dr Dorota Olszewska
Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Głogowie

dr Jadwiga Synowiec
Wyższa Szkoła Finansów i Informatyki im. Prof. Janusza Chechlińskiego w Łodzi

Zarządzanie innowacjami w ubezpieczeniach

https://doi.org/10.64158/35e9z0j2pg

Streszczenie: Permanentne zmiany zachodzące na rynku ubezpieczeń, zmieniające się oczekiwania klientów i partnerów biznesowych, rosnąca konkurencja oraz potrzeba optymalizacji posiadanych zasobów są siła napędową nowoczesnych rozwiązań, które są ściśle związane z innowacjami. Konieczność dostosowania się do otoczenia oraz stałego zwiększania posiadanego udziału w rynku zmusza ubezpieczycieli do budowani systemów, umożliwiających zastosowanie nowoczesnych technologii oraz aplikacji w procesie sprzedaży produktów ubezpieczeniowych we wszystkich stosowanych kanałach dystrybucji. Celem niniejszego opracowania jest zaprezentowanie rodzajów innowacji i ich źródeł na rynku usług ubezpieczeniowych oraz ukazanie ich znaczenia w ocenie klientów indywidualnych i instytucjonalnych. W artykule zaprezentowano materiał empiryczny w postaci danych pochodzących z badań ankietowych prowadzonych w 2021 roku, w zakresie oceny innowacyjności podejmowanych działań z perspektywy głównych interesariuszy zakładów ubezpieczeń tj. klientów indywidualnych i instytucjonalnych. Badanie przeprowadzono na terenie województwa wielkopolskiego na próbie złożonej ze 180 klientów indywidualnych i 151 klientów instytucjonalnych (MSP).

Słowa kluczowe: innowacje, innowacyjność w przedsiębiorstwie, innowacyjność sektora ubezpieczeń, konkurencyjność zakładów ubezpieczeń.

1. Wprowadzenie

Zmiany dokonujące się na rynku ubezpieczeń wynikające z dynamicznie rozwijających się potrzeb klientów i nowych możliwości oraz oczekiwań partnerów biznesowych, wzmożona konkurencja, przyczynia się do optymalizacji istniejących zasobów i funkcjonujących procesów oraz

implementacji nowoczesnych rozwiązań do organizacji. Wymaga to podejmowania aktywności mających na celu usprawnienia w funkcjonowaniu organizacji, co wymusza wprowadzanie innowacji. Warto zaznaczyć, że transformacja i dynamiczny rozwój polskiej gospodarki przejawia się w powstawaniu nowych przedsiębiorstw prywatnych, a wśród licznych efektów przejawia się malejąca rola państwa w życiu gospodarczym oraz wymuszenie na licznych podmiotach gospodarczych zachowań rządzących wolnym rynkiem, a w szczególności dopasowywanie się do reguł otoczenia w ujęciu mikro i makro oraz dążenie do wzrostu udziału w rynku. Nie bez znaczenia pozostaje fakt budowania pozytywnego wizerunku organizacji, otwartość decydentów i menedżerów świadomych roli innowacyjności w funkcjonowaniu każdego podmiotu. Innowacyjność jest elementem o dużej istotności dla otoczenia przedsiębiorstwa, w szczególności dla partnerów biznesowych oraz konkurencji. Poziom innowacyjności danej organizacji może bowiem stanowić punkt wyjścia do podejmowania współpracy, czy nawiązywania nowych kontraktów handlowych.

Należy również pokreślić, że warunkiem sukcesu biznesowego obecnie staje się wysoki poziom innowacyjności, który poza wiarygodnością i wizerunkiem, jest coraz bardziej dostrzegany przez potencjalnych partnerów handlowych.

Dla wszystkich interesariuszy, czyli klientów, agentów lub brokerów ubezpieczeniowych wdrażanie innowacji oznacza rozwój organizacji. Ubezpieczyciele doceniają istotę innowacyjności i dążą do stworzenia systemów, w których jest możliwość wdrożenia nowoczesnych technologii i ich implementacji w sprzedaży ubezpieczeń, w możliwie najszerszym spektrum kanałów dystrybucji. Celem niniejszej pracy jest zdefiniowanie istoty innowacji w usługach ubezpieczeniowych i zaprezentowanie ich znaczenia w ocenie klientów indywidualnych i instytucjonalnych.

Publikacja składa się z dwóch części, przy czym w pierwszej części, mającej charakter teoretyczny zaprezentowano istotę innowacji w obszarze ubezpieczeń, a ponadto przedstawiono źródła i rodzaje innowacji. W drugiej części artykułu zamieszczono materiał empiryczny składający się z danych liczbowych opracowanych na podstawie badań ankietowych prowadzonych w 2021 roku. Zainteresowania zostały zogniskowane na ocenie innowacji produktowych i procesowych z perspektywy głównych

interesariuszy zakładów ubezpieczeń, tj. klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych.

Grupy menadżerskie w większości organizacji definiujących jako zasadnicze cele funkcjonowanie na rynku w dłuższej perspektywie, systematycznie analizują otoczenie, w celu znajdywania potencjalnych szans dalszego wzrostu i rozwoju i omijania zagrożeń. Niewątpliwie jedną z opcji rozwoju i wzrostu oferowanych przez rynek i otoczenie może być wdrożenie innowacji. W pracowaniu zaprezentowano pojęcie innowacji i innowacyjności, a także przedstawiono podział stosowany w literaturze oraz scharakteryzowano przebieg procesu innowacyjnego i możliwości jego wdrożenia w firmach.

2. Istota i źródła innowacji

Pojęcie innowacji jest bardzo szeroko i różnorodnie definiowane w literaturze, a jednocześnie można dokonać różnorakiej interpretacji. W potocznym ujęciu i rozumieniu słowo innowacja jest używane jako synonim słowa modernizacja. Ujęcie etymologiczne słowa innowacja (z łac. *innovatio*) jest używane dla wprowadzenia czegoś nowego, dla nowości lub też zastosowania nowych rzeczy, czy rozwiązań, a nawet w ogólnym sensie wprowadzanie reform. Pierwsze rozważania na temat innowacji można odnaleźć już w 400 r. n.e w znaczeniu odnowienia bądź zmiany[1]. Wyraz ten może być interpretowany jako nowość, czy zmiana w technice, organizacji lub w każdej innej sferze ludzkiego życia[2]. W szerszym ujęciu innowacje określa się jako wszystko co może być uznane przez ludzi jako nowe idee albo rzeczy, pomijając kwestię obiektywnego stanu nowości idei, czy rzeczy[3].

[1] M. Leszczyński *Innowacyjność gospodarki jako czynnik postrzegania państwa w środowisku międzynarodowym – casus UE*, [w:] *Innowacyjność wyzwaniem dla współczesnej gos*podarki, K. Pająk (red.), CeDeWu, Warszawa 2016, s. 212.

[2] K.B. Matusiak, *Innowacje i transfer technologii – słownik pojęć*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2011, s. 111.

[3] A. Francik, A. Pocztowski, *Procesy innowacyjne*, AE, Kraków 1991, ss.7-11.

Innowacyjność oznacza wprowadzanie zmian w określonych odstępach czasowych, czyli otrzymuje charakter procesu o zdefiniowanej ciągłości i o konkretnych uwarunkowaniach. Inaczej innowacyjność jest procesem wdrażania oraz stosowania pomysłów i metod działania umożliwiających rozwiązywanie różnych problemów. Jako innowacje można określić wszelkie koncepcje restrukturyzacyjne, rozwiązania nakierowane na obniżkę kosztów, metody nastawione na opracowanie nowych systemów kalkulacyjnych czy obliczeniowych, poprawiające powiązania komunikacyjne lub też przyspieszające montaż elementów w grupach roboczych. Innowacyjność można zatem potraktować jako tworzenie, akceptację i stosowanie wszystkich nowych pomysłów, procesów, czy wytwarzanie nowych wyrobów i usług.

Takie pojmowanie i traktowanie innowacyjności obejmuje wszystkie rozwiązania mające na celu usprawnianie oraz ulepszanie zarówno metod, jak i procesów wytwórczych oraz usługowych, a w pierwszej kolejności ulepszeń w obszarze organizacyjnym oraz przemian o charakterze strukturalnym, czy wdrażania zupełnie innych niż dotychczas metod szkolenia, doskonalenia i rozwoju pracowników oraz reguł ich doboru do pełnienia różnych funkcji i stanowisk. Szeroki zakres nowych zastosowań stanowi produkcja, a dokładnie wdrażanie nowych wyrobów oraz udoskonalenia procesów wytwórczych wynalazków oraz technologii, a w tym ujęciu innowacje można utożsamiać z postępem technicznym.

W przedstawionej analizie warto zaakcentować rozumienie pojęcia innowacji przez P. F. Druckera, dla którego innowacja stanowi działanie sprawiające, że wszystkie zasoby otrzymują możliwości wytwarzania bogactwa za pomocą narzędzia jakim jest przedsiębiorczość[4]. P.F. Drucker twierdzi, że przez innowacje wszyscy przedsiębiorcy, którzy jest stosują otrzymują nowe możliwości podejmowania aktywności oraz świadczenia usług w zupełnie nowych obszarach albo w inny sposób niż dotychczas. Według tego autora innowacja nie musi mieć ani materialnego, ani technicznego charakteru. W gronie możliwych innowacji definiowanych przez Druckera jako preferowane można wskazać innowacje techniczne i społeczne, które są o wiele trudniejsze do stosowania. Jako istotną cechę

[4] P.F. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 11.

nowej technologii jest możliwość jej wdrożenia w sytuacji ustalonych cen na niskim poziomie przy jednoczesnym minimalizowaniu ryzyka kulturowego, w którym działa firma. Jako kluczowy czynnik warunkujący wzrost oraz skuteczność w działaniu można wskazać umiejscowienie w kulturze. Przy takim rozumieniu, innowacja stanowi definicję ekonomiczną lub społeczną, a mniej kategorię techniczną[5].

Tematyka innowacji była podejmowana przez K. Fabiańską oraz J. Rokitę, akcentujących innowację jako środek rozwoju organizacji w każdej sferze jej działania oraz oddziaływania na jej rynkowe otoczenie. W takim kontekście innowacja jest traktowana i jako zupełnie nowy sposób na zaspokajanie potrzeb, dotąd nie znanych[6].

W odniesieniu do innowacji ważny jest ich społeczny aspekt, bowiem są one uznawane jako nowe sposoby zaspakajania potrzeb człowieka i są kojarzone ze wszystkimi możliwymi dziedzinami aktywności człowieka. W tym rozumieniu można wskazać innowacje ekonomiczne, techniczne, oraz administracyjne. Inna definicja przedstawiająca bardzo szeroko zagadnienie innowacji traktując je jako sumę zmian jakie każdy człowiek przyjmuje jako modyfikację w porównaniu do stanu poprzedniego stanowiącego punkt odniesienia. Zatem wszystkie dokonujące się zmiany w zakresie wartości oraz zjawisk i wartości kulturowych, propagowanych myśli oraz poglądów, obyczajów, prądów, nowości technicznych, wszelkich usprawnień organizacyjnych i społecznych dotykających wszystkich możliwych dziedzin życia społecznego można uznać jako innowację.

Według J. Więckowskiego i L. Pasiecznego innowacje są traktowane jako odkrycia będące rezultatami wdrażania innowacji innych osób, powodujące zmiany o charakterze wręcz rewolucyjnym w danej rzeczywistości oraz zdefiniowanych stanach rzeczy[7].

Przywołanie szerokiego kontekstu pozwala traktować innowację jako każdą kulturową wartość jaką w danym momencie i miejscu, czyli okre-

[5] M. Gableta, *Człowiek w zmieniającym się przedsiębiorstwie,* AEW, Warszawa 2003, s. 45.

[6] W. Kotarba, *Organizacja wynalazczości w przedsiębiorstwie,* Zrzeszenie Wojewódzkich Klubów Techniki i Racjonalizacji, Warszawa 1987, s.3.

[7] Z. Pietrasiński, *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, PWN, Warszawa 1971, s. 27.

ślonych ramach o charakterze czasowo-przestrzennym[8]. Efektami innowacji może być szereg korzyści pochodzących z obszarów technicznych, technologicznych i organizacyjnych, ale niezbędne jest wdrożenie ich do działania. Warto podkreślić, że innowacje mogą być celowe, czyli zaplanowane i zamierzone, ale również mogą pojawić się przypadkowo, tj. bez sprecyzowanej intencji polepszenia warunków lub środków pracy, organizacji itp., co ostatecznym rozrachunku przysparza wyższe efekty, niż na początku.

Podkreślanie zagadnienia pojawiających się zmian niezamierzonych w innowacjach jest niezbędne z uwagi na duże możliwości wprowadzania zmian przez pracowników wykonawczych w sposób spontaniczny, czyli będący rezultatem zaangażowania się w coraz lepsze realizowanie zadań i obowiązków pracowniczych, co umożliwia dostrzeganie wszystkich cennych pomysłów pracowników.

Jako źródła wszystkich innowacji można wskazać dwie kategorie, a mianowicie znajdujące się po stronie podaży, jednocześnie nie podlegające wpływom systemu ekonomicznego oraz znajdujące się po stronie popytu, czyli będące odpowiedzią na relację możliwości produkcyjnych oraz rynku[9].

Najbardziej istotnym źródłem innowacji są badania naukowe prowadzone przez jednostki naukowo-badawcze oraz instytuty wyższych uczelni. Nie można pominąć roli i zaangażowania pracowników odpowiadających w sposób adekwatny na wszelkie pojawiające się trudności przedsiębiorstwa.

W obszarze poszukiwań nowych możliwości i korzystnych rozwiązań znajduje się ruch wynalazczy oraz szczególna rola kadry menadżerskiej znającej potrzeby organizacji i sposoby wdrożenia wszelkich zmian organizacyjnych, co jest podkreślane przez P. F. Druckera. W każdej organizacji należy opracować diagnozę stanu aktualnego otoczenia oraz słabych i silnych stron stanowiących punkt wyjścia do dalszych podejmowanych działań.

[8] Z. Pietrasiński, *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*- op. cit., s. 27.

[9] M. Brzeziński, *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa 2001, s. 27.

3. Rodzaje innowacji

W literaturze można wyróżnić bardzo wiele kryteriów podziału innowacji, a wśród nich poziom oryginalności zmian, skomplikowanie procesów, obszary gospodarki, zakres i zasięg oddziaływania, poziom nowości, korzyści możliwe do uzyskania w społeczeństwie oraz efekty stosowania innowacji w organizacji.

Przyjąwszy jako podstawowe kryterium złożoność procesu można wyróżnić innowacje sprzężone stanowiące efekt wspólnego działania grupy osób lub zespołu specjalistów i niesprzężone bazujące na działaniach racjonalizatorskich opartych na umiejętnościach czy wiedzy[10].

Podobnie jak zarządzanie na poziomie strategicznym i operacyjnym, innowacje można podzielić na innowacje strategiczne będące efektem działań długofalowych znaczących dla całych społeczeństw, czy poszczególnych organizacji oraz bieżące, nakierowane na wzrost efektywności gospodarowania i organizowania pracy. Można więc wskazać wspólne cechy pojęcia rozwój i innowacja, którymi są przede wszystkim celowa zmiana i czas potrzebny do jej wprowadzenia.

W praktyce gospodarczej wyodrębnia się zwyczajowo trzy rodzaje innowacji, a mianowicie:[11]

- produktowe - przyczyniające się generowania dochodów organizacji, rozwoju i wzrostu poziomu jego konkurencyjności,
- procesowe - ułatwiające produkcję wyrobów o parametrach zdefiniowanych przez klientów, przy zachowaniu niskich kosztów, których redukcja prowadzi do ustalenia niższego poziomu cen,
- rynkowe - przyczyniające się do identyfikacji potencjalnych rynków przez ich segmentację i ustalenie najlepszej obsługi na podstawie wcześniej dokonanej identyfikacji preferencji kupujących.

Lata osiemdziesiąte i dziewięćdziesiąte XX stulecia stanowiły okres wzmożonej pracy badawczej w wielu dziedzinach. Poziom zaangażowania nauki w celu wyjaśnienie dynamiki i istoty innowacji może być

[10] W.Janasz., *Innowacje w działalności przedsiębiorstw w integracji z Unią Europejską*, Difin, Warszawa 2005, s. 14.

[11] J. Baruk, *Innowacyjność polskich przedsiębiorstw*, Prace Naukowe AE Wrocław nr 870, 2000, s. 16.

mierzony zarówno wynikami licznych badań oraz liczbą publikacji, jak również pojawienie się nowych dyscyplin naukowych takich jak: inżyniera projektowania, czy inwentyka oraz zarządzanie innowacjami i ekonomika innowacji.

4. Innowacje w sferze usług

Sfera usług pozwala zdefiniować innowacje: produktowe, procesowe, technologiczne, organizacyjne oraz marketingowe. Każda innowacja produktowa polega na wprowadzeniu na rynek nowego towaru, usługi lub istotne jego ulepszenie albo zmiana jego przeznaczenia. Jako innowacje produktowe we współczesnych warunkach rynkowych można potraktować np.: system lokalizacji GPS w stosowanych środkach transportu, systemy zapinania odzieży, energooszczędne sprzęty gospodarstwa domowego, karta zbliżeniowa, internetowy oddział banku. Każda innowacja procesowa lub technologiczna, sprowadza się często do praktycznego zastosowania nowych lub znacząco ulepszonych metod stosowanych w produkcji lub realizacji dostaw, czyli kluczowych obszarów dla działalności firmy. Mogą to być nowe lub ulepszone procesy technologiczne, urządzenia i maszyny, stosowane oprogramowanie, czy metodologia wytworzenia oraz świadczenia usług. Typowymi przykładami dla tego typu innowacji są: automatyzacja procesów, która przy pomocy czujników czasu rzeczywistego umożliwia bardziej optymalne sterowanie procesami, automatyzacja procesu pakowania, cięcie za pomocą wiązki lasera, digitalizacja procesów drukarskich, elektroniczny system biletowania. Wszelkie wprowadzenie nowych procedur funkcjonowania, wdrożenie w przedsiębiorstwie nowej metody organizacji biznesu, nowej organizacji relacji zewnętrznych i współpracy z dostawcami, nowej metody dokonywania podziału obowiązków i sposobu podejmowania decyzji przez pracowników, decyzji, wprowadzenie nowych procedur funkcjonowania – wszystko to może stanowić przykłady innowacji organizacyjnej. Jako przykłady innowacyjnej działalności w sferze organizacji mogą posłużyć działania polegające na wprowadzeniu systemu zarządzania w sferze produkcji lub dostaw, przyjęcie i wdrożenie zasad tzw. prostej produkcji

(ang. *lean production),* wdrożenie standardów kontroli jakości dla dostarczanych surowców i wyrobów oraz usług świadczonych przez podwykonawców, czy zmiany organizacyjne prowadzące do decentralizacji zadań służbowych, stworzenie grup mających na celu wymianę wiedzy, podjęcie po raz pierwszy współpracy z uczelniami i instytucjami sfery badań rozwoju (B+R).

Analizując specyfikę sfery usług, nie sposób nie przywołać zmian, które były udziałem Henry'ego Forda w jego fabrykach. Otóż, główna modyfikacja, jaka została wprowadzona przy rozwoju produkcji masowej nie była związana z elementem fizycznym. Kluczowa zmiana dotyczyła sposobu organizacji pracy i zasad zarządzania, co jest pewną ilustracją ogromnego potencjału zmian organizacyjnych stanowiącego ogniwo zmiany technologicznej. W sytuacji kiedy wiele podmiotów odeszło od modelu produkcji masowej, do głosu doszły nowe podejścia do organizacji oraz zarządzania podejmowanymi działaniami. Przeważająca część zmian polegała na odejściu od dotychczas obowiązującej hierarchii organizacyjnej, na skupieniu uwagi na procesach usprawniania procesów oraz tworzeniu technik rozwiązywania trudności i podejmowania decyzji. Doskonały przykład stanowią koncepcje popierające wszystkie techniki wywodzące się z Japonii, a wśród nich „totalne zarządzanie jakością", (ang. *total quality management*) „dokładnie na czas" (ang. *just-in-time*) oraz stałe doskonalenie (kazein).

Osoby kierujące firmami usługowymi zlokalizowanymi na terenie równych krajów Unii Europejskiej uznały w co trzeciej firmie (około 30% firm), że ich innowacyjność ma charakter czysto organizacyjny[12] i wynika z faktu zmiany sposobu zorganizowania świadczenia usług. Jako wzór można przytoczyć tworzące się organizacje wirtualne, w wśród nich: portale turystyczne, systemy rezerwacji i sprzedaży biletów lotniczych, oparte na sieci partnerów/ jednostek na całym świecie bez jednej wydzielonej siedziby, połączone za pomocą Internetu[13].

Ostatni rodzaj stanowią innowacje marketingowe, które definiuje się jako stosowanie nowej metody marketingowej, obejmującej istotne

[12] Innobarometer 2009: http://www.proinno-europe.eu/page/innobarometer [dostęp: 03.04.2023].

[13] E. Wojnicka, „*Zarządzanie procesem innowacyjnym w usługach*" – prezentacja wygłoszona na spotkaniu Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw, Wrzesień 2010.

zmiany w fizycznych atrybutach produktu, czyli opakowaniu, pozycjonowaniu go na rynku, zastosowanych narzędziach promocji, zasadach polityki cenowej lub modelu biznesowym, będących rezultatem nowej strategii marketingowej przedsiębiorstwa[14].

Z danych statystycznych zamieszczonych w raporcie GUS „Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w latach 2009–2011" można znaleźć dane potwierdzające tezę, że w sektorze usług, wszystkie te podmioty przedsiębiorstwa, które wprowadziły co najmniej jedną innowację, stanowiły 12,3% ogółu firm z zatrudnieniem przekraczającym 10 osób. Sytuacja ta była różna w poszczególnych firmach, ponieważ było to zależne od form własności, wielkości podmiotów i branży, w jakiej działała firma. Dane liczbowe zostały przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1. Przedsiębiorstwa z sektora usług aktywnie wprowadzające innowacje w latach 2009–2011według działów PKD

Lp.	Branża	Odsetek przedsiębiorstw (%)
1	Ubezpieczenia, reasekuracja i fundusze emerytalne	62,5
2	Finansowa działalność usługowa	35,6
3	Telekomunikacja	29,4
4	Działalność usługowa w zakresie informatyzacji	29,2
5	Działalność związana z oprogramowaniem i doradztwo w zakresie informatyki	29,1
6	Działalność wydawnicza	18,0
7	Transport wodny	14,3
8	Działalność pocztowa i kurierska	14,0
9	Działalność wspomagająca usługi finansowe oraz ubezpieczenia i fundusze emerytalne	13,5
10	Magazynowanie i działalność usługowa wspomagająca transport	11,5
11	Działalność w zakresie architektury i inżynierii, badania i analizy techniczne	10,6
12	Handel hurtowy	10,2
13	Transport lotniczy	8,3
14	Transport lądowy i rurociągowy	6,3

Źródło: GUS, 2012, s.23.

[14] W. Pander, „*Innowacje w mojej firmie – czy to możliwe?*" – prezentacja wygłoszona na spotkaniu Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw, Wrzesień 2010.

Systematyczny rozwój innowacyjności stymuluje z jednej strony spotęgowana konkurencja i rozwój nowych technologii ICT, oraz rosnące potrzeby i oczekiwania klientów indywidualnych i instytucjonalnych w zakresie dostępności, formy świadczenia usługi lub czas wykonywanej obsługi. W Polsce, sektorze usług, a więc usługi ubezpieczeniowe, finansowe, reasekuracyjne, telekomunikacyjne i informatyczne, zaliczane są do tej grupy przedsiębiorstw, które wprowadziły najwięcej innowacji.

Przedsiębiorstwa te pełnią ważną, służebną funkcję względem innych podmiotów na rynku. Innowacje produktowe w sektorze ubezpieczeń sięgają XVIII i XIX wieku i są ściśle związane z industrializacją i rozwojem nowych technologii. Na przestrzeni ostatnich lat innowacje produktowe w zakresie wprowadzania nowych produktów, czy ich ulepszania, skoncentrowane były przede wszystkim na zakresie oferowanej ochrony ubezpieczeniowej w znaczeniu przedmiotowym, podmiotowym, przestrzennym i czasowym.

Należy również podkreślić, że wiele innowacji w obszarze sprzedaży i obsługi klienta nierozerwalnie związana jest z rozwojem nowoczesnych technologii i rozwiązań informatycznych. Innowacyjność dla zakładów ubezpieczeń stanowi zatem ważny aspekt jego funkcjonowania, który może przesądzić o wyborze ubezpieczyciela, a w konsekwencji do zdobycia przewagi nad konkurentami.

5. Zastosowane metody badawcze i opracowanie uzyskanych wyników badań

Ubezpieczyciele, podobnie jak inni przedsiębiorcy, wykorzystują innowacje stosowane w innych obszarach działalności gospodarczej, szczególnie innowacje technologiczne, a powodem tego jest rosnąca konkurencja na rynku ubezpieczeń oraz zmiany w oczekiwaniach obecnych i potencjalnych nabywców. Zmieniające się preferencje klientów znajdują swoje odzwierciedlenie między innymi w coraz szerszym zakresie ubezpieczenia, niższym poziomie składki, zapotrzebowaniu na nowe produkty i świadczenia, czy w zakresie obsługi klienta.

W pierwszej kolejności dokonano weryfikacji miejsca innowacyjności w strukturze czynników strategicznych – weryfikacji przesłanek de-

cydujących o wyborze oferty ubezpieczeniowej. Teza, iż innowacyjność jest ważnym aspektem funkcjonowania zakładów ubezpieczeń nie mogła podlegać weryfikacji statystycznej ze względu na charakter zebranych danych, ponieważ istniała możliwość udzielania odpowiedzi wielokrotnych, a konkretnie maksymalnie czterech odpowiedzi. Wymusiło to konieczność ograniczenia interpretacji do wyników z próby. W analizie wyników dokonano również porównania obu badanych grup tj. klientów indywidualnych i instytucjonalnych w zakresie oceny istotności czynników. Dane przedstawiono w tabeli 2.

Zdaniem zarówno klientów indywidualnych i instytucjonalnych, najważniejszą przesłanką decydującą o wyborze oferty ubezpieczeniowej jest cena (82,78% wskazań klientów instytucjonalnych oraz 68,33% wskazań klientów indywidualnych). Cecha innowacyjność w ocenie klientów instytucjonalnych została również wysoko oceniona i znalazła się na trzecim miejscu w strukturze czynników strategicznych, natomiast z perspektywy klientów indywidualnych dopiero na siódmym miejscu.

Tabela 2. Przesłanki decydujące o wyborze oferty ubezpieczeniowej

	Klienci instytucjonalni		**Klienci indywidualni**	
	N	**%**	**N**	**%**
Wiarygodność	100	66,23	118	65,56
Cena	125	82,78	123	68,33
Obsługa	46	30,46	71	39,44
Dostępność informacji	31	20,53	64	35,56
Innowacyjność	89	58,94	61	33,89
Rekomendacje	60	39,74	54	30,00
Jakość	70	46,36	71	39,44
Rabaty	36	23,84	59	32,78
Opinie	53	35,10	63	35,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Poszczególne czynniki prezentują się następująco:

1. w przypadku klientów instytucjonalnych:
   - cena (82,78%),
   - wiarygodność (66,23%)
   - **innowacyjność** (58,94%),

- jakość (46,36%),
- rekomendacje (39,74%),
- opinie (35,10%),
- obsługa (30,46%),
- rabaty (23,84%),
- dostępność informacji (20,53%).

2. w przypadku klientów indywidualnych:
   - cena (68,33%),
   - wiarygodność (65,56%),
   - obsługa (39,44%),
   - jakość (39,44%),
   - dostępność informacji (35,56%),
   - opinia innych osób (35%),
   - **innowacyjność** (33,89%),
   - rabaty (32,78%),
   - rekomendacje (30%).

Dokonując oceny w oparciu o przedstawione wyniki badań, można wnioskować, że czynnik o nazwie *innowacyjność* jest ważnym aspektem funkcjonowania zakładów ubezpieczeń, jednak przy wyborze oferty ubezpieczeniowej jest on istotniejszy dla klientów instytucjonalnych.

W dalszej kolejności badania skoncentrowano na poznaniu różnic pomiędzy klientami indywidualnymi a instytucjonalnymi w ocenie innowacji produktowych. Sformułowano następujące pytanie badawcze: czy istnieją różnice pomiędzy klientami indywidualnymi, a instytucjonalnymi w ocenie innowacyjności oferowanych usług przez zakłady ubezpieczeń?

W celu udzielenia odpowiedzi na postawione pytanie przeprowadzono analizę za pomocą testu t-Studenta. W przypadku braku spełnienia założenia o równości wariancji wykorzystano wynik obliczony po korekcie stopni swobody. Wyniki statystyk opisowych, oraz test istotności różnic między grupami dla pytań odnoszących się do znaczenia placówki szkód przedstawiono w tabeli 3.

Możliwość zakupu usługi przez Internet została wyżej oceniona przez klientów indywidualnych ($t(329) = 3,47$; $p = 0,001$). Dla klienta instytucjonalnego, istotnie ważniejsze, niż dla indywidualnego były następujące aspekty:

Tabela 3. Innowacje produktowe w ocenie klientów indywidualnych i instytucjonalnych

	Klienci instytucjonalni		Klienci indywidualni		Wynik testu t	Stopnie swobody df	Istotność testu t
	Średnia	Odch. stand.	Średnia	Odch. stand.			
Innowacyjność produktów	8,40	1,39	7,85	2,22	2,66	282,21	0,008
Wachlarz oferowanych produktów	8,74	1,47	7,93	2,37	3,79	304,88	<0,001
Przejrzystość ogólnych warunków ubezpieczenia	9,56	1,12	8,72	1,85	5,10	300,92	<0,001
Możliwość zakupu usługi przez Internet	5,21	3,05	6,38	3,10	-3,47	329,	0,001
Produkty dostosowane do potrzeb klienta (pakiety)	8,81	1,75	8,63	7,74	0,29	329,	0,772
Zakres ochrony ubezpieczeniowej	9,20	1,38	9,01	1,48	1,22	329,	0,223

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

- **innowacyjność produktów** (t(282,2) = 2,66 przy p = 0,008),
- wachlarz oferowanych produktów (t(304,9) = 3,79 przy p = 0,000),
- przejrzystość ogólnych warunków ubezpieczenia (t(301) = 5,1 przy p = 0,000).

Zaprezentowane wyniki przeprowadzonych badań wskazują, iż przedsiębiorcy stawiają wyższe wymagania zakładom ubezpieczeń i oczekują zdecydowanych działań w zakresie podejmowanych działań innowacyjnych, ukierunkowanych na unowocześnianie produktów, zwiększanie zakresu odpowiedzialności, czy wprowadzaniu nowych, dotąd nieznanych rozwiązań. Powodzenie zakładów ubezpieczeń obecnie opiera się na odkrywaniu unikalnych wartości. Dla większości z nich typowe atuty rynkowe, czy czynniki konkurencyjne (koszty, kapitał) zdają się tracić na znaczeniu, gdyż poziom ich jest właściwie zrównany. Z tego powodu konieczne jest właściwe rozpoznanie potrzeb klientów. Takie podejście umożliwiłoby zakładom ubezpieczeń na dynamiczny rozwój na bardzo konkurencyjnym rynku.

6. Podsumowanie

Rynek ubezpieczeniowy w Polsce jest coraz bardziej otwarty na innowacje. Innowacyjność w usługach ubezpieczeniowych postrzegana jest przez pryzmat stosowanych w praktyce narzędzi IT mających zastosowanie przede wszystkim w kontakcie z klientem. Dotyczy to zarówno procesu zakupu usługi, jak również w momencie jej konsumpcji, a więc likwidacji szkody. W porównaniu do branży bankowej, branża ubezpieczeniowa rozwija się w słabszym tempie, chociaż kierunki rozwiązań dla obu branż są prawie identyczne i wyznaczane przez prostotę i dążenie do uproszczenia procedur. Takich rozwiązań oczekują główni interesariusze, od których zależy wzrost i rozwój zakładów ubezpieczeń.

Innowacyjność może być różnie oceniana przez klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych. Wyniki badań wskazują, iż nadal kluczowym czynnikiem decydującym o wyborze oferty ubezpieczeniowej jest cena dla obu badanych grup odbiorców. Czynnik innowacyjność pojawił się dość wysoko, ponieważ na trzecim miejscu, w przypadku klientów instytucjonalnych, natomiast w przypadku klienta indywidualnego innowacyjność zajmuje dopiero siódme miejsce po cenie, wiarygodności, poziomie świadczonej obsługi, jakości, dostępności informacji czy sugestii/ opinii znajomych. Uzyskane wyniki wskazują, że konieczna staje się rewizja dotychczasowych działań w zakresie podejmowanych innowacji, wprowadzenia uproszczonych procedur, oferowania niezbędnej pomocy i wsparcia, szczególnie w odniesieniu do klientów indywidualnych. Uwzględnienie powyższych sugestii pozwoli zakładom ubezpieczeń na stabilny rozwój.

Bibliografia

Baruk J., *Innowacyjność polskich przedsiębiorstw*, Prace Naukowe AE Wrocław nr 870, 2000.

Brzeziński M., *Zarządzanie innowacjami technicznymi i organizacyjnymi*, Difin, Warszawa 2001.

Drucker P., *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992

Francik A., Pocztowski A., *Procesy innowacyjne*, AE Kraków 1991.

Gableta M., *Człowiek w zmieniającym się przedsiębiorstwie,* AEW, Warszawa 2003

Innobarometer 2009: http://www.proinno-europe.eu/page/innobarometer, dostęp 02.01.2018.

Janasz W., *Innowacje w działalności przedsiębiorstw w integracji z Unią Europejską*, Difin, Warszawa 2005.

Kotarba W., *Organizacja wynalazczości w przedsiębiorstwie,* Zrzeszenie Wojewódzkich Klubów Techniki i Racjonalizacji, Warszawa 1987.

Matusiak K.B., *Innowacje i transfer technologii – słownik pojęć*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2011.

Wieczorek-Kosmala M., *Obszary i kierunki rozwoju innowacji produktowych w ubezpieczeniach majątkowych*, [w:] T. Michalski (red.), *Wyzwania dla rynków ubezpieczeń w świetle sytuacji na globalnych rynkach finansowych*, Oficyna Wydawnicza SGH w Warszawie, Warszawa 2013.

Pająk K., *Innowacyjność wyzwaniem dla współczesnej gos*podarki (red.), CeDeWu, Warszawa 2016.

Pander W., „*Innowacje w mojej firmie – czy to możliwe?*" – prezentacja wygłoszona na spotkaniu Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw, wrzesień 2010.

Pietrasiński Z., *Ogólne i psychologiczne zagadnienia innowacji*, PWN, Warszawa 1971.

Wojnicka E., „*Zarządzanie procesem innowacyjnym w usługach*" – prezentacja wygłoszona na spotkaniu Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw, wrzesień 2010.

MANAGEMENT OF INNOVATION ON INSURANCE MARKET

Abstract: Systematically changes on insurance market, changing expectations of customers and business partners, growing competition, and also the need of optimization used resources optimization are a moving power of modern solutions which is highly connected to innovations. In the need of adjusting to the environment and constant increase of market share, the insurance companies must create such systems that enables new technologies and applications to be used in the process of selling insurance in all distribution channels. The aim of this article is to present different kinds of innovation and its roots on insurance market and to show its significance in the individual and institutional customers evaluation. This publication contains empirical material such as data taken from survey studies conducted in 2021, in the field of innovation evaluation seen from main insurance participants perspective (individual and institutional customers). The research was conducted in Wielkopolska area on the sample of 180 individual and 151 institutional customers (MSP).

Keywords: innovation, innovation in the company, insurance branch innovation, competitiveness of insurance companies