

**UNIVERZA V MARIBORU
EKONOMSKO-POSLOVNA FAKULTETA MARIBOR**

DIPLOMSKO DELO

**Osebna prodaja osebnih zavarovanj v Zavarovalni
družbi Adriatic Slovenica d.d.**

**Personal selling of personal insurances in insurance
company Adriatic Slovenica d.d.**

Kandidatka: Janja Balažic
Študentka rednega študija
Številka indeksa: 81613391
Program: univerzitetni
Študijska smer: marketing
Mentor: doc. dr. Matjaž Iršič

Maribor, februar 2009

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorju doc. dr. Iršič Matjažu za strokovne nasvete in vodenje pri izdelavi diplomskega dela.

Za podporo in potrpljenje v vseh študijskih letih se zahvaljujem vsem domačim, še posebej pa mami in atiju, ki sta mi v času študija poleg moralne nudila tudi finančno oporo. Hvala vsem tistim, kateri ste mi izkazali veliko mero zaupanja in razumevanja.

PREDGOVOR

Človeka in njegovo skupnost so ves čas v zgodovini ogrožale različne nevarnosti. Da bi se izognili nevarnostim, so se ljudje začeli organizirati v skupnosti in tveganja razdelili na več subjektov, ki so skupno nosili posledice. V vzajemnosti in solidarnosti subjektov, povezanih v rizično skupnost, je bistvo zavarovanja.

Zavarovanje je danes zelo razširjena dejavnost, ki jo srečamo v vseh oblikah marketinškega komuniciranja. Zavarovalne družbe se glede na izkušnje odločajo, kateri instrument marketinškega komuniciranja jim najbolj ustreza pri iskanju potencialnih zavarovancev. Ključnega pomena za uspešno rast in razvoj zavarovalne družbe pa je dobro usposobljen kader, ki skrbi za prodajo zavarovalniških storitev.

V zavarovalnih družbah ima osebna prodaja čedalje večjo vlogo, saj je še vedno osebni stik tisti, ki prepriča stranko, da sklene zavarovanje. Osebno prodajo v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d. predstavlja zavarovalni zastopnik, ki je hkrati tudi svetovalec zavarovalnih produktov.

V diplomskem delu predstavljam osebno prodajo osebnih zavarovanj v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d. Praktični del se začne z definicijo in osnovnimi zavarovalnimi pojmi ter z zakonom o zavarovalništvu. Sledijo značilnosti slovenskega zavarovalnega trga, in sicer kdo so ponudniki in kupci ter sam trg osebnih zavarovanj. Po kratki predstavitvi podjetja predstavljam osebna zavarovanja in njihove instrumente marketinškega komuniciranja. Poskušala sem tudi opredeliti, kateri instrument je najpomembnejši.

Osrednja točka pa je management osebne prodaje v samem podjetju. V tej točki opredeljujem pomen in cilje osebne prodaje ter proces in izvajanje osebne prodaje. Zaposleni oziroma zavarovalni zastopniki, ki predstavljajo osebno prodajo, so kot vez med zavarovalnico in zavarovancem. V podjetju bom na kratko predstavila postopek pridobivanja zavarovalnih zastopnikov, njihovo usposabljanje, stimuliranje in ocenjevanja ter nadzor same osebne prodaje. Na koncu poskušam opredeliti kritično oceno osebne prodaje, kjer ugotavljam njihove prednosti in slabosti ter dajem nekaj predlogov za izboljšanje.

Kazalo

1	UVOD.....	5
1.1	OPREDELITEV PODROČJA IN OPIS PROBLEMA	5
1.2	NAMEN CILJI IN OSNOVNE TRDITVE.....	5
1.2.1	<i>Namen</i>	5
1.2.2	<i>Cilji</i>	6
1.2.3	<i>Osnovne trditve</i>	6
1.3	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE RAZISKAVE	6
1.4	PREDVIDENE METODE RAZISKOVANJA	7
2	OPREDELITEV POJMA STORITEV	8
2.1	OPREDELITEV STORITEV	8
2.2	ZNAČILNOSTI STORITEV	9
3	OPREDELITEV MARKETIŠKEGA KOMUNICIRANJA.....	11
3.1	POJEM MARKETIŠKEGA KOMUNICIRANJA.....	11
3.2	ZNAČILNOSTI PROCESA KOMUNICIRANJA	12
3.3	CILJI MARKETIŠKEGA KOMUNICIRANJA	15
3.4	MARKETIŠKI KOMUNIKACIJSKI SPLET	17
4	OSEBNA PRODAJA KOT INSTRUMENT MARKETIŠKEGA KOMUNICIRANJA	20
4.1	OPREDELITEV POJMA OSEBNE PRODAJE	20
4.2	VLOGA OSEBNE PRODAJE	21
4.3	PROCES OSEBNE PRODAJE	22
4.4	PRODAJNO OSEBJE	24
4.4.1	<i>Zaposlovanje in vodenje prodajnega osebja</i>	27
4.4.2	<i>Strokovno usposabljanje</i>	28
4.4.3	<i>Motiviranje prodajnega osebja</i>	30
5	POJEM IN BISTVO ZAVAROVANJA	32
5.1	DEFINICIJA ZAVAROVANJA	32
5.2	OSNOVNI ZAVAROVALNI POJMI.....	33
5.2.1	<i>Udeleženci v zavarovalnem razmerju</i>	33
5.2.2	<i>Elementi zavarovalnega razmerja</i>	33
5.3	ZAKON O ZAVAROVALNIŠTVU.....	34
6	TRG ZAVAROVANJ.....	35
6.1	OSNOVNE ZNAČILNOSTI SLOVENSKEGA ZAVAROVALNEGA TRGA.....	35
6.2	TRG OSEBNIH ZAVAROVANJ	38
7	ZAVAROVALNA DRUŽBA ADRIATIC SLOVENICA D.D.	41
7.1	SPLOŠNI PODATKI O ZAVAROVALNICI ADRIATIC SLOVENICA D.D.	41
7.2	PONUDBA OSEBNIH ZAVAROVANJ	42
7.2.1	<i>Življenjska zavarovanja</i>	42
7.2.2	<i>Pokojninska zavarovanja</i>	44
7.2.3	<i>Nezgodno zavarovanje</i>	46
7.2.4	<i>Zdravstvena zavarovanja</i>	47
7.3	ZNAČILNOSTI MARKETIŠKEGA KOMUNICIRANJA.....	47

8 MANAGEMENT OSEBNE PRODAJE V ZAVAROVALNICI ADRIATIC SLOVENICA D.D.	51
8.1 POMEN OSEBNE PRODAJE V PODJETJU	51
8.2 CILJ OSEBNE PRODAJE	52
8.3 PROCES OSEBNE PRODAJE OSEBNIH ZAVAROVANJ	53
8.4 IZVAJANJE OSEBNE PRODAJE OSEBNIH ZAVAROVANJ	54
8.5 ZAPOSLOVANJE IN VODENJE PRODAJNEGA OSEBJA	55
8.5.1 <i>Načini pridobivanja prodajnega osebja</i>	55
8.5.2 <i>Usposabljanje prodajnega osebja</i>	56
8.5.3 <i>Stimuliranje in motiviranje prodajnega osebja</i>	56
8.5.4 <i>Ocenjevanje prodajnega osebja</i>	59
8.6 NADZOR OSEBNE PRODAJE OSEBNIH ZAVAROVANJ	59
8.7 KRITIČNA OCENA OSEBNE PRODAJE V PODJETJU	60
8.7.1 <i>Prednosti in slabosti</i>	60
8.7.2 <i>Predlogi za izboljšanje</i>	61
SKLEP	62
POVZETEK	64
ABSTRACT	64
LITERATURA	65
VIRI	67
SEZNAM SLIK	68
SEZNAM TABEL	68

1 UVOD

1.1 Opredelitev področja in opis problema

Področje raziskave je management prodaje, in sicer osebna prodaja zavarovalne storitve v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d., kjer natančno predstavljam osebna zavarovanja.

V današnjem času je toliko nepredvidljivih stvari, da enostavno vsak zemljan na svetu mora zavarovati sebe kot tudi svoje premoženje. Pomembna prvina v sodobni družbi je varnost posameznika, kar je temeljna funkcija današnjega zavarovalništva. Zagotavljanje varnosti je postalo v današnjih kulturno-civilizacijskih razmerah tržna kategorija, to je izdelek, ki ga zainteresirane stranke kupujejo pri zanjo pristojnih podjetjih in agencijah.

Zavarovalništvo je področje s hitro rastočim trgom, na katerem se pojavljajo vedno nove in prilagajoče se storitve bodočim in zvestim strankam. Na nek način danes zavarovalnice prodajo obljubo po izplačilu nastale škode ali dogovorjene zavarovalne vsote v primeru nastanka nekega negotovega dogodka, ki predstavlja zavarovalni primer.

V zavarovalni praksi je pomembna tudi naložbena in varčevalna funkcija in to pri življenjskih zavarovanjih kot posebni obliki osebnega zavarovanja. Prodaja zavarovalnih storitev zahteva ogromno prepričevanja, razlaganja in pojasnjevanja. Prav zaradi tega je tukaj pomemben kader, kateri skrbi za prodajo zavarovalniških storitev in strankam nudi ustrezne informacije. Osebna prodaja je instrument marketinškega komuniciranja, ki predstavlja kreativnost neposrednega komuniciranja z zavarovanci s ciljem ustvariti ugodno razpoloženje v času in po prodaji zavarovanja.

1.2 Namen cilji in osnovne trditve

1.2.1 Namen

Namen diplomskega dela je predstaviti osebno prodajo osebnih zavarovanj na primeru zavarovalne družbe Adriatic Slovenica d.d.

V teoretičnem delu bomo najprej opredelili pojme marketinškega komuniciranja, kjer se bomo bolj natančno dotaknili osebne prodaje ter sam proces le-te. Prav tako bomo opredelili prodajno osebje in njihovo izvajanje, usposabljanje ter motiviranje.

V praktičnem delu bomo predstavili Zavarovalno družbo Adriatic Slovenica d.d. in skušali dokazati, da je osebna prodaja eden izmed najpomembnejših instrumentov marketinškega komuniciranja v poslovni enoti Murska Sobota.

1.2.2 Cilji

V teoretičnem delu smo si zastavili naslednje cilje:

- opisati značilnosti storitev in opredeliti pojem marketinškega komuniciranja,
- proučiti osebno prodajo kot pomemben instrument marketinškega komuniciranja,
- opredeliti prodajno osebje in njihove značilnosti.

V praktičnem delu smo si zastavili naslednje cilje:

- proučiti prodajni proces in poudariti pomen osebne prodaje pri prodaji zavarovalnih storitev,
- opredeliti marketinško komuniciranje v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica,
- analizirati obstoječe stanje na področju osebne prodaje osebnih zavarovanj,
- proučiti pokojninsko vrzel pri osebnih zavarovanjih,
- oblikovati predloge za izboljšanje.

1.2.3 Osnovne trditve

- Skoraj polovica zaposlenih v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d. PE Murska Sobota je visoko izobraženih.

Metoda, s katero bomo potrdili trditev:

- Za podatek bomo povprašali na sedežu PE Murska Sobota.

- Osebna prodaja je zelo pomemben instrument marketinškega komuniciranja pri sklepanju osebnih zavarovanj v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d.

Metoda, s katero bomo potrdili trditev:

- Za trditev bom povprašala prodajno osebje in ostale zaposlene.

- V zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d. predstavlja osebna prodaja osebnih zavarovanj več kot 50% delež zavarovalne premije v skupni premiji vseh osebnih zavarovanj.

Metoda, s katero bomo potrdili trditev:

- Preverila bom podatke v letnem poročilu 2007.

1.3 Predpostavke in omejitve raziskave

Upoštevali bomo naslednje predpostavke:

- da je osebna prodaja pomembna pri sklepanju osebnih zavarovanj
- da osebna prodaja kot način komuniciranja z zavarovanci pridobiva čedalje večjo vlogo pred drugimi instrumenti marketinškega komuniciranja,
- da je ustrezna motiviranost zavarovalnih zastopnikov pomemben dejavnik uspešne osebne prodaje,
- da so podatki, ki jih bomo pridobili in uporabili, točni.

Omejitve:

- omejeni smo na nekatere vire, ki so zaupne narave,
- omejili smo se na osebna zavarovanja,
- malo tuje literature s področja osebnih zavarovanj.

1.4 Predvidene metode raziskovanja

Diplomsko delo bo imelo značaj statične in poslovne raziskave, s poudarkom na osrednji temi – postopek osebne prodaje osebnih zavarovanj v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d. Pristop k raziskovanju bo deskriptiven, saj bo v ospredju osebna prodaja ter sama struktura omenjene zavarovalnice.

V okviru deskriptivnega pristopa smo v teoretičnem delu diplomske naloge uporabili naslednje metode raziskovanja:

- metodo deskripcije – opisi glavnih značilnosti osebne prodaje kot enega izmed instrumentov marketinškega komuniciranja;
- metodo kompilacije – povzemali bomo stališča, opazovanja in rezultate od drugih avtorjev, domačih kot tujih;
- metodo analize – analizirali bomo pojem in sam proces osebne prodaje.

V praktičnem delu diplomskega dela pa smo uporabili:

- metodo deskripcije – opisali bomo postopek osebne prodaje osebnih zavarovanj;
- metodo komparacije – primerjali bomo podatke o osebni prodaji osebnih zavarovanj;
- metodo analize – analizirali bomo slovensko zavarovalništvo ter poslovanje Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica na področju osebnih zavarovanj,
- grafične metode – prikazali bomo določene vrste zavarovanj v obliki grafov.

2 OPREDELITEV POJMA STORITEV

Podjetja se zaradi čedalje večjih težav pri razlikovanju fizičnih izdelkov odločajo za razlikovanje na podlagi storitev. Skušajo si ustvariti ugled najboljšega ponudnika glede točnosti dostave, hitrega in boljšega odzivanja na poizvedbe in hitrejšega reševanja pritožb. Storitve so postale »sveta« beseda, o kateri govorijo številne knjige, ki nas opozarjajo na izjemno donosnost podjetij, ki jim je uspelo oblikovati superiorno storitev. Podjetja, ki pa ponujajo različne ravni storitev, ne morejo biti superiorna. To ne more biti njihova ponujena vrednost, saj bodo kupci, s katerimi grdo ravnajo, poskrbeli, širili slab glas in s tem škodili ugledu podjetja (Kotler 2004, 444).

Podjetja, katere se ukvarjajo s storitvenimi dejavnostmi, doživljajo v zadnjih dvajsetih letih bolj dramatične spremembe kot podjetja s proizvodno dejavnostjo. Številne storitvene dejavnosti so bile tradicionalno državno regulirane glede ponudbe, geografske razporeditve, ravni cen, kakovosti, dostopnosti itd. Z deregulacijo in večjo privatizacijo je omogočen hiter razvoj in oblikovanje številnih novih storitev. Proizvodno usmerjeno gospodarstvo je zamenjalo storitveno usmerjeno gospodarstvo, pri katerem postajajo medsebojni odnosi med udeleženci pomembnejši od samih izdelkov. Danes, na prelomu novega tisočletja, lahko govorimo o novi industrijski revoluciji ali revoluciji storitev. Preskok v storitveno gospodarstvo preprosto pomeni, da bo v prihodnosti vedno manj ljudi zaposlenih v proizvodnih in čedalje več v storitvenih dejavnostih, porabljali pa bomo tudi vse več najrazličnejših storitev (Potočnik 2005, 419).

O storitvah govorimo v vsakdanjem delu in poslovanju na različne načine in iz različnih zornih kotov. Ko prodamo standardne izdelke, imamo opravka s poprodajnimi storitvami, katerih bistvo je v tem, da zadovoljujejo porabnike. S tem obenem ustvarjamo dodaten dobiček in utrjujemo ugled izdelka in proizvajalca (Devetak 2000, 79).

2.1 Opredelitev storitev

Storitev obravnavajo v posameznih državah precej različno, kar je predvsem posledica razlik v vrstah in stopnjah razvoja tega sektorja. V zadnjih letih opazimo izreden porast tako imenovanih novih storitev, ki nastajajo na podlagi razvoja informacijske in telekomunikacijske tehnologije (Potočnik 2005, 421).

Storitev opredelimo kot posebno dejanje ali delovanje, ki ga izvajalec storitve ponudi porabniku. Ponudba podjetja se giblje od samega izdelka na eni strani do čiste storitve na drugi strani. Glede na to, koliko storitev je vključenih v ponudbo, razlikujemo pet vrst ponudbe (prav tam, 422):

- samo izdelek, ki ga ne spremlja storitev,
- izdelek s spremljajočimi storitvami, ki naredijo izdelek bolj privlačen za kupca,
- v ponudbi sta izdelek in storitev zastopana z enakim deležem
- osnova je storitev, ki jo spremljajo manj pomembni izdelki,
- ponudba obsega samo storitev.

Pri razlikovanju storitev in izdelkov najprej opazimo neoprijemljivo naravo storitev. Storitve ponavadi opisujemo kot neoprijemljive, nevidne in minljive. Zahtevajo sprotno

izvedbo in porabo. V nasprotju s tem so izdelki oprijemljivi, vidni in shranljivi ter ne zahtevajo neposredne povezave med ponudnikom in porabnikom. Opredelitev storitev kot »nematerialnega blaga« je sporna, saj imajo nekatere storitve elemente oprijemljivosti (na primer natisnato poročilo zavarovalnega zastopnika), vidljivosti (striženje las), hranjenje (elektronska pošta) in ne zahtevajo vedno neposrednega stika med ponudnikom in porabnikom (avtomatski telefonski odzivnik).

Razliko med izdelki in storitvami lahko najboljše opredelimo z naslednjimi značilnostmi:

- neopredmetenost,
- praviloma neločljivost porabnika in izvajalca storitve,
- minljivost oziroma kratkotrajnost,
- občutljivost na čas,
- težavnost ugotavljanja in nadziranja kakovosti,
- visoka stopnja tveganja,
- prilagajanje ponudbe posebnim zahtevam porabnikov storitev,
- ustvarjanje osebnih stikov med kupcem in izvajalcem (Potočnik 2005, 422).

2.2 Značilnosti storitev

Za storitve so ključne štiri značilnosti, ki v veliki meri vplivajo na oblikovanje trženjskih programov:

- neopredmetenost,
- neločljivost,
- spremenljivost,
- minljivost (Kotler 2004, 446).

Neopredmetenost

V nasprotju s fizičnimi izdelki storitev ne moremo videti, okusiti, potipati, slišati ali povonjati, preden jih kupimo. Oseba, ki se odloča za lepotno operacijo, pred nakupom ne more videti končnih rezultatov, tako kot tudi pacient, ki obiskuje psihoterapijo, ne ve, kakšen bo rezultat.

Podjetja morajo najprej priti do jasne slike, kakšno je zaželeno zaznavanje doživetja storitve pri porabniku, in nato oblikovati dosleden splet izvedbenih in kontekstnih dokazov, ki pripeljejo do takšnega doživetja. Pri zavarovalni družbi je naprimer izvedbeni dokaz lahko to, ali je uslužbenec za sklepalnim okencem pravilno preštel denar; kontekstni dokaz je to, ali je bil primerno oblečen (Kotler 2004, 447).

Izvajalec storitve težko pojasni in specificira ponujeno storitev. Da bi omilili negotovost, porabniki ponavadi iščejo znake ali dokazila o kakovosti storitve. Do ustreznih sklepov glede storitve pridejo na osnovi prostora, ljudi, opreme, komunikacijskega gradiva, simbolov in cene. Zato storitvena podjetja poskrbijo za dokazno gradivo, ki naj neotipljivo spremeni v otipljivo. Ponudniki storitev skušajo dodati fizične dokaze svojim abstraktnim ponudbam.

Neločljivost

Storitve praviloma ustvarimo in porabimo sočasno. To ne velja za izdelke, ki se izdelajo, skladiščijo in prek posrednikov prenašajo do porabnikov. Izvajalec storitve je tisti, ki jo posreduje, in je hkrati del storitve. Ker je porabnik pogosto vključen v izvedbo storitve, je vzajemno delovanje med njim in ponudnikom storitve najpomembnejša posebnost trženja storitev. Oba, porabnik in ponudnik storitev, vplivata na končni izid, to je zadovoljstvo porabnika. Sočasni izvedbi in porabi storitev pravimo tudi simultanost storitev (Potočnik 2005, 423).

Spremenljivost

Neizogibna posledica hkratne izvedbe in porabe je spremenljivost opravljene storitve. Storitvena podjetja imajo tri možnosti za nadzorovanje kakovosti storitev:

- ustrezní izbor strokovnih sodelavcev in njihovo usposabljanje,
- poenotenje izvedbe storitev (standardiziranje storitev),
- spremljanje zadovoljstva porabnikov s pomočjo sistema predlogov in pritožb, anket in primerjalnih nakupov, ki pomagajo odkriti in popraviti slabo storitev.

Kljub navedenim možnostim pa so storitve izjemno občutljive glede na čas in kraj izvedbe ter izvajalca (Potočnik 2005, 424).

Ker so storitve v veliki meri odvisne od tega kdo, kdaj in kje jih izvaja, so zelo spremenljive. Nekateri zdravniki so izjemno razumevajoči in prijazni; drugi imajo do svojih pacientov precej manj potrpljenja. Nekateri zavarovalni zastopniki določene zavarovalnice so precej uspešni drugi manj. Kupci storitev se zavedajo te spremenljivosti in se pogosto, preden izberejo ponudnika, posvetujejo s prijatelji (Kotler 2004, 448).

Minljivost

Storitev ne moremo skladiščiti za kasnejšo prodajo ali uporabo. Minljivost storitev ni problem, kadar je povpraševanje stalno, ker lahko vnaprej zagotovimo zmogljivosti (ljudi in opremo). Kadar povpraševanje niha, imajo storitvene organizacije hude težave, na primer organizacije, ki se ukvarjajo z javnimi prevozi, letalskimi prevozniki, gostinska podjetja.

Če povpraševanje preseže ponudbo, ne moremo storitve preprosto vzeti iz zaloge in jo ponuditi na trgu. Če ponudba preseže povpraševanje, je vrednost storitve izgubljena.

Tako kot storitev ne moremo skladiščiti, jih tudi ne moremo ponaročiti, kot je to mogoče pri izdelkih (Potočnik 2005, 424).

3 OPREDELITEV MARKETINŠKEGA KOMUNICIRANJA

Sodobno trženje zahteva od podjetja več kot le dober izdelek, privlačno ceno in dostopnost izdelka. Podjetja morajo tudi komunicirati z obstoječimi in morebitnimi deležniki in splošno javnostjo. Nobeno podjetje se ne more izogniti vlogi sporočevalca in promotorja (Kotler 2004, 563).

3.1 Pojem marketinškega komuniciranja

Učinkovito marketinško komuniciranje je odločilni dejavnik uspešnosti trženjske strategije podjetja. Podjetja pošiljajo sporočila o izdelkih, storitvah in idejah, o svoji dejavnosti in zaposlenih. Marketinško komuniciranje je za podjetja pomembno vsaj zaradi treh razlogov (Potočnik 2005, 301):

1. Marketinško komuniciranje je bistvena sestavina strateškega pozicioniranja podjetja.
2. Odločilno vpliva na informiranje in prepričanje kupcev, da kupijo izdelek prav tega podjetja.
3. Marketinško komuniciranje ustvarja zveste kupce, če so bili z izdelki in storitvami zadovoljni.

Marketinško komuniciranje obsega vse sporočanje in sprejemanje sporočil med podjetjem ter poslovnimi partnerji in konkurenti. S kupci in potrošniki pa podjetje komunicira predvsem s tako imenovanim marketinškim komuniciranjem. Marketinško komuniciranje je neločljivi del tržne ponudbe podjetja in obsega:

- izdelke in storitve,
- pogoje trženja – ceno, plačilni rok, rabate, garancije, ipd,
- tržne poti – lastne in tuje, tržnike, logistiko, itd,
- marketinškega komuniciranja (Urška Č. 2004).

Marketinško komuniciranje je prepričljiv prenos informacij o izdelkih, storitvah in idejah ključnim odjemalcem. Marketinško komuniciranje igra ključno funkcijo pri odjemalcu, ki poteka od zavesti do prisvojitve izdelka. V tem kontekstu je pet učinkov komunikacije: kategorija potreb, zavest blagovne znamke, vedenje blagovne znamke, namen nakupa in pomoč pri nakupu. Prodajalci morajo biti zelo jasni in realistični pri sami promociji izdelka, če hočejo imeti obetajočo povratno informacijo (Dipp in drugi 2006, 509-510).

Tony Yeshin (1998, 3) opredeljuje marketinško komuniciranje kot proces, s katerim se razvija trženje in predstavlja dražljaje na določeno ciljno publiko z namenom izzvati želeni sklop odgovorov.

Učinkovito marketinško komuniciranje je praviloma rezultat skupinskega dela strokovnjakov z različnih področij (trženja, psihologije, sociologije, komunikologije, grafičnega oblikovanja). Največkrat so nosilci marketinškega komuniciranja v podjetju kar vsi, ki so vpleteni v nek določen projekt, od področnih strokovnjakov, do menedžerjev in drugih, ki so pri opravljanju svojega dela, to je pri izpeljavi projekta, v stiku s trženjskimi partnerji (odjemalci in dobavitelji) ter konkurenti podjetja. Marketinško komuniciranje si prizadeva informirati udeležence o trženjski ponudbi in o trženjskih strategijah podjetja, vplivati na udeležence, da bi ravnali v prid trženjskih ciljev podjetja.

Marketinško komuniciranje so torej vse aktivnosti, ki jih podjetje izvaja z namenom vzpostavitve komunikacije z obstoječimi in potencialnimi strankami, udeleženci v poslu. Z marketinškim komuniciranjem podjetje sporoča o svojem obstoju, lastnostih in prednostih posameznih storitev, s čimer želi prepričati kupce za nakup. Marketinško komuniciranje je v poenostavljeni obliki torej informiranje, vplivanje in prepričevanje ciljne javnosti (Urška Č. 2004).

3.2 Značilnosti procesa komuniciranja

Komuniciranje je umetnost prenašanja informacij od misli ene osebe do misli druge osebe in je medosebna dejavnost, vendar je odvisna od družbenega konteksta kakor tudi od osebe, katera pošlje informacije na različne načine. Sporočevalec mora vedeti o osebi, kateri pošilja informacijo in hkrati mora vedeti, kako bo sprejemnik sprejel in interpretiral samo informacijo. Prav tako mora sporočevalec vedeti, zakaj je prišlo do nesporazuma pri sporočilu. Pri tem pa sprejema zanesljive povratne informacije, katere pokažejo efekte samega sporočila (Smith in drugi 1999, 21).

Komuniciranje je menjava informacij in je lahko enosmerna in dvosmerna. Lahko pa je tudi verbalno ali pa neverbalno komuniciranje. Pri verbalnih komunikacijah je potrebna velika zavestnost odjemalca, saj bo edino tako najbolje razumel samo informacijo. Pri neverbalnih komunikacijah pa potrebujejo odjemalci določeno koncentracijo pri interpretiranju same slike oziroma simbolov (Smith 1996, 55).

Proces komunikacije je sestavljen iz devetih elementov:

Sporočevalec

Komunikacija se začne pri sporočevalcu, ki je lahko oseba, skupina ali pa organizacija katera ima namen podati informacijo sprejemniku. Sporočevalec mora vedeti, katerega ciljnega naslovnika želi doseči in kakšne odzive pričakuje od njega.

Kodiranje sporočila

Pri kodiranju sporočila mora sporočevalec vedeti, kdo je njegov ciljni sprejemnik in kako ga bo sprejel. Pri kodiranju se spreminjajo informacije v znake, da jih potem komunikacijski kanal sprejme. Spreminjanje sporočila pa lahko ima tudi drug pomen, katerega razumejo le določeni uporabniki.

Sporočilo

Sporočilo je informacija, ki jo pošlje sporočevalec preko komunikacijskega kanala do sprejemnika. Sporočilo mora izražati dejstva, želje, ideje in mora biti razumljivo, mora pritegniti pozornost ter povzročiti dejanje. Sporočevalec pa mora vedeti, kakšne značilnosti naj ima samo sporočilo in mora biti napisano v takem jeziku, kot ga govori in razume sprejemnik. Prav tako je pomembna sama oblika sporočila, saj se sporočilo prenaša skozi različne medije oziroma medijske kanale.

Medij

Mediji so komunikacijski kanali, kjer preko njih potuje sporočilo od sporočevalca k sprejemniku. To so televizija, radio, časopisi, razne revije, mobilni telefoni, internet... Kodirana sporočila včasih dosežejo tudi tiste sprejemnike, katerim ni bilo namenjeno samo sporočilo. V komunikacijskem kanalu pride včasih do večje ali manjše izgube informacij, kar pa je posledica motenj.

Dekodiranje sporočila

V procesu dekodiranja sprejemnik z uporabo kode ali šifre dekodira sporočilo, ki mu je namenil sporočevalec. Bistvo dekodiranja je, da sprejemnik razume sporočilo tako, da ima sama vsebina zanj isti pomen kakor za sporočevalca. Pogosto se pa dogaja, da pomen, ki ga ima sporočilo za sprejemnika ni istoveten s pomenom, ki ga je namenil sporočevalec. Se pravi, ko so rezultati dekodiranja različni od rezultatov kodiranja, so za to seveda zadolžene motnje.

Sprejemnik

Sprejemnik je posameznik, skupina ali organizacija, katera dekodira in sprejema sporočila. Vendar pa se dogaja, da so sporočila, ki potujejo skozi različne medije, lahko popačena in jih enostavno sprejemnik ne more zaznati v takem pomenu, kot ga je sprva želel sporočevalec.

Motnje

Motnje imajo več virov in lahko vplivajo na vsak element v procesu komuniciranja. Vendar pa mora sporočevalec oblikovati sporočilo tako, da kljub motnjam vzbudi pozornost sprejemnika. Motnje lahko nastanejo že pri sporočevalcu, kateri nevedoč kodira sporočila tako, da so nejasne sporočevalcu. V samem procesu komuniciranja je pomembno, da se motnje obvladujejo, kolikor se le dajo.

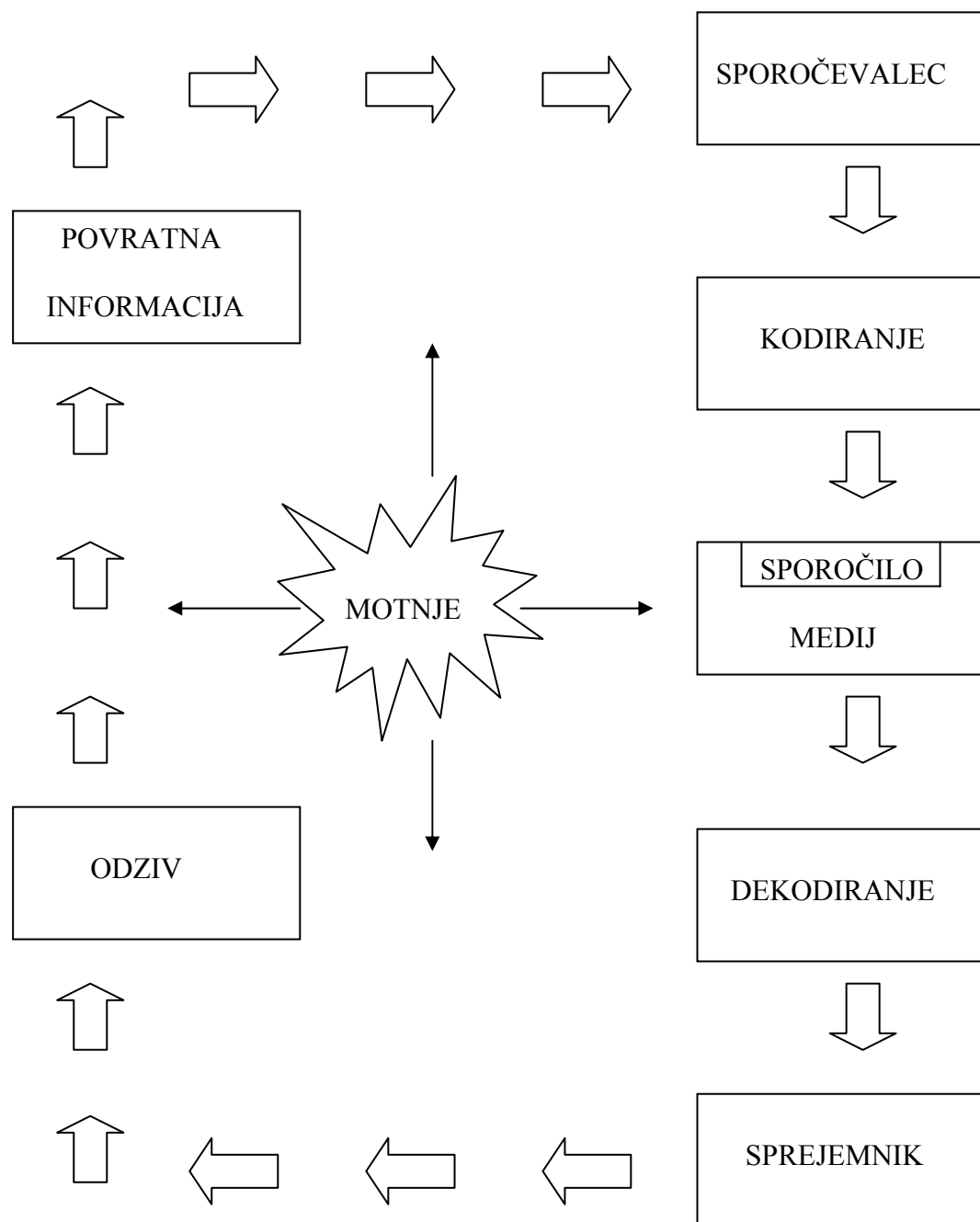
Odziv

Cilj komunikacije je odziv tistega, ki mu je sporočilo namenjeno. Odziv imenujemo tudi informacijski učinek in je odvisen od zaznave sporočila od uporabe ter od vrste informacije. Sama reakcija sprejemnika je odvisna od njegove zaznavnosti samega sporočila.

Povratna informacija

Ko sprejemnik odgovori na sporočilo, je to sporočevalcu povratna informacija, kjer gre predvsem za informacijo o učinku na sprejemnika. Sporočevalec ponavadi pričakuje neposredne povratne informacije, katere so pa lahko pozitivne ali negativne. Povratna informacija je zadnji element in hkrati tudi prvi element v procesu komuniciranja. Tukaj se sklene krog komuniciranja, kar pomeni, da je povratna informacija odgovor sprejemnika, ki pa lahko služi kot dekodiranje novega sporočila (Dibb in drugi 2006, 513-515).

Slika 1: Marketinški proces komuniciranja:



Vir: Kotler (2004, 565)

3.3 Cilji marketinškega komuniciranja

Cilj marketinškega komuniciranja je največja učinkovitost in uspešnost podjetja v managementu prodaje. Marketinško komuniciranje je na kratko sredstvo za udejanjanje strategij prodaje pri doseganju smotrov in ciljev prodaje. Svoje cilje dosega le, če primerno upošteva interese podjetja in interese tistih, s katerimi podjetje komunicira v sami prodaji. Torej je potrebno upoštevati naravnost druge, nabavne strani in nabavno komuniciranje zaleže le, če upoštevamo, kako druga stran dojema prodajanje (Urška Č. 2004).

Oblikovanje promocijskega spleta je odvisno od ciljev marketinškega komuniciranja. Glavni cilj marketinškega komuniciranja je, da bi prejemnik sporočila naredil določeno aktivnost, na primer kupil izdelek, prenehal kaditi, prispeval v dobrodelne namene in podobno. Da bi podjetje doseglo ta cilj, mora sprožiti odzivni proces, skozi katerega gre prejemnik, preden sprejme odločitev za aktivnost. Najbolj znan model odzivnega procesa so model AIDA, ki obsega štiri zaporedne odzivne stopnje: pozornost (attention), zanimanje (interest), željo (desire), in akcijo (action). Poznamo še tudi model sprejemanja novosti in model DAGMAR (Potočnik 2005, 306).

Cilji osebne prodaje

Cilji osebne prodaje so informirati o vseh sestavinah marketinškega spleta za določen izdelek oziroma storitev ter informirati ciljno skupino o tistih sestavinah, ki iz kakršnihkoli razlogov ostanejo neznane, nejasne, dvomljive in so pri porabniku odločilne za nakup.

Prav tako je cilj osebne prodaje, da prodajni predstavnik dobro predstavi določen izdelek oziroma storitev in da pride do stvarne realizacije prodaje. Se pravi, je cilj osebne prodaje zadovoljitev kupčevih potreb z ustreznim spletom izdelkov ali storitev v ustreznem času, kraju in tudi po ustrezni ceni.

Potrebno je primerjati določen izdelek oziroma storitev z enakimi ali s sorodnimi izdelki oziroma storitvami drugih podjetij (Kotler 2004, 580).

Cilji oglaševanje

Oglaševalski cilji morajo izhajati iz odločitev o ciljnem trgu, marketinškem komuniciranju in trženjskemu spletu. Z oglaševanjem je mogoče doseči različne komunikacijske in prodajne cilje. Oglaševalski cilj je določena komunikacijska naloga z določenim ciljem, ki jo izvajamo pri določenem občinstvu v določenem času.

Cilje oglaševanja lahko razvrstimo glede na to, ali je njihov cilj obvestiti, prepričati, opomniti ali potrditi. Izbira ciljev oglaševanja mora izhajati iz natančne analize trenutnega trženjskega stanja. Če je izdelčni razred na stopnji zrelosti, proizvajalec je tržni vodja, uporaba izdelka njegove blagovne znamke pa je nizka, mora biti cilj spodbuditi večjo uporabo (prav tam 2004, str. 591).

Cilji pospeševanje prodaje

Cilji pospeševanja prodaje so izpeljani iz širših ciljev marketinškega komuniciranja, ti pa so izpeljani iz bolj temeljnih trženjskih ciljev, ki jih je podjetje določilo v zvezi z izdelkom.

Cilji pospeševanja prodaje porabnikom vključuje spodbujanje nakupa večjih prodajnih enot, spodbujanje prvega nakupa izdelka med dosedanjimi neuporabniki in pritegnitev tistih, ki menjavajo blagovne znamke.

Cilji pospeševanja prodaje trgovcem na drobno so prepričati trgovce na drobno, da bi vključili nove izdelke v prodajni asortiment ter da bi ohranjali večje zaloge, spodbudili naročanje zunaj sezone in ustvarili protitež pospeševanja prodaje konkurentov.

V zvezi s prodajnim osebjem cilji vključujejo spodbuditi njihovo podporo novemu izdelku ali modelu, spodbuditi pridobivanje novih kupcev in spodbuditi večjo prodajo zunaj sezone (prav tam 2004, str. 611).

Cilji stikov z javnostjo

Medtem ko praktiki stikov z javnostjo dosežejo svoje ciljne javnosti skozi množične medije, si trženjski stiki z javnostjo čedalje pogosteje izposojajo postopke in tehnologijo trženja z neposrednim odzivom, da bi posamično dosegli člane ciljnega občinstva. Thomas L. Harris, kateri je strokovnjak za trženjske stike z javnostjo, ponuja nekaj napotkov, kako lahko odnosi z javnostmi in trženje z neposrednim odzivom sodelujejo pri doseganju določenih marketinških ciljev:

- ustvarjanje navdušenja na trgu, preden se začne oglaševanje,
- ustvarjanje baze ključnih kupcev,
- ustvarjanje posamičnih odnosov s porabniki,
- spreminjanje zadovoljnih kupcev v zagovornike,
- vplivanje na vplivneže (prav tam 2004, str. 618-619).

Cilji neposrednega trženja

Namen večine neposrednih tržnikov je pridobiti naročilo od morebitnih kupcev. Uspeh akcije se ugotovi s stopnjo odziva. Dvoodstotna stopnja odziva navadno velja za dobro, čeprav se ta številka spreminja glede na vrsto izdelka in ceno. Z neposredno pošto lahko dosežemo tudi druge komunikacijske cilje, kot so posredovanje začetnih informacij morebitnim kupcem, krepitev odnosov s kupci, obveščanje in izobraževanje kupcev, spreminjanje kupcev na ponudbe ter potrditev, da je bila njihova nedavna nakupna odločitev pravilna (Kotler 2004, 624).

Cilj neposrednega trženja je ustvariti odzive potencialnih kupcev na sporočila v medijih. Najnovejša oblika neposrednega trženja je elektronsko trženje (Potočnik 2005, 305)

3.4 Marketinški komunikacijski splet

Podjetja uporabljajo različne metode komuniciranja s posamezniki, skupinami in z drugimi organizacijami. Tako kot sestavljajo izdelek, cena, distribucija in komuniciranje trženjski splet, pet instrumentov oblikujejo marketinški komunikacijski splet, to je oglaševanje, osebna prodaja, stiki z javnostjo, pospeševanje prodaje in neposredno trženje (Potočnik 2005, 304).

Marketinško komuniciranje predstavlja kolekcijo vseh elementov v marketing mixu, kateri pospešuje menjavo z uvajanjem pomembnega deleža s stranko ali porabnikom. Glavna definicija marketinškega komuniciranja je pojem, da vsi instrumenti komunicirajo s porabnikom. Definicija predlaga, da je marketinško komuniciranje lahko namerno (primer: osebna prodaja in oglaševanje) ali nenamerno (primer: zunanja oblika izdelka ali cena, katera simbolizira porabniku nekaj, kar mogoče ni namen marketinškega komuniciranja) (Shimp 1996, 10).

Ko komuniciramo z vplivnimi porabniki, so različni promocijski instrumenti zelo uporabni. Oglaševanje je ponavadi eden izmed najbolj vidnih instrumentov, kateri pa ni edini. Sak Onkvisit in John J. Shaw (2004, 414) pravita, da se za izdelek, ki je superioren, ne more pričakovati, da bi se sam od sebe prodajal. Mora biti promoviran, da stranka opazi njegove uporabnosti.

Marketinški komunikacijski splet torej sestavlja pet sestavin, in sicer, oglaševanje, neposredno trženje, osebna prodaja, stiki z javnostmi in pospeševanje prodaje. Za večino izdelkov podjetje lahko uporablja vse sestavine posamično ali v kombinaciji, za nekatere pa dve ali tri sestavine.

Oglaševanje

Oglaševanje je plačana oblika neosebne marketinškega komuniciranja o podjetju in njegovih izdelkih, storitvah in idejah (Philip in Armstrong 1999, 398).

Oglaševanje vsebuje množico komunikacij, kot so časopis, revije, radio, televizija, pošiljanje obvestil po pošti, prospekti, katalogi in ostali mediji (Shimp 1996, 11).

Oglaševanje podjetju omogoča, da doseže veliko število ljudi – ciljnega občinstva – po sorazmernih nizkih stroških na osebo oziroma tisoč oseb, zato je oglaševanje izjemno učinkovita oblika promocije. Podjetje lahko oglaševanje ponavlja večkrat, spreminja čas oglaševanja in posrednike ter s tem doseže večjo zaznavo oglasov in izboljšanje splošne podobe o sebi v očeh kupcev. Ima pa tudi nekaj pomanjkljivosti. Povratne informacije so počasne, če jih podjetje sploh ugotavlja, pa tudi merjenje učinka oglaševanja je zelo težavno (Potočnik 2005, 304).

Neposredno trženje

Neposredno trženje ima različne oblike, kot so neposredna pošta, trženje po telefonu, trženje po internetu, vsem pa so skupne štiri značilnosti (Kotler 2004, 580-581):

1. Ni javno, saj je sporočilo ponavadi naslovljeno na določeno osebo.
2. Je prilagojeno, saj je sporočilo oblikovano tako, da pritegne izbranega naslovnika.
3. Je sveže, saj sporočilo lahko oblikujemo v zelo kratkem času.
4. Je interaktivno, saj sporočilo lahko spreminjamo glede na odziv določene osebe.

Z drugo besedo lahko neposredno trženje poimenujemo direktni marketing, ki pa je določen za B2B ali pa za končnega porabnika. Direktni marketing prav tako poimenujemo tudi podatkovna baza marketinga, kateri je zadnja leta kar precej narasel zahvaljujoč računalniški tehnologiji.

Osebna prodaja

Osebna prodaja je oblika neposrednega komuniciranja med prodajalcem in kupcem, kjer prodajalec poskuša prepričati potencialnega kupca v nakup izdelka ali storitve, ki ga ponuja podjetje (Shimp 1996, 11).

Osebna prodaja je najučinkovitejše orodje na kasnejših stopnjah nakupnega procesa, še posebej pri krepitevi preferenc, prepričevanju kupca in odločitvi za nakup (Kotler 2004, 580).

Osebna prodaja zajema več trženjskih aktivnosti, med drugim tudi ustno predstavitve, katere cilj je prodaja. Tudi na nekaterih sejnih in prodajnih razstavah lahko organiziramo osebno prodajo, zlasti takrat, ko predstavljamo blago široke potrošnje (Devetak 2000, 121).

Stiki z javnostmi

Stiki z javnostmi ali publiciteta je neplačana, neosebna oblika komuniciranja o podjetju in njegovih izdelkih, ki poteka prek sredstev javnega obveščanja v obliki novic. Njen namen je zagotavljati informacije zainteresiranim javnim skupinam ter oblikovati in ohranjati ugodno podobo o podjetju. Podjetje na svoje stike z javnostmi načrtuje tako, da so skladni z drugimi sestavinami komunikacijskega spleta in da jih tudi ustrezno podpirajo (Potočnik 2005, 305).

Stiki z javnostjo predstavljajo vez med podjetjem in javnostjo. Za marsikoga so stiki z javnostjo sistematično načrtovan in usmerjen proces, s katero vplivamo na oblikovanje ter doseganje naklonjenosti javnosti preko obojestransko zadovoljivega interaktivnega komuniciranja (Devetak 2000, 119)

Stiki z javnostjo so lahko zelo učinkovit del vsakega trženjskega spleta. Ožji okvir odnosov s tiskom je zlasti dragoceno promocijsko sredstvo za storitve, ker lahko avtoriteta neodvisnega poročanja na uredniških straneh neoprijemljivi storitvi omogoči nujno potrebno verodostojnost (Mercer 1999, 123).

Pospeševanje prodaje

V vsakdanji praksi je pospeševanje prodaje razmeroma znana in pogosta trženjska aktivnost. Ta zajema: nagradne natečaje, tekmovanja, nagradne igre, darila, vzorce, prodajne popuste itd.

Sicer pa pri pospeševanju prodaje razlikujemo:

- pospeševanje prodaje (razna tekmovanja pri prodaji, poslovna srečanja lastnega prodajnega osebja itd.),
- pospeševanje trgovanja (izmenjava informacij s prodajalci trgovin, dostava reklamnih materialov za prodajalne itd.),
- pospeševanje porabe (brezplačne pakušine, reklamna darila, nagradni kuponi itd.).

Naloga pospeševanja prodaje je v tem, da obvešča, svetuje in stimulira z namenom, da pripelje porabnike do izdelkov ali storitev ter jim pri tem pomaga pri izbiri oziroma odločitvi za nakup. Za dosego omenjenih aktivnosti je potrebno, da podjetje izobražuje in vzgaja strokovnjake, kjer so poleg trženjskih veščin pomembna tudi znanja s področja psihologije prodaje (Devetak 1999, str. 118).

4 OSEBNA PRODAJA KOT INSTRUMENT MARKETINŠKEGA KOMUNICIRANJA

Robert Louis Stevenson je omenil, »da vsakdo v svojem življenju nekaj proda«. Podjetja po celem svetu prodajajo izdelke in storitve podjetju kot uporabniku in končnemu uporabniku. Ampak vsaka prodaja je v podjetjih drugačna (Philip in Armstrong 1999, 452).

Osebna prodaja je ena izmed najstarejših aktivnosti na svetu in kljub naglemu razvoju samopostrežnega, samoizbirnega elektronskega načina prodaje ima čedalje pomembnejšo vlogo. Opravljajo jo prodajni referenti, trgovski potniki, akviziterji, zastopniki in drugi posredniki, katerih naloga je obveščanje in svetovanje ter pomoč pri nakupu, pa tudi razvijanje in negovanje trajnih poslovnih stikov. Prodajno osebje ustvarja osebne vezi z odjemalci, zato mora podjetje upoštevati enkratno vlogo in pomen, ki ga ima osebna prodaja za celoten uspeh podjetja (Potočnik 2005, 377).

4.1 Opredelitev pojma osebne prodaje

Osebna prodaja je osebna oblika komunikacije, kjer prodajalec skuša vplivati na bodoč porabnikov nakup svojih izdelkov ali storitev. Najpomembnejša poteza te definicije je ideja, da osebna prodaja vključuje medsebojno sodelovanje z drugo osebo. Mnoga podjetja uporabljajo osebno prodajo, ki je eden izmed pomembnih instrumentov marketinškega komuniciranja. Funkcija prodaje mora biti v samem podjetju skrbno usklajena z drugimi instrumenti marketinškega komuniciranja, da lahko potem strmiijo k skupnemu cilju. Vsak instrument marketinškega komuniciranja ima svojo prednost, slabost in priložnost (John H. in Shimp 1996, 560).

Avtorja Onkvinist in Shaw (2004, 416) pravita, da je osebna prodaja ustna predstavitev izdelkov ali storitev v pogovoru z enim ali več potencialnimi kupci, vse to z namenom, da bi dosegli ugodno prodajo. Pojem osebna prodaja je večšina, katera se uporablja predvsem na prodajni ravni.

Prodaja je postala »ozko grlo« vseh dejavnosti podjetja, saj sta od uspešne prodaje usodno odvisna njegov obstoj in razvoj. V večini proizvodnih podjetij ni več odločilno vprašanje, kako in koliko izdelkov proizvesti, ampak komu, kdaj in kako te izdelke prodati. Zato posvečajo podjetja vse več pozornosti osebni prodaji, to je neposrednemu kontaktiranju prodajnega osebja s potencialnimi kupci. V primerjavi z drugimi sestavinami marketinškega komuniciranja ima osebna prodaja tri prednosti: ustvarja osebni stik in možnosti za hitro prilagajanje, omogoča različna razmerja med sodelujočimi, na primer prijateljstvo in spoštovanje, in od nasprotne strani zahteva pozitivni ali negativni odziv med samim prodajnim procesom (Potočnik 2005, 378).

Nekatere aktivnosti iz marketinškega komuniciranja so si tako podobne, da je včasih težko postaviti ločnico npr. med aktivnosti pospeševanja prodaje in med osebno prodajo. Pri osebni prodaji angažiramo prodajne referente, trgovske potnike, prodajalce v predstavnih in drugih prodajalnah. Prodajalci morajo obvladati vsebino marketinškega spleta, proizvodno in trgovsko organizacijo, konkurenco, obstoječe in druge kupce. Osebno prodajo lahko organiziramo na podlagi geografskih, proizvodnih, marketinško

segmentacijskih ali kombiniranih kriterijih. Kljub temu da je osebna prodaja razmeroma draga, je izredno učinkovita. Ta zajema (Devetak 2000, 120-121):

- prodajne predstavitve,
- prodajna srečanja,
- številne spodbujevalne programe,
- prodajne vzorce, ki jih ponudijo tovarniški predstavniki.

4.2 Vloga osebne prodaje

Vsak instrument marketinškega komuniciranja ima svoje edinstvene značilnosti, namene in prednosti. Dejavnost osebne prodaje je odločilna za poudarjanje identitete podjetja in identitete posameznih znamk. Primarni nameni osebne prodaje vključujejo vzgojo strank, oskrbo uporabe izdelka in marketinško pomoč ter oskrbo storitev. Osebna prodaja je v primerjavi z drugimi instrumenti marketinškega komuniciranja edina sposobna opravljati te funkcije kot rezultat medsebojne povezave (Shimp 1996, 195).

Prednosti osebne prodaje v primerjavi z drugimi oblikami marketinških komunikacij (John H. in Shimp 1996, 563):

- osebna prodaja prispeva k relativni visoki ravni porabnikove pozornosti, ker se v medsebojnih situacijah potencialni kupec težko izogne sporočilu prodajalca,
- omogoča prodajalcu, da prilagodi sporočilo specifičnim interesom in potrebam stranke,
- značilnosti dvosmerne komunikacije osebne prodaje je, da daje takojšnje povratne informacije, in sicer tako, da prodajalec, ki je na preži, ve, kdaj njegova prodajna predstavitev deluje in kdaj ne,
- pri osebni prodaji ima prodajalec večjo možnost, da demonstrira delovanje in obnašanje izdelka,
- pogosto sodelovanje s porabniki oziroma stranko dajejo možnost za razvoj dolgoročnih razmerij in uspešnosti združevanja prodajanja in nakupovanja podjetij v usklajeno enoto ter zadovoljiti interese družbe.

Osebna prodaja je običajno bolj učinkovita in uspešna kot ostali elementi marketinškega komuniciranja. Primarna slabost osebne prodaje je, da je bolj draga kot ostale oblike marketinškega komuniciranja, ker prodaja pač predstavlja sodelovanje samo z eno stranko naenkrat (prav tam 1996, 564).

Vloga osebne prodaje se razlikuje od podjetja do podjetja. Nekatera podjetja sploh nimajo svojih prodajalcev, na primer, podjetja, katera prodajajo svoje izdelke preko svetovnega spleta ali preko katalogov (Philip in Armstrong 1999, 453).

Učinkovitost katerega koli instrumenta marketinškega komuniciranja je odvisna od dosegljivosti med zahtevano informacijo in podarjeno informacijo. Da bi se ujemalo, morajo biti prodajalci previdni pri različnih potrebah pri različnih ljudeh v samem nakupovalnem procesu (Mcdonald 1995, 273).

Osebna prodaja ima pomembno strateško vlogo v komunikaciji med podjetjem in njegovim porabnikom. Da bi imeli uspeh, mora management prodajne funkcije odgovoriti na naslednja zastavljena vprašanja (prav tam 1995, 271):

- Kako pomembna je osebna prodaja?
- Kakšna je vloga osebne prodaje v marketinškem komuniciranju?
- Koliko prodajalcev potrebujemo?
- Kaj želimo od prodajalcev?
- Kako bi morali biti vodeni?

4.3 Proces osebne prodaje

Proces osebne prodaje je sestavljen iz sedmih korakov, in sicer:

1. Iskanje in opredeljevanje potencialnih kupcev
2. Priprava na obisk
3. Začetek pogovora
4. Predstavitev in prikaz izdelka
5. Premagovanje ugovorov
6. Sklenitev posla
7. Ponakupno spremljanje in ohranjanje odnosov

1. korak: Iskanje in opredeljevanje potencialnih kupcev

V prvem koraku poizkušamo poiskati in identificirati potencialne kupce, kateri izražajo potrebo po prodajalčevem izdelku. V preteklosti je večina podjetij prepustila prodajalcem aktivnosti, ki se nanašajo na pridobivanje novih kupcev. Sedaj čedalje več podjetij prevzema odgovornost za iskanje in opredeljevanje mogočih kupcev, tako da lahko prodajalci uporabijo svoj dragoceni čas za opravljanje tega, kar zmorejo najbolje: prodajanje. Podjetja lahko prepoznavajo morebitne kupce na naslednje načine, in sicer (Kotler 2004, 654):

- Postavijo stojnice na poslovnih sejmih za spodbujanje naključnih obiskov.
- Prosijo sedanje odjemalce, da predlagajo imena mogočih kupcev.
- Ohranjajo druge referenčne vire, kot so dobavitelji, posredniki, nekonkurenčni prodajni predstavniki, bančniki in vodilni delavci poslovnih združenj.
- Razvijajo govorne in pisne dejavnosti, ki pritegnejo pozornost.
- Uporabljajo telefon, pošto in internet, da pridobijo namige o mogočih kupcih.

Na splošno lahko prodajalci razvrstijo potencialne kupce na vroče, tople in mrzle. Vsak prodajalec mora biti prepričan, da temeljito iskanje in opredeljevanje potencialnih kupcev ne vodi k zapravljanju časa samega prodajnega procesa (John H. in Shimp, 1996, 579).

2. korak: Priprava na obisk

Prodajalec mora čim več izvedeti o samem podjetju (kakšne so njegove potrebe, kdo je vključen v sam nakup) in o njegovih odjemalcih (njihovih značilnosti in nakupnih navadah). Prodajalec se lahko zateče k standardnim virom in k svetovnemu spletu, k znancem in drugim, da se informira o podjetju. Prodajalec mora določiti cilje obiska: označiti morebitnega kupca, zbrati informacije, takoj prodati. Druga naloga je odločitev v zvezi z najboljšim pristopom, ki je lahko osebni obisk, telefonski klic ali pismo. Razmisliti je treba tudi o najboljšem času, ker so mogoči kupci ob določenem času lahko zelo zasedeni. Končno mora prodajalec tudi načrtovati celotno prodajno strategijo za odjemalca (Philip in Armstrong, 1999, 466).

3. korak: Začetek pogovora

Za dober začetek odnosa mora prodajalec znati pozdraviti kupca. Prodajalec mora biti vljuden, pozoren do kupca in se izogibati posebnostim v vedenju, ki lahko odtegnejo pozornost. Prvi stavek naj bo pozitiven, na primer: »Gospod Smith, moje ime je Alice Jones in prihajam iz podjetja ABC. Moje podjetje in jaz sva vam hvaležna, da ste me pripravljene sprejeti. Potrudila se bom, da bo ta obisk dobičkonosen in koristen za vas in vaše podjetje.« Temu sledijo ključna vprašanja in pozorno poslušanje, da bi bolje razumeli kupca in njegove potrebe.

4. korak: Predstavitev in prikaz izdelka

V tem koraku prodajalec pove kupcu »zgodbo« o izdelku, v skladu s formulo AIDA, ki pomeni pridobivanje *pozornosti*, ohranjanje *zanimanja*, zbujanje *želje* in doseganje *dejanja*. Prepogosto prodajalci porabijo preveč časa za predstavljanje značilnosti izdelka (usmerjenost v izdelek), namesto da bi poudarjali koristi in vrednost izdelka za odjemalca (usmerjenost k odjemalcu).

Podjetja so razvila tri različne sloge prodajne predstavitve. Najstarejši je *standardiziran* pristop, ki pomeni, da se prodajalec na pamet nauči prodajni govor. Temelji na načinu razmišljanja spodbuda – odziv, ki pravi, da je kupec pasiven in ga lahko s pravimi spodbudnimi besedami, slikami, izrazi in dejanji pripravimo do nakupa. *Izoblikovani pristop* prav tako temelji na načinu razmišljanja spodbuda – odziv, vendar najprej opredeli potrebe kupca in njegov nakupovalni slog, nato pa uporabi pristop, izoblikovan za to vrsto kupca. *Pristop, ki temelji na zadovoljevanju potrebe*, začne z iskanjem kupčevih resničnih potreb, tako da spodbudi kupca, da čim več govori (Kotler 2004, 655).

Prodajne predstavitve je mogoče izboljšati s pripomočki, kot so knjižnice, table s papirjem, diapozitivi, filmi, avdio- in videokasete, vzorci izdelka ter računalniško podprte simulacije.

5. korak: Premagovanje ugovorov

Odjemalci imajo ponavadi vedno ugovore med samo predstavitvijo ali ko jih vprašamo za naročilo. Psihološki odpor vključuje odpor do vmešavanja, dajanja prednosti uveljavljenim dobaviteljem ali blagovnim znamkam, apatijo, nepripravljenost odreči se čemu, neprijetne asociacije, ki jih ustvari prodajni predstavnik, vnaprej določene zamisli. Logični odpor je lahko nasprotovanje ceni, dobavnim rokom ali določenim značilnostim izdelka ali podjetja. Pri ravnanju s temi ugovori mora prodajalec ves čas imeti pozitiven pristop, prositi kupca, naj pojasni svoje pomisleke, postavljati taka vprašanja, da kupec sam odgovori na svoje ugovore (Philip in Armstrong 1999, 468).

6. korak: Sklenitev posla

Ko kupec pokaže zanimanje za izdelek, mora prodajalec kaj hitro zaključiti oz. skleniti prodajo. Ta korak je eden izmed najtežjih v procesu osebne prodaje. Prodajalci morajo poznati znake, ki kažejo, da je kupec pripravljen skleniti prodajo. Ti znaki so vidna dejanja, izjave ali komentarji in vprašanja. Poznamo več tehnik za sklenitev prodaje. Prodajalec lahko prosi za naročilo, povzame točke sporazuma, pripravi kupca, da se odloči glede malenkosti, kot sta barva in velikost, ali pa namigne, kaj bo kupec izgubil, če ne bo naročil takoj. Prodajalec lahko ponudi posebne spodbude za sklenitev prodaje, kot so posebna cena, dodatna količina ali simbolično darilo.

7. korak: Ponakupno spremljanje in ohranjanje odnosov

Spremljanje in ohranjanje odnosov je potrebno, če želi prodajalec zagotoviti zadovoljstva kupca in ponovni nakup. Takoj po zaključku naj prodajalec zapiše potrebne podrobnosti o dobavnem roku, nakupnih pogojih in drugih stvareh, ki so pomembne za odjemalca. Prodajalec naj načrtuje ponakupni obisk, ko dobi prvo naročilo, da se prepriča o ustrezni montaži, navodilih ter vzdrževanju in popravilih. Ob tem obisku bo zaznal kakršenkoli problem, zagotovil kupcu, da se zanima zanj, in zmanjšal ponakupno neskladje, do katerega bi morda prišlo. Prodajalec naj tudi pripravi načrt vzdrževanja in razvijanja odnosov z odjemalcem (Kotler, 2004, 656-657).

4.4 Prodajno osebje

Prodajno osebje je osebna vez med podjetjem in odjemalci. Prodajni predstavnik poseblja podjetje številnim odjemalcem in prinese podjetju zelo potrebne informacije o odjemalcu. Zato mora podjetje temeljito premisliti, kako bo zasnovalo prodajno ekipo.

Podjetja morajo strateško razporediti prodajno osebje, tako da obiskujejo prave odjemalce ob pravem času in na pravi način. Danes prodajni predstavniki delujejo kot »skrbniki kupcev«, ki navezujejo stike med različnimi ljudmi v kupčevi in prodajalčevi organizaciji. Prodaja čedalje bolj zahteva timsko delo, kjer je potrebna podpora drugega osebja, kot je vrhni management, še posebej, če gre za kupce, ki imajo poslovne enote po vsej državi. (Kotler 2004, 638-639).

Podjetje ima redko samo eno vrsto kupcev. Najpogosteje srečamo podjetja, ki hkrati prodajajo bolj kompleksne in enostavnejše izdelke ali storitve, zaradi česar vedenja in prodajnih nalog prodajalcev ne gre poenotiti. Raznovrstnost kupcev se mora nujno izražati v segmentaciji prodajalcev, kar lahko podjetje doseže s preudarno izbiro kadrov pri zaposlovanju in z njihovim nadaljnjim usposabljanjem. Glede na različne segmente kupcev mora podjetje oblikovati različne kompetence prodajalcev, saj bo le tako učinkovito razporedilo sredstva, ki so potrebna za ustvarjanje vrednosti na kupca. Kompetence temeljijo na osebnih lastnostih posameznikov, na njihovem strokovnem znanju in na različnih, za učinkovito prodajo potrebnih veščinah. Navsezadnje so kompetence tisto prodajalčevo vedenje, ki vodi podjetje v učinkovito izvajanje prodajne strategije (Dobovišek 2007, 98-99).

Kompetence podpirajo in omogočajo doseganje poslovnih ciljev v prihodnosti skozi primerno znanje, sposobnosti, lastnosti in ravnanje zaposlenih. Prav tako pa gradijo in utrjujejo zelena organizacijska kultura. Primer kompetenc so: samoiniciativnost, sposobnost timskega dela, pravilen odnos do strank, prevzemanje odgovornosti, kreativnost, pripadnost, gospodarnost, usmerjenost v rezultate, podjetniška miselnost, pozitivna naravnost itd. (Predavanja prof. Vukasović-Žontar Maja: Kompetenčni profil kadrovske strokovnjakov).

Raziskovalci so identificirali šest splošnih značilnosti prodajnega predstavnika:

- spretnost,
- izkušnost,
- motivacija,
- funkcija zaznavanja,
- osebne karakteristike,
- prilagodljivost.

Spretnost

Vsak ima svojo individualno spretnost, s katero izvrši določeno naloženo delo. K spretnosti vključujemo interes, inteligenco in osebne značilnosti, kajti vsako prodajno osebje ima različna dela in aktivnosti. Nekateri so bolj primerni za to delo kot drugi. Tehnična prodaja zahteva posameznike z močno analitično spretnostjo in tehničnim znanjem, s katerim kupcem pojasni določene značilnosti samega izdelka.

Izkušnost

Izkušnost se nanaša na individualno učenje strokovnosti pri izvršbi obveznih naloženih del. Ti vključujejo prodajne veščine (znati, kako narediti prodajno predstavitev), notranje značilnosti (znati se spopasti in rešiti določen problem) in tehnične veščine (imeti znanje o tehničnih izdelkih). Te veščine so delno prinesene v samo prodajno pozicijo kot funkcija individualnih izobraževalnih priprav, ki pa so naučene za določeno delo. Podjetja z učinkovitim prodajnim programom vcepijo tiste veščine, ki so potrebne za uspeh.

Motivacija

Prava motivacija je ključ do uspešnih prodajalcev. Ko prodajno osebje žanje uspehe, so še bolj motivirani kot pred samo predstavitvijo. Raziskovalci kažejo, da trud in boj prodajnega osebja vodi do boljših predstavitev in zadovoljstev. Druga pomembna karakteristika motivacije prodajnega osebja je razlika med napornim delom in pametnim delom. Prodajno osebje, ki dela pametno, je bolj učinkovito kot tisto osebje, ki dela naporno. Najboljša kombinacija pa je seveda, če delajo obojno, naporno in pametno. Motivacija ni preprosta vrednost truda, ampak kako je trud usmerjen.

Funkcija zaznavanja

Ko prodajno osebje naredi dobro predstavitev, morajo vedeti, kaj se od njih pričakuje in hkrati mora imeti določeno natančno funkcijo zaznavanja. Njihove službe so definirane za ljudi, ki so zunaj in znotraj organizacije, pri kateri lahko vključimo družino, prodajne managerje, izvršilna funkcija organizacije in kupci. Kako dobro prodajno osebje predstavi izdelek, je zelo odvisno od njihove natančnosti v sami zaznavi ciljev, ki jih je postavil vodja, povpraševanja, postopkov ter avtoriteta in odgovornost podjetja. Natančna funkcija zaznavanja je zelo pomembna determinanta za službo, kjer vlada zadovoljstvo.

Osebnostne značilnosti

Determinante uspešnosti in učinkovitosti prodajnega osebja so tudi posameznikove osebne značilnosti oziroma karakteristike: starost, psihična raven, videz, tekma in spol. Raziskovalci so dokazali, da so v sami prodajni predstavitvi osebne značilnosti bolj pomembne kot ostale determinante. Pri tem lahko sklepamo, da lahko samo ena izmed osebnih značilnosti zagotovi prodajni uspeh ali pa prodajni propad. Ko ima posameznik predstavitev izdelka je konec koncev vse odvisno od njene ali njegove spretnosti, izkušenj, motivacije in discipliniranih službenih navad. Za raziskovanje se je pojavila ideja, da bi naj bile ženske boljše prodajalke kot moški, ampak je raziskava to trditev zavrgla. Resnične determinante prodajnega uspeha niso samo odvisne od spola, ampak tudi od spretnosti, ki jih prodajno osebje prilagaja v dani situaciji .

Prilagodljivost

Končna determinanta uspešnega prodajnega osebja je prilagodljivost v določenih okoliščinah. Raziskovalci so zgradili nepremagljiv primer, da je prilagodljivost absolutna in bistvena karakteristika za prodajni uspeh. Prilagodljiva prodaja vključuje: (1) spoznati, da so različne prodajne igre potrebne v različnih prodajnih situacijah; (2) imeti samozavest, da uporabljaš raznolikost v prodajnih igrah; (3) imeti samozavest, da spremeniš prodajne igre skozi prodajnega boja; (4) uporabljati različne prodajne igre v različnih situacijah (Shimp 1996, 204-208).

Specifične karakteristike za odlične izvršitelje so: prvi vtis, globina in širina znanja, prilagodljivost, sposobnost čustvovanja, navdušenje, dobro mnenje o samem sebi, domišljavost, razširjati namen, smisel za humor, kreativnost, tvegati, imeti čut za odkritost in etičnost (prav tam 1996, 208-210).

4.4.1 Zaposlovanje in vodenje prodajnega osebja

Podjetje naj bi praviloma najelo prodajne kadre, na podlagi jasnih predstav o prodajnih nalogah, ki morajo biti opravljene in so pogoj, da neko delovno mesto sploh obstaja. Zaposlitev ustreznih ljudi je temelj za učinkovito prodajno organizacijo ter doseganje konsistentne in dolgoročne rasti prodaje. *Dolgo traja, da se podjetje znebi posledic zaposlitve slabega ali neustreznega kadra.* Ne gre samo za izgubljena sredstva, ki jih je namenilo za plače in za usposabljanje prodajalca, temveč tudi za ves izgubljeni posel, ker podjetje ni imelo kompetentne osebe na pravem mestu v zahtevanem trenutku (Dobovišek 2007, 9).

Glede na izjemen pomen osebne prodaje za uspešno poslovanje mora podjetje skrbno iskati, izbirati, usposablјati, motivirati in sproti ocenjevati svoje prodajno osebje.

Iskanje in izbiranje prodajnega osebja

Na pridobivanje in izbiro sodelavcev za opravljanje prodajnih nalog praviloma vplivajo naslednji dejavniki:

- vrsta izdelkov, ki jih podjetje prodaja,
- oblika in trajanje posameznega prodajnega postopka,
- intenzivnost in različnost oblik komuniciranja s kupci,
- potreba po posebnih strokovnih znanjih prodajnih referentov,
- načini reševanja reklamacij,
- delovanje konkurenčnih podjetij ipd.

Pridobivanje in izbira sodelavcev temeljita na podrobnem opisu delovnih nalog in zahtev delovnega mesta, ki jih mora kandidat izpolnjevati, da bi lahko uspešno izvajal vsa opravila, ki sestavljajo delovno nalogo določenega delovnega mesta v prodaji.

Poslovna uspešnost je neposredno odvisna od uspešnega opravljanja delovnih nalog v prodaji, zato posvečajo vodstva podjetij izbiri prodajnega osebja posebno pozornost. Zato delovna mesta v prodaji opredeljujejo zelo natančno, prav tako njihovo vključitev v organizacijsko strukturo prodajne službe in opise vseh opravil, ki jih na delovnem mestu opravljajo prodajni referenti.

Pridobivanje in izbira sodelavcev za prodajno službo lahko potekata centralizirano in decentralizirano. O centraliziranem pridobivanju govorimo, kadar vodstvo prodajne službe odloča o izbiri vsakega prodajnega referenta, medtem ko o decentralizirani izbiri govorimo takrat, kadar o izbiri odločajo vodje posameznih oddelkov; v obeh primerih pa se morajo upoštevati za delovno mesto predvideni kriteriji.

V razvitem svetu poznajo posebne oblike pridobivanja sodelavcev za prodajno službo, in sicer prek svetovalnih agencij, ki posredujejo podatke o uspešnem prodajnem osebju različnih strok. Ponekod poznajo celo »posojanje strokovnjakov« za posamezne prodajne akcije. Ta oblika začasnega pridobivanja sodelavcev omogoča premostitev ozkih grl v prodaji, vendar je njena pomanjkljivost v tem, da zaposleni v konkurenčnih podjetjih niso pripravljeni in zaradi konkurenčne klavzule niti ne smejo stopati v takšna začasna delovna razmerja.

Prednost notranje izbire sodelavcev za prodajno službo je v tem, da kandidate že poznamo in da tudi oni poznajo dejavnost podjetja, zato je čas, potreben za uvajanje, bistveno krajši. Pomanjkljivost notranje izbire je najpogosteje »ozkost« sodelavcev, povezana z njihovim dosedanjim delom v drugih službah podjetja. Posebna oblika notranje izbire je napredovanje prodajnih referentov v okviru same prodajne službe, vendar le ob izpolnjevanju vseh zahtevanih kriterijev za odgovornejše delo.

Za objektivno izbiro novih sodelavcev prodajne službe je treba določiti kriterije izbire. Med številnimi možnimi kriteriji so najbolj znani: stopnja izobrazbe, strokovna usposobljenost, praktične izkušnje, poznavanje prodajnega trga podjetja, splošni vtis o kandidatu (npr. zunanji videz, starost, zdravstveno stanje) in nenazadnje oddaljenost stalnega bivališča od podjetja, družinski status ipd.

Na splošno poteka proces sistematične izbire novih sodelavcev stopenjsko, od analize delovnih nalog pri prodaji in opisa delovnega mesta do njihove pridobitve znotraj ali zunaj podjetja. Najpogosteje privablja podjetje sodelavce prek oglasov v sredstvih javnega obveščanja, zlasti kadar išče dobre poznavalce posameznih prodajnih območij, prav tako skuša dobiti imena od trenutnih prodajnih predstavnikov in lahko vzpostavi stike s študenti na univerzah (Potočnik 2005, 385-386).

4.4.2 Strokovno usposabljanje

Podjetja, katera hočejo biti uspešna na trgu, morajo svoje prodajne referente nenehno usposablјati. Program usposabljanja ima naslednje cilje, in sicer, prodajni referenti morajo poznati svoje odjemalce in kako graditi odnos z njimi. Program usposabljanja jih mora izobraževati oziroma učiti o različnih tipov odjemalcev in o njihovih potrebah, motivih in navadah nakupovanja. Sam program jih še mora učiti kako učinkovito prodati. Prav tako morajo prodajni referenti poznati svoje podjetje in se istovetiti z njim, kot tudi z izdelkom in še zraven tega poznati značilnosti konkurentov. Učinkovit program usposabljanja jih uči o podjetju, o glavnih izdelkih in trgih ter o strategijah konkurence (Philip in Armstrong 1999, 460).

Podjetje lahko doseže samo tako dobre prodajne rezultate, kolikor dobro usposablja svoje prodajalce. Če podjetje svoje prodajalce usposobi samo povprečno, lahko pričakuje le povprečen poslovni uspeh. V vsakem podjetju so priporočljivi različni treningi za osebno rast prodajalcev. Pri izvajanju tovrstnih treningov si podjetja pogosto pomagajo z zunanjimi izvajalci (Dobovišek 2007, 104).

a) Cilji strokovnega usposabljanja

Pri strokovnem usposabljanju zaposlenih v prodaji razlikujemo tri skupine ciljev usposabljanja:

- kognitivne,
- afektivne in
- psihomotorične cilje.

Kognitivni cilji ali spoznavni cilji so povezani s poučevanjem prodajalcev o najpomembnejših tehničnih, funkcionalnih in tržnih značilnostih izdelkov, ki jih bodo prodajali. Prodajno osebje mora poznati svoje podjetje ter značilnosti odjemalcev in konkurentov. Učne metode: predavanja, razprave z vprašanji in odgovori, obravnava primerov.

Afektivni ali čustveni cilji se nanašajo na ustvarjanje pozitivnih vrednot in vedenja do poslovnega okolja, zato morajo pripraviti učinkovite prodajne predstavitve izdelkov. Učne metode: igranje vlog, obravnava primerov, usposabljanje pri delu.

Psihomotorični cilji se nanašajo na prodajne postopke prodajalcev, na primer na vpljudno vedenje, pravilno pojasnjevanje, ustrezno prikazovanje izdelkov ipd., zato se morajo seznaniti z odgovornostmi do odjemalcev in ustrezno razporediti svoj delovni čas. Učne metode: igranje vlog, nastop v skupini, samostojen nastop pred sodelavci.

Priporočljivo je, da podjetje začetno strokovno usposabljanje na novo zaposlenih v prodaji loči od dopolnilnega strokovnega usposabljanja že zaposlenih prodajnih referentov. Programi usposabljanja so dragi, zato jih morajo podjetja skrbno pripraviti in izvajati, da bi z njimi dosegla načrtovane cilje.

Že zaposlene prodajne referente mora podjetje dopolnilno strokovno usposabljati, najpogosteje zaradi sprememb prodajnega programa in zaradi tržnih sprememb, kot so na primer, povečana konkurenca, spremenjene prodajne metode ter nove oblike poslovanja. Strokovno usposabljanje praviloma obsega novo znanje o trgu, izdelkih, kupcih, konkurentih, načinih prodaje, poslovnem komuniciranju itd.

b) Metode strokovnega usposabljanja

Metode strokovnega usposabljanja prodajalcev delimo na dve skupini: neosebne in osebne metode vključno s praktičnim usposabljanjem.

Neosebne metode

Med neosebne metode sodi učenje po pripravljenih besedilih, knjigah, programiranih prodajnih situacijah, avdio in video zapisih, s pomočjo katerih si prodajalec sam ogleda in posluša potek določenega prodajnega postopka. Pomanjkljivost te metode je predvsem v tem, da ne zagotavlja sprotnega preverjanja, ali je prodajalec osvojil potrebno znanje in kako ga je usposobljen praktično uporabljati.

Osebne metode

K osebnim metodam strokovnega usposabljanja prodajnega osebja prištevamo predavanja, razprave, obravnavanje primerov, igranje vlog ter praktično usposabljanje na delovnem mestu. Predavanja in razprave o prodajnih situacijah lahko predavatelj bistveno dopolni in izboljša s pojasnili različnih prodajnih situacijah na avdio in video kasetah. Še bolj učinkovito pa je igranje vlog, kjer sodelujoči simulirajo zamišljen prodajni proces, sprejemajo prodajne odločitve in primerjajo svoje rezultate s programiranimi.

Praktično usposabljanje

Praktično usposabljanje na delovnem mestu nadzira izkušeni mentor, ki sproti opozarja na morebitne napake in možne boljše rešitve. Ta metoda je zelo učinkovita, saj so njene prednosti v tem, da usposabljanje poteka na konkretnem primeru in da udeleženec brez strahu izvaja tudi zelo odgovorne prodajne naloge ter odloča pod nadzorom svojega mentorja. Pomanjkljivost te metode je v tem, da ni primerna za začetnike, stroški usposabljanja so zelo visoki, praviloma pa ta metoda zahteva tudi posebnega mentorja za vsakega udeleženca (Potočnik 2005, 388-390).

Strateško upravljanje prodaje temelji na nenehnem prizadevanju za natančno, pravočasno in učinkovito doseganje prodajnih rezultatov. Takšen pogled narekuje večje znanje in odgovornost vodilnih v prodaji ter sposobnost, da natančno usposobijo podrejene prodajne kadre za izvajanje njihovih prodajnih nalog. Zato *coaching* oz. mentorstvo velja za najboljšo tehniko za povečanje učinkovitosti vedenja zaposlenih tudi na področju prodajne funkcije. S *coachingom*, ki ima največji vpliv na oblikovanje kompetenc prodajnih kadrov pa lahko pridobljene veščine podjetje okrepi in jih vzdržuje na želeni ravni. Gre za individualno obliko izobraževanja, ki zahteva kar precej časa. Ta vrsta usposabljanja je zahtevna celo v podjetjih z uveljavljeno kulturo vodenja prodajnih kadrov in s spodbudnim ter utečenim nagrajevanjem za tiste, ki prodajalce usposabljujejo (Dobovišek 2007, 112).

4.4.3 Motiviranje prodajnega osebja

Nekateri prodajni predstavniki se bodo potrudili po najboljših močeh, ne da bi jih management kaj spodbujal. Zanje je prodaja najprivlačnejša služba na svetu. So ambiciozni in se sami spodbujajo. Toda večino prodajnih predstavnikov je treba posebej spodbujati in bodriti. To še posebej velja za prodajo na terenu, saj predstavniki navadno delajo sami, nimajo rednega delovnega časa in so pogosto zdoma. Srečujejo se z agresivnimi konkurenčnimi prodajnimi predstavniki, so v podrejenem položaju v primerjavi s kupcem, pogosto so brez pooblastil, da bi lahko storili tisto, kar je potrebno, da pridobijo odjemalca.

Model, katerega so proučevali Churchill, Ford in Walker pravi, da bolj ko je prodajalec motiviran, bolj se potruzi. Večji napor bo pripeljal do večje uspešnosti; večja uspešnost bo prinesla večje nagrade; večje nagrade bodo pripeljale do večjega zadovoljstva; večje zadovoljstvo pa bo še okrepilo motivacijo. Iz modela sledi naslednje:

- Vodje prodaje morajo biti sposobni prepričati prodajno osebje, da lahko proda več, če se bolj potruzi ali če je usposobljeno za smotrnejše delo. Toda če na prodajo vplivajo predvsem gospodarske razmere ali aktivnosti konkurentov, je ta povezava oslABLJENA.
- Vodja prodaje mora biti sposoben prepričati prodajno osebje, da so nagrade za večjo uspešnost vredne dodatnega napora. Toda če so nagrade postavljene poljubno, so premajhne ali nepravne, je ta povezava oslABLJENA.

Mnoga podjetja motivirajo svoje prodajne predstavnike tako, da jim določijo prodajne kvote. Prodajne kvote se lahko določijo na podlagi denarne vrednosti prodaje, količinske prodaje, dobička, prodajnih naporov ali dejavnosti in na podlagi vrste izdelka.

Podjetja uporabljajo tudi dodatne motivatorje za spodbujanje prizadevanj prodajnega osebja. Občasna prodajna srečanja dajejo priložnost za družabnost, predah od rutine, priložnost za srečanje in pogovor z »generali podjetja« in z drugimi prodajalci. Prodajna srečanja so pomembno izobraževalno, komunikacijsko in motivacijsko orodje. Prodajalci, ki so dobro plačani in katerih dohodek temelji predvsem na provizijah, bodo verjetno bolj motivirani z izletom, s pokalom ali kakim izdelkom kot pa s čekom iste vrednosti (Kotler 2004, 648-650).

Predavatelj Brane Gruban je leta 2008 dejal: »V vsaki organizaciji, kjer trdijo, da se problemi s pridobivanjem vrhunskih kadrov, ohranjanjem ključnih kadrov ali pa problemi nemotiviranosti in nezavzetosti zaposlenih lahko rešuje predvsem s sistemom nagrajevanja, se močno motijo in očitno ne vlagajo dovolj časa in truda v stimulatívno delovno okolje, v rezonantno organizacijsko klimo, pohvale zaposlenim. Prav recimo slednje imajo veliko uporabno vrednost, a so neverjetno podcenjene! Nekateri vodje so dobesedno alergični nanje, češ da je povsem neumestno stalno hvaliti sodelavce! Mogoče, ker sami nikoli niso deležni pohval? Dejstvo t.i. dopaminskega učinka pohval (podobnega injekciji adrenalina) se kaže v izsledkih zanimive študije, s katero so raziskovalci ugotovili, da so pogosto pohvaljeni zaposleni kar 2,5-krat pogosteje pozitivno pritrdili trditvi, da so »ustrezno plačani za svoje delo«, kot pa tisti delavci, ki pohval niso redno deležni. Žal pa nekatere študije zatrjujejo, da kar 65% zaposlenih nikoli ni deležno pohval, da je razmerje negativnih in pozitivnih sporočil, ki so jim izpostavljeni zaposleni, sila neprimerno.«

»Prepričljivih raziskav, ki potrjujejo, da denar ni vse, zdaj več ne manjka. Kažejo, da denar počasi, a zanesljivo izgublja moč centralnega motivatorja, saj se vse več ljudi zaveda, da nad minimalno vsoto potrebno za sposobno preživetje, denar dodaja le malo k subjektivnemu občutku dobrega občutja, sreče, zadovoljstva ali blaginje. Skrivnost torej le ni v denarju. A je vse odveč, če zaposleni ne dobijo vsaj tisto, kar omogoča spodobno preživetje in kakovost življenja. Za to v Sloveniji tudi najbrž gre, ker raven spodobnega plačila bržkone še ni dosežena! Zato še vsaj nekaj časa pritisk na denarne vidike motiviranja zaposlenih ne bo pojenjal. To pa še zdaleč ne pomeni, da se ne bi morali tudi pri nas ukvarjati s celovitostjo vplivov na motivacijo in zavzetost zaposlenih«, je še dodal Brane Gruban.

5 POJEM IN BISTVO ZAVAROVANJA

5.1 Definicija zavarovanja

Definicija zavarovanja podrobno pojasnjuje pojem zavarovanja. Mnogi teoretiki so poskušali definirati ali so definirali zavarovanja. Nemški klasik v zavarovalniški znanosti Manes je dejal: »Zavarovanje je vzajemno zadovoljevanje potreb številnih in na enak način ogroženih oseb, ki nastanejo slučajno, in jih je mogoče oceniti.«

Pravo znanstveno razlago zavarovanja kot gospodarske kategorije je dal Karl Marx, ki je v svojih delih poudarjal tudi nujnost obstoja rezervnega sklada (iz katerega se oblikuje tudi zavarovalni sklad). Ta sklad je gospodarska nujnost; iz njega financiramo odpravljanje škod, ki so posledica elementarnih in podobnih nezgod. Sklad sodi v prvo skupino izdatkov iz družbenega bruto proizvoda, skupaj z izdatki za enostavno in razširjeno reprodukcijo. Izdatki za zavarovanje so iz družbenega stališča izguba (Bijelić 1998, 3).

Po dr. Bonclju (1983, 13) je zavarovalništvo gospodarska dejavnost, katere osnovni cilj je ustvarjanje gospodarske varnosti in sredstvo za uravnavanje nevarnosti. Kot gospodarska dejavnost je zavarovanje podrejeno določenim gospodarskim zakonitostim, katerih delovanje je v določenih institucijah potrebno uravnavati: sproščati, pospeševati, izkoriščati (npr.: država z novim zdravstvenim zakonom skuša povečati splošno zdravstveno zavarovanost na področju dodatnih zavarovanj, kar pospešuje fiskalno politiko: na nova zavarovanja je ukinila obdavčitev).

Zavarovanje lahko definiramo s stališča družbe in s stališča posameznika. Z vidika družbe lahko nezgodna, osebna in druga življenjska zavarovanja definiramo kot socialno shemo, s čimer posamezniki prenašajo finančne rizike povezane z izgubo življenja ali zdravja, na skupino posameznikov in ima za posledico zbiranje sredstev teh posameznikov z namenom izpolnjevanja obveznosti, ki jih povzročijo negotove finančne izgube, povezane z izgubo življenja ali zdravja. Z vidika posameznika lahko definiramo življenjsko zavarovanje kot pogodbo (zavarovalna polica), kjer ena stranka (lastnik zavarovalne police) plačuje določeni znesek (premijo) drugi stranki (zavarovalnici), v zameno pa se zavarovalnica zavezuje, da bo plačala ali izplačevala določen denarni znesek, če posameznik, katerega življenje je zavarovano, umre ali slučajno utрпи neko bolezen ali nezmožnost za delo med trajanjem zavarovanja oziroma doživi s pogodbo določeno starost (Bogataj 1998, 6-7).

Avtor dr. Končina (1994, 85) pravi, da je zavarovanje v trženjskem smislu prodaja obljube zavarovalnice na zavarovalnem trgu z namenom, da bi v primeru nastanka škodnega dogodka zavarovalnica nadomestila finančne posledice poškodbe ali izgube z zavarovalnino ali odškodnino. Obljuba je prodana, ko sklenitelj zavarovanja plača zavarovalnici zavarovalno premijo, izpolnjena pa takrat, ko zavarovanec prejme v skladu z zavarovalnimi pogoji obljubljeni višino denarnega nadomestila za škodo, ki jo je utrpel.

Bistvo zavarovanja je v vzajemnosti in solidarnosti subjektov, povezanih v t.i. rizični skupnosti. Da bi lahko govorili o zavarovanju, je nujno, da obstaja skupnost uporabnikov in lastnikov zavarovanih predmetov, ki lahko posamično utrpijo škodo zaradi določenih tveganj in se iz tega razloga povežejo v skupnost, v kateri nosijo skupen rizik (Bogataj 1998, 9).

5.2 Osnovni zavarovalni pojmi

5.2.1 Udeleženci v zavarovalnem razmerju

Kot gospodarska dejavnost, gledana od zunaj, je zavarovanje v sebi sklenjena celota, časovni proces, ki teče iz preteklosti čez sedanost v prihodnost. Gledano od znotraj pa je to nepregledna množica zavarovalnih dejanj v svojem gibanju. Ta dejanja potekajo zlasti med zavarovalnimi organizacijami in njihovimi odjemalci. To pa postavlja zvezo med enimi in drugimi. Ta zveza je gospodarska in pravna.

Zveza med zavarovalnico in nevarnostnim subjektom je gospodarska. Po njej se med njima uresničujejo razne gospodarske koristi in gospodarska bremena. Za nevarnostni subjekt je najpomembnejša gospodarska varnost, ki jo dobiva in odškodnina, če mu nastane škoda. Za zavarovalnico pa je najpomembnejša gospodarska korist premija.

Pravno pa si stojita nasproti dva pravna subjekta in sicer zavarovatelj in zavarovalec. Zveza med njima je pravna. Po njej se uresničujejo ustrezne gospodarske pravice in gospodarske dolžnosti. Celotnost te pravne zveze in iz nje izvirajočih gospodarskih pravic in dolžnosti je zavarovalno pravno razmerje med zavarovateljem in zavarovancem (Boncelj 1983, 21-22).

Udeleženci, ki se v zavarovalnem razmerju pojavijo, so:

- zavarovatelj: zavarovalnica,
- zavarovalec: sklenitelj in plačnik premije,
- zavarovanec: tisti, ki dobi plačano zavarovalnino ali tisti od čigar smrti je odvisno plačilo,
- upravičenec: tisti, ki dobi izplačano odškodnino (Učbenik za slušatelje: izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov 2007).

5.2.2 Elementi zavarovalnega razmerja

Vsako zavarovalno pogodbo, ki jo sklene zavarovanec z zavarovalnico, sestavljajo poleg udeležencev, še ostali elementi zavarovalnega razmerja, in sicer: nevarnostni objekt, nevarnostni subjekt, zavarovalna premija, zavarovalna vsota, zavarovalnina oziroma odškodnina.

Nevarnostni objekt je vsak predmet, ki je lahko posamičen ali v skupini materialni predmet, žival, rastlina, človek ali kaj drugega, kar je moč poškodovati, uničiti, ukrasti ali podobno.

Nevarnostni subjekt je gospodarski ali poslovni subjekt, ki mu nevarnostni objekt gospodarsko in pravno pripada. V zavarovanju oseb je nevarnostni objekt hkrati tudi nevarnostni subjekt.

Zavarovalna premija je znesek, ki je plačana za zaščito pred nevarnostmi, ki ogrožajo zavarovanca.

Zavarovalna vsota je znesek, od katerega se določi zavarovalna premija in je najvišji možni znesek, ki ga izplača zavarovalnica. Izražen je lahko v odstotkih ali promilih.

Zavarovalnina oziroma odškodnina je denarna vsota, ki jo zavarovalnica da za nadomestitev škode in je določena po zavarovalni pogodbi (Učbenik za slušatelje: izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov 2007).

5.3 Zakon o zavarovalništvu

Zakon o zavarovalništvu ureja osnovna vprašanja v zvezi z ustanavljanjem, poslovanjem, nadzorom in prenehanjem zavarovalnic, ki opravljajo zavarovalne, pozavarovalne in druge zavarovalne posle ter imajo sedež v Republiki Sloveniji, uporablja pa se tudi za gospodarske družbe in samostojne podjetnike, ki opravljajo druge zavarovalne posle. Zakon o zavarovalništvu temelji na načelu prostovoljnosti zavarovanj, obvezna zavarovanja pa urejajo drugi predpisi (Ojsteršek 2005, 34).

Zakon o zavarovalništvu je bil sprejet 27. januarja 2000 ter spremenjen oziroma dopolnjen s pomembnejšimi spremembami v letu 2002, 2004 in 2006.

V skladu z Zakonom o zavarovalništvu je Agencija za zavarovalni nadzor pooblaščen za sprejem podzakonskih predpisov na področju zavarovalništva. Na podlagi te določbe je Agencija pripravila in sprejela 31 podzakonskih predpisov. Po vsebini lahko podzakonske prepise razdelimo na štiri glavne podskupine:

Prvo podskupino sestavljajo podzakonski predpisi, ki določajo podrobna pravila za izpolnjevanje standardov glede previdnostnega poslovanja. Opredeljujejo podrobnejša pravila za izračun minimalnega kapitala zavarovalnic, vrste in lastnosti kritnega premoženja, podrobnejša pravila in minimalne standarde za izračun zavarovalno-tehničnih rezervacij, vrednotenje postavk sredstev in obveznosti zavarovalnice, način izračuna likvidnostnih količnikov, zahteve glede izračuna prilagojenih kapitalskih zahtev za nadrejene zavarovalnice ter metodologijo za izračun lastnih deležev zavarovalnice v tabelah maksimalnega kritja.

Druga podskupina določa podrobna pravila za poročanje. Pogostost poročanja je odvisna od vrste poročila. Zavarovalnica mora vsako četrletje izračunati, spremljati in poročati Agenciji za zavarovalni nadzor o višini kapitala, kapitalskih zahtevah, kapitalski ustreznosti, višini zavarovalno-tehničnih rezervacij, vrednosti, vrsti in razpršenosti kritnega premoženja in naložb, ki niso financirane iz zavarovalno-tehničnih rezervacij, zavarovalno statističnih podatkov, bilančnih in poslovno izidnih podatkov.

Podzakonski predpisi, ki določajo pogoje za pridobitev in preizkus strokovnih znanj, potrebnih za opravljanje nalog pooblaščenega aktuarja, sestavljajo tretjo podskupino.

Četrto podskupino pa sestavljajo podzakonski predpisi, ki določajo podrobnejše pogoje za pridobitev in preizkus strokovnih znanj, ki so potrebna za pridobitev dovoljenja za opravljanje poslov zavarovalnih zastopnikov oziroma posrednikov (Poročilo o stanju na področju zavarovalništva za leto 2006).

6 TRG ZAVAROVANJ

6.1 Osnovne značilnosti slovenskega zavarovalnega trga

Zavarovalni trg je miselno iskanje, srečanje, povezovanje in usklajevanje ponudbe in povpraševanja v nekem prostoru in času ter iz tega izvirajoče po vrsti, kakovosti, količini in ceni opredeljene kupoprodaje zavarovalnih storitev ali konkretnije kupoprodaje gospodarske varnosti. Zavarovalna konkurenca avtomatsko predpostavlja zavarovalni trg (Žnidarič 2004, 77).

Zavarovalništvo je izjemno pomembna gospodarska panoga v vsakem razvitem gospodarstvu. Slovenija je srednje razvit zavarovalniški trg, ki ima razvito celotno ponudbo zavarovalnih storitev. Pomen zavarovalništva v posamezni državi merimo z deležem zavarovalnih premij v bruto domačem proizvodu države. Zavarovalstvo v Sloveniji kot drugi najpomembnejši segment finančnega sektorja v letu 2007 je beležilo relativno manjši razvojni zaostanek za EU v primerjavi z bančništvom, vendar je vrzel še vedno precej visoka, okrog 40%. Slovensko zavarovalništvo je panoga, ki že več kot desetletje raste hitreje od rasti slovenskega BDP-ja. Ta trend se je izkazal tudi leta 2007, saj so zavarovalnice zbrale za 1.709 mio EUR bruto obračunane premije ali za 7% več v primerjavi z letom 2006 (Letno poročilo 2007).

Po vstopu Slovenije v Evropsko unijo 1. maja 2004 je slovenski zavarovalniški trg doživel pomembne spremembe. Zanimanje tujih zavarovalnih družb za poslovanje v Sloveniji je večje od pričakovanj. Agencija za zavarovalni nadzor je izdala dovoljenje za opravljanje zavarovalnih poslov dvema podružnicama tujih zavarovalnic in prejela do 20.08.2007 406 vlog zavarovalnih subjektov s sedežem v tujini za opravljanje zavarovalne dejavnosti v Sloveniji (Učbenik za slušatelje: izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov).

Dejstvo je, da se v zavarovalništvu premalo ukvarjajo z ljudmi. Morebiti tudi zato, ker je zavarovalništvo še vedno zelo hitro rastoča panoga, ki dosega tudi višje povprečne plače zaposlenih in je zatorej zelo vabljliva dejavnost. Prav tako naj bi bilo v Sloveniji po besedah poznavalcev ter strokovnjakov še vedno nekaj neizkoriščenega zavarovalniškega potenciala, prav tako pa se želijo slovenske zavarovalnice širiti v tujino. Nekateri so že prepričani, da ljudje tudi v zavarovalništvu predstavljajo konkurenčno prednost, kako dobro pa smo glede tega ozaveščeni in kako dobro ta skriti potencial izkoriščamo, pa je seveda druga zgodba.

Učiti se hitreje od tekmecev pomeni pomembno konkurenčno prednost. Na drugi strani pa je znanje in prave informacije tudi moč, ki jo še vedno neradi delimo z drugimi. V večini primerov imajo slovenske zavarovalnice že organizirane interne akademije, ena izmed enot Zavarovalnice Triglav pa je lani dobila celo certifikat Učeče se podjetje. Za pričakovati je, da bodo slovenske zavarovalnice pospešeno vlagale v HRM področje, se zgledovale po dosežkih drugih podobnih zavarovalnic tako doma kot v tujini in se tudi aktivno vključevale v načine promocije kadrovskega poslanstva, kot so na primer sodelovanje na razpisih HRM projekt leta ter TOP 10 Izobraževalni management, kjer se primerjajo najboljše (14. dnevi zavarovalništva, 2007).

Ponudniki storitev na slovenskem zavarovalnem trgu

Ponudniki zavarovalnih storitev so zavarovalnice in pozavarovalnice, ki delujejo po Zakonu o zavarovalništvu. Leta 2007 je v Sloveniji delovalo 17 zavarovalnic in drugih zavarovalnih družb in 2 pozavarovalnici ter več pokojninskih družb, ki so že imele odobrene pokojninske načrte prostovoljnih dodatnih pokojninskih zavarovanj.

V Slovenskem zavarovalnem združenju je trenutno 18 članic, in sicer 14 zavarovalnic:

- Adriatic Slovenica, Zavarovalna družba d.d.,
- ARAG zavarovanje pravne zaščite d.d.,
- Generali Zavarovalnica d.d.,
- GRAWE Zavarovalnica d.d.,
- Merkur Zavarovalnica d.d.,
- NLB Vita, življenjska zavarovalnica d.d.,
- SID – prva kreditna zavarovalnica d.d.,
- Slovenica Življenje, življenjska zavarovalnica d.d.,
- Triglav, Zdravstvena zavarovalnica d.d.,
- Victoria-Volksbank, zavarovalniška delniška družba, podružnica za Slovenijo,
- Vzajemna zdravstvena zavarovalnica
- Wiener Städtische zavarovalnica d.d.,
- Zavarovalnica Maribor d.d.,
- Zavarovalnica Tilia d.d.,
- Zavarovalnica Triglav d.d.

Dve pozavarovalnici pa sta:

- Pozavarovalnica Sava d.d.,
- Pozavarovalnica Triglav RE d.d.,

Ostali zavarovalni družbi, ki le deloma ali sploh ne poslujeta po Zakonu o zavarovalništvu:

- Kapitalska družba pokojninskega in invalidskega zavarovanja d.d.,
- Sklad obrtnikov in podjetnikov.

Osnovna značilnost ponudbe na slovenskem zavarovalnem trgu je velik ponudnik Zavarovalnica Triglav d.d., ki ima več kot dve petini vse izbrane premije. Zavarovalna družba Adriatic Slovenica d.d. ima 14,5 %, Vzajemna zdravstvena zavarovalnica ima 13,6% in Zavarovalnica Maribor d.d. dobrih 13%. Dobrih 80% trga pripada štirim največjim zavarovalnicam.

Kupci storitev na slovenskem zavarovalnem trgu

Zavarovalnice prodajajo svoja zavarovanja pravnim osebam, podjetjem in fizičnim osebam oziroma posameznikom. Za obe skupini je treba prilagoditi pristop.

Pravne osebe, zlasti velika podjetja in organizacije, sprejemajo nakupno odločitev drugače kot posamezniki. Zavarovalnice morajo pri prodaji storitev organizacijam upoštevati, da organizacije kupujejo izdelke in storitve za doseganje različnih ciljev (ustvarjanje dobička, zmanjševanje stroškov, izpolnjevanje zakonskih obveznosti) in da pri nakupnih odločitvah sodeluje več ljudi.

Kljub temu, da vsaka organizacija kupuje bolj ali manj drugače navajamo nekatere značilnosti, ki veljajo za večino organizacij in podjetij, in sicer, da je pravnih oseb in kupcev manj kot fizičnih oseb, da so pravne osebe praviloma večji kupci po obsegu premije in vrstah zavarovanj, da se med podjetjem in zavarovalnico pogosto vzpostavijo tesni odnosi sodelovanja (zavarovalnice prilagajajo storitev zahtevam posameznega ponudnika; pogosteje se zavarujejo neposredno pri zavarovalnici, brez posrednikov).

Fizične osebe kot kupci zavarovanja sklepajo pogodbe na različnih mestih: neposredno pri zavarovalnici, doma ob obisku zastopnika oziroma posrednika, na upravnih enotah in tehničnih bazah AMZS ter po novih kanalih, kamor sodita trženje zavarovanj po telefonu in preko interneta (Učbenik za slušatelje: izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov).

6.2 Trg osebnih zavarovanj

V vsakdanjem življenju smo izpostavljeni različnim nevarnostim, ki se s tokom staranja in spreminjanja življenjskih navad spreminjajo. Varnost si lahko zagotovimo s sklenitvijo različnih osebnih zavarovanj, ki so vsakič prilagojena trenutnim potrebam. S pravilno izbranim spletom osebnih zavarovanj zagotovimo sebi kot tudi svoji družini potrebno socialno varnost v primeru nepredvidljivih situacij.

Osebna zavarovanja se delijo na življenjska, pokojninska, nezgodna, medtem ko imajo zdravstvena zavarovanja poseben status, zaradi katerega pri njih upoštevamo določena določila obligacijskega zakonika (glede veljavnosti in poteka zavarovanja, prekinitve ob neplačilih ipd.), ki veljajo za premoženjska zavarovanja. Pri osebnih zavarovanjih je predmet zavarovanja oseba in njeno zdravje (Ojsteršek 2005, 107).

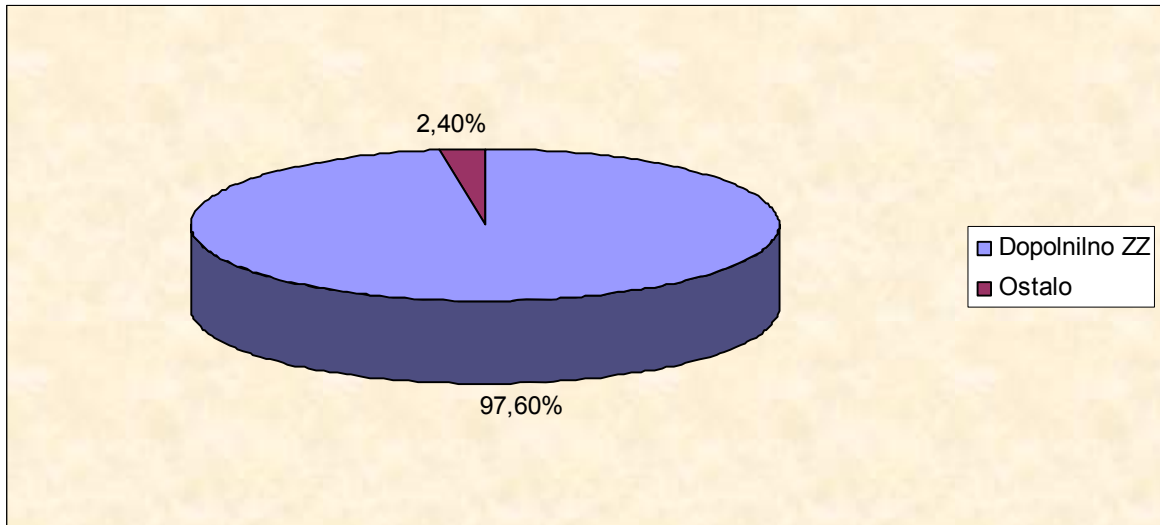
Tabela 1: Osnovni podatki o osebnih zavarovanjih 2007*

Vrsta osebnih zavarovanj	Premije	Odškodnine	Škodni rezultat (%)	*zneski so v €
				Delež (%) v vsej premiji
SKUPAJ	1.085.317.995	498.660.905	45,95	57,30
Zdravstveno zavarovanje	368.025.794	294.220.569	79,95	19,43
Življenjsko zavarovanje	609.265.438	161.827.691	26,56	32,17
-od tega dodatno pokojninsko zavarovanje po ZPIZ-1	138.226.711	20.256.200	16,78	7,94
Nezgodno zavarovanje	108.026.763	42.612.645	39,45	5,70

Vir: Statistični zavarovalniški bilten 2008, 51.

Zdravstveno zavarovanje uvrščamo tako med osebna kot med premoženjska zavarovanja. Zavarovalnice so z zdravstvenimi zavarovanji zbrale 368 milijonov €. Pojavljajo se nove oblike zdravstvenih zavarovanj, na primer nadomestno zdravstveno zavarovanje, vzporedno in dodatno zdravstveno zavarovanje za hitrejši dostop do diagnostičnih centrov itd. V ponudbi zdravstvenih zavarovanj se v zadnjem času kažejo težnje po širitvi vzporedne zdravstvene mreže zasebnih izvajalcev. V obliki odškodnin oziroma zavarovalnin je bilo leta 2007 izplačanih 294 milijonov €, kar je več kot leta 2006. Kljub temu se je škodni rezultat izboljšal na nekaj manj kot 80%. V zadnjih treh letih se razmerja med odškodninami in premijami pri zdravstvenih zavarovanjih pomembno izboljšuje. Naslednja slika nam pove, da kar 97,6 % zavzema dopolnilno zdravstveno zavarovanje.

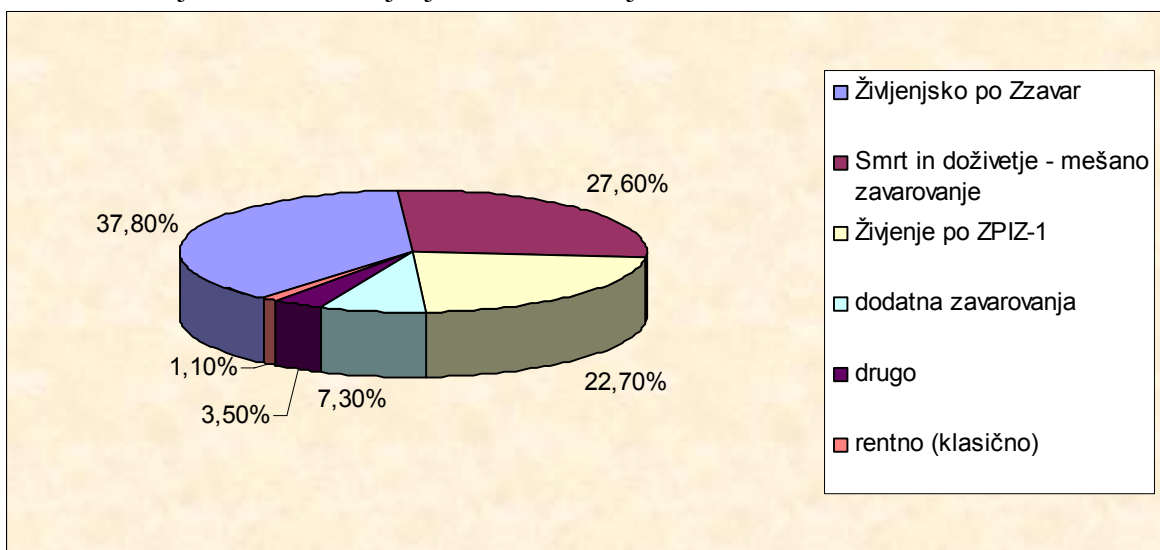
Slika 2: Premijska sestava zdravstvenega zavarovanja 2007



Vir: Statistični zavarovalniški bilten 2008, 62.

Z življenjskimi zavarovanji so zavarovalnice leta 2007 zbrale 609 milijonov € bruto obračunane premije, s čimer se ta zavarovalna vrsta uvršča na prvo mesto v celotnem zavarovalnem portfelju. Zavarovalnice so izplačale 162 milijonov € zavarovalnin, kar je za 11,9 % več kot leta 2006. Škodni rezultat življenjskih zavarovanj pa je s 26,6 % med boljšimi v celotnem portfelju. Delež življenjskih zavarovanj v celotni zbrani bruto obračunani premiji je že 32,2 % in se povečuje predvsem zaradi uspešne prodaje življenjskih zavarovanj, ki so vezane na investicijske sklade. Slika 3 nam pove premijsko sestavo leta 2007, in sicer; 37,8 % predstavlja Življenjsko po Zzavarovanje, 27,6 % predstavlja Smrt in doživetje, katero spada med mešano zavarovanje, potem sledi z 22,7 % Življenje po ZPIZ-1 (dodatna pokojninska zavarovanja), sledijo dodatna zavarovanja z 7,3 %, rentna s 1,1 % ter druga zavarovanja s 3,5 % (Statistični zavarovalniški bilten 2008, 49).

Slika 3: Premijska sestava življenjskih zavarovanj 2007

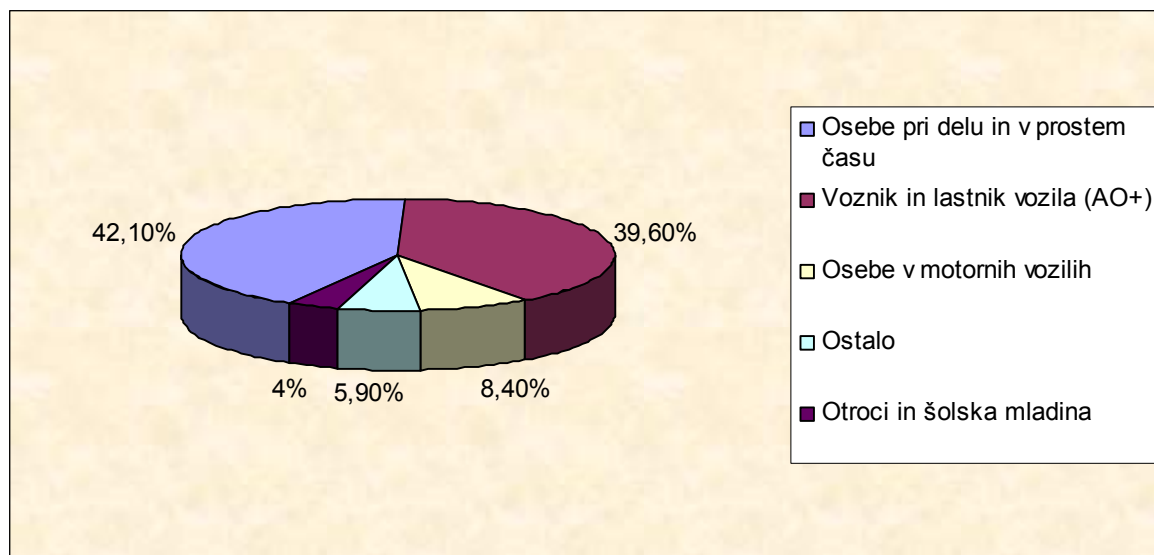


Vir: Statistični zavarovalniški bilten 2008, 50.

Dodatna pokojninska zavarovanja so bila uvedena na tržišče z uvedbo novega zakona o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (Ur.list RS, št. 106/99), ki je bil sprejet 10.12.1999, veljati pa je začel 1.1.2000. Ta zakon, ki ga raje imenujemo kar ZPIZ-1, celovito zagotavlja področje socialne varnosti državljanom. Obračunane premije za dodatno pokojninsko zavarovanje so v letu 2007 znašale 138 milijonov €, odškodnine pa dobrih 20 milijonov € ter škodni rezultat 16 %. Delež v vsej premiji, ki jih ima dodatno pokojninsko zavarovanje ZPIZ-1, je slabih 8 % (statistični zavarovalniški bilten 2008, 52).

Nezgodna zavarovanja uvrščamo med premoženjska zavarovanja, sicer pa sodijo med osebna zavarovanja. V zavarovalni vrsti nezgodnih zavarovanj, med katerimi imata najvidnejšo mesto nezgodno zavarovanje oseb pri opravljanju poklica in zunaj njega ter zavarovanje lastnika vozila in voznika za telesne poškodbe. Strukturni delež slednjega se je leta 2007 nekoliko povečal, povečal pa se je tudi delež nezgodnih zavarovanj otrok in mladine. V celotnem portfelju zavzemajo nezgodna zavarovanja le 5,7 % (manj kot leto prej), njihova bruto obračunana premija pa je leta 2007 znašala 108 milijonov €. Odškodnine so bile s 43 milijonov € precej manjše, tako da je škodni rezultat z 39 % med boljšimi. To pa ne dokazuje, da so bile slovenske ceste leta 2007 varnejše. Prav nasprotno, saj je na slovenskih cestah življenje izgubilo kar 293 oseb ali 31 oseb več kot leto prej. Slika 4 nam prav tako predstavlja premijsko sestavo, vendar nezgodnega zavarovanja. Sestava je naslednja: osebe pri delu in v prostem času imajo 42,1 %, voznik in lastnik vozila ima 39,6 %, sledijo s 8,4 % osebe v motornih vozilih in s 4 % otroci in šolska mladina, na koncu pa še sledijo ostala zavarovanja s 5,9 % (Statistični zavarovalniški bilten 2008, 61).

Slika 4: Premijska sestava nezgodnega zavarovanja 2007



Vir: Statistični zavarovalniški bilten 2008, 61.

7 ZAVAROVALNA DRUŽBA ADRIATIC SLOVENICA D.D.

7.1 Splošni podatki o zavarovalnici Adriatic Slovenica d.d.

Adriatic Slovenica Zavarovalna družba d.d. je druga največja slovenska zavarovalnica, ki je nastala 29. 12. 2005 z združitvijo dveh uglednih slovenskih zavarovalnic, ko se je Slovenica, zavarovalniška hiša d.d. Ljubljana pripojila k Adriaticu Zavarovalni družbi d.d. Koper, slednja pa se je preimenovala in od tedaj posluje pod imenom ADRIATIC SLOVENICA Zavarovalna družba d.d. Združitev je pomenila prvo in edino uspešno združitev v slovenski zavarovalniški panogi, saj sta se združili tržni mreži obeh zavarovalnic, vsi zaposleni, premoženje, viri, moči in znanje, povečala se je kapitalska moč in trdnost zavarovalnice ter dostop do kakovostnih zavarovalnih storitev po vsej Sloveniji. Adriatic Slovenica je hkrati edina zavarovalnica, ki v svojem portfelju nudi zavarovancem vse zavarovalne vrste: zdravstvena zavarovanja, premoženjska zavarovanja, življenjska in pokojninska zavarovanja. Leta 2007 je Adriatic Slovenica trdno na drugem mestu slovenskega zavarovalniškega trga s 14,2-odstotnim skupnim tržnim deležem in 250,8 mio EUR zbrane premije, razvejano tržno mrežo s kupno 258 prodajnimi mesti ter z najširšo ponudbo premoženjskih in življenjskih zavarovanj. Raziskave kažejo, da je družba tako med splošno kot tudi med poslovno javnostjo nadpovprečno ugledna (na drugem mestu med slovenskimi zavarovalnicami) in nadpovprečno investicijsko privlačna.

Zavarovalna družba Adriatic d.d., Koper je nastala leta 1990 in v nekaj letih uresničila cilj – hitro vzpostavitev tržne mreže na celotnem območju Slovenije in Istre. Že leta 1991 so bile ustanovljene poslovne enote Koper, Pula, Ljubljana, Celje in Kranj, leta 1992 enote Postojna, Nova Gorica, Novo mesto in Maribor, leta 1993 pa poslovna enota Murska Sobota. Poslovno enoto v Pulju je Adriatic leta 1992 preoblikoval v družbo Adria Pula, kjer je imel večinski delež, ki ga je zaradi spremenjene strategije in tržnih razmer 1996 odprodal. Leta 1999 je večinsko lastništvo v družbi pridobila SLOVENICA d.d. (51,2%). Od Agencija za zavarovalni nadzor je pridobil dovoljenje za opravljanje vseh vrst zavarovalniških storitev. Tržni delež družbe Adriatic d.d. je glede na skupno bruto obračunano premijo leta 2004 znašal 9 odstotkov, kar jo je uvrščalo na 4. mesto med vsemi zavarovalnicami v Sloveniji, na področju dopolnilnega zdravstvenega zavarovanja pa z 18-odstotnim deležem na drugo mesto.

Zavarovalniška hiša Slovenica d.d., Ljubljana je bila ustanovljena konec leta 1992. KD Holding d.d., Ljubljana je 1996 postal njen večinski lastnik, leta 1999 pa je pridobila večinski delež v Adriaticu d.d. Leta 2004 je iz dejavnosti izločila življenjska zavarovanja in jih prenesla v novo družbo SLOVENICA ŽIVLJENJE, d.d., ki je pričela poslovati 3.1.2005. Družba Slovenica d.d. je pred združitvijo imela dovoljenje za opravljanje vseh drugih, razen življenjskih zavarovanj. Tržni delež glede na bruto obračunano premijo Zavarovalniške hiše Slovenica d.d., Ljubljana, brez upoštevanja zavarovanj, prenesenih na Slovenico Življenje, je leta 2004 znašal 4 %, kar jo je uvrščalo na 5. mesto med vsemi zavarovalnicami v Sloveniji. Zavarovalnica Slovenica Življenje d.d. se je 22. 8. 2007 preimenovala v KD Življenje, zavarovalnica d.d. (Letno poročilo 2007).

7.2 Ponudba osebnih zavarovanj

7.2.1 Življenjska zavarovanja

Življenjska zavarovanja so dolgoročna zavarovanja, saj se v večini primerov sklepajo za zavarovalno dobo, daljšo od 10 let. Prav tako se stranka v večini primerov z odločitvijo o sklenitvi življenjskega zavarovanja sreča le enkrat v svojem življenju. Zato je potrebno, da se zaveda pomembnosti svoje odločitve, naloga posrednika pa je, da ji pri temu kar najbolje svetuje (Učbenik za slušatelje: izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov, 2007).

Ločimo jih po različnih kriterijih. Glede na način izplačila ločimo:

- a) kapitalna in
- b) rentna življenjska zavarovanja

Kapitalna zavarovanja so tista, pri katerih pride ob uresničitvi zavarovalnega dogodka praviloma do enkratnega izplačila (ob smrti ali doživetju zavarovanca).

Pri *rentnih* zavarovanjih pa gre za ponavljajoče izplačevanje dogovorjenih zneskov ali rent.

Glede na način sklenitve pa razlikujemo *individualna* in *kolektivna* življenjska zavarovanja.

a) Kapitalna življenjska zavarovanja

- **Zavarovanje za primer doživetja** predvideva izplačilo dogovorjene zavarovalne vsote po poteku zavarovalne dobe le v primeru, če je zavarovanec takrat še živ. V praksi se zavarovanje izključno za to vrsto rizika sklepa zelo redko. Veliko pogosteje se to zavarovanje kombinira z zavarovanjem rizika smrti, saj je v tem primeru zavarovalna vsota vedno izplačana: v primeru doživetja samemu zavarovancu, v primeru smrti pa upravičencu, ki ga je zavarovanec ob podpisu pogodbe določil za prejemnika zavarovalnine.
- **Zavarovanje za primer smrti** se zavarovanec zavaruje za primer smrti. V primeru smrti se izplača osebi, ki jo je zavarovanec ob sklenitvi zavarovanja določil za upravičenca, izplača dogovorjena zavarovalnina. V praksi se pogosteje samostojno uporablja, predvsem kot instrument zavarovanja kreditov. Možni sta dve obliki zavarovanja, in sicer doživljenjsko zavarovanje za primer smrti ali zavarovanje za primer smrti za določen rok.
- **Zavarovanje za primer smrti in doživetja**, to so t.i. mešana zavarovanja, ki so najpogostejša oblika življenjskih zavarovanj. Pokrivajo oba rizika: doživetje in smrt zavarovanca. V zavarovalnem obdobju vedno pride do uresnitve zavarovalnega primera, bodisi da zavarovanec med zavarovanjem umre bodisi da doživi konec zavarovanja, zaradi česar je izplačilo zavarovalnine za zavarovatelja neizbežen oziroma gotov dogodek.
- **Življenjska zavarovanja na točno določen rok**, kjer se zavarovatelj in zavarovalec dogovorita, da se izplača zavarovalna vsota ob poteku zavarovalne

dobe ne glede na to, ali je zavarovanec v vmesnem obdobju umrl ali je še živ. Izplačilo zavarovalne vsote je ob poteku zavarovanja, ko se ugotovi dejansko stanje.

- **Zavarovanje dote:** gre za zavarovanje, ki ga pogosto sklenejo starši za svoje otroke ali stari starši za vnuke, pri katerih je izplačilo zavarovalne vsote vezano na določeno starost (npr. na 24 let).
- **Življenjsko zavarovanje za primer smrti in doživetja s kritjem rizičnih bolezni** je v osnovi mešano zavarovanje (zavarovanje za riziko smrti in doživetja), vključuje še zavarovanje za primer kritičnih bolezni, kot so rak, aids, določene srčne bolezni ipd. Zavarovalnica se zaveže, da bo v primeru, da zavarovanec zbolí za katero izmed navedenih bolezni, izplačala določen odstotek zavarovalnine zavarovancu vnaprej, in sicer v dogovorjenem roku po postavitvi diagnoze. Izplačilo se izvede zavarovancu in ne drugi upravičeni osebi.
- **Življenjska zavarovanja z naložbenim tveganjem** so bila v zadnjem času, v obdobju rastočih trgov, še posebej aktualna. Sklenitelj se za tako obliko zavarovanja odloči, kjer zraven življenjskega zavarovanja lahko varčuje oziroma nalaga njegova sredstva v dogovorjene sklade in naložbe. Zavarovalna vsota se pri teh zavarovanjih spreminja z indeksom, na katerega je zavarovanje vezano. To je lahko borzni indeks ali pa indeks naložbenega portfelja.
- **Dodatna zavarovanja** so zavarovanja, kjer zavarovalnice pogosto ponujajo še določena dodatna kritja, kot so: zavarovanje nezgodne smrti; zavarovanje za smrt zaradi bolezni; dodatno nezgodno zavarovanje; dnevne odškodnine v primeru nezgode; bolnišnični dnevi ...

b) Rentna življenjska zavarovanja

Rentna zavarovanja so v tujini močno uveljavljena in cenjena vrsta zavarovanj. Ljudje jo sklepajo za svojo lastno varnejšo prihodnost in tudi za prihodnost svojih otrok. Pri rentah imamo čas vplačevanja, ker lahko že v času vplačevanja premije nastopijo nepredvideni dogodki (prenehanje plačevanja premije, smrt zavarovalca...) in morajo biti takšne zadeve predhodno v pogojih zavarovanja natančno opredeljene. Natančno dogovorjen pa mora biti tudi način izplačevanja rente, ali gre za enake obroke, za kakšen čas plačevanja gre, opredelitev terminov za doživljenjske rente.

Pri rentnih zavarovanjih ločimo:

- **doživljenjske rente**, kjer se lahko premija plača v enkratnem znesku ali pa se skladno z dogovorom vplačuje dogovorjeno dobo. Izplačevanje rente pa se lahko začne takoj po zaključku vplačevanja ali pa v določenem roku po zadnjem plačilu;
- **časovne rente**, kjer je čas izplačevanja rente časovno omejen (npr. študentska renta: čas izplačevanja od 19. do 24. leta starosti, ko bi naj otrok zaključil študij);
- **dodatna rentna zavarovanja**, kamor spadajo dodatna zavarovanja zakonca ali otroka, ki v primeru smrti zavarovanca med časom izplačevanja premije, postaneta

rentna upravičenca in v dogovorjenem roku ali višini prejemata rento namesto zavarovanca;

- **zavarovanje poklicne nezmožnosti** je pri nas še slabo uveljavljeno, morda prav zaradi problemov na trgu delovne sile v času tranzicije in s tem neurejenih vprašanj iz naslova zaposlovanja. Drugače gre za strogo urejeno časovno rento, ki traja toliko časa kot traja zavarovanje. Izplačilo rente je odvisno od vrste faktorjev, v prvi vrsti pa od stopnje delovne zmožnosti zavarovanca za opravljanje svojega poklica (Ojsteršek 2005, 110-114).

7.2.2 Pokojninska zavarovanja

Danes imamo pri nas t.i. pokojninski sistem »treh stebrov«.

Prvi steber predstavljajo še vedno aktualna obvezna pokojninska zavarovanja, ki se financirajo iz prispevkov po sistemu medgeneracijske solidarnosti. Izvajalec tega sistema je Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje.

Drugi steber so dodatna pokojninska zavarovanja, oblikovana po zakonu iz leta 2000. Temeljijo na prostovoljni osnovi, sklenjena so lahko individualno ali kolektivno preko delodajalcev, kjer je predpogoj vključitev zavarovanca v obvezno zavarovanje. Premije, vplačane za to zavarovanje, omogočajo vrsto olajšav tako za posameznika kakor tudi za delodajalca. Sredstva se zbirajo na osebnih računih, prav tako je poslovanje s sredstvi močno nadzorovano, tako da ne more priti do zlorab. Izvajalci so zavarovalnice in pokojninski skladi.

Zavarovanec je dolžan zbrana sredstva strogo namensko uporabiti. Ob koncu vplačevanja so možni nakupi različnih oblik rentnih zavarovanj, odvisni od izvajalca pokojninskega sistema, kaj ima v svoji ponudbi.

Sistem izplačevanja sredstev je dokaj natančno opredeljen in odvisen predvsem od vrste izbranega rentnega izplačevanja. Prav tu pa so verjetno največje pomanjkljivosti pokojninskega zavarovanja, saj sredstva ne morejo biti dedovana in ob morebitni smrti zavarovanca v času izplačevanja svojci oz. dediči niso upravičeni do vplačanih sredstev. Dedovanje pa je možno po določenimi pogoji, v kolikor pride do smrti zavarovanca v času vplačevanja premije.

Tretji steber pa predstavljajo vsa ostala življenjska in rentna zavarovanja v slovenskem prostoru, ki se ponujajo na prostovoljni osnovi pristopa. Izvajalci teh oblik zavarovanj so različne finančne institucije (zavarovalnice, banke ...) Tu posebnih davčnih olajšav zaenkrat ni, bi bila pa za pospeševanje tovrstnega zavarovanja vsekakor dobrodošla (prav tam 2005, 115-116).

Pri obveznem pokojninskem zavarovanju pride do razkoraka med minulimi prihodki v obliki osebnega dohodka in sedanjimi prihodki v obliki pokojnine. Ta razkorak je iz leta v leto vse večji in po napovedih ni daleč čas, ko bo odmerna stopnja za izračun pokojnine od pokojninske osnove le 50%. Zadnja pokojninska reforma leta 2000 je tudi zvišala upokojitveno starost, in sicer 40 let delovne dobe za moške in 38 let delovne dobe za ženske. Uvedena je bila tudi polna upokojitvena starost 63 let za moške in 61 let za ženske, seveda ob pogoju 20 let delovne dobe. Prav tako je ta reforma razširila obdobje za odmero pokojnine, in sicer iz 10 na 18 najboljših zaporednih let. Odmerna stopnja za izračun pokojnine od pokojninske osnove se je pa znižala iz 85 % na 72,5 %. Reforma je prav tako uvedla novo razmerje med minimalno in maksimalno pokojnino v razmerju 1:4.

V zavarovalniškem žargonu pravijo razkoraku med zadnjim osebnim dohodkom in prvo pokojnino »pokojninska vrzel« oziroma tudi »pokojninska luknja«. V nadaljevanju se bomo uprli na primer izračuna pokojninske vrzeli. Za izračun pokojninske vrzeli bomo vzeli žensko, staro 35 let, ki ima 10 let delovne dobe, 5 let študija (redno) ter 751 € neto osebnega dohodka. Od tega osebnega dohodka je 626 € osebni dohodek, 62 € so potni stroški in malice, 62 € pa so dnevnice. To žensko zanima, kolikšno pokojnino lahko pričakuje?

Zavarovanka se bo predvidoma upokojila:

- pri 61 letih oziroma čez 26, let ko bo imela 36 let delovne dobe,
- pokojninska odmerna stopnja bo 72,5% povprečne čiste neto plače najboljših 18 let,
- predvidena pokojnina bo znašala: $626 \text{ €} * 72,5\% = 453 \text{ €}$,
- uradna pokojninska vrzel bo znašala: $626 \text{ €} - 453 \text{ €} = 173 \text{ €}$,
- dejanska pokojninska vrzel pa bo znašala: $751 \text{ €} - 453 \text{ €} = 298 \text{ €}$ mesečno.

Tako ob predpostavki uradne pokojninske vrzeli vidimo, da bo zavarovanka doživljenjsko potrebovala 298 € dodatne MESEČNE pokojnine. Sedaj pa se pojavi vprašanje, koliko sredstev bi zavarovanka potrebovala ob upokojitvi, da bi ohranila enak nivo dohodkov kot v času dela. Na podlagi cenikov za Pokojninsko rento pridemo do izračuna, da bo zavarovanka potrebovala približno 35.000 EUR.

Nadaljnjo vprašanje je, kako z življenjskimi zavarovanji Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica priti do 35.000 EUR. Do tega potrebnega zneska lahko pridemo na več načinov, in sicer:

1. sklenitev mešanega življenjskega zavarovanja Vita AS za 98,56 EUR mesečne premije, kjer je zavarovalna vsota za smrt 35.000 EUR ali
2. sklenitev VitaFonda za 52 EUR mesečne premije (zavarovalna vsota za smrt je 3.000 EUR) ob pričakovanem donosu 7% ali
3. sklenitev Pokojninske rente za 90 EUR mesečne premije,
4. lahko pa zavarovanka izkoristi ponudbo Kolektivnega prostovoljnega dodatnega pokojninskega zavarovanja, če jo delodajalec nudi (Predavanja Katarine Rihter: Sistem pokojninskega zavarovanja v Sloveniji, 2007).

7.2.3 Nezgodno zavarovanje

Nezgodno zavarovanje je ena izmed oblik osebnega zavarovanja. To zavarovanje lahko sklenejo le osebe od dopolnjenega 14. do dopolnjenega 75. leta starosti. Nezgodno zavarovanje krije naslednje rizike:

- smrt zaradi nezgode,
- invalidnost – trajne izgube splošne delovne zmožnosti,
- dnevna odškodnina – začasna nezmožnost za delo,
- stroške zdravljenja – okvare, ki zahtevajo zdravniško pomoč.

Nezgodna je nenaden, nepričakovan in s strani zavarovančeve volje neodvisen dogodek, ki deluje na zavarovančevo telo od zunaj in katerega posledica je njegova smrt, začasna ali trajna nezmožnost dela ali okvara zdravja, ki zahteva zdravniško pomoč.

Nezgodno zavarovanje je lahko prostovoljno ali obvezno, kjer so prostovoljna zavarovanja vsa tista nezgodna zavarovanja, h katerim sklenitelji pristopijo prostovoljno. Pri obveznih nezgodnih zavarovanjih pa so mišljena zavarovanja, ki se financirajo iz prispevkov na Zavodu za pokojninsko in invalidsko zavarovanje in krijejo morebitne trajne delovne nezmožnosti,

Večji poudarek je na prostovoljnih nezgodnih zavarovanjih, ki zavarovancem omogočajo varnejše življenje. V primeru nezgode pa dobro izbrano nezgodno zavarovanje ne pokrije le stroškov izpada dohodka, temveč v primeru začasne in trajne invalidnosti predstavlja možnost zagotovitve normalnejših pogojev nadaljnjega življenja.

Pri nezgodnih zavarovanjih ločimo še naslednja zavarovanja:

- zavarovanja oseb pri opravljanju rednega poklica in izven njega,
- zavarovanje otrok in šolske mladine,
- nezgodno zavarovanje gostov, gledalcev, obiskovalcev in turistov,
- nezgodno zavarovanje oseb v motornih vozilih,
- nezgodno zavarovanje športnikov,
- obvezna zavarovanja potnikov v javnem prometu pred posledicami nesreče,
- nezgodna zavarovanja v okviru življenjskih in rentnih zavarovanj (Ojsteršek 2005, 116).

7.2.4 Zdravstvena zavarovanja

Ločimo:

- prostovoljna dopolnilna zdravstvena zavarovanja,
- nadstandardna zdravstvena zavarovanja.

Prostovoljno zdravstveno zavarovanje lahko sklenejo vsi zavarovanci, ki imajo sklenjeno obvezno zdravstveno zavarovanje. Leta 2005 je bil sprejet Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju, ki je prinesel nekaj bistvenih sprememb, in sicer:

- poenotenje premij,
- uvedba izravnalnih shem,
- čakalne dobe,
- uvedba malusa,
- odpoved zavarovalne pogodbe,
- vračilo rezervacije za starost.

Spremembe prinašajo popolnoma drugačno situacijo na trg zdravstvenih zavarovanj. Pojavlja se tretja zavarovalnica, t.j. Triglav zdravstvena zavarovalnica, s čimer bo dosedanje stanje bistveno manj monopolno, saj je imela do sedaj Vzajemna zavarovalnica kar 80% tržni delež.

Z zmanjševanjem pravic iz obveznega zavarovanja in z vse večjim oženjem pravic na celotnem socialnem segmentu pa postajajo nadstandardna zavarovanja vedno bolj iskana. Danes je pri nas poznanih kar nekaj nadstandardnih zdravstvenih zavarovanj, kot so:

- zavarovanja za večji obseg pravic ali višji standard zdravstvenih storitev,
- zavarovanja nadstandardnih zobozdravstvenih materialov,
- zavarovanje nadstandardnih očesnih pripomočkov,
- zavarovanje zdravil,
- zavarovanja ortopedskih pripomočkov,
- zavarovanje hospitalizacije spremljevalca otroka,
- zavarovanje višjega standarda bolnišničnega in zdraviliškega zdravljenja (prav tam 2005, 120).

7.3 Značilnosti marketinškega komuniciranja

Marketinško komuniciranje zavarovancem prinaša razumljive, enostavno podane informacije o celotnem zavarovalnem procesu, novostih, prednostih in ugodnostih optimalne zavarovalne zaščite.

Zavarovalna družba Adriatic Slovenica d.d. učinkovito dvosmerno komunicira s svojimi zavarovanci in pri tem uporablja tradicionalna in novejša elektronska orodja internega komuniciranja. Družba si prizadeva, da komuniciranje z zavarovanci poteka usmerjeno in

prilagojeno tako najširši populaciji kot tudi posameznim segmentom zavarovancev. Številne načine komuniciranja z zavarovanci dolgoročno razvijajo in nadgrajujejo, obenem pa ohranjajo različne načine, ki so zdaj že dobro sprejeti. Ker želijo graditi in negovati kakovostne partnerske odnose med zavarovalnico in zavarovancem in so prepričani, da je dobra informiranost zavarovancev tudi eden izmed pomembnih dejavnikov zadovoljstva zavarovancev, jim nudijo kakovostne in ažurne informacije, hkrati pa preverjajo in redno analizirajo njihovo zadovoljstvo s ponudbo in storitvami.

Osebna prodaja

Vodilno vlogo v marketinškem komuniciranju v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica ima osebna prodaja. Z osebno prodajo se v omenjeni zavarovalnici sklene okrog 54% vseh osebnih zavarovanj. Glede na to da je zavarovalna polica za osebno zavarovanje neoprijemljiv izdelek, je toliko bolj pomembna osebna vez med zavarovalnim zastopnikom oziroma zavarovalnim posrednikom, ki predstavljata ponudnika neoprijemljivega izdelka na eni strani in kupcu oziroma zavarovancem kot prejemnikom tega izdelka na drugi strani. Izplen prodaje je odvisen od uspešnosti predstavitve neoprijemljivega izdelka kupcu oziroma zavarovancu. Zavarovalnica namreč z neoprijemljivim izdelkom daje zavarovancu obljubo, da mu bo v primeru škodnega dogodka (nezgoda), doživetja (zaključek varčevanja) izplačala zavarovalnino oziroma zavarovalno vsoto za doživetje.

Oglaševanje

Najbolj intenzivno oglaševanje preko različnih medijev je v primerih ponudbe novih zavarovalnih izdelkov (Azija Garant, Dopolnilno zdravstveno zavarovanje, Nezgodno zavarovanje učencev, dijakov in študentov). Na področju poslovne enote Murska Sobota pa se še navedeni produkti dodatno oglašujejo na najbolj poslušanih radijskih postajah in se tudi objavljajo v tiskanih medijih.

Prav tako se oglaševanje pojavlja tudi na spletnih straneh Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica, kjer obiskovalcem ponujajo podrobne informacije o ponudbi, on-line sklepanje zavarovanj, prijavo škode in možnost stalnega komuniciranja z zavarovalnico prek rubrik Vprašajte nas in Naročilo zastopnika. Novosti in posebne dogodke iz poslovanja zavarovalnice sporočajo v rubriki Aktualno in Novice. V želji, da bi k obisku spletne strani pritegnili več zavarovancev ter spletnih uporabnikov in izboljšali njihovo uporabniško izkušnjo nenehno posodablajo in dodajajo nove vsebine in širijo prednosti njihove ponudbe. Leta 2007 so zabeležili preko 200.000 obiskov spletne strani in bilo je zavarovanih 10% vseh učencev, dijakov, študentov, ki so sklenili nezgodno zavarovanje preko omenjenega spleta. Spletno mesto Adriatic Slovenica je odzivno, saj se odzovejo na vsako mnenje ali vprašanje in obiskovalcu odgovorijo v najkrajšem času.

Informativna revija AS za VASje revija, ki jo pošiljajo zavarovancem. Rdeča nit revije so novosti in prednosti njihove ponudbe in nasveti zavarovancem o posameznih zavarovanjih. Veliko pozornost so tudi namenili ugodnostim za zveste zavarovance in jih povabili k sodelovanju v anketnem vprašalniku. Preko njih zavarovanci sporočajo, kako so zadovoljni z njihovimi storitvami, kakšen način sklepanja zavarovanj jim najbolj ustreza, katera zavarovanja jih najbolj zanimajo...

Neposredni marketing

Neposredni marketing pride pri zavarovalni družbi Adriatic Slovenica do izraza predvsem pri zdravstvenih zavarovanjih in nezgodnih zavarovanjih učencev, dijakov in študentov. Glede na dejstvo, da se vsa omenjena zavarovanja obnavljajo letno, Zavarovalna družba Adriatic Slovenica z direktno pošto obvešča zavarovance o nadaljnji obnovitvi zavarovanj. Tako se vsako leto pošlje vsem zdravstvenim zavarovancem preko 300 000 pisem, v katerih je polica in pripadajoči splošni oziroma posebni pogoji in to z namenom, da se zavarovancem olajša sklenitev zavarovanja in se jim prihranijo določeni stroški. Zavarovancu preostane le to, da polico podpiše in en izvod police pošlje v priloženi kuverti na naslov Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica. Na enak način se v mesecu juniju in juliju pošljejo enaka pisma s prijavnico staršem vseh učencev, dijakov in študentov, ki so v predhodnem letu imeli nezgodno zavarovanje pri Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica.

Telefonski studio je v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d. dobra popotnica za uspešno sklenitev osebnih zavarovanj. Potek takega marketinškega komuniciranja je naslednji: na poslovni enoti Ljubljana ima Zavarovalna družba Adriatic Slovenica d.d. organiziran telefonski studio, kjer posebej v naprej izobraženi operaterji (povečini so to študenti) kličejo potencialne zavarovance po telefonu in se z njimi dogovorijo za predstavitev posameznih osebnih zavarovanj. Potencialne zavarovance večinoma pridobivajo iz lastnih baz (dosedanji premoženjski zavarovanci). Dogovori s potencialnimi zavarovanci se pa med agente delijo po teritorialnem načelu (po posameznih poslovnih enotah). Po dosedanjih izkušnjah se je telefonski studio izkazal za zelo uspešnega. Nekatero poslovno enoto so na podlagi dogovorov iz telefonskega studia sklenile nekajkrat tudi 80% zavarovanj. Pri tem je prednjačila poslovna enota Murska Sobota, ki je v letu 2007 sklenila največ osebnih zavarovanj s pomočjo telefonskega studia.

Pospeševanje prodaje

Za pospeševanje prodaje osebnih zavarovanj skrbi služba trženja na centrali Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica. S pomočjo strokovnih sodelavcev iz družbe KD Holding se pripravljajo določene sezonske akcije za pospešeno trženje osebnih zavarovanj.

Tako se na področju nezgodnega zavarovanja učencev, dijakov in študentov pripravijo predakcije, s pomočjo katerih se izognemo masovnemu zavarovalnemu pritisku na omenjene zavarovance tik pred pričetkom oziroma na samem pričetku šolskega leta. Izkušnje so pokazale, da približno 40 % zavarovancev obnovi zavarovanje v predakciji.

Samo pospeševanje prodaje osebnih zavarovanj sili tudi vedno večji nabor življenjskih zavarovanj, kjer še posebno izstopajo naložbena zavarovanja. Pri teh zavarovanjih se širi izbor vzajemnih skladov, v katere je možno vlagati.

Na internetu, kakor tudi na vseh sklepalnih mestih, so objavljene posebne nagradne akcije za sklenitev nezgodnih in življenjskih zavarovanj.

Stiki z javnostjo

Za stike z javnostjo skrbi posebna centralizirana služba, ki javnost neprestano obvešča o raznih dogodkih v družbi. Namen te službe je, da je javnost seznanjena z vsemi, za zavarovanca pomembnimi informacijami. Prav tako ta služba izvaja ankete o zadovoljstvu zavarovancev kakor tudi oškodovancev z Zavarovalno družbo Adriatic Slovenica. Zadnje ankete kažejo, da je prepoznavnost Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica na visokem nivoju (tako za zavarovalnico Triglav). Še bolj pa je pomemben podatek, da so zavarovanci kot oškodovanci ocenili njihovo servisiranje (izplačevanje škod) z visoko oceno, kar pomeni, da je Zavarovalna družba Adriatic Slovenica zavarovancem prijazna zavarovalnica. Ta služba vsake toliko časa organizira tudi tiskovne konference, kjer uprava predstavi poslovanje Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica za predhodno obdobje (največkrat celoletno poslovanje).

V letu 2007 je bil na novo ustanovljen tudi center za oskrbo strank (COS), kateri preko brezplačne številke 080 11 10 s popularnim imenom Modri telefon nudi zavarovancem vse informacije o zavarovanjih in odgovore na druga vprašanja, ki zavarovancem olajšuje sklepanje zavarovanj, prijavo škod in nudijo informacije, kje in kako lahko najhitreje uredijo zavarovanja.

Zavarovalna družba Adriatic Slovenica še ponuja Zdravstveno INFO ASISTENCO 080 11 24, katero so uvedli, da bi hitro informirali zdravstvene zavarovance in nudili pomoč ter podrobne informacije o zdravstvenih zavarovanjih in storitvah, informacije o izvajalcih zdravstvenih storitev, o čakalnih dobah in o dežurnih zdravstvenih zavodih in lekarnah. Brezplačno številko so uporabili tudi za nudenje informacij zavarovancem pri številnih marketinških akcijah (Letno poročilo 2006, 2007).

Da bi se izognili konfliktom med različnimi distribucijskimi kanali, je treba:

- jasno razmejiti, kateri produkti se prodajajo prek katerega distribucijskega kanala;
- jasno določiti, razumeti in sprejeti specifične vloge in aktivnosti posameznih distribucijskih kanalov;
- sodelavce znotraj distribucijskega kanala motivirati za medsebojno sodelovanje;
- jasno sporočiti pomembnost komunikacije med distribucijskimi kanali;
- spoštovati kulturne razlike in se o njih pogovoriti;
- zavedati se, da je v procesu mogoče doseči cilje distribucijskih partnerjev;
- imeti močno vodstvo distribucijskega kanala, ki je predano uspehu (Franjo in Šramel 2008, 199).

8 MANAGEMENT OSEBNE PRODAJE V ZAVAROVALNICI ADRIATIC SLOVENICA D.D.

8.1 Pomen osebne prodaje v podjetju

Osebna prodaja je v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d. bistvenega pomena, saj je ena izmed glavnih in pomembnih aktivnosti v sami organizaciji. Okrog 54% osebnih zavarovanj se sklene preko osebne prodaje.

Osebna prodaja osebnih zavarovanj se v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica izvaja preko naslednjih prodajnih poti:

- lastna mreža direktno vezanih zastopnikov (v letu 2007 je zaposlenih 15 agentov);
- pogodbene agencije (velike agencije ZAAL, KASKO, RE FORM ter manjše agencije, kot so ag. Kopunovič, ag. Avguštin, ag. Geder, agencija Rogan, ag. Vaupotič, ag. Toplak, ag. Poza). Na navedenih agencijah so agenti v rednem delovnem razmerju z agencijo ter tudi v pogodbenem delovnem razmerju (Interni vir).

Osebna prodaja je najpomembnejši stik med zavarovancem in zavarovalnico. Da se tako velik procent zavarovancev odloči za sklenitev osebnega zavarovanja preko zavarovalnega zastopnika, je pomemben osebni stik. Dodaten argument je poznavanje agenta oziroma svetovalca, zadnji in zelo važen argument pa je seveda sam zavarovalniški produkt ter nadaljnjo servisiranje zavarovanca s strani zavarovalnega zastopnika oziroma svetovalca. Namreč v času trajanja zavarovalne pogodbe se med zavarovancem in zavarovalnico dogajajo različni procesi, ki zahtevajo dodatne informacije zavarovancem (rojstvo otroka, nezgoda, smrt zakonca, smrt upravičenca, ločitev in podobne situacije). Zavarovanci, ki so dandanes preobremenjeni s pomanjkanjem časa, se v takih situacijah najraje obračajo na svojega zastopnika. Strategija zavarovalnih zastopnikov zavarovalne družbe Adriatic Slovenica je, da pri svojih zavarovancih zavzamejo mesto osebnih svetovalcev in se tako pridružijo ostalim svetovalcem, ki jih vsak človek potrebuje v svojem življenju (zdravnik, veterinar, vrtnar in podobno.)

Dodaten argument za sklenitev zavarovanja preko osebne prodaje so zavarovalniški produkti, ki jih je znova in znova potrebno prilagajati produktom ostalih konkurenčnih zavarovalnic. Prav tako pa je potrebno uvajati nove zavarovalniške produkte. K temu zavarovalnice sili razvitost finančnih trgov, razvijanje gospodarstev (globalizacija). Za svetovni kapital ni meja in se širi po celotnem svetovnem gospodarskem prostoru.

Zavarovalni zastopnik oziroma svetovalac je pri Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica zaposlen v rednem delovnem razmerju pri zavarovalnici ali pa kot samostojen poklic v statusni obliki podjetnika posameznika oziroma gospodarske družbe, ki opravlja posle zastopanja za navedeno zavarovalnico. To so tako imenovane agencije. Zavarovalna družba Adriatic Slovenica si v medsebojnih pogodbah o sodelovanju s podjetniki oziroma gospodarskimi družbami pridržuje pravico do ekskluzive, kar pomeni, da navedeni subjekti tržijo le njene zavarovalniške produkte. Bistveno je, da zavarovalni zastopnik pri svojem delu zastopa interese zavarovalnic, od vsakega prodanega zavarovanja pa dobijo provizijo (Ivanjko in drugi 1998, 28).

Zavarovalni zastopniki, ki so redno zaposleni, morajo za osnovno plačo doseči določen znesek bruto provizije. To pomeni, da je spodnji limit doseganja rezultatov dela v naprej določen, navzgor pa limita ni. Čim več zavarovanj agent sklene, tem višja je njegova provizija. Provizija ni enotna, ampak se razlikuje od zavarovalnih vrst. Zavarovalne vrste, ki so manj rizične (požar in podobno) imajo višje provizije, zavarovalne vrste, ki pa so bolj rizične (živali, posevki in podobno) pa imajo nižje provizije (Interni vir).

8.2 Cilj osebne prodaje

Zavarovalne storitve je potrebno na zavarovalnih tržiščih nenehno spremljati in raziskovati, kaj se na njih dogaja, ter po potrebi posameznim zavarovanjem kaj dodati, odvzeti, jih preoblikovati, ustvariti nova zavarovanja. Cilj zavarovalnic pa morajo biti takšna zavarovanja, ki bodo za potrošnika oziroma zavarovanca resnično koristna in mu bodo zagotavljala finančno ter osebno varnost.

Osnovni cilji osebne prodaje so v večji meri odvisni najprej od zavarovalnega zastopnika, od njegove strokovne usposobljenosti, od njegovih izkušenj, od motiviranosti s strani Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica in seveda od zavarovalnih storitev, ki jih ponuja. Cilj osebne prodaje v podjetju je, da zavarovalni zastopnik poda zavarovalne storitve kakovostno in strokovno ter svetuje skozi cel proces od trenutka zaznane potrebe do poprodajnih zavarovalnih storitev, kot je strokovna pomoč od nastanka do zaključka škodnega procesa.

Največkrat zavarovanci vidijo zavarovalnega zastopnika kot svetovalca, ne samo za zavarovalne storitve ampak tudi za druge stvari (znanja iz finančne stroke). Pri samem svetovanju zavarovancem pa gre za zaupanje, ki je lahko eden izmed ključnih ciljev osebne prodaje.

Dober in izviren marketinški pristop je pomemben pri prodaji življenjskih zavarovanj. Še posebej je to pomembno pri trženju produktov, vezanih na točke investicijskih skladov, kjer si zavarovalnice ne konkurirajo samo med seboj, ampak tekmujejo tudi z vzajemnimi skladi, bankami in s specializiranimi upravljavci premoženja (Franjo in Šramel 2008, 201).

8.3 Proces osebne prodaje osebnih zavarovanj

Proces osebne prodaje poteka skozi naslednje faze:

1. faza: UVAJALNA FAZA

Zavarovalni zastopnik si v tej fazi izdelava načrt oziroma oblikuje seznam obstoječih in potencialnih zavarovancev. Zavarovalna družba pomaga zavarovalnim zastopnikom pri iskanju potencialnih zavarovancev na več načinov. Prvi je ta, da zastopnikom nudijo v vpogled različne baze zavarovancev, kot so:

- zavarovanci, ki imajo sklenjeno le avtomobilsko zavarovanje,
- zavarovanci, ki imajo sklenjena ostala premoženjska zavarovanja (požar, vlom, steklo)
- zavarovanci, ki imajo sklenjeno le zdravstveno zavarovanje.

Vsak zastopnik dobi iz teh baz le tiste zavarovance, katerim je ostala zavarovanja sklenil on sam. Tem bazam pravijo v zavarovalni družbi skadencar. V tem skadencarju so navedeni vsi osebni podatki zavarovancev, vrsta zavarovanja, datum obnovitve zavarovanja, višina premije ter ostali podatki (višina dolga, izguba bonitet in podobno). Te baze so najbolj pomembne, ker so to zavarovanci, ki v skadencarju pripadajo zastopniku. Vsak zastopnik pa svoje zavarovance najbolj pozna in dobro ve, komu kaj ponuditi. Če na primer ima zavarovanca, ki vozi drag avto, zastopnik dobro ve, da takšnemu zavarovancu lahko ponudbi življenjsko zavarovanje na dolgi rok (klasično življenjsko zavarovanje oziroma življenjsko zavarovanje z naložbenim tveganjem).

Naslednji vir potencialnih zavarovancev so tudi zavarovanci preko telefonskega studia. Pomemben vir pa so tudi nadaljnje reference zastopniku od obstoječih zavarovancev. Te reference pa so seveda odvisne od načina servisiranja zavarovancev. Tisti zastopnik, ki bo svojim zavarovancem pravi svetovalec v vseh poslih v zvezi z zavarovalništvom, bo preko zadovoljstva svojih zavarovancev prejel veliko novih potencialnih zavarovancev. Nekateri zastopniki, ki so na začetku svoje zavarovalniške kariere, pa se pri iskanju novih zavarovancev poslužujejo tudi klicev preko telefonskega imenika. Prvi zavarovanci pri vsakem zastopniku pa so tako ali tako njegovi sorodniki in znanci. Na podlagi vseh teh baz zavarovancev, referenc, predlogov, se zastopnik dogovori za prodajni razgovor.

2. faza: PRODAJNI RAZGOVOR

Zavarovalni zastopnik mora v začetni fazi prodajnega razgovora s potencialnim zavarovancem ugotoviti zavarovančeve zahteve glede dodatne pokojnine, financiranja družine, delovne zmožnosti in podobno. Zavarovanec bo sam povedal svoje zahteve. Ko zastopnik z zavarovančevo pomočjo ugotovi njegove zahteve, mu kot protiutež ponudi znesek mesečnega varčevanja oziroma vplačevanja premije, da bi ob končanju delovne kariere imel enak znesek prihodkov kot jih ima sedaj. Sam način vodenja prodajnega razgovora je za zastopnika in zavarovalno družbo Adriatic Slovenica zelo pomemben. Zato v ta namen zavarovalna družba vsako leto organizira razna predavanja v zvezi s prodajo, ki jo vodijo priznani zunanji strokovnjaki. Najbolj pomembno za vsakega zastopnika je, da si zavarovanec in zastopnik pri sedežnem redu ne sedita nasproti.

3. faza: FAZA ZAKLJUČEVANJA

Ta faza se začne zelo zgodaj in teče deloma vzporedno z osrednjim delom prodajnega razgovora. Lahko tudi rečemo, da omenjeni fazi neopazno prehajata ena v drugo. V tej fazi se zastopnik trudi izpolniti zavarovancu vse zahteve po vrsti, kjer je pa nemogoče, pa je seveda potrebno skleniti kompromis. Ko zastopnik odkljuje vse zahteve zavarovanca, na koncu še enkrat ponovi najpomembnejše točke. Na koncu te faze zastopnik zavarovancu še potrdi, da se je odločil prav. Sam zavarovalni zastopnik se trudi, da v tej fazi vedno vključi še fazo priporočanja (reference) (Interni vir).

8.4 Izvajanje osebne prodaje osebnih zavarovanj

Vsaka zavarovalnica si prizadeva, da izvajanje osebne prodaje osebnih zavarovanj poteka po v naprej planiranih aktivnostih samih zastopnikov. V ta namen je zavarovalna družba Adriatic Slovenica sprejela pravilnik o provizioniranju, določitvi pričakovanih delovnih rezultatov in obračunu dela plače za delovno uspešnost zavarovalnega zastopnika. Ta pravilnik določa, koliko osebnih zavarovanj mora agent skleniti na mesec in to poleg normalnega plana premije iz naslova premoženjskih zavarovanj. Konkretno ta pravilnik pravi, da mora vsak agent za normalno delovno uspešnost skleniti dve osebni zavarovanji. V kolikor agent sklene manj kot dve zavarovanji, je deležen destimulacije, v kolikor pa sklene več kot dve zavarovanji, je deležen stimulacije (Interni vir).

Vsak zavarovalni zastopnik si sam izdela svoj terminski plan za tekoči teden. Za dogovore uporabi vse skadence oziroma reference, ki jih je dobil od zavarovalne družbe (doživetja pri življenjskih zavarovanjih) ter vse dogovore preko telefonskega studia in reference od prijateljev, znancev ter obstoječih zavarovancev. Na vsak dogovor se mora vnaprej temeljito pripraviti. Analizirati mora vsakega zavarovanca. To pomeni, da mora vedeti zavarovančevo približno premoženjsko stanje (to ve iz sklenjenih polic za zavarovanje premoženja in za avtomobilsko zavarovanje). Zastopnik mora že vnaprej vedeti, kakšne premije bi lahko ponudil zavarovancu za pokritje njegove pokojninske luknje. V rokavu pa mora zastopnik imeti tudi rezervni scenarij. Dostikrat zastopnik na podlagi prodajnega dogovora sklene zavarovancu le nezgodno zavarovanje z visokimi zavarovalnimi vsotami. Da bi bil zavarovalni zastopnik pri prodajnih dogovorih bolj uspešen, mora imeti določene lastnosti. Prva pozitivna lastnost je izobraženost zastopnika. Čim bolj je zastopnik izobražen, tem lažje mu je predstavljati produkte. Zavarovalna družba Adriatic Slovenica je pri zaposlovanju zavarovalnih zastopnikov omejila nivo izobrazbe na V. stopnjo. Najboljše rezultate pa v omenjeni zavarovalni družbi dosegajo zastopniki z visoko izobrazbo.

Zavarovalnica poudarja, da je največja pozornost namenjena osebni stiku zavarovalnega zastopnika in zavarovanca. Težnja zastopnika je, da je pri predstavitvi po telefonu in osebni stiku s potencialnim zavarovancem vpljuden, razumljiv, verodostojen in prepričljiv z nastopom, ki zavarovanca motivira in krepi njegovo zaupanje v zavarovalnico in zavarovalno storitev. Naslednja lastnost je, da mora zastopnik dobro poznati zavarovalni produkt, ki je razumljiv in skladen, ter sam smoter zavarovanja. Nadalje mora zastopnik zavarovancu svetovati in ga informirati, kaj in kako storiti, če pride do škodnega dogodka.

8.5 Zaposlovanje in vodenje prodajnega osebja

8.5.1 Načini pridobivanja prodajnega osebja

Kadrovanje v zavarovalnicah lahko razdelimo na dve fazi:

- pridobiti nove, kakovostne kadre, ki jih družba potrebuje za svoj razvoj,
- obdržati pridobljene, v družbi izobražene kadre, da je ne zapustijo.

V Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica pridobivajo nove kadre preko javnega razpisa, kateri je razpisan na Zavodu za zaposlovanje na območni enoti Murska Sobota in v regijskem časopisu Vestnik. V samem razpisu so navedeni pogoji za zasedbo delovnega mesta zavarovalni zastopnik, in sicer:

- zahtevana V. stopnja izobrazbe,
- osebni avtomobil (terensko delo),
- poznavanje dela z računalnikom (Excell, Word...),
- nekaznovanost.

V podjetju je na poslovni enoti Murska Sobota trenutno zaposlenih za nedoločen čas 15 zavarovalnih zastopnikov, okrog 40 pa jih je zaposlenih pogodbeno preko zastopniških agencij. Večinoma imajo zaposleni srednješolsko izobrazbo. Zavarovalni zastopnik se zaposli za določen čas, in sicer za čas enega leta. Po enem letu mora namreč zavarovalni zastopnik izpolnjevati plan v višini 100 %. Sam procent izpolnjevanja plana se začne z 10 procentnim izpolnjevanjem plana prve tri mesece, potem 30 procentno izpolnjevanje plana naslednje tri mesece, po sedmih mesecih pa mora zavarovalni zastopnik izpolnjevati plan v celoti.

Zavarovalni zastopnik je ob prvi zaposlitvi sprejet na delovno mesto zavarovalni zastopnik-kandidat. Tak naziv mu ostane do trenutka, ko pridobi licenco za opravljanje poslov zavarovalnega zastopnika. Do pridobitve licence zavarovalni zastopnik-kandidat ne more sam opravljati poslov zavarovalnega zastopnika (zastopanje zavarovalnice na terenu). Eno leto dela pod vodstvom mentorja, ki skrbi za njegovo celotno delo (pripravljanje ponudb, podpisovanje zavarovalnih polic ...). Sama licenca je dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor, na podlagi katerega lahko zavarovalni zastopnik samostojno sklepa zavarovalne pogodbe za zavarovalnico. Po izkušnjah zavarovalne družbe Adriatic Slovenica so nekako tri leta tisto obdobje, v katerem zavarovalni zastopnik dosega nadpovprečne rezultate (izpolnjevanje plana preko 200 %).

Najbolj pozitivna determinanta delovnega mesta zavarovalni zastopnik je kreiranje delovnega časa. Zastopnik si sam kreira delovni čas. Le-ta je v veliki meri odvisen od dogovorov s potencialnimi zavarovanci, ki so dostikrat tudi v popoldanskih urah. Tako kot je razgiban sam delovni čas zastopnika, je razgiban tudi teren. Delo zavarovalnega zastopnika je namreč izrazito terensko, le malo zavarovancev hodi k zastopniku. Zastopniki, ki izrazito delajo v skladu s terminskimi plani in v skladu s pravilniki, zaslužijo nadpovprečno (Interni vir).

Pobuda Slovenskega zavarovalnega združenja je, da bi pomembne vsebine zavarovalništva umestili že v osnovne in srednje šole in tako več mladih navdušili za ta poklic.

8.5.2 Usposabljanje prodajnega osebja

V podjetju z usposabljanjem dograjujejo in razvijajo kompetence zaposlenih na raven, ki jim omogoča uspešno obvladovanje delovnih zahtev in sprememb v delovnem okolju. Pri svojih zaposlenih vzpodbujajo in razvijajo sposobnost inovativnega reševanja problemov, učinkovitega uresničevanja idej in zamisli ter sposobnost tako samostojnega kot timskega dela. V procesu usposabljanja so največje pozornosti deležne tiste skupine zaposlenih, ki imajo največji vpliv na ključne notranje procese, to so zaposleni, ki so v neposrednem stiku s strankami, zavarovalni zastopniki. Leta 2007 je 37 zaposlenih pridobilo dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor za samostojno opravljanje poslov zavarovalnega zastopanja, ki jih Zakon o zavarovalništvu predpisuje za zavarovalne zastopnike in vse ostale zaposlene, ki samostojno sklepajo zavarovanja.

Sam postopek usposabljanja prodajnega osebja v podjetju je naslednji. Ko se po prijavi na razpis in uspešno končanem testiranju zavarovalni zastopnik zaposli v podjetju, najprej s pomočjo svojega organizatorja mentorja spozna notranjo organizacijsko strukturo podjetja. Organizator mentor seznanja zastopnika s statutom podjetja, s standardom kakovosti, s kolektivno pogodbo zaposlenih. Nadalje ga seznanja s šifranti produktov, šifranti stroškovnih mest. Na koncu organizator mentor z zastopnikom obišče vse službe na poslovni enoti. V posameznih službah se agent seznanja z delovnim tokokrogom zavarovalne dokumentacije. Po končanem notranjem usposabljanju organizator mentor zadolži zavarovalnega zastopnika z učbenikom za zavarovalne zastopnike, ki ga izdaja Slovensko zavarovalno združenje. Nato se vsi novozaposleni zavarovalni zastopniki zberejo v Lipici na enotedenskem usposabljanju. Samo usposabljanje poteka v štirih fazah, in sicer prva faza ZAVAROVALNE, ETIČNE IN PRAVNE OSNOVE, druga faza PREMOŽENJSKA ZAVAROVANJA, tretja faza OSEBNA ZAVAROVANJA, četrta faza ZNANJA ZA POSLE ZAVAROVALNEGA POSREDOVANJA. Usposabljanja izvajajo zavarovalni strokovnjaki iz podjetja. Največji poudarek se na izobraževanju daje osebnim zavarovanjem in pri teh zavarovanjih ima največji pomen POKOJNINSKA LUKNJA. Po končanem usposabljanju se zavarovalni zastopniki usposabljujejo dalje na poslovni enoti pod vodstvom organizatorja mentorja. Začnejo sklepati prve samostojne police in prav tako v praksi udeležati vse procese, ki so se jih naučili v času usposabljanja. Po enem letu dela kot zavarovalni zastopnik si mora vsak zavarovalni zastopnik pridobiti licenco za opravljanje poslov zavarovalnega zastopanja. Dokler zavarovalni zastopnik nima licence ne more samostojno opravljati posle, ampak le ob sodelovanju organizatorja mentorja. Vzporedno z usposabljanjem za zavarovalnega zastopnika pa v podjetju služba za razvoj kadrov organizira veliko izobraževanj s področja prodaje zavarovalnih produktov in obnašanja (Učbenik za slušatelje: izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov 2007).

8.5.3 Stimuliranje in motiviranje prodajnega osebja

Zaposleni so najpomembnejši dejavnik uspešnosti podjetja. Da bi od vsakega zaposlenega dobili največ, kar sam zmore, je potrebno poznati dejavnike, ki vplivajo na njegovo zavzetost za delo. Zaposleni bodo uspešno delali toliko časa, dokler bodo ob tem dosegali tudi svoje lastne cilje in s tem zadovoljevali svoje potrebe. Zanje so najpogostejši cilji določena raven življenjskega standarda, kvaliteta življenja, zadovoljstvo pri delu, osebna rast in razvoj.

Zadovoljstvo strank zavarovalnice je v veliki meri odvisno od zadovoljstva zaposlenih zavarovalničarjev, saj njihova nemotiviranost ne prinaša dobrih poslovnih in prodajnih rezultatov. Pomembna naloga, s katero se srečuje vsak kadrovski manager, posredno pa tudi uprava zavarovalnice, je zagotoviti, da bo čim več delavcev dovolj motiviranih za uspešno opravljanje svojega dela. Motiviranost zaposlenih se lahko zagotovi z različnimi ukrepi, ti so:

- primerno osnovno plačilo za opravljeno delo,
- ustrezno nagrajevanje oziroma stimuliranje, ko delavec preseže povprečne prodajne rezultate,
- različne ugodnosti, ki delavcu pomagajo v določenih življenjskih obdobjih (na primer ustrezno zdravstveno, pokojninsko ter nezgodno zavarovanje, vrtec v družbi, štipendiranje otrok zaposlenih, gibljiv ali skrajšan delovni čas v času vzgoje otrok),
- jasna, transparentna in delavcu natančno poznana možnost napredovanja (Franjo in Šramel 2008, 203).

V zavarovalni družbi Adriatic Slovenica stimulirajo svoje zavarovalne zastopnike na naslednje načine:

- Stimuliranje zastopnikov glede na število sklenjenih življenjskih zavarovanj. Po planu mora vsak zastopnik mesečno skleniti dve življenjski zavarovanji. V kolikor sklene tri zavarovanja dobi dodatno provizijo. Za vsako nadaljnjo sklenjeno življenjsko zavarovanje pa dobi še dodaten fiksni znesek v EUR.
- Stimuliranje zastopnikov glede na strukturo portfelja. Mesečna vsota provizij neživljenja se korigira s faktorjem na strukturo portfelja. Struktura portfelja se meri kot delež plačane premije zavarovalnih skupin požar, odgovornost in drugo škodno dogajanje. Struktura portfelja navedenih zavarovanj v skupni premiji je limitirana z določenim procentom. Za višji procent strukture od limitiranega pa se osnovna plača zastopnika poviša za določen korekcijski faktor.
- Zavarovalna družba Adriatic Slovenica v svojem plačilnem sistemu razvršča zastopnike glede na indeks prirasti vsot provizij neživljenja, prav tako pa razvrščajo zavarovalne zastopnike glede na novo sklenjena življenjska zavarovanja (zastopnik, zastopnik3, zastopnik2, zastopnik1). Na takšen način prirasti lahko zastopnik napreduje v naziv zastopnika 1, kjer je njegova provizija višja od provizije zastopnika za soliden procent.

Prav tako pa obstajajo destimulacije, in sicer:

- če sklene zastopnik le eno življenjsko zavarovanje se mu pri osnovni plači odbije fiksni znesek EUR. Če pa ne sklene nobenega življenjskega zavarovanja, pa se mu odbije dvojni znesek EUR.
- prav tako obstaja korekcija osnovne plače glede števila nerešenih reklamacij. Za polno osnovno plačo ima lahko zastopnik do 2 nerešeni reklamaciji. Če pa jih ima več, pa destimulacija raste in je maksimalno določena z nekim procentom, ki pa ni zanemarljiv.

Vse navedene oblike stimulacije kakor tudi destimulacije so se v zavarovalni družbi Adriatic Slovenica izkazale za dobre. Zastopniki se zelo trudijo, da pri sklepanju zadovoljijo pogoje iz pravilnikov, večina pa daleč presega zahteve pravilnikov. Več kot 80% zastopnikov lastne mreže spada v razred zastopnik 1, kjer je razlika v osebnem dohodku v primerjavi z zastopniki tudi do 30% in z osebnimi dohodki so zelo zadovoljni. Toda na samo višino osebnega dohodka ne vplivajo samo stimulacije, ampak tudi število sklenjenih zavarovanj. Pri zavarovalnih zastopnikih je namreč določena osnovna plača v določeni višini, kar pomeni, da mora zastopnik v tekočem mesecu ustvariti toliko EUR bruto provizije. To pomeni, da je plača zavarovalnega zastopnika limitirana navzdol, navzgor pa limita ni. Zelo dobri zavarovalni zastopniki v zavarovalni družbi Adriatic Slovenica s plačami presegajo marsikaterega direktorja poslovne enote (Interni vir).

Izkušeni guruji managementa trdijo, da zaposleni ne zapuščajo organizacije, ampak zapuščajo šefa. Odhajajo tudi zaradi tega, ker dobijo boljšo priložnost in za vsakega posameznika pomeni drugače, lahko je to boljša plača, boljši odnosi, več priložnosti za osebni razvoj, bolj fleksibilno delo... Odnosi so v današnjem času glavni motivacijski dejavnik in torej hkrati tudi prvi dejavnik, da nekdo zamenja službo. In odnose v organizaciji ustvarja vodja, vodja s svojim zgledom in delovanjem (14. dnevi zavarovalništva, maj 2007).

8.5.4 Ocenjevanje prodajnega osebja

Ocenjevanje prodajnega osebja je namenjeno temu, da bi bolje opravilo svoje delo. Informacije o delu prodajnega osebja temeljijo na načrtu delovanja in poročilu o rezultatih delovanja. Ključni kazalci, kako uspešno zavarovalni zastopniki opravljajo svoje delo, so na primer: število prodajnih obiskov v določenem obdobju, povprečna vrednost prodaje, dosežene pri enem obisku, odstotek sklenjenih polic na sto prodajnih obiskov, število izgubljenih in število novih zavarovancev v določenem obdobju. V podjetju je v skladu z ISO standardom kakovosti in pravilnikom o provizioniranju, določitvi pričakovanih rezultatov zavarovalnih zastopnikov, določen postopek ocenjevanja prodajnega osebja. Najprej opredelijo merila vrednotenja, potem opredelitev standardov delovanja, primerjavo delovanja s standardi ter analizo rezultatov s prodajnim osebjem.

Pri izbiri meril ocenjevanja opredeljujejo količinska merila. Vsak zavarovalni zastopnik mora v tekočem mesecu za osnovno plačo skleniti poleg določene kvote izražene v bruto proviziji v EUR obvezno še dve osebni zavarovanji. Na koncu meseca zastopnik ne sme imeti več kot ene police na reklamaciji. Standardi so postavljeni na podlagi dosežkov prodajnega osebja za minula obdobja, povečanih za določene odmike navzgor. To pomeni, da se upoštevajo vsi parametri, ki vplivajo na višino osnovne plače zastopnika (inflacija, določila kolektivne pogodbe, določitve pravilnika o provizioniranju in podobno). V fazi primerjave delovanja s standardi vsak organizator za svojo skupino rangira zavarovalne zastopnike v okviru enega kriterija, in sicer od najboljšega do najslabšega. Ta metoda je najuspešnejša, ker vsak zastopnik teži, da bi bil čim višje na vrhu lestvice. Zadnja faza ocenjevanja prodajnega osebja pa je razgovor oziroma posvetovanje z zavarovalnimi zastopniki, ki poteka posamezno. Organizator mentor z vsakim zastopnikom individualno oceni dosežene rezultate in jih primerja s standardi ter z diskusijo poskuša z zavarovalnim zastopnikom priti do novih boljših izhodišč za prodajo osebnih zavarovanj v naslednjem mesecu (Interni vir).

8.6 Nadzor osebne prodaje osebnih zavarovanj

Pri nadzoru osebne prodaje gre za oblikovanje postopkov za vrednotenje (merjenje) uspešnosti strategij ter za samo spremljanje oziroma nadzor ključnih dejavnikov. V zvezi s tem so pomembni sistemi poročanja in kontrolna merila, v okviru katerih analitiki občasno primerjajo vrednosti in količine prodaje ter stroške s pričakovanimi rezultati, da zagotovijo primerno delovanje in da pravočasno ugotovijo razvijajoče se probleme. Te probleme ugotavljajo tako, da analizirajo vzroke odstopanj dejanskih od pričakovanih rezultatov. Sama analiza lahko povzroči spremembo obstoječih načrtov prodaje zato, da prodajne aktivnosti prilagodijo novo nastalim okoliščinam (Snoj 2005, 72).

V obravnavanem podjetju nadzoru prodaje osebnih zavarovanj dajejo velik poudarek. Zelo jim je pomemben tekoči sistem opozarjanja, ki preprečuje negativne trende. Organizator mentor vsak teden na sestanku z zavarovalnimi zastopniki analizira stanje osebne prodaje zastopnikov za tekoči teden. Od zastopnikov dobi povratne informacije kakor tudi informacije o dejavnosti konkurence na trgu. Da bi se prilagodili konkurenci, se takoj posredujejo informacije strokovnim službam, ki morajo na pobudo oddelka trženja zavarovalniški produkt takoj prilagoditi konkurenci oziroma ga celo izboljšati. Na samem sestanku zavarovalni zastopniki dajejo tudi pobude, predloge, ki jih pridobijo na terenu od zavarovancev. Take pobude so dostikrat tudi želje po novih zavarovalniških produktih. Službe za razvoj produktov

pripravijo produkte, ki morajo biti seveda v skladu z zavarovalniško stroko kakor tudi v skladu z veljavnimi zakoni in veljavnimi računovodskimi standardi (Interni vir).

8.7 Kritična ocena osebne prodaje v podjetju

8.7.1 Prednosti in slabosti

Podjetje se je v dveh letih po združitvi še utrdilo na visokem drugem mestu med zavarovalnicami na slovenskem trgu in je doseglo 14,2 % tržnega deleža. Podjetje je v očeh splošne javnosti dosegla nadpovprečno stopnjo ugleda in poznanosti ter zavarovalnico uvrstila med nadpovprečno investicijsko privlačne družbe v Sloveniji in tudi med zavarovalnicami. Ključni dejavnik uspeha podjetja in njene prodornosti na trgu so zaposleni in njihovi partnerji v zavarovalno-zastopniških agencijah. Njihovo znanje in delo prispevata k razvoju, poslovnim rezultatom kot tudi h kakovosti storitev k zadovoljstvu zavarovancev. Nenehno nadgrajujejo komunikacijo, izobraževanje in opremljenost prodajne mreže.

Prednost osebne prodaje osebnih zavarovanj pred konkurenti je v njeni kakovosti, prepoznavnosti, uglednosti, predvsem pa v neposrednem stiku z zavarovanci. Najpomembnejši člen, ki gradi kakovostni odnos med zavarovalnico in zavarovancem je zavarovalni zastopnik. Podjetje se preko zavarovalnih zastopnikov aktivno odziva na potrebe, ki jih narekuje zavarovalniški trg. Zaradi te hitre reakcije po spremembah se novi produkti pojavljajo med prvimi na zavarovalniškem trgu in poberejo smetano z le-tega.

Hitra odzivnost podjetja pa se ne kaže le v uvajanju novih produktov, ampak tudi pri servisiranju zavarovancev glede škodnih dogajanj. To se je še posebej izkazalo pri lanskim katastrofalnih neurjih, kjer je bilo poškodovanega ogromno premoženja, kakor tudi ljudi. Tu se je podjetje maksimalno angažiralo, se najhitreje odzvalo in zavarovancem nudilo ustrezen škodni servis in zavarovalno zaščito. Ta hiter škodni servis se pa po drugi strani kaže v pospešenem sklepanju novih premoženjskih in osebnih zavarovanj.

Ker pa je današnji tok življenja takšen, da imamo ljudje vse manj časa za tiste aktivnosti, ki se nas v našem poslovnem življenju direktno ne tičejo, se poslužujemo informacijske tehnologije. Ta nam omogoča, da že veliko zavarovalnih produktov sklenemo preko svetovnega spleta. Slabost tega načina marketinškega komuniciranja je v tem, da se izgubi neposredni stik z zavarovalnim zastopnikom. Druga slabost osebne prodaje je, da imajo zavarovalni zastopniki pri prodaji on-line produktov določene probleme. On-line produkt omogoča direktno vez z informacijskim sistemom podjetja, to pa prinaša velik prihranek pri obdelavi zavarovanj, ker so vsi stroški obdelave in naknadnega vnašanja dodaten strošek. Pri on-line produktih je največji problem slab signal mobilnih omrežij. Dober signal imajo le mesta.

Kljub trenutni recesiji v slovenskem gospodarstvu je zelo težko dobiti zavarovalnega zastopnika. Zaradi tega ima podjetje objavljene razpise nekajkrat na leto. Kljub temu da pogoji niso zelo strogi, se na razpis ne prijavi skoraj nihče. Veliko kandidatov, ki povprašujejo po specifičnosti tega delovnega mesta, se po dobljeni informaciji več ne oglasi. Problem se pojavlja tudi pri planu produkcije, ki je enak za vse zavarovalne zastopnike v podjetju, ne glede na to, na kakšen geografskem območju zavarovalni zastopnik deluje. Zavarovalni zastopnik, ki deluje v poslovni enoti Ljubljana, ima zaradi večjega družbenega

bruto produkta območja Ljubljane večje možnosti za sklenitev osebnih zavarovanj kot pa zavarovalni zastopnik v poslovni enoti Murska Sobota.

8.7.2 Predlogi za izboljšanje

Težnja zavarovalnih zastopnikov je, da bi bili zavarovalni produkti v off-line verziji, kar pomeni, da bi ta program bil samo v računalniku in nanj naj ne bi vplival signal mobilnega omrežja. Po končanem delovnem dnevu bi zavarovalni zastopnik podatke o sklenjenih zavarovanjih prenesel v informacijski sistem in s tem bi tudi prihranili pri stroških.

Zavarovalni zastopniki se želijo še dodatno izobraževati. Zadnji trendi na področju kapitalskih zavarovanj kažejo na to, da mora zavarovalni zastopnik pri prodaji osebnih zavarovanj še kako obvladati znanja s področja financ, kakor tudi s področja same osebne prodaje. Pri osebni prodaji ne prodaja samo zavarovanje, ampak tudi samega sebe, saj pri tem gre za njegovo rast in osebni razvoj. Zelo pomembno je tudi spremljanje vedenjskih navad zavarovancev. To pomeni, da mora biti zavarovalni zastopnik neprestano v stiku s svojimi zavarovanci.

Zadnji dogodki na v KD Holdingu, kamor spada tudi Zavarovalnica Adriatic Slovenica, kažejo na to, da mora kljub prenosu življenjskega portfelja na KD Holding zavarovalnica še dalje prodajati osebna zavarovanja.

Potrebno je večje sodelovanje strokovnih služb s službo marketinga pri določenih akcijah. Strokovne službe morajo prilagoditi zavarovalne produkte trenutnim akcijam prodaje, na primer: prodaja osebnih zavarovanj upokojujencem, članom SVIZ (Sindikata vzgoje in izobraževanja) ipd. Strokovne službe morajo postati bolj elastične, saj se zavarovalniški trg hitro odziva na spremembe na ostalih trgih. Zavarovalni zastopniki so namreč prvi, ki opazijo spremembe na trgih in posledica teh sprememb so želje po novih produktih (zavarovanje za čas brezposelnosti, zavarovanje za izgubo zaslužka).

Neprestano je potrebno težiti k iskanju novih zavarovalnih zastopnikov. Pojavlja se ideja, da bi naj bil vsak, ki pripelje novega zavarovalnega zastopnika, finančno nagrajen. Pogoj za to bi bil, da zavarovalni zastopnik po enem letu dosega 100% plan. Prav tako je potrebno s strani Poslovne enote Murska Sobota bolj težiti k izkoriščanju telefonskega studia za področje Pomurja.

Potrebno je zagotoviti več finančnih sredstev za izvedbo prodajnih akcij v času celega zavarovalnega leta. Trgovske verige so idealno mesto za izpeljavo raznoraznih prodajnih akcij. Prav tako je potrebno bolj izkoristiti medije (video spoti na lokalnih televizijskih postajah, radijski spoti, predstavitev novih produktov širšemu občinstvu ipd.).

SKLEP

Ljudje smo izpostavljeni mnogim nevarnostim, kot je izguba premoženja zaradi neurja, požara ter individualnim izgubam zaradi nezmožnosti za delo. Posameznik se težko popolnoma zavaruje pred nepredvidenimi dogodki, lahko pa se zavarujejo pred negativnimi finančnimi učinki, ki jih povzročijo takšne nevarnosti za njegovo premoženje kakor tudi za njega samega.

Slovenski zavarovalni trg premore sedemnajst zavarovalnih družb, dve pozavarovalnici in več pokojninskih družb. Zavarovalna družba Adriatic Slovenica d.d. je zavezana k izgradnji kakovostnega dolgoročnega partnerstva z njihovimi zavarovanci in s poslovnimi partnerji tako, da jih umešča v središče vseh aktivnosti. Prav tako so zavezani k zagotavljanju varnosti poslovanja in dolgoročni zdravi poslovni rasti portfelja zavarovancev in premije zagotavljanja donosnosti.

Zavarovalna družba Adriatic Slovenica d.d. je druga največja zavarovalnica v Sloveniji. To mesto si je zagotovila s kakovostjo zavarovalnih produktov in z zaupanjem zavarovancev. Pri tem pa igra zelo pomembno vlogo osebna prodaja, katera je ena izmed najpomembnejših instrumentov marketinškega komuniciranja. Prav tako tudi drugi instrumenti marketinškega komuniciranja niso zanemarljivi v podjetju, saj podjetje komunicira z zavarovanci preko elektronske pošte, preko telefonskega studia, preko informativne revije. Komunicira pa tudi z zaposlenimi, saj je to ena izmed stalnic ustvarjanja pozitivnega delovnega vzdušja, pripadnosti in motiviranosti zaposlenih.

Osebno prodajo v podjetju predstavljajo zavarovalni zastopniki, ki morajo vedeti, kakšen pristop ubrati in prepričati zavarovanca za sklenitev zavarovanih produktov. Pri tem jim podjetje nudi stalna izobraževanja, stimulacijo in motivacijo. Eden izmed ključnih ciljev pri svetovanju zavarovancem je zaupanje in hkrati prvi korak do sklenitve zavarovanj. Pri tem pa mora zavarovalni zastopnik biti vljuden, razumljiv, verodostojen in prepričljiv z nastopom, ki zavarovanca motivira in krepi njegovo zaupanje v zavarovalnico in zavarovalno storitev.

Zavarovalna družba teži k dobri izgradnji osebnih stikov z zavarovanci ter sproti uresničuje zastavljene cilje. Uspeh podjetja so zaposleni in njihovi partnerji v zavarovalno-zastopniških agencijah. Njihovo znanje in delo prispevata k razvoju, dobrim poslovnim rezultatom kot tudi h kakovosti storitev pri zadovoljstvu zavarovancev. Podjetje velja za eno izmed najbolj prepoznavnih podjetij v očeh splošne javnosti. Ta naziv je upravičen s strani zadovoljstva zavarovancev z njihovimi kakovostnimi storitvami.

Od trditev, ki smo si jih zastavili v uvodnem delu, lahko ugotovimo, da sta dve trditvi potrjeni in ena nepotrjena.

Prva trditev pravi, da je skoraj polovica zaposlenih v Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d. na poslovni enoti Murska Sobota visoko izobraženih. To trditev smo prikazali v poglavju 8.5.1. Trditev je nepotrjena, saj smo ugotovili, da jih več kot 50 % ima srednješolsko izobrazbo. Zajeli smo vse zaposlene na poslovni enoti Murska Sobota.

Druga trditev pravi, da je osebna prodaja zelo pomemben instrument marketinškega komuniciranja pri sklepanju osebnih zavarovanj, katero smo prikazali v poglavju 7.3. V tem poglavju smo opredelili vseh pet instrumentov marketinškega komuniciranja, pri čemer ima osebna prodaja vodilno vlogo v samem komuniciranju ter je ena izmed glavnih in pomembnih

aktivnosti v samem podjetju. Trditev je potrjena, saj je osebna prodaja zelo pomemben instrument marketinškega komuniciranja.

Tretja trditev pa pravi, da predstavlja osebna prodaja osebnih zavarovanj več kot 50 % zavarovalne premije v skupni premiji vseh osebnih zavarovanj. To trditev smo opredelili v poglavju 8.1. kjer se preko nje sklene okrog 54% vseh osebnih zavarovanj. Tako lahko potrdimo tretjo trditev.

POVZETEK

Zavarovalna družba Adriatic Slovenica d.d. se je dve leti po združitvi Zavarovalne družbe Adriatic d.d. in Zavarovalniške hiše Slovenica d.d. še bolj utrdila na visokem drugem mestu med zavarovalnicami na slovenskem trgu in dosegla 14,2-odstotni tržni delež. Za opravljanje svoje dejavnosti ima poslovanje organizirano na sedežu družbe v Kopru ter na devetih poslovnih enotah, ki so postavljene v vseh slovenskih regijah.

Nenehno izboljšujejo ponudbo zavarovanj in se lotevajo vrste projektov za izboljšanje delovanja in poslovanja podjetja. V središče postavljajo zadovoljstvo zavarovanca in zaposlenih. Pomembno je tudi, da jo stranke poznajo kot prijazno zavarovalno družbo s sodobnimi storitvami. Celoten prodajni proces zavarovanj je usmerjen v osebno prodajo, saj se večina osebnih zavarovanj sklene preko le-te, ampak pri tem drugi instrumenti v podjetju niso zanemarljivi. Veliko pozornost namenjajo zaposlenim, saj jih stalno izobražujejo, motivirajo in nadgrajujejo komunikacijo. Njihovo znanje in delo pa prispevata k razvoju in dobrim poslovnim rezultatom.

S skupnim delom, znanjem in prizadevanji bodo povečali trdnost in varnost podjetja ter ohranili in poglobili zaupanje zavarovancev in poslovnih partnerjev.

Ključne besede: osebna prodaja, marketinško komuniciranje, osebna zavarovanja, zavarovalni zastopnik, zavarovalništvo.

ABSTRACT

The insurance company Adriatic Slovenica d.d. is two years after merging of insurance company Adriatic d.d. and insurance company Slovenica even more consolidated on the high second place among the insurance companies on the slovenian market and has reached 14,2% market share. Company has headquarters in Koper and its own offices in nine slovenian regions.

The company is incessantly improving offer of insurances and are undertaking a lot of projects for improving its operation. The core of the operation of the company is the contentedness of the employes and the customers. It is also important that the customers know the company as a kind company with contemporary services. The whole salable proces of the insurances is oriented in personally selling, because the most of the insurances is concluded that way, however the other instruments of making contracts are not ignored. A lot of attention is devoted to the employes, who are constantly educated , motivated and improving communication. Knowledge and work of the employes is contributing to the development and good business results.

With common work, knowledge and endeavours they will increase solidity and safety of the company and keep and deepen the confidence of the insurers and business partners.

Key words: personal selling, marketing communication, personal insurances, insurance agent, insurance.

LITERATURA

1. Bijelić, Mile. 1998. *Zavarovanje in pozavarovanje*. Ljubljana: Art agencija za Slovenico.
2. Bogataj, Marija. 1998. *Življenjska zavarovanja 1.del*. Portorož: Fakulteta za pomorstvo in promet.
3. Boncelj, Jože. 1983. *Zavarovalna ekonomika*. Maribor: Založba Obzorja.
4. Devetak, Gabrijel. 2000. *Temelji trženja in trženjska zasnova podjetja*. Koper: Visoka šola za management.
5. Dibb, S., L. Simkin, W. M. Pride, in O. C. Ferrell. 2006. *Marketing: Concepts and Strategies*. Boston: Houghton Mifflin Company.
6. Dobovišek, Amadea. 2007. *Strateško vodenje prodaje: ključ za učinkovito uresničevanje tržnih strategij*. Ljubljana: GV Založba.
7. Ivanjko Š., S. Ivanjko, L. Ivanjko, K. Ihanec. 1999. *ABC Zavarovalništvo s praktičnimi primeri*. Maribor: Založba Kapital.
8. Končina, Miro. 1994. *Trženje osebnih in premoženjskih zavarovanj na slovenskem zavarovalnem trgu*. Ljubljana: samozaložba.
9. Kotler, Philip. 2004. *Management trženja*. Ljubljana . GV Založba.
10. Kotler, Philip, in Gary, Armstrong. 2008. *Principles of Marketing*. USA: Pearson Prentice Hall
11. Lindgren, John H., and Terence, A. Shimp. 1996. *Marketing: An interactive learning system*. USA: Harcourt Brace College Publishers.
12. Mcdonald, Malcolm H. B. 1995. *Marketing plans: How to prepare them, how to use them*. Great Britian: Chartered Institute of Marketing and the CAM Foundation.
13. Mercer, David. 1999. *Trženje za managerje*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
14. Ojsteršek, Vojka. 2005. *Zavarovalništvo: skripta za predmet*. Celje: Visoka komercialna šola.
15. Potočnik, Vekoslav. 2005. *Temelji trženja: s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
16. Sak, Onkvisit, and John, J.Shaw. 2004. *International Marketing: Analysis and strategy*. UK: Oxford.
17. Snoj, Boris. 2004. *Management prodaje*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
18. Shimp, Terence A.1996. *Advertising, Promotion, and Supplemental Aspects of Integrated Marketing Communications*. USA: University of South Carolina.

19. Smith, Paul. 1996. *Marketing Communications: an integrated Approach*. London: Kogan Page.
20. Smith, P., C. Berry in A. Pulford. 1999. *Strategic Marketing Communications*. London: Kogan Page.
21. Štiblar, F. in F. Šramel. 2008. *Zavarovalništvo Slovenije v 21. stoletju*. Ljubljana : Slovensko zavarovalno združenje.
22. Žnidarič, Boris. 2004. *Zavarovalništvo in varnost*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede in slovensko zavarovalno združenje.
23. Yeshin, Tony. 1998. *Integrated Marketing Communications: the holistic approach*. Great Britian: Oxford.

VIRI

1. Č. Urška. (2004). Tržno komuniciranje [Online] Available: <http://www.poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=510> [20.10.2008]
2. Gruban Brane. 2008. Sistemi nagrajevanj in motiviranja zaposlenih. Predavannja na 1. Forumski konferenci.
3. Interni viri Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica.
4. Letno poročilo Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica d.d. 2006
5. Letno poročilo Zavarovalne družbe Adriatic Slovenica d.d. 2007.
6. Poročilo o stanju na področju zavarovalništva za leto 2006.
7. Rihter Katarina. 2007. Sistem pokojninskega zavarovanja v Sloveniji. Predavanja na Zavarovalni družbi Adriatic Slovenica d.d.
8. Statistični zavarovalniški bilten. 2008. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje
9. Učbenik za slušatelje. 2007. Izobraževanje zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov. Slovensko zavarovalno združenje.
10. Vukasović-Žontar Maja. 2008. Kompetenčni profil kadrovske strokovnjakov. Predavanja na 1. Forumski konferenci.
11. 14. dnevi slovenskega zavarovalništva (2007). Zavarovanje smo ljudje. [Online] Available: http://www.zav-zdruzenje.si/14_dnevi_program.html [20.10.2008]

SEZNAM SLIK

Slika 1: Marketinški proces komuniciranja	14
Slika 2: Premijska sestava zdravstvenega zavarovanja 2007	39
Slika 3: Premijska sestava življenjskih zavarovanj 2007	40
Slika 4: Premijska sestava nezgodnega zavarovanja 2007	40

SEZNAM TABELE

Tabela 1: Osnovni podatki o osebnih zavarovanjih 2007	38
---	----