi zavarovalnih storitev se zelo širijo sodobne tržne poti (internet, bančni sektor), ki poznajo neko novo obliko sodelovanja med zavarovancem in zavarovalnico. Kljub napovedim, da bodo sodobne tržne poti povsem zamenjale klasične oblike, se to še ni zgodilo in veliko ljudi je prepričanih, da bodo klasične oblike trženja ostale, saj večina zavarovalnic v Sloveniji poleg sodobnih poti poudarja lastno prodajno mrežo.

Zavarovalništvo je storitvena dejavnost, produkt kot tak ni oprijemljiv, ampak je obljuba, da bo stranka v primeru škodnega dogodka dobila odškodnino. Trženje obljub v obliki ponudb je bistveno zahtevnejše od trženja produktov, ki jih stranka fizično zazna, obljubo pa sliši od izvajalca, čigar nastop bistveno vpliva na izid poslovnega srečanja. Strokovnjaki izpostavljajo izvajalce storitvenih dejavnosti kot ključne za uspešno trženje storitev.

## 1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

V diplomskem delu se sprašujemo, kakšna je vloga tradicionalnih tržnih poti ob množici ponudnikov zavarovalnih storitev in sodobnih tržnih poti (bančni sektor, internet). Menim, da so tradicionalne tržne poti uspešen način trženja, saj poleg kvalitetnejšega servisa ohranja tudi osebni stik med zavarovalnim zastopnikom in zavarovancem, ki pa se v spletnih oblikah trženja izgubi. Bistveni element trženja v zavarovalništvu pa je zaupanje med zavarovancem in ponudnikom.

Delovno hipotezo, da so tradicionalne tržne poti, ki ohranjajo stik med zavarovancem in zavarovalnim zastopnikom uspešen način trženja zavarovalnih produktov, bomo preverili na primeru trženja zavarovalnih produktov v GRAWE zavarovalnici. Izpostavili bomo klasičen način trženja preko lastne prodajne mreže (zavarovalni zastopniki) neposredno pri zavarovancih. V diplomski nalogi se bomo osredotočili na lastno prodajno mrežo GRAWE zavarovalnice, ki je tradicionalna.

Glede na majhen trg in zasičenost ponudbe je zelo pomembno, na kakšne načine zavarovalnica trži svoje produkte. V GRAWE zavarovalnici ima še vedno veliko težo tradicionalna tržna pot, kar pomeni trženje preko zavarovalnih zastopnikov in neposreden stik s stranko.



## 1.2 CILJI NALOGE

V diplomski nalogi je predstavljeno trženje zavarovalnih produktov in delo zavarovalnega zastopnika GRAWE zavarovalnice. Izpostavljena je vloga zavarovalnega zastopnika, ki je v odnosu do strank zelo pomembna. Poleg prodaje se od njega zahteva tudi visoko stopnjo zaupanja, učinkovito trženje zavarovalnega produkta, prepoznavanje in zadovoljitev potreb strank v okviru produktov, ki jih zavarovalnica nudi.

Cilj naloge je preveriti hipotezo, da so tradicionalne tržne poti, ki ohranjajo stik med zavarovancem in zavarovalnim zastopnikom, uspešen način trženja zavarovalnih produktov. Predpostavljamo, da je trženje storitev, še posebej zavarovalnih, specifično v tem smislu, da zahteva veliko stopnjo zaupanja in varnosti. Prav zato je nastop zavarovalnega zastopnika, ki je v neposrednem odnosu s stranko, pomemben način trženja.

Cilj naloge je tudi predstaviti poklic zavarovalnega zastopnika na konkretnem primeru. Pri tem je uporabljena razlaga opisa delovnih nalog, kot jo uporablja družba GRAWE zavarovalnica. Podjetje se zaveda pomena neposrednih odnosov na medosebni ravni med zavarovancem in zavarovalnico, zato svoje zavarovalne zastopnike dobro pripravi, preden jim da možnost, da se preizkusijo na trgu.

Poleg tega predstavitve zavarovalnega zastopnika v zavarovalnici GRAWE naloga vsebuje tudi intervju neposredno z zavarovalnim zastopnikom z namenom, da dobimo pogled na vlogo zavarovalnega zastopnika še z druge strani.

## 1.3 PREDSTAVITEV OKOLJA

GRAWE zavarovalnica deluje na slovenskem tržišču od leta 1991 in je hčerinska družba mednarodnega koncerna GRAWE. Sedež podjetja je v Mariboru, v osrednji regiji je največja poslovna enota v Ljubljani. Zavarovalna družba je ponudnik vseh vrst zavarovanj in je ena od šestih kompozitnih zavarovalnic na slovenskem tržišču. Organizacijsko deluje preko svoje prodajne mreže in preko agencijske ponudbe. Tako prodajna mreža kot agencijska ponudba sta razporejeni po celotni Sloveniji. V lastni prodajni mreži je zaposlenih približno 220 sodelavcev, skupaj je v podjetju 250 zaposlenih.

## 1.4 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Namen naloge je preveriti delovno hipotezo, ki pravi, da so tradicionalne tržne poti, ki ohranjajo osebni stik, uspešen način trženja zavarovalnih produktov. V strokovni literaturi pogosto zasledimo trditve o uspešnosti tradicionalnih tržnih poti, kljub temu

je omejitev naloge v tem, da delovno hipotezo preverjamo zgolj na eni zavarovalnici. Smiselno bi bilo v raziskavo vključiti tudi druge podobne organizacije. Prav tako preverjamo samo stran zavarovalnih zastopnikov, ne pa tudi strani uporabnikov zavarovalnih storitev tj. strank, ki ima v vlogi kupcev drugačno mnenje kot ponudniki zavarovalnih storitev.

## 1.5 METODE DELA

Pri izdelavi diplomskega dela bodo uporabljene navedene raziskovalne metode:

- deskriptivna metoda za opisovanje dejstev in procesov,
- metoda kompilacije za povzemanje lastnih razmišljanj in strokovne literature,
- analitična metoda pri analizi dela zavarovalnega zastopnika in pogovorih s sodelavci o navedeni problematiki,
- deduktivna metoda za prikaz ugotovitev, konkretnih rešitev,
- komparativna metoda za primerjanje dejstev, metod in
- metoda intervjuja za postavljanje vprašanj zavarovalnemu zastopniku.

Delovna hipoteza je preverjena na dva načina. Najprej so opisane naloge zavarovalnega zastopnika in celotni postopek priprav na ta poklic, nato pa je opravljen intervju z zavarovalnim zastopnikom o njegovih izkušnjah na terenu pri delu s strankami.

## 2 TRŽENJE ZAVAROVALNIH STORITEV

Kotler (1998, str. 6) definira trženje kot družbeni in vodstveni proces, ki omogoča posameznikom in skupinam, da dobijo to, kar potrebujejo in želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in z drugimi izmenjujejo izdelke, ki imajo vrednost. Kot vidimo, je bistveni pomen zadovoljevanje kupčevih potreb. Bolj kot kakovostni izdelki in storitve, ki so v ospredju pri procesu prodaje, je pri trženju pomembno, da so kupci zadovoljni. To še posebej velja za trženje storitev, ki so neotipljive in so koristi brez lastništva. Med storitve sodi tudi zavarovalništvo.

Če opredelitev prenesemo na zavarovalništvo, bi pomenilo, da mora zavarovalnica zasledovati dva cilja: prvič, ponujati takšne zavarovalne storitve in produkte, ki zadovoljujejo želje in potrebe zavarovancev, in drugič, zasledovati poslovne cilje zavarovalne družbe. Ob vsem tem je treba upoštevati tudi konkurenco. Če želi zavarovalnica poslovati uspešno in dolgoročno, mora ponuditi vedno nekaj več in njeni produkti morajo imeti za zavarovance dodano vrednost. Samo zadovoljni zavarovanci bodo ostali zvesti.

Pomemben dejavnik je cena, ki jo v zavarovalništvu predstavlja premija. Cena zavarovanja mora biti za stranko primerljiva in primerna glede na ponujeni produkt, za zavarovalnico pa ustrezna z vidika pokrivanja stroškov in doseganja načrtovanega dobička. V trenutku, ko kupec plača zavarovalno premijo, pride do menjave pri trženju zavarovalnih storitev. Zavarovalnica se obveže, da mu bo v primeru škodnega dogodka, ki se nanaša na predmet zavarovalne pogodbe, poravnala škodo. Zavarovanec pridobi s plačilom premije socialno in ekonomsko varnost, zavarovalnica pa s pogodbo novega zavarovanca.

Tako kot velja za vse druge izdelke in storitve, se tudi pri zavarovalnih storitvah kupce nagovarja s trženjskim komuniciranjem, kot so osebna prodaja, oglaševanje, pospeševanje prodaje, neposredna prodaja in odnosi z javnostmi. Cilj trženja zavarovalnih storitev je zgraditi dolgoročno medsebojno zaupanje med zavarovancem na eni in zavarovalnico na drugi strani. Zaupanje ustvarja zadovoljne kupce, zadovoljstvo pa ustvarja zvestobo.

Tako kot vsako drugo dejavnost tudi zavarovalništvo nenehno spremlja trženje. Sproti je treba analizirati obstoječe stanje na trgu in načrtovati prihodnost. Za uspešnost trženja mora zavarovalnica imeti načrt trženja storitev. Predstavili bomo trženjski splet, ki ga tržnik najpogosteje uporabljajo za izdelavo strategije trženja. Navedli bomo osnovne 4 elemente trženjskega spleta in dodali tudi 3 elemente, ki so posebej izpostavljeni pri trženju storitev. To so ljudje (udeleženci v procesu zavarovanja), fizični dokazi (okolje, v katerem se dogaja storitev) in procesi (kako je storitev izvedena). Za 7 bistvenih elementov strategije trženja se v strokovni literaturi uporablja oznaka 7P.

## 2.1 TRŽENJSKI SPLET

Trženjski splet za storitve oziroma model 7P sestavljajo (Kotler, 2004, str. 450):

- Proizvod (Product) – P1,
- Cena (Price) – P2,
- Tržne poti (distribucija) (Place) – P3,
- Trženjsko komuniciranje (Promotion) – P4,
- Ljudje (People) – P5,
- Fizični dokazi (Physical evidence) – P6,
- Proces (Process) – P7.

Če jih prevedemo v zavarovalno storitev, bi jih opredelili na naslednji način.

Proizvod (Product) – P1	Različne oblike zavarovalnih produktov in vse storitve ki olajšajo in izboljšajo zavarovanje.
Cena (Price) – P2	Premije za zavarovanje v različnih oblikah, predvsem pa občutek vrednosti, kot jo vidi zavarovanec.
Tržne poti (distribucija) (Place) – P3	Zavarovalništvo je kot storitev distribucija sama po sebi. Izvaja se na različne načine. Neposredno jo izvajajo zavarovalni agenti kot zastopniki zavarovalnice, ki jih bomo v tej nalogi posebej izpostavili.
Trženjsko komuniciranje (Promotion) – P4	Ozaveščanje, informiranje in svetovanje zavarovancem z različnimi oblikami oglaševanja pri vseh 7 elementih trženjskega spleta.
Ljudje (People) – P5	Tu predvsem mislimo na tisto osebje v zavarovalništvu, ki je v neposrednem kontaktu z zavarovanci. Zavarovalni agenti ustvarjajo z zavarovanci odnos zaupanja. Kdor se ni sposoben vživeti v zavarovance, jim prisluhni in nenehno skrbeti za njihovo zadovoljstvo, ni primeren za ta poklic. Zavarovanec mora dobiti občutek, da se ga obravnava pošteno in da v zavarovanju, ki ga sklene, vidi korist in vrednost zase.
Fizični dokazi (Physical evidence) – P6	Zavarovalnica je s svojim ugledom, tradicijo in prepoznavnim imenom prvi pomembni fizični dokaz. Pomembni so tudi spletna stran, vedenje in obleka zaposlenih.
Proces (Process) – P7	Tako kot svetujejo za vse storitvene dejavnosti, tudi za zavarovalništvo velja, da je treba celoten proces od prvega kontakta z zavarovancem do morebitnega uveljavljanja škode načrtovati in opraviti tako, da dobi zavarovanec pozitivno izkušnjo. Morebitna »ozka grla« je treba nenehno odpravljati.

*Tabela 1: Trženjski splet za storitve oziroma model 7P*  
(Vir: lastna izdelava po Kotler, 2004, str. 450)

V nadaljevanju so posamezni elementi predstavljeni podrobneje, najprej so navedene splošne opredelitve različnih avtorjev, nato pa so dodane razlage, ki so značilne za trženje zavarovalnih storitev.

### **2.1.1 Zavarovalna storitev – P1**

Izdelek je pomemben z vseh vidikov, ker vpliva na potrošnikovo percepcijo in nakupne namene (Pompe, 2008, str. 89). Zavarovalna storitev je neotipljiva, nevidna, je neka obljuba v obliki pogodbe, da bo zavarovalnica poplačala finančne izgube, ki izhajajo iz škodnega dogodka. Namen zavarovalne storitve je zadovoljitev potreb zavarovanca, kar izhaja iz potrebe po socialne in ekonomske varnosti. S sklenitvijo pogodbe se odnos med zavarovancem in zavarovalnico šele začne in se pogloblja ter velikokrat razvije v osebni stik, ki temelji na zaupanju.

Zavarovalna storitev v ožjem pomenu je oblikovana v različne oblike prodajnih produktov, ki so zavarovancem ponujeni kot paket, in tudi kot posamične oblike zavarovanja. V širšem pomenu pa predstavlja celoten splet elementov, ki olajšajo in izboljšajo storitev za zavarovanja, npr. dajanje ustreznih informacij in svetovanje, prilagajanje potrebam zavarovanca, načini plačila in uveljavljanja pravic po pogodbi, zaupnost itd.

### **2.1.2 Cena zavarovalne storitve – P2**

Za nekatere je oblikovanje najpomembnejši del trženja, drugi se strinjajo, da je cena samo ena od enakovrednih elementov trženjskega spleta, tretji mislijo, da je cena najmanj pomembna oziroma je samo posledica vseh drugih aktivnosti (npr. psiholoških, kako je uveljavljena blagovna znamka, kakšne percepcije o izdelku imajo potrošniki) (Povše, 2017).

Cena je kritična sestavina trženjskega spleta, ki jo kupec mora plačati, obenem pa je tudi edina prvina, ki podjetju prinaša dohodek, saj so ostale za podjetje le strošek. Zavarovalna premija je cena zavarovalne storitve. Gre za ceno zavarovančevega tveganja, ki ga zavarovalnica prevzame nase, nanjo vplivajo še ostali parametri, to je del, namenjen povečanju kritnih rezerv, ki omogoča zavarovalnici dolgoročno sposobnost kritja uresničenih tveganj, ki jih je prevzela nase s sklenitvijo pogodbe, in pa del, ki zagotavlja delovanje zavarovalnice vključno z akumulacijo dobička. Popusti in posebne ponudbe, ceniki, financiranje, načini odplačevanja, lizing in podobno so del orodij, s katerimi ponudnik kupce spodbuja k nakupu (Pompe, 2008, str. 89). Za kupca je cena menjalna vrednost denarja za korist.

Višina premije je vezana na stroške zavarovalnice, hkrati pa mora upoštevati tudi konkurenčne cene v okolju. Najpomembneje pa je, da je cena pravilno komunicirana s kupcem. Za kupca je cena menjalna vrednost denarja za korist, ki jo dobi ali zazna.

Kupec ne sme imeti občutka, da je »plačal preveč«. Pogosto ne izbere najnižje premije za zavarovanje, pač pa tisto, za katero meni, da mu bo prinesla tisto korist, ki jo potrebuje. To je predvsem občutek varnosti in občutek da se lahko zanese oz. da zaupa.

### **2.1.3 Tržne poti za zavarovalne storitve – P3**

Kotler (2004, str. 509) definira tržne poti »kot skupek medsebojno odvisnih organizacij, ki so vpletene v postopek dajanja izdelkov ali storitev v uporabo ali porabo«.

Prodajne poti in lokacije so po eni strani mesta, kjer so potrošnikom izdelki ali storitve na voljo in zanje pomenijo stopnjo donosnosti, po drugi strani pa poti, ki jih mora produkt prehoditi, da pride do mest, kjer je kupec (Pompe, 2008, str. 89). Odločitve podjetja o tržnih poteh so med najpomembnejšimi odločitvami menedžmenta podjetja in močno vplivajo na vse ostale trženjske odločitve – določanje prodajnih cen, oglaševanje, pospeševanje prodaje (Potočnik, 2005, str. 255).

Če želi zavarovalnica obdržati tržno konkurenčnost, mora zagotoviti sistem tržnih poti, ki bo zagotavljal minimalne stroške in hkrati dosegal željeno raven storitev. Distribucija zavarovalnih storitev pa je odvisna od zmogljivosti zavarovalnice, vrste zavarovanj ter ciljnih trgov.

Tržne poti, po katerih zavarovalna družba prodaja zavarovalno storitve, primarno delimo na neposredne in posredne. Neposredne tržne poti so predvsem prodaja preko lastne prodajne sile – osebna prodaja, preko zaposlenih v zavarovalnici (zavarovalni zastopniki) in neosebna prodaja preko telefona, spleta, po pošti.

Posredne tržne poti predstavljajo prodajo preko zavarovalnih posrednikov, zavarovalnih agencij in bank, je pa vsekakor izbira tržne poti ena bistvenih komponent trženjskega spleta za zavarovalne storitve.

V praktičnem delu naloge, ki se nanaša na GRAWE zavarovalnico, bo posebej izpostavljen prav zavarovalni agent, ki zelo pomembno prispeva k ustvarjanju pozitivne atmosfere, zaupanja in zadovoljstva z zavarovanci. Z enim od izkušenih zavarovalnih agentov GRAWE zavarovalnice bo zato opravljen tudi intervju.

### **2.1.4 Trženjsko komuniciranje – P4**

Trženjsko komuniciranje zajema vse aktivnosti, s katerimi podjetje nagovarja, prepričuje, informira in povezuje odjemalce ter splošno javnost s proizvajalci. Kotler (2004, str. 564) opredeljuje komuniciranje kot interaktivni dialog med podjetjem in kupci, ki poteka na stopnjah predprodaje, prodaje, porabe in po porabi.

Tržnokomunikacijski splet sestavljajo orodja, s katerimi podjetja komunicirajo in jih uporabljajo, da dosežejo svoje komunikacijske cilje. Običajno so to: oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, osebna prodaja in neposredno trženje (Kotler, 2004, str. 563–564; Belch in Belch, 1999, str. 15).

Belch in Belch (1999, str. 470) menita, da predstavljajo instrumenti pospeševanja prodaje neposredno spodbudo, ki pomeni za porabnik neko dodano vrednost, kar ugodno vpliva na odločitev o nakupu. Cilj spodbude je tako povečati kratkoročno prodajo določenega izdelka oziroma storitve.

Burnett in Moriartyjeva pod pojmom pospeševanje prodaje razumeta tiste trženjske aktivnosti, ki za omejeno časovno obdobje povečujejo osnovno vrednost proizvodov ali storitev in s tem neposredno spodbujajo nakupe porabnikov, sodelovanje posrednikov ali napore prodajnega osebja (Dmitrovič, Podobnik, 2000, str. 50).

Komunikacijski splet je splet tistih orodij, ki se zdijo najprimernejša za prenos sporočila ciljni skupini (segmentu). Je splet oglaševanja, pospeševanja prodaje, odnosov z javnostjo, osebne prodaje ali neposrednega trženja na način, ki omogoča optimalen doseg ciljne skupine. Z odločanjem o komunikacijskem spletu se usmerja trženjska komunikacija. Sporočila morajo biti usmerjena na pravi način, k pravi ciljni skupni in ob pravem času (Povše, 2017).

Komunikacijski splet v zavarovalništvu sestavljajo po klasičnih avtorjih (Kotler, 1989, str. 622) štiri oblike komuniciranja, in sicer:

- oglaševanje,
- osebna prodaja,
- pospeševanje prodaje in
- odnosi z javnostjo.

Namen oglaševanja zavarovalnih storitev je, da zavarovalnica obstoječe in potencialne zavarovance informira o zavarovalnih storitvah, ki jih ponuja. Oglaševanje kot instrument tržnega komuniciranja predstavljajo radio, televizija, mediji, tiskane brošure, letaki, reklamni panoji, internet in avdio vizualni materiali. Potočnik (2004, str. 405) kot slabost oglaševanja navaja predvsem težavnost merjenja njegovega učinka.

Osebna prodaja je pomemben del tržnega komuniciranja in je v zavarovalništvu samoumevna. Pri osebni prodaji ponudnik potencialni stranki svetuje, podaja in sprejema informacije in z medsebojno komunikacijo ustvarja zaupanje v medsebojnem dialogu, ki ob koncu lahko vodi v sklenitev posla. Osebna prodaja v zavarovalništvu pomeni tudi osnovni distribucijski kanal. V zavarovalništvu sta vloga zastopnika in njegov odnos s potencialnim in obstoječim kupcem zelo izpostavljeni.

Uspešnost osebne prodaje narekujejo v veliki meri veščine in znanja zavarovalnih zastopnikov, kar pa terja nenehno izobraževanje in usposabljanje. Osebna prodaja je zelo dinamičen način prodaje, kjer se vedno prepletajo novosti, saj se tako odnosi na relaciji ponudnik in stranka kot tudi potrebe in navade strank vedno spreminjajo. Pasivnost na področju izobraževanja lahko pomeni za zavarovalnico tudi konkurenčno slabost.

Na klasične načine neposrednega trženja, kot so reklamni letaki, plakati, tisk, ima velik vpliv hiter razvoj ostalih komunikacijskih kanalov, predvsem interneta, in ostali elektronski mediji, saj so povzročili veliko dostopnost do informacij in hitrost medsebojnega komuniciranja. Za uspešnost trženja je pomembna tudi baza podatkov. Zavarovalnice jih poskušajo pridobiti preko osebne prodaje, promocij zavarovalnih storitev, podprtih s komercialnimi akcijami, in prav uspešnost navedenih akcij jim zagotavlja kvalitetno bazo in nivo uspešnosti trženja.

Pospeševanje prodaje v zavarovalništvu opredeljujemo kot komercialne akcije v smislu dajanja dodatnih ugodnosti novim potencialnim kupcem, promoviranje popustov, oglaševanje nagradnih iger, udeležbe na sejnih, organizacije predstavitev, vezani nakupi trgovske znamke, in ostale aktivnosti, s katerimi želimo stimulirati potencialnega kupca, da se odloči na nakup zavarovalne storitve.

Odnosi z javnostjo so vezni element med zavarovalnico in ljudmi. Zavarovalnica si preko javnih občil z objavo svojih poslovnih uspehov, novinarskih konferenc, dobrodelnih akcij, sponzorstev, kontaktov z lokalnimi ustanovami, intervjuji odgovornih delavcev oblikuje ugled v javnosti, kar vpliva na večjo prepoznavnost zavarovalnice. Odnosi z javnostjo so pomemben element delovanja zavarovalnice na tržišču, saj ji pomagajo pri oblikovanju ugleda v javnosti, kar ima za posledico tudi večje zaupanje javnosti do zavarovalnice.

### **2.1.5 Ljudje – udeleženci pri izvajanju zavarovalnih storitev – P5**

Udeleženci v procesu storitev so naprej tisti izvajalci, ki so v neposrednem stiku s kupci. Pomembno vplivajo na kupčevo zadovoljstvo ali nezadovoljstvo s storitvijo. Ker nismo povsem enaki, nastajajo odnosi, ki nenehno prežemajo delo in življenje posameznika (Možina, 1994).

Zaposleni v storitvenih dejavnostih se danes zavedajo, da je njihovo delo podobno igranju na gledališkem odru. Zahteva samokontrolo, nadzor nad razpoloženjem, vljudnost, nasmeh in druge oblike čustvenega napora. Toda prav tak čustveni napor ustvarja kakovostno storitev in daje zadovoljstvo kupcu. To velja tudi za storitev zavarovanja.



Udeleženci zavarovalne storitve so na eni strani izvajalci, na drugi strani pa stranka. V tem procesu je vloga stranke zelo pomembna, saj je nujno potrebno njeno sodelovanje, saj le tako izvajalcu omogoči analizo njenih zavarovalnih potreb in rizikov. Le na takšen način in s sodelovanjem stranke lahko pride do ustreznega in za stranko primernega sklepanja zavarovalne storitve. Aktivno sodelovanje stranke v tem procesu pripomore k dvigu kvalitete zavarovalne storitve.

Poleg stranke, ki jo lahko imenujemo tudi eksterni udeleženci, imamo še interne udeležence v procesu izvajanja storitev. Predstavljajo jih zavarovalni zastopniki in delavci notranjih služb zavarovalnice, referenti za obdelavo zavarovanj in ustrezne dokumentacije, računalniška služba, ki zagotavlja računalniško podporo, referenti za plačila zavarovalnih storitev in še uslužbenci zavarovalnice, ki prihajajo v stik s stranko: cenilci, likvidatorji škod in ne nazadnje tudi služba za reklamacije in pritožbe.

Zavarovalni zastopnik kot eden ključnih dejavnikov trženjskega spleta zavarovalnih storitev mora biti ustrezno strokovno usposobljen. Lastnosti zavarovalnega zastopnika, kot so prodajne veščine, urejen videz, verodostojnost, aktivno vodenje prodajnega razgovora, kvaliteta komuniciranja, prijaznost, so podlaga za uspešnost prodaje in v končni posledici predstavljajo konkurenčno prednost zavarovalnice na tržišču. Za veščine in kompetence, ki jih ima uspešen zavarovalni zastopnik, je seveda na drugi strani odgovorna tudi zavarovalnica s svojimi aktivnostmi, s katerimi vpliva na kadrovanje, usposabljanje in izobraževanje, stimuliranje in nagrajevanje zaposlenih. Prav tako lahko rečemo, da so aktivnosti na področju kadrovanja in usposabljanja zavarovalnih zastopnikov pomemben del trženjskega spleta.

Predvsem pa velja, da naj ta poklic opravlja oseba, ki zna igrati igro s kupcem. Kdor ne znati poslušati svojih zavarovancev (npr. kaj so njihove težave, čemu dajejo pomen) in ustvarjati občutka varnosti in zadovoljstva, ni primeren za opravljanje poklica zavarovalnega zastopnika.

### **2.1.6 Fizični dokazi za zavarovalne storitve – P6**

Značilnost zavarovalne storitve je neosnovanost, je neotipljiva in nevidna, torej je neka obljuba o izplačilu ob škodnem dogodku, ki pri strankah povzroča nezaupanje, negotovost, kar predstavlja oviro pri nakupu.

Fizični dokazi zavarovalne storitve kot prvina trženjskega spleta so:

- zavarovalna polica – je sestavni del pogodbe. Na zavarovalni polici so navedeni vsi podatki, ki so potrebni za sklenitev zavarovanja. Oseba, ki zahteva izplačilo zavarovalne vsote ob zavarovalnem dogodku, mora zavarovalnici predložiti zavarovalno polico, iz katere izhaja upravičenčeva

pravica do izplačila določenega zneska – zavarovalne vsote (Kaplja, 2005, str. 35),

- zavarovalna dokumentacija, sem spadajo brošure, komercialni prospekti ponudba za zavarovanje, s katero se zavarovanec ponuja v zavarovanje, zavarovalnica pa ga sprejme ali zavrne,
- poprodajna dokumentacija, kamor spadajo obvestila o dobičku, mape za shranjevanje dokumentacije, zapisniki o škodah, potrdila o plačilih, razne vizitke s kontakti.

Kot fizični dokaz se opredeljuje tudi okolje, v katerem potekajo prodajne aktivnosti, poslovne enote, pisarne, prodajna mesta, na primer zavarovalnice, in prav tako banke, ki so prav tako distributerji zavarovalnih storitev se nahajajo v središčih mest na dragih lokacijah, njihove poslovne stavbe so bogato opremljene (značilen je marmor) in s tem ustvarjajo videz trdnosti in zanesljivosti.

### **2.1.7 Procesiranje oziroma izvajanje zavarovalnih storitev – P7**

Velja splošno pravilo, da naj bo proces izvajanja storitev tak, da zavarovanec niti ne izgublja časa niti mu ni potreben večji fizični ali psihični napor.

Belak (1999, str. 29) opredeljuje poslovni proces kot namensko in ciljno usmerjeno poslovanje podjetja. V zavarovalniškem poslovanju se procesi nanašajo na sprejemanju rizikov v zavarovanje, na reševanje škodnih zahtevkov, upravljanje z finančnimi naložbami in pa na upravljanje s človeškimi viri. Če procese opredelimo v nekem osnovnem zaporedju se proces izvajanja zavarovalne storitve začne z oblikovanjem zavarovalne storitve, nadaljuje s svetovanjem in podajanjem informacij uporabnikom, sledi sklenitev zavarovanja. Po sklenitvi zavarovanja in plačilu storitve zavarovanca prevzema zavarovalnica obveznost poplačila škode v primeru škodnega dogodka ali izplačila zavarovalnine ob poteku pogodbe. V času zavarovalne dobe je zavarovalnica dolžna zavarovanca obveščati o vseh spremembah in novostih, ki so predmet sklenjenih zavarovanj. Vsekakor pa je kvalitetna in ažurna komunikacija pomembna predvsem tudi za uspešno prodajo zavarovalnice, saj je zadovoljna stranka, ki zaupa svoji zavarovalnici, referenca za sklepanje novih zavarovalnih storitev, kar stranki omogoča dodatne ugodnosti, zavarovalnica pa s takšnim načinom pridobi lojalno stranko, ki le težko ali na podlagi težjih ekscesov zamenja svojega zavarovalnega partnerja.

### 3 PREDSTAVITEV POKLICA ZAVAROVALNI ZASTOPNIK

#### 3.1 STATUS ZAVAROVALNIH ZASTOPNIKOV

Zavarovalni zastopniki predstavljajo tradicionalni način trženja zavarovalnih storitev. V primerjavi z novimi trženjskimi potmi, ki so za zavarovance z vidika nakupa udobnejše, za zavarovalnice pa cenejše, so tradicionalne poti povezovalen in pomemben člen v odnosu med zavarovalnico in zavarovancem. Zavarovalni zastopniki so kot oblika trženjske poti najbolj prisotni v Španiji, Italiji, na Nizozemskem in v konservativni Nemčiji. So značilnost predvsem manj razvitih zavarovalnih trgov. Njihovo delovanje pa je tudi na tovrstnih trgih ogroženo, saj razvoj novih trženjskih poti ne pozna meja (Dimovski, Volarič Prijatelj, 2000, str. 209–210).

Zavarovalni zastopniki so prodajalci zavarovalniških storitev (lahko sklepajo zavarovanja), ki so zaposleni pri zavarovalnici ali pa so samostojni, lahko pa jih z zavarovalnico veže poslovno-delovni odnos. Tako imamo več vrst zastopnikov (Radovanovič, 2001):

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

Po definiciji Zakona o zavarovalništvu (Uradni list RS, št. 13/00, 91/00, pop in 21/02), je zavarovalni zastopnik oseba, ki je na podlagi zaposlitve oziroma drugega pravnega razmerja z zavarovalnico pooblaščen za sklepanje zavarovalnih pogodb v imenu in za račun zavarovalnice. Pooblastilo je lahko omejeno tudi v tem smislu, da zastopnik sploh ne sklepa pogodb, opravlja pa druga pravna dejanja, povezana z zavarovanjem (sprejemanje izjav, obvestil, izročanje polic, sprejemanje plačil premij itd.).

Zavarovalni zastopnik, zaposlen v zavarovalnici, običajno pokriva določeno geografsko področje, ki je pogosto vezano na njegovo bivanje ali na področje poslovnega delovanja. Tovrstni način delovanja ima vsekakor prednost pred sodobnimi tržnimi potmi, saj stranko preko zavarovalnega zastopnika približa zavarovalnici in s tem pogloblja odnos, ki je osnova za dolgoročno sodelovanje. Banke in posredniki, ki se pri opravljanju dejavnosti sklicujejo na neodvisnost nasvetov, predstavljajo največjo konkurenco zavarovalnim zastopnikom.

Zavarovalni zastopnik sklepa posle življenjskih in premoženjskih zavarovanj po dogovoru z zavarovalnico, lahko pa se tudi specializira tudi samo za določeno panogo poslov. Prihodki zavarovalnega zastopnika sestavlja minimalna plača, ki je predpisana po zakonu, in provizija, ki izhaja iz provizijskih stopenj po posameznih zavarovalnih rizikih. Provizija je dogovor med zavarovalnim zastopnikom in zavarovalnico in je sestavni del pogodbe o delovnem razmerju.

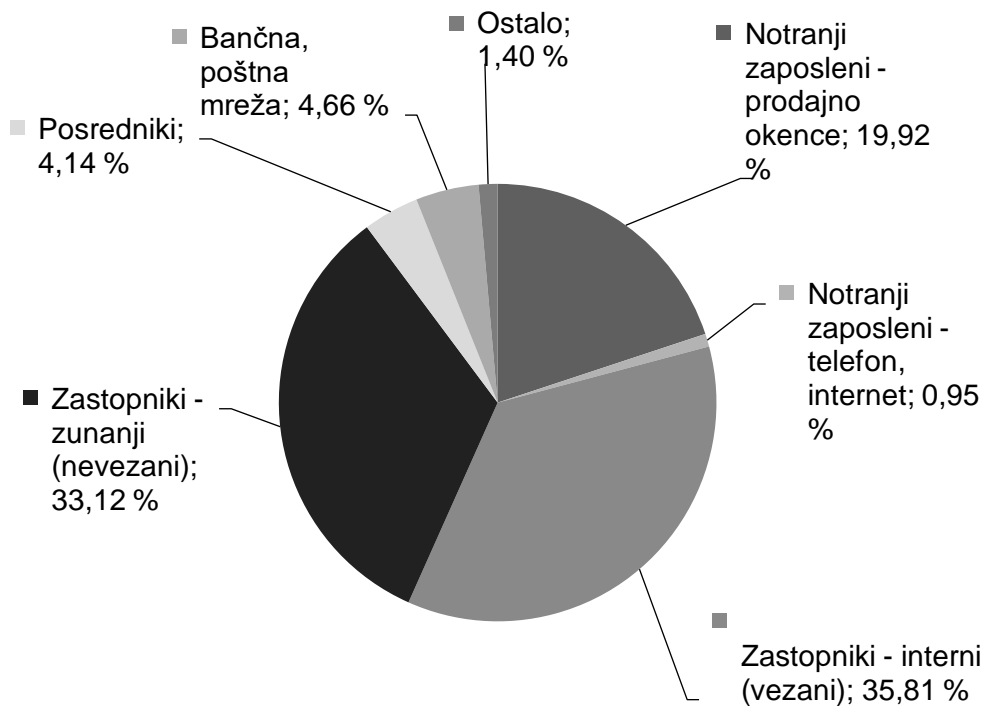
V Sloveniji večino prodaje zavarovalniških storitev še vedno opravijo zavarovalni zastopniki, ki so zaposleni v zavarovalnici ali pa so samostojni. Prve z zavarovalnico veže pogodba o delu, druga pa pogodba o zastopanju. Praviloma zastopniki zastopajo eno zavarovalnico in delajo v njenem imenu in za njen račun. V zavarovalnicah so zavarovalni zastopniki organizirani kot zastopniška mreža. Zastopništvo pa je najbolj prisotno pri premoženjskih in avtomobilskih zavarovanjih (Dimovski, Volarič Prijatelj, 2000, str. 209–210).

## **4 ZAVAROVALNIŠTVO V SLOVENIJI**

Slovensko zavarovalno združenje je v letu 2008 izdalo Zavarovalni statistični standard z namenom, da se čim bolj poenotijo vsebino posameznih izrazov, ki se uporabljajo v zavarovalništvu.

Slika 1 prikazuje deleže bruto obračunane zavarovalne premije v letu 2015 glede na prodajne poti na slovenskem zavarovalnem trgu.

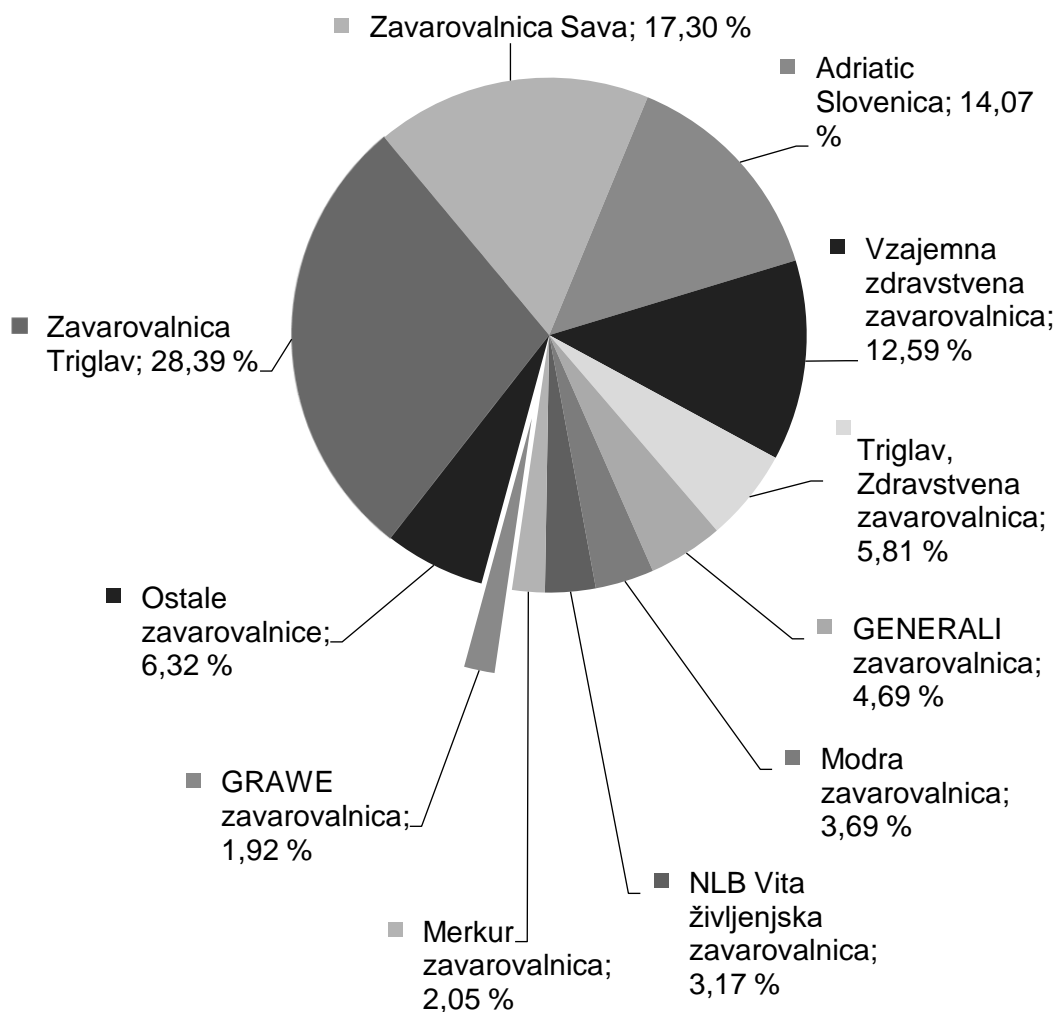
Deleži (v %) bruto obračunane zavarovalne premijev letu 2015 glede na prodajne poti na slovenskem zavarovalnem trgu



Slika 1: Deleži obračunane zavarovalne premije glede na prodajno pot v letu 2015  
(Vir: Slovensko zavarovalsko združenje, 2017)

Slika 2 prikazuje deleže slovenskih zavarovalnic na slovenskem zavarovalnem trgu glede na obračunano bruto zavarovalno bruto premijo konec 3. četrletja leta 2017.

Deleži zavarovalnic na slovenskem zavarovalniškem trgu konec 3. četrletja leta 2017 glede na zavarovalno premijo



Ostale zavarovalnice:

Prva osebna zavarovalnica, d.d.,  
 Wiener Städtische zavarovalnica, podružnica v Ljubljani,  
 Skupna pokojninska družba, d.d.,  
 SID – Prva kreditna zavarovalnica d. d.,  
 ERGO zavarovalnica, podružnica v Sloveniji,  
 Allianz zavarovalnica, podružnica Ljubljana,  
 Sklad obrtnikov in podjetnikov,  
 ARAG SE – Zavarovalnica pravne zaščite podružnica v Sloveniji.

Slika 2: Tržni deleži zavarovalnic na zavarovalnem trgu konec leta 2017

(Vir: Slovensko zavarovalno združenje, 2017)

## 5 RAZISKOVALNI DEL NALOGE – ŠTUDIJA PRIMERA – GRAWE ZAVAROVALNICA



Slika 3: Logotip GRAWE zavarovalnice  
(Vir: Grawe, 2018)

Raziskovalni del naloge predstavlja študijo primera GRAWE zavarovalnice.

Namen tega dela naloge je preveriti delovno hipotezo (da so tradicionalne tržne poti, ki ohranjajo stik med zavarovancem in zavarovalnim zastopnikom, uspešen način trženja zavarovalnih produktov).

Podjetje GRAWE zavarovalnica veliko pozornosti namenja trženju in še posebej klasični obliki trženja, tj. zavarovalnim zastopnikom. Uči jih, kako pravilno pristopiti na trgu in kakšen odnos vzpostaviti s stranko. Pomaga jim, da njihovo delo lahko poteka tekoče in profesionalno. Zavarovalni zastopniki, ki imajo v ozadju močno in zanesljivo podjetje, ki jih spremlja in motivira, so lahko na trgu prepričljivejši in uspešnejši.

Po uvodni predstavitvi splošnih podatkov o zavarovalnici, njeni zgodovini, viziji, organigramih zavarovalnih produktov bodo predstavljene vse aktivnosti, ki jih izvaja zavarovalni zastopnik v podjetju GRAWE zavarovalnica. Sistematično jih bomo predstavili v treh sklopih.

V zadnjem delu pa je objavljen zapis intervjuja, opravljenega z zavarovalnim zastopnikom. Tako so dodani argumenti za preverjanje hipoteze.

### 5.1 OSEBNA IZKAZNICA GRAWE ZAVAROVALNICE D.D.

GRAWE zavarovalnica d.d., Gregorčičeva 39, 2000 Maribor

Tel.: +386 2 22 85 500

Faks: +386 2 22 85 526

E-pošta: [grawe@grawe.si](mailto:grawe@grawe.si)

Splet: <http://www.grawe.si>

Družbena oblika: delniška družba s sedežem v Mariboru

Registrsko sodišče: Sodišče v Mariboru

Matična številka: 5450900

ID za DDV: SI59896469

Nadzorni organ: Agencija za zavarovalni nadzor

Osnovni kapital: 7,400.000 EUR

Člani uprave: Marko Mikič, mag. Helga Rudorfer, Simon Husar

Predsednik nadzornega sveta: mag. Klaus Scheitegel

## 5.2 KRATKA ZGODOVINA DRUŽBE

Leta 1828 je bila ustanovljena Grazer Wechelseitige kot vzajemno zavarovalno društvo. Njena prva naloga je bila zaščita kmečke populacije pred nevarnostjo požara. Zavarovalno društvo se je hitro razvijalo in je delovalo predvsem na Kranjskem, Štajerskem in Koroškem.

Družba Grazer Wechelseitige je preživela obe svetovni vojni in leta 1972 naredila nov mejnik na področju življenjskih zavarovanj. Leta 1991 se je začela internacionalizacija podjetja v Sloveniji, ki se je razširila v države južne, srednje in vzhodne Evrope.

Na podlagi teh dogodkov je bila leta 1991 ustanovljena GRAWE zavarovalnica (do 16. 6. 2001 PRIMA) na osnovi zasebne iniciative s tujim vlagateljem. GRAWE zavarovalnica je postala pomemben ponudnik zavarovanj, leta 2005, ko je začela tudi z avtomobilskimi zavarovanji, je postala ena od šestih kompozitnih zavarovalnic na slovenskem tržišču. Danes ima razvit sistem sodelovanja z družbami za zavarovalno zastopanje in zavarovalno posredovanje. GRAWE zavarovalnica ima zelo kvalitetno lastno prodajno mrežo, ki je s svojimi prodajnimi enotami razvejana po celi Sloveniji (Koper, Nova Gorica, Postojna, Ljubljana, Kranj, Novo mesto, Celje, Velenje, Slovenj Gradec, Ptuj, Slovenska Bistrica, Maribor, Murska Sobota). V lastni prodajni mreži svoje storitve nudi na 16 prodajnih mestih. S svojo agencijsko mrežo, preko poslovnih partnerjev, pa ima še dodatnih 180 prodajnih mest, tako da ima GRAWE zavarovalnica na slovenskem tržišču skupaj 196 prodajnih mest. Tržni delež GRAWE zavarovalnice po zadnjih podatkih Slovenskega zavarovalnega združenja v letu 2016 znaša 2,03 %.

## 5.3 VIZIJA DRUŽBE

Vodilo podjetja in ena izmed vizij je citat, ki ga je izrekel že nadvojvoda Janez ob ustanovitvi družbe: »Mnogo nas je in naša sloga nam daje moč, da delamo dobro. Naloga vsakogar je, da prispeva svoj del.«

GRAWE zavarovalnico odlikuje naslednje:

- GRAWE zavarovalnica ima kot del mednarodnega zavarovalniškega koncerna, ki deluje v trinajstih državah srednje, vzhodne in južne Evrope, že vpeljan in izdelan dostop do mednarodnih finančnih trgov,
- naša naložbena politika je usmerjena k naložbam v Sloveniji, vendar lahko ob izkoriščanju mednarodnih povezav zagotovimo boljše razmerje med



donosnostjo in varnostjo naložb, kot je to mogoče na ekonomsko in naložbeno majhnem tržišču,

- naša učinkovita organiziranost zagotavlja majhne stroške in s tem nadpovprečne donose zavarovancem.

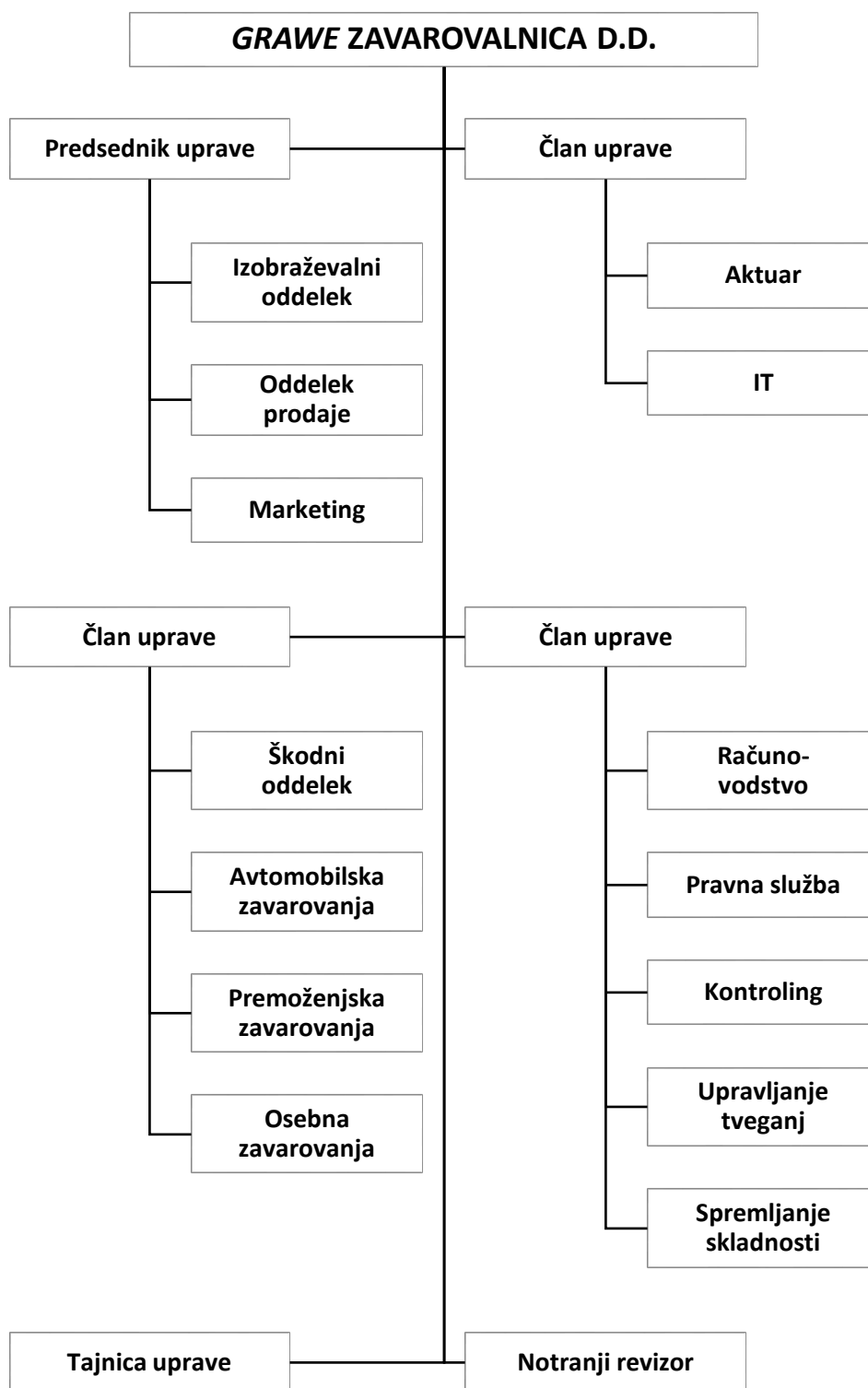
#### Prihodnost GRAWE zavarovalnice

Kot članica mednarodnega zavarovalno-finančnega koncerna bo GRAWE zavarovalnica nudila (Grawe, 2018):

- slovenskim potrošnikom zavarovalne storitve po standardih koncerna na način, ki jim bo zagotavljala varnost, in kakovostne naložbe nad povprečjem v Sloveniji;
- zaposlenim delovno okolje, v katerem bodo lahko kreativno razvijali svoje potenciale za doseg skupnega cilja, ki je: z nadpovprečno rastjo ustvariti eno vidnejših finančnih institucij v Sloveniji.

## 5.4 ORGANIZACIJSKA SHEMA GRAWE ZAVAROVALNICE

GRAWE zavarovalnica se zaveda, kako pomembno je, da ponudniki zavarovalnih storitev pridobijo ustrezna znanja in informacije ter kompetence, preden gredo na trg. V organizacijski shemi imajo samostojni oddelek za izobraževanje. Posebno mesto ima tudi oddelek za trženje. V shemi je tudi pregled zavarovanj, ki jih nudijo.



Slika 4: Organigram GRAWE zavarovalnice  
(Vir: Letno poročilo GRAWE zavarovalnice d.d., 2016)

GRAWE zavarovalnica s svojimi strokovnimi službami nudi celovit servis in podporo svojim poslovnim enotam po celi Sloveniji. Zagotavlja jim strokovno podporo pri razvoju novih produktov, izobraževanje kadrov, servisne storitve, vodi marketing in trženje zavarovalnih storitev in skrbi tudi za informacijsko podporo.

## 5.5 ZAVAROVALNI PRODUKTI GRAWE ZAVAROVALNICE

V okviru **osebnih zavarovanj** ponujamo klasična življenjska zavarovanja, naložbena življenjska zavarovanja, posebna življenjska zavarovanja, nezgodna zavarovanja in dodatna nezgodna zavarovanja. Pri prodaji osebnih zavarovanj v ospredje postavljamo potrebe naših strank in njihovo socialno varnost.



*Slika 5: Osebna zavarovanja*  
(Vir: Grawe, 2018)

**Premoženjska zavarovanja** predstavljajo avtomobilska zavarovanja, zavarovanje osebnega premoženja, turistično zavarovanje, zavarovanje poslovnega premoženja in kolektivno nezgodno zavarovanje. Premoženje je v današnjih časih odgovornost vsakega posameznika in sklenitev premoženjskega zavarovanja postaja nujnost. S svojimi produkti želimo stranke zavarovati pred neljubimi dogodki (škodami), ki lahko predstavljajo velik finančni primanjkljaj in posledično lahko ogrozijo socialno varnost ljudi.



*Slika 6: Premoženjska zavarovanja*  
(Vir: Grawe, 2018)

**Avtomobilska zavarovanja** so po zakonu obvezna. Lastnik ga mora skleniti pred uporabo vozila v prometu. Obvezno avtomobilsko zavarovanje krije škodo, ki je nastala zaradi poškodovanja stvari (drugega vozila objekta ipd.), in škodo, ki nastane zaradi telesnih poškodb ali smrti drugih oseb, ki so udeležene v prometni nesreči.



*Slika 7: Avtomobilska zavarovanja*  
(Vir: Grawe, 2018)

## 6 ZAVAROVALNI ZASTOPNIK V GRAWE ZAVAROVALNICI – PREDSTAVITEV PRIMERA

Kot izhaja iz delovne hipoteze, predpostavljamo, da so klasična trženja zavarovalnih storitev uspešna. Zato bomo v tem poglavju predstavili delo zavarovalnega zastopnika. Pri tem bodo uporabljene postopke, kot jih uporablja GRAWE zavarovalnica. Kot je bilo povedano že uvodoma, GRAWE zavarovalnica namenja klasičnemu načinu trženja zavarovalnih produktov velik pomen. Velik pomen pa namenja tudi izobraževanju zavarovalnih zastopnikov. Skrbi, da so opremljeni z vsemi potrebnimi informacijami, tako da so na trgu v kontaktu s strankami kar najbolj pripravljeni.

Delo zavarovalnega zastopnika bomo razdelili v tri sklope. Najprej bomo predstavili splošno predstavitev odnosa zavarovalni zastopnik–stranka, nato pa podroben pregled nalog, ki izvirajo iz takega odnosa. V tretjem sklopu bomo predstavili proces interaktivne prodaje. Izpostavili bomo tudi pospeševalne prodajne akcije. Vse sklope v nadaljevanju tega poglavja bomo tudi podrobno predstavili.

SKLOP 1 – odnos zavarovalni zastopnik–stranka	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predstavitev GRAWE zavarovalnice</li> <li>- Informiranje zavarovancev</li> <li>- Svetovanje zavarovancem</li> <li>- Obveščanje zavarovancem</li> <li>- Pomoč zavarovancem</li> </ul>
---	---

SKLOP 2 – operativno delo zavarovalnega zastopnika	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Izdelava tedenskih planov</li> <li>- Telefonsko klicanje</li> <li>- Organiziranje, izvedba razgovorov in sklepanje zavarovanj</li> <li>- Pridobivanje priporočil in poprodajne aktivnosti</li> <li>- Usposabljanje in produktna znanja</li> <li>- Udeležba na rednih tedenskih sestankih, analiza dela in planov novih aktivnosti</li> </ul>
SKLOP 3 – interaktivna prodaja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iskanje novih strank</li> <li>- Priprava obiska</li> <li>- Prvi vtis zgraditi odnos</li> <li>- Uvod – začetek pogovora</li> <li>- Pozicioniranje stranke</li> <li>- Predstavitve podjetja</li> <li>- Reševanje ugovorov</li> <li>- Zaključevanje</li> <li>- Crosseling in vzdrževanje</li> </ul>

Omenjene tri sklope bomo v nadaljevanju uporabili kot opomnik za intervju z zavarovalnim zastopnikom.

## 6.1 SKLOP 1 – ODNOS ZAVAROVANI ZASTOPNIK–STRANKA

Splošni odnos zavarovalni zastopnik–stranka je sestavljen iz naslednjih postavk.

• Informiranje
• Svetovanje
• Obveščanje
• Pomoč

### 6.1.1 Predstavitve GRAWE zavarovalnice d.d.

GRAWE zavarovalnica ima določene zahteve do zavarovalnih zastopnikov glede poslovnega oblačenja in predstavljanja zavarovalnice v javnosti. Predvsem gre za zahtevo po poslovnem obnašanju in predstavljanju pri strankah, katerega morajo zavarovalni zastopniki sprejeti kot delovno obveznost. Zastopnik stranki predstavi tudi zavarovalnico kot pravni subjekt na tržišču v smislu osnovnih informacij in pozicije GRAWE zavarovalnice na trgu. Stranki predstavi tudi osnovne produkte in osnovne značilnosti poslovanja GRAWE zavarovalnice.

### **6.1.2 Informiranje zavarovancev**

Informiranje zavarovanca mora biti kakovostno in strokovno. V današnjem času se za zavarovalnega zastopnika večkrat uporabi izraz tudi svetovalec, kar sledi iz tega, da so danes zavarovalniški produkti vse bolj zahtevni. Spremljati mora finančne trge, saj prav strokovno in pravilno svetovanje pripomore k pravilni odločitvi stranke.

Teoretično uporabljamo izraz informiranje takrat, kadar zavarovalni zastopnik samo odgovarja na zastavljena vprašanja, kadar pa dobi vprašanje »kaj mi svetujete«, pomaga stranki bolje razumeti situacijo. V tem primeru se informiranje spremeni v svetovanje. V praksi pa ta dva izraza nista povsem ločena, medsebojno se prepletata.

### **6.1.3 Svetovanje zavarovancem**

Zavarovalni zastopnik mora prepoznati potrebe stranke glede na njen socialni in življenjski status. Stranki mora svetovati optimalno rešitev zavarovanj, s katerimi stranka zavaruje rizike, ki so nujno potrebni za njeno varno socialno življenje.

Zavarovalnega zastopnika preko poslovanja GRAWE zavarovalnice obvezuje zavarovalni kodeks, ki temelji na ekonomiki zavarovanja in poslovni morali s ciljem nuditi stranki kvalitetno zavarovalno zaščito.

### **6.1.4 Obveščanje zavarovancem**

Zavarovalni zastopnik mora stranko obveščati o zavarovalnem razmerju. Seznaniti jo mora o novostih in možnosti nadgradnje zavarovalnega razmerja. Takšen odnos gradi med zastopnikom in stranko medsebojno zaupanje in trdnost sodelovanja.

### **6.1.5 Pomoč zavarovancem**

Kljub vsem informacijam GRAWE zavarovalnice na spletni strani se stranke ob nastanku škode največkrat obrnejo na svojega zavarovalnega zastopnika. Zastopnik jim mora posredovati informacijo, kakšen je postopek prijave škode in kje najdejo obrazce o škodi za izpolnitev.

## 6.2 SKLOP 2 – OPERATIVNO DELO ZAVAROVALNEGA ZASTOPNIKA

Operativno delo zavarovalnega zastopnika pri GRAWE zavarovalnici zajema naslednje.

• Izdelava planov dela
• Telefonsko klicanje
• Organiziranje, izvedba razgovorov in sklepanje zavarovanj
• Pridobivanje priporočil in poprodajne aktivnosti
• Usposabljanje in produktna nadgradnja
• Udeležba na sestankih, analiza dela in planov

### 6.2.1 Izdelava tedenskih planov

Organizacija dela zavarovalnega zastopnika je eden ključnih momentov, ki vplivajo na njegovo uspešnost pri delu. Glede na to, da zastopnik nima določenega delovnega časa in da si mora delo organizirati sam, je izdelava tedenskih planov ter sama organizacija dela in prodaje nujna. V tedenske plane si vpiše planirane aktivnosti (telefonski klici, obiski) in pa kontakte, ki jih namerava obdelati. V tedenske plane si vpisuje tudi realizacijo sklenjenih zavarovanj in tako lahko zasleduje izpolnjevanje svojih planov in ciljev.

### 6.2.2 Telefonsko klicanje

Zastopnik preko telefonskega klicanja informira, obvešča, nagovarja stranke o zavarovalnih produktih in se poskuša dogovoriti za obisk. Pri telefonskem klicanju mora zastopnik uporabiti pravilen nagovor in prav tako tudi primeren čas, da so stranke dosegljive in pripravljene na pogovor.

### 6.2.3 Organiziranje, izvedba razgovorov in sklepanje zavarovanj

Zastopniki na različne načine organizirajo prodajne razgovore: preko telefona, s prodajnimi pismi, preko priporočil svojih zadovoljnih strank, s svojimi znanci na kavi, na športnih prireditvah, na družabnih srečanjih itd. Število prodajnih razgovorov vpliva na uspešnost zastopnika, več prodajnih razgovorov ima za posledico večje število sklenitev.

Zastopnik obiskuje stranke in izvaja prodajne razgovore. Način, kako zastopnik GRAWE zavarovalnice izvede prodajni razgovor v zavarovalnici, imenujemo

interaktivna prodaja. Interaktivna prodaja v GRAWE zavarovalnici vsebuje osem smernic prodajnega procesa, ki ga podrobno predstavljamo v naslednjem poglavju.

Zastopnik je dolžan sklepati zavarovanja. Uspešnost sklepanja zavarovanj je glavni atribut uspešnosti zavarovalnega zastopnika. Za uspešnost sklepanja zavarovanj je glavna nit sodelovanje med zavarovalnico in zavarovalnimi zastopniki in je osnovni generator zastopnikovega zaslužka.

#### **6.2.4 Pridobivanje priporočil in poprodajne aktivnosti**

Zastopnik mora pri zadovoljnih strankah, znancih, prijateljih pridobivati priporočila. Pri delu zastopnika je pridobivanje priporočil nujno, ker v nasprotnem primeru pride do pomanjkanja kontaktov za obdelavo, kar ima za posledico neaktivnost zastopnika.

Poprodajne aktivnosti zastopnika so rezultat osebnega stika med stranko in zastopnikom. So neka dodana vrednost za stranko, ki se jo izpostavlja kot konkurenčno prednost pred modernimi tržnimi potmi. Poprodajne aktivnosti utrjujejo zaupanje med zastopnikom in stranko ter omogočajo dolgotrajno medsebojno sodelovanje.

#### **6.2.5 Usposabljanje in produktna znanja**

Zavarovalništvo je zelo dinamična dejavnost, pri kateri se nenehno dogajajo spremembe. Zavarovalnice konkurirajo na tržišču z vedno novimi produkti, novostmi in se želijo čim bolj približati potencialnim strankam in njihovim potrebam. Novosti vsekakor generirajo spremembe v načinu življenja ljudi, spremembe na tržišču samem in pa gospodarska situacija v svetu in posledično tudi v naši državi. Glede na to je dodatno izobraževanje in usposabljanje zastopnikov nujno in potrebno za njegovo delovanje v tako dinamičnem okolju. V GRAWE zavarovalnici se zavedamo pomena izobraževanja in usposabljanja, zato je dolžnost zastopnika, da se udeležuje našega programa izobraževanja in usposabljanja.

Zavarovalni zastopnik je dolžan spremljati novosti na produktih GRAWE zavarovalnice. Novosti so predstavljene v pisni obliki in so zastopnikom posredovane tudi na operativnih sestankih. Produktna nadgradnja so vedno priložnost zastopnika, da obiše stranko in ji ponudi izboljšave zavarovalnega razmerja. Stranko tako obvešča o novostih in izvaja poprodajno aktivnost.



### 6.2.6 Udeležba na rednih tedenskih sestankih, analiza dela in planov novih aktivnosti

Na rednih tedenskih sestankih zavarovalni zastopnik poroča o svojem delu in realizaciji zavarovalnih pogodb. Skupaj z vodjo se dogovorita tudi o nadaljnjih aktivnostih pri njegovem delu. Udeležba na rednih tedenskih sestankih je za zastopnika službena obveznost, saj imajo ti sestanki poleg formalnega dela poročil tudi motivacijsko in izobraževalno vlogo.

Zavarovalni zastopniki nimajo definiranega delovnega časa. Del njihovega prihodka so tudi provizije od sklenjenih zavarovanj in zavarovalni zastopnik lahko dela, kolikor želi. Običajno ne ve natančno, koliko ur posveti delu, saj to delo zahteva aktivnosti tudi popoldne in zvečer.

## 6.3 SKLOP 3 – INTERAKTIVNA PRODAJA

Interaktivna prodaja predstavlja celoten nakupni proces od iskanja novih strank do crosselinga in vzdrževanja odnosov.

Proces interaktivne prodaje predstavljajo naslednji koraki.

• Iskanje novih strank
• Priprava na obisk
• Prvi vtis – zgradi odnos
• Uvod – začetek pogovora
• Pozicioniranje stranke
• Predstavitev ponudbe in podjetja
• Reševanje ugovorov
• Zaključevanje
• Crosseling in vzdrževanje stikov

### 6.3.1 Iskanje novih strank

Iskanje novih strank je začetek delovnega procesa zavarovalnega zastopnika. Zavarovalni zastopniki pri tej aktivnosti uporabljajo različne pristope in metode:

- klicanje neznanih strank po telefonu,
- mreženje preko interneta,
- pridobivanje priporočil preko zadovoljnih strank,

- nagovarjanje znancev in mreženje preko njihovih poznanstev.

Večina uporabi kombinacijo vseh navedenih metod, v glavnem pa se so uporabljeni načini, ki jim nekako bolj ustrezajo tudi glede na njihov slog in način življenja. Uspešnost v začetni fazi procesa odločilno vpliva na število opravljenih terminov in posledično sklenitev zavarovalnih pogodb, ki je pokazatelj uspešnosti prodaje.

### **6.3.2 Priprava na obisk**

Zavarovalni zastopnik mora pred obiskom pridobiti čim več informacij o potencialni stranki, kakšno vrsto zavarovanja potrebuje, kakšen je strankin način življenja, podatke o zaposlitvi, nesrečah, boleznih. Pred obiskom mora zavarovalni zastopnik opredeliti tudi cilje: ali bo na obisku pridobil le informacije ali bo poskušal skleniti zavarovanje. Naslednji korak je odločitev glede pristopa k stranki: telefonski klic, pismo ali osebni pristop in potem še sledi odločitev, v katerem trenutku se bo s stranko povezal oziroma kdaj je najprimernejši trenutek za obisk.

### **6.3.3 Prvi vtis – zgradi odnos**

Prvi vtis je eden pomembnejših dejavnikov interaktivne prodaje. Zavarovalni zastopnik mora biti poslovno urejen, mora uporabiti samozavesten in všečen način pozdrava, na obisk mora priti ob dogovorjenem času in pozitivno vzdušje pripomore, da ga stranka sprejme in mu na začetku pogovora prisluhne.

### **6.3.4 Uvod – začetek pogovora**

Na začetku pogovora mora zastopnik pravilno nagovoriti stranko in se predstaviti, stranko seznaniti s časovno dolžino sestanka in na tak način stranki pokazati, da se zaveda, da smo vsi omejeni s časom, ki je za vse dragocen.

### **6.3.5 Pozicioniranje stranke**

Zavarovalni zastopnik mora s postavljanjem vprašanj stranki pridobiti čim več informacij ter ugotoviti strankin položaj in potrebe. Na podlagi sprejetih podatkov in informacij lahko opredeli, kakšne vrste zavarovanj stranka potrebuje.

### **6.3.6 Predstavitev podjetja in ponudbe**

Po oceni želja in potreb stranke zavarovalni zastopnik predstavi produkte GRAWE zavarovalnice. Pomembno je, da poudari naše koristi, prednosti pred konkurenco in to potrdi s pravilnimi argumenti. Po predstavitvi ponudbe mora zavarovalni zastopnik predstaviti še podjetje kot kvalitetnega poslovnega partnerja, ki je na razpolago, da strankam omogoči kvalitetno zavarovanje, kar še dodatno vpliva na medsebojno

zaupanje stranke in zastopnika. Pri predstavitvi podjetja mora zastopnik stranko informirati tudi o zavarovalniški tradiciji zavarovalne družbe, osnovnih finančnih pokazateljih, ki so sicer objavljeni tudi v medijih, o kvalitetnem poprodajnem servisu in poslovnem obnašanju pri obravnavi škodnih dogodkov, navedeni podatki so lahko ključni za dokončno odločitev stranke za sklenitev zavarovanja.

### **6.3.7 Reševanje ugovorov**

Glede na zavarovalniško prakso je znano dejstvo, da ima večina strank dvome glede zavarovalnih družb in njihovih storitev, saj v določenih primerih pričakujejo več, kot narekuje Zakon o obligacijskih razmerjih in splošni pogoji posameznih zavarovalnic. Večina strank se sprijazni z osnovno predstavitvijo produkta in se premalo ali pa sploh ne seznanijo s splošnimi pogoji (nekateri jih imenujejo drobni tisk), čeprav je to nujno potrebno za celovito informacijo o zavarovalniški pogodbi.

Velikokrat je to nezaupanje strank glavna nit ugovorov, naslovljenih na zavarovalnega zastopnika. Z dodatnimi vprašanji, ugovori in zadržki pa želi stranka priti tudi do dodatnih informacij. Zavarovalni zastopnik mora zadržke in ugovore sprejeti kot pozitivne in poskušati z dodatnimi vprašanji stranko samo pripeljati do odgovorov. Zastopnik mora pri tem uporabljati asertivno komunikacijo in pri postavljanju vprašanj se mora vživeti v položaj stranke, saj je lahko na tak način učinkovitejši.

### **6.3.8 Zaključevanje**

Zastopnik mora prepoznati znake, ki kažejo, ali je stranka pripravljena skleniti zavarovanje. Lahko gre za dodatna vprašanja o produktu, ceni zavarovanj, možnosti popustov itd. V takšni situaciji pogovora mora zastopnik pojasniti, kaj lahko izgubi, če ne sklene zavarovanja, oziroma kakšni so strankini riziki, za dodatno spodbudo pa običajno ponudi tudi finančne olajšave v obliki popustov ali obročnega plačevanja storitve. Če je zastopnik pri sklenitvi neuspešen, se s stranko dogovori še za razmislek in za naslednji obisk.

### **6.3.9 Crosseling in vzdrževanje stikov**

Po sklenitvi zavarovanja zastopnik stranki ponudi in posreduje informacijo še o ostalih produktih GRAWE zavarovalnice. Če je stranka zadovoljna z zastopnikom, lahko med sodelovanjem pride tudi do nadaljnjih sklepanj zavarovalnih pogodb. Zastopnik po uspešnem zaključku vedno stranko zaprosi za priporočila in zadovoljna stranka mu jih največkrat tudi posreduje, saj tudi svojim znancem želi kvalitetne storitve.

Interaktivna prodaja je osnovno vodilo, ki daje zavarovalnemu zastopniku navodila, usmeritve za uspešno prodajo. V kolikšni meri jo uporabljajo pri svojem vsakdanjem

delu, je odvisno od zastopnikov samih, od njihovega načina pojmovanja prodaje, načina pridobivanja strank in od poslovnih navad posameznika.

## **6.4 POSPEŠEVALNA PRODAJNA AKCIJA – PRIMER PRIPRAVE ZAVAROVALNEGA ZASTOPNIKA**

Namen in cilji pospeševalne prodajne akcije zavarovalnega produkta so opremiti zavarovalne zastopnike s svežimi ponodbami, ki omogočajo nov pristop k zavarovancem. Cilji takih pospeševalnih akcij so dolgoročni in kratkoročni.

### **➤ Kratkoročni cilji**

#### **Pospeševanje prodaje določenega produkta**

Zavarovalnice se običajno v kvartalnih leta odločajo za pospeševanje prodaje zavarovalnih produktov. Velikokrat izberejo produkt, ki mu pada prodaja ali pri zavarovalnih zastopnikih ni spodbudil želene prodajne motivacije. V ta namen se za zavarovalne zastopnike organizirajo dodatna usposabljanja in nagrajevanja kot motivacijski pristop.

#### **Lansiranje novega produkta na tržišče**

Pred lansiranjem novega produkta preko pospeševalne prodajne akcije moramo v zavarovalnici narediti določene naloge, in sicer:

- izobraziti zastopnike o novem produktu,
- postaviti strategijo cen,
- postaviti način ugodnosti za stranke, popusti, nagradne igre,
- postaviti sistem nagrajevanja zavarovalnih zastopnikov,
- določiti čas vstopa na trg in trajanje akcije.

#### **Dodatna usposabljanja zavarovalnega zastopnika**

Dodatna usposabljanja zavarovalnega zastopnika so nujno potrebna za uspešno izvedbo akcije. Z dodatnim usposabljanjem zavarovalni zastopniki pridobijo dodatna znanja in pa prodajno motivacijo za prodajo promoviranega zavarovalnega produkta.

## **Dodatna prodajna motivacija zavarovalnega zastopnika**

Prodajno motivacijo pri pospeševalni prodajni akciji spodbudimo z nagradami in finančnimi stimulacijami zastopnikov. Pri promociji produkta in usposabljanju zavarovalnega zastopnika moramo zagotoviti, da zastopniki verjamejo v produkt in ga prepoznajo kot nakupno potrebo pri strankah.

### **➤ Dolgoročni cilji**

## **Pozicioniranje zavarovalnice na tržišču in dvig tržnega deleža**

Dvig tržnega deleža je osnovni cilj vseh zavarovalnic na slovenskem tržišču. Pospeševalne prodajne akcije so v zavarovalniški dejavnosti eden od temeljnih instrumentov za pospeševanje prodaje in pridobivanje tržnega deleža. Ostale oblike, kot so sejmi, pošiljanje promocijskega materiala itd. zavarovalnice uporabljajo v precej manjšem obsegu. Pri vsem tem je pomembna aktivacija lastnih prodajnih resursov (zavarovalnih zastopnikov) v smislu prodaje in strokovne podpore. Skladno z navedenimi aktivnostmi pa mora biti akcija podprta s strani službe za marketing v smislu oglaševanja.

## **Ohranjati dinamiko prodaje**

Običajno ob koncu pospeševalne prodajne akcije pade vnema za prodajo pri zavarovalnih zastopnikih. Z motivacijskimi prijemi moramo poskrbeti, da ohranjamo dinamiko prodaje, in na tak način podaljšujemo dobro prodajno klimo, ki zagotavlja kvalitetni ekonomski učinek tudi po pospeševalni prodajni akciji.

## **Zadržati in ohraniti poslovno vez z novo pridobljenimi strankami**

Poslovne vezi s strankami zadržimo in ohranimo s tradicionalnim načinom tržnih poti, s pomočjo zavarovalnih zastopnikov, ki imajo s strankami osebni kontakt, saj njihova prodaja zavarovalnih produktov temelji na medsebojnem zaupanju in kvalitetnem poprodajnem servisu, ki je temelj uspešnega trženja.

## 7 INTERVJU Z IZKUŠENIM ZAVAROVALNIM ZASTOPNIKOM

### 7.1 NAČRTOVANJE INTERVJUJA

Izbran je bil eden od zavarovalnih zastopnikov v podjetju GRAWE, ki smo ga povabili k intervjuju. Izvedel je, da je bil izbran za intervju za potrebe raziskovalnega dela diplomske naloge. Dogovorila sva se za termin, zaprosen je bil, da odgovarja na zastavljenih 10 vprašanj, tako da izrazi svoje subjektivno mnenje in izkušnje, ki jih ima.

Nato je bil pripravljen vprašalnik. Zgledovali smo se po postavkah v prejšnjem poglavju, kjer so navedene aktivnosti tega poklica.

Vprašalnik vsebuje naslednjih 10 vprašanj.

1. Zakaj ste se odločili za delo zavarovalnega zastopnika v GRAWE zavarovalnici d.d.?
2. Opišite delo zavarovalnega zastopnika.
3. Na kakšen način ste uspeli iz delovnega mesta zavarovalni zastopnik napredovati v generalnega zavarovalnega zastopnika?
4. Kakšne lastnosti mora imeti zavarovalni zastopnik, da lahko uspešno opravlja delo?
5. Kakšna je vloga in odgovornost generalnega zavarovalnega zastopnika do stranke?
6. Opišite težave, ki jih imate pri svojem delu.
7. Kateri so osnovni parametri uspešnosti pridobivanja strank in uspešnosti ohranjanja poslovne vezi?
8. Kakšno je vaše mnenje ali vzporednica med tradicionalno tržno potjo in novejšimi tržnimi potmi (banke, internet ...)?
9. Zakaj ste se odločili, za delo v zavarovalništvu, ki predstavlja tradicionalno tržno pot v direktni prodaji, in ne za delo preko sodobnih poti prodaje?
10. Kaj so po vašem mnenju prednosti tradicionalnih tržnih poti pred sodobnimi?

## 7.2 IZVEDBA INTERVJUJA

Srečala sva se na dogovorjeni dan, 10. 11. 2017. Intervju je potekal tako, da je odgovarjal na zastavljena vprašanja. Njegovi odgovori so bili zapisani. Pozneje smo odgovore oblikovali v čistopis in ga prosili, naj jih prebere še enkrat z namenom, da bi ugotovili, ali so njegove misli pravilno oblikovane v stavke. Podal je nekaj manjših popravkov, sicer je bil z napisanim zadovoljen. Odgovori so podani v nadaljevanju.

### **Zakaj ste se odločili za delo zavarovalnega zastopnika v GRAWE zavarovalnici d.d.?**

Za delo zavarovalnega zastopnika sem se odločil predvsem zaradi želje po delu z ljudmi in izziv zame je, da zavarovalništvo poskusim predstaviti ljudem tudi z drugega vidika, vidika neke vrste pomoči, svetovanja, pa tudi, da se izboljša splošno mnenje ljudi o zavarovalništvu.

### **Opišite delo zavarovalnega zastopnika.**

- Pridobivanje in obiskovanje strank.
- Pravilno svetovanje pri potrebah po zavarovalniških potrebah.
- Sklepanje pogodb.
- Skrb za reševanje škod in pomoč strankam pri tem.

### **Na kakšen način ste uspeli z delovnega mesta zavarovalnega zastopnika napredovati v generalnega zavarovalnega zastopnika?**

S trdim delom in konstantnim izobraževanjem, ki sta mi omogočala rast portfelja, z dobrim svetovanjem strankam in predvsem z veliko vlaganja v sam servis strankam, saj so zadovoljne stranke najboljša in odmevna reklama. Vse to mi je omogočilo velik portfelj, ki mi je dovolil prestop v razmerje generalnega zavarovalnega zastopnika.

### **Kakšne lastnosti mora imeti zavarovalni zastopnik, da lahko uspešno opravlja delo?**

Za uspešno opravljanje dela mora zavarovalni zastopnik imeti:

- znanja o produktih,
- splošno razgledanost o osnovah zavarovalništva,
- poslovno urejenost,
- točnost,
- diskretnost,
- dobre komunikacijske sposobnosti.

**Kakšna je vloga in odgovornost generalnega zavarovalnega zastopnika do stranke?**

Vloga zavarovalnega zastopnika je predvsem pravilno svetovanje pri izbiri zavarovalniškega produkta glede na potrebe in način življenja stranke. Stranki je treba ponuditi optimalno rešitev za pokritje njenih rizikov, ki lahko negativno vplivajo na strankino premoženje. V času zavarovanja – poslovnega odnosa je pomembno, da zavarovalni zastopnik poskrbi za informiranje stranke o novostih ter servis in pomoč pri nastanku škod.

**Opišite težave, ki jih imate pri svojem delu.**

V Sloveniji je prisotno precejšnje nezaupanje do zavarovalnic in nasploh finančnih ustanov. Posledično je na tržišču nezaupanje tudi do zavarovalnih zastopnikov. Naslednja težava je tudi plačilna nedisciplina strank, saj zaradi neplačil zavarovalnice zavarovalnim zastopnikom ne izplačajo provizije, kar vpliva na finančno stanje zavarovalnega zastopnika.

**Kateri so osnovni parametri uspešnosti pridobivanja strank in uspešnosti ohranjanja poslovne vezi?**

Moje glavno in osebno vodilo je osebni poslovni stik s stranko. Menim, da je to temelj uspeha pri opravljanju tega poklica. Pri vzpostavitvi poslovne vezi pa je treba pridobiti zaupanje stranke, da ti dejansko zaupa svoje potrebe, na podlagi katerih je mogoče predlagati optimalno rešitev.

V času trajanja zavarovanja je treba s stranko ohraniti stik in jo servisirati glede na njene potrebe.

**Kakšno je vaše mnenje ali vzporednica med tradicionalno in novejšimi tržnimi potmi (banke, internet ...)?**

Praktično vzporednice ne vidim, sem zagovornik tradicionalne poti. Mogoče je novejša tržna pot samo nek dober pripomoček strankam, da lažje pridejo do nekaterih drugih poprodajnih zadev (prijava škode preko spleta, možnost dostopa do raznih obrazcev, splošnih pogojev itd.). Tradicionalna pot omogoča stik s strankami in ohranitev poslovnega odnosa, kar je v našem poklicu ključno za uspeh. Menim, da je zavarovalništvo dejavnost, v kateri je zelo pomembno svetovanje, saj gre za osebna denarna sredstva strank in preko sodobnih poti stranke ne pridobijo vseh potrebnih informacij.

**Zakaj ste se odločili za delo v zavarovalništvu, ki predstavlja tradicionalno tržno pot v direktni prodaji, in ne za delo preko sodobnih poti prodaje?**



Sem zagovornik osebnega stika s stranko, kar mi tudi ustreza, v direktni prodaji se tudi najboljše najdem.

### **Kaj so po vašem mnenju prednosti tradicionalnih tržnih poti pred sodobnimi?**

Osnovna prednost je, da gre predvsem za osebni stik s stranko. Mislim, da je za pravilno svetovanje in prodajo to nujno, stranko pa moramo poznati, jo spoznati, gre za pridobivanje medsebojnega zaupanja, brez katerega v zavarovalniškem poslu enostavno ne gre. Zaupanje je poglobljena zadeva pri prodaji, pridobimo si ga pa samo po tradicionalni poti, vse ostalo je zelo neosebno, kar pa ni vredno zaupanja.

Poprodajni servis in skrb je prav tako prednost tradicionalnih tržnih poti, saj sodobne poti takšnega odnosa ne omogočajo, in se po sklenitvi posla na stranko zelo hitro pozabi.

## **7.3 ANALIZA INTERVJUJA**

Prednosti klasične prodaja, kot izhaja iz intervjuja z izkušenim zavarovalnim zastopnikom, so:

1. Ustvarja osebni poslovni nivo, kar je pogoj za zaupanje, ki je v zavarovalništvu najpomembnejše.
2. »Stranke se ne sme pozabiti«, kar je v klasični prodaji lažje uresničljivo kot pa v neosebni prodaji. Lažje se gradi odnos.
3. »Stranko je treba servisirati glede na njene potrebe.«

Iz intervjuja lahko razberemo, da so na področju zavarovalništva odnosi med zavarovancem in zavarovalnim zastopnikom na osebni ravni pomembni, saj so podobni odnosom v družini in med prijatelji. To so odnosi medsebojnega zaupanja in pomoči. Vzdrževanje takih odnosov je velika odgovornost in hkrati velika vrednost za podjetje.

Ker je take odnose mogoče ustvarjati predvsem v neposrednem odnosu, potrjujemo hipotezo, da so tradicionalne tržne poti, ki ohranjajo stik med zavarovancem in zavarovalnim zastopnikom, uspešen način trženja zavarovalnih produktov.

Obstaja možnost, da naša hipoteza ne bi bila potrjena v vseh dejavnostih, za zavarovalništvo, ki sodi v storitvene dejavnosti, pa na podlagi naše analize to lahko potrdimo.

## 8 ZAKLJUČEK

V diplomskem delu potrjujemo tezo, da so tradicionalne tržne poti uspešnejši model trženja od sodobnih tržnih poti na primeru trženja zavarovalnih storitev GRAWE zavarovalnice. Ključno vlogo pri tradicionalni tržni poti ima zavarovalni zastopnik. Tržne razmere in čedalje boljša osveščenost potencialnih strank terjajo od zavarovalnega zastopnika visoko strokovnost in znanje prodajnih tehnik. To je glavni razlog, da zavarovalnice organizirajo permanentno izobraževanja zastopnikov v smislu strokovnega znanja in prodajnih veščin. Izobraževanja so stalnica med delovnimi obveznostmi zastopnika in na tem področju in prav tako pri izbiri kadrov je vloga zavarovalnice ključna. Izobraženi in strokovni kadri so danes nujnost za uspešnost prodaje v zaostrenih tržnih razmerah.

Na podlagi intervjuja z enim od uspešnih zastopnikov moramo izpostaviti pomemben vidik prodaje, in sicer prepoznavanje strankinih potreb in strankino zaupanje zastopniku. Poprodajni servis je prav tako ena močnih prednosti tradicionalnih tržnih poti, saj ohranja poslovno vez med zavarovalnico in stranko, kajti tako zastopniki gradimo nadaljnjo prodajo pri strankah. Za intervju sem izbral izkušenega generalnega zastopnika in iz njegovih odgovorov lahko razberemo, da je zaupanje stranke v njegovo poslovno svetovanje ključno za uspešno prodajo. Na podlagi delovanja GRAWE zavarovalnice je razvidno, da je njihova usmerjenost predvsem v tradicionalno tržno pot preko svoje lastne prodajne mreže (zavarovalni zastopniki), ki jih izobražujejo v ta namen.

Glavna nit v zastopnika odgovorih so:

- osebni stik,
- poslovno svetovanje,
- zaupanje stranke in
- poprodajni servis.

To so bistvene prednosti tradicionalnih tržnih poti od sodobnih, na podlagi katerih lahko postavimo tezo, da so uspešnejše, in da strankam nudijo boljši servis ter ohranjajo poslovno vez.

## LITERATURA

### Knjige in študijsko gradivo

Belak, J. (1993). *Podjetništvo, politika podjetja, in management*. Maribor: Obzorja.

Belch, G. E. in Belch, A. M. (2015). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. Singapore: McGraw-Hill Education.

Dimovski, V. in Volarič Prijatelj, J. (2000). *Načini trženja zavarovalnih storitev*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.

Dmitrovič, T. in Podobnik, D. (2000). *Trženjsko komunikacijski splet in njegove določljivke v slovenskih podjetjih*. Ljubljana: Marketing magazin.

GRAWE zavarovalnica (2018). Interno gradivo. Maribor: Grawe.

Kaplja, S. (2005). *Trženjski splet za naložbeno življenjsko zavarovanje Zavarovalnice Triglav*. Zavarovalniški horizonti 1(3).

Kotler, P. (1998). *Marketing Management (Trženjsko upravljanje)*. Ljubljana: Slovenska knjiga.

Kotler, P. (2004). *Management trženja*. Ljubljana: GV Založba.

Možina, S. (1994). *Osnove vodenja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

Pompe, A. in Vidic, F. (2008). *Vodnik po marketinški galaksiji*. Ljubljana: GV založba.

Potočnik, V. (2005). *Temelji trženja: s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV založba.

Povše, H. (2017). *Trženje*. Ljubljana: B&B.

Radovanovič, D. (2001). *Enotni zavarovalni trg in izbor prodajnih poti*. Diplomsko delo, Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.

### Spletne strani

Grawe (b. l.). Pridobljeno 12. 1. 2018 z naslova [www.grawe.si](http://www.grawe.si).

Slovensko zavarovalno združenje (2017). *Statistični zavarovalniški bilten*. Pridobljeno 12. 1. 2018 z naslova [www.zav-zdruzenje.si](http://www.zav-zdruzenje.si).

## PRILOGA

Priloga 1: Intervju z izkušenim zavarovalnim zastopnikom

### **1. Zakaj ste se odločili za delo zavarovalnega zastopnika v GRAWE zavarovalnici d.d.?**

Za delo zavarovalnega zastopnika sem se odločil predvsem zaradi želje po delu z ljudmi in izziv mi je, da zavarovalništvo poskusim predstaviti ljudem tudi iz drugega vidika, vidika neke vrste pomoč, svetovanja, pa tudi da se izboljša splošno mnenje ljudi o zavarovalništvu.

### **2. Opišite delo zavarovalnega zastopnika?**

- Pridobivanje in obiskovanje strank.
- Pravilno svetovanje pri potrebah po zavarovalniških potrebah.
- Sklepanje pogodb.
- Skrb za reševanje škod in pri tem pomoč strankam.

### **3. Na kakšen način ste uspeli z delovnega mesta zavarovalni zastopnik napredovati v generalnega zavarovalnega zastopnika?**

S trdim delom in konstantnim izobraževanjem, ki mi je omogočal rast portfelja, z dobrim svetovanjem strankam in predvsem veliko vlaganja v sam servis strankam, saj so zadovoljne stranke najboljša in odmevna reklama. Vse to mi je omogočilo velik portfelj, ki mi je dovolil prestop v razmerje generalnega zavarovalnega zastopnika.

### **4. Kakšne lastnosti mora imeti zavarovalni zastopnik, da lahko uspešno opravlja delo?**

Za uspešno opravljanje dela mora zavarovalni zastopnik imeti:

- znanja o produktih,
- splošno razgledanost o osnovah zavarovalništva,
- poslovno urejenost,
- točnost,
- diskretnost,
- dobre komunikacijske sposobnosti.

### **5. Kakšna je vloga in odgovornost generalnega zavarovalnega zastopnika do stranke?**

Vloga zavarovalnega zastopnika je predvsem pravilno svetovanje pri izbiri zavarovalniškega produkta glede na potrebe in način življenja stranke. Stranki je treba ponuditi optimalno rešitev za pokritje strankinih rizikov, ki lahko negativno vplivajo na strankino premoženje. V času zavarovanja – poslovnega odnosa je pomembno, da zavarovalni zastopnik poskrbi za informiranje stranke o novostih in servis in pomoč pri nastanki škod.

## **6. Opišite težave, ki jih imate pri svojem delu.**

V Sloveniji je prisotno precejšnje nezaupanje do zavarovalnic in nasploh finančnih ustanov. Posledično je na tržišču nezaupanje tudi do zavarovalnih zastopnikov. Naslednja težava je tudi plačilna nedisciplina strank, saj zaradi neplačil zavarovalnice zavarovalnim zastopnikom ne izplačajo provizije, kar posledično vpliva na finančno stanje zavarovalnega zastopnika.

## **7. Kateri so osnovni parametri uspešnosti pridobivanja strank in uspešnosti ohranjanja poslovne vezi?**

Moje glavno in osebno vodilo je osebni poslovni stik s stranko. Menim, da je to temelj uspeha pri opravljanju tega poklica. Pri vzpostavitvi poslovne vezi pa je potrebno pridobiti zaupanje stranke, da ti zaupa dejansko svoje potrebe, na podlagi katerih lahko svetuješ optimalno rešitev. V času trajanja zavarovanja je potrebno s stranko ohraniti stik in jo servisirati glede na njene potrebe.

## **8. Kakšno je vaše mnenje ali vzporednica med tradicionalno tržno pot in novjšimi tržnimi potmi (banke, internet ...)?**

Praktično vzporednice ne vidim, sem zagovornik tradicionalne poti. Mogoče je novejša tržna pot samo nek dober pripomoček strankam, da lažje pridejo do nekaterih drugih poprodajnih zadev (prijava škode preko spleta, možnost dostopa do raznih obrazcev, splošnih pogojev itd.). Tradicionalna pot omogoča stik s strankami in ohranitev poslovnega odnosa, kar je ključno v našem poklicu za uspeh. Menim, da je zavarovalništvo dejavnost, v kateri je zelo pomembno svetovanje, saj gre za osebna denarna sredstva strank in preko sodobnih poti stranke ne pridobijo vseh potrebnih informacij.

## **9. Zakaj ste se odločili za delo v zavarovalništvu, ki predstavlja tradicionalno tržno pot v direktni prodaji, in ne za delo preko sodobnih poti prodaje?**

Sem zagovornik osebnega stika s stranko, kar mi tudi ustreza, saj se v direktni prodaji pri stranki tudi najbolje znajdem.

**10. Kaj so po vašem mnenju prednosti tradicionalnih tržnih poti od sodobnih tržnih poti?**

Osnovna prednost je, da gre predvsem za osebni stik s samo stranko. Mislim, da je za pravilno svetovanje in prodajo to nujno, stranko pa moramo poznati, jo spoznati, gre za pridobivanje medsebojnega zaupanja, brez katerega v zavarovalniškem poslu enostavno ne gre. Zaupanje je poglobitna zadeva pri prodaji, pridobimo si ga pa samo po tradicionalni poti, vse ostalo je zelo neosebno, kar pa ni vredno zaupanja. Poprodajni servis in skrb je prav tako prednost v tradicionalnih tržnih poteh, saj sodobne poti takšnega odnosa ne omogočajo, in se po sklenitvi posla na stranko zelo hitro pozabi.