

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Mojca Černe

**Ekonomski vidik upravljanja odnosov z deležniki –
primer Zavarovalnice Triglav, d. d.**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2012

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Mojca Černe

Mentor: red. prof. dr. Borut Marko Lah

**Ekonomski vidik upravljanja odnosov z deležniki –
primer Zavarovalnice Triglav, d. d.**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2012

Zahvala

Pričujoče diplomsko delo je zapis drobca mojega življenja.

Pota so me vodila daleč naokoli in našla sem stezico, da sem ta drobec končno tudi zapisala.

Iskrena zahvala mentorju, red. prof. Borutu Marku Lahu, za strokovno pomoč in dragocene nasvete.

Hvala kolegom v Zavarovalnici Triglav, d. d., da so mi tako nesebično pomagali s podatki.

Iskrena hvala mojim najdražjim, soprogu Andreju ter hčerkam Katarini, Barbari in Zali, za razumevanje in podporo.

Ekonomski vidik upravljanja odnosov z deležniki v primeru Zavarovalnice Triglav, d. d.

Pridobiti zavarovanca in ga tudi obdržati je cilj sleherne zavarovalnice. Tega, da ga lahko obdržimo s poprodajnimi aktivnostmi, ki tudi v stroškovniku podjetja zasedajo pomemben delež, se še posebej zavedajo finančne dejavnosti in vodilna med njimi, zavarovalništvo. Zavarovalništvo je storitvena dejavnost, ki je v vsakem koraku procesa tesno povezana z deležniki. Kako doseči pričakovanja zavarovancev kot primarnih deležnikov, jih neprestano servisirati, obveščati, zadržati v svojem portfelju in pri tem ne posegati v prostor njihove intimne, je namen moje diplomske naloge. Rešitev vidim v uvedbi načrtnega upravljanja s strankami, pojma, za katerega se uporablja že uveljavljena kratica CRM, kot osnovnega orodja in vzpostavitvi lastne radijske postaje kot komunikacijskega kanala. Kot primer bom obravnavala dnevne kontakte zavarovancev z zavarovalnico in primer poletnih neurij, ki so v zadnjih letih postala že stalnica. Primere bom nadgradila s primerom aktualnega obveščanja deležnikov, vzporednimi aktivnostmi marketinga in analizo ter uporabo dobljenih podatkov za nadgradnjo CRM-ja.

Ključne besede: zavarovanec, deležnik, poprodajne aktivnosti, radijska postaja, CRM.

Stakeholder Relationship Management in the Case of Zavarovalnica Triglav, d. d.

The aim of every company is to attract the insured and then to keep them. The fact that an insured may be retained with after-sales activities which represent a significant amount of the company's bill of costs, is recognized by the financial industries, including the leading one among them, insurance companies. The insurance industry is a service activity that is closely related to the stakeholder in every step of the process. The aim of my graduate thesis is to discover how to achieve the expectations of the insured as primary stakeholders, to provide them with services and information, to keep them in the portfolio and yet not to interfere with their intimate space. The solution I see to this problem lies in the implementation of planned customer relationship management, CRM, as a basic tool, and the introduction of their own radio station as a communication channel. This thesis discusses the cases of daily contacts of clients with the insurance company and the summer hailstorms which have been occurring repeatedly in the last few years. These cases will be elaborated with the example of the way stakeholders are currently informed, parallel marketing activities, and the analysis and use of the data obtained for upgrading the CRM.

Key words: the insured, stakeholder, after-sales activities, radio station, CRM.

KAZALO VSEBINE

1 UVOD	7
2 NASTANEK CRM-ja (Customer Relationship Management).....	10
2.1 Povečana skrb za potrošnika in zaton tradicionalnih marketinških konceptov.....	10
2.2 Pomen deležnikov	11
2.3 Razvoj CRM-ja	12
2.4 Opredelitev CRM-ja.....	14
2.5 Sprotna gradnja CRM-ja in posodabljanje.....	15
3 PRIMER NUJNOSTI UPORABE CRM-JA V ZAVAROVALNICI TRIGLAV, d. d.....	17
3.2 Uvedba radijske postaje kot aplikacije CRM-ja.....	17
3.3 Vzpostavitev CRM-ja v Zavarovalnici Triglav, d. d.....	18
3.4 Ekonomska rast podjetja	20
3.4 Jasna strategija vodstva pri uvedbi CRM-ja.....	21
4 ZGODOVINSKI PREGLED ASISTENČNIH CENTROV	23
4.1 Neposreden stik z zavarovanci	24
4.2 Obdelava in uporaba pridobljenih podatkov	25
5 VZPOSTAVITEV RADIJSKE POSTAJE V ZAVAROVALNICI TRIGLAV, d. d.....	27
5.1 Radijska postaja kot komunikacijski kanal	27
5.2 Utemeljitev smotnosti Zavarovalnice Triglav, d. d., pri uvedbi radijske postaje.....	27
5.3 Predstavitev dejstev glede smotnosti vzpostavitve radijske postaje, kot jih vidim zaposlena v Zavarovalnici Triglav, d. d.	28
5.4 Stroškovna upravičenost	31
5.5 Anketa	31
5.6 Rezultati ankete.....	31
6 UPORABA TROEDINE MARKETINŠKE STRATEGIJE IZBIRE CILJNEGA TRGA, POZICIONIRANJA IN OBLIKOVANJA MARKETINŠKEGA SPLETA	33
6.1 Izbira ciljnega trga.....	33
6.2 Pozicioniranje; ustvarjanje podobe ponudbe pri potrošnikih.....	33
6.2 Marketinški splet.....	34
6.4 Izdelek in storitev	35
6.5 Družbena odgovornost	35
7 PROGRAMSKA ZASNOVA RADIJSKE POSTAJE	37
7.2 Oddajanje prek interneta	38

8 CRM, ASISTENČNI CENTER, KLICNI STUDIO, EVIDENCA PRITOŽB, TRŽNE RAZISKAVE, KOT POMAGALO PROGRAMSKE ZASNOVE RADIJSKE POSTAJE....	39
8.1 CRM, polnjenje baze podatkov	39
8.2 Obdelava podatkov, dobljenih v asistenčnem centru	40
8.3 Obdelava podatkov, dobljenih v klicnem studiu	41
8.4 Evidenca pritožb.....	41
8.5 Tržne raziskave	42
9 INTERNI RADIO	43
9.2 Kontaktni telefon.....	43
9.3 Interno komuniciranje	43
10 ZAKLJUČEK.....	44
11 LITERATURA.....	47
PRILOGI.....	51
Priloga A: Izjave za javnost Zavarovalnice Triglav, d. d.....	51
Priloga B: Anketni vprašalnik	55

1 UVOD

Potrošniki že dolgo niso več le zadovoljni z izdelki ali storitvami. Postajajo vse bolj osveščeni in si pridržujejo pravico vedeti vse o ponujenem izdelku ali storitvi. Naloga proizvajalca, trgovca ali ponudnika storitev je, da govori odkrito, tudi o morebitnih napakah. Trendi, da potrošniki o napakah in zavajanjih ponudnika govorijo vse glasneje, so se bistveno povečali z razvojem elektronskih komunikacij. Razvoj blogov in forumov pa gre v neskončnost.

Pogosto se pripeti, da je potrošnik v danem trenutku nad izdelkom ali storitvijo upravičeno razočaran in v mislih že sestavlja pritožbo, ko pa jo je treba napisati, se jeza čudežno ohladi. O pritožbi bi bilo veliko enostavneje govoriti, če bi imeli na drugi stani pravega sogovornika v trenutku, ko je jeza največja. Pritožba je pogosto koristna informacija o izdelku ali storitvi, ki ponudniku veliko pomeni pri nadaljnjem razvoju izdelka ali storitve, sodi skratka v del raziskave tržišča.

Dejstvo je, da velik del povratnih informacij o kakovosti določenega izdelka ali storitve enostavno ne pride do končnega ponudnika.

Kljub velikemu razvoju elektronskih medijev pa je še vedno velik odstotek potrošnikov, ki so elektronsko nepismeni in bodo takšni tudi ostali.

V diplomskem delu bom obravnavala dnevni utrip v zavarovalništvu pri komunikaciji z zavarovanci. To so klici ter vprašanja zavarovancev in upravičencev, dnevna vprašanja, ki se kakor koli navezujejo na delujoč sistem, nezadovoljstvo s previsoko obračunano premijo, premalo izplačano škodo, nejasnostjo pogojev, nepristojnimi obnašanjem zastopnikov in delavcev na okencih, nerazumevanjem zaposlenih ob reševanju reklamacij in pritožb.

In najaktualnejši dogodki, poplave, toče, poletna neurja. Odkrivajo hiše, uničujejo posevke, poškodujejo pločevino na vozilih, zamakajo stanovanja in, predvsem, v naš vsakdanjik vnašajo veliko negotovosti in strahu.

V enem samem trenutku se nam svet postavi na glavo. Pojavi se cela vrsta vprašanj, na katera v danem trenutku preprosto nimamo odgovora.

Kako torej poskrbeti, da se vse pritožbe in mnenja zavarovancev beležijo na enem mestu in so obravnavani z vso skrbnostjo? Kako zagotoviti korekten odgovor ali pojasnilo zavarovancu ter obenem odpravo napak in korekcijo procesa v organizaciji?

V diplomskem delu odgovarjam na postavljena vprašanja in predlagam rešitev v uvedbi in nadgradnji CRM-ja ter vzpostavitvi lastne radijske postaje kot uporabne aplikacije na primeru Zavarovalnice Triglav, d. d.

Zavarovalnica Triglav, d. d., je edina zavarovalnica v Sloveniji z lastnim asistenčnim centrom. Uporabnikom je na voljo 24 ur na dan, 7 dni v tednu, 365 dni v letu.

Zavarovalnica Triglav, d. d., je plasirala na trg dva bistvena produkta, to sta avtomobilska in domska asistenca. Prek njiju nudi svojim zavarovancem organizacijo asistenčnih storitev v primeru okvare vozila, nesreče, poškodb na stanovanjih in hišah.

V ta namen je že pred leti oblikovala brezplačno telefonsko številko 080 2864¹ in jo ob odprtju asistenčnega centra tudi ustrezno medijsko podprla. Zaradi velikega porasta klicev obstoječih in potencialnih zavarovancev je pozneje oblikovala še eno brezplačno telefonsko številko 080 555 555,² ki je namenjena vsem vrstam klicev.

Ob poletnih neurjih pa je prav asistenčni center najbolj na udaru. Iz statistike prejetih klicev je razvidno, da se število klicev ob takšnih priložnostih poveča tudi do 1300 % od običajnega števila.³

Velik odstotek klicateljev postavlja identična vprašanja, kar pomeni, da so takšni tudi odgovori operaterjev.

Niso pa samo neprijetni dogodki tisti, ki povečujejo število klicev zavarovancev in ostalih deležnikov.⁴ Na letni ravni se ob nekaterih ponavljajočih se dogodkih beleži očiten porast klicev tako v asistenčni center kot na ostale strokovne službe. V času pred počitnicami in prazniki je velik porast klicev, ki se nanašajo na turistična zavarovanja. Prav tako se poveča število klicev pred novim šolskim letom, nanašajo pa se na nezgodna zavarovanja šolarjev, dijakov in študentov.

Neposredni klici zavarovancev v strokovne službe povzročajo nemalo nevšečnosti, saj motijo delovni proces, predvsem pa je takšna storitev veliko predraga za podjetje.

Nastopi vprašanje, kako obvladovati klice ter poskrbeti za kakovostne in jasne odgovore. Kako uporabiti vse podatke zavarovancev in ostalih deležnikov, ki kličejo, ter s tem

¹ Vrh Triglav je visok 2864 m, kar le še poudarja simboliko.

² Pri pripravi številke je predstavljena odličnost, katero ponazarja šest petic.

³ Statistika izhaja iz primera poplav v Ljubljani, z dne 17. 9. 2010. Na dan poplav se je število klicev povečalo na 610 odstotkov. Klici so se stopnjevali in dosegli vrh v ponedeljek, 20. 9. 2010, zaradi prijave škod. Ta dan je bila masa klicev presežena za 1376 odstotkov (Enota za odnose z javnostmi 2011).

⁴ Zdi se, da je v literaturi najpogosteje navedena opredelitev deležnikov, ki pravi, da gre za „skupine ali posameznike, ki vplivajo na doseganje ciljev podjetja oziroma na katere delovanje in doseganje ciljev podjetja kadarkoli vpliva“ (Freman v Podnar 2011, 80), nekakšen kompromis med ožje in širše zastavljenimi opredelitvami, in je primerna tudi za potrebe korporativnega komuniciranja (Podnar 2011, 80).

dopolnjevati bazo, ki v nadaljevanju predstavlja odlično izhodišče za CRM?⁵ Da se ne osredotočim le na ta neljubi del zavarovalništva, v mislih imam tudi vsa obveščanja strokovnih služb, kot so tiste za korporativno komuniciranje, marketing in trženje.

Glede na to, da je Zavarovalnica Triglav, d. d., že od 12. 6. 2008⁶ na borzi, je skladno s Priporočili Kodeksa upravljanja javnih delniških družba sprejela dokument Politika upravljanja Zavarovalnice Triglav, d. d. Dokument določa poglobitve usmeritve upravljanja družbe z upoštevanjem dolgoročnih ciljev družbe. V elektronski obliki je objavljen prek borzno-informacijskega sistema Ljubljanske borze, d. d., SEOnet in na uradnih spletnih straneh Zavarovalnice Triglav d. d. (Skupina Triglav 2010b, 29).

Ali drugače povedano, del obvestil iz zgornjega odstavka bi bilo z uvedbo radijske postaje nedvomno lažje in predvsem veliko bolj transparentno sporočati javnosti. Z uporabo poljudnega jezika postanejo navidezno sofisticirane povedi razumljive širši javnosti.

V primeru neurij gre na eni strani za sprotno obveščanje zavarovancev in morebitnih zavarovancev o prihajajočem neurju,⁷ na drugi pa za opozorilo o preventivnem obnašanju posameznikov. Sledijo jasna navodila zavarovancem, kako ravnati ob nastanku škodnega dogodka, prijava škode, pridobitev ustreznih dokumentov ipd. Primer izjave za javnost je v prilogi.

Diplomsko delo bom razdelila na več poglavji. Pričela bom z razvojem CRM-ja in njegovo uporabnostjo, v nadaljevanju pa predstavila zgodovinski razvoj in vlogo asistenčnih centrov. Sledi predstavitev pomena vzpostavitve radijske postaje kot možnega komunikacijskega kanala. Na koncu predstavim prepletanje podatkovne baze CRM-ja in programskega oblikovanja radijske postaje.

Nalogo bom zaključila s predvidenim izplenom ob vzpostavitvi predlaganega za Zavarovalnico Triglav, d. d.

Spričo navedenega ocenjujem, da ima ideja vzpostavitve CRM-ja in posledično lastne radijske postaje veliko prednosti, katere lahko vodilna zavarovalnica na slovenskem tržišču s pridom izkoristi.

⁵ Kratica CRM je okrajšava za Customer Relationship Management.

⁶ Več o tem na spletni strani Zavarovalnice Triglav d.d.

⁷ Zavarovalnica Triglav, d. d., se te oblike obveščanja že poslužuje prek različnih radijskih postaj.

2 NASTANEK CRM-ja (Customer Relationship Management)

Pravzaprav ni proizvoda, katerega ne bi mogli kupiti. Tudi s cenovnega vidika ni izdelka ali storitve, katerega si kupec ne bi mogel privoščiti, saj cenovni razpon še nikoli ni bil tako velik in vsakomur dosegljiv.

Enako velja za finančne dejavnosti, kamor sodi zavarovalništvo. Kotler (1996, 464) opredeljuje finančne storitve kot storitev ali paket storitev, katere ena od finančnih institucij nudi kateri koli stranki na določenem trgu.

Oglaševalska dejavnost je postala del našega vsakdanjika in naključni potrošnik se v poplavi ponujenega težko odloči. Konkurenca je vse večja in krutejša, boj za obstanek najboljših pa trd in neizprosen. V ospredje so stopili deležniki, ki so vse zahtevnejši in predvsem vse bolj osveščeni. Marketing je pričel slediti njihovim željam, zahtevam, pritožbam. Vse več je poudarka na upravljanju odnosov z deležniki. Kratica CRM je uveljavljena in razumljena. Lahko torej rečemo, čas je za CRM.

2.1 Povečana skrb za potrošnika in zaton tradicionalnih marketinških konceptov

Marketinški splet 4P⁸ je osnovni koncept in v vse bolj marketinško zahtevnem obdobju, ko postajata vlogi potrošnika in storitvenih dejavnosti vse aktualnejši, se je razširil na 7P⁹ (Egan 2001, 14), imenovan tudi marketinški splet storitev.

V devetdesetih letih prejšnjega stoletja prihaja do velikih sprememb, do mikrosegmentacije potrošnikov. Množični trg izginja in se drobi v množico delnih trgov, ki so v stalnem prehajanju. Proizvajalci vse manj vedo, kdo so njihovi potrošniki, ali pa jih celo napačno opredeljujejo (Jančič 1999, 102).

Porast elektronskih poslovnih kanalov je doprinesel k popolnoma drugačnemu gledanju na potrošnika. Ni pomembno, kakšne produkte proizvajalec ponudi na trgu, pomembna je dostopnost do vseh informacij o produktu, njegova transparentnost in ponujene poprodajne storitve. V množici ponudbe si potrošnik najpogosteje želi časa, to pa je tisto, česar ne more kupiti. Podjetje je konkurenčno takrat, ko ob prodanem izdelku misli namesto potrošnika,

⁸ Sestavine marketinškega spleta oziroma modela 4P so: izdelek (ang. product), cena (ang. price), kraj (ang. place) in promocija (ang. promotion) (McCarthy v Jančič 1990, 91).

⁹ Modelu 4P sta Booms in Bitner (v Jančič 1999, 102) dodala tri nove elemente: ljudi (ang. people), procese (ang. processes) in fizične dokaze (ang. physical evidences).

ureja reklamacije in servise. V primeru okvare pride na dom in popravljen predmet tudi dostavi na dom, ne posega v intimo potrošnika ob njemu najljubšem času, ki ga posveča družini ali sebi. Klasična segmentacija trga se je umaknila segmentaciji na osnovi vedenja stranke (Egan 2001, 17).

Medijski prostor je prekomuniciran, s čimer postaja učinkovitost oglaševanja vprašljiva. Potrošniki se upirajo alienaciji, ki jo s seboj prinaša množična prodaja, in nasploh spreminjajo svoje kupne navade (Jančič 1999, 102). Potrošnik želi, da se ga dejansko posluša, upošteva in se mu ugotovi, kot zelo rade navajajo tudi oglaševalske kampanje. Pričakuje popolno izpolnitev njihovih obljub, to pa pomeni, da se morajo ukvarjati z njim.

Politične, gospodarske in družbene spremembe posameznik občuti vsak dan, in prav te spremembe bistveno vplivajo na življenje vsakega izmed nas. Življenjski utrip se menja iz leta v leto. Prav te spremembe, ki so pripomogle k vse večji vlogi potrošnika, opredeli Postma (2001, 94–97) kot „od množic k posamezniku“, „pojav kulture jaza“, „od splošnega k posamičnemu“, „od omejene izbire k izobilju“, „od tiska k elektroniki“, „od obilice časa k načelu hitro–hitreje–najhitreje“ in „ne od 9. do 17. ure, ampak 24 ur na dan“.

In prav zadnja opredelitev je za Zavarovalnico Triglav, d. d., bistvenega pomena.

Posameznik se poskuša v družbi vse bolj uveljaviti. Ni pomembna družina in sredina, iz katere izhaja, pomembno je, kako živi, kakšen „stil fura“. Svoj položaj v družbi uveljavlja z načinom življenja, dobrinami, ki si ji lahko privoščiti. In prav to vedenje posameznika je za organizacijo, ki ga spremlja s pomočjo CRM-ja, izrednega pomena. Več, kot o njem ve, več mu lahko ponudi, se mu približa in ima priložnost misliti namesto njega, urejati namesto njega, reševati njegove težave ali, še bolje, težave predvideti in jih brez stresnih situacij tudi rešiti.

Podjetje je uspešno takrat, ko se zadovoljstvo deležnikov približuje najvišji možni točki.

2.2 Pomen deležnikov

Nobena entiteta na trgu ni sama in sama ne bi mogla niti funkcionirati. Dejstvo, ki še posebej velja v zavarovalništvu. Podnar (2011, 80) navaja, da deležniška teorija v središče svoje obravnave postavlja prizmo povezav, komuniciranja, menjav in odnosov, ki jih ima določen korpus s svojim okoljem in subjekti znotraj njega.

Zavarovalništvo je od deležnikov na trgu zelo odvisno. Na kontinuumu deležnikov se na eni strani pojavi zavarovanec in na drugem regulator, brez katerega zavarovalništvo ne more

delovati. Sprejema zavarovalniške pogoje, podeljuje in odvzema licence zaposlenim v zavarovalništvu.

„Podjetja in njihova vodstva ne obravnavajo in ne morejo obravnavati vseh deležnikov enako in z njimi komunicirati z enako intenziteto. Menedžerji si morajo postaviti prioritete glede na čas, alokacijo virov in pomembnost, ki jo pripišejo določeni temi. Določene skupine ali posameznike morajo postaviti v ospredje.“ Tako sta v svoji raziskavi zapisala Podnar in Jančič (2006).

Nadalje Jančič (v Podnar in Jančič 2006) zagovarja tezo Kotlerja, ki navaja, da imajo podjetja tri osrednje ravni menjave in komuniciranja s številnimi deležniki. Jančič je še preciznejši in navede 24 deležnikov. Pa se vrnimo k ravnem: prva raven so deležniki, s katerimi sta menjava in komuniciranje nujna (potrošniki, partnerji, delničarji, zaposleni, konkurenti in regulatorni organ), druga raven deležnikov se pojavi v menjavi, podjetju so potrebni, če hoče doseči široko podporo za realizacijo svojega poslanstva (gospodarska združenja, sindikati, strokovne organizacije, finančne organizacije, mediji in lokalne skupnosti), tretja raven pa so organizacije, s katerimi je zaželeno menjati (Podnar in Jančič 2006).

Pri uvedbi CRM-ja, na čemer sloni moje diplomsko delo, je posebnega pomena identifikacija in nadalje razvrščanje deležnikov. Podnar (2006, 85) navaja, da je „prvi korak upravljanja z deležniki in javnostmi njihova identifikacija in pozorno spremljanje njihovega aktualnega vedenja, vključno z grožnjami, ki jih morda predstavljajo za organizacijo, ali pa priložnostmi, ki jih ponuja tesno sodelovanje z njimi. Dobro poznavanje deležnikov omogoča organizaciji tudi relevantno razlago njihovih aktivnosti“.

2.3 Razvoj CRM-ja

Z izrazom CRM smo se prvič srečali v devetdesetih letih prejšnjega stoletja. Izraz se je širil z neverjetno vnemo in le malokdo je natančno vedel, kaj pravzaprav pomeni. Takrat je bilo videti, da je to rešitev, izključno v rokah informatikov, ki bodo lahko s pravo programsko opremo v celoti obvladovali deležnike, njihove zahteve in želje. Skratka čarobna palica, ki bo čez noč rešila vse težave, in to predvsem v podjetjih, kjer se nabor deležnikov šteje v tisočih. Kazalo je, da se bodo čez noč poenostavile prodajne poti, in verjeli so celo, da je direktni marketing nadgradnja CRM-ja.

Odločitev o uvedbi CRM-ja po podjetjih so tako prepuščali posameznim oddelkom in ga, povsem narobe, poskušali zapakirati le v en del, ločeno od ostalih poslovnih procesov. Natanko vemo, da je upravljanje z deležniki pomembno za celotno podjetje. Tu gre

najpogosteje za odnose, to pa ni stvar tehnologije ali posameznega oddelka, je stvar vodstva. Danes za to uporabljamo izraz korporativno komuniciranje in natanko vemo, da je podjetje entiteta, ki jo je nemogoče razsekati na več delov ali se od konkretno upravljanja z deležniki celo distancirati.

Upravljanje odnosov z deležniki je stvar vodstva. CRM tiči v podjetjih, njegovih odnosih s potrošniki. In ker so odnosi nekaj najpomembnejšega, a neotipljivega, jih žal ni mogoče zapakirati v informacijski sistem.

Fokus interesa je iz enosmernega postal dvosmeren. Če so bila podjetja prepričana, da morajo potrošniki vse vedeti o njihovih izdelkih in storitvah, se je izkazalo, da morajo podjetja kar največ vedeti o svojih potrošnikih. Midden (2001) poudarja dragocene informacije o deležnikih, na osnovi katerih prilagajamo trženje „prave ponudbe ob pravem času, na pravem mestu“.

Glede na „mladost“ CRM-ja ta različnim teoretikom pomeni različne stvari. Načeloma se vsi teoretiki strinjajo v delu, ko obravnavajo marketinške odnose. O vključevanju različnih disciplin v celotni koncept pa so mnenja različna.

Galbreath (1999) ga je definiral kot aktivnosti, ki jih izvaja organizacija, da identificira, kvalificira, pridobi, razvije in obdrži lojalne in profitabilne deležnike tako, da izroči pravi izdelek ali storitev pravemu potrošniku skozi pravi kanal ob pravem času in po pravi ceni. CRM združuje prodajo, marketing, storitve, upravljanje notranjih virov, dobavni proces in vodstvene funkcije skozi avtomatizacijo poslovnih procesov, tehnične rešitve in vire informacij.

Thompsonova definicija (v Greenberg 2001, 36) pa se glasi: »CRM je poslovna strategija, kako izbrati in upravljati stranke, da bi optimizirali dolgoročne vrednosti. CRM zahteva poslovno filozofijo, ki v središče postavi stranko in kulturo, ki podpira učinkoviti marketing, prodajo in storitvene procese. Aplikacije za CRM lahko omogočajo učinkovito upravljanje s strankami pod pogojem, da ima organizacija pravo vodstvo, strategijo in kulturo«.

Tiwana (2001, 23) o CRM-ju pravi:

CRM je kombinacija poslovnih procesov in tehnologije. Prizadeva si razumeti stranke organizacije iz mnogih perspektiv, da bi razločevala izdelke in storitve organizacije boljše oziroma drugače od konkurence. Upravljanje odnosov s strankami predstavlja skupno prizadevanje za izboljšavo identifikacije, konverzije, pridobitve in ohranitve deležnikov. CRM se osredotoča na izboljševanje nivoja strankinega zadovoljstva, dvigovanja lojalnosti strank in povečevanja prihodkov pri obstoječih strankah ob

nepopustljivi konkurenci, globalizaciji, visoki menjavi strank in naraščajočih stroških pridobivanja strank.

Bistvo CRM-ja pomeni fundamentalno spremembo v načinu vodenja organizacije in poslovnih procesov (Sin in drugi 2005, 1264).

Ravnanje z odnosi do strank je poslovni model, s katerim želimo identificirati želje in potrebe potencialnih in obstoječih deležnikov z namenom, da jih obdržimo, da povečamo njihovo donosnost in lasten dobiček (Kanade 2009).

2.4 Opredelitev CRM-ja

CRM je del marketinških odnosov, je njihovo središče, orodje ali izpeljanka. CRM se v celoti posveča deležnikom, jih skrbno posluša, beleži njihove želje, pripombe, dobesedno bdi nad njimi. Za vsakega deležnika razvije malo drevo, kjer beleži vse njemu pomembne dogodke in interese. V primeru zavarovalništva zavarovanec pogosto dobi občutek, da je določen proizvod njegov izum ali celo narejen samo zato, ker je on tako želel. In prav je tako! V poplavi izdelkov, pravi marketinški nasičenosti, si podjetje lojalnost gradi na zvestih potrošnikih, ki zaradi svojega zadovoljstva ostajajo zvesti podjetju, to izkušnjo prenašajo na svoje otroke in izbrana blagovna znamka postane blagovna znamka družine. Saj, kot pravi Kline (v Ule in Kline 1996, 223), je visoka stopnja vpletenosti v iskanje informacij poleg zaznanega tveganja povezana še s stopnjo osebnega ali emocijskega pomena izdelka ali storitve.

Carmen Camarero (2007, 406–407) poudarja da je razvoj vrednosti strank prav skozi CRM postal prevladujoča tema v marketinški literaturi. Reichheld (v Camarero 2007, 406) predlaga, da bi podjetja morala poslušati svoje stranke in poskušala zgraditi trajen odnos s strankami, ki jim prinašajo največji dobiček, namesto da se fokusirajo na pridobivanje novih. Prav to pa je pomembno izhodišče v zavarovalništvu, ko se zakoreninjena tradicija izbire zavarovalnice ne menja pogosto.

Zanimiva je teza Zormanove (Zorman 2001, 85), ki navaja 10 načel, ki morajo biti skladna s konceptom uvedbe CRM-ja:

1. Ekonomska segmentacija je narejena na podlagi potreb strank, njihovih preferenc, obnašanja ter komercialnih zmožnosti posameznih strank in je osnova za alokacijo sredstev v marketingu in prodaji. Zagotavlja, da je največ pozornosti namenjene najdonosnejšim strankam.

2. Institucionalni spomin je baza podatkov, ki omogoča, da je vsak zaposleni ob stiku s stranko obveščen o prejšnjih kontaktih, pomembnih posebnostih in potencialnih priložnostih. Stranki ni treba vedno znova ponavljati svojih želja.
3. Sodelovanje omogoča stranki določeno mero vpliva na oblikovanje in uresničenje zelenega rezultata. Krepi medsebojno povezanost stranke in podjetja.
4. Uskladitev točk stika s stranko omogoča stranki komuniciranje s podjetjem prek več komunikacijskih kanalov – število in vrsta komunikacijskih kanalov sta v skladu s potrebami in vrednostjo stranke. Pokaže, kako si posamezna stranka želi sporazumevati s podjetjem.
5. Celotna storitev na enem mestu – vsak prodajnik lahko (ob podpori sistema) ponudi stranki celoten spekter storitev. Stranki ni treba „tekati od vrat do vrat“.
6. Obdelava informacij v realnem času daje prodajnikom vedno sveže podatke o strankah, jim olajša sprejemanje odločitev glede prodaje in omogoča reševanje nastalih problemov.
7. Kartica kupca so podatki o posameznem kupcu iz različnih virov (notranjih in zunanjih) in pomembnih kazalcih, npr. deležu potrošnje, zvestobi, povprečni donosnosti. Plani realizacije zaposlenih so zastavljeni tako, da oni spodbujajo določeno obnašanje kupcev.
8. Zaokroženi procesi vključujejo tako glavne kot pomožne (zaledne) procese ter tako zagotavljajo optimalen delovni proces in stalno zajemanje pomembnih informacij.
9. Točke poslušanja¹⁰ – forumi – omogočajo strankam izmenjavo informacij in
10. podjetju dragocene namige, kako bi lahko izboljšali storitve.
11. Upravljanje celotne izkušnje stranke zajema aktivno obvladovanje vseh točk stika s stranko in zagotavljanje stalne primerljive kakovosti izkušnje, ki jo kupec pričakuje.

Poenostavljeno rečeno: glavni akterji so stranke, katerim ves čas trdno stojijo ob strani zaposleni, ki spoštujejo in nadgrajujejo procese z veliko mero medsebojnega poslušanja in spoštovanja.

2.5 Sprotna gradnja CRM-ja in posodabljanje

Razvijajoči informacijski sistem omogoča vodenje natančnih evidenc o naših deležnikih. Seveda moramo pri podatkih v celoti spoštovati določila Zakona o varstvu

¹⁰ V tem segmentu je lastna radijska postaja prava točka.

osebnih podatkov in budno oko informacijske pooblaščenke, kar pa ne pomeni, da si ne smemo ustvarjati svoje interne baze podatkov. Podjetja, ki nudijo širok spekter produktov in storitev, natančno vedo, kaj pomeni vodenje baze podatkov o njihovih kupcih. Ne le, da sledimo njihovim željam, si s pomočjo podatkov o že kupljenih produktih ustvarimo bazo ciljne niše, pomembno je, da jih obveščamo o morebitnih napakah, servisih, skratka mislimo namesto njih.

Prav asistenčni centri oziroma klicni studii imajo tu neverjetno prednost, saj posameznik pokliče nas. Pokliče nas, ko je v stiski in potrebuje našo pomoč ali nasvet. Psihološki efekt je popolnoma drugačen kot takrat, ko izbrano osebo pokličemo mi, saj je čas klicanja vedno neprimeren, motimo jo pri domačih opravilih in njen dnevni ritem.

Vzemimo prvi primer, ko posameznik pokliče nas, in predpostavimo, da smo težavo rešili brezhibno, kar se najpogosteje tudi zgodi. Takrat smo pridobili potencialnega potrošnika. Z že vpeljanim sistemom CRM-ja si lahko privoščimo kratko anketo, merjenje zadovoljstva, osvežitev podatkov ipd.

Na osnovi pridobljenih podatkov skrbno analiziramo bazo in rezultate s pridom uporabimo v trženjske namene.

Z naborom takšnih podatkov v vodilnem podjetju na področju CRM, Infor (2012), ugotavljajo, da „zbiramo dragocene podatke o posamezniku v vsaki interakciji, analiziramo najpomembnejše informacije, pridobljene s strani deležnika, ki le še okrepijo odnos s podjetjem in zaposlenim omogočajo sprotno shranjevanje podatkov o potrošniku“. Tako lahko v podjetju preventivno rešujejo potencialne probleme in odgovarjajo na vprašanja, na osnovi povratnih informacij pa lahko izboljšajo tudi kakovost svojih storitev.

Zanimiva je izjava vodstva v podjetju Avis Budget Group (2012). Pravijo, „da so s pomočjo uporabe CRM-ja v prodaji naredili bistven korak. Vse informacije imajo na dosegu rok, in to z enega mesta na spletu. Tako kot rastejo oni, rastejo tudi njihovi poslovni segmenti. Celotno podjetje sedaj vidijo s ptičje perspektive, zaradi česar ga še lažje usmerjajo k uspehu.“

3 PRIMER NUJNOSTI UPORABE CRM-JA V ZAVAROVALNICI TRIGLAV, d. d.

Že uvodoma sem se dotaknila problema množičnih nesreč v primeru zavarovalništva. V zadnjih letih so poletna neurja in poplave postali stalnica. In prav to je vzrok, da sem pričela o reševanju problema razmišljati drugače, razmišljanja pa sem zaokrožila v diplomskem delu.

Ob takšnih stiskah ljudje potrebujemo hitre in prave informacije. Naj se sliši še tako banalno, toda odločen NE je prav tako dragocen kot odločen DA. Če v primeru nesreče iz ust zavarovalnice zaslišimo NE in je ta podprt z dejstvi, pomeni, da moramo stvari reševati drugače.

3.2 Uvedba radijske postaje kot aplikacije CRM-ja

Ko ljudje ostanejo brez strehe nad glavo, ko jim voda zalije bivalne prostore, ko se zaradi neurja podirajo drevesa, ko se uničujejo posevki, lomi pločevina avtomobilov, takrat so potrebna konkretna dejanja.

V takšnih primerih je preobremenjenost vseh vpletenih prevelika. Dogaja se naslednje:

- povečano število klicev v asistenčni center;¹¹
- oškodovanci kličejo zastopnike in jim postavljajo identična vprašanja, kot je navedeno zgoraj, zastopniki posredujejo odgovore, vendar zavarovance najpogosteje napotijo v asistenčni center;
- oškodovanci iščejo nasvete pri nepooblaščenih osebah, pogosto dobijo napačne odgovore, zato tudi napak ravnajo, kar v nadaljevanju stvari zelo oteži;
- prvega delovnega dne je na prijavi škod nepopisna gneča, slaba volja se kopiči, kakovost storitev je lahko bistveno slabša.

Prava informacija na pravem mestu je prvi korak, ki vodi do ureditve tako kaotičnih stanj.

Slediti strogo postavljenim pravilom je edina rešitev za ponovno vzpostavitev stanja.

Z uvedbo radijske postaje dosežemo, da na vsa pogosta vprašanja, katera smo identificirali že pred tem, odgovarjamo strokovno in uporabno.

Nadaljnja rešitev problema je predmet diplomske naloge.

¹¹ Pojavljajo se ena in ista vprašanja. Pri analizi smo izluščili štiri najpogostejša: preverite, če imamo ustrezna zavarovanja, kdaj in kje lahko prijavim škodo, kdaj pride cenilec, ali lahko pričnemo s sanacijo?

3.3 Vzpostavitev CRM-ja v Zavarovalnici Triglav, d. d.

Kako se lotiti tako zahtevnega projekta s predpostavko, da je tržni delež Zavarovalnice Triglav, d. d., v Sloveniji 37,1 %, kar pomeni 721.347.366 EUR obračunane kosmate zavarovalne premije (Skupina Triglav 2011, 64)?¹²

Prvi odgovor tistih posameznikov, ki se vsaj približno zavedajo, kaj za organizacijo, kot je Zavarovalnica Triglav, d. d., CRM pomeni, je, da je osnova ustrezen informacijski sistem in enotna baza podatkov, ki se po enotnih navodilih ustrezno polni.

Za zavarovalniško hišo, ki ima več kot 100-letno tradicijo in ki v zadnjih dveh desetletjih svoj informacijski sistem ves čas dograjuje, kar zahteva obseg posla, je to navidezno enostavna naloga, toda prav velik obseg posla dokončno uvedbo CRM-ja tako zelo otežuje.

Predolgo čakanje v našem času, ki se odvija z neverjetno hitrostjo, nikakor ni dobro. Uporabiti je treba razpoložljive baze, jih ustrezno analizirati in sprotno nadgrajevati s postopki, da bodo ob ustreznem informacijskem sistemu malodane pripravljene.

Zavarovalnica Triglav je razdeljena na življenjsko, premoženjsko in zdravstveno zavarovalnico,¹³ kar zahteva zakon o Zavarovalništvu Republike Slovenije. V Sloveniji sta v Skupini Triglav še odvisni družbi Triglav, Zdravstvena zavarovalnica in Triglav naložbe DZU, d. d.

Pogosto se en in isti zavarovanec¹⁴ pojavi v vseh treh družbah, ki sicer delujejo kot popolnoma samostojne pravne osebe, za zavarovanca pa je vse to Zavarovalnica Triglav, d. d. Že tu se za zavarovance pojavi nerazumevanje. Dejstvo je, da referent v eni družbi nima nikakršne možnosti vpogleda v drugo družbo, kar zavarovanci pogosto pričakujejo.

Kako informacijsko združiti vse potrebne podatke, je predmet drugega področja, namen moje diplomske naloge je, da z jasnimi in transparentnimi procesi pričnemo z uvajanjem CRM-ja v danem trenutku in iz njega iztržimo največ, kot je mogoče.

Teoretik Paul Postma razlaga, da je CRM strateško razvijanje odnosov do donosnih strank, katerega namen je (Hrovat 2001, 51):

- povečati število strank,
- doseči visoko raven ponovnih nakupov,
- obdržati najdonosnejše kupce,

¹² Kosmata zavarovalna premija je celoten znesek zavarovalne premije, sestavljen iz funkcionalne premije in obratovalnega dodatka. Povedano drugače, kosmata premija predstavlja znesek pobrane premije v danem letu (Močivnik 2010, 33).

¹³ Več o tem na internetni strani Zavarovalnice Triglav, d. d. (2011b).

¹⁴ Zavarovanec je pri zavarovanju premoženja oseba, katere premoženje ali premoženjski interes je zavarovan, pri čemer sta zavarovanec in zavarovalec ista oseba, razen pri zavarovanju na tuj račun (Močivnik 2010, 72).

- povečati vrednost nakupov,
- odzivati se proaktivno „v očeh kupca“ in ne „izdelka“,
- skozi pristne odnose graditi zvestobo kupcev,
- s kupci ustvariti doživljenjske odnose.

Brown in Gulycz (2002, 51) usmerjata pozornost na naslednjih sedem področji: (1) nakupne navade strank, (2) vzorce med izgubljenimi strankami, (3) nagrade in spodbude, ki imajo vrednost, (4) priložnosti za personalizacijo ponudb, (5) primerno časovno usklajevanje in frekvenca promocij za stranke, (6) učinkovitost ohranjanja strank, (7) dejanja, ki imajo moč spreminjanja.

Iz definicij je jasno, da je pri takšnem konceptu in načinu vodenja najpomembnejši naš deležnik. Prav izraz vodenje je tu najpomembnejši, saj je CRM skrb vodstva organizacije in ne le posameznih strokovnih služb.

S pomočjo koncepta CRM želimo dobiti odgovor, kako čim bolje uporabljati podatkovne baze o deležnikih, da bo, v primeru zavarovalništva, zavarovalnica sposobna prepoznati, kaj zavarovanec potrebuje v različnih življenjskih obdobjih in situacijah, da ji njene potrebe v celoti zadovolji.

Pogoj za uspešen CRM je vzpostavitev enotnega pogleda na organizacijo, ta pa je vsekakor odraz informacijske tehnologije organizacije (Ferle 2004). Podatke je treba zbrati, vendar ne za vsako ceno. V priznanem ameriškem podjetju Smarta Business Builder (2011) predlagajo, naj svojih deležnikov ne nadlegujemo s suhoparnimi in pogosto nadležnimi vprašanji. Bazo podatkov gradimo postopno v vsaki interakciji.

CRM omogoča strateško bdenje nad najboljšimi deležniki in doseganje vnovičnih nakupov.

Za uspešno uvedbo CRM-ja pa vsekakor potrebujemo jasen cilj, kaj je tisto, kar se meri na koncu, kako teorijo udejanjiti? Izhajala bom iz meril Brewtona (Brewton 2002), ki implementacijo CRM-ja in njegovo merljivost predstavlja v petih korakih.

Tabela 3.1: Zadani cilji in merljivost doseženega

Korak	Merljivost
1. Oblikovati podjetju lastno grafično strategijo	Jasno določa ključne vzroke za vzpostavitev strategije in na drugi strani pričakovane učinke ob uvedbi CRM-ja.
2. Izbira strateških meril učinkovitosti	Določiti 15 do 25 povezanih matrik, ki bodo ves čas usmerjale aktivnosti.
3. Implementacija matrike CRM skozi celo podjetje	Strategijo CRM vpeljite v funkcijo merjenja na oddelkih, v delovnih teamih in pri posameznikih.
4. Selekcija in implementacija sistema CRM na nivoju managementa	Managementu zagotoviti avtomatizirano povratno informacijo. Učinkovitost je lahko zagotovljena samo, kadar povratno informacijo prejmemo pravi ljudje ob pravem času.
5. Strateško utrditi merjenje s CRM-jem	Da bi v celoti dosegli čim boljše rezultate merjenja s CRM-jem, mora ta postati del kulture organizacije. Poskrbeti, da tega ne merimo s pomanjkljivo tehnologijo. Poskrbeti je treba za pravočasno usposabljanje zaposlenih in zadosten proračun.

Vir: Brewton (2002).

Prav zavarovalništvo in bančništvo imata že zaradi svoje dejavnosti poseben odnos s strankami, kjer je že nabor njihovih osebnih podatkov mnogo večji kakor pri ostalih dejavnostih. To je vsekakor prednost, ki jo kaže izkoristiti.

3.4 Ekonomska rast podjetja

V zavarovalništvu je jasno, da je edini prihodek pobrana premija. Ta enostavna logika se prek številkih izkazuje v finančnih poročilih. Še pred nekaj leti je veljala prodajna logika, da denar v hišo priteka prek zastopnikov, komercialistov in sklepalnih mest. Toda tudi ta del razmišljanja se spreminja.

Uvedba CRM-ja in v nadaljevanju radijske postaje je del posla, ki se vsebinsko ves čas dopolnjuje s Službo za odnose z javnostjo.

Postavlja se vprašanje stroškovne postavke in ***smiselnosti uvedbe predlaganega z ekonomskega vidika***. Odgovor na vprašanje se ponuja v strokovnem članku Podnar, Lah, Golob (2009), v primerjavi neoklasične teorije, postkeynesianskega pogleda in pogleda „transakcijskih“ stroškov na službo za odnose z javnostjo.

Pripadnik neoklasične teorije Hutton (v Podnar in drugi 2009) veliko natančneje definira vprašanje „služiti javnosti in njenim potrebam“ in ga razdeli v dve skupini: v prvo skupino

uvršča „bazične“ stroške ali primarne stroške službe za odnose z javnostjo; navaja, da so to raziskave, izdelava imidža, svetovanje, management, zgodnja opozorila, pojasnjevanje, komunikacija in pogajanja; v drugo skupino pa sodijo stroški taktiziranja z javnostjo, promocije, plasiranje novic, medosebno komuniciranje, internetne strani in program korporacijske identitete.

Govorimo skratka o strošku, ki ga obesimo na prodajni strošek proizvoda. Postkeynesianski teoretiki smatrajo, da je naloga službe za odnose z javnostjo nujna kot trikratna dodatna naložba: 1) vključiti predhodne izkušnje z deležniki, javnostjo in njihovimi vprašanji ter jih absorbirati z naložbeno odločitvijo, 2) pripraviti komunikacijsko strategijo, kampanje ipd. v obdobju planiranja; 3) poskušati in predvideti možne reakcije in, kolikor je mogoče, takoj odreagirati na reakcije. Na takšen način služba za odnose z javnostjo pravočasno odbije in nevtralizira možnosti nepredvidenih dogodkov.

Poglejmo še ugotovitve pogleda „transakcijskih stroškov“, ki predlagajo investiranje v službo za odnose z javnostjo, saj pravijo, da so to nižji transakcijski stroški. Služba za odnose z javnostjo dela bolje. Transakcijski stroški bi bili veliko večji, če službe ne bi bilo oziroma če bi bila ta manj učinkovita.

Na prvi pogled popolnoma različni pogledi najdejo smiselno povezavo. Neoklasiki se na primer navezujejo na vprašanje, na kakšen način določiti izmerljivost zmogljivosti podjetja, medtem ko postkeynesianski teoretiki in zagovorniki „transakcijskih stroškov“ ponujajo pogled, kako na kakovosten način razvrščati deležnike oziroma jih razločevati glede na njihovo obnašanje v odnosu do podjetja.

S pomočjo teorije in lastnih izkušenj ocenjujem, da je implementacija CRM-ja in radijske postaje zanesljivo pot, ki bo bistveno pripomogla k ekonomski rasti podjetja.

Navajam bistvene kazalce rasti: na prodajnem vidiku se zavarovancu še bolj približamo, seznanjamo ga z novimi produkti in odstranimo vse dileme pri obstoječih. Z obvestili ob prihajajočih vremenskih nevšečnostih in ažurnem reševanju škod pridobimo **večje zaupanje zavarovancev**. S tako transparentnim načinom dela in polnitvijo baze CRM-ja se zavarovancu še bolj približamo in res dobi občutek, da skrbimo zanj, tako kot se za ugledno zavarovalnico spodobi.

3.4 Jasna strategija vodstva pri uvedbi CRM-ja

Zavarovalništvo je finančno-storitvena dejavnost. V viziji Zavarovalnice Triglav, d. d., je zapisano:

Vizija Skupine Triglav je usmerjena v dobičkonosno in varno poslovanje.

Dobičkonosnost kapitala (ROE)¹⁵ bo višja od 12. Viri dobičkonosne rasti so:

- *visokokonkurenčne in kakovostne storitve,*
- *učinkovito obvladovanje tveganj ter*
- *finančna stabilnost Skupine Triglav, s katero bomo ohranjali bonitetno oceno „A“ priznane bonitetne agencije Standard&Poor's.¹⁶*

Vodstvo se zaveda, da z vsakim stikom z deležnikom izpostavlja svoj ugled, odnose z deležniki in profit. Izpostavljene so visokokonkurenčne in kakovostne storitve.

Uvedba CRM-ja pomeni v vsaki organizaciji veliko spremembo na vseh ravneh. Cannie in Caplin (1991, 67) zelo dobro menita, da mora biti vodstvo v te spremembe vpletено in predvsem predano. Postaviti mora cilje in voditi z zgledom, predvsem pa ne sme odkorakati s procesa.

Vsekakor je treba največjo skrb posvečati komunikaciji ali, kot pravi van Riel, „koordinacija in integracija komunikacij ni sama sebi namen, temveč zgolj sredstvo za doseganje rešitev problema, povezanih z učinkovitostjo in uspešnostjo organizacij“.

Brown in Gulycz (2002, 80) navajata tudi ugotovitve, da so organizacije spoznale, da lahko kakovostne storitve posredujejo le skrbno izbrani ljudje, ki so za to ustrezno usposobljeni in imajo ustrezna orodja.

Grönroos (1990, 52) pa ugotavlja, da lahko organizacije svojo kakovost bistveno izboljšajo, če postavijo v sredino svojega delovanja stranko.

Uvedba CRM-ja v podjetju je tako izključno v pristojnosti vodstva organizacije. Organizacija mora vedeti, kdo so njeni deležniki, kakšne so njihove življenjske navade in kakšne so želje in pričakovanja s strani podjetja.

¹⁵ Kratica ROE je okrajšava za angleški pojem Return On Equity, kar v slovenščini pomeni donos lastniškega kapitala. Mera je enaka čistemu dobičku, ki ga delimo z lastniškim kapitalom. Donos na kapital je izražen v odstotkih. Uporabljen je kot univerzalen znak učinkovitosti podjetja.

¹⁶ Več o tem na internetni strani Zavarovalnice Triglav, d. d. (2011b).

4 ZGODOVINSKI PREGLED ASISTENČNIH CENTROV

Prvi asistenčni centri so nastali pred 40 leti v Franciji. V Sloveniji smo jih prepoznali s pomočjo avto-moto klubov in mobilne avtomobilske asistence Renault. Avto-moto klubi so že takoj na začetku delovali na principu članstva in vzajemne pomoči. Preprosta logika pomagati svojemu članu, ko je v stiski.

Po vzoru tujih avto-moto klubov je Avto-moto zveza Slovenije 1. oktobra 1959 poskusno ustanovila „službo pomoč informacije“¹⁷ (SPI) in se s tem odzvala na vse gostejši promet na takratnih slovenskih cestah in vse pogostejše klice na pomoč slovenskih voznikov. Dne 1. januarja 1960 je nova služba začela redno delovati, in to je uradni datum začetka delovanja AMZS, pomoči na cesti. Mehaniki so v popoldanskem času pet dni v tednu patroljirali po slovenskih cestah, ko so bile avtomehanične delavnice zaprte, na cestnih odsekih Ljubljana–Celje, Ljubljana–Postojna, Ljubljana–Jesenice in Ljubljana–Bregana.

Po sedmih letih delovanja je AMZS službo za pomoč in informacije preobrazila v stacionarni način delovanja na klic v prenovljeni zgradbi v Trebnjem. Leta 1968 je bil dograjen turistično-tehnični center AMZS na takratni Titovi cesti 138 v Ljubljani, ki je sprejemal klice za mesto Ljubljana z okolico, novi center pa je imel tudi svojo vlečno službo s tremi vozili. Kmalu je ljubljanska tehnična baza postala središče službe za pomoč na cesti. Že leta 1971 so bili vsi centri opremljeni za sprejem telefonskih klicev na pomoč, istega leta pa je bila uvedena tudi enotna klicna številka 987, ki je bila leta 2000 spremenjena v sedanjo enotno klicno številko 1987.

Torej smo se s prvim asistenčnim centrom v Sloveniji srečali leta 1968.

Vzemimo za primer Renault asistenco, saj smo se z njenim plasiranjem v začetku 90-ih let prejšnjega stoletja Slovenci tako prvič srečali z mobilno asistenco vozila v času garancije. Proizvajalci Renault vozil so šli korak dlje. Nudili so brezplačno pomoč v primeru okvare vozila v času garancije.

Asistenčne hiše in zavarovalnice so prav na osnovi reakcij potrošnikov in njihovih želja plasirale vrsto produktov in se jim tako še bolj približale.

Proizvajalec je z navidezno podarjeno storitvijo povratno pridobil celo vrsto dragocenih informacij in, kar je najpomembneje, kupcem vozila dal vtis, da so dobili nekaj več, da ima zanje nakup vozila veliko dodano vrednost. Dejstvo je, da je kupec strošek asistence poravnal

¹⁷ Omenjena kratica SPI se še danes uporablja za „pomoč na cesti“, pomeni, da se vozilo popravi na cesti in vleka ni potrebna.

že ob nakupu vozila, torej mu ni bilo nič podarjenega. Kupec resda v primeru okvare vozila dobi ustrezen servis, kar pomeni, da je njegova navezanost na znamko še večja. Storitveni marketing je opravil svoje. Proizvajalec je na drugi strani procesa dosegel, kar je želel, in sicer še večjo navezanost na podjetje in zaupanje kupca, kar za podjetje predstavlja dragoceno dodano vrednost.

Skladno s potekom reševanja asistenčnega primera je bil proizvajalec o vrsti napake nemudoma obveščen, kar je zanj izrednega pomena, saj s takšnimi informacijami sprotno odpravlja serijske napake na vozilih, kar je bistvenega pomena za korekcije vozil naslednjih serij. To je samo primer, vsekakor pa takšen način spremljanja deležnikov nakazuje začetke in predvsem uporabo CRM-ja.

4.1 Neposreden stik z zavarovanci

V zavarovalništvu je neposreden stik zaposlenih z obstoječimi in novimi zavarovanci neprestano prisoten. Tu nikakor ne gre zanemariti usposobljenosti zaposlenih, ki prihajajo v stik z zavarovanci, in dopuščanje, da sprejemajo odločitve, ki so potrebne, da hitro dosegajo pričakovanje strank (Cram 1994, 165).

Najpogostejše oblike komunikacij navajam v nadaljevanju:

Sklepanje: Ob sklepanju zavarovanj zavarovanca bodisi obišče zastopnik ali ta sklene zavarovanje pri oknu.¹⁸ Zavarovanec mora posredovati kar nekaj osebnih podatkov, brez česar zavarovanje ni mogoče. Pri obveznem avtomobilskem zavarovanju so to ime in priimek, naslov, datum rojstva, telefonska številka, elektronski naslov. Že pri sklepanju stanovanjskih zavarovanj se nabor podatkov poveča, saj izvemo, kakšna je stanovanjska enota, v kateri živi zavarovanec. Povsem drugačna narava pa je pri sklepanju življenjskih zavarovanj, ko poleg zgoraj navedenih podatkov pridobimo še podatke, ki so prav iz trženjskega vidika še posebej zanimivi.

Prijava škodnega dogodka: Naslednji neposredni stik z zavarovancem je ob prijavi škodnega dogodka. Prijava je mogoča prek zastopnika, osebno pri oknu na sedežu zavarovalnice, prek spleta in telefonsko.

Cenitev škodnega dogodka: Stik, ki je najobčutljivejši. Cenilec ocenjuje vozilo upravičenca¹⁹ na cenilnem traku ali na pogodbenem servisu. Škodo na objektu ali stanovanju ocenjuje prav tako ob prisotnosti upravičenca. V primeru reševanja škodnega

¹⁸ S pojmom okno imamo v mislih sklepalno okno na zavarovalnici ali na zunanjih sklepalnih mestih, ki so lahko na zunanjih pogodbenih sklepalnih mestih, kot so avtomobilski servisi, tehnični pregledi, trgovski centri ipd.

¹⁹ Upravičenec je oseba, ki je z zavarovalno pogodbo določena, da ji je zavarovalnica v primeru zavarovalnega primera dolžna plačati zavarovalnino (Močivnik 2010, 65).

primera ob nezgodi je zaposleni, ki spis obravnava, najpogosteje v telefonskem stiku z zavarovancem.

Merjenje zadovoljstva: Služba za analitiko opravlja merjenje zadovoljstva po različnih zavarovalnih vrstah in v primerih, ko se zavarovalnica za posamezna merjenja posebej odloči. Merjenje se opravlja telefonsko in anketirancem se zastavlja vprašanja, ki se nanašajo izključno na kakovost opravljenih storitev (reševanje škod, kakovost storitev pogodbenih servisov, zadovoljstvo strank z zunanjimi sklepalnimi mestih ipd.).

Pritožbe in reklamacije: Komunikacija poteka tako v pisni kot ustni obliki. Vse pritožbe in reklamacije se evidentirajo in pozneje tudi analitično obdelajo, saj te največ doprinesejo h kakovosti opravljanja storitev in zadovoljstva strank.

Da so pritožbe eden od pomembnejših virov informacij o deležnikih, posebej poudarja Humbarger (2002). Veliko izvemo o svojih izdelkih in storitvah, obenem pa gre za komunikacijski kanal, za katerega je popolnoma gluhih največ organizacij.

CRM temelji na skrbno načrtovanem komuniciranju, ki vzpodbuja pozitivno reakcijo deležnikov. Odnosi se začnejo s konverzacijo, z neprekinjeno komunikacijo pa jih vzdržujemo in ohranjamo. Cram (1994, 161) poudarja, da je prav komunikacija ključna za uspeh.

4.2 Obdelava in uporaba pridobljenih podatkov

Zmotno je mišljenje, da je CRM zgolj programska oprema, katero lahko kupimo od najboljšega ponudnika. Potrebno je veliko angažiranja zaposlenih in predvsem skrbnega ravnanja s pridobljenimi podatki.

Zbiranje podatkov o deležnikih podjetja je proces, ki ne more čakati. Res je, tehnologija je tista, ki mora tudi prepoznati potrebe deležnikov in ustrezno trženjsko akcijo. Naloga organizacije pa je, da priskrbi ažuren vnos podatkov v bazo in neprestano preverjanje obstoječih.

V prejšnjem odstavku je navedenih nekaj korakov neposrednega kontakta z deležniki. Prva naloga organizacije, ki želi v razvoju CRM-ja narediti bistven korak, je, da pripravi jasna navodila, s pomočjo katerih vsak zaposleni v posebej označeno aplikacijo obstoječe baze

beleži podatke, kot to opredeli vodstvo. S pomočjo poznejših uparitev podatkov tako pridemo do zelenih podatkov, ki so izrednega pomena pri trženju in nadaljnjih odnosih z deležniki.²⁰

Med največje izzive v organizaciji na področju tehnologije pa avtorji uvrščajo zajemanje podatkov o strankah na ravni celotnega podjetja ter uskladitev vseh interno in eksterno pridobljenih podatkov o strankah v centralni bazi podatkov (Vaupot 2002).

Ankete, katere organizacije naročajo posameznim agencijam za merjenje in raziskavo javnega mnenja, so pogosto veliko presplošne in ne dajo jasnega odgovora. Postma ugotavlja, da gre za razliko med tem, kar navedemo kot odgovore na vprašanja po telefonu, in tistim, kar dejansko počnemo (Postma 2001, 22). Nadalje ugotavlja, da se stvarnost pogosto bistveno razlikuje od vtisa, ki izhaja iz rezultatov natančnih tržnih raziskav, izpeljanih s pomočjo vprašalnikov (Postma 2001, 23). Omenjene raziskave so tudi zelo drage.

Če predpostavim, da v primeru neposrednih komunikacij, denimo v Zavarovalnici Triglav, d. d., ob tem, ko zavarovanca servisiramo, opravimo še kratko anketo, ki se neposredno nanaša na sam dogodek (sklepanje, prijavo škode, cenitev), dobimo podatke iz prve roke, katere lahko pri poznejši obdelavi s pridom uporabimo na eni strani za trženjske aktivnosti in na drugi strani za korekcijo procesa.

Začrtala sem torej smernice CRM-ja in postopne uvedbe ter koriščenje že obstoječih resursov v Zavarovalnici Triglav, d. d.

V nadaljevanju bom skozi primer in teoretično izpeljavo utemeljila smiselnost lastne radijske postaje ter na koncu združila obe ugotovitvi v logično in predvsem koristno kombinacijo.

²⁰ Starejši sodelavec z bogatimi izkušnjami poudarja, da za spoštovanje delovnega procesa ni potrebna najnovejša IT podpora, zadošča visoki karo papir. Pomembno je poznati cilj in merljivost procesa.

5 VZPOSTAVITEV RADIJSKE POSTAJE V ZAVAROVALNICI TRIGLAV, d. d.

5.1 Radijska postaja kot komunikacijski kanal

Dejstvo je, da je prav pričetek radijskega oddajanja povzročil največjo komunikacijsko revolucijo. Kljub velikemu strahu, ki ga je povzročil prihod televizije in pozneje internet, pa radio še vedno ostaja eden od pomembnejših komunikacijskih kanalov.

Vse večja časovna stiska nam ne dopušča, da kateri koli stvari, ki ni neposredno povezana z našim delom ali privatnim interesom, posvečamo več časa. Radio pa je nezavedno trobilo, ki mu vedno prisluhnemo takrat, ko nas kaj zanima. Poslušamo ga v avtu, na delovnem mestu, doma ob opravljanju vsakodnevnih obveznosti. Je del našega vsakdana.

5.2 Utemeljitev smotrnosti Zavarovalnice Triglav, d. d., pri uvedbi radijske postaje

Navajam nekaj razlogov za uvedbo lastne radijske postaje, in sicer:

Podjetje, kot je Zavarovalnica Triglav, d. d., dnevno oblikuje in posreduje v javnost nezanemarljivo število informacij, pomembnih za širšo javnost. Najpogosteje so to informacije naslednjega značaja:

- predstavitve novih produktov;
- opozorila in navodila pri ravnanju v primeru vremenskih nevšečnosti in množičnih škod;²¹
- aktualna pojasnila za javnost z aktualno temo vsaj dvakrat letno, in sicer tik pred odhodi na dopuste in daljša potovanja je to turistično zavarovanje in tik pred pričetkom šolskega leta so aktualna otroška nezgodna zavarovanja za predšolske otroke, osnovnošolce, srednješolce in študente,
- pojasnila za širšo javnost, ki so korporativnega značaja.

Zavarovalnica Triglav, d. d., je vodilna zavarovalnica na slovenskem področju. Njeno poslanstvo se glasi:

V Skupini Triglav ustvarjamo varnejšo prihodnost za naše stranke, zaposlene, poslovne partnerje in delničarje. V letu 2011 smo sprejeli Strategijo Skupine Triglav, v kateri smo na novo opredelili temeljna strateška izhodišča za naslednje srednjeročno obdobje, načrtali strateške cilje in aktivnosti za njihovo uresničitev. Strategija Skupine Triglav je

²¹ Vzemimo za primer verižno trčenje novembra 2010 na avtocesti Grosuplje–Ljubljana, ko ljudje v nadaljevanju potrebujejo koristne informacije, kako prijaviti škodo, na koga se obrniti ipd.

odgovor na spremembe, ki bodo v prihodnosti zaznamovale panoge, v katerih delujemo (Zavarovalnica Triglav, d. d. 2011c).

Poslanstvo posebej poudari „strateške cilje in aktivnosti“ za uresničitev teh ciljev za srednjeročno obdobje. Tudi cilje in aktivnosti je treba ustrezno komunicirati med vse deležnike. Prav v tem pogledu lahko radio kot komunikacijski kanal odigra pomembno vlogo. Družba, ki je imela na dan 31. 12. 2010 2.441 zaposlenih, v celotni Skupini Triglav pa kar 5.247, je družba, ki si zaradi svojega ugleda lahko privošči radijsko postajo. Z njeno postavitvijo bo zagotavljala zavarovancem še večjo transparentnost in varnost. Zapisane imajo tri vrednote: strokovnost, varnost in družbeno odgovornost (Zavarovalnica Triglav, d. d. 2011b).

Uvedba radijske postaje je velika priložnost za posredovanje korporativne zgodbe, saj, kot navaja Podnar (2011, 95), se prav prek zgodbe in njene naracije atributi podjetja, ki so podobni drugim podjetjem, spremenijo v edinstvenost, ki si jo podjetje želi doseči.

Korporativni imidž podjetja je mentalna podoba oziroma predstava, ki si jo o podjetju ustvari posameznik (Podnar 2011, 144). V obravnavanih primerih, ko so zavarovanci prizadeti in o njih nekdo ves čas skrbi, je to zadosten razlog, da se imidž podjetja le še nadgrajuje. Olins pravi, da je korporativni imidž tisto, kar ljudje zaznajo ob identiteti ali osebnosti podjetja (v Podnar 2011, 96).

Radio torej vidim kot dodano vrednost z vsemi deležniki²² organizacije.

Strong (v Podnar 2011, 88) navaja dejstvo, ki izhaja iz teorije deležnikov, da je zadovoljstvo deležnikov odvisno od naslednjih ključnih dejavnikov: pravočasne komunikacije, odkritosrčne in celovite informacije in empatije ter pravične obravnave s strani menedžmenta organizacije. Ob številnih principih, ki jih v povezavi z upravljanjem in komuniciranjem z deležniki ponujajo različni avtorji, naj bi bili zares pomembni le trije: transparentnost, transparentnost in transparentnost (Szwajkowski v Podnar 2011, 88).

5.3 Predstavitev dejstev glede smotrnosti vzpostavitve radijske postaje, kot jih vidim zaposlena v Zavarovalnici Triglav, d. d.

V omenjenem poglavju bom izhajala iz nekaterih ugotovitev, katere bom v nadaljevanju dokazala s pomočjo anketnega vprašalnika. Pravzaprav gre za gledanje z mojega

²² Deležniki so posamezniki in skupine, ki vplivajo na organizacijo ali pa organizacija vpliva na njih. Deležniki lahko javnost postanejo šele, ko se tega zavedajo in začnejo v tej smeri aktivno sodelovati v odnosu do podjetja (Podnar 2011, 90).

zornega kota, kar je plod 12-letnega dela v Zavarovalnici Triglav, d. d., in neposrednih izkušenj z eksterno in interno javnostjo.

Internet je nedvomno medij, brez katerega si življenja več ne predstavljamo. Postal je del nas in našega vsakdana. Uporabljamo ga v službi, doma. Z njegovo pomočjo iščemo informacije dnevnega značaja, kot so vremenska napoved, gibanje delniških tečajev, iščemo ugodna posojila, posvetujemo se, kam na dopust, predlagamo primerno obutev za šport, iščemo recepte in podobno.

Z internetom delamo doma in v službi, najpogosteje za mizo in sedečem položaju.

Kaj pa radio? Najstarejši medij, ki je poskrbel za pravo revolucijo. Tokrat gledanje nanj nekoliko obrnimo in se vprašajmo, kakšen je naš način življenja.

V Sloveniji se velik del prebivalstva (natančnega podatka na Zavodu za statistiko RS nimajo) vozi vsak dan na delo, ki je od njihovega domicila oddaljeno več kot 15 km, za kar uporabljajo svoj lasten avtomobilski prevoz. Iz priloženega vprašalnika je razvidno, da jih kar 73 % posluša radio in da za opravljeno pot porabijo povprečno 33,8 minut na dan. Pomeni, da za pot do službe in domov porabimo povprečno več kot uro. Podatek je toliko dragocenejši, ker že zaradi narave našega dela vemo, da se to dogaja v terminu od 5.00 do 8.00 zjutraj in od 14.00 do 18.00 popoldan. Z najenostavnejšim vprašalnikom smo lahko izluščili termin, ki je za Zavarovalnico Triglav, d. d., in vzpostavitev lastne radijske postaje zelo zanimiv. To je vsekakor čas, v katerem lahko naključnemu poslušalcu ponudimo najaktualnejše teme zavarovalništva. Z dobrim programskim urednikom in službo za Korporativno komuniciranje pa poskrbimo za dnevne aktualne dogodke in najave.

Naslednji segment so starejši prebivalci od 61. leta starosti, ki interneta ne uporabljajo in ga po vsej verjetnosti nikoli ne bodo.

Po podatkih Zavoda za statistiko republike Slovenije²³ je rednih uporabnikov interneta v starostni stopnji od 55 do 74 let le 29 odstotkov. V primerjavi z letoma poprej se je odstotna točka sicer nekoliko popravila, saj jih je bilo v letu 2009 22 odstotkov, v letu 2010 pa 28.²⁴ Kakor koli, radio s svojimi sporočili in obvestili omogoča, da je ta del starejše populacije o dogodkih vedno pravočasno obveščen.

Za primer Zavarovalnice Triglav, d. d., podatek ni najbolj uporaben, saj je izbrana starost pri 55 letih odločno premlada.

²³ Podatki so na dan 1. 7. 2011.

²⁴ Vir: Statistični urad RS (2011b).

Pričakovana življenjska doba Slovencev ob rojstvu je za moške 76 let, za ženske pa 82 let.²⁵ Z vidika zavarovalništva je zavarovanec deležnik zavarovalnice praktično do smrti, saj je uporabnik vsaj od enega do treh produktov: najmanj eden je stanovanjsko zavarovanje, dva, če prištejemo še avtomobilsko, in tretji je najpogosteje še dodatno zdravstveno zavarovanje.

Zavarovalnica Triglav je imela na dan 31. 12. 2010 (Skupina Triglav 2011, 57) 37,1-odstotni tržni delež v Sloveniji, od tega je kar 22 %²⁶ zavarovancev starejših od 61 let.

To je nedvomno velik odstotek, ki potrebuje posebno nego portfelja. Kot že zapisano je to del elektronsko nepismenega prebivalstva, kateremu se je treba približati skozi drug komunikacijski kanal. Velik del te populacije je tudi že upokojen in mu je radio vsakodnevni sopotnik.

Da ima tako velika organizacija medij v lastništvu, je pomembno v različnih kriznih situacijah. Ne govorimo o krizni situaciji, ki lahko zaradi trenutne finančne krize z velikimi posledicami oplazi še tako stabilno podjetje. V mislih imamo neurje na širšem področju države in napačno plasirano informacijo katerega koli medija, ki sproži val informacij, zaradi katerih lahko zavarovanci in širša javnost podvomijo v finančno stabilnost zavarovalnice.

Iz dnevnih dogodkov vemo, da so prav mediji tisti, ki v veliki meri določajo, kaj kriza je, zato krize pogosto ustvarjajo pa tudi končujejo (Newlove in drugi v Podnar 2011, 102).

Imeti v lastništvu medij pa nedvomno pomeni v celoti oblikovati in nadzorovati programsko politiko ter jo seveda prikrojiti po svoji meri. Podnar (2011, 110) opozarja, da medij v simbiozi s sporočilom, ki ga prenaša, prek svojih značilnosti in z načinom, kako vplete respondente, močno vpliva na to, kako bo sporočilo zaznano in razumljeno.

Zopet se vračamo k množičnim škodam in nastali histeriji med oškodovanci.²⁷ Pravilna informacija, posredovana v pravem trenutku, povedana iz ust ljudi z ustrežno kredibilnostjo in podprta s konkretnimi informacijami, zagotavlja uspeh in pozitiven odziv pri oškodovancih – poslušalcih.

Današnji marketinški strokovnjaki se zelo intenzivno ukvarjajo z zvestobo vseh deležnikov. Ena od vrst pripadnosti blagovni znamki je nedvomno zvestoba (Damjan in Možina 1999, 144). Zvestobo lahko merimo tudi po pogostosti nakupov in v želji, da bo potrošnik kupil še kakšen drug proizvod in ga predstavil še ostalim (Johnson in Gustafsson 2000, 51).

²⁵ Vir: Statistični urad RS (2011a).

²⁶ Vir: Služba za trženjske informacije in komunikacije premoženjskih zavarovanj pri ZT, d. d. (2011).

²⁷ Oškodovanec je v civilnem pravu oseba (pravna ali fizična), ki ji je bila povzročena škoda (Močivnik 2010, 45; Zakon o zavarovalništvu 2006).

Poslušanje radijskega sprejemnika pa je nedvomno še en dokaz zvestobe, ki se lahko meri na dnevni ravni in se ga tudi sproti korigira.

Znanje o deležnikih je izreden kapital za podjetja, vsekakor pa to ni dovolj, saj je znanje treba razširiti tudi na druga področja.

5.4 Stroškovna upravičenost

Zavarovalnica Triglav, d. d., je vodilna zavarovalnica v Sloveniji, zato je nujna pokritost signala celotne Slovenije.

Namen diplomskega dela ni ugotavljanje stroškovne učinkovitosti in končnega finančnega izplena, saj je to naloga strokovnih služb, moj namen je, poudarjam, prikazati prednosti uporabe radia kot komunikacijskega kanala, ki bo nagovarjal vse deležnike.

Ogromen je delež, ki ga Zavarovalnica Triglav, d. d., letno namenja oglaševanju. Strošku se je nemogoče izogniti, saj je za prepoznavnost zavarovalnice nujno potreben. S prenosom dela oglaševanja na lastnem radiu pa se lahko že ob začetku izognemo vsaj 10 odstotkom stroška, saj ni treba zakupiti oglasnega prostora na drugih radijskih postajah. S prepoznavnostjo radijske postaje se delež seveda večja iz leta v leto.

Velik del prihodka se lahko ustvari z velikimi zavarovanci in s kompenzacijo premije jih zadržimo v lastnem porteflju ter gradimo na kombinaciji „win-win“.

5.5 Anketa

Pripravila sem enostaven anketni vprašalnik, kjer so ciljna skupina zaposleni.

Vzorec vprašalnika se nahaja v prilogi.

5.6 Rezultati ankete

- a) Na vprašanje „ali na delovnem mestu poslušate radio oziroma ali bi ga, v kolikor bi vam narava dela to dopuščala“ je pritrdilno odgovorilo 73,33 % anketirancev.
- b) Pri drugem vprašanju „ali doma poslušate radio in če da, povprečno koliko časa na dan? Napišite čas v urah“ smo dobili podatek, da je povprečen čas poslušanja radia doma 2,4 ure na dan.
- c) Kar 86,66 % anketiranih pritrdilno odgovarja, da po radiu prisluhne obvestilom opozorilne narave.
- d) V drugem delu ankete smo ugotovili, da je povprečna razdalja anketiranih od domicila do delovnega mesta 19,33 km v eno smer,

- e) na kar se navezuje naslednja ugotovitev, da za takšno razdaljo anketiranci potrebujejo povprečno 33,8 minut za pot v eno smer, kar pomeni v obe smeri več kot uro na dan. Pri tem niso upoštevane čakalne dobe v primeru nepredvidenih zastojev.
- f) Tako sem dobila odgovor na jedro ankete, da 80 % anketiranih v tem času vedno posluša samo radio, 20 % anketirancev občasno posluša tudi CD-predvajalnik.
- g) Odgovore na zadnje vprašanje „v približno katerem terminu se vozite v službo in domov? Napišite termin od do“ sem razvrstila v štiri kategorije, in sicer:
- I. jutranji čas od 5.00 do 7.00
 - II. jutranji čas od 7.00 do 8.00
 - III. popoldanski čas od 14.00 do 16.00
 - IV. popoldanski čas od 16.00 do 18.00

Kar 25 % vprašanih se vozi v službo v času I. kategorije, glavšina, 75 %, pa v II. Kategoriji. V času III. kategorije se vračajo z dela v 62 %, po 16.00 in naprej do večera pa v 38 %.

Z enostavno anketo sem prišla do podatka, da je poslušnost radia kot komunikacijskega kanala izredno velika, kar kaže vsekakor izkoristiti v programski zasnovi radijske postaje.

Vsekakor je zanimiv podatek o poslušanju radia med vožnjo z avtomobilom in čas, ki ga imamo v tem terminu na razpolago: zjutraj vse od 5.00 do 8.00 in popoldne od 14.00 do 18.00. Dragocen podatek za pripravo najudarnejših oddaj.

6 UPORABA TROEDINE MARKETINŠKE STRATEGIJE IZBIRE CILJNEGA TRGA, POZICIONIRANJA IN OBLIKOVANJA MARKETINŠKEGA SPLETA

Uporaba troedine marketinške strategije izbire ciljnega trga, pozicioniranja in oblikovanja marketinškega spleta je model, ki se uporablja pri plasiranju novih produktov ali storitev in je uporabna metodologija za določitev osnovnih strategij v primeru plasiranja radijske postaje.

6.1 Izbira ciljnega trga

Na izbiro segmenta oziroma ciljnega trga vplivajo številni dejavniki, ki jih razvrstimo v tri kategorije (Podnar in drugi 2007, 102):

- a) Velikost segmenta in njegova rast: Zavarovalnica Triglav, d. d., je vodilna zavarovalnica na slovenskem trgu z že omenjenim tržnim deležem 37,1 %. Prisotna je na celotnem področju države. Pokriva življenjski, premoženjski in prek odvisne hčere še segment zdravstvenih zavarovanj. Predvidena rast portfelja ni predvidena, je pa očitna visoka stopnja koncentracije deleža (Skupina Triglav 2011, 58).
- b) Konkurenčna struktura potencialnega trga: Že dejstvo, da je Zavarovalnica Triglav, d. d., edina zavarovalnica v Sloveniji, ki ima organizacijsko umeščeno „enoto za odnose s strankami“, v sklopu katere je Asistenčni center, ki že obvladuje vhodne in izhodne klice s potrebnimi statistikami, je močna osnova za vpeljavo CRM-ja in posledično radijske postaje. S sprejetjem takšne odločitve bi bila edina zavarovalnica z lastno radijsko postajo in oblikovanjem programske zasnove po njeni meri nedvomno prednost, kateri bi ostali konkurenti težko sledili, predvsem pa izgubili na lastni izvirnosti. Vsak dober manager pa ve, da se je treba do konkurence vedno vesti spoštljivo.²⁸
- c) Skladnost virov in sposobnosti podjetja z značilnostmi segmenta: Izhajajoč iz teoretičnih postavk ocenjujemo, da podjetje pridobi na prednosti, pridobi na imidžu, posledično na ugledu, predvsem pa krepi vse attribute korporativnega komuniciranja.

6.2 Pozicioniranje; ustvarjanje podobe ponudbe pri potrošnikih

Ciljna skupina je jasna. To so naši zavarovanci in v nadaljevanju vsi potencialni zavarovanci. Teorija pravi, da je to „čas, da ponudbo, s katero želimo vstopiti v proces

²⁸ Nordström in Ridderstrale (2001, 29) sta zapisala: „V današnji podivjani tržni ekonomiji je čedalje težje biti drugačen. Če ste iskreni do sebe, si morate priznati, da bi porabnik večino tistega, kar ponujate vi, lahko kupil tudi drugje, če bi prelistal rumene strani ali pobrskal po internetu. Če se vam porodi edinstvena zamisel, vam jo bodo konkurenti v dveh ali treh tednih ukradli.“

menjave, prilagodimo potrebam, željam in pričakovanjem izbranih potrošnikov“ (Podnar in drugi 2007, 104).

Z vidika plasiranja radijske postaje je to korak, v katerem natančno oblikujemo programske smernice, se s tem še bolj približamo ciljni skupini in na ta način poudarimo našo različnost v ponudbi in delovanju nasploh.

Z veliko naklonjenostjo do lastnih zavarovancev si krepimo prepoznavnost in zaupanje pri potencialnih zavarovancih.

Trout in Ries (v Podnar in drugi 2007, 105) sta uvedla izraz „konkurenčna pozicija“ in trdita, da si ljudje zapomnimo le zmagovalce v posameznih kategorijah.

V našem primeru si bodo ljudje zapomnili Zavarovalnico Triglav, d. d., kot edino zavarovalnico v Sloveniji, ki je uvedla radijsko postajo le zato, da bodo njeni strokovnjaki in zaposleni vsak dan sproti odgovarjali na različna vprašanja poslušalcev in tako iz prve roke poskrbeli za korektne in predvsem precizne odgovore.

Kaj hitro lahko pričakujemo posnemanje konkurentov, vendar lahko z dobro izdelanim CRM-jem in nadgradnjo asistenčnega centra ostajamo vodilni pri tej obliki ponujene storitve.

6.2 Marketinški splet

Izbrali smo ciljni trg, pozicionirali smo radijsko postajo, sledi oblikovanje marketinškega spleta, tretji temeljni element marketinške strategije. Zelo jasna opredelitev, „da pri marketinškem spletu udejanjamo želeno pozicijo in potrošniku v menjava skušamo posredovati celovito vrednost“ (Podnar in drugi 2007, 116), je jasen kompas, kako naprej. Teoretični del marketinškega spleta smo predstavili v poglavju 2.1.

Pri oblikovanju marketinškega spleta gre za neposreden odziv na potrebe in želje kupca pri reševanju njegovih težav, za problematiko stroškov, ki jih ima z izbiro in nakupom, za pripravnost in priročnost nakupa ter za komuniciranje, ki si ga potrošnik želi pred, med in po nakupu (Podnar in drugi 2007, 118).

Stopimo iz teoretskega okvira in ga udejanjimo z vizijo diplomskega dela.

Izdelek: Radijska postaja je navidezen izdelek. Jasna predstavitev obstoječih in novih produktov, možnost nenehne prisotnosti zavarovalniških strokovnjakov v programu, da lahko na poljuden način predstavijo produkte, odgovarjajo na vprašanja potencialnih zavarovancev in tako produkte še bolj približajo potencialnim kupcem, ki

pokličejo v eter. Na tako transparenten način dobiva izdelek pravo vrednost in še pomembnejšo popolno razgaljenost.

Cena: V trenutku, ko je izdelek popolnoma predstavljen, saj se v primeru zavarovalništva neprestano pojavlja bojazen prikrivanja pogojev, je tudi cena razkrita in strokovno utemeljena.

Distribucijski kanali: Obstoječi distribucijski kanali Zavarovalnice Triglav, d. d., so dovolj utečeni, da se napove začetek delovanja lastne radijske postaje.

S pomočjo zastopniške mreže je treba opozarjati zavarovance na poslušanje nove postaje. Izhajajoč iz ankete, da zaposleni velik del dneva preživimo v avtomobilu, lahko služba za trženjsko komuniciranje na konstruktiven način pristopi k ciljni publiki aktivnih prebivalcev.

6.4 Izdelek in storitev

V zavarovalništvu se ta dva pojma ves čas prepletata, zato jima moramo posvečati posebno pozornost.

Če vemo, da je z marketinškega vidika ponudba lahko opredeljena kot vsota vseh fizičnih, psiholoških, estetskih in drugih zadovoljstev, ki jih prinaša nakup ali pridobljeno v menjavi (Podnar in drugi 2007, 121), se moramo še posebej zavedati, kaj pomeni nakup zavarovalne police.

Nedvomno ne zadosti le estetskega zadovoljstva, pa čeravno je polica še tako lepa. S psihološkega vidika zaradi tega še bolj zagotavlja varnost. Na drugi strani kontinuuma zavarovanja pa je nastanek škode. Reševanje te škode predstavlja storitev, plačilo odškodnine pa nudi priložnost nadomestitve nastale škode.

Predpostavimo, da je ta del posla opravljen kakovostno, transparentno in predvsem korektno, zato lahko z gotovostjo pričakujemo ponoven nakup police.

Nedvomno življenjski krog izdelka in storitve, katerega s pomočjo radijske postaje le še nadgrajujemo in ga opredelimo kot nega portfelja.

6.5 Družbena odgovornost

Zavarovalnica Triglav, d. d., posveča velik del sredstev, znanja in energije družbeni odgovornosti, saj postaja ta v zadnjih letih obveza podjetij, ki s svojo osveščenostjo še posebej gradijo na ugledu. Pojavlja se dilema, kako zapisano tudi udejanjiti. Delež angažiranosti in sredstev v akciji „Očistimo slovenske gore“ beleži izjemne rezultate (Skupina Triglav 2011, 86), vsekakor pa je velika priložnost prav pri angažiranosti ob neurjih.

Golobova (2004) zapiše, da „...družbena odgovornost nastopa v vlogi generatorja večjega profita, podobno kot druga orodja, ki se uporabljajo znotraj marketinga. Za podjetje predstavlja družbena odgovornost nekaj, kar privlači potrošnike, ki so zaradi tega pripravljeni pri podjetju kupovati izdelke ali storitve“ (v Bronn in drugi 2001). Pri tem lahko govorimo o družbeni odgovornosti kot načrtnem gradniku konkurenčne prednosti podjetja (v Podnar in Golob 2002).

Pravočasno obveščanje zavarovancev o bližajočem se neurju, strokovna navodila, kako zavarovati imetje, skrb, da bo prijava nastale škode kar najenostavnejša in rešitev najhitrejša, so nedvomno aktivnosti, ki natančno izkazujejo skrb za okolje, lokalno skupnost in lastne zavarovance.

7 PROGRAMSKA ZASNOVA RADIJSKE POSTAJE

To je poglavje, katerega se bom v diplomskem delu le delno dotaknila, saj se sicer dotika popolnoma drugih znanj. Res pa je, da koncept programa zori sočasno z idejo.

Poleg klasičnih programskih znanj, potrebnih za postavitev radijske postaje, moramo upoštevati naslednje:

a) Korporativno komuniciranje

Uporaba radijske postaje kot komunikacijskega kanala. Potrebno je zavedanje, da se korpus izraža skozi verbalna sporočila, uporabo simbolov in vedenjem organizacije (Birkigt in Stadler v Podnar 2011, 19). Prav verbalna sporočila so s strani organizacije najbolj obvladljiva in jih posredujemo skozi različne medije. Verbalna sporočila omogočajo najbolj nedvoumno izražanje želenih vsebin ne glede na to, ali preko njih informiramo, prepričujemo, pojasnujemo ali opravičujemo (Podnar 2011, 19).

b) Predstavitev produktov

Predstavniki Zavarovalnice Triglav, d. d., predstavljajo različne vrste zavarovanj. Predstavitev je poljudna, s posebnim poudarkom na razumevanju strokovnih terminov in pogojev.

c) Trženje programskega prostora

Ključnim poslovnim partnerjem ponudimo programski prostor, cena je posebej prilagojena poslovnemu sodelovanju. Vsekakor dosežemo dogovor „win-win“.

d) Preventivno svetovanje

Ko vremenarji napovedujejo ujme, svetujemo, naj ljudje preverijo ustreznost svojega zavarovanja za nevarnosti, ki so jim izpostavljeni. Priložimo podatke, kje nas lahko najdejo, obisk zastopnika, klic v asistenčni center.²⁹

e) Kontaktna oddaja – klici v eter

V primeru neviht in drugih vremenskih nevšečnosti se odpre kontaktna linija. V studiu imamo strokovnjaka, ki odgovarja na vprašanja klicateljev, svetuje in pomaga pri reševanju. Moderator vodi pogovor in ga usmerja, vendar se lahko vloga klicatelja spremeni tudi v

²⁹ Vir: Služba za Korporativno komuniciranje Zavarovalnice Triglav, d. d. (2010).

moderatorja. V primeru vročega telefona, kakor ga lahko tudi imenujemo, se komunikacijsko dejanje pojavlja v krožni obliki, kar pomeni, da si udeleženci izmenično podajajo vloge komunikatorja in recipienta, elementarne enote se spajajo v proces (Škerlep 1997, 101).

Prek številnih dnevnih komunikacijskih kanalov s tako dragocenimi podatki polnimo bazo podatkov. Naenkrat je pred nami pisana plejada vprašanj, namigov, predlogov, problemov in še česa. Vsega v izobilju, a material je treba pravilno obdelati in iz njega iztisniti najboljše. Nehote se izluščijo teme, katere je treba prednostno obravnavati, in že imamo programske teme.

7.2 Oddajanje prek interneta

Zavarovalnica Triglav, d. d., ima lastno internetno stran, ki ponuja vrsto koristnih informacij.

Ciljna publika, kateri je internet glavno okno v svet, postaja vse številčnejša, zato je več kot potrebno, da se program neposredno predvaja tudi na internetni strani zavarovalnice.

8 CRM, ASISTENČNI CENTER, KLICNI STUDIO, EVIDENCA PRITOŽB, TRŽNE RAZISKAVE, KOT POMAGALO PROGRAMSKE ZASNOVE RADIJSKE POSTAJE

Prišla sem do bistva naloge. Kako uporabiti znanje, izkušnje in pogosto postavljena vprašanja v asistenčnem centru, bazo CRM-ja in izkušnje vseh ostalih resursov družbe, da se oblikuje kakovostna programska zasnova radijske postaje? Predpostavimo, da vse to uspemo opraviti, še vedno pa ostaja odprto vprašanje, bomo s takšnim načinom dela razbremenili že obstoječe službe? Prav tako je odprto drugo vprašanje, kako bomo uspeli vse nujno potrebne informacije in podatke preusmeriti v službo, ki jo lahko imenujemo „zaledje radijske postaje“?

8.1 CRM, polnjenje baze podatkov

Vrnimo se ponovno k CRM-ju in postavljenemu vprašanju, kako se lotiti tako zahtevnega projekta in kaj ima tu radijska postaja?

Enotni informacijski sistem na ravni Zavarovalnice Triglav, d. d., je črka A v abecedi CRM-ja.

Sledi odločitev na najvišji ravni družbe, ki jasno postavi navodila polnjenja in urejanja baze.

Nadalje se oblikuje strokovni team, ki bazo redno pregleduje, posodablja in uparja podatke.

Glede na vodilni tržni delež v državi je čisti prihodek od zavarovalnih premij na dan 31. 12. 2010 znašal 1.013,6 milijona EUR in bil na ravni predhodnega leta (Skupina Triglav 2011, 3).

Iz podatka lahko izluščimo dejstvo, da se v tem znesku skriva na tisoče zavarovalnih polic in za njimi zavarovancev, ki imajo svoje zgodbe, potrebe, življenjske navade, kar je za bazo CRM-ja nujnega pomena.

Na strani Statističnega urada RS dobimo podatek, da je bilo na dan 31. 12. 2009³⁰ v Sloveniji registriranih 1.058.800 osebnih vozil.³¹ Če podatek delimo s tržnim deležem Zavarovalnice Triglav, d. d., ki je bil v letu 2009 38,5 % (Skupina Triglav 2010b, 50), lahko ocenimo, da ima Zavarovalnica Triglav, d. d., v svojem portfelju več kot 400.000 polic. Če temu dodamo še sorazmeren delež ostalih polic za zavarovanje ostalega premoženja ter za življenjska, turistična in zdravstvena zavarovanja, se številka povzpne čez milijon.

³⁰ V času pisanja naloge podatka za leto 2010 še ni bilo na voljo, zato sem vzela primerjavo za leto 2009.

³¹ Vir: Statistični urad RS (2010).

Če se vrnemo na CRM, je to milijon zavarovalnih polic v lasti fizičnih oseb in pravnih teles. To so podatki, nad katerimi je treba neprestano bdeti.

8.2 Obdelava podatkov, dobljenih v asistenčnem centru

Že v uvodu sem poudarila pomembnost obdelave klica v primeru, ko nas pokliče zavarovanec. Naloga operaterja je jasna: da mu nudi pomoč skladno z nastalim primerom in pogoji. Takoj po zaključku primera se nalog posreduje v analitsko službo, kjer preverijo bazo podatkov, ki se nanašajo na zavarovanca. Preveri se, koliko in kakšna zavarovanja ima zavarovanec v zavarovalnici, kakšna je dinamika plačil premije in kakšen je škodni rezultat zavarovanca. V kolikor analitik oceni, da ima dovolj podatkov in da ni zaznanih večjih odstopanj od utečene prakse (neplačilo premije, slab škodni rezultat, pogoste neutemeljene pritožbe ipd.), zavarovanca pokliče z namenom merjenja zadovoljstva zavarovalnega dogodka, ki se je odvijal pred kratkim. Zavarovanca kličemo najpozneje tri dni po končanem primeru, sicer je dogodek že preveč oddaljen.

Vprašalnik za merjenje zadovoljstva je kratek in ga neprestano prilagajamo željam in potrebam zavarovalnice.

Imamo izdelane štiri tipe anketnih vprašalnikov, in sicer za avtomobilsko zavarovanje, zavarovanje stanovanja oziroma hiše, življenjsko zavarovanje in splošen vprašalnik.

V bazi zavarovancev imamo veliko podatkov, zato v dogovoru s službo za trženje na koncu ankete postavimo vprašanja, kot so na primer koliko članov šteje vaše gospodinjstvo, kakšna je njihova starost (podatek je pomemben za morebitno poznejšo sklenitev življenjskih zavarovanj), kakšen je vaš vozni park, razmišljate o nakupu novega vozila ipd.

Kot metodologijo uporabimo Likertovo lestvico merjenja stališč.³²

Pomembno je dejstvo, da se konkreten anketni vprašalnik navezuje na konkreten škodni primer. V primeru slabih ocen se pridobi škodni spis in na osnovi pregleda in razgovora vseh zaposlenih v procesu reševanja škode lahko izluščimo vzrok nezadovoljstva zavarovanca/oškodovanca.

Analitika spisa je dobra podlaga za korekcijo oziroma spremembo organizacijskih procesov. Obdelava anketnih vprašalnikov nam bo dala jasna izhodišča, česa si zavarovanci ne žele oziroma kje delamo največje napake, kje smo dobri in na katero karto lahko igramo še intenzivneje.

³² Pri Likertovi skali merjenja stališč respondenti označijo ali zapišejo stopnjo lastnega strinjanja ali nestrinjanja za vsako postavko, ki opisuje objekt raziskovanja (Podnar 2011, 136).

Tabela 8.1: Primer vprašalnika za merjenje zadovoljstva

Trditev	1 Močno nasprotujem	2 Nasprotujem	3 Neopredeljen	4 Soglašam	5 Močno soglašam
Produkt kasko zavarovanja mi je bil predstavljen na razumen način.	♦	♦	♦	♦	♦
Zavarovalni pogoji so napisani jasno in se ne bojim „drobnega teksta“.	♦	♦	♦	♦	♦
Zastopnik ³³ je strokovno zelo podkovan.	♦	♦	♦	♦	♦
Zastopnik je bil urejen.	♦	♦	♦	♦	♦
Komunikacija zastopnika je bila dobra in pristojna.	♦	♦	♦	♦	♦
Šalterski delavec mi je ob prijavi škode nudil zadostno strokovno pomoč.	♦	♦	♦	♦	♦
Strokovnost cenilca je bila na visokem nivoju.	♦	♦	♦	♦	♦
Z obnašanjem in odnosom cenilca sem zadovoljen/a.	♦	♦	♦	♦	♦
Potek reševanja škode je potekal gladko.	♦	♦	♦	♦	♦
Obračunana višina škode je bila pričakovana.	♦	♦	♦	♦	♦
Čas reševanja škode je bil razumen.	♦	♦	♦	♦	♦
Zavarovalnico Triglav bi priporočil tudi sodelavcu in prijatelju.	♦	♦	♦	♦	♦
Ko pomislim na zavarovalnico, je moj prvi priklic Zavarovalnica Triglav.	♦	♦	♦	♦	♦

8.3 Obdelava podatkov, dobljenih v klicnem studiu

V tem primeru potencialnega zavarovanca pokliče operater klicnega studia z namenom nudenja različnih zavarovalnih produktov. Naloga je veliko težja, saj klicanega motimo v njegovem vsakdanjem ritmu. Kljub temu pa z ustreznim, vnaprej predpisanim protokolom po končanem razgovoru preverimo naše podatke in jih po potrebi osvežimo.

8.4 Evidenca pritožb

Ob prejemu vsake pritožbe, bodisi pismene ali ustne, se z vso skrbnostjo lotimo obravnave problema. Proces potek v dve smeri. Na eni strani skladno z rokom, katerega predpisuje poslovnik, zavarovancu odgovorimo in pritožbo rešimo korektno. Pri tem spoštujemo zavarovalne pogoje, v kolikor se pritožba nanaša na zavarovalni produkt. Z

³³ Zavarovalni zastopnik je oseba, ki v namen in za račun zavarovalnice sklene zavarovalno pogodbo (Močivnik 2010, 73).

odgovorom zavarovancu pa postopek ni zaključen. Na drugi strani ugotovimo vzrok pritožbe in ga tudi odpravimo v procesu.

V danem primeru je naš namen, da prek baz preverimo podatke zavarovanca. Preverimo pogostost pritožb in vsebine, kar je še en izredno pomemben moment za CRM, saj se lahko, če ugotovimo, da je zavarovanec občutljiv na določene momente, temu že vnaprej izognemo.³⁴

8.5 Tržne raziskave

Kadar koli opravljamo tržne raziskave ciljne skupine lastne baze, je treba v bazi evidentirati vse mailinge, ankete in pripravljenost za sodelovanje. Eden najpogostejših dejavnikov je, da zavarovanec pri tem enostavno ne želi sodelovati, in to željo je treba spoštovati.

Rezultati tržne raziskave so zopet dvoplastno zlato. Na eni strani kompas za tržnike, na drugi strani dragoceni dodatek bazi CRM.

Vsekakor je to priložnost, da se premosti večna vrzel med marketingom in prodajo, saj je ta „pogosto tako velika, kot da bi vsako področje stalo na svoji strani kanjona“ McDade (2011).

³⁴ V kolikor je upravičenec ob cenitvi prišel v konflikt z enim od cenilcev, ni razloga, da ga k istemu cenilcu napotimo ob naslednji nastali škodi.

9 INTERNI RADIO

Poslušanje radia na delovnem mestu je ustaljena praksa, v kolikor s tem seveda ne motimo sodelavcev, zavarovancev ali delovnega procesa. Z uvedbo lastne radijske postaje se program neposredno predvaja na vseh delovnih mestih.

9.2 Kontaktni telefon

Glede na predhodne ugotovitve je to lahko odlična praksa, saj se zaposleni na ta način seznanijo o vseh novostih, prav tako pa se srečajo s težavo reševanja konfliktov in nezadovoljstva strank.

9.3 Interno komuniciranje

S predvajanjem programa interne radijske postaje po prostorih zavarovalnice pripomoremo k učinkovitejšemu internemu komuniciranju. To menedžerjem pomaga pri razumevanju njihove vloge in odgovornosti ter postavlja jasne standarde pri komuniciranju z zaposlenimi. Velikokrat menedžerji prepozno spoznajo, da se njihova dolžnost in kompetenca ni končala z vestnim pošiljanjem elektronske pošte zaposlenim (Dewhurst in Mellor 2008).

Sprejemanje vseh možnih novic in obvestil prek radia kot komunikatorja bi imelo na zaposlene nedvomno večji vpliv, saj se za obvestili ne skriva določena oseba, temveč preprosto podjetje kot entiteta.

Prav v primeru kontaktnih oddaj in reševanja pogostih pritožb bi bili zaposleni konkretnije seznanjeni s širino in predvsem obsegom posla.

10 ZAKLJUČEK

V uvodu sem postavila naslednjo tezo:

„Kako torej poskrbeti, da se vse pritožbe in mnenja zavarovancev beležijo na enem mestu in so obravnavana z vso skrbnostjo? Kako zagotoviti korekten odgovor ali pojasnilo zavarovancu ter obenem odpravo napak in korekcijo procesa v organizaciji?“

V diplomskem delu odgovarjam na postavljena vprašanja in predlagam rešitev v uvedbi in nadgradnji CRM-ja in v nadaljevanju vzpostavitvi lastne radijske postaje kot uporabne aplikacije na primeru Zavarovalnice Triglav, d. d.“

Tezo zavračam z naslednjimi argumenti:

- a) Zaradi velikosti in teritorialne razsežnosti Zavarovalnice Triglav, d. d., je nemogoče zagotoviti enotno spremljanje obstoječih in potencialnih zavarovancev s strani zaposlenih ter tako polniti bazo CRM-ja.
- b) Nujno potrebna bi bila nadgradnja programske opreme (CMR), ki bi omogočala ažuren vnos podatkov vseh deležnikov in v nadaljevanju zagotavljala podatke za potrebe analitike. Postopek je teoretično mogoč, vendar preveč dolgotrajen.³⁵
- c) Vzpostavitev radijske postaje kot komunikacijskega kanala ni dober predlog, saj je trenutno na tržišču preveč komercialnih radijskih postaj, ki so postale že skorajda neprepoznavne oziroma so lokalno zelo omejene, kar pa nikakor ni interes Zavarovalnice Triglav, d. d.

Izhajajoč iz teorije in konkretnih podatkov (Skupina Triglav 2011, 95–99) pa se k ideji vedno bolj nagibam, kar utemeljujem z naslednjim:

- a) V diplomskem delu predstavljena ideja na primeru Zavarovalnice Triglav, d. d., bo do popolne uvedbe CRM-ja in v nadaljevanju radijske postaje kot komunikacijskega kanala po moji oceni potrebovala slabi dve leti. Potrebna bosta postopno uvajanje in velika sinhronizacija med zaposlenimi.

³⁵ Skupina Triglav še ni na enotnem informacijskem sistemu, kar je bilo pričakovano, saj je Zavarovalnica Triglav, d. d., ob nakupu posamezne družbe „kupila“ trenutno delujoč informacijski sistem. V letnem poročilu za 2010 so zapisali, da so ob koncu 2010 potekale priprave za vključitev hčerinskih družb v predprojektne aktivnosti in se prenašale v leto 2011 (Skupina Triglav 2011, 48–49). Ni pričakovati, da bo Skupina Triglav v naslednjih dveh letih na enotnem informacijskem sistemu.

- b) Družba, ki je imela na dan 31. 12. 2010 2.441 zaposlenih in od tega kar 40,20 % kadra v razponu od visoke do doktorske izobrazbe, ima nedvomno dovolj znanja in sposobnosti za načrtno uvedbo CRM-ja.
- c) Pri plasiranju novih produktov in pri uvedbi novih programskih orodji se odgovorni v Zavarovalnici Triglav, d. d., nalog vedno lotevamo projektno. Izberemo manjšo območno enoto³⁶ ali delovno skupino, kjer se novost uvaja pilotsko. Takšno prakso bi uporabili tudi v primeru uvedbe CRM-ja.
- d) Povečana skrb za deležnike dolgoročno nedvomno prinaša višjo ekonomsko rast podjetja, kar je cilj vsakega komercialnega podjetja.
- e) V Strategiji poslovanja Zavarovalnice Triglav, d. d., so za prihodnjih 15 let zapisani tudi naslednji strateški cilji: raven zaposlenih – znanja in učenja, raven procesov in organiziranosti, raven strank in finančna raven (ZT, d. d., internetna stran). Za uvedbo CRM-ja potrebujemo jasne procese, znanje in spoštovanje do deležnikov, kar zapis strategije zagotavlja.
- f) Poleg ekonomske rasti bo zavarovalnica lahko beležila večje zadovoljstvo in zaupanje zavarovancev, skratka dodano vrednost za slehernega deležnika.
- g) Zavarovalnica Triglav, d. d., namenja veliko pozornost trajnostnemu razvoju³⁷ (Dimovski in Penger 2008, 104). Z uvedbo CRM-ja in s še večjo skrbjo za sodelovanje z vsemi deležniki bomo poslanstvu trajnostnega razvoja še bliže.
- h) Uvedba CRM-ja je v svetu del vsakdanjika. Teorija z vrsto članki opozarja in dokazuje pomembnost orientacije podjetji na stranko, njene potrebe in želje.

Na osnovi navedenih dejstev **tezo v celoti potrjujem**.

Za začetek predlagam zelo enostaven preskok v glavi. Naj si vsi zaposleni predstavljajo, da so oškodovanci, in pot bo veliko enostavnejša.

Kakor koli, imamo ogromno znanja, izkušenj, programsko opremo in naklonjenost vodstva.

V zadnjih nekaj letih pravzaprav ni produkta ali storitve, ki nas bi šokirala. Vse je že déjà-vu.

Strokovnjaki na področju marketinga in korporativnega komuniciranja so si edini, da samo

³⁶ Zavarovalnica Triglav, d. d., ima 12 območnih enot (v nadaljevanju OE): OE Ljubljana, OE Celje, OE Koper, OE Kranj, OE Krško, OE Maribor, OE Murska Sobota, OE Nova Gorica, OE Novo Mesto, OE Postojna, OE Slovenj Gradec in OE Trbovlje.

³⁷ Trajnostni razvoj je razvoj, ki zadovolji potrebe sedanjih generacij, ne da bi pri tem poslabšal možnosti zadovoljevanja potreb prihodnjih generacij: ekonomski razvoj, ki ustvarja koristi, zadovolji pričakovanja sedanje generacije, ohranja okolje za prihodnje generacije.

skrb za stranko in transparentno komuniciranje predstavljata tisto dodano vrednost za vse deležnike, ki resnično nekaj velja.

Prav zato delo zaključujem z ugotovitvijo, da je moj način razmišljanja popolnoma pravilen.

Želimo si konkretnih in uporabnih informacij ter transparentnega dialoga.

Misel za konec

Če sem ves čas zorenja ideje in pisanja diplomske naloge dvomila o udejanjanju radijske postaje, ki bi bila v lasti naše največje zavarovalnice, sem tik pred koncem pisanja izvedela, da je vse to mogoče in da celo zelo dobro funkcionira.

Le malokdo pozna francoski otok v indijskem oceanu La Réunion. Meri le borih 2.512 km² in ima 800.000 prebivalcev.³⁸ Otok je vulkanski in lava še vedno bruha. V zadnjih letih je turizem postal glavni gospodarski dejavnik.

In prav radijska postaja je tista, ki jim omogoča popolnoma varno življenje, brez žrtev in nepredvidenih situacij. Njihova radijska postaja je ves čas aktualna. Opozarja na možnost izbruha lave, kar najnatančneje opozarja na točke otoka, kjer bo predvidena nevarnost največja. Usmerja promet, deli nasvete, kako ravnati v primeru izbruha lave.

Radio je postal del njihovega vsakdana, poslušajo ga ves čas in povsod. Verjamejo napovedim, sledijo navodilom. Prav zahvaljujoč radijski postaji in disciplini na otoku že nekaj leti ni bilo smrtne žrtve zaradi izbruha lave. Škoda je majhna in lahko obvladljiva.

Izhajajoč iz takšne izkušnje še bolj verjamem v idejo, predvsem v času, ko je nasičenost informacij ogromna in časa vedno manj.

³⁸ Vir: wikipedia.org (2011).

11 LITERATURA

1. Avto-moto zveza Slovenije. 2012. *50 let AMZS pomoči na cestah*. Dostopno prek: <http://www.amzs.si/?podrocje=353> (5. marec 2012).
2. Brewton, James. 2011. *Implementing Strategic CRM Performance Measurement is a Five-Step*. Dostopno prek: <http://jpbrewton.tripod.com/> (10. januar 2012).
3. Brown, A. Stanley in Mossha Gulycz. 2002. *Performance Driven CRM. How to Make Your Customer Relationship Management Vision a Reality*. Etobicoke: John Wiley & Sons Canada LTD.
4. Camarero, Carmen. 2007. Relationship orientation or service quality? *The International Journal of Bank Marketing* 25 (6): 406–426.
5. Cannie, Joan Koob in Donald Caplin. 1991. *Keeping Customers For Life*. New York: Amacom.
6. Cram, Tony. 1994. *The Power of Relationship Marketing. How to Keep Customers for Life*. London: Pitman Publishing.
7. Damjan, Janez in Stane Možina. 1999. *Obnašanje potrošnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
8. Dimovski, Vlado in Sandra Penger. 2008. *Temelji managementa*. Harlow: Pearson Education Limited.
9. Dewhurst, Sue in Victoria Mellor. 2008. *A definitive framework for internal communication*. Dostopno prek: <http://www.internalcommshub.com/open/strategy/casestudies/icframework09.shtml> (12. januar 2012).
10. Egan, John. 2001. *Relationship Marketing. Exploring relational strategies in marketing*. Harlow: Pearson Education Limited.
11. Enota za odnose s strankami (EOS). 2011. *Statistika klicev*. Ljubljana: Zavarovalnica Triglav, d.d. Interno gradivo.
12. Ferle, Maja. 2004. Nos za stranke. *Sistem, nove tehnologije za poslovni svet* (april): 14–17.
13. Galbreath, Jeremy in Tom Rogers. 1999. Customer relationship leadership: a leadership and motivation model for the twenty-first century business. *The TQM Magazine* 11 (3):161–171.
14. Golob, Urša. 2004. Razumevanje družbene odgovornosti podjetja znotraj marketinga. *Teorija in Praksa* 41 (5–6): 874–889.

15. Greenberg, Paul. 2001. *CRM at the Speed of Light. Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time*. Berkeley: Osborne/McGraw-Hill.
16. Grönroos, Christian. 1990. *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Massachusetts/Toronto: Lexington Books.
17. Hrovat, Metka. 2001. Nova doba trženja: upravljanje odnosov s strankami ali CRM. *Gospodarski vestnik* (29): 50–52.
18. Humbarger, Tom. 2002. *Using Your Own Customer Interactions to Improve Your Marketing*. Dostopno prek: http://www.gccrm.com/eng/content_details.jsp?contentid=437&subjectid=3,1 (5. januar 2012).
19. Infor. 2012. *Customer Relationship Management*. Dostopno prek: <http://www.infor.com/solutions/crm/> (9. marec 2012).
20. Jančič, Zlatko. 1999. *Celostni marketing*. Ljubljana: FDV.
21. Johnson, D. Michael in Andreas Gustafsson. 2000. *Improving Customer Satisfaction, Loyalty and Profit*. San Francisco: Amazon.com.
22. Kanade, Suhas. 2009. *Stakeholder Expectations from a CRM Application. Building Tomorrow's Enterprise*. Dostopno prek: http://www.infosysblogs.com/customer-relationship-management/2009/12/stakeholder_expectations_from_1.html (12. februar 2012)
23. Kotler, Philip. 1996. *Marketing Management – Trženjsko upravljanje, analiza, načrtovanje, izvajanje in kontrola*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
24. McDade, Dan. 2001. Bridging the Gap Between Sales and Marketing. How to improve your lead process. *CRM Magazine* (6): 32–35.
25. Midden, Herman van. 2001. Upravljanje odnosov s strankami. *InfoSRC.si* (31): 3–4.
26. Močivnik, Primož. 2010. *Razlaga zavarovalniških izrazov*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
27. Nordström, Kjell A. in Jonas Ridderstrale. 2001. *Ta nori posel: ko zaigra talent, kapital pleše*. Ljubljana: GV založba.
28. Podnar, Klement 2000. Razumevanje koncepta korporativne identitete – meje novonastajajočega raziskovalnega polja. *Akademija MM* 4 (6): 67–76.
29. --- 2011. *Korporativno komuniciranje*. Ljubljana: FDV.
30. --- in Zlatko Jančič. 2006. Towards a Categorization of Stakeholder Groups: An Empirical Verification of a Three-Level Model. *Journal of Marketing Communications* 12 (4): 297–308.

31. Podnar, Klement, Urša Golob in Zlatko Jančič. 2007. *Temelji marketinškega načrta*. Ljubljana: FDV.
32. Podnar, Klement, Marko Lah in Urša Golob. 2009. Economic perspectives on public relations. *Public relations review* 35 (4): 340–345.
33. Postma, Paul. 2001. *Nova doba trženja*. Ljubljana. GV Založba.
34. Sin, Leo Y. M., Alan C. B. Tse in Frederick H. K. Yim. 2005. CRM: conceptualization and scale development. *The International Journal of Bank Marketing* 39 (11/12): 1264–1290.
35. Skupina Triglav. 2010a. *Revidirano konsolidirano Letno poročilo Skupine Triglav za poslovno leto 2009*. Ljubljana: Zavarovalnica Triglav, d. d.
36. --- 2010b. *Letno poročilo Skupine Triglav za poslovno leto 2009*. Ljubljana: Zavarovalnica Triglav, d. d.
37. --- 2011. *Letno poročilo Skupine Triglav za poslovno leto 2010*. Ljubljana: Zavarovalnica Triglav, d. d.
38. Služba za Korporativno komuniciranje. 2010. *Objave za javnost*. Ljubljana: Zavarovalnica Triglav, d.d.
39. Služba za trženske informacije in komunikacije premoženjskih zavarovanj. 2011. *Analitika starosti zavarovancev*. Ljubljana: Zavarovalnici Triglav, d.d. Interno gradivo.
40. Smarta Business Builder. 2011. *How to collect customer data*. Dostopno prek: <http://www.smarta.com/advice/sales-and-marketing/advertising-and-marketing/how-to-collect-customer-data> (10. januar 2012).
41. Statistični urad republike Slovenije. 2010. *Registrirana cestna motorna vozila in prikolice, Slovenija, 2009 - končni podatki*. Dostopno prek: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=3150 (20. december 2011).
42. --- 2011a. *Sloveniji za 20. rojstni dan - slovenski statistiki*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/Brdo2011/doc/KarmenHren.ppt#320,7,Diapozitiv 7> (15. oktober 2011).
43. --- 2011b. *Uporaba informacijsko - komunikacijske tehnologije v gospodinjstvih in pri posameznikih, Slovenija, 2011 - končni podatki*. Dostopno prek: http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=4240 (15. november 2011).
44. Škerlep, Andrej. 1997. *Komunikacija v družbi, družba v komunikaciji*. Ljubljana: FDV.
45. Tiwana, Amrit. 2001. *The Essential Guide to Knowledge Management. E-Business and CRM Applications*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, Inc.

46. Ule, Mirjana in Miro Kline. 1996. *Psihologija tržnega komuniciranja*. Ljubljana: FDV.
47. Vaupot, Zoran. 2002. *Upravljanje odnosov s strankami (CRM) kot podpora direktnemu marketingu*. Ljubljana: Marketinška konferenca.
48. Wikipedija. 2011. *La Reunion*. Dostopno prek: <http://en.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9union> (28. december 2011).
49. *Zakon o zavarovalništvu (ZZavor-UPB2)*. Ur. l. RS 109/2006 (23. oktober 2006).
50. Zavarovalnica Triglav, d.d. 2011a. *Zgodovina Zavarovalnice Triglav, d.d.* Dostopno prek: http://www.triglav.eu/Triglav.eu++SL/home/o_skupini/zgodovina/ (2. september 2011).
51. --- 2011b. *O skupini Zavarovalnice Triglav, d.d.* Dostopno prek: http://www.triglav.eu/sl/o_skupini/v_stevilkah/ (2. september 2011).
52. --- 2011c. *Poslanstvo in vizija*. Dostopno prek: http://www.triglav.eu/sl/o_skupini/poslanstvo/ (2. september 2011).
53. Zorman, Marijana. 2001. CRM poslovni primer. *Gospodarski vestnik* 50 (36): 84–86.

PRILOGI

Priloga A: Izjave za javnost Zavarovalnice Triglav, d. d.



IZJAVA ZA MEDIJE

Zavarovalnica Triglav: Po prvih ocenah več kot 20 milijonov evrov škode

Ljubljana, 21. september 2010 – Ob katastrofalnih poplavah, ki so v zadnjih dneh prizadele Slovenijo, Zavarovalnica Triglav po prvih predhodnih ocenah škodo ocenjuje na prek 20 milijonov evrov.

Po prvih predhodnih ocenah v Zavarovalnici Triglav nastalo škodo v poplavah ocenjujejo prek 20 milijonov evrov, vendar v tem trenutku še ni mogoče podati natančne ocene škode. Najprej se mora voda umakniti, izčrpati je treba blato in posušiti prostore, potem bo na vrsti ocena škode.

Že od petka, 17. septembra, so na terenu okrepljene ekipe cenilcev, ki jih sestavlja več kot sto strokovnjakov. Evidentirali so že več sto prijav škod in jih še vedno zbirajo. Zavarovancem s prijavo škode pri Zavarovalnici Triglav ni treba hiteti, saj bodo upoštevali tudi tiste, ki bodo prispele v prihodnjih dneh in vsaj do konca tega meseca. Za prijavo škode je na voljo 24-urna dežurna brezplačna telefonska številka 080 555 555 ali e-prijava prek spletne strani www.triglav.si. V Zavarovalnici Triglav se zavedajo, da je v takih primerih hitro in učinkovito ravnanje ključnega pomena. Svojim zavarovancem zato škode izplačujejo že naslednji dan po oceni, če se zavarovanec z oceno strinja.

Več informacij: Služba za korporativno komuniciranje,
Zavarovalnica Triglav, d. d., Miklošičeva 19, Ljubljana,
pr@triglav.si, telefon: 01 47 47 129; www.triglav.si



Triglav že izplačuje škode

Ljubljana, 23. september 2010 - Zavarovalnica Triglav je po katastrofalnih poplavah, ki so prizadele večji del Slovenije, že začela izplačevati zavarovalnine svojim zavarovancem. Do sedaj so prejeli že več kot 1000 prijav škod.

V Zavarovalnici Triglav, kjer nastalo škodo v poplavah po prvih predhodnih ocenah ocenjujejo na več kot 20 milijonov evrov, so že šesti dan po naravni ujmi začeli izplačevati prve zavarovalnine svojim zavarovancem. „V Zavarovalnici Triglav se zavedamo, da je ob škodnih dogodkih, kakršne so bile nedavne poplave, najpomembnejše zanesljivo in hitro reševanje škod. Dobra zavarovalnica se namreč izkaže ravno v trenutkih stiske in ko je treba izplačati škodo, zato smo takoj po zaključku prvih cenitev začeli z izplačevanjem zavarovalnin,“ je povedal predsednik uprave Zavarovalnice Triglav **Matjaž Rakovec**.

V največji slovenski zavarovalnici so doslej evidentirali že več kot 1000 prijav škod in jih še vedno zbirajo. Na terenu so še vedno okrepljene ekipe cenilcev, ki jih sestavlja več kot sto strokovnjakov. Zavarovancem sporočajo, da s prijavo škode pri Zavarovalnici Triglav ni treba hiteti. Prijave bodo zbirali vsaj do konca tega meseca. Za prijavo škode je na voljo 24-urna dežurna brezplačna telefonska številka 080 555 555 ali e-prijava prek spletne strani www.triglav.si, prijavijo pa jo lahko tudi svojim zavarovalnim zastopnikom, najbližjemu predstavništvu oziroma zastopniški pisarni ali na sedežu območnih enot Zavarovalnice Triglav.



SPOROČILO ZA STA

Ljubljana, 29. september 2010

Zavarovalnica Triglav svetuje zavarovancem, da zavarujejo svoje premoženje

Ljubljana, 29. september 2010 - V Zavarovalnici Triglav po poplavah, ki so prizadele večji del Sloveniji, svetujejo vsem ukrepanje v smislu celovite zaščite svojega premoženja. Zavarovance pozivajo naj za svoje premoženje izberejo ustrezna zavarovalna kritja z ustreznimi zavarovanimi nevarnostmi, ustrezne zavarovalne vsote in ustrezne limite kritja.

Pogoste vremenske ujme z množičnimi škodami so tudi v prihodnje zelo verjetne, zato v Zavarovalnici Triglav vsem svetujejo, da čim prej preverijo ustreznost zavarovalne zaščite. V Zavarovalnici Triglav namreč opažajo, da prebivalci Slovenije še vedno ne posvečajo dovolj pomena dobremu premoženjskemu zavarovanju. Po vsakem neurju sicer opažajo rahel porast zavarovanj, a je v Sloveniji še vedno nezavarovanih od 25 do 30 odstotkov vseh hiš in okoli 15 do 20 odstotkov stanovanj.

V Zavarovalnici Triglav priporočajo čim prejšnje ukrepanje v smislu celovite zaščite svojega premoženja, med katerimi ima ustrezno in kakovostno zavarovanje pomembno prioriteto mesto. Zavarovanec naj za svoje premoženje izbrati ustrezna zavarovalna kritja z ustreznimi zavarovanimi nevarnostmi, ustrezne zavarovalne vsote in ustrezne

limite kritja. Za pomoč se zavarovanec lahko vedno obrne na svojega zavarovalnega agenta. Zavarovancem, ki že imajo sklenjene pogodbe, pa svetujejo, da preverijo, ali je ta še vedno ustrezna, saj je v Zavarovalnici Triglav ne glede na dolžino trajanja posamezne zavarovalne pogodbe vedno možna njena preureditev v smeri razširitve zavarovalnega jamstva. Predpogoj za razširitev zavarovalnega jamstva pa je vedno ponovni ogled predmeta (premičnine, nepremičnine) za zavarovanje.

Premoženjsko zavarovanje poplave za fizične osebe je možno skleniti v okviru požarnega zavarovanja, zavarovanja stanovanjskih premičnin ali v okviru paketnega zavarovanja premoženja in premoženjskih interesov fizičnih oseb (paket DOM):

- V okviru požarnega zavarovanja se nevarnost poplave zavaruje kot razširitev k temeljnim nevarnostim. Zavaruje se lahko do s strani zavarovanca izbrane zavarovalne vsote ali na polno vrednost zavarovanih stvari.
- Pri zavarovanju stanovanjskih premičnin je nevarnost poplave že vključena v samo temeljno kritje. Temeljna zavarovalna vsota je odvisna od vrednosti stanovanjske opreme oziroma od velikosti stanovanjske enote na željo zavarovanca pa se le-ta lahko poviša do izbranega limita zavarovalnega jamstva.
- V okviru zavarovanja DOM je sama vključenost zavarovalnega kritja nevarnosti poplav odvisna od izbranega paketa zavarovanja. Osnovni paket (paket A) ne vključuje kritja nevarnosti poplav. Paketa B in C pa vključujeta navedeno kritje že v osnovni različici, in sicer v višini z zavarovalnimi pogoji določene zavarovalne vsote, ki pa jo je možno povišati, v okviru paketa C celo do poljubne višine.

Več informacij: Korporativno komuniciranje, Zavarovalnica Triglav, d. d., pr@triglav.si, 01 47 47 129



SPOROČILO ZA JAVNOST

Ljubljana, 24. december 2010

Ob naraščanju voda: preverite ustreznost zavarovanja

Ljubljana, 24. december 2010 - Naraščajoče reke in povišano plimovanje morja, ki ogrožajo premoženje v zahodnem in osrednjem delu Slovenije ter na Obali, že povzročajo nevšečnosti in materialno škodo. Zavarovalnica Triglav svojim zavarovancem svetuje, naj morebitno škodo prijavijo po elektronski poti.

V Zavarovalnici Triglav v prihodnjih dneh pričakujejo večje število škodnih dogodkov. Zavarovancem, ki bodo utrpeli škodo, sporočajo, naj z odpravo poškodb na objektih, opremi in ostalih zavarovanih stvareh začnejo takoj, ko bo to mogoče. Obseg škode naj fotografirajo in poškodovane stvari shranijo do prihoda cenilca oziroma predstavnika Zavarovalnice Triglav. Strokovne službe in cenilne ekipe bodo z ogledi nastale škode začele takoj, ko se bodo narasle vode umaknile iz poškodovanih objektov.

Pri tem na največji zavarovalnici še svetujejo, naj zavarovanci s prijavo škode ne hitijo, prav tako pa naj se raje odločijo za elektronsko prijavo, s čimer bodo prihranili čas in se izognili čakanju v vrsti na prijavnih okencih. Za prijavo škode je na voljo 24-urna dežurna brezplačna telefonska številka 080 555 555, prijava pa je možna tudi prek spletne strani www.triglav.si. Če potrebujejo pomoč, naj se obrnejo na svojega zavarovalnega zastopnika ali oglasijo v najbližjem predstavništvu oziroma zastopniški pisarni ali na sedežu območne enote Zavarovalnice Triglav.

Vremenske ujme, med katerimi so poplave vse pogostejše, postajajo stalnica v Sloveniji, zato je skrb za varnost, pri kateri ima ustrezno in kakovostno zavarovanje pomembno prioriteto mesto, vse pomembnejša. Zavarovanci naj bodo ob sklenitvi zavarovanj pozorni na izbiro ustreznih zavarovalnih kritij z ustreznimi zavarovanimi nevarnostmi, primernih zavarovalnih vsot in optimalnih limitov kritja.

Več informacij: Korporativno komuniciranje, Zavarovalnica Triglav, d. d., pr@triglav.si, 041 782 510

Priloga B: Anketni vprašalnik

Navodilo: ta del ankete izpolnjujejo vsi anketiranci.

1. Ali na delovnem mestu poslušate radio oziroma ali bi ga, v kolikor bi vam narava dela to dopuščala?

- DA
- NE

Navodilo: obkrožite znak pred izbranim odgovorom.

2. Ali doma poslušate radio in če da, povprečno koliko časa na dan? Napišite čas v urah.

3. Ali po radiu pozorno prisluhnete obvestilom opozorilne narave (nepropagandni del)?

- DA
- NE

Navodilo: obkrožite znak pred izbranim odgovorom.

Navodilo: ta del ankete izpolnjujejo samo tisti anketiranci, ki se na delo vozijo z osebnim avtomobilom.

1. Koliko km je dolga pot od vašega domicila do delovnega mesta? Napišite število km.

2. Koliko časa povprečno vsak dan porabite za opravljeno pot? Napišite čas v minutah.

3. V času vožnje poslušate:

- radio
- CD-predvajalnik
- nič od naštetega

Navodilo: obkrožite znak pred izbranim odgovorom.

4. V približno katerem terminu se vozite v službo in domov? Napišite termin od do.

Jutranji termin: _____

Popoldanski/večerni termin: _____