

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ & ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
"Διοίκηση Επιχειρήσεων - Ολική Ποιότητα με Διεθνή Προσανατολισμό"
(MBA-Total Quality Management International)

Διπλωματική Εργασία
Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΘΕΣΗ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΟΝ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟ
ΚΛΑΔΟ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

Χοχτούλα Ελένη - Ζωή ΜΔΕ-ΟΠ2239

Επιβλέπων Καθηγητής:
Γεωργακέλλος Δημήτριος

ΠΕΙΡΑΙΑΣ
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2024



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

στη «Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική Ποιότητα» με διεθνή προσανατολισμό

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή [δευτέρα] σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων - Ολική Ποιότητα με διεθνή προσανατολισμό με τίτλο:

«Η συμβολή του ψηφιακού μετασχηματισμού στην ανταγωνιστική θέση μιας επιχείρησης και ασφαλιστικό κλάδο: Μελέτη περίπτωσης»

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/τριας *Ελένη Λοχαίρα*

Όνοματεπώνυμο *Ελένη Ζωή Λοχαίρα*

Ημερομηνία *5-3-2024*





*Αφιερώνεται στην οικογένειά μου
& σε όλους όσους με στήριξαν*



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Λέξεις-Κλειδιά: Ιδιωτική ασφάλιση, ασφαλιστικές επιχειρήσεις, ψηφιακός μετασχηματισμός, ψηφιακές τεχνολογίες, InsurTech, Μινέττα Ασφαλιστική

Η παρούσα διπλωματική εργασία με θέμα “Η Συμβολή του Ψηφιακού Μετασχηματισμού στην Ανταγωνιστική Θέση μίας Επιχείρησης στον Ασφαλιστικό Κλάδο: Μελέτη περίπτωσης” ασχολείται με το πώς ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει τις ασφαλιστικές επιχειρήσεις και πώς αντίστοιχα αυτές αντιλαμβάνονται την αξία του, χρησιμοποιώντας τις νέες ψηφιακές τεχνολογίες προς όφελός τους στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής τους θέσης. Η μελέτη στοχεύει να αποκαλύψει τον αντίκτυπο των ψηφιακών καινοτομιών στη στρατηγική, τις λειτουργίες και τη συνολική απόδοση των ασφαλιστικών επιχειρήσεων, εξετάζοντας τις στρατηγικές και τις τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται στη διαδικασία. Η ερευνητική μεθοδολογία συνδυάζει τη θεωρητική θεμελίωση και την εμπειρική ανάλυση, ώστε να παρέχει μια ολοκληρωμένη κατανόηση του πλαισίου αναφοράς, καθώς και μία μελέτη περίπτωσης, που επιτρέπει την αποτύπωση των πρακτικών επιπτώσεων του ψηφιακού μετασχηματισμού σε ένα πραγματικό πλαίσιο. Μέσω ποιοτικών μεθόδων και, κατά περίπτωση, ποσοτικών δεδομένων, η μελέτη επιδιώκει να αξιολογήσει κριτικά και να επαληθεύσει τις θεωρητικές υποθέσεις της. Η έρευνα βασίζεται σε πρωτογενή και δευτερεύοντα δεδομένα από πηγές του κλάδου, βιβλιογραφικές μελέτες και διεθνή κείμενα για να εξασφαλίσει την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων με συγκριτική ανάλυση των δεδομένων.

Συνοπτικά, συμβάλλει στη συζήτηση για το πώς ο ψηφιακός μετασχηματισμός διαμορφώνει το ανταγωνιστικό τοπίο των ασφαλιστικών εταιρειών. Με την κριτική αξιολόγηση του ρόλου των ψηφιακών τεχνολογιών, η έρευνα προσφέρει πολύτιμες γνώσεις για τις στρατηγικές που εφαρμόζονται και τον αντίκτυπό τους στην ανταγωνιστική θέση των ασφαλιστικών εταιρειών στη ψηφιακή εποχή, επιβεβαιώνοντας τις αρχικές υποθέσεις.



ABSTRACT

Keywords: Insurance industry, insurance companies, digital transformation, digital technologies, InsurTech, Minetta Insurance

This master thesis entitled "The Contribution of Digital Transformation to the Competitive Position of a Business in the Insurance Sector: A Case Study" deals with how digital transformation affects insurance companies and how they respectively perceive its value, using new digital technologies as a benefit to strengthen their competitive position. The study aims to uncover the impact of digital innovations in strategy, operations and the overall performance of insurance companies by examining strategies and technologies used in the process. The research methodology combines theoretical grounding and empirical analysis to provide a comprehensive understanding of the reference framework, as well as a case study that allows the practical implications of digital transformation to be captured in a real-life context. Through qualitative methods and, where appropriate, quantitative data, the study seeks to critically evaluate and verify its theoretical hypotheses. The research relies on primary and secondary data from industry sources, literature reviews and other international texts to ensure that robust conclusions are drawn through comparative data analysis.

In summary, it contributes to the debate on how digital transformation is shaping the competitive landscape of insurance companies. By critically evaluating the role of digital technologies, the research provides valuable insights into the strategies employed and their impact on the competitive position of insurance companies in the dynamic digital era, confirming the initial hypotheses.



ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες σε όλους όσους με στήριξαν καθ' όλη τη διάρκεια των Μεταπτυχιακών μου σπουδών.

Πίο συγκεκριμένα, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα Καθηγητή κ. Γεωργακέλλο Δημήτριο για την υποστήριξη, τις γνώσεις και την καθοδήγησή του, όχι μόνο κατά την διάρκεια της εκπόνησης της εν λόγω εργασίας, αλλά σε ολόκληρο τον κύκλο του προγράμματος, καθώς και όλους τους καθηγητές του ΠΜΣ για την παροχή των απαραίτητων γνωστικών εφοδίων.

Τέλος, θα ήθελα να απευθύνω ιδιαίτερες ευχαριστίες στην οικογένειά μου για την αμέριστη υποστήριξη, κατανόηση και υπομονή τους σε ολόκληρη την ακαδημαϊκή μου πορεία, καθώς η ευθάρρυνσή τους αποτέλεσε και αποτελεί μια σταθερή πηγή δύναμης για εμένα.



ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Εισαγωγή	11
Κεφάλαιο 1: Ιδιωτική Ασφάλιση	11
1.1 Εννοιολογικός Προσδιορισμός & Νομικό πλαίσιο	14
1.1.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός Ασφάλισης	14
1.1.2 Συναφείς Έννοιες	17
1.1.3 Διάκριση Ιδιωτικής και Κοινωνικής ασφάλισης	19
1.1.4 Κλάδοι ιδιωτικής ασφάλισης	20
1.1.5 Νομικό πλαίσιο	22
1.1.6 Διανομή ασφαλιστικών προϊόντων & Εποπτεία	24
1.2 Ιστορική Εξέλιξη Ιδιωτικής Ασφάλισης	27
1.2.1 Διεθνές επίπεδο	27
1.2.2 Ελλάδα	30
1.3 Διαμόρφωση Κλάδου Ιδιωτικής Ασφάλισης	31
1.3.1 Διεθνής Ασφαλιστική Αγορά	31
1.3.2 Ευρωπαϊκή Ασφαλιστική Αγορά	33
1.3.3 Ελληνική Ασφαλιστική Αγορά	35
1.4 Διαμόρφωση Στρατηγικής Ασφαλιστικού Κλάδου	39
1.5 Μάρκετινγκ Ασφαλιστικών Επιχειρήσεων	42
1.5.1 Παραδοσιακό Μάρκετινγκ	42
1.5.2 Μάρκετινγκ στην Ιδιωτική ασφάλιση	44
1.6 Μεθοδολογία Έρευνας – Ερευνητικός Σχεδιασμός	48
Κεφάλαιο 2: Ψηφιακός Μετασχηματισμός	51
2.1 Από την Ψηφιοποίηση στον Ψηφιακό Μετασχηματισμό	51



2.1.1	Εννοιολογικός προσδιορισμός Ψηφιακού Μετασχηματισμού & Εξέλιξη	51
2.1.2	Γενικευμένο Νομικό πλαίσιο	52
2.1.3	Οι «πυλώνες» του Ψηφιακού Μετασχηματισμού	57
2.1.4	Στρατηγικές Ψηφιακού Μετασχηματισμού	59
2.2	Ψηφιακός Μετασχηματισμός στον Ασφαλιστικό Κλάδο	60
2.2.1	Η εφαρμογή του ψηφιακού μετασχηματισμού – Εξέλιξη	60
2.2.2	InsurTech	64
2.2.3	Ψηφιακό Μάρκετινγκ, ψηφιακή στρατηγική μάρκετινγκ & Ψηφιακός Μετασχηματισμός στον ασφαλιστικό κλάδο	67
2.2.4	Τεχνητή Νοημοσύνη (AI)	69
	Α. Ορισμός Τεχνητής Νοημοσύνης	69
	Β. Τεχνητή Νοημοσύνη στην Ιδιωτική Ασφάλιση: Σύγχρονες Τάσεις	71
2.3	Ψηφιακές Τεχνολογίες & Καινοτομία στον Ασφαλιστικό Κλάδο	74
2.3.1	Blockchain	74
2.3.2	Big Data	75
2.3.3	Internet of Things (IoT)	76
2.3.4	Τηλεματική	77
2.3.5	Cloud Computing	78
2.3.6	Chatbots	80
2.3.7	Drones	81
2.3.8	Προοπτικές εξέλιξης των νέων τεχνολογιών στις ασφαλίσσεις	81
Κεφάλαιο 3: Μελέτη Περίπτωσης – «Ασφάλεια Μινέττα»		85
3.1	Η Επιχείρηση	85
3.1.1	Σύντομη Παρουσίαση	85
3.1.2	Στρατηγική – Όραμα, Αποστολή, Αρχές & Αξίες, Στόχοι, Εταιρική Διακυβέρνηση	86
3.1.3	Πιστοποιήσεις – Διακρίσεις	89
3.2	Το Προϊόν & η Αγορά	90
3.3	Εταιρικό Σύστημα Αξιολόγησης Κίνδυνων	92
3.4	Αποτελέσματα Επιχειρηματικής Δραστηριότητας	92
3.5	Ικανοποίηση Πελατών, Διαμεσολαβητών & Εργαζομένων	94
3.6	Το Περιβάλλον της Επιχείρησης	95
3.5.1	Εξωτερικό περιβάλλον	95



3.5.2 Εσωτερικό περιβάλλον	99
3.7 Ψηφιακός Μετασχηματισμός Επιχείρησης	100
3.6.1 Ψηφιακή δραστηριότητα και επικοινωνία	100
3.6.2 Νέες ψηφιακές τεχνολογίες Επιχείρησης	102
3.6.3 Ψηφιακός μετασχηματισμός των ανταγωνιστών	107
Κεφάλαιο 4: Συμπεράσματα	112
Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα	115
Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	116



ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

<i>Εικόνα 1:</i> Βασικά Στοιχεία Διάκρισης Κοινωνικής & Ιδιωτικής Ασφάλισης	19
<i>Εικόνα 2:</i> Η Ελληνική Νομοθεσία για τις ασφαλιστικές επιχειρήσεις	23
<i>Εικόνα 3:</i> Παραγωγή Ασφαλιστρων (σε δισ. €) – Ευρώπη	34
<i>Εικόνα 4:</i> Οι 10 μεγαλύτερες ασφαλιστικές στην Ελλάδα (2022)	35
<i>Εικόνα 5:</i> Κατανομή Παραγωγής Ασφαλιστρων κλάδου	38
<i>Εικόνα 6:</i> Παραγωγή Ασφαλιστρων (σε δισ. €) – Ελλάδα	38
<i>Εικόνα 7:</i> Ελληνική Ασφαλιστική Αγορά 2022 (ποσά σε €)	38
<i>Εικόνα 8:</i> Πιθανά KPIs βάσει ΔΠΧΑ 17	39
<i>Εικόνα 9:</i> Digitization - Digitalization - Digital transformation	53
<i>Εικόνα 10:</i> Δομικά στοιχεία του ψηφιακού μετασχηματισμού	58
<i>Εικόνα 11:</i> Πλαίσιο ψηφιακού μετασχηματισμού	58
<i>Εικόνα 12:</i> Γραμμικό μοντέλο διανομής	62
<i>Εικόνα 13:</i> Ψηφιακός μετασχηματισμός στις ασφαλιστικές αγορές – AI & νέες ψηφιακές τεχνολογίες	63
<i>Εικόνα 14:</i> Η ανάπτυξη των Insurtechs επιχειρήσεων	66
<i>Εικόνα 15:</i> Ο εξελισσόμενος ρόλος του AI	72
<i>Εικόνα 16:</i> Οργανόγραμμα – Σύστημα Εταιρικής Διακυβέρνησης	87
<i>Εικόνα 17:</i> Στρατηγικοί στόχοι 2022 «MINETTA Ασφαλιστική»	88
<i>Εικόνα 18:</i> Σχηματική αποτύπωση εταιρικού συστήματος αξιολόγησης κινδύνων	92
<i>Εικόνα 19:</i> Οικονομικά Αποτελέσματα 2020 vs. 2019	92
<i>Εικόνα 20:</i> Οικονομικά Αποτελέσματα 2021 vs. 2020	93
<i>Εικόνα 21:</i> Οικονομικά Αποτελέσματα 2022 vs. 2021	93
<i>Εικόνα 22:</i> Απεικόνιση προφίλ εταιρείας στα Κοινωνικά Δίκτυα	101
<i>Εικόνα 23:</i> Online απεικόνιση pay.minetta.gr	103
<i>Εικόνα 24:</i> Απεικόνιση Minetta App στο AppStore	105
<i>Εικόνα 25:</i> Προώθηση εφαρμογής MINETTA DRIVE	107
<i>Εικόνα 26:</i> Ψηφιακός μετασχηματισμός ανταγωνισμού	108



ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

ΑΕΠ	<i>Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν</i>
ΑΙ	<i>Artificial Intelligence</i>
B2B	<i>Business-to-Business</i>
B2B2C	<i>Business-to-Business-to-Consumer</i>
DLT	<i>Distributed Ledger Technology</i>
ΔΠΧΑ	<i>Διεθνή Πρότυπα Χρηματοοικονομικής Αναφοράς</i>
ESG	<i>Environmental, Social, Governance</i>
ΕΑΕΕ	<i>Ένωση Ασφαλιστικών Εταιριών Ελλάδος</i>
ΕΕ	<i>Ευρωπαϊκή Ένωση</i>
ΕΚ	<i>Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο</i>
ΕΙΑΣ	<i>Ελληνικό Ινστιτούτο Ασφαλιστικών Σπουδών</i>
ΕΟΧ	<i>Ευρωπαϊκός Οικονομικός Χώρος</i>
KPIs	<i>Key Performance Indicators</i>
IoT	<i>Internet of Things</i>
MIS	<i>Management Information Systems</i>
OECD	<i>Organization for Economic Co-operation & Development</i>
P2P	<i>Peer-to-Peer</i>
SEO	<i>SearchEngineOptimization</i>
UBI	<i>Usage-Based Insurance</i>
GDPR	<i>General Data Protection Regulation</i>
ΤτΕ	<i>Τράπεζα της Ελλάδος</i>



ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τελευταία χρόνια, το διεθνές επιχειρηματικό πλαίσιο διανύει μία άκρως μεταβατική περίοδο, έχοντας υποστεί σχεδόν ολική ανοικοδόμηση. Ο τρόπος λειτουργίας των επιχειρήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο επηρεάστηκε καθοριστικά από τις διεθνείς προκλήσεις (παγκόσμια υγειονομική κρίση, ανησυχίες για την κλιματική αλλαγή, γεωπολιτικές αλλαγές, κ.ά.) και την εμφάνιση νέων τεχνολογικών καινοτομιών, με την επιτυχία των επιχειρήσεων να εξαρτάται άμεσα από τον βαθμό ευελιξίας, προσαρμοστικότητας, ανθεκτικότητας και καινοτομίας τους. Οι επιχειρήσεις διαπιστώνουν, ολοένα και περισσότερο, ότι η ενσωμάτωση αυτών των αξιών στις δραστηριότητές τους δεν είναι απλώς μια ηθική επιταγή, αλλά και ένα στρατηγικό πλεονέκτημα για την οικοδόμηση εμπιστοσύνης και μακροπρόθεσμων σχέσεων. Η αλληλεξάρτηση στον επιχειρηματικό κόσμο, καθώς και ο ανοιχτός χαρακτήρας των αγορών ενισχύουν τη σημασία της διεθνούς συνεργασίας και της διαχείρισης κινδύνων, μολονότι η αναθεώρηση των προτεραιοτήτων με την προσαρμογή σε αυτές έχει ήδη αρχίσει να αποτελεί κεντρικό στοιχείο της επιχειρηματικής στρατηγικής μέσα σε αυτό το δυναμικό περιβάλλον.

Ως εκ τούτων, ο κλάδος της Ιδιωτικής Ασφάλισης, όντας μέρος του ευρύτερου επιχειρηματικού κόσμου, συμπαρασύρεται από το ρεύμα που έχει δημιουργηθεί και αναθεωρεί τις βάσεις εξέλιξής του σύμφωνα με τα δεδομένα που ανακύπτουν. Πρόκειται για έναν κλάδο ζωτικής σημασίας, τόσο για την οικονομία όσο και για την κοινωνία, αφού παρέχει οικονομική προστασία έναντι διαφόρων κινδύνων, διαδραματίζοντας κρίσιμο ρόλο στη διαχείριση και τον μετριασμό του κινδύνου. Ο ασφαλιστικός τομέας επηρεάζεται έντονα από τον ψηφιακό μετασχηματισμό, καθώς και από διάφορους άλλους παράγοντες. Φερεπειν από την αυξανόμενη πολυπλοκότητα των κινδύνων και τις αναδυόμενες ανάγκες των πελατών, ενώ διαθέτει μία έντονα πελατοκεντρική προσέγγιση με εξατομικευμένες και ευέλικτες πολιτικές, οι οποίες διευκολύνονται από τις ψηφιακές πλατφόρμες.

Την ίδια στιγμή, η διεθνής ανταγωνιστικότητα και η ανάγκη για καινοτόμες λύσεις έχουν ωθήσει τις εταιρείες να επενδύουν όλο και περισσότερο σε ψηφιακές τεχνολογίες ως εργαλεία αξιοποίησης για την πρόληψη και τη διαχείριση κινδύνων. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει επιταχυνθεί, επηρεάζοντας όχι μόνο τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων, αλλά και τον τρόπο με τον οποίο αυτές αλληλοεπιδρούν με τους πελάτες, διαχειρίζονται τις αλυσίδες εφοδιασμού και



λαμβάνουν αποφάσεις βάσει δεδομένων. Στο σημείο αυτό, οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις επικεντρώνονται όλο και περισσότερο στην ανάπτυξη προϊόντων ασφάλισης που συνδέονται με τη βιωσιμότητα και τις κοινωνικές ανάγκες. Συνεπώς, η συνεχής προσαρμογή και η ενεργός ανταπόκριση στις μεταβολές αποτελούν κρίσιμες στρατηγικές για τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε έναν δυναμικό κλάδο που αναδιαμορφώνεται και εξελίσσεται διαρκώς.

Η παρούσα διπλωματική εργασία εστιάζει στην αναλυτική αποτύπωση του πώς ο ψηφιακός μετασχηματισμός συμβάλλει στην ανταγωνιστική θέση των ασφαλιστικών εταιρειών στον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης. Στο πλαίσιο αυτό, εξετάζονται οι στρατηγικές και οι τεχνολογίες που υιοθετούνται για να επιτευχθεί τελικά ο ψηφιακός μετασχηματισμός, επιφέροντας εμφανώς επιτυχημένα αποτελέσματα. Κατά αυτό τον τρόπο, γίνεται προσπάθεια να έρθουν στο προσκήνιο τα θετικά αποτελέσματα και ταυτόχρονα να αναδειχθούν οι προκλήσεις που σχετίζονται με τον ψηφιακό μετασχηματισμό στον ασφαλιστικό τομέα, ο οποίος καθοδηγείται από τις τεχνολογικές εξελίξεις, τις μεταβαλλόμενες προσδοκίες των πελατών και την εξελισσόμενη φύση των κινδύνων.

Η μελέτη διαρθρώνεται σε τρία κεφάλαια, που εξυπηρετούν την παρουσίαση των δεδομένων με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη σαφήνεια προκειμένου από τα νέα στοιχεία να διαμορφωθεί μία σφαιρική άποψη για το θέμα και εν τέλει να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα. Αρχικά, το πρώτο κεφάλαιο, το οποίο ουσιαστικά είναι και το θεωρητικό σκέλος της, επικεντρώνεται στην ολιστικότερη προσέγγιση της ιδιωτικής ασφάλισης, με σκοπό τη δημιουργία ενός πλαισίου αναφοράς, πάνω στο οποίο θα βασιστούν τα επόμενα κεφάλαια της εργασίας. Επίσης, στο τέλος του κεφαλαίου παρατίθεται η μεθοδολογία της έρευνας και οι θεωρητικές υποθέσεις που διατρέχουν την εργασία. Κατόπιν, τα κεφάλαια που ακολουθούν αποτελούν το εμπειρικό/πρακτικό σκέλος της μελέτης. Το δεύτερο κεφάλαιο επικεντρώνεται στον ψηφιακό μετασχηματισμό, εμβαθύνοντας στις νέες ψηφιακές τεχνολογίες που τον συνοδεύουν, στον τρόπο που αυτός επιδρά στον ασφαλιστικό κλάδο, και στον ρόλο της InsurTech. Στο τρίτο και τελευταίο μέρος, αναλύεται η επιχειρηματική πρακτική μιας σημαντικής ασφαλιστικής εταιρείας για τον κλάδο στην Ελλάδα, της "Μινέττα Ασφαλιστικής", παρουσιάζοντας καταρχάς την επιχείρηση στο σύνολό της και στην συνέχεια εστιάζοντας στις ψηφιακές πρακτικές της, ώστε να γίνει μία κριτική αποτίμηση της συνολικής της δράσης στον ψηφιακό μετασχηματισμό μέσα στον κλάδο και σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Εν κατακλείδι, ακολουθούν τα συμπεράσματα τα οποία αφορούν το σύνολο της μελέτης και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.



Ανακεφαλαιώνοντας, λοιπόν, ο βασικός άξονας πάνω στον οποίο αναπτύσσεται σε γενικές γραμμές η διπλωματική εργασία είναι η συμβολή του ψηφιακού μετασχηματισμού στην ανταγωνιστική θέση μίας επιχείρησης στον ασφαλιστικό κλάδο.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΙΔΙΩΤΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΗ

Στο παρόν κεφάλαιο επιδιώκεται να αποδοθεί όσο το δυνατόν ολιστικότερη προσέγγιση της έννοιας της "ασφάλισης". Αρχικά, γίνεται μία προσπάθεια να προσδιοριστεί με σαφήνεια και πληρότητα εννοιολογικά και νομικά, εμβαθύνοντας παράλληλα σε συναφείς με τον όρο έννοιες, αλλά και σε άλλες καθοριστικές διαστάσεις που λαμβάνει στον επιχειρηματικό κόσμο. Ύστερα, προχωράει σε μια ανασκόπηση της ιστορικής εξέλιξης της ιδιωτικής ασφάλισης τόσο σε διεθνές επίπεδο όσο και στο πλαίσιο της ελληνικής αγοράς. Στη συνέχεια, εξετάζονται οι διαμορφωτικοί παράγοντες του κλάδου (σύντομη ανάλυση κλάδου), λαμβάνοντας υπόψιν τη διεθνή, ευρωπαϊκή και εθνική ασφαλιστική αγορά. Τέλος, αναλύεται η διαμόρφωση της στρατηγικής του ασφαλιστικού κλάδου και εξετάζεται η σημασία του μάρκετινγκ στην προώθηση ασφαλιστικών προϊόντων υπό το πρίσμα του παραδοσιακού μάρκετινγκ αλλά και της σύγχρονης πραγματικότητας της ιδιωτικής ασφάλισης.

1.1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ & ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

1.1.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός Ασφάλισης

Ως *ασφάλιση (insurance)* στον κόσμο των επιχειρήσεων ορίζεται «*μια συμφωνία στην οποία πληρώνετε¹ χρήματα σε μια εταιρεία, είτε σε εφάπαξ πληρωμή είτε σε τακτικές πληρωμές, και πληρώνουν² το κόστος σας, παραδείγματος χάριν, εάν χάσετε ή καταστρέψετε κάτι ή έχετε ένα ατύχημα, τραυματισμό κ.λπ.*» (Cambridge Business English Dictionary Dictionary, 2011). Η ασφάλιση είναι ένα ολοκληρωμένο σύστημα με το οποίο ο ασφαλιστής αναλαμβάνει να αποζημιώσει τον ασφαλισμένο ή να παράσχει τις αρμόζουσες υπηρεσίες σε περίπτωση μη προσδοκώμενων ατυχημάτων ή απωλειών κατά τη διάρκεια μιας προκαθορισμένης περιόδου, με αντάλλαγμα κάποια προσυμφωνημένη χρηματική αμοιβή (Greene, 2023). Πιο συνοπτικά, μπορεί να χαρακτηριστεί είτε ως μέθοδος διαχείρισης κινδύνων (risk management) (Stochasis, 2020) είτε

¹ Ενν. ο πελάτης.

² Ενν. η ασφαλιστική εταιρεία που έχει αναλάβει τον κίνδυνο.



ως οικονομική ρύθμιση και ταυτόχρονα ως μια μορφή διαχείρισης κινδύνου, που παρέχει προστασία έναντι πιθανών οικονομικών ζημιών ή αβεβαιοτήτων.

Στο ασφαλιστικό δίκαιο, η έννοια της «ασφάλισης» αναφέρεται σε ένα πλήθος ατόμων – γνωστών ως ασφαλισμένοι ή ασφαλιζόμενοι³ – που αντιμετωπίζουν παρόμοιους ή παρόμοιας φύσεως κινδύνους, σχηματίζοντας αντίστοιχες κοινότητες κινδύνων. Αυτοί προβαίνουν σε πληρωμές ασφαλιστρών με απαίτηση από τον φορέα ανάληψης του κινδύνου (δηλ. την ασφαλιστική εταιρεία) να τους παρέχει ασφαλιστική κάλυψη των σχετικών αναγκών (οικονομικών ή μη) που θα προκύψουν βάσει των προβλεπόμενων όρων στην ασφαλιστική σύμβαση σε περίπτωση που επέλθει ο κίνδυνος (Χατζηγάγιος, 2009). Οι προσπάθειες ορισμού της έννοια της ασφάλισης στην βιβλιογραφία είναι εξαιρετικά όμοιες, όπως και οι ορισμοί που διατυπώνουν και δημοσιεύουν στις ιστοσελίδες τους οι επιχειρήσεις του κλάδου ως μέρος ενός ευρετηρίου ασφαλιστικών όρων. Γι' αυτό σε αντίθεση με ορισμούς άλλων εννοιών δεν χρειάζεται εκτενέστερη αναφορά και ανάλυσή τους, διότι ο όρος «ασφάλιση» στην γενικότερη έκφασή του γίνεται εύκολα κατανοητός.

Στον ευρύτερο εννοιολογικό προσδιορισμό της ασφάλισης σημαντική συνεισφορά έχει συντελέσει ο Maslow. Ο Maslow (1954) στο βιβλίο του με τίτλο *“Motivation and Personality”*, εισαγάγει την έννοια της ιεραρχίας των αναγκών. Παρότι δεν αναφέρει κάτι συγκεκριμένο για τις «ασφαλιστικές ανάγκες» στην αρχική ιεραρχία των αναγκών, συζητά σχετικά με τις γενικότερες ανάγκες περί ασφάλειας⁴, κάτι που μπορεί να συσχετιστεί με την ιδέα της ασφάλισης. Η ανάγκη για ασφάλεια, όπως περιγράφεται από τον Maslow, περιλαμβάνει την ανάγκη για σταθερότητα και ασφάλεια στη ζωή κάποιου, που συνεπάγονται τη φυσική και οικονομική ασφάλεια, την υγεία και ευεξία και την προστασία από ατυχήματα ή απρόβλεπτα γεγονότα. Η έννοια της ασφάλισης μπορεί να συνδεθεί με τις ανάγκες ασφάλειας, επειδή τα ασφαλιστικά προϊόντα – λ.χ. η ασφάλιση υγείας, η ασφάλεια ζωής ή η ασφάλιση περιουσίας – παρέχουν στα άτομα μια αίσθηση οικονομικής εξασφάλισης, σταθερότητας και προστασίας από πιθανούς κινδύνους, επιτρέποντας με αυτό τον τρόπο σε αυτά να επικεντρωθούν σε ανάγκες που βρίσκονται σε υψηλότερο επίπεδο στην αρχική ιεραρχία του Maslow, παραδείγματος χάριν στο κοινωνικό ανήκειν, την αυτοεκτίμηση και την αυτοπραγμάτωση.

³ Οι όροι ασφαλισμένοι και ασφαλιζόμενοι είναι ταυτόσημοι.

⁴ Οι ανάγκες ασφάλειας αποτελούν το 2^ο ιεραρχικά επίπεδο αναγκών στην πυραμίδα του Maslow, το οποίο έπεται των βιολογικών αναγκών που τοποθετούνται στην βάση.



Η θεμελιώδης έννοια της ασφάλισης έγκειται σε δύο βασικές αρχές. Πρωτίστως, βασίζεται στην *αρχή των μεγάλων αριθμών* ή αλλιώς *θεώρημα Bernoulli*, που βοηθά στον υπολογισμό των πιθανοτήτων επέλευσης των ασφαλιζόμενων κινδύνων (προσεγγιστικά) σε συνδυασμό με την Στατιστική και Αναλογιστική Επιστήμη (για πιο ασφαλή αποτελέσματα) (Σπανός & Μπέγιογλου, 2019). Για να υφίσταται ένας ασφαλιστικός κίνδυνος, τα αντικείμενα πρέπει να είναι πολλά και ομοιόμορφα, να μην υπόκεινται σε ταυτόχρονη καταστροφή, και η απώλεια να προκύπτει από ατύχημα που υπερβαίνει τον έλεγχο του ασφαλισμένου. Από την πλευρά του ασφαλισμένου, ο κίνδυνος πρέπει να είναι χαμηλός, ώστε να μην απαιτείται η καταβολή πολύ υψηλών ασφαλίσεων, αλλά ταυτόχρονα η απώλεια πρέπει να είναι σοβαρή, ώστε να προκαλεί οικονομικές δυσκολίες εάν δεν ασφαλιστεί (Greene, 2023).

Βασίζεται, επίσης, και στην *αρχή του επιμερισμένου κινδύνου* ή *αρχή της μεγάλης διασποράς κινδύνου*, σύμφωνα με την οποία η ασφαλιστική επιχείρηση που αναλαμβάνει την κάλυψη ενός κινδύνου εκχωρεί μέρος του σε άλλη/ες τρίτες επιχειρήσεις βάσει της δυναμικότητάς της⁵ (Insurance Europe, 2012; Σπανός & Μπέγιογλου, 2019). Κατ' ουσία, η ασφάλιση διασφαλίζει την ηρεμία, μεταφέροντας τους κινδύνους συγκεκριμένων γεγονότων ή περιστάσεων από το άτομο ή την οντότητα στην ασφαλιστική εταιρεία, η οποία με τη σειρά της κατανέμει τον κίνδυνο σε μεγάλο αριθμό αντισυμβαλλομένων. Αυτή η ιδέα όχι μόνο προστατεύει από οικονομικές δυσκολίες, αλλά συμβάλλει ταυτόχρονα στην οικονομική σταθερότητα, προωθώντας την υπεύθυνη ανάληψη κινδύνων και παρέχοντας ένα δίκτυο ασφαλείας στα άτομα και τις επιχειρήσεις.

Οι ασφαλιστικές εταιρείες χρησιμοποιούν στατιστικά και εμπειρικά δεδομένα για να υπολογίσουν τις πιθανότητες κινδύνου για κάθε ασφαλισμένο ή κατηγορία ασφαλισμένων. Μετά βάσει αυτών των υπολογισμών καθορίζουν τα ποσά των ασφαλίσεων. Ωστόσο, το ύψος του ασφαλιστρού του εκάστοτε ασφαλιστηρίου, που ένα άτομο ή μια επιχείρηση αγοράζει, εξαρτάται από πολλούς άλλους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένων του τύπου του κινδύνου, του επιθυμητού επιπέδου κάλυψης, και της οικονομικής του/της δυνατότητας. Παράλληλα, μοναδικοί και σπάνιοι κίνδυνοι μπορούν να ασφαλιστούν, αλλά συνήθως με υψηλότερο κόστος λόγω της υψηλής πιθανότητας απώλειας. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι ασφαλιστικές εταιρείες εφαρμόζουν ένα περιθώριο κόστους στα ασφάλιστρα, που χρεώνεται για να καλύψει τυχόν διακυμάνσεις στα κόστη των απαιτήσεων και επιτρέπει τη δημιουργία αποθεματικού για δύσκολους οικονομικά καιρούς. Αυτό το περιθώριο εξασφαλίζει, δηλαδή, πως οι ασφαλιστικές εταιρείες θα διαθέτουν

⁵ βλ. Ενότητα 1.1.2 σελ.17 - *αντασφάλιση*



τους απαραίτητους πόρους κάλυψης των απαιτήσεων των ασφαλισμένων ακόμη και σε περιόδους υψηλών απωλειών (Insurance Europe, 2012).

1.1.2 Συναφείς Έννοιες

Ο εννοιολογικός προσδιορισμός της ασφάλισης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ανάπτυξη και κατανόηση των θεμελιωδών εννοιών και αρχών που πλαισιώνουν τον ασφαλιστικό κλάδο. Ορισμένες βασικές έννοιες, που σχετίζονται με την ασφάλιση και θεωρούνται απαραίτητες για την πληρέστερη κατανόησή της, αναλύονται κάτωθι:

- **Κίνδυνος:** Η ασφάλιση βασίζεται στην έννοια του κινδύνου. Ο Gupta (2016) στο έργο του *“Insurance and Risk Management”* έχει συμπεριλάβει ως πιο σημαντικούς τους παρακάτω τρεις ορισμούς για τον κίνδυνο, i. «... υποδηλώνει την πιθανή εμφάνιση κάτι δυσάρεστου ή επικίνδυνου », ii. «... είναι μια κατάσταση όπου υπάρχει πιθανότητα απόκλισης από ένα επιθυμητό αποτέλεσμα, που οδηγεί σε δυσμενείς συνέπειες », iii. «... περιγράφει καταστάσεις που χαρακτηρίζονται από αβεβαιότητα σχετικά με το τελικό αποτέλεσμα. η ίδια η ζωή είναι εγγενώς επικίνδυνη ». Ο **ασφαλιστικός κίνδυνος**, όμως, προϋποθέτει την ύπαρξη ορισμένων επιπλέον χαρακτηριστικών, τα οποία δεν συμπεριλαμβάνονται στους παραπάνω ορισμούς. Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να είναι προσδιορίσιμος και μετρήσιμος σε οικονομικά μεγέθη, τυχαίος και ανεξάρτητος, διαχειρίσιμης ζημίας και όχι καταστροφικής για την ασφαλιστική επιχείρηση, να αντιστοιχεί σε ένα δίκαιο ασφάλιστρο σε συνάρτηση με την υπολογίσιμη πιθανότητα της επέλευσης αυτού, και βέβαια να δημιουργεί ασφαλιστικό συμφέρον για τον ασφαλισμένο (Insurance Europe, 2012). Η διαδικασία διαχείρισης κινδύνων λαμβάνει την ακόλουθη μορφή: i. Εντοπισμός, ii. Ανάλυση, iii. Λογική αντιμετώπιση (Σπανός & Μπέγιογλου, 2019). Εν συντομία, ο κίνδυνος αναφέρεται στην αβεβαιότητα μιας οικονομικής συνήθως ζημίας που προκύπτει λόγω ενός συγκεκριμένου γεγονότος. Η ασφάλιση βοηθά τα άτομα και τους οργανισμούς να μετριάσουν αυτόν τον κίνδυνο μεταφέροντας τον σε μια ασφαλιστική εταιρεία με αντάλλαγμα ένα ασφάλιστρο.
- **Αντασφάλιση**⁶: Η αντασφάλιση είναι μια πρακτική που βοηθάει τις ασφαλιστικές εταιρείες να διαχειρίζονται τον κίνδυνο που αναλαμβάνουν με τις ασφαλίσεις που προσφέρουν. Απλούστερα, όταν μια ασφαλιστική εταιρεία θεωρεί ότι δεν δύναται να αντέξει μόνη της τον ασφαλιστικό κίνδυνο, αναζητά τη βοήθεια μιας άλλης ασφαλιστικής εταιρείας, γνωστής ως

⁶ Σημειώνεται ότι η έννοια δεν θα αναλυθεί περαιτέρω στην παρούσα μελέτη, καθώς δεν υπάρχει σχετική δραστηριότητα στην Ελλάδα και κατ' επέκταση δεν εξυπηρετεί τον σκοπό αυτής.



αντασφαλιστική επιχείρηση, με άλλα λόγια «η αντασφάλιση είναι η ασφάλιση της ασφάλισης» (Σπανός & Μπέγιογλου, 2019). Ο αντασφαλιστής, δηλαδή, αναλαμβάνει ένα μέρος του κινδύνου από την αρχική ασφαλιστική εταιρεία. Η αντασφάλιση μπορεί να είναι είτε (i) προαιρετική, όταν η ασφαλιστική εταιρεία αποφασίζει να μεταφέρει ένα μέρος του κινδύνου, είτε (ii) συμβατική, όταν ο κίνδυνος μεταφέρεται πλήρως σε έναν αντασφαλιστή κατά τη διάρκεια της σύναψης της ασφαλιστικής σύμβασης (Insurance Europe, 2012).

- **Αντικείμενο ασφάλισης:** Αντικείμενο Ασφάλισης μπορεί να είναι οποιαδήποτε περιουσία ουσιαστικής αξίας ή οποιοδήποτε γεγονός που όταν συμβεί θα προκαλέσει την απώλεια ενός νομικού δικαιώματος ή τη δημιουργία νομικής ευθύνης (Συνεταιριστική ΑΕΕΓΑ, n.d.).
- **Ασφάλιστρο:** Το ασφάλιστρο είναι το χρηματικό ποσό που καταβάλλει ένα άτομο ή οντότητα σε αντάλλαγμα για την ασφαλιστική κάλυψη ενός κινδύνου. Τα ασφάλιστρα μπορούν να καταβάλλονται σε τακτική βάση (π.χ. μηνιαία, ετήσια κ.ά.), εφάπαξ ή σε δόσεις, και υπολογίζονται με βάση διάφορους παράγοντες, όπως το είδος της ασφάλισης, το επίπεδο κάλυψης και το προφίλ κινδύνου του ασφαλιζόμενου.
- **Επασφάλιστρο:** Πρόκειται για την οικονομική επιβάρυνση που επιβάλλεται επιπλέον επί του βασικού ασφάλιστρου εξαιτίας ορισμένων χαρακτηριστικών γνωρισμάτων του ασφαλιζόμενου ατόμου ή του ασφαλιζόμενου αντικειμένου (π.χ. ηλικία, προβλήματα υγείας κλπ.) (Σπανός & Μπέγιογλου, 2019).
- **Ασφαλιστήριο:** Το έγγραφο με το οποίο κατοχυρώνεται η ασφάλιση, περιέχει τα εξατομικευμένα στοιχεία της ασφάλισης και φέρει την υπογραφή του νόμιμου εκπροσώπου της Εταιρείας (Groupama [a], n.d.). Το ασφαλιστήριο συμβόλαιο είναι μια σύμβαση μεταξύ του ασφαλισμένου (το πρόσωπο ή η οντότητα που ζητά ασφαλιστική κάλυψη) και του ασφαλιστή. Το συμβόλαιο περιγράφει τους όρους και τις προϋποθέσεις της ασφαλιστικής κάλυψης, συμπεριλαμβανομένων των τύπων των κινδύνων που καλύπτονται, τα όρια κάλυψης, τη διάρκεια της κάλυψης και το ποσό του ασφάλιστρου.
- **Ασφαλιστική αποζημίωση ή ασφάλισμα:** Η αποζημίωση αποτελεί μια αρχή στον χώρο των ασφαλίσεων που αποσκοπεί στην αποκατάσταση του ασφαλισμένου στη θέση που κατείχε πριν από μια ζημιά. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η αρχή αυτή δεν εφαρμόζεται συνήθως στις Ασφαλίσεις Ζωής και, γενικότερα, στις Ασφαλίσεις Προσωπικών Ατυχημάτων (Συνεταιριστική ΑΕΕΓΑ, n.d.). Το ποσό αυτό εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, συμπεριλαμβανομένων του είδους της ασφάλισης, των όρων του συμβολαίου και των συγκεκριμένων συνθηκών του ατυχήματος ή της ζημίας (Groupama [a], n.d.).



Πρόκειται για έννοιες κομβικής σημασίας⁷, καθότι επιτρέπουν στους εν δυνάμει ασφαλισμένους, τις ασφαλιστικές επιχειρήσεις και τους λοιπούς επαγγελματίες του κλάδου να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις σχετικά με τις ασφαλιστικές καλύψεις, να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους κινδύνους και να περιηγούνται στο περίπλοκο τοπίο των ασφαλίσεων.

1.1.3 Διάκριση Ιδιωτικής και Κοινωνικής ασφάλισης

Η ασφάλιση χωρίζεται σε δύο κατηγορίες βάσει του φορέα που παρέχει προστασία από κινδύνους, την κοινωνική και την ιδιωτική. Η **κοινωνική ασφάλιση** – η οποία είθισται να προηγείται – βασίζεται στον νόμο και είναι πάντοτε υποχρεωτική, με ισχύ άνευ εξαιρέσεων, παρέχεται αποκλειστικά από δημόσιους φορείς και ρυθμίζεται από το δημόσιο δίκαιο. Αντίθετα, η **ιδιωτική ασφάλιση** αναλαμβάνεται από ιδιωτικούς φορείς και ρυθμίζεται από το ιδιωτικό δίκαιο. Επιπλέον, η κάλυψη της ιδιωτικής προσδιορίζεται σαφώς στην ασφαλιστική σύμβαση και είθισται να έχει μορφή προαιρετικού χαρακτήρα. Αναφορικά με τον χαρακτήρα των κατηγοριών, το καθεστώς παροχής και ρύθμισης είναι τα στοιχεία που καθιστούν την κοινωνική ασφάλιση υποχρεωτική και ενταγμένη σε δημόσιες πολιτικές πρωτοβουλίες, σε αντίθεση με την ιδιωτική ασφάλιση που παρέχει δυνατότητες ευελιξίας και πληθώρα επιλογών στους ασφαλισμένους (Χατζηγάγιος, 2009).

Εικόνα 1: Βασικά Στοιχεία Διάκρισης Κοινωνικής & Ιδιωτικής Ασφάλισης

Κοινωνική Ασφάλιση	Ιδιωτική Ασφάλιση
Υποχρεωτική	Προαιρετική
Δημόσιοι Φορείς	Ιδιωτικές Επιχειρήσεις
Κοινωνική προστασία	Προσωπική κάλυψη
Χρηματοδότηση από εισφορές εργαζομένων, εργοδοτών και από το κράτος	Χρηματοδότηση από εισφορές ατόμων και επιχειρήσεων
Κρατικές καλύψεις βάσει προϋποθέσεων	Εξατομικευμένες καλύψεις
Ισχύουσα νομοθεσία	Εμπορικό Δίκαιο

⁷ Άλλοι όροι σχετικά με την ιδιωτική ασφάλιση που δεν θα αναλυθούν στην παρούσα μελέτη είναι: ασφαλιστικό συμφέρον, λήπτης ασφάλισης ή συμβαλλόμενος, απαλλαγή, συνασφάλιση ή πολλαπλή ασφάλιση, δικαιούχος αποζημίωσης, ασφαλιστική αξία (υπασφάλιση, υπερασφάλιση, ανοικτή ασφάλιση) κ.ά., επειδή δεν επηρεάζουν την εξαγωγή συμπερασμάτων πάνω στα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν τεθεί.



Συνολικά, η κοινωνική ασφάλιση είναι σχεδιασμένη για να παρέχει την βασική κοινωνική προστασία σε όλους τους πολίτες, ενώ η ιδιωτική ασφάλιση επιτρέπει στους ανθρώπους να επιλέγουν επιπλέον κάλυψη κατά βούληση ανάλογα με τις ατομικές τους ανάγκες και προτιμήσεις.

1.1.4 Κλάδοι ιδιωτικής ασφάλισης

Ο κλάδος της ιδιωτικής ασφάλισης είναι ευρύς και πολυεπίπεδος, για αυτό η προσπάθεια αποτύπωσής του παρουσιάζει ορισμένες δυσκολίες. Οι δύο μεγάλες κατηγορίες στις οποίες χωρίζεται βάσει του Ν. 4364 (ΦΕΚ Α/13/05.02.2016) είναι οι *κλάδοι ασφαλίσεων κατά ζημιών* και οι *κλάδοι ασφαλίσεων ζωής*. Επίσης, μπορεί κανείς να τους συναντήσει στην βιβλιογραφία ως *ασφαλίσεις πραγμάτων* και *ασφαλίσεις προσώπων* αντίστοιχα (Σπανός & Μπέγιογλου, 2019). Οι κλάδοι αυτοί με την σειρά τους χωρίζονται σε επιμέρους κλάδους [i-xviii] ως εξής:⁸

➤ *Κλάδοι ασφαλίσεων κατά ζημιών*

- Ατυχήματα [i]
- Ασθένειες [ii]
- Χερσαία οχήματα (εκτός σιδηροδρομικών) [iii]
- Σιδηροδρομικά οχήματα [iv]
- Αεροσκάφη [v]
- Πλοία (θαλάσσια, λιμναία και ποτάμια σκάφη) [vi]
- Μεταφερόμενα εμπορεύματα [vii]
- Πυρκαϊές και στοιχεία της φύσεως [viii]
- Λοιπές ζημιές αγαθών [ix]
- Αστική ευθύνη από χερσαία αυτοκίνητα οχήματα [x]
- Αστική ευθύνη από αεροσκάφη [xi]
- Αστική ευθύνη από θαλάσσια, λιμναία και ποτάμια σκάφη [xii]
- Γενική αστική ευθύνη [xiii]
- Πιστώσεις [xiv]
- Εγγυήσεις [xv]
- Διάφορες χρηματικές απώλειες [xvi]
- Νομική προστασία [xvii]

⁸ Ν. 4364 (ΦΕΚ Α/13/05.02.2016)



- Βοήθεια [xviii],

ενώ σε περίπτωση που μία επιχείρηση δραστηριοποιείται συγχρόνως σε περισσότερους από έναν των προαναφερόμενων κλάδων ασφάλισης, τότε αναφέρονται ως εξής:

- Ατυχήματα και Ασθένειες
- Ασφάλιση αυτοκινήτων
- Ασφάλιση θαλάσσης και μεταφορών
- Ασφάλιση αεροσκαφών
- Πυρκαϊές και λοιπές ζημιές σε αγαθά
- Αστική ευθύνη
- Γενικών Ασφαλίσεων Ζημιών,

➤ **Κλάδοι ασφαλίσεων ζωής**

- Ασφαλίσεις ζωής
- Ασφαλίσεις γάμου και γεννήσεως
- Ασφαλίσεις ζωής συνδεδεμένες με επενδύσεις
- Διαρκής ασφάλιση ασθένειας
- Τοντίνες
- Εργασίες κεφαλαιοποίησης
- Διαχείριση συλλογικών συνταξιοδοτικών κεφαλαίων ή οργανισμών
- Ασφαλίσεις του γαλλικού ασφαλιστικού κώδικα
- Εργασίες κοινωνικής ασφάλισης.

Η ασφάλιση μπορεί να καλύπτει απώλειες που προκύπτουν από ποικίλους παράγοντες, ωστόσο δεν είναι όλοι οι κίνδυνοι ασφαλίσιμοι από ιδιωτικούς φορείς. Ορισμένοι κίνδυνοι, όπως οι πολεμικοί κίνδυνοι, δεν είναι ασφαλίσιμοι από ιδιώτες, αλλά μπορούν να ασφαλιστούν με κατάλληλες συμβάσεις μόνο από εξουσιοδοτημένα κυβερνητικά ιδρύματα (Greene, 2023).

Ο διαχωρισμός στις δύο αυτές κατηγορίες κρίνεται απαραίτητος και έγκειται στις βασικές διαφορές μεταξύ των δύο κατηγοριών. Οι μεν ασφαλίσεις ζωής συνάπτονται με συμβάσεις μακροχρόνιας διάρκειας, δηλαδή τουλάχιστον δέκα ετών, και οι δε ασφαλίσεις κατά ζημιών με βραχυχρόνιας διάρκειας, δηλαδή με διάρκεια από μερικές ώρες μέχρι συνήθως ένα έτος. Επίσης, οι μεν ασφαλίσεις ζωής είναι μεταφορικά «απεριορίστου ποσού», καθώς το ασφάλιστρο ορίζεται



βάσει της οικονομικής δυνατότητας του ασφαλιζόμενου με τη λογική ότι δεν μπορεί να οριστεί συγκεκριμένο κόστος για την ανθρώπινη ζωή, ενώ οι δε ασφαλίσεις κατά ζημιών είναι αντικειμενικής αξίας, αφού μπορούν να καλύπτουν μέχρι και την πραγματική αξία του ασφαλισμένου αντικειμένου αντίστοιχα (Σπανός & Μπέγιογλου, 2019).

1.1.5 Νομικό πλαίσιο

Το «ιδιωτικό ασφαλιστικό δίκαιο» – ή αλλιώς «*δίκαιο της ιδιωτικής ασφάλισης*» – στην Ελλάδα αποτελεί τμήμα του εμπορικού δικαίου. Σύμφωνα με τον Χατζηγάγιο (2009) αναφέρεται στην σύμβαση της ιδιωτικής ασφάλισης, καθώς και σε διάφορες ειδικές μορφές που εξαρτώνται από τον προς ασφάλιση κίνδυνο, το δίκαιο της ασφαλιστικής επιχείρησης και το δίκαιο της ασφαλιστικής διαμεσολάβησης που αφορά τη διαμεσολάβηση σε ιδιωτικές ασφάλειες. Διευκρινιστικά, «*η ασφαλιστική σύμβαση ασκείται μόνο από ασφαλιστική επιχείρηση, η οποία αναλαμβάνει κατά συστηματικό τρόπο να οργανώσει και να διαχειριστεί τις «κοινωνίες» κινδύνων*» (Σπανός & Μπέγιογλου, 2019). Η ελληνική νομοθεσία και νομολογία που αφορά την ιδιωτική ασφάλιση είναι εκτενής και καλύπτει το όλες τις δραστηριότητες του κλάδου.⁹

Ο κλάδος της ιδιωτικής ασφάλισης στην Ελλάδα αποτελείται μόνο από Ανώνυμες Ασφαλιστικές Εταιρείες (Α.Ε.), αλληλασφαλιστικούς συνεταιρισμούς και αντασφαλιστικές επιχειρήσεις με έδρα τους την Ελλάδα, υποκαταστήματα ασφαλιστικών επιχειρήσεων με έδρα σε τρίτη χώρα εκτός ΕΕ και Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου (ΕΟΧ), και ασφαλιστικές επιχειρήσεις με έδρα σε κράτος-μέλος της ΕΕ και του ΕΟΧ, οι οποίες δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα είτε με καθεστώς Εγκατάστασης (μέσω υποκαταστήματος) είτε με καθεστώς Ελεύθερης Παροχής Υπηρεσιών (ΕΠΥ) (Τράπεζα της Ελλάδος [α], 2023). Για την ίδρυση μίας Ανώνυμης Ασφαλιστικής Εταιρείας απαιτείται να δοθεί άδεια¹⁰ από τον Διοικητή της Τράπεζας της Ελλάδος και οφείλει να διαθέτει κατά την ίδρυσή της ελάχιστα κεφάλαια ύψους 3.700.000 € για τις ασφαλίσεις κατά ζημιών ή για τις ασφαλίσεις ζωής, ενώ αν επιθυμεί μικτή άδεια για ασφαλίσεις κατά ζημιών και ζωής οφείλει να διαθέτει κατά την ίδρυσή της ελάχιστα κεφάλαια ύψους 7.400.000 €¹¹ και να διακρίνει την οικονομική δραστηριότητά τους (Σπανός & Μπέγιογλου, 2019).

⁹ Η ελληνική νομοθεσία και νομολογία παρατίθεται αναλυτικά στην Εικόνα II σελ. 23

¹⁰ Πρόκειται για άδεια με ενιαία με ισχύ για ολόκληρη την ΕΕ σε περίπτωση επέκτασης της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε άλλο κράτος μέλος.

¹¹ Το ποσό αντιστοιχεί στις άδειες για τις ασφαλίσεις κατά ζημιών (3.700.000 €) και τις ασφαλίσεις ζωής (3.700.000 €).



Εικόνα 2: Η Ελληνική Νομοθεσία για τις ασφαλιστικές επιχειρήσεις

- Νόμος 4701 (ΦΕΚ Α/128/30.06.2020): Άρθρο 29
- Νόμος 4680 (ΦΕΚ Α/72/23.03.2020): Άρθρα 61, 62
- Αριθμ. πράξης 153/2 (ΦΕΚ Β/27/08.01.2019)
- Αριθμ. πράξης 106 (ΦΕΚ Β/4299/12.12.2016)
- Ν. 4364 (ΦΕΚ Α/13/05.02.2016)
- Απόφαση ΕΠΑΘ 122/3 (ΦΕΚ Β/3533/15.12.2014)
- Πράξη Εκτελεστικής Επιτροπής της Τράπεζας της Ελλάδος 31/30.9.2013
- Εγκύκλιος ΤτΕ 462/14.5.2013
- Πράξη Εκτελεστικής Επιτροπής της Τράπεζας της Ελλάδος 3/8.1.2013
- Απόφαση ΕΠΑΘ 40/6/25.5.2012
- Απόφαση ΕΠΑΘ 27/2/27.12.2011
- Απόφαση ΕΠΑΘ 3/5/26.1.2011
- Απόφαση Επ.Ε.Ι.Α 154/5α/2009
- Ν. 3691/2008 (επισημαίνονται οι τροποποιήσεις με τους ν. 3875/2010, 3932/2011, 4021/2011, 4042/2012, 4099/2012 και 4170/2013)
- Απόφαση Υφυπουργού Ανάπτυξης Κ3-8010/2007
- Π.Δ. 190/2006 (ΦΕΚ 196/Α/14.9.2006)
- Ν. 2496/1997 (τροποποίηση με τον ν. 4364/2016)
- Π.Δ. 237/1986 (τροποποίηση με τον ν. 4092/2012 και τον ν. 4261/2014)

Πηγή: (Stochasis, 2020)

Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, το πλαίσιο της ιδιωτικής ασφάλισης ορίζεται και διασφαλίζεται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ). Τα 27 κράτη-μέλη της υποχρεούνται να συμμορφώνονται με τις Οδηγίες της ΕΕ, μεταξύ των οποίων ξεχωρίζουν οι κάτωθι:

- Οδηγία Solvency II – Οδηγία 2009/138/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 25^{ης} Νοεμβρίου 2009, σχετικά με την ανάληψη και την άσκηση δραστηριότητας ασφάλισης και αντασφάλισης (Φερεγγυότητα II).
- Οδηγία Διανομής Ασφαλίσεων (IDD) – Οδηγία 2016/97/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 20^{ης} Ιανουαρίου 2016 για τη διανομή ασφαλίσεων (αναδιατύπωση).
- Οδηγία ασφάλισης αυτοκινήτων – Οδηγία 2009/103/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 16^{ης} Σεπτεμβρίου 2009, σχετικά με την ασφάλιση αστικής ευθύνης για τη χρήση μηχανοκίνητων οχημάτων και την επιβολή της υποχρέωσης ασφάλισης έναντι αυτής της ευθύνης.



- Οδηγία ανασφάλισης – Οδηγία 2005/68/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 16^{ης} Νοεμβρίου 2005 για την ανασφάλιση και την τροποποίηση των οδηγιών 73/239/ΕΟΚ, 92/49/ΕΟΚ του Συμβουλίου καθώς και των οδηγιών 98/78/EK και 2002/ 83/EK.

Όσον αφορά τους νόμους για την προστασία των καταναλωτών στον τομέα της ιδιωτικής ασφάλισης εντός της ΕΕ, δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη αυτόνομη οδηγία που να καλύπτει πλήρως την ανάγκη για προστασία. Αντίθετα, οι πτυχές της προστασίας των καταναλωτών αντιμετωπίζονται με διάφορους τρόπους, μεταξύ άλλων στο ευρύτερο πλαίσιο της ρύθμισης των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών (Financial Services - FS) και μέσω άλλων οδηγιών που ρυθμίζουν τον ασφαλιστικό τομέα. Υπάρχει, ωστόσο, η *Οδηγία για την Ασφαλιστική Διαμεσολάβηση (IMD)* 2002/92/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 9ης Δεκεμβρίου 2002 για την ασφαλιστική διαμεσολάβηση, η οποία ορίζει σε ένα βαθμό κάποια μέτρα για την προστασία των καταναλωτών στο πλαίσιο της ασφάλισης με στόχο να εξασφαλίσει ένα ελάχιστο επίπεδο προστασίας των καταναλωτών σε ολόκληρη την ΕΕ όσον αφορά τις δραστηριότητες ασφαλιστικής διαμεσολάβησης. Συγχρόνως, η προστασία των καταναλωτών στην ασφάλιση καλύπτεται από γενικούς νόμους και κανονισμούς για την προστασία των καταναλωτών που ισχύουν για όλους τους τύπους αγαθών και υπηρεσιών εντός της ΕΕ. Οι νόμοι αυτοί προστατεύουν τα δικαιώματα και τα συμφέροντα των καταναλωτών κατά την αγορά ασφαλιστικών προϊόντων, διασφαλίζοντας τη διαφάνεια, τη δίκαιη μεταχείριση και την πρόσβαση στις πληροφορίες.¹²

1.1.6 Διανομή ασφαλιστικών προϊόντων & Εποπτεία

Η διανομή ασφαλιστικών προϊόντων στην Ελλάδα περιλαμβάνει δραστηριότητες που διενεργούνται κατά την προ-συμβατική και μετά-συμβατική ασφαλιστική περίοδο. Οι διανομείς είναι υποχρεωμένοι να δρουν πάντοτε με υπευθυνότητα παρέχοντας ορθή, πλήρη, επαρκή και κατάλληλη ενημέρωση προς τους αποδέκτες ασφαλιστικών προϊόντων. Ως **διανομή ασφαλιστικών προϊόντων** ορίζεται σύμφωνα με το Άρθρο 4 §1.1 του Ν. 4583/2018 (Άρθρο 2 §1.1 της Οδηγίας 2016/97/ΕΕ) περί διανομής ασφαλιστικών και ανασφαλιστικών προϊόντων «οι δραστηριότητες παροχής συμβουλής, πρότασης ή διενέργειας εργασιών προπαρασκευής για τη σύναψη συμβάσεων ασφάλισης, οι δραστηριότητες σύναψής τους ή οι δραστηριότητες παροχής βοήθειας κατά τη διαχείριση και την εκτέλεση των εν λόγω συμβάσεων, ιδίως σε περίπτωση που γεννηθεί αξίωση, περιλαμβανομένης της παροχής πληροφοριών σχετικά με μία ή περισσότερες

¹² Πρόσβαση για περαιτέρω πληροφορίες στις αναφερόμενες Οδηγίες από: <https://eur-lex.europa.eu/advanced-search-form.html?action=update&qid=1608211064595>



ασφαλιστικές συμβάσεις, βάσει κριτηρίων που επιλέγονται από τον πελάτη μέσω ενός ιστότοπου ή κάποιου άλλου μέσου και η παροχή καταλόγου κατάταξης ασφαλιστικών προϊόντων, συμπεριλαμβανομένης της σύγκρισης των τιμών και των προϊόντων, ή η παροχή έκπτωσης επί της τιμής ασφαλιστικής σύμβασης, όταν ο πελάτης είναι σε θέση να συνάψει άμεσα ή έμμεσα μία ασφαλιστική σύμβαση, χρησιμοποιώντας ιστότοπο ή άλλα μέσα».

Κατόπιν, ως **ασφαλιστικός διαμεσολαβητής** ορίζεται σύμφωνα με το Άρθρο 4 §1.3 του Ν. 4583/2018 (Άρθρο 2 §1.3 της Οδηγίας 2016/97/ΕΕ) «κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο, εκτός από την ασφαλιστική ή την ανασφαλιστική επιχείρηση ή τους υπαλλήλους τους και εκτός από τον ασφαλιστικό διαμεσολαβητή που ασκεί ως δευτερεύουσα δραστηριότητα την ασφαλιστική διαμεσολάβηση, το οποίο αναλαμβάνει ή ασκεί επ' αμοιβή δραστηριότητες διανομής ασφαλιστικών προϊόντων». Οι διαμεσολαβητές διακρίνονται στις εξής τρεις κατηγορίες:

- **Ασφαλιστικός Πράκτορας:** το φυσικό ή νομικό πρόσωπο που ασκεί τη δραστηριότητα της διανομής ασφαλιστικών προϊόντων στο όνομα και για λογαριασμό μίας ή περισσότερων ασφαλιστικών επιχειρήσεων. Στους ασφαλιστικούς πράκτορες εντάσσονται τα πιστωτικά ιδρύματα, οι επιχειρήσεις επενδύσεων και οι αγροτικοί συνεταιρισμοί, όταν ασκούν τη δραστηριότητα διανομής ασφαλιστικών προϊόντων (Α.4 §1.4 Ν. 4583/2018).
- **Συντονιστής ασφαλιστικών πρακτόρων:** το φυσικό ή νομικό πρόσωπο που ασκεί τη δραστηριότητα της διανομής ασφαλιστικών προϊόντων μέσω ομάδας ασφαλιστικών πρακτόρων, τους οποίους επιλέγει και προτείνει στις ασφαλιστικές επιχειρήσεις για συνεργασία, και στη συνέχεια εκπαιδεύει και επιβλέπει το έργο τους, με σκοπό να διασφαλίσει την εκ μέρους τους εφαρμογή των σχετικών με τη διανομή πολιτικών και διαδικασιών των ασφαλιστικών επιχειρήσεων με τις οποίες συνεργάζεται, χωρίς να συμβάλλεται ο ίδιος με αυτούς (Α.4 §1.5 Ν. 4583/2018).
- **Μεσίτης ασφαλίσεων:** το φυσικό ή νομικό πρόσωπο που, με γραπτή εντολή του πελάτη, ασκεί τη δραστηριότητα της διανομής ασφαλιστικών προϊόντων με βάση την ανάλυση επαρκούς αριθμού ασφαλιστικών συμβάσεων που διατίθενται στην αγορά, χωρίς να δεσμεύεται ως προς την επιλογή της ασφαλιστικής επιχείρησης (Α.4 §1.6 Ν. 4583/2018).

Επίσης, στους διανομείς συγκαταλέγεται και ο **ασφαλιστικός διαμεσολαβητής που ασκεί ως δευτερεύουσα δραστηριότητα την ασφαλιστική διαμεσολάβηση**, δηλαδή «κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο, εκτός από πιστωτικό ίδρυμα ή επιχείρηση επενδύσεων ή τον αγροτικό συνεταιρισμό, όπως ορίζονται στα σημεία 1) και 2) της παραγράφου 1 του άρθρου 4 του Κανονισμού (ΕΕ) 575/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου (ΕΕ L 176), που αναλαμβάνει



και ασκεί με αμοιβή δραστηριότητες διανομής ασφαλιστικών προϊόντων, ως δευτερεύουσα δραστηριότητα [...]», και υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις (Α.4 §1.7 Ν. 4583/2018, Α.2 §1.4 Οδηγίας 2016/97/ΕΕ).¹³

Η εποπτεία της αγοράς της ιδιωτικής ασφάλισης στην Ελλάδα έχει ανατεθεί από την 1η Δεκεμβρίου 2010 – έως και σήμερα – στην Τράπεζα της Ελλάδος (ΤτΕ), η οποία με την σειρά της ίδρυσε εξειδικευμένο όργανο για την εκτέλεση του έργου, την Διεύθυνση Εποπτείας Ιδιωτικής Ασφάλισης (ΔΕΙΑ) με εκτεταμένες αρμοδιότητες. Το εθνικό νομικό πλαίσιο εναρμονίζεται με το ευρωπαϊκό, ως αυτό ορίζεται από την ΕΕ. Η εποπτεία αφορά όλο το φάσμα της ιδιωτικής ασφάλισης προς εξασφάλιση της διαφάνειας και της υπευθυνότητας. Ειδικότερα, φαίνεται να ασχολείται από την προστασία των ασφαλισμένων, των ληπτών και των δικαιούχων απαιτήσεων, έως την εύρυθμη λειτουργία της αγοράς, τη σταθερότητα του χρηματοπιστωτικού συστήματος και την προστασία των καταναλωτών. Στην αρμοδιότητα της εποπτικής αρχής εμπίπτει ακόμη ο έλεγχος της χρηματοοικονομικής κατάστασης και φερεγγυότητας όλων των ασφαλιστικών επιχειρήσεων εντός και εκτός ΕΕ και ΕΟΧ, της συμμόρφωσης των ασφαλιστικών επιχειρήσεων με τις απαιτήσεις του νόμου ακολουθώντας χρηστές επιχειρηματικές πρακτικές, καθώς και η εξασφάλιση ότι οι διανομείς ασφαλιστικών προϊόντων ενημερώνουν επαρκώς τους ασφαλισμένους σε όλα τα στάδια της ασφάλισης. Η ΤτΕ συμμετέχει στο Συμβούλιο Εποπτών της Ευρωπαϊκής Αρχής Ασφαλίσεων και Επαγγελματικών Συντάξεων και συνεργάζεται για την ενσωμάτωση των ευρωπαϊκών κανονιστικών οδηγιών στην ελληνική νομοθεσία (Τράπεζα της Ελλάδος [δ], 2023).

Στην Ελλάδα, η ανάγκη για εποπτεία της δραστηριότητας στον τομέα ιδιωτικής ασφάλισης αναγνωρίζεται το 1909, όταν και εγκρίνεται νόμος για την κρατική εποπτεία των ελληνικών ασφαλιστικών εταιρειών (ΓΥΣΓ/22.12.1909), ενώ το 1910 επιτρέπεται η λειτουργία ξένων εταιρειών στην Ελλάδα (ΓΧΜΣΤ/1.3.1910). Έκτοτε το πλαίσιο ξεκινάει να συγκροτείται με πιο γοργούς ρυθμούς. Το 1917 θεσπίζονται οι πρώτοι κανόνες για τις ασφαλιστικές επιχειρήσεις (Ν. 1023/1917), το 1926 το Υπουργείο Εμπορίου εποπτεύει τις εταιρείες, μεταφέροντας αργότερα τις αρμοδιότητες στη Διεύθυνση Πίστεως και Ασφαλίσεως, το 1976 δημιουργείται η Διεύθυνση Ασφαλιστικών Επιχειρήσεων και Αναλογιστικής, το 2004 δημιουργείται η Επιτροπή Εποπτείας Ιδιωτικής Ασφάλισης (ΕΠΕΙΑ), το 2008 η ΕΠΕΙΑ άρχισε να λειτουργεί ως αυτοτελής αρχή, το 2010 καταργείται η ΕΠΕΙΑ και οι αρμοδιότητές της μεταφέρονται στην ΤτΕ, το 2016

¹³ (Τράπεζα της Ελλάδος [β], 2023; Τράπεζα της Ελλάδος [γ], 2023; Τράπεζα της Ελλάδος, 2018; EUR-Lex, 2016)



ενσωματώνεται η Οδηγία 2009/138/EK (Solvency II) στο ελληνικό νομικό σύστημα (Ν. 4364/2016, ΦΕΚ Α 13/ τροποποίηση του Ν. 3867/2010) (Τράπεζα της Ελλάδος [α], 2023).

1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΑΣΦΑΛΙΣΗΣ

1.2.1 Διεθνές επίπεδο

Η έννοια της ασφάλισης και του ασφαλιστικού συστήματος αρχίζει να αναπτύσσεται από την αρχαιότητα, αποτελώντας έκτοτε μία συνεχώς εξελισσόμενη έννοια. Η ασφάλιση διαμορφώνεται επηρεαζόμενη από εξωτερικούς κοινωνικοοικονομικούς παράγοντες και νέα δεδομένα/τάσεις, ως αυτά λαμβάνουν χώρα στην παγκόσμια κοινότητα. Ο ασφαλιστικός κλάδος, δηλαδή, αναπτύσσεται και μετεξελίσσεται συνεχώς ακολουθώντας την πορεία που χαράζει στην πάροδο του χρόνου η εξέλιξη της κοινωνίας. Σύμφωνα με την μελέτη των Nerochatenko, Bechko και Ronomarenko (2023), μέσα από την αντιπαράθεση των κοινωνικοοικονομικών γεγονότων με τα στάδια ανάπτυξης του τομέα της ασφάλισης γίνεται ευκολότερα κατανοητή η σχέση αλληλεξάρτησής τους.

Η ιστορική αφετηρία της ασφάλισης ανιχνεύεται σε αρχαίους πολιτισμούς ήδη από το 4000 - 3000 π.Χ. Παράδειγμα τέτοιου πολιτισμού αποτελεί η Βαβυλώνα, όπου χρησιμοποιούνταν τα συμβόλαια για τον βυθό με σκοπό την κάλυψη των θαλάσσιων κινδύνων. Παρόμοιες πρακτικές αναφέρονται ακόμη στην αρχαία Ελλάδα, τη Ρώμη και την Ινδία (Greene, 2023). Πιο συγκεκριμένα, στην αρχαία Ελλάδα και Ρώμη δημιουργούνται ταφικοί σύλλογοι (Ελλάδα: *Ερανικές Εταιρίες* - Ρώμη: *Collegia Tenuiorum*) για την κάλυψη των εξόδων κηδείας των μελών τους και ουσιαστικά πρόκειται για πρώιμες μορφές ασφάλισης ζωής. Από το 2000 π.Χ. και στο εξής, εμφανίζονται οι πρώτες μορφές ασφάλισης για την προστασία κατά τη μεταφορά εμπορευμάτων. Το 1750 π.Χ. με τον νομοθετικό κώδικα του Βαβυλώνιου βασιλιά Χαμουραμί, ο μεταφορέας απαλλάσσεται από την ευθύνη σε περίπτωση κλοπής ή απώλειας του μεταφερόμενου φορτίου και εκχωρεί την ανάληψη της αποκατάστασης της ζημιάς στους εμπλεκόμενους εμπόρους (Gourama [b], n.d.).

Στη συνέχεια, κατά την περίοδο 1000 - 700 π.Χ. αναδύονται πιο συστηματικά οι αρχές της ασφάλισης στον αρχαίο κόσμο, με την υιοθέτηση των βασικών αρχών περί αποζημιώσεων. Ως εκ τούτου, στην επερχόμενη περίοδο της αρχαιότητας δημιουργούνται αγορές μέσα στις οποίες εξελίσσονται οι ανταλλακτικές σχέσεις αγαθών-χρημάτων και δημιουργείται ένα ενιαίο σύστημα



μέτρησης και στάθμισης. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την συγκρότηση της νομοθετικής πράξης του 916 π.Χ., με την οποία αναδεικνύεται η έννοια του συστήματος διανομής της ασφάλισης (Nerochatenko et al., 2023). Την ίδια χρονιά (916 π.Χ.), ο κωδικοποιημένος μεταγενέστερα από τον Ιουστινιανό ως *Νόμος των Ροδίων* θεσπίζει τη γενική αβαρία και κανόνες για επιμερισμό των κινδύνων στους εμπλεκόμενους στις θαλάσσιες μεταφορές (Groupama [b], n.d.).

Λίγο αργότερα, τον 6^ο αιώνα π.Χ. εισήχθη πιο συστηματικά η έννοια της ασφάλισης στην αρχαία Αθήνα με την θέσπιση το νόμου του Σόλωνα (Σπανός & Μπέγιογλου, 2019), την *σεισάχθεια* που απαγόρευε μεταξύ των άλλων να θέτει κάποιος ως εγγύηση για τα χρέη του τον ίδιο. Κατόπιν, την περίοδο 500 - 100 π.Χ. στην αρχαία Ρώμη, με την ανάδυση των κοινωνικών τάξεων δημιουργούνται επαγγελματικά συνδικάτα με την συμπερίληψη τεχνιτών και εργατών από διάφορους επαγγελματικούς κλάδους. Έτσι, συγκροτούνται ασφαλιστικές ενώσεων που αποσκοπούν στην προστασία των περιουσιακών δικαιωμάτων των συμβαλλόμενων.

Την περίοδο του Μεσαίωνα (476 - 1492 μ.Χ), παρατηρείται σημαντική ύφεση των οικονομικών συστημάτων στη Δυτική Ευρώπη, με το εμπόριο να διατηρείται μόνο στον Αραβικό κόσμο. Η εν λόγω μείωση του εμπορίου οδηγεί στην περιστολή της ασφαλιστικής δραστηριότητας, με ορισμένα τρίτα συμβαλλόμενα μέρη να γίνονται μέλη των ασφαλιστικών σωματείων (Nerochatenko et al., 2023). Τέτοια παραδείγματα αποτελούν οι *Guildes* (Επαγγελματικές Συντεχνίες), οι οποίες παρέχουν βοήθεια σε περίπτωση βλάβης στα μέλη τους μέσω ειδικών ταμείων, ενώ λίγο αργότερα – τον 11^ο αιώνα – ακολουθώντας το παράδειγμά τους συγκροτείται ο *Κώδικας της Αμάλφης* (*Code d'Amalfi*) από Ενετούς και Γενοβέζους εμπόρους, οι οποίοι ιδρύουν με την σειρά τους ταμεία τακτικής συνεισφοράς, συνάπτοντας έτσι τα πρώτα ασφαλιστήρια συμβόλαια.

Με βάσει αρχεία του 13ου-14ου αιώνα, οι περιοχές της Ιταλίας, της Ισπανίας και της Γαλλίας στρέφουν την προσοχή τους στη ρύθμιση θεμάτων σχετικά με το ναυτικό δίκαιο και την ασφάλιση (απαρχές της ναυτασφάλισης). Το 1378, μάλιστα, ιδρύεται η πρώτη εταιρεία περιορισμένης ευθύνης στην Τουλούζη με σκοπό τη χρηματοδότηση και διασφάλιση του θαλάσσιου εμπορίου, το 1424 στη Γένοβα δημιουργείται η πρώτη ασφαλιστική εταιρεία χερσαίων και θαλάσσιων μεταφορών, ενώ το 1435 εκδίδονται οι *Κανονισμοί της Βαρκελώνης* (*Los capitulos de Barcelona*), οι πρώτες νομοθετικές ρυθμίσεις για τις ναυτικές ασφάλειες. Στους αιώνες που έπονται, η ασφάλιση αρχίζει να εξελίσσεται με ραγδαίο ρυθμό. Αναλυτικότερα, το 1575 ιδρύεται το πρώτο γραφείο ασφαλίσεων, το 1601 θεσμοθετείται το πρώτο ασφαλιστικό δικαστήριο, ενώ η σύγχρονη έννοια της ασφάλισης αναδύεται το 1666 με τη μεγάλη πυρκαγιά που ξεσπά στο



Λονδίνο, καθώς άμεσο παρεπόμενο της αποτελεί το άνοιγμα γραφείου ασφάλισης κτιρίων και κατοικιών και το 1698 ξεκινά τις εργασίες της στην Αγγλία η πρώτη ασφαλιστική εταιρεία ζωής (Groupama [b], n.d.).

Ο 17^{ος} αιώνας είδε την εμφάνιση θαλάσσιων ασφαλιστικών πρακτικών στα καφεενεία, που οδήγησαν στη δημιουργία μιας φημισμένης διεθνούς ασφαλιστικής αγοράς, την επονομαζόμενη ως *Lloyd's of London*. Παρόμοιες δράσεις σημειώνονται έκτοτε και σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες (Πορτογαλία, Ιταλία, Γαλλία, Ολλανδία) (Greene, 2023; Groupama [b], n.d.). Από την άλλη μεριά, η σύγχρονη ασφάλιση περιουσίας και αστικής ευθύνης ξεκινά σε εταιρείες, όπως η *London Assurance Corporation* και η *Royal Exchange Assurance Corporation* (Greene, 2023).

Προχωρώντας στον 18^ο αιώνα, σημειώνεται βελτίωση στις γεωργικές τεχνολογίες και την γεωργία εν γένει, δημιουργώντας μια «σύμπραξη» της αριστοκρατίας της γης και των οικονομικών πόρων με την μοναρχία, υπό την ηγεσία της δεύτερης. Τα κοινωνικοοικονομικά τεκταινόμενα, λοιπόν, οδηγούν στην ίδρυση κι άλλων ασφαλιστικών εταιρειών με ενασχόληση στις ασφάλειες ζωής και αστικής ευθύνης (Nepochatenko et al., 2023). Στις ΗΠΑ η πρώτη ασφαλιστική εταιρεία ιδρύεται το 1752 από τον Benjamin Franklin. Η Αγγλία, πρωτοπόρος για μία ακόμη φορά, διαμορφώνει την αγορά στην ασφάλιση αυτοκινήτου και το 1932 θεσμοθετεί την υποχρεωτική ασφάλιση ευθύνης προς τρίτους για τα οχήματα σε κυκλοφορία (Groupama [b], n.d.).

Στην συνέχεια, κατά τον 19^ο αιώνα, ο ασφαλιστικός κλάδος συνεχίζει να αναπτύσσεται παρά τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει αναφορικά με τις κερδοσκοπικές επενδύσεις και την έλλειψη αποτελεσματικής ρύθμισης τους (Greene, 2023), ενώ χαρακτηρίζεται από την ενεργή ανάπτυξη της βιομηχανίας, των μεταφορών, των επικοινωνιών και της διεθνοποίησης της παραγωγής. Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να υπογραμμιστεί ότι στην Ευρώπη κάνει την εμφάνισή του ένας νέος κλάδος ασφάλισης, η υποχρεωτική ασφάλιση αστικής ευθύνης. Σε όλα τα παραπάνω συνέβαλε αποτελεσματικά η «γέννηση» της έννοιας του καπιταλισμού από τον Adam Smith, σύμφωνα με τον οποίο η αξία των αγαθών στο εξής ορίζεται κατ' αναλογία με το ποσοστό εργασίας.

Κατά τον 20^ο αιώνα, σημειώνεται ταχεία ανάπτυξη του ασφαλιστικού κλάδου – σε συνάρτηση με τη γενικότερη τάση παγκοσμιοποίησης της ασφαλιστικής αγοράς και την επένδυση των προϊόντων ασφαλίσεως στην οικονομία – με την εισαγωγή ποικίλων προοδευτικών τεχνολογιών σε όλους τους τομείς της οικονομίας, ενώ παράλληλα αναπτύσσεται και ο τομέας της αντασφάλισης (Nepochatenko et al., 2023). Μετά το 1910, τόσο η ασφάλεια ζωής όσο και η ασφάλιση περιουσίας γνωρίζουν σταθερή ανάπτυξη. Στη Ρωσία, η ασφάλιση κρατικοποιείται μετά



την Οκτωβριανή Επανάσταση του 1917, αλλά μετά το 1991 με την διάλυση της Σοβιετικής Ένωσης και τη στροφή προς την οικονομία της ελεύθερης αγοράς εμφανίζονται και ιδιωτικοί ασφαλιστές. Οι χώρες της Ανατολικής Ευρώπης ανέπτυξαν ποικίλα ασφαλιστικά συστήματα μετά τη διάλυση της Σοβιετικής Ένωσης, με μια τάση προς αποκεντρωμένα, δυτικού τύπου συστήματα.

Ακολούθως, ο ασφαλιστικός κλάδος της Ιαπωνίας γνωρίζει ταχεία ανάπτυξη μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο (1939-1945), κυρίως σε χέρια ιδιωτών, καθιστώντας την παγκόσμιο ηγέτη στην ασφάλιση ζωής. Σε παγκόσμιο επίπεδο, ο 20^{ος} αιώνας γνώρισε σημαντική επέκταση στην ασφαλιστική αγορά λόγω του αυξημένου παγκόσμιου εμπορίου και των επενδύσεων. Οι κύριες τάσεις της εποχής περιλαμβάνουν την απομάκρυνση από τις εθνικιστικές προσεγγίσεις, την ανάπτυξη παγκόσμιων ασφαλιστικών προγραμμάτων για πολυεθνικές εταιρείες, τη μεγαλύτερη χρήση αντασφάλισης και την άνοδο των προγραμμάτων αυτασφάλισης που διαχειρίζονται οι ανάδοχοι εταιρείες. Συγχρόνως, την ίδια περίοδο, κυριαρχούν οι συγχωνεύσεις μεταξύ ασφαλιστικών και χρηματιστηριακών εταιρειών (Greene, 2023).

Τέλος, τον 21^ο αιώνα, παρατηρείται μια καινούργια τεχνολογική επανάσταση που καταδεικνύει την ανάγκη για προστασία στον κυβερνοχώρο και συνεπάγεται τη ανάπτυξη του τομέα της κυβερνοασφάλισης. Η *οικονομία των πλατφορμών (platform economy)* εισάγει νέες ψηφιακές τεχνολογίες λόγω της ψηφιοποίησης και του ψηφιακού εκσυγχρονισμού της οικονομίας, γεγονός που αλυσιδωτά εγείρει την αναθεώρηση των αρχών των ασφαλιστικών σχέσεων, με έμφαση στην ανάπτυξη των οικοσυστημάτων και την επίδραση της συμπεριφορικής οικονομίας στην ασφαλιστική βιομηχανία (Nerochatenko et al., 2023).

1.2.2 Ελλάδα

Εστιάζοντας λίγο περισσότερο την περίπτωση της Ελλάδας, πριν από τη δημιουργία του Νεοελληνικού κράτους, τα ηνία της ασφάλισης αναλαμβάνουν ασφαλιστικές εταιρείες των οποίων η έδρα βρίσκεται εκτός ελληνικής επικράτειας. Κοντολογίς, η ασφαλιστική δραστηριότητα στην νεότερη εποχή της Ελλάδας διαμορφώνεται ακολούθως (Groupama [b], n.d.; Σπανός & Μπέγιογλου, 2019):

➤ ***Εκτός Ελλαδικού χώρου (με ελληνικά κεφάλαια)***

- **1789:** Ίδρυση “*Societa Greca D’Assicurazioni*” [Τεργέστη]
- **1816:** Ίδρυση “*Εταιρείας των Ηνωμένων Ασφαλιστικών Γραικών*” [Οδησσός]



- **1819-1833:** Ίδρυση εταιρειών “Πήγασος”, “Αίολος”, “Ομόνοια”, “Ευθύτις” με βασική ενασχόληση τις ασφαλίσεις μεταφορών [Κωνσταντινούπολη]
- **1838:** Ίδρυση “Reunion Adriatica” [Τεργέστη/ Ίδρυτής Αγγ. Γιαννικέζης]

➤ ***Εντός Ελλαδικού χώρου***

- **1828:** Ίδρυση “Η Ελλάς” 1η ελληνική ασφαλιστική εταιρεία [Σύρος/ Ίδρυτής Ι. Καποδίστριας], ενώ έπεται η ίδρυση για “*Το Ελληνικόν Ασφαλιστικόν Κατάστημα*” (1829) και τη “*Φιλεμπορική*”.
- **1836:** Ίδρυση “*Αχαϊκής Ασφαλιστικής της θαλασσοπλοΐας Εταιρεία*” [Βασιλικό Διάταγμα Όθωνα]
- **Τέλη 19ου αι.:** Ίδρυση “Εθνικής”.

Ύστερα, ο κλάδος ξεκινάει να διευρύνεται συνεχώς με την ίδρυση νέων εταιρειών και την ενασχόλησή τους με όλους τους ασφαλιζόμενους κλάδους. Εν κατακλείδι, γίνεται αντιληπτό ότι η ιδιωτική ασφάλιση είναι άμεσα συνυφασμένη με τους κοινωνικούς και οικονομικούς παράγοντες που ενυπάρχουν στην κοινωνία και συνδέεται άρρηκτα με την κοινωνική ασφάλιση, δρώντας πολλές φορές συμπληρωματικά.

1.3 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΑΣΦΑΛΙΣΗΣ

1.3.1 Διεθνής Ασφαλιστική Αγορά

Η διεθνής ασφαλιστική αγορά αντιπροσωπεύει έναν ισχυρό και δυναμικό, αλλά συνάμα σύνθετο, κλάδο της παγκόσμιας οικονομίας. Την διαπίστωση αυτή επιβεβαιώνει η κατάταξη των κορυφαίων ασφαλιστικών εταιρειών στην 20^η επετειακή έκδοση της παγκόσμιας κατάταξης *The Global 2000* των μεγαλύτερων εταιρειών του κόσμου που δημοσιεύτηκε από την *Forbes* για το 2023.¹⁴ Μάλιστα, ανάμεσα στις πρώτες 50 εταιρείες βρίσκονται ήδη 4 ασφαλιστικές εταιρείες: 15^η *UnitedHealth Group* - Μινεσότα, 16^η *Ping An Insurance Group* - Κίνα, 37^η *Allianz* - Γερμανία, 48^η *AXA Group* - Γαλλία (*Forbes*, 2023).

Σύμφωνα με την πιο πρόσφατη έκθεση της *Allianz* (2023) για την ασφάλιση παγκοσμίως, το έτος 2022 σημείωσε σημαντική αύξηση της τάξεως του 4,9% στις ασφαλιστικές εισφορές στην

¹⁴ Σύμφωνα με την *Forbes*, η λίστα δημιουργήθηκε βάσει των πιο πρόσφατων διαθέσιμων οικονομικών δεδομένων δώδεκα μηνών με κριτήριο τις πωλήσεις, τα κέρδη, τα περιουσιακά στοιχεία και την αγοραστική αξία.



παγκόσμια αγορά ασφαλιστρών – παρά το γεγονός ότι έγινε μάρτυρας μιας σημαντικής ύφεσης στις παγκόσμιες χρηματοπιστωτικές αγορές, που ονομάστηκε η *ύφεση των πάντων (everything slump)* υπό το φόντο μιας παγκόσμιας πληθωριστικής συγκυρίας ύψους 8,6% – με τα έσοδα από την παγκόσμια παραγωγή ασφαλιστρών να αγγίζουν τα 5,6 τρισ. € (με αύξηση 259 δισ. €).

Την ίδια χρονιά, ο κλάδος της ασφάλισης Ζωής παραμένει ο μεγαλύτερος (με έσοδα 2,6 τρισ. €), ακολουθούμενος από την ασφάλιση Περιουσίας & Ατυχημάτων (με έσοδα 1,8 τρισ. €) και την ασφάλιση Υγείας (με έσοδα 1,1 τρισ. €). Οι περιοχές με τη μεγαλύτερη ανάπτυξη ήταν η Βόρεια Αμερική και η Ασία. Στην επόμενη δεκαετία, παρά τον υψηλό πληθωρισμό, αναμένεται ότι τα ασφαλιστικά εισοδήματα θα παρουσιάζουν αύξηση κατά 5,2%. Αυτή η προβλεπόμενη αύξηση υπογραμμίζει την ανθεκτικότητα και την προσαρμοστικότητα της βιομηχανίας, ακόμη και μπροστά σε οικονομικές αβεβαιότητες. Ωστόσο, η πορεία αυτή ενδέχεται να υστερήσει σε σχέση με τη γενική οικονομική ανάπτυξη. Η ασφάλιση Περιουσίας & Ατυχημάτων παρουσίασε αύξηση ύψους 8,7%, ενώ η ασφάλιση ζωής απέδειξε πιο μετριοπαθή αύξηση. Ο κλάδος Ζωής υπέστη μείωση στη Δυτική Ευρώπη (μείωση 2,7%, δηλαδή 21 δισ. € με 740 δισ. €) και ισχνή άνοδο σε σχέση με την προσδοκώμενη στην Ασία (μέτρια άνοδο 3,6%, δηλαδή 33 δισ. € με 952 δισ. €), ενώ οι ασφάλειες Περιουσίας & Ατυχημάτων ανέπτυξαν τις μεγαλύτερες αυξήσεις στη Βόρεια Αμερική (αύξηση 7,8%, δηλαδή 61 δισ. € με 840 δισ. €).

Μέσα στην ερχόμενη δεκαετία, προβλέπεται η αύξηση των ασφαλιστρών κατά 5,2%, προσθέτοντας 4.190 δισ. ευρώ στον παγκόσμιο όγκο ασφαλιστρών. Τα συνολικά έσοδα από ασφάλιστρα εκτιμάται ότι το 2033 θα φτάσουν τα 9,7 τρισ. € (εκ των οποίων αντιστοιχούν: 4,3 τρισ. € στον κλάδο ζωής με πρόβλεψη αύξησης 4,7% /έτος, 3,1 τρισ. € στον κλάδο Περιουσίας και Ατυχημάτων, 2,3 τρισ. € στον κλάδο Υγείας). Το ήμισυ της συνολικής αύξησης των ασφαλιστρών στον κλάδο Ζωής προβλέπεται να αφορά την Ασία¹⁵ (με ανάπτυξη 7,5% /έτος) με 866 δισ. € (σε απόλυτη τιμή). Επιπροσθέτως, έως το 2033 στον κλάδο Περιουσίας & Ατυχημάτων τα ασφάλιστρα αναμένεται να φτάσουν τα 1,282 δισ. € έως το 2033 με ρυθμό ανάπτυξης 5,0% /έτος, και ως εκ τούτου η ασφαλιστική διείσδυση – παρά την αύξηση αυτή – θα μειωθεί ελαφρά μόνο κατά μία ποσοστιαία μονάδα.

Εντός ενός πλαισίου υψηλού πληθωρισμού, που επηρεάζεται από δημογραφικούς παράγοντες, την αποπαγκοσμιοποίηση, την απεξάρτηση από τον άνθρακα, την ψηφιοποίηση και το χρέος, η ύπαρξη οικονομικής «άνθησης» αποτελεί την βασική πρόκληση του κλάδου για τα επόμενα χρόνια. Σε αυτό το περιβάλλον, η αξία της ασφάλισης δύναται να λειτουργήσει ως

¹⁵ Σημαντικό είναι να διευκρινιστεί ότι πρόκειται για εκτίμηση στην οποία δεν λαμβάνεται υπόψιν η Ιαπωνία.



«μαξιλάρι ασφαλείας», εξομαλύνοντας τον αντίκτυπο του υψηλού πληθωρισμού σε καιρούς κρίσεων. Παρόλο που η πρόβλεψη για συνέχιση της ανάπτυξης ασφαλιστρών μπορεί να φαίνεται προβλέψιμη, η πραγματική πορεία του κλάδου είναι βαθιά επηρεασμένη τόσο από τον τεχνολογικό μετασχηματισμό όσο και από διάφορους εξωγενείς κινδύνους. Οι ασφαλιστές θα πρέπει να προσαρμοστούν στις τεχνολογικές αλλαγές, με το νέο περιβάλλον να παίζει καίριο ρόλο στην παροχή εξατομικευμένων προϊόντων και ολοκληρωμένων λύσεων. Αλλαγές θα επέλθουν, επίσης, από την επίδραση της τεχνητής νοημοσύνης, η οποία θα επαναπροσδιορίσει την αλυσίδα αξίας της ασφαλιστικής βιομηχανίας, από την ανάλυση δεδομένων έως τη διαχείριση αποζημιώσεων.

Η αυξημένη κοινωνική συνείδηση συνοδεύεται από μια θεμελιώδη αλλαγή στο επιχειρηματικό μοντέλο της ασφαλιστικής βιομηχανίας. Η πρόταση αξίας των ασφαλιστρών εξελίσσεται προς τη διαχείριση κινδύνων και ολοκληρωμένες υπηρεσίες για πρόληψη και μετριασμό των κινδύνων, καθιστώντας την πρόληψη ολοένα και πιο σημαντική σε θέματα όπως οι φυσικές καταστροφές, ο κυβερνοχώρος, η υγεία ή οι συντάξεις. Από την άλλη μεριά, το επιχειρηματικό μοντέλο της ασφαλιστικής βιομηχανίας εξελίσσεται από απλή οικονομική αποζημίωση σε συνολική προσέγγιση που περιλαμβάνει διαχείριση και πρόληψη κινδύνων. Αυτή η μετάβαση δείχνει μια παράδοξη αλλαγή, υπογραμμίζοντας την προορατική στάση της βιομηχανίας στον τομέα της μείωσης των κινδύνων. Συνολικά, προβλέπεται αύξηση των εσόδων από ασφάλιστρα μεγαλύτερη του 1 τρισ. € έως το 2033, με την Ασία να συνεισφέρει σημαντικά σε αυτήν την αύξηση, ενώ ο κλάδος περιουσίας & ατυχημάτων παραμένει σταθερός (Allianz, 2023).

Οι τεχνολογικές αλλαγές μαζί με την πρόοδο της τεχνητής νοημοσύνης θα επηρεάσουν τη λειτουργία των ασφαλιστικών εταιρειών, προσφέροντας εξατομικευμένα προϊόντα και ολοκληρωμένες λύσεις για τις ανάγκες των πελατών. Η εξέλιξη της αξίας των ασφαλίσεων από την αποζημίωση σε διαχείριση κινδύνου και ολοκληρωμένες υπηρεσίες πρόληψης αναμένεται να επιφέρει θεμελιώδεις αλλαγές στο επιχειρηματικό μοντέλο της ασφαλιστικής βιομηχανίας (Allianz, 2023). Η κατανόηση αυτών των παγκόσμιων τάσεων είναι ουσιώδους σημασίας για την κατανόηση του εξελισσόμενου τοπίου στον τομέα της ασφαλιστικής βιομηχανίας, ανοίγοντας τον δρόμο για βαθύτερη ανάλυση και στρατηγικές ενδιαφέροντος σε αυτήν την ακαδημαϊκή μελέτη.

1.3.2 Ευρωπαϊκή Ασφαλιστική Αγορά

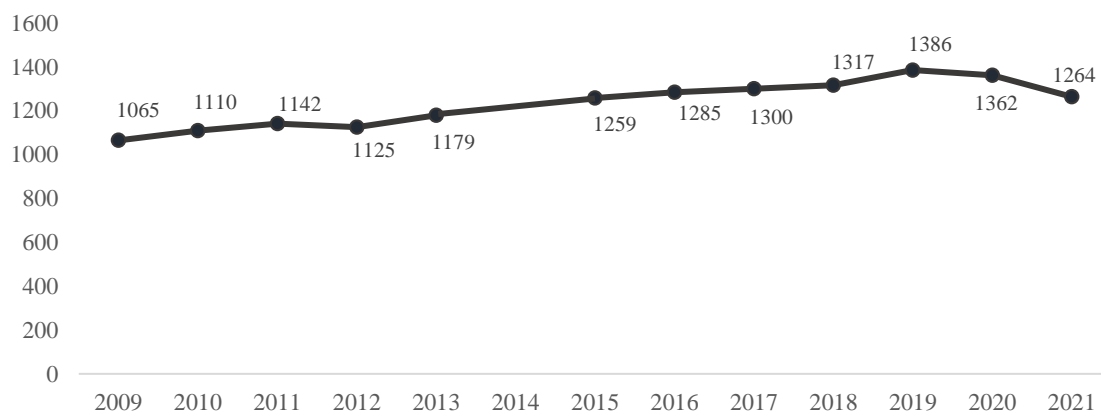
Εστιάζοντας λίγο περισσότερο στον ευρωπαϊκό χώρο γίνεται γρήγορα εμφανής η έντονη επίδραση των νέων δεδομένων που προέρχονται από το διεθνές περιβάλλον στον ασφαλιστικό



κλάδο. Τα δεδομένα αυτά, σε συνδυασμό με τις αλλαγές που σημειώθηκαν σε παγκόσμιο επίπεδο, επηρέασαν σημαντικά τις αποφάσεις των ασφαλισμένων και τις επιδόσεις των ασφαλιστικών εταιρειών. Τα δεδομένα αυτά παρέχουν βαθύτερη κατανόηση του πως οι εξωτερικές επιρροές διαμορφώνουν την ασφαλιστική αγορά στην Ευρώπη. Συγκεκριμένα, το 2020:

- Τα συνολικά ασφάλιστρα στην Ευρώπη μειώθηκαν κατά 4,0%, κυρίως λόγω της απότομης μείωσης των ασφαλίσεων Ζωής κατά 9,6%.
- Οι ασφάλισεις κατά Ζημιών και Υγείας σημείωσαν ανάπτυξη 2,8% και 3,4% αντίστοιχα.
- Η πανδημία του Covid-19 προκάλεσε μείωση των ασφαλίσεων Ζωής, εξαιτίας της οικονομικής αβεβαιότητας που επικράτησε, με τους ασφαλισμένους να διακόπτουν κυρίως τα συνταξιοδοτικά ασφαλιστήρια συμβόλαια.
- Ο μέσος όρος των δαπανών ανά άτομο για ιδιωτική ασφάλιση μειώθηκε κατά 4,0% σε συνάρτηση με την μείωση στις Ασφάλειες Ζωής.

Εικόνα 3: Παραγωγή Ασφαλίσεων (σε δις. €) - Ευρώπη



Πηγή: EAEΕ, 2022

- Οι ασφάλειες Υγείας σημείωσαν αύξηση 3,4%, καθώς η πανδημία έκανε τους ανθρώπους να συνειδητοποιήσουν τη σημασία της υγειονομικής ασφάλισης.
- Η μέση διείσδυση της ασφάλισης στην Ευρώπη ανήλθε στο 7,43%, αναδεικνύοντας τη δυναμική της ασφαλιστικής δραστηριότητας στην οικονομία.
- Οι δαπάνες για ασφάλιση Ζωής μειώθηκαν κατά 9,9%, ενώ αυξήθηκαν οι δαπάνες για Ασφάλειες Υγείας και Ασφάλειες Ζημιών.
- Οι χαμηλές τιμές των επιτοκίων και η οικονομική αβεβαιότητα επηρέασαν δυσμενώς τις Ασφάλειες Ζωής.



- Υπάρχουν τεράστιες διαφορές στη διείσδυση των ασφαλίσεων υγείας μεταξύ των χωρών, αντικατοπτρίζοντας τις διαφορές στα εθνικά συστήματα υγείας.

Συνολικά, η πανδημία Covid-19 φαίνεται να επέφερε σημαντικές επιπτώσεις στην αγορά ασφαλίσεων, με τις κατηγορίες ασφαλίσεων αντιδρούν διαφορετικά στις συνθήκες του 2020 (ΕΑΕΕ, 2022).

1.3.3 Ελληνική Ασφαλιστική Αγορά

Η ζήτηση στον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης καθορίζεται, ως επί το πλείστον, από πέντε παράγοντες: τις οικονομικές συνθήκες, τη νομική υποχρέωση ασφάλισης, τις δημογραφικές εξελίξεις, το κόστος των ασφαλιστρών και την προώθηση των ασφαλιστικών υπηρεσιών. Το 2019 ο κλάδος συνιστά το 0,41% του ΑΕΠ της χώρας, με εκτιμώμενα ασφαλιστρα ύψους 3.864 εκατ. € (δηλαδή 2,0% του ΑΕΠ). Ο κλάδος σχετίζεται με τη συνολική πορεία της οικονομίας, εμφανίζοντας Μέσο Ετήσιο Ρυθμό Μεταβολής (ΜΕΡΜ) μειωμένο κατά 3,3% την περίοδο 2011-2019, ενώ παραμένει υποδυναμικός σε σύγκριση με την υπόλοιπη Ευρώπη (Stochasis, 2020).

Βάσει των παραγωγικών αποτελεσμάτων των δέκα μεγαλύτερων ασφαλιστικών εταιρειών στην Ελλάδα για το έτος 2022, με αύξουσα πορεία, η σειρά είναι η εξής:

Εικόνα 4: Οι 10 μεγαλύτερες ασφαλιστικές στην Ελλάδα (2022)

Επωνυμία Εταιρείας	Κατηγορία Ασφάλισης	Παραγωγή (σε εκατ. €)
NN Hellas ¹⁶	Μικτή	884,4 εκατ. €
Εθνική Ασφαλιστική	Μικτή	655,9 εκατ. €
Όμιλος Eurolife	Ζωής & Ζημιών	608 εκατ. €
Generali Hellas ¹⁷	Μικτή	477,6 εκατ.€
Interamerican	Μικτή	435,2 εκατ. €
Allianz - Ευρωπαϊκή Πίστη	Μικτή	408,99 εκατ. €
Ergo Hellas	Μικτή	255,3 εκ. €
AlphaLife	Ζωής	181,3 εκατ. €
Groupama Φοίνιξ	Μικτή	178,094 εκατ. €
Όμιλος Ιντερσαλόνικα	Ζημιών & Μικτή	129,47 εκατ. €

Πηγή: Καραγεώργος, 2023

¹⁶ Συγχώνευση με NN Hellas II /πρώην Metlife.

¹⁷ Απορρόφηση AXA Ασφαλιστικής.



Η εγχώρια αγορά ασφαλιστρών δεν επηρεάστηκε έντονα από τις οικονομικές συγκυρίες των προηγούμενων ετών. Παρατηρείται, όμως, έντονη αύξηση στην αγορά των ασφαλιστρών υγείας την περίοδο 2015-2018. Η πανδημία του Covid-19 επηρέασε τον ασφαλιστικό τομέα, αλλά οι επιπτώσεις θεωρούνται διαχειρίσιμες, διότι οι ασφαλιστικές είχαν αξιολογήσει την ανθεκτικότητά τους σε ακραία σενάρια σαν την πανδημία Covid-19 (Stochasis, 2020). Ειδικότερα, κατά τη διάρκεια της πανδημίας η ασφαλιστική αγορά αντιμετώπισε ποικίλους κινδύνους και αβεβαιότητες, επικεντρώνοντας την προσοχή της σε ζητήματα, όπως τα αρνητικά επιτόκια, η αυξημένη ζήτηση για ιατρικές υπηρεσίες, και η διάρκεια της πανδημίας. Παρότι οι επιπτώσεις από τη μειωμένη κυκλοφορία λόγω lockdown και τις χαμηλότερες αποζημιώσεις στον τομέα των αυτοκινήτων ήταν μετριασμένες, παράγοντες όπως ο πληθωρισμός και τα επιτόκια αποτέλεσαν τα βασικά στοιχεία αβεβαιότητας για την κερδοφορία των ασφαλιστικών εταιρειών. Η αύξηση του πληθωρισμού και των επιτοκίων, μαζί με άλλους οικονομικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες, εκτιμήθηκε ότι θα επηρεάσουν σημαντικά την χρηματοοικονομική απόδοση των ασφαλιστικών εταιρειών, δημιουργώντας διακυμάνσεις και αυξάνοντας τα επίπεδα αβεβαιότητας στον τομέα τα επόμενα χρόνια (KPMG, 2022). Παρά τις προκλήσεις από την παγκόσμια πανδημία Covid-19, οι ασφαλιστικές εταιρείες στην Ελλάδα διαχειρίστηκαν αποτελεσματικά τις αποζημιώσεις, επιδεικνύοντας την ικανότητά τους να αντιμετωπίζουν απροσδόκητες συγκυρίες διακοπής λειτουργίας. Οι οικονομικές εκθέσεις έδειξαν ένα υγιές επίπεδο κερδοφορίας, υπογραμμίζοντας την προσαρμοστικότητα και τις στρατηγικές διαχείρισης κινδύνου του κλάδου.

Η ελληνική ασφαλιστική αγορά συνέχισε να επιδεικνύει ανθεκτικότητα και σταθερότητα και την περίοδο 2022-2023.¹⁸ Παρά τις παγκόσμιες οικονομικές προκλήσεις, ο κλάδος διατήρησε σταθερή ανάπτυξη, οδηγούμενος από διάφορους παράγοντες (Allianz, 2023). Στη διατήρηση της ανθεκτικότητας του κλάδου συνεισφέρει η οδηγία *Solvency II*, δημιουργώντας το κατάλληλο πλαίσιο διαχείρισης απίθανων κινδύνων για τις ασφαλιστικές επιχειρήσεις μέσω σύγχρονων κανόνων αποτίμησης. Παρά τη μείωση που σημειώνεται στο εγχώριο ΑΕΠ λόγω της πανδημίας, οι επιπτώσεις αναμενόταν να είναι ιδιαίτερος αισθητές σε βραχυπρόθεσμο ορίζοντα, με την προσαρμογή στις νέες συνθήκες να εξαρτάται κυρίως από την υιοθέτηση νέων ψηφιακών τεχνολογιών (Stochasis, 2020). Οι εταιρείες πράγματι αγκάλιασαν σε μεγάλο βαθμό τον ψηφιακό μετασχηματισμό για να εξορθολογήσουν τις διαδικασίες, να βελτιώσουν την εμπειρία των πελατών και να βελτιώσουν τη λειτουργική αποτελεσματικότητα. Η ενοποίηση της τεχνητής νοημοσύνης

¹⁸ Περισσότερες πληροφορίες για την ανάπτυξη των εθνικών αγορών μεταξύ 2000-2022 (από την αύξηση των ασφαλιστρών και τον όγκο κατά κεφαλήν έως τη γενική οικονομική ανάπτυξη και τον πληθωρισμό): “Allianz Global Insurance Map” – https://www.allianz.com/en/economic_research/research-data/global-insurance-map.html



και της ανάλυσης δεδομένων συνέβαλε σε πιο ακριβείς εκτιμήσεις κινδύνου και εξατομικευμένες ασφαλιστικές λύσεις.

Αν και οι προοπτικές έδειχναν να είναι θετικά προσκείμενες, ο ασφαλιστικός τομέας αντιμετώπισε και άλλες προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένου του αυξημένου ανταγωνισμού και των εξελισσόμενων προσδοκιών των πελατών. Ωστόσο, αυτές οι προκλήσεις δημιούργησαν καινούριες ευκαιρίες για τους ασφαλιστές να διαφοροποιηθούν μέσω της καινοτομίας και των πελατοκεντρικών στρατηγικών. Εκτός των άλλων, οι δείκτες/κριτήρια ESG (Environmental, Social, Governance) αποκτούν σταδιακά εξέχουσα θέση στον ασφαλιστικό κλάδο, με τους ασφαλιστές στην Ελλάδα να επιδεικνύουν αυξημένη δέσμευση για βιωσιμότητα, ενσωματώνοντας το μοντέλο ESG στις επιχειρηματικές στρατηγικές και τις προσφορές προϊόντων τους.

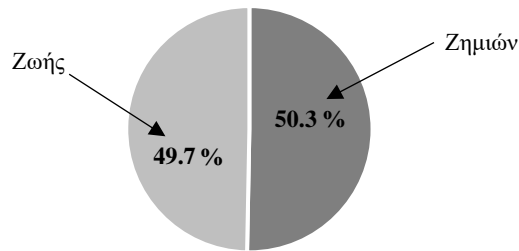
Ενδιαφέρον παρουσιάζει η Ελλάδα το έτος 2022 συγκεκριμένα, αφού αντίθετα με τις περισσότερες ευρωπαϊκές αγορές, παρουσίασε ανθηρή ανάπτυξη σε όλους τους τομείς της ασφάλισης (αύξηση 4,8%, με συνολικά έσοδα από ασφάλιστρα στα 5,2 δις. €): Περιουσίας και Ατυχημάτων (αύξηση 6,5%, δηλαδή 2,4 δις. €), Ζωής (αύξηση 2,4%, δηλαδή 2,4 δις. €) και Υγείας (αύξηση 9,9%, δηλαδή 0,4 δις. €). Αυτή η ανάπτυξη είναι κρίσιμη, δεδομένου ότι η ασφάλιση αποτελεί θεμελιώδες εργαλείο για την απορρόφηση οικονομικών κραδασμών και την εξομάλυνση του οικονομικού κύκλου. Το 2033 το μέγεθος της αγοράς εκτιμάται ότι θα ανέλθει στα 7,7 δις. € (με αύξηση των ασφαλιστρών 3,6% /έτος), με τους κλάδους Ζωής, Περιουσίας και Ατυχημάτων να συνεχίζουν σε σταθερή πορεία (με μέγεθος αγοράς 3,2 δις. € /έκαστος) και ο κλάδος Υγείας (με μέγεθος αγοράς 1,2 δις. Ευρώ) να αναπτύσσεται κατά 11,4% /έτος, δηλαδή τουλάχιστον τρεις φορές γρηγορότερα από την ανάπτυξη του συνόλου της αγοράς (Allianz, 2023). Προβλέπεται, βέβαια, αύξηση της συνολικής αγοράς ασφαλιστρών κατά 5,7% ετησίως για τη χρονική περίοδο 2021-2025, εκτιμώντας τα συνολικά ασφάλιστρα στα €4,82 δις. το 2025 (Stochasis, 2020).

Σημαντικές αλλαγές έρχονται στο προσκήνιο για τον κλάδο λόγω του νέου λογιστικού προτύπου ΔΠΧΑ 17 (IFRS 17) που εγκρίθηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για τον διαχωρισμό από τις ετήσιες γενιές συμβολαίων (carve-out for annual cohorts)¹⁹ με ισχύ από την 1^η Ιανουαρίου 2023 σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα του Συμβουλίου Διεθνών Λογιστικών Προτύπων (IASB).

¹⁹ Οι ασφαλιστικές εταιρείες παρουσιάζουν μεγάλο ενδιαφέρον για το ζήτημα των annual cohorts, επειδή οι απαιτήσεις του IASB προσθέτουν κόστος, το οποίο ενδεχομένως να μην αντικατοπτρίζει με ακρίβεια στην πραγματικότητα την οικονομική βάση διαφόρων ασφαλιστικών προϊόντων. Δίνεται στους ευρωπαίους ασφαλιστές η επιλογή να εξαιρούν τα συμβόλαια αμοιβαιοποιημένα μεταξύ γενεών και συμβάσεων ταμειακών ροών από την ετήσια απαίτηση των annual cohorts του ΔΠΧΑ 17 (KPMG, 2022).

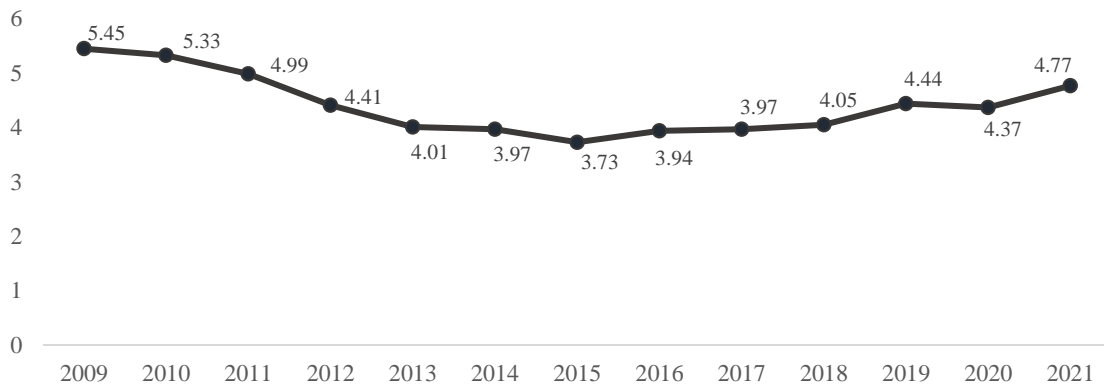


Εικόνα 5: Κατανομή Παραγωγής Ασφαλίσεων Κλάδου



Πηγή: ΕΑΕΕ, 2022

Εικόνα 6: Παραγωγή Ασφαλίσεων (σε δισ. €) - Ελλάδα



Πηγή: ΕΑΕΕ, 2022

Εικόνα 7: Ελληνική Ασφαλιστική Αγορά 2022 (ποσά σε €)

	Ιαν-Δεκ 2022	Μεταβολή έναντι 2021
Ασφαλίσεις Ζωής	2.425.375.862,67	+2,4%
Ασφαλίσεις κατά Ζημιών	2.410.525.178,17	+6,1%
<i>εκ των οποίων</i>		
Αστική ευθύνη οχημάτων	740.085.210,82	+0,7%
Λοιποί κλάδοι κατά Ζημιών	1.670.439.967,35	+8,7%
Σύνολο	4.835.901.040,84	+4,2%

Πηγή: ΕΑΕΕ, 2022



Με την εφαρμογή του αλλάζει ο τρόπος με τον οποίο μέχρι πρότινος αξιολογούταν και παρουσιαζόταν ο κύκλος εργασιών για τις ασφαλιστικές επιχειρήσεις, διότι άμεση απόρροιά του αποτελούν οι αλλαγές στις Οικονομικές Καταστάσεις των εταιρειών με νέο Ισολογισμό και νέα Κατάσταση Αποτελεσμάτων, ενώ επίκεινται αλλαγές στην παρουσίαση των λοιπών οικονομικών αναφορών σε όλα τα επίπεδα (εσόδων/top line, μικτών αποτελεσμάτων/gross margins, κερδοφορίας/bottom line). Παρεπόμενο του εν λόγω προτύπου είναι η ανάγκη για νέους δείκτες μέτρησης της απόδοσης (Key Performance Indicators - KPIs) των επιχειρήσεων του κλάδου, προσαρμοσμένους στα νέα δεδομένα. Η KPMG (2022) έχει προτείνει ορισμένα πιθανά KPIs:

Εικόνα 8: Πιθανά KPIs βάσει ΔΠΧΑ 17

Περιθώριο Κέρδους (Profit Margin)	Ασφαλιστικό Αποτέλεσμα / Ασφαλιστικά Έσοδα (Insurance Result / Insurance Revenues)
Αξία Επιχείρησης	Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων + Συμβατικό περιθώριο Κέρδους (+ προσαρμογή Κινδύνου)
Κερδοφορία	Συμβατικό περιθώριο κέρδους (νέα παραγωγή) / Ασφάλιστρα (νέα παραγωγή)
Αναλογία κερδοφόρων – ζημιογόνων χαρτοφυλακίων	Νέα Χαρτοφυλάκια με CSM ²⁰ ή Loss Component / Συνολικά νέα χαρτοφυλάκια
Σχέση εσόδων – ασφαλίστρων	Έσοδα χρήσης (Insurance Revenue) / Εγγεγραμμένα ασφάλιστρα
Προσαρμογές ROE – ROI	Κλασικοί δείκτες με προσαρμογή CSM

Πηγή: KPMG, 2022

1.4 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Η *στρατηγική διαχείριση (strategic management)* αφορά την διαχείριση και την αντιμετώπιση της αβεβαιότητας στο σύνολο ενός οργανισμού.²¹ Πρόκειται για «ένα σύνολο διαχειριστικών αποφάσεων και ενεργειών που βοηθούν στον προσδιορισμό τη μακροπρόθεσμη

²⁰ Contractual Service Margin (CSM): Συμβατικό Περιθώριο Υπηρεσιών.

²¹ Αναφορά από σημειώσεις μαθήματος «Στρατηγική και Ποιότητα», Καθηγητής Ν. Γεωργόπουλος, Ακαδημαϊκό έτος 2022-2023 (προσωπικές σημειώσεις και υλικό διδάσκοντα) (Γεωργόπουλος, 2022-2023)



απόδοση ενός οργανισμού (Wheelen et al., 2018)», «ο καθορισμός των βασικών μακροχρόνιων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης, η υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων και ο προσδιορισμός των αναγκαίων μέσων για την πραγματοποίηση αυτών των σκοπών (Chandler, 1962)». Η στρατηγική διαχείριση κάθε επιχείρησης καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση θα επιτύχει τους στόχους της και θα ανταποκριθεί στις προκλήσεις του περιβάλλοντος και μπορεί να παραλληλιστεί με τις δύο όψεις ενός νομίσματος: διαμόρφωση και υλοποίηση, απαντώντας διαδοχικά σε τρία ερωτήματα:

- i. Που βρίσκεται τώρα η επιχείρηση; (Situation Analysis/ Ανίχνευση Περιβάλλοντος – Εσωτερικού και Εξωτερικού)
- ii. Που θέλουμε να βρεθεί η επιχείρηση; (Strategic Decisions/ Διαμόρφωση στρατηγικής - Αποτελεσματικότητα)
- iii. Πώς θα βρεθεί εκεί η επιχείρηση; (Strategic Actions/ Υλοποίηση στρατηγικής - Αποδοτικότητα),

ενώ ακολουθεί το στάδιο της Αξιολόγησης και του Ελέγχου, κατά το οποίο η επιχείρηση παρακολουθεί την επίδοσή της²² και επεμβαίνει εκεί που κρίνεται απαραίτητο για να διαρθρώσει τυχόν λάθη ή παραλείψεις (Ανατροφοδότηση – Συντονισμός).²³

Ο κλάδος της ασφάλισης είναι υψηλά ανταγωνιστικός και υπόκειται σε συνεχείς μεταβολές. Οι εταιρείες που είναι σε θέση να προσαρμόζονται γρήγορα στις νέες συνθήκες και να υιοθετούν καινοτόμες στρατηγικές θα έχουν πιθανώς μεγαλύτερη επιτυχία στην αγορά. Ο κλάδος υφίσταται σημαντικές αλλαγές, που χαρακτηρίζονται από βραχυπρόθεσμες κρίσεις και μακροπρόθεσμες τάσεις, που απαιτούν προσαρμογή. Είναι δύσκολο να αντιμετωπίσει κανείς την αλλαγή κατά μέτωπο, ειδικά όταν αυτή προέρχεται από πολλές πηγές ταυτόχρονα. Ωστόσο, μεθοδικά μπορεί κανείς χρησιμοποιώντας το εργαλείο **STEEP**²⁴ να αποτυπώσει τις αλλαγές που υφίσταται το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων του κλάδου της ιδιωτικής ασφάλισης. Το εξελισσόμενο τοπίο του ασφαλιστικού κλάδου, ιδιαίτερα στο πλαίσιο των προκλήσεων που θέτουν οι κοινωνικοί, τεχνολογικοί, οικονομικοί, περιβαλλοντικοί και πολιτικοί παράγοντες, επιτάσσει την ευελιξία και την προσαρμοστικότητα των ασφαλιστικών επιχειρήσεων. Η

²² Επίδοση = Αποδοτικότητα (“doing things right”) x Αποτελεσματικότητα (“doing the right things”)

²³ Αναφορά από σημειώσεις μαθήματος «Στρατηγική και Ποιότητα», Καθηγητής Ν. Γεωργόπουλος, Ακαδημαϊκό έτος 2022-2023 (προσωπικές σημειώσεις και υλικό διδασκοντα) (Γεωργόπουλος, 2022-2023).

²⁴ Πρόκειται για ακρωνύμιο των λέξεων Social, Technological, Economic, Environmental, and Political (STEEP) και αποτελεί ευρέως διαδεδομένο εργαλείο με το οποίο μπορεί αναλυθεί το εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Άλλες μορφές του αποτελούν αντίστοιχα PEST, PESTLE, PESTEL, STEP κ.ά.



PricewaterhouseCoopers²⁵ (PwC, 2023) σε σχετική έκθεσή της παρουσιάζει τέσσερις πιθανές εκδοχές στρατηγικής ανταπόκρισης των σχετικών επιχειρήσεων σε αυτές τις μεταβολές. Πιο συγκεκριμένα, αναφέρεται στα κάτωθι σενάρια:

- **Σενάριο 1 «Σταδιακή Αλλαγή»** - Πολλές επιχειρήσεις έχουν την τάση να προσαρμόζονται αργά και αντιδραστικά, αντιμετωπίζοντας τις προκλήσεις ως κόστος, κάνοντας μικρά βήματα εξέλιξης εκσυγχρονίζοντας και βελτιώνοντας μόνο ορισμένους επιχειρησιακούς τομείς τους. Δρουν, κοινώς, πιο μετριασμένα και στοχευμένα, αντί να αγκαλιάζουν τον ολοκληρωμένο μετασχηματισμό. Αυτό σημαίνει ότι πρόκειται για ένα επιφυλακτικό μοντέλο στρατηγικής ανάπτυξης. Αυτή η προσέγγιση συχνά στερείται μιας οραματικής στρατηγικής και σοβαρών επενδύσεων για τον ψηφιακό μετασχηματισμό σε επιχειρησιακό επίπεδο, εάν και τα τελευταία χρόνια σημειώνεται κάποια πρόοδος.
- **Σενάριο 2 «Πραγματική Εξέλιξη»** - Οι επιχειρήσεις που κοιτάζουν το μέλλον εργάζονται με ζήλο προς την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη σε συνάρτηση πάντοτε με τις προτεραιότητες που έχουν θέσει, δίνοντας έμφαση ταυτόχρονα στην τεχνολογία, τις συνεργασίες και την ανάπτυξη των εργαζομένων. Στόχος τους είναι η δημιουργία μιας επιχείρησης που οι καλύψεις και υπηρεσίες της θα εξελίσσονται οι ανάγκες των πελατών.
- **Σενάριο 3 «Πρώτα ο πελάτης»** - Αυτό το σενάριο υπερβαίνει την πραγματική εξέλιξη (σενάριο 2), προχωράει ένα βήμα πιο μακριά, εστιάζοντας στην αναδιάρθρωση των επιχειρηματικών και λειτουργικών μοντέλων για να δοθεί προτεραιότητα στον πελάτη. Στόχος είναι η δημιουργία εξατομικευμένων, ολιστικών πακέτων ασφάλισης στο σημείο πώλησης, εξαλείφοντας την ενδεχόμενη τριβή που δημιουργείται κατά την εξυπηρέτηση και την υποστήριξη σε όλες τις προσφορές. Ωστόσο, πρόκειται για ένα αρκετά φιλόδοξο σενάριο προς μία αμιγώς μια πελατοκεντρική κατεύθυνση, καθώς για το καλύτερο αποτέλεσμα απαιτεί συγχρόνως ταχύτατη ανταπόκριση και διαμόρφωση.
- **Σενάριο 4 «Ριζική αναδιαμόρφωση»** - Βασιζόμενοι στην πελατοκεντρική διάσταση του προηγούμενου σεναρίου, οι πιο τολμηροί μεταφορείς στοχεύουν στη δημιουργία μοναδικών επιχειρηματικών μοντέλων που επαναπροσδιορίζουν εκ βάθρων τη έννοια της ασφάλισης. Αυτό περιλαμβάνει κυρίως στρατηγικές συνεργασίες, προηγμένη τεχνητή νοημοσύνη και ενεργή συνεργασία για την πρόληψη κινδύνων.

²⁵ Η PricewaterhouseCoopers (PwC) είναι μια από τις μεγαλύτερες πολυεθνικές εταιρειών παροχής επαγγελματικών υπηρεσιών παγκοσμίως.



Συμπερασματικά, ο ασφαλιστικός κλάδος βρίσκεται αντιμέτωπος με την «στρατηγική» επιλογή να ακολουθήσει το κύμα αλλαγής ή να αγωνίζεται απλώς για την επιβίωση. Και στις δύο περιπτώσεις το εξωτερικό περιβάλλον «εξουσιάζει» τον κλάδο, για αυτό και οι επιχειρήσεις πρέπει να κινούνται με την λογική *strategic fit*²⁶ ξεκινώντας από αυτό για να διαμορφώσουν και να υλοποιήσουν τις στρατηγικές τους. Οι βασικοί παράγοντες επιτυχίας – τώρα αλλά και στο μέλλον – μπορούν να σχετίζονται με την εστίαση στην πελατοκεντρικότητα, τη μόχλευση της τεχνητής νοημοσύνης και των προηγμένων δεδομένων, την ταχεία υιοθέτηση καινοτόμων στρατηγικών, στρατηγικών συνεργασιών, και την ανάπτυξη και υιοθέτηση ευέλικτων τεχνολογιών βασισμένων σε πληροφοριακά συστήματα.²⁷ Καταληκτικά, όσοι ενεργούν στρατηγικά και έγκαιρα είναι έτοιμοι να ευδοκιμήσουν στο δυναμικό μέλλον της ασφάλισης.

1.5 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

1.5.1 Παραδοσιακό Μάρκετινγκ²⁸

Το «παραδοσιακό» μάρκετινγκ «είναι μια κοινωνική και διαδικαστική λειτουργία με σκοπό την ικανοποίηση αναγκών και επιθυμιών μέσω της δημιουργίας και προσφοράς προϊόντων και υπηρεσιών». Ο ορισμός αυτός δίνεται από τους Kotler και Armstrong (2001) στο έργο τους *Principles of marketing*, το οποίο αποτελεί έκτοτε ακρογωνιαίο λίθο της επιστήμης του μάρκετινγκ. Η οριστική αυτή έννοια αναφέρεται στην αντίληψη ότι το μάρκετινγκ δεν είναι απλά μια διαδικασία πώλησης, αλλά μια ευρύτερη και πιο σύνθετη λειτουργία που αφορά τη δημιουργία σχέσεων, την ικανοποίηση αναγκών και την προσφορά αξίας στον πελάτη. Συνεπώς, η θεώρησή τους για το μάρκετινγκ επικεντρώνεται στην αναγκαιότητα της αξίας για τον καταναλωτή και στην κοινωνική διάσταση της διαδικασίας, δίνοντας έμφαση στην αμοιβαία ικανοποίηση αναγκών μεταξύ επιχειρήσεων και καταναλωτών.

Στο ίδιο έργο αναλύεται ακόμα το *μείγμα μάρκετινγκ (marketing mix)* – γνωστό και ως *4Ps* (εμπνευστές του οποίου ήταν ο Neil Borden και αργότερα ο E. Jerome McCarthy) – ένα εργαλείο

²⁶ Αναφορά από σημειώσεις μαθήματος «Στρατηγική και Ποιότητα», Καθηγητής Ν. Γεωργόπουλος, Ακαδημαϊκό έτος 2022-2023 (προσωπικές σημειώσεις και υλικό διδασκοντα) (Γεωργόπουλος, 2022-2023).

²⁷ βλ. Κεφάλαιο 2

²⁸ Τα στοιχεία που ακολουθούν παρατίθενται προκειμένου να γίνει κατανοητή η συσχέτισή τους κατόπιν με τον κλάδο αναφοράς (ενν. κλάδος ιδιωτικής ασφάλισης).



στρατηγικής ανάλυσης για την λήψη αποφάσεων μάρκετινγκ, ή αλλιώς ένα πλαίσιο για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση στρατηγικών μάρκετινγκ βασισμένο σε τέσσερα βασικά στοιχεία:

- **Product (Προϊόν):** το προϊόν ή την υπηρεσία που προσφέρει μια επιχείρηση. Αυτό περιλαμβάνει την διαμόρφωση των χαρακτηριστικών και τον σχεδιασμό του προϊόντος/υπηρεσίας, αναγνωρίζοντας συνάμα την σημασία της ανάπτυξης τους έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις επιθυμίες της αγοράς-στόχου.
- **Price (Τιμή):** η τιμή πώλησης του προϊόντος/υπηρεσίας. Περιλαμβάνει τις μεθόδους στρατηγική τιμολόγησης, δηλαδή τον καθορισμό τη σωστής τιμής με την εξέταση ποικίλων παραγόντων, μεταξύ των οποίων το κόστος παραγωγής, η τιμολόγηση του ανταγωνιστή και η αντιληπτή αξία από τους πελάτες κλπ. Η τιμή θα πρέπει να οριστεί με τρόπο τέτοιο που να αντικατοπτρίζει την αξία του προϊόντος/υπηρεσίας και να ευθυγραμμίζεται με τη συνολική στρατηγική μάρκετινγκ της επιχείρησης.
- **Place (Τοποθέτηση):** ο τρόπος με τον οποίο το προϊόν ή η υπηρεσία διανέμεται και γίνεται προσβάσιμο στον καταναλωτή, ή αλλιώς αγορά-στόχο. Αυτό περιλαμβάνει την επιλογή καναλιών διανομής, την αποθήκευση, διάθεση του προϊόντος/υπηρεσίας, και άλλες σχετικές πτυχές. Τονίζεται, μάλιστα, η σημασία της επιλογής των σωστών καναλιών διανομής και η διασφάλιση ότι το προϊόν/υπηρεσία είναι προσβάσιμο στους πελάτες όποτε και όπου το χρειάζονται.
- **Promotion (Προώθηση):** οι μέθοδοι και τακτικές που χρησιμοποιούνται για την επικοινωνία και την προώθηση του προϊόντος στην αγορά-στόχο. Αυτό περιλαμβάνει διαφημίσεις, προωθητικές εκστρατείες, προσωπικές πωλήσεις, δημόσιες σχέσεις κ.ά., καταδεικνύοντας την ανάγκη για μια ολοκληρωμένη στρατηγική επικοινωνίας μάρκετινγκ.

Το 1990, ο Lauterborn προτείνει μια άλλη προοπτική για το παραδοσιακό μείγμα μάρκετινγκ εισάγοντας την έννοια των *4Cs* ως εναλλακτική ή μετεξέλιξη στα γνωστά *4Ps*:

- **Consumer (Πελάτης-Καταναλωτής) – *consumer wants and needs*:** η κατανόηση των αναγκών, των επιθυμιών και των προτιμήσεων της αγοράς-στόχου είναι κεντρικής σημασίας για το επιτυχημένο μάρκετινγκ. Αντί να εστιάζει αποκλειστικά στο προϊόν/υπηρεσία (κάτι που συμβαίνει στο παραδοσιακό μείγμα μάρκετινγκ), τονίζεται η ανάγκη να δημιουργηθούν στρατηγικές μάρκετινγκ γύρω από τον πελάτη.²⁹
- **Cost (Κόστος) – *cost to satisfy*:** αναφέρεται σε κάτι περισσότερο από την τιμή του προϊόντος/υπηρεσίας. Περιλαμβάνει το συνολικό κόστος ιδιοκτησίας, το οποίο περιλαμβάνει

²⁹ Αντιστοιχία με 4Ps – Product



όχι μόνο την τιμή αγοράς αλλά και τυχόν πρόσθετες δαπάνες που σχετίζονται με τη χρήση και τη συντήρηση του προϊόντος, λαμβάνοντας υπόψιν στη συνολική πρόταση αξίας για τον πελάτη τόσο το χρηματικό όσο και το μη χρηματικό κόστος.³⁰

- **Convenience (Ευκολία) – *convenience to buy***: πρόκειται για την όσο το δυνατόν πιο εύκολη και απλή διαδικασία αγοράς για τον πελάτη, κάτι το οποίο υπερβαίνει το παραδοσιακό στοιχείο της τοποθέτησης για το μείγμα μάρκετινγκ. Επισημαίνεται μάλιστα η αξία της διασφάλισης ότι το προϊόν/υπηρεσία είναι άμεσα διαθέσιμο, προσβάσιμο και εύκολο στην αγορά, χρήση και υποστήριξη.³¹
- **Communication (Επικοινωνία)**: προσιδιάζει αρκετά στο παραδοσιακό στοιχείο της προώθησης, αλλά με κάπως πιο διευρυμένη σκοπιά. Πρόκειται για την ανάγκη αμφίδρομης επικοινωνίας και δημιουργίας σχέσεων με τους πελάτες. Αυτό περιλαμβάνει όχι μόνο τη διαφήμιση, αλλά και τη συμμετοχή στις συνομιλίες με τους πελάτες, την κατανόηση των σχολίων τους και την ουσιαστική ανταπόκριση στις ανάγκες τους.³²

Τα 4Cs εισήχθησαν ως απάντηση στη μεταβαλλόμενη δυναμική της αγοράς και στην αυξανόμενη σημασία των σχέσεων με τους πελάτες, μετατοπίζοντας την εστίαση από το προϊόν στον πελάτη και επεκτείνοντας το εύρος της επικοινωνίας, προσφέροντας ένα πιο πελατοκεντρικό πλαίσιο για την ανάπτυξη στρατηγικών μάρκετινγκ.

1.5.2 Μάρκετινγκ στην Ιδιωτική ασφάλιση

Οι στρατηγικές μάρκετινγκ και το μείγμα μάρκετινγκ διαφέρουν ανάλογα τον κλάδο, την αποστολή, τις αξίες, την εταιρική κουλτούρα της επιχείρησης, και γενικότερα την επιχείρηση στο σύνολό της. Εξ' ων δεν μπορεί να αποτυπωθεί μία ενιαία στάση των ασφαλιστικών επιχειρήσεων όσον αφορά τη στρατηγική μάρκετινγκ που υιοθετούν, παρά μόνο γενικές τάσεις που διέπουν σε μεγάλο βαθμό τον κλάδο. Στόχος του μάρκετινγκ είναι η αύξηση της αναγνωρισιμότητας της μάρκας, η δημιουργία δυνητικών πελατών και τελικά η προώθηση των πωλήσεων. Η ύπαρξη ανταγωνιστικής στρατηγικής στις επιχειρήσεις κάθε κλάδου θεωρείται δεδομένη. Το μάρκετινγκ στον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης περιλαμβάνει τις δραστηριότητες και τις στρατηγικές που χρησιμοποιούν οι ασφαλιστικές εταιρείες για να προωθήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, να προσελκύσουν πελάτες, να οικοδομήσουν και να διατηρήσουν σχέσεις με τους ασφαλιζόμενους

³⁰ Αντιστοιχία με 4Ps – Price

³¹ Αντιστοιχία με 4Ps – Place

³² Αντιστοιχία με 4Ps – Promotion



τους. Η ανάπτυξη του μάρκετινγκ στις ασφαλίσσεις αποδεικνύεται πράγματι ιδιαίτερης σημασίας, καθώς συμβάλλει στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης των επιχειρήσεων, δεδομένου ότι η επιτυχημένη προσέλκυση πελατών και η διατήρησή τους είναι κρίσιμες για την επιχείρηση και η επίδραση του είναι καταλυτική στο σύνολο των εργασιών της (Njegomir, 2018).

Το *μάρκετινγκ ασφαλίσσεων* περιγράφεται ως ο προσδιορισμός της παρούσας και της μελλοντικής αγοράς υπηρεσιών, η κατανόηση των αναγκών των πελατών, η επιλογή της αγοράς-στόχου προς εξυπηρέτηση (segmentation/τμηματοποίηση αγοράς), ο καθορισμός στόχων για την πρόοδο και η κατάλληλη διαχείριση κερδών. Επομένως, η επιτυχία μίας επιχείρησης εξαρτάται από το πόσο καλά διαμορφώνει την πολιτική και τη στρατηγική της ως απάντηση σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον (Epetimehin, 2011). Προκειμένου να διατηρηθούν οι υφιστάμενοι πελάτες ,ενώ προσελκύονται ταυτόχρονα νέοι, οι ασφαλιστικές εταιρείες χρειάζεται να καταβάλλουν προσπάθεια να χρησιμοποιούν όσο το δυνατόν περισσότερα ακριβή δεδομένα σχετικά με τους τρέχοντες και μελλοντικούς πελάτες τους, προκειμένου να προβλέψουν και να προσαρμοστούν ως πρέπει στις ανάγκες τους (Njegomir, 2018).

Το *μάρκετινγκ σχέσεων (relationship management)* διακρίνεται ως μία από τις επικρατούσες τάσεις στον ασφαλιστικό κόσμο. Πρόκειται για μια σχετικά νέα στρατηγική μάρκετινγκ που βοηθά στον εντοπισμό, τη δημιουργία, τη διατήρηση και την ενίσχυση των σχέσεων με πελάτες και μετόχους με κέρδος, δίνοντας έμφαση στην ιδέα ότι η ικανοποίηση των πελατών οδηγεί στη διατήρηση των πελατών. Με άλλα λόγια, η γενικότερη αντίληψη οικοδομείται γύρω από την πεποίθηση πως για να αν συγκροτηθούν αποτελεσματικές σχέσεις, πρέπει οι ασφαλιστικές εταιρείες να κατανοούν τους πελάτες τόσο καλά ώστε η υπηρεσία να τους ταιριάζει τα μέγιστα και ουσιαστικά να πουλάει τον εαυτό της από μόνη της. Απότοκο αυτού είναι οι πρακτικές μάρκετινγκ σχέσεων να διαδραματίζουν κυρίαρχο ρόλο στη βελτίωση της απόδοσης των ασφαλιστικών και στην αύξηση της ικανοποίησης των πελατών μέσω της **ποιότητας των υπηρεσιών**. Εντούτοις, η οικοδόμηση σχέσεων με τους πελάτες μπορεί να συνεπάγεται διαφορετικά πράγματα σε διαφορετικά άτομα, όπως εξατομικευμένη μεταχείριση, διαπροσωπικές σχέσεις, στοχευμένη επικοινωνία, υπηρεσίες μετά την πώληση, ικανοποίηση πελατών και μακροπρόθεσμη δέσμευση.

Μάλιστα, ο Levitt (1997 σε Epetimehin, 2011) υποστηρίζει ότι η σχέση μεταξύ ενός πωλητή και ενός αγοραστή δεν τελειώνει με την πώληση. Αντίθετα, η σχέση εντείνεται στη συνέχεια, καθιστώντας κρίσιμο παράγοντα στην επιλογή του αγοραστή για μελλοντικές συναλλαγές την εξυπηρέτηση μετά την πώληση. Πέραν τούτου οι Garbarins και Johnson (1999 σε



Epetimehin, 2011) θεωρούν πως στο μάρκετινγκ σχέσεων ιδιαίτερη σημασία διαδραματίζει η καλή επικοινωνία στην σχέση αυτή, με στόχο την αλλαγή της συμπεριφοράς των πελατών για την ενίσχυση της αφοσίωσής τους στο μέλλον. Πιο συγκεκριμένα, ως αποτελέσματα του μάρκετινγκ σχέσεων ο Gordon (1996 σε Epetimehin, 2011) διακρίνει τα εξής:

- Εστίαση στη διατήρηση των πελατών
- Ποιότητα καθορισμένη από όλους
- Προσανατολισμένα οφέλη προϊόντος
- Μεγάλη χρονική κλίμακα
- Υψηλή εξυπηρέτηση πελατών
- Υψηλή δέσμευση πελατών
- Υψηλό συμβόλαιο πελάτη.

Το μείγμα μάρκετινγκ στον ασφαλιστικό τομέα εστιάζει περισσότερο στην επικοινωνία του οφέλους των ασφαλιστικών προϊόντων, την ενίσχυση της εμπιστοσύνης και την παροχή σαφών πληροφοριών σχετικά με τις καλύψεις και τους όρους. Ιδιαίτερα η εμπιστοσύνη αποτελεί κεντρικό στοιχείο στη σχέση μεταξύ πελάτη και ασφαλιστικής εταιρείας, καθώς οι πελάτες εναποθέτουν στην εταιρεία τις οικονομικές τους ελπίδες για το μέλλον. Κατόπιν, η διαχείριση των απαιτήσεων και η αποζημίωση παίζουν κρίσιμο ρόλο στην εμπιστοσύνη που αναπτύσσεται μεταξύ των συναλλασσόμενων μερών, εταιρείας και πελάτη. Ιδιαίτερα σημαντική αποδεικνύεται η ικανότητα της εταιρείας να χειρίζεται αποτελεσματικά τις απαιτήσεις των πελατών και να παρέχει άμεση και δίκαιη αποζημίωση, ενισχύοντας κατά αυτό τον τρόπο την εμπιστοσύνη προς το πρόσωπό της. Κατά συνέπεια, η επιτυχής διαχείριση κρίσιμων παραγόντων για μία οντότητα, λόγου χάριν η προσωπική ασφάλεια, η σταθερότητα και η αξιοπιστία, είναι σημαντική για τη διαμόρφωση μίας θετικής εικόνας της επιχείρησης και συνάμα ενός ισχυρού brand name, για αυτό και οι καμπάνιες μάρκετινγκ πρέπει να επικεντρώνονται σε αντίστοιχες αξίες όπως η φροντίδα, η ασφάλεια και η υπευθυνότητα. Επομένως, οι λειτουργίες front και back office των ασφαλιστικών εταιρειών πρέπει να συνεργάζονται για να διασφαλίζουν την ικανοποίηση των πελατών. Αυτό σημαίνει ότι το μάρκετινγκ, ως επιχειρηματική λειτουργία, δεν μπορεί να «παραδώσει» ανεξάρτητα την πλήρη αξία στα ασφαλισμένα άτομα χωρίς επαρκή βοήθεια από τα υπόλοιπα τμήματα. Αυτή η συνεργασία απαιτεί την ύπαρξη εταιρικής κουλτούρας όπου η υπέρβαση των προσδοκιών είναι το πρότυπο στις καθημερινές λειτουργίες, με αποτέλεσμα την καλύτερη δυνατή εμπειρία για τον ασφαλιζόμενο (Njegomir, 2018).



Συνοψίζοντας, η συνεχής παρακολούθηση των αναγκών της αγοράς, η προσαρμογή των προϊόντων στις εξελίξεις και η επικοινωνία με τους πελάτες μπορούν να ενισχύσουν απροσδόκητα τη θέση της εταιρείας στον ανταγωνιστικό χώρο. Συνεπώς, ενώ υπάρχουν κάποιες βασικές αρχές μάρκετινγκ που είναι κοινές στον επιχειρηματικό τομέα, οι στρατηγικές μάρκετινγκ και το μείγμα μάρκετινγκ χρειάζεται να προσαρμόζονται με σκοπό να ανταποκριθούν στις ιδιαιτερότητες του κλάδου της ιδιωτικής ασφάλισης. Ωστόσο, υπάρχουν το φάσμα των στρατηγικών μάρκετινγκ είναι ευρύτατο και ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια επηρεάζεται συστηματικά και άμεσα από τις εξελίξεις στο ψηφιακό περιβάλλον³³.

³³ βλ. Ενότητα 2.2.3 σελ.67



1.6 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ – ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Στο επίκεντρο της μελέτης βρίσκεται η ανάλυση της επιρροής του ψηφιακού μετασχηματισμού στην ανταγωνιστική θέση των ασφαλιστικών επιχειρήσεων. Η προσέγγιση του ζητήματος γίνεται γύρω από το εξής ερώτημα: *με ποιο τρόπο ο ψηφιακός μετασχηματισμός συμβάλει στην ανταγωνιστική θέση των ασφαλιστικών επιχειρήσεων μέσα στον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης, καθώς και στο ποιες στρατηγικές και τεχνολογίες χρησιμοποιούνται για να επιτευχθεί, ώστε να καταστούν πιο ευδιάκριτα ποια είναι τελικά τα αποτελέσματα και οι προκλήσεις που συνδέονται με τον ψηφιακό μετασχηματισμό στον ασφαλιστικό τομέα.*

Ξεκινώντας, λοιπόν, από την θεωρητική απεικόνιση της ιδιωτικής ασφάλισης (Κεφάλαιο I) καταλήγουμε σε ορισμένες θεωρητικές υποθέσεις, για τις οποίες θα γίνει προσπάθεια επαλήθευσης ή απόρριψής τους στην συνέχεια βάσει των δεδομένων από το εμπειρικό μέρος (Κεφάλαια II και III):

- Οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις που επενδύουν σε ψηφιακές καινοτομίες (π.χ. τεχνητή νοημοσύνη κ.ά.) έχουν τη δυνατότητα να επιτυγχάνουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- ψηφιακός μετασχηματισμός επιτρέπει στις ασφαλιστικές εταιρείες να προσαρμόζονται καλύτερα στις ανάγκες των καταναλωτών μέσω εξατομικευμένων προϊόντων και υπηρεσιών.
- Η σωστή διαχείριση και ανάλυση των ψηφιακών δεδομένων συνεισφέρει στην καλύτερη κατανόηση και αντιμετώπιση των ασφαλιστικών κινδύνων, βελτιώνοντας έτσι την αξιολόγηση κινδύνου και την πολιτική τιμολόγησης.
- Η ενσωμάτωση των ψηφιακών τεχνολογιών στην εξυπηρέτηση πελατών (π.χ. Apps για online ασφάλειες, χρήση chatbots κ.ά.), συμβάλλει στην ενίσχυση της ικανοποίησης των πελατών και την εκτίμηση της εμπειρίας τους.
- Οι ασφαλιστικές εταιρείες που συνεργάζονται ενεργά με Insurtech Startups έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να επωφεληθούν από τις τεχνολογικές καινοτομίες και να παραμείνουν ανταγωνιστικές.
- Η ενεργή παρουσία και δραστηριότητα στα κοινωνικά δίκτυα επηρεάζει την επικοινωνία με τους πελάτες και συνεισφέρει στη δημιουργία θετικής συνολικής εικόνας για την εταιρεία, , σε συνάρτηση με την ευρύτερη στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ που επιλέγει η εκάστοτε ασφαλιστική εταιρεία.



Καταφεύγοντας στις παραπάνω θεωρητικές υποθέσεις, διερευνώνται πτυχές που σχετίζονται με την ψηφιακή καινοτομία, την εξατομίκευση των υπηρεσιών, τη διαχείριση των κινδύνων και την ψηφιακή εξυπηρέτηση πελατών. Ο ερευνητικός σχεδιασμός προβλέπει τη συστηματική ανάλυση και επαλήθευση αυτών των υποθέσεων μέσω δεδομένων, επιτρέποντας την κατανόηση του πώς ο ψηφιακός μετασχηματισμός διαμορφώνει την εικόνα και την απόδοση των ασφαλιστικών επιχειρήσεων στη σύγχρονη ψηφιακή εποχή.

Τέλος, για την τεκμηρίωση των παραπάνω υποθέσεων θα προχωρήσουμε σε μία μελέτη περίπτωσης προκειμένου να φανεί η εξελικτική πορεία-πρόοδος όσον αφορά τον ψηφιακό μετασχηματισμό στην πράξη μέσα από ένα αληθινό παράδειγμα. Ως μελέτη περίπτωσης επελέγη η ασφαλιστική εταιρεία "Ασφάλεια Μίνεττα" με επίσημη επωνυμία "ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΙΣ Ανώνυμος Ελληνική Εταιρία Γενικών Ασφαλειών", η οποία φαίνεται επενδύει σε τεχνολογία και να αναπτύσσει ψηφιακές υπηρεσίες για τους πελάτες της. Η εν λόγω εταιρεία αποτελεί ένα αντιπροσωπευτικό παράδειγμα μιας ασφαλιστικής εταιρείας που δραστηριοποιείται εντός Ελλάδος και έρχεται καθημερινά αντιμέτωπη με τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες που σχετίζονται με τον ψηφιακό μετασχηματισμό στον ασφαλιστικό κλάδο, παρέχοντας πολύτιμες γνώσεις σχετικά με τις στρατηγικές που χρησιμοποιούνται και τον αντίκτυπο στην ανταγωνιστική της θέση.

Για την εξυπηρέτηση των σκοπών/αναγκών της έρευνας και την περάτωση της εργασίας πάνω στο συγκεκριμένο ζήτημα επελέγη η ποιοτική μέθοδος, διότι το προς μελέτη αντικείμενο δεν είναι ένα αμιγώς μετρήσιμο φαινόμενο και επιδιώκεται η δημιουργία μίας σφαιρικής άποψης για αυτό. Πάρα ταύτα, όπου κρίνεται σκόπιμο θα παρατίθενται ποσοτικά δεδομένα για την πληρέστερη τεκμηρίωσή του. Κατόπιν, ακολουθεί η εμπειρικά θεμελιωμένη έρευνα και τέλος η μελέτη περίπτωσης. Στο θεωρητικό σκέλος της εργασίας παρουσιάζεται το πλαίσιο της ιδιωτικής ασφάλισης, έχοντας κατά νου πως από την συλλογή και την ερμηνεία των δεδομένων δεν θα προκύψουν – κάτι που δεν είναι εξάλλου και ο στόχος – νέες έννοιες/θεωρίες, αλλά πως οι έννοιες/θεωρίες επιτρέψουν την σύνδεση με τα στοιχεία των ερευνητικών ερωτημάτων για την εξαγωγή συμπερασμάτων. Στο ερευνητικό σκέλος, η εμπειρική έρευνα, αλλά και η μελέτη περίπτωσης, βασίζονται κατά κύριο λόγο σε πρωτογενή και δευτερογενή στοιχεία και μελέτες, ώστε η έρευνα να είναι ολοκληρωμένη και τα στοιχεία που προκύπτουν συγκρίσιμα. Το υλικό προκύπτει κυρίως από πληθώρα πηγών, επιχειρήσεις του κλάδου, διεθνή κείμενα και μελέτες.

Συγκεφαλαιώνοντας, κεντρική επιδίωξη της μελέτης είναι η κριτική αξιολόγηση του τρόπου με τον οποίο ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει τη στρατηγική, τις δραστηριότητες και τη γενική απόδοση των ασφαλιστικών εταιρειών. Μέσω μιας συστηματικής ανάλυσης, η



μελέτη προσεγγίζει θεωρητικές υποθέσεις που αντανακλούν τον ρόλο της ψηφιακής καινοτομίας, της εξατομίκευσης, της διαχείρισης κινδύνων και της ψηφιακής εξυπηρέτησης πελατών στην ανταγωνιστική εξέλιξη των ασφαλιστικών επιχειρήσεων. Με βάση αυτές τις θεωρητικές υποθέσεις, η μελέτη προορίζεται να παράσχει ένα σφαιρικό και ενημερωμένο πλαίσιο κατανόησης για το πώς ο ψηφιακός μετασχηματισμός διαμορφώνει τη σύγχρονη ασφαλιστική τοποθέτηση.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ

Το δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας επικεντρώνεται στον ψηφιακό μετασχηματισμό σε συνάρτηση με την επίδρασή του στον ασφαλιστικό κλάδο. Η ανάλυση ξεκινάει από την έννοια του ψηφιακού μετασχηματισμού, την εξέλιξή της και το νομικό πλαίσιο που την περιβάλλει και εν συνεχεία εξετάζονται οι βασικοί «πυλώνες» του ψηφιακού μετασχηματισμού και οι στρατηγικές που υιοθετούνται στον τομέα αυτό, όπως απορρέουν από την υπάρχουσα βιβλιογραφία. Το δεύτερο μέρος του κεφαλαίου, εστιάζει στην πρακτική διάσταση που λαμβάνει ο ψηφιακός μετασχηματισμός στον ασφαλιστικό κλάδο, καθώς και στον ρόλο της InsurTech στην ψηφιακή εποχή. Παράλληλα μελετάται ο ρόλος του ψηφιακού μάρκετινγκ και της ψηφιακής στρατηγικής μάρκετινγκ στον ασφαλιστικό κλάδο, ενώ εξετάζεται εκτενώς η επίδραση της τεχνητής νοημοσύνης στις σύγχρονες τάσεις ασφαλίσεων. Στο τρίτο και τελευταίο μέρος του κεφαλαίου, αναλύονται – στο μέτρο που είναι εφικτό – οι ψηφιακές τεχνολογίες και καινοτομίες που έχουν εισαχθεί, εισάγονται ή θα εισαχθούν οσονούπω στον ασφαλιστικό κλάδο προσφέροντας σπουδαίες προοπτικές εξέλιξης, συμπεριλαμβανομένων του blockchain, των big data, του Internet of Things, της τηλεματικής, των drones, του cloud computing και των chatbots.

2.1 ΑΠΟ ΤΗΝ ΨΗΦΙΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟΝ ΨΗΦΙΑΚΟ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟ

2.1.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός Ψηφιακού Μετασχηματισμού & Εξέλιξη

Οι προηγμένες ψηφιακές τεχνολογίες έχουν εισχωρήσει καθοριστικά στον ασφαλιστικό κλάδο, επιφέροντας σημαντικές αλλαγές στον μέχρι πρότινος τρόπο λειτουργίας του. Για να γίνει κατανοητό όσο το δυνατόν καλύτερα η μετατόπιση αυτή, χρειάζεται να αποσαφηνιστούν ορισμένοι κεντρικοί όροι, οι οποίοι σχετίζονται με την ευρύτερη διαδικασία της τεχνολογικής εξέλιξης. Καταρχάς, ως **ψηφιακή τεχνολογία** οι Holland και Kavuri (2021) σε έργο τους για τον ψηφιακό μετασχηματισμό στην ασφαλιστική βιομηχανία ορίζουν «*το σύνολο των τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται για την επεξεργασία, ανάλυση, αποθήκευση, μετακίνηση και ερμηνεία δεδομένων, τα οποία περιλαμβάνουν το cloud computing, εταιρικά συστήματα, δίκτυα δεδομένων, υλικό*



υπολογιστών, λογισμικό, κοινωνικά δίκτυα, συστήματα κινητής τηλεφωνίας και *Internet of Things (IoT)*».

Με μία πρώτη ανάγνωση, θεμέλιο ή πρόδρομος του ψηφιακού μετασχηματισμού φαίνεται να αποτελεί η ψηφιοποίηση. Ο όρος **ψηφιοποίηση** στα Ελληνικά έχει διττή σημασία, αφού πρόκειται για απόδοση δύο διαφορετικών αγγλικών όρων, *digitization* και *digitalization*. Παρότι προσιδιάζουν αρκετά και συνδέονται άρρηκτα μεταξύ τους, περιγράφουν εντελώς διαφορετικές έννοιες. Ο όρος **digitization** προηγείται, καθώς περιγράφει την διαδικασία μετατροπής (conversion) μη-ψηφιακών/αναλογικών μέσων (data) σε ψηφιακή μορφή, ώστε να καταστεί δυνατή η αποθήκευση και επεξεργασία τους (Bloomberg, 2018). Πρόκειται ουσιαστικά για την μετάβαση από τα συστήματα με χαρτί στα συστήματα χωρίς χαρτί (Nerochatenko et al., 2023). Η βασική διαφορά ανάμεσα στους δύο όρους έγκειται στο πότε οι πληροφορίες και οι τεχνολογίες παύουν να υφίστανται απλά και αποτελούν (adaptation) μέρος των διαδικασιών (processes) του μετασχηματισμού επιχειρηματικών λειτουργιών με στόχο τον αυτοματισμό, την βελτίωση και την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων. Την στιγμή εκείνη που αρχίζουν να είναι πλέον μέρος διαδικασιών γίνεται πια λόγος για **digitalization**, κοινώς για εφαρμοσμένη ψηφιοποίηση.

Εκτός από την ψηφιοποίηση, υπάρχει και ο **ψηφιακός μετασχηματισμός (digital transformation)**, ένας ευρύτερος όρος για τον στρατηγικό επιχειρηματικό μετασχηματισμό με γνώμονα τον πελάτη, που απαιτεί εκτεταμένες οργανωτικές αλλαγές και εφαρμογή των ψηφιακών τεχνολογιών (Bloomberg, 2018), ή αλλιώς πρόκειται για έναν συγκερασμό των προαναφερθέντων εννοιών με μία νέα κατεύθυνση προς την δημιουργία εμπειριών στον χρήστη. Ένας συνοπτικός ορισμός αποτυπώνεται από την ΕΕ, ο οποίος περιγράφει τον όρο ως εξής «*η διείσδυση των ψηφιακών τεχνολογιών στις επιχειρήσεις και ο αντίκτυπος των τεχνολογιών στην κοινωνία (European Parliament, 2021)*», τοποθετώντας την διάσταση της κοινωνίας στην «εξίσωση» του ψηφιακού μετασχηματισμού. Μία άλλη προσέγγιση για την έννοια – με πιο επιχειρηματικό προσανατολισμό αυτή την φορά – δίνεται από τους Schallmo και Williams (2018), οι οποίοι υποστηρίζουν ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός «*[...] μπορεί να χρησιμοποιηθεί όταν οι τεχνολογικές δυνατότητες χρησιμοποιούνται για την αλλαγή ή τη δικτύωση επιχειρηματικών μοντέλων και αλυσίδων αξίας, ικανοποιώντας τελικά τις απαιτήσεις των πελατών και παρέχοντας υπηρεσίες πιο αποτελεσματικά*». Ορισμένα κύρια χαρακτηριστικά που παρουσιάζει ο ψηφιακός μετασχηματισμός σε θεωρητική βάση είναι:

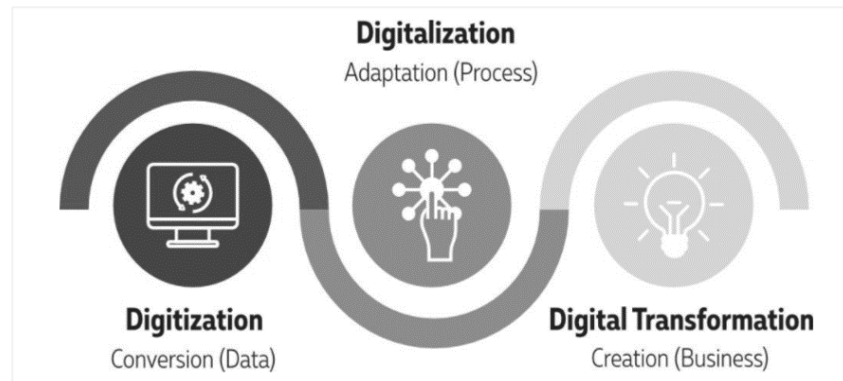
- Αλλαγή του παραγωγικού μέσου με την ανάπτυξη νέων παραγωγικών δυνάμεων
- Άπτεται των αναδιαρθρώσεων του βιομηχανικού και χρηματοπιστωτικού τομέα



- Φέρνει στο προσκήνιο έναν νέο τύπο βιομηχανίας που παράγει και διαχειρίζεται τα συστήματα ψηφιοποίησης, διαχείρισης και διάδοσης δεδομένων
- Διαθέτει ευέλικτη οργάνωση και λειτουργία
- Αναδεικνύει κατά την εφαρμογή του κοινωνικές ανισότητες, εντός και εκτός των επιχειρήσεων
- Πρόκειται για ένα πολύπλοκο, πολυεπίπεδο και δύσκολο εγχείρημα (Πολλάλης, 2022).

Εικόνα 9: Digitization - Digitalization - Digital transformation

Πηγή εικόνας:
LFS Advisory, 2021



Η Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ) με έρευνα της σε κορυφαίες επιχειρήσεις στη Ευρωζώνη σχετικά με τον αντίκτυπο της ψηφιοποίησης στην οικονομία επιβεβαιώνει ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει καίριες μακροοικονομικές συνιστώσες υπό το πρίσμα των επιχειρήσεων. Στις συνιστώσες αυτές συγκαταλέγονται οι πωλήσεις, οι τιμές, η παραγωγικότητα και η απασχόληση. Αναλυτικότερα, διαπιστώνεται πως τα ποσοστά υιοθέτησης των ψηφιακών τεχνολογιών είναι υψηλά. Οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν – αντιπροσωπεύοντας σημαντικό μέρος της Ευρωζώνης – αναφέρουν την εκτεταμένη υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών στο πλαίσιο λειτουργίας τους, με τα big data και το cloud computing να υιοθετούνται συχνότερα και το ηλεκτρονικό εμπόριο, την τεχνητή νοημοσύνη (AI), το Internet of Things (IoT), τη ρομποτική (robotics) και την τρισδιάστατη εκτύπωση (3D printing) να ακολουθούν. Οι κύριες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις κατά την υιοθέτηση ψηφιακών τεχνολογιών αφορούν κυρίως τις οργανωτικές προσαρμογές στο εσωτερικό περιβάλλον τους (~65%) και την ανάγκη πρόσληψης και διατήρησης εξειδικευμένου προσωπικού στον τομέα της πληροφορικής (~59%), ενώ τα ρυθμιστικά-νομοθετικά ζητήματα δεν δείχνουν να αποτελούν τροχοπέδη (~23%).

Όπως αναφέρεται και πρωτύτερα, η ψηφιοποίηση εκτιμάται πως συνεισφέρει αποτελεσματικά στις πωλήσεις. Το γεγονός επιβεβαιώνουν τα νούμερα της έρευνας αναφορικά με την δυνατότητα καλύτερης πρόσβαση στους πελάτες από την χρήση κατάλληλων ψηφιακών τεχνολογιών, που παρέχουν δεδομένα για την κατανόηση των αναγκών της αγοράς, και ως εκ



τούτου καλλιεργούν το *customer intimacy* (οικειότητα με τον πελάτη). Πρόκειται για τον νούμερο ένα παράγοντα ανάμεσα σε έξι που ξεχώρισε σε κλίμακα 0 έως 2 (0: καθόλου σημαντικό, 1: σημαντικό, 2: πολύ σημαντικό) με σχεδόν μισή μονάδα διαφορά από τον αμέσως επόμενο παράγοντα ($\sim 1,7/2$). Παράλληλα, παρέχει μεγαλύτερη ευελιξία ως προς τον καθορισμό των τιμών, αφού επιτρέπει στις επιχειρήσεις να προσαρμόζουν τις τιμές σύμφωνα με τις απαιτήσεις της αγοράς, να διαχειρίζονται πιο αποτελεσματικά τις προμήθειες και να βελτιστοποιούν την αλυσίδα αξίας. Βέβαια, κάτι τέτοιο δεν ισχύει οριζόντια για όλους τους τομείς, αφού ο αντίκτυπος στις τιμές διαφέρει ανά τομέα αναφοράς.

Η αύξηση της παραγωγικότητας αποδεικνύεται μία ακόμη απόρροια της ψηφιοποίησης, ιδιαίτερα λόγω της ευκολότερης ανταλλαγής γνώσεων εντός των εταιρειών και των πιο αποτελεσματικών διαδικασιών παραγωγής, συμπεριλαμβανομένης της αυτοματοποίησης (Eldin & Morris, 2018). Οι νέες τεχνολογίες βοηθούν στην εκτέλεση επαναλαμβανόμενων, επίπονων και κατά συνθήκη επικίνδυνων εργασιών, καθώς και στη σύνοψη μεγάλων όγκων δεδομένων (European Commission, 2018). Η αφθονία των δεδομένων που δύνανται να συλλεχθούν εντός και εκτός των επιχειρήσεων σημειώνεται ως ωφέλιμη για την κάλυψη των αναγκών των πελατών στην συνέχεια. Από την άλλη μεριά, αν και η ψηφιοποίηση αναμενόταν να έχει μικρό αρνητικό αντίκτυπο όσον αφορά την απασχόληση στο σύνολό της, παρατηρείται να αντικαθιστά θέσεις εργασίας που απαιτούν χαμηλή ή μεσαία ειδικευση. Έτσι, έχει γίνει επιτακτική ανάγκη να δίνεται έμφαση στην επανεκπαίδευση, την ανανέωση του εργατικού δυναμικού και την δημιουργία νέων θέσεων εργασίας εξαιτίας της ανασύστασης του αντικειμένου εργασίας με την προσθήκη νέων καθηκόντων/ευθυνών που βασίζονται ή υποστηρίζονται από ψηφιακά εργαλεία και τεχνολογίες (Eldin & Morris, 2018³⁴; European Commission, 2018).

Σε ένα ευρύτερο πλαίσιο, ο ψηφιακός μετασχηματισμός μιας επιχείρησης παρουσιάζει τέσσερις συνιστώσες στρατηγικής εφαρμογής: 1^ο η ψηφιακή στρατηγική διαμορφώνει τη στάση της επιχείρησης έναντι των νέων τεχνολογιών και την ικανότητά της να εκμεταλλεύεται τις επερχόμενες ευκαιρίες για ενίσχυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτημάτος της, 2^ο η δημιουργία αξίας μέσω της ψηφιοποίησης προϊόντων ή υπηρεσιών και της ανακάλυψης νέων τμημάτων αγοράς επιτρέπει διάφορες μορφές δημιουργίας εσόδων, 3^ο ο ψηφιακός μετασχηματισμός προκαλεί διαρθρωτικές αλλαγές στο οργανωτικό σχήμα της εταιρείας, ιδίως όταν ενσωματώνονται

³⁴ Η έρευνα των Eldin και Morris (2018) επισημαίνει τον σημαντικό ρόλο των ψηφιακών τεχνολογιών στη διαμόρφωση διαφόρων πτυχών των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένων των πωλήσεων, των στρατηγικών τιμολόγησης, της παραγωγικότητας και του εργατικού δυναμικού. Υπογραμμίζει, επίσης, τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες κατά την προσαρμογή τους σε αυτές τις τεχνολογίες και τη σημασία των κατάλληλων δεξιοτήτων και οργανωτικών προσαρμογών.



ψηφιακές δραστηριότητες, 4^ον οι οικονομικές πτυχές αποτελούν καίρια προϋπόθεση για την υλοποίηση όλων των παραπάνω, καθώς η χρηματοδότηση αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχή υλοποίηση οποιασδήποτε προσπάθειας ψηφιακού μετασχηματισμού.

Στην προώθηση του ψηφιακού μετασχηματισμού κομβικό ρόλο διαδραμάτισε η εξάπλωση της πανδημίας covid-19. Η πανδημία οδήγησε στην αναστολή μεγάλου μέρους της κοινωνικής και οικονομικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων (ανάγκη χρήσης της τεχνολογίας για τη συνέχιση της εργασίας εξ αποστάσεως, κοινωνική αποστασιοποίηση κλπ.), θέτοντας παράλληλα νέες προκλήσεις που απαιτούν στρατηγικές προσαρμογής για τις επιχειρήσεις. Επισημαίνεται, μάλιστα, ότι οι μικρότερες επιχειρήσεις, ιδίως στην Ελλάδα, μπορεί να αντιμετωπίζουν δυσκολίες όσον αφορά την οικονομική τους ευαισθησία σχετικά με την ανάγκη τους για ψηφιακή αναβάθμιση. Σε αυτή την περίπτωση τίθεται στο προσκήνιο η αναγκαιότητα για ενίσχυση των πολιτικών που αφορούν την αναβάθμιση των ψηφιακών δεξιοτήτων και δυνατοτήτων των επιχειρήσεων και των πολιτών (Πολλάλης, 2022).

2.1.2 Γενικευμένο Νομικό πλαίσιο

Τόσο σε παγκόσμιο, περιφερειακό όσο και σε εθνικό επίπεδο οι προσπάθειες σήμερα για την συγκρότηση μίας κοινωνίας κατάλληλα προετοιμασμένης να ανταπεξέλθει στις νέες προκλήσεις λόγω των αλλεπάλληλων ψηφιακών μεταβάσεων που βιώνει η παγκόσμια κοινότητα με ταχύτατο ρυθμό είναι καθημερινές. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός αναδεικνύεται ως βασική προτεραιότητα για την ΕΕ, με το ΕΚ να αναλαμβάνει κεντρικό ρόλο στον σχεδιασμό και την υλοποίηση πολιτικών που προάγουν τη χρήση των νέων ψηφιακών τεχνολογιών στην Ευρώπη. Με στόχο την πράσινη μετάβαση και την κλιματική ουδετερότητα έως το 2050, το ΕΚ επιδιώκει να δημιουργήσει νέες ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις και τους καταναλωτές, να ενισχύσει την ψηφιακή κατάρτιση των πολιτών και των εργαζομένων, καθώς και να προωθήσει τη ψηφιοποίηση των υποδομών με σεβασμό προς τα βασικά δικαιώματα και αξίες. Η ΕΕ επιδιώκει συμπληρωματικά να καθορίσει πρότυπα, ενισχύοντας την Ευρώπη ως πρωτοπόρο στη ψηφιακή εποχή. Στο ευρύτερο πρόγραμμα πολιτικής για την ψηφιακή δεκαετία της Ευρώπης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ορίζει συγκεκριμένους στόχους για το 2030, ενώ το ΕΚ καλεί την Επιτροπή να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις και να αδράξει τις ευκαιρίες, εκμεταλλευόμενη τις δυνατότητες της ψηφιακής ενιαίας αγοράς και προωθώντας τη χρήση της τεχνητής νοημοσύνης και την ψηφιακή καινοτομία (European Parliament, 2021).



Η ΕΕ καταβάλλει σημαντικές προσπάθειες να δημιουργήσει μια ψηφιακά ενισχυμένη Ευρώπη έως το 2030, ώστε να καταλάβει μία κυρίαρχη θέση σε έναν ανοικτό και διασυνδεδεμένο ψηφιακό κόσμο. Επικεντρώνεται στις προτάσεις και τις πρωτοβουλίες που έχουν παρουσιαστεί από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή και την ΕΙΟΡΑ για τον ψηφιακό μετασχηματισμό, με έμφαση στον τομέα της τεχνητής νοημοσύνης (ΑΙ) και των ψηφιακών δεδομένων. Ένας από τους βασικούς πυλώνες αυτών των προσπαθειών είναι η *Πρόταση Κανονισμού για την Τεχνητή Νοημοσύνη*, η οποία έχει ως στόχο τη δημιουργία ενός οικοσυστήματος εμπιστοσύνης για τα συστήματα ΑΙ. Εντούτοις, επισημαίνεται ότι η πρόταση δεν συμπεριλαμβάνει τα συστήματα ΑΙ που χρησιμοποιεί ο ασφαλιστικός κλάδος στην κατηγορία υψηλού κινδύνου για τους καταναλωτές. Αντίθετα, το Συμβούλιο των Υπουργών, αποφασίζει ότι τα συστήματα ΑΙ που χρησιμοποιεί ο ασφαλιστικός κλάδος ζωής και υγείας για την εκτίμηση του κινδύνου και την τιμολόγηση θα χαρακτηριστούν ως συστήματα υψηλού κινδύνου.

Με την σειρά της, όμως, η Insurance Europe αντιτίθεται σε αυτήν την απόφαση του Συμβουλίου, επισημαίνοντας τη συνήθη χρήση συστημάτων ΑΙ από τον ασφαλιστικό κλάδο για τη βελτίωση των υπηρεσιών του, την αποτελεσματικότητα των εργασιών του και την καταπολέμηση της απάτης. Υποστηρίζει μάλιστα ότι η χρήση εκτεταμένης ανάλυσης δεδομένων και αλγορίθμων αποτελεί διαχρονική πρακτική των ασφαλιστών, υπόκειται σε αυστηρή εποπτεία και δεν δικαιολογεί την ένταξή της στην κατηγορία συστημάτων υψηλού κινδύνου. Επίσης ένας ακόμα βασικός πυλώνας αυτών των προσπαθειών είναι και η *Πρόταση Κανονισμού Data Act*, που επιδιώκει τη δημιουργία εναρμονισμένων κανόνων για τη δίκαιη πρόσβαση και χρήση δεδομένων από συνδεδεμένες συσκευές των ασφαλιστών. Επισημαίνεται ότι αυτή η πρόταση μπορεί να περιορίσει τη δραστηριότητα των ασφαλιστικών επιχειρήσεων, καθώς η παροχή πρόσβασης σε διάφορα δεδομένα επιτρέπει καινοτόμες λύσεις-προϊόντα (π.χ. χρήση συστημάτων τηλεματικής στην ασφάλιση) και βελτιώνει την κατανόηση των κινδύνων (ΕΑΕΕ, 2022).

Σε εθνικό επίπεδο έχουν αρχίσει λαμβάνονται σταδιακά μέτρα³⁵ – ιδιαίτερα μετά την πανδημία covid-19 – με σκοπό να δημιουργηθεί το κατάλληλο πλαίσιο λειτουργίας για το καθεστώς της τηλεργασίας σε ένα πρώτο επίπεδο (Πολλάλης, 2022). Η ΕΑΕΕ, πιο συγκεκριμένα, παρακολουθεί τις εξελίξεις σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο στην προσπάθειά της να σχεδιάσει ένα ρυθμιστικό πλαίσιο που θα ενισχύσει την ψηφιακή επιχειρηματικότητα, θα διασφαλίσει την

³⁵ Ενδεικτικά: Άρθρο 67 Ν. 4808, ΥΑ οικ. 98490/2021 - ΦΕΚ 5646/Β/3-12-2021, Υ.Α. οικ. 34988/2021 - ΦΕΚ 2361/Β' 3.6.2021



προστασία των πολιτών στον ψηφιακό χώρο και θα προάγει τον ψηφιακό μετασχηματισμό των ασφαλιστικών επιχειρήσεων (ΕΑΕΕ, 2022).

2.1.3 Οι «πυλώνες» του Ψηφιακού Μετασχηματισμού

Κάθε επιχείρηση σκοπός της οποίας είναι να προχωρήσει επιτυχώς στον ψηφιακό της μετασχηματισμό πρέπει να λαμβάνει υπόψιν της ότι με την δράση της θα πρέπει να επεμβαίνει καθοριστικά σε τρεις βασικούς τομείς της και στα τρία δομικά στοιχεία που αντιστοιχούν στον καθένα από τους τομείς αυτούς. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την συγκρότηση ενός «συστήματος» ψηφιακού μετασχηματισμού των επιχειρήσεων με συνολικά εννέα δομικά στοιχεία³⁶. Οι τομείς στους οποίους τα στελέχη μπορούν και πρέπει να επέμβουν, αποτυπώθηκαν στην σχετική έκθεση από το MIT Center for Digital Business & το Capgemini Consulting (2011) ως εξής:

- i. *Εμπειρία του πελάτη (customer experience)* ,
- ii. *Λειτουργικές διαδικασίες (operational processes)*, και
- iii. *Επιχειρηματικά μοντέλα (business models)*.

Υπάρχει, όμως, ακόμα ένα στοιχείο που δεν συγκαταλέγεται/τοποθετείται αποκλειστικά σε έναν τομέα. Απεναντίας αποτελεί ένα βασικό εργαλείο το οποίο διατρέχει όλους τους τομείς, και ίσως θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ένας τέταρτος τομέας δράσης. Το δέκατο αυτό στοιχείο είναι οι *ψηφιακές δυνατότητες (digital capabilities)*.

Πρόκειται για μία πολυσύνθετη και χρονοβόρα διαδικασία, η οποία απαιτεί συστηματική δουλειά από την πλευρά της επιχείρησης και των στελεχών της. Πέρα από τα δομικά στοιχεία που συνοψίστηκαν παραπάνω, υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που πλαισιώνουν την διαδικασία και συμβάλλουν καθοριστικά στην επιτυχία της. Την διεκπεραίωση του έργου αναλαμβάνουν τα ανώτερα στελέχη ακολουθώντας μία επαναλαμβανόμενη διαδικασία τριών βημάτων, η οποία καλύπτει ολόκληρο το φάσμα πιθανών προκλήσεων:

Βήμα 1^ο: Οραματισμός του ψηφιακού μέλλοντος της επιχείρησης³⁷,

Βήμα 2^ο: Επένδυση σε ψηφιακές πρωτοβουλίες και δεξιότητες³⁸, και

Βήμα 3^ο: Καθοδήγηση της αλλαγής από την κορυφή³⁹.

³⁶ βλ. Εικόνα XI σελ. 56

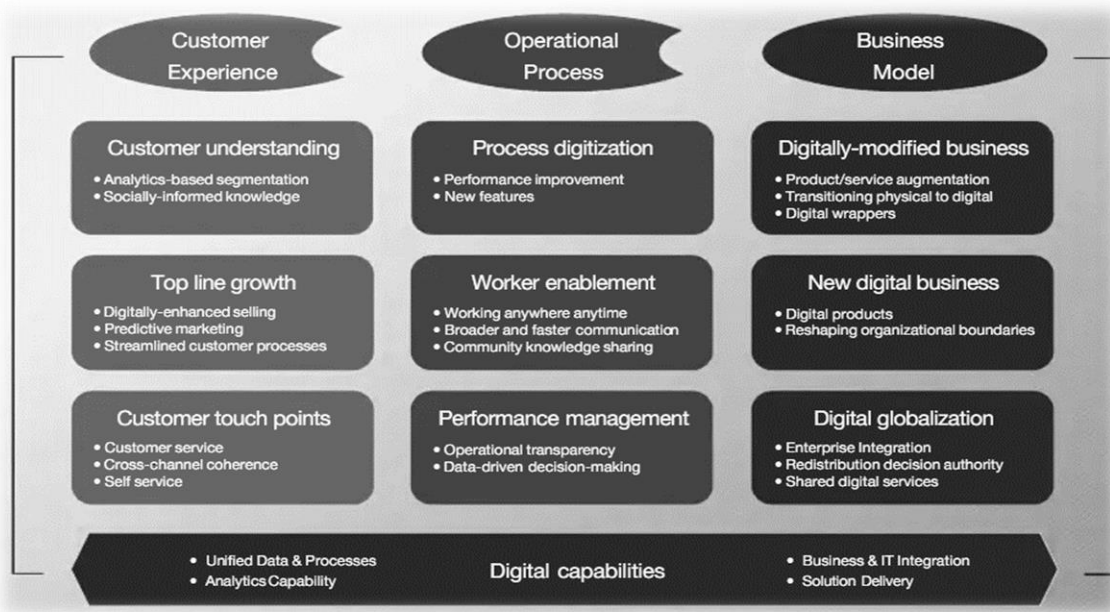
³⁷ βλ. Εικόνα XI σελ. 56 - *Strategic Assets, Transformative Digital Vision*

³⁸ βλ. Εικόνα XI σελ. 56 - *Digital Investment, Iterative Transformation Roadmap*

³⁹ βλ. Εικόνα XI σελ. 56 - *Digital Engagement, Digital Governance*

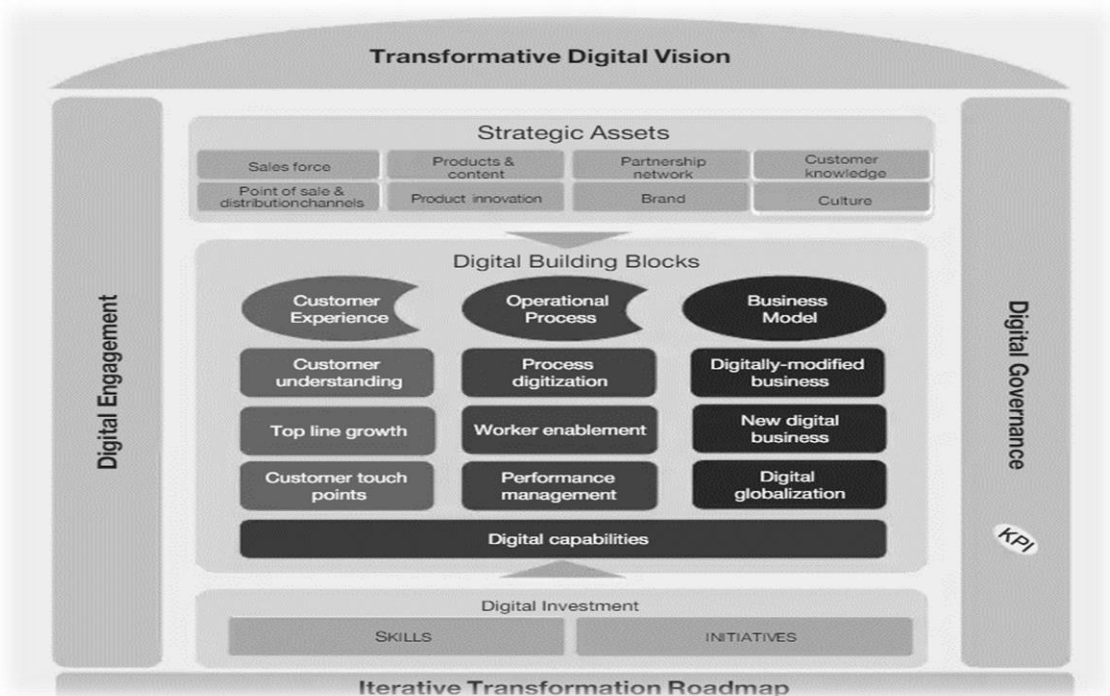


Εικόνα 10: Δομικά στοιχεία του ψηφιακού μετασχηματισμού



Πηγή εικόνας: MIT Center for Digital Business & Capgemini Consulting, 2011 (σελ. 17)

Εικόνα 11: Πλαίσιο ψηφιακού μετασχηματισμού



Πηγή εικόνας: MIT Center for Digital Business & Capgemini Consulting, 2011 (σελ. 47)



Επομένως, ο ανθρώπινος παράγοντας (στελέχη) με τις αποφάσεις του δύναται να οδηγήσει τους οργανισμούς προς έναν επιτυχημένο ψηφιακό μετασχηματισμό που ευθυγραμμίζεται με τους επιχειρηματικούς στόχους και δημιουργεί βιώσιμη – και συνάμα «ανταγωνιστική» – αξία (MIT Center for Digital Business & Capgemini Consulting, 2011).

2.1.4 Στρατηγικές Ψηφιακού Μετασχηματισμού

Ως «*ψηφιακή στρατηγική*», σύμφωνα με τους Lipsmeier et al. (2020), ορίζεται “το συνολικό όραμα μιας εταιρείας στο πλαίσιο του ψηφιακού της μετασχηματισμού, συμπεριλαμβανομένων των στρατηγικών μέτρων για την επίτευξή της. Ορίζει συγκεκριμένους βραχυχρόνιους, μεσοπρόθεσμους και μακροχρόνιους στόχους και πρωτοβουλίες ψηφιοποίησης στο πλαίσιο των προϊόντων, υπηρεσιών και δημιουργία αξίας, καθώς επίσης της οργάνωσης και της κουλτούρας της εταιρείας”. Η διαμόρφωση και υλοποίηση μιας ψηφιακής στρατηγικής είναι μια εξαιρετικά πολύπλοκη διαδικασία που προϋποθέτει λεπτό χειρισμό από την πλευρά της επιχείρησης, αφού ένα «στραβοπάτημα» μπορεί να επιφέρει τα μη επιθυμητά αποτελέσματα. Για τον λόγο αυτό ενδείκνυται η υιοθέτηση μίας προσέγγισης από “κάτω προς τα πάνω” για να βοηθήσει στην αναγνώριση των πραγματικών αναγκών και προκλήσεων του οργανισμού. Όπως κάθε στρατηγικό πλάνο διαχείρισης, έτσι και στον στρατηγικό σχεδιασμό του ψηφιακού μετασχηματισμού των επιχειρήσεων, τα ανώτερα στελέχη πρέπει για να λάβουν όσο το δυνατόν σωστότερες αποφάσεις να έχουν απαντήσει στις τρεις κύριες στρατηγικές ερωτήσεις «Που βρίσκεται η επιχείρηση, που θέλει να βρεθεί και πως θα βρεθεί εκεί»⁴⁰, και κατόπιν να αναλογιστούν τα ακόλουθα ερωτήματα:

- Σε ποιο βαθμό η ψηφιακή τεχνολογία θα μετατρέψουν τη δομή του κόστους του επιχειρηματικού σύστημα;
- Σε ποιο βαθμό η ψηφιακή τεχνολογία θα διαταράξει την προσφορά και τη ζήτηση;
- Σε ποιο βαθμό η ψηφιακή τεχνολογία γεννούν νέες προτάσεις αξίας και αγορές;
- Θα δημιουργήσει η ψηφιακή τεχνολογία πλατφόρμες υπερ-κλίμακας; (McKinsey & Company, 2017)

Σήμερα, τα ψηφιακά επιχειρηματικά μοντέλα τα οποία υιοθετούν ψηφιακές τεχνολογίες συνοψίζονται εν τάχει ως ακολούθως (Πολλάλης, 2022):

⁴⁰ βλ. Ενότητα 1.4 σελ.39



- Ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce) και οργανωμένες ηλεκτρονικές αγορές (online-marketplaces) – [π.χ. Amazon, Freelancer, UpWork, AliBaba, eBay, Kickstarter]
- Συναλλαγές μεταξύ ιδιωτών (peer-to-peer) και διμερείς διαδικτυακές αγορές (two-sided marketplaces) – [π.χ. Airbnb, Homestar, Uber, Helping].

Εντούτοις παραλλαγές αυτών με τη χρήση ψηφιακών πλατφορμών αποτελούν:

- Συνδυασμός υπηρεσιών δωρεάν και πληρωμένης αξίας (freemium) – [π.χ. Spotify, LinkedIn, Dropbox]
- Συνδρομή μελών (subscription model) – [π.χ. Netflix, Disney plus, Apple Tv plus]
- Μοντέλο ελεύθερης χρήσης (free model/ ad supported model) – [π.χ. Google, Facebook].

Την έκθεση του Ινστιτούτου Capgemini Consulting (2011) εξετάζει στο έργο του για τον ΕΙΑΣ και ο Πολλάλης (2022), ο οποίος προχωρά σε μία πολύ χρήσιμη κωδικοποίηση των συστατικών του ψηφιακού DNA κάθε σύγχρονου οργανισμού ως εξής:

- Ανάπτυξη παραγόντων αλλαγής και ενίσχυση των υπαλλήλων για να οδηγήσουν την ψηφιακή κουλτούρα
- Σχεδίαση νέων ψηφιακών KPIs επικεντρωμένων σε συμπεριφορές και όχι σε επιτυχίες ή αποτυχίες
- Γνωστοποίηση της αλλαγής στην ψηφιακή κουλτούρα πρωτίστως στον εσωτερικό πελάτη
- Χρήση εργαλείων συνεργασίας για αύξηση της διαφάνειας και προσέγγιση των εργαζομένων
- Επένδυση στις ψηφιακές δεξιότητες που έχουν σημασία
- Υιοθέτηση μιας προσέγγισης συστημικής σκέψης για την αλλαγή φιλοσοφίας
- Καθορισμός ενός σαφώς προσδιορισμένου οράματος και ορατή συμμετοχή στην ηγεσία.

2.2 ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΤΟΝ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

2.2.1 Η εφαρμογή του ψηφιακού μετασχηματισμού - Εξέλιξη

Ο ασφαλιστικός κλάδος ως τμήμα του χρηματοπιστωτικού τομέα δεν έμεινε ανεπηρέαστος στην επέλευση της 4^{ης} Βιομηχανικής Επανάστασης, ή *Industry 4.0*, με τις νέες τεχνολογίες να δημιουργούν νέες δυνατότητες αλλά και προκλήσεις (Πολλάλης, 2022). Σε καθημερινή βάση βρίσκεται αντιμέτωπος με την αναδιαμόρφωση αγοράς, τις τεχνολογικές επανεφευρέσεις, ενδεχόμενες διακοπές λειτουργίας (π.χ. περίοδος πανδημίας), αλλά και την περιβαλλοντική και



κοινωνική καταστροφή (εν συντομία παράγοντες ESG) (PwC, 2023).⁴¹ Η ανάπτυξη του FinTech αναδεικνύει έναν νέο κλάδο παροχής χρηματοοικονομικών υπηρεσιών που εφαρμόζει τις νέες τεχνολογίες σε συνάρτηση με νέους προσδιοριστικούς παράγοντες (data/analytics, cloud computing, robotics, artificial intelligence, blockchain) για την παροχή πιο ευέλικτων, καινοτόμων και οικονομικότερων υπηρεσιών. Αυτή η εξέλιξη αναδεικνύει τη σημασία της προσαρμογής των παραδοσιακών χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων στις νέες τεχνολογικές τάσεις και την ανάγκη για διαρκή καινοτομία στον τομέα της χρηματοοικονομικής παροχής υπηρεσιών (Πολλάλης, 2022).

Οι ασφαλιστικές εταιρείες αναζητούν διαρκώς τρόπους να ενσωματώσουν την τεχνολογία με στόχο τη βελτίωση των υπηρεσιών τους με απώτερο στόχο της ανάπτυξης το μόντο των επιχειρήσεων «ευτυχισμένοι εργαζόμενοι, πιστοί πελάτες». Αν εισχωρήσει κανείς στα ενδότερα των ασφαλιστικών επιχειρήσεων σήμερα, γρήγορα θα διαπιστώσει πως η τεχνολογία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη μετασχηματιστική διαδικασία του κλάδου, επηρεάζοντας τόσο τον τρόπο λειτουργίας όσο και τη σχέση με τους πελάτες. Το 90% περίπου των εταιρειών του κλάδου έχει ήδη καθορίσει συγκεκριμένα σχέδια για τεχνολογική καινοτομία εντός των πέντε επόμενων ετών, καθώς και ότι στο ίδιο διάστημα οι καταναλωτές θα αγοράζουν το μεγαλύτερο μέρος των ασφαλίσεών τους μέσω διαδικτυακών και κινητών εφαρμογών (Πολλάλης, 2022).

Ήδη διαφαίνεται ο αντίκτυπος της στις διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων, αποζημιώσεων και ανάληψης κινδύνων, με τις εταιρείες να αναγνωρίζουν εκ των προτέρων τη σημασία των εικονικών βοηθών και της τεχνολογίας blockchain. Για την ακρίβεια το 80% πιστεύει ότι περισσότερες από τις μισές αλληλεπιδράσεις με τους πελάτες θα διεκπεραιώνονται από εικονικούς βοηθούς, ενώ το 83% προβλέπει ότι το blockchain θα είναι το κυρίαρχο σύστημα λογιστικών βιβλίων για τις χρηματοοικονομικές συναλλαγές B2B εντός πέντε ετών. Παρά το γεγονός ότι σημαντικό ποσοστό των εταιρειών του κλάδου (40%) εκτιμούν ότι οι τεχνολογικές επενδύσεις θα βελτιώσουν την αφοσίωση των πελατών και θα δημιουργήσουν νέες πηγές εσόδων και προχωρούν σε επενδύσεις, υπάρχει διάχυτη ανησυχία πως η ενσωμάτωση της τεχνολογίας με τη μακροπρόθεσμη εταιρική στρατηγική αποτελεί πρόκληση, ειδικά όσον αφορά την αποφυγή λειτουργίας τους σε σιλό (δεδομένα έρευνας των Oxford Economics και Accenture σε Πολλάλης, 2022).

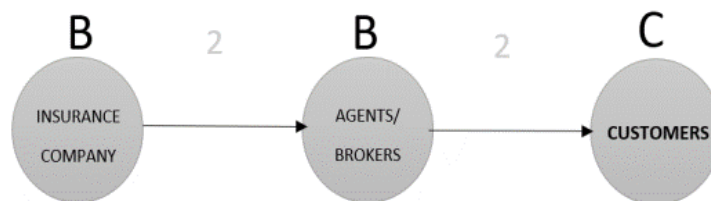
Εφεξής η παραδοσιακή διανομή μέσω διαμεσολαβητών αντικαθίσταται από ένα ψηφιακό μοντέλο που ενισχύει την εμπειρία του πελάτη. Η αλληλεπίδραση γίνεται αμφίδρομη και πιο προσωπική (ενν. ως προς τον πελάτη/καταναλωτή), με τη χρήση νέων εναλλακτικών καναλιών

⁴¹ Βλ. Εθνικό Κλιματικό Νόμο (Ν.4936/2022), καθώς και την Οδηγία για την Αναφορά Εταιρικής Αειφορίας (CSRD).



επικοινωνίας. Η ανάγκη για αλλαγή είναι πλέον ακόμη πιο κρίσιμη για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας και της αύξησης των εσόδων. Το μοντέλο διανομής εξελίσσεται σε μία γραμμική σχέση B2B2C⁴², ευθυγραμμίζοντας τα συμφέροντα των ασφαλιστικών εταιρειών, των διαμεσολαβητών και κατ' επέκταση των πελατών (Muyllé et al., 2016; Πολλάλης, 2022). Τα νέα δεδομένα του κλάδου δεν επιτρέπουν στους διαμεσολαβητές να εφησυχαστούν. Αντίθετα, τους τοποθετούν στο επίκεντρο, κάτι που τους επιβάλλει ακούσια για να είναι ανταγωνιστικοί να επαγρυπνούν και να είναι προετοιμασμένοι να προσαρμοστούν στην όποια αλλαγή, παρακολουθώντας σε τακτική βάση τις εξελίξεις. Πρωτίστως θα πρέπει να εκπαιδευτούν στις νέες τεχνολογίες που σχετίζονται με την τεχνητή νοημοσύνη και τις γενικότερες επίκαιρες ψηφιακές τάσεις, να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν ένα συνεκτικό στρατηγικό σχέδιο (*εκτίμηση τρέχουσας κατάστασης – στρατηγικό roadmap – engage stakeholders*), να δημιουργήσουν και να εκτελέσουν μια ολοκληρωμένη στρατηγική βασισμένη σε δεδομένα (διακυβέρνηση – ενοποίηση – ανάλυση), ώστε στο τέλος έχοντας δημιουργήσει τις κατάλληλες υποδομές⁴³ να ξεχωρίσουν οι καλύτερα ανταποκρινόμενοι στις καινούριες απαιτήσεις (Balasubramanian et al., 2021).

Εικόνα 12: Γραμμικό μοντέλο διανομής



Πηγή εικόνας: Πολλάλης (2022)

Οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις, από την μεριά τους, ως κύριους στόχους για το μέλλον θέτουν την βελτιστοποίηση των εσωτερικών λειτουργιών και την αύξηση των αλληλεπιδράσεων με τους διαμεσολαβητές, δίνοντας έμφαση στη συνδυασμένη φυσική και ψηφιακή εμπειρία του πελάτη. Η επικοινωνία με το κοινό μπορεί να πραγματοποιείται άμεσα μέσω ψηφιακών μέσων, ενώ η προσφορά ψηφιακού υλικού και η εκπαίδευση των διαμεσολαβητών στον ψηφιακό

⁴² βλ. Εικόνα XI

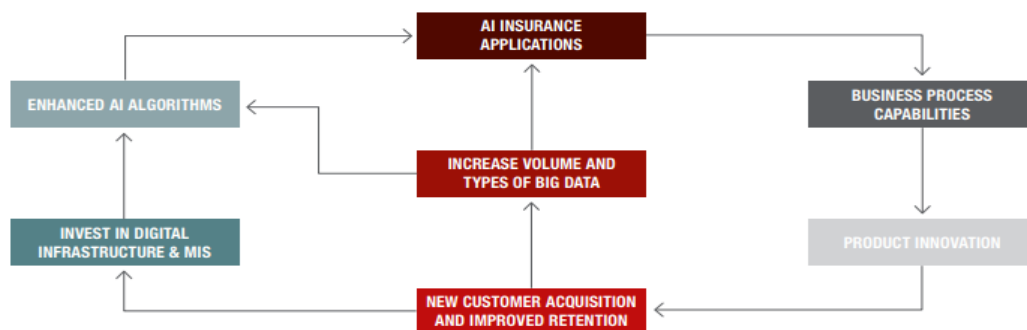
⁴³ Ως υποδομές εδώ νοούνται οι ανθρώπινοι και τεχνολογικοί πόροι, καθώς και στρατηγικές συνεργασίες με εταιρείες InsurTech.



μετασχηματισμό είναι ουσιώδεις παράγοντες. Συνοπτικά, η μετάβαση από το B2B2C σε μοντέλα τύπου B2C επιτρέπει την άμεση αλληλεπίδραση με το κοινό, εξυπηρετώντας γρηγορότερα τις ανάγκες των καταναλωτών (Muyllé et al., 2016).

Οι Holland και Kavuri (2021) δημιούργησαν ένα αιτιολογικό μοντέλο⁴⁴ προς απεικόνιση των μηχανισμών ψηφιακού μετασχηματισμού στον ασφαλιστικό κλάδο μέσω της εφαρμογής της τεχνητής νοημοσύνης και των νέων ψηφιακών τεχνολογιών. Στο μοντέλο αποτυπώνεται μια κυκλική διαδικασία όπου κάθε στάδιο ενισχύει τα άλλα. Η ενοποίηση εφαρμογών τεχνητής νοημοσύνης, ψηφιακής υποδομής και χρήσης δεδομένων έχει ως αποτέλεσμα βελτιωμένες δυνατότητες επιχειρηματικών διαδικασιών, καινοτομία στα προϊόντα και, τελικά, επέκταση του πελατολογίου. Ο βρόγχος θετικής ανάδρασης υποδηλώνει ότι ο επιτυχημένος μετασχηματισμός της τεχνητής νοημοσύνης στον ασφαλιστικό κλάδο μπορεί να οδηγήσει σε συνεχείς βελτιώσεις και ανάπτυξη.

**Εικόνα 13: Ψηφιακός μετασχηματισμός στις ασφαλιστικές αγορές
– AI & νέες ψηφιακές τεχνολογίες**



Πηγή εικόνας: Holland & Kavuri (2021)

Η ανάλυση του μοντέλου ξεκινάει με κατεύθυνση από κάτω προς τα πάνω και προς τα αριστερά, με τον βρόγχο θετικής ανάδρασης να εντοπίζεται στο κέντρο (δηλ. κορυφή - «Εφαρμογές AI στην ασφάλιση»), και προχωρά προς τα δεξιά:

- i. **Απόκτηση πελατών:** Οι νέοι πελάτες δημιουργούν αυξημένα επίπεδα μεγάλων δεδομένων.

⁴⁴ βλ. Εικόνα XII σελ.63 - Επισήμανση: Για την κατανόηση του μοντέλου εξυπηρετεί η χρωματολογία.



- ii. **Αξιοποίηση δεδομένων:** Τα μεγάλα δεδομένα χρησιμοποιούνται για την εξατομίκευση των ασφαλιστικών εφαρμογών AI, την εκπαίδευση και τη βελτίωση των υφιστάμενων αλγορίθμων AI.
- iii. **Δημιουργία εσόδων:** Οι νέοι πελάτες δημιουργούν έσοδα για την ασφαλιστική εταιρεία.
- iv. **Επενδύσεις σε ψηφιακές υποδομές και συστήματα διαχείρισης πληροφοριών (Management Information Systems - MIS):** Τα έσοδα επενδύονται σε ψηφιακές υποδομές και MIS.
- v. **Ενσωμάτωση στα επιχειρησιακά συστήματα:** Η ψηφιακή υποδομή και τα MIS συνδέονται με τα επιχειρησιακά συστήματα του οργανισμού.
- vi. **Δυνατότητες επιχειρησιακών διαδικασιών που υποστηρίζονται από τεχνητή νοημοσύνη:** Οι ασφαλιστικές εφαρμογές με δυνατότητα AI δημιουργούν ικανότητες επιχειρηματικών διαδικασιών υψηλής απόδοσης. Οι δυνατότητες αυτές επεκτείνονται σε τομείς, όπως η αλληλεπίδραση με τους πελάτες, η αξιολόγηση κινδύνων, ο χειρισμός απαιτήσεων και το ψηφιακό μάρκετινγκ.
- vii. **Καινοτομία προϊόντων:** Οι ικανότητες επιχειρηματικών διαδικασιών χρησιμεύουν ως βάση για την καινοτομία προϊόντων.
- viii. **Ανάπτυξη και διατήρηση πελατών:** Η καινοτομία προϊόντων προσελκύει νέους πελάτες και οι βελτιώσεις στις προσφορές προϊόντων ενισχύουν τη διατήρηση των υφιστάμενων πελατών.
- ix. **Κύκλος δεδομένων AI:** Οι διασυνδεδεμένες διαδικασίες δημιουργούν έναν θετικό κύκλο ανατροφοδότησης, ο οποίος ονομάζεται «φαινόμενο σφονδύλου δεδομένων AI». Αυτό οδηγεί σε αύξηση των δεδομένων και αύξηση των πελατών (Holland & Kavuri, 2021).

2.2.2 InsurTech

Ο ψηφιακός εκσυγχρονισμός στον ασφαλιστικό κλάδο – που έχει ξεκινήσει πριν από την πανδημία Covid-19– επικεντρώνεται στα διαδικτυακά κανάλια διανομής, την αποτελεσματικότητα και τις ρυθμιστικές επιπτώσεις (Pauch & Bera, 2022). Η μετάβαση στην ψηφιακή εποχή επηρεάζει σημαντικά τον τομέα της ασφάλισης, με τη μετάβαση από το παραδοσιακό μοντέλο διανομής στον ψηφιακό κόσμο. Επιτακτική αναδύεται η ανάγκη για τις ασφαλιστικές εταιρείες να προσαρμοστούν στην εξέλιξη αυτή, υιοθετώντας νέες τεχνολογίες και διαδικασίες προς την ανάπτυξη της ψηφιακής ασφάλισης (Muyllé et al., 2016). Η βασική πηγή δημιουργίας αξίας μέσω της ψηφιοποίησης των ασφαλίσεων βρίσκεται στη δυνατότητα ανάπτυξης εξατομικευμένων προϊόντων και λύσεων, καθώς και στη μείωση των δαπανών. Οι νέες τεχνολογίες επιτρέπουν την



αυτοματοποίηση διαφόρων διαδικασιών σχετικών με τις υπηρεσίες ασφαλίσεων, ενώ ο ανταγωνιστικός χώρος προβλέπεται να μειώσει περαιτέρω τα ασφάλιστρα, καθιστώντας τις ασφαλίσεις πιο προσιτές και ευρύτερα καλυπτόμενες (Pauch & Bera, 2022).

Ως *InsurTech*⁴⁵ ορίζονται οι τεχνολογικές καινοτομίες στον ασφαλιστικό κλάδο, σύμφωνα με τις οποίες προσφέρονται τα προϊόντα ευκολότερα και παρέχεται βελτιωμένη εμπειρία στους πελάτες (NAIC, 2023). Ειδικότερα, πρόκειται για την έννοια που «*χρησιμοποιείται για να περιγράψει τις νέες τεχνολογίες⁴⁶ με τη δυνατότητα να φέρνουν καινοτομία στον ασφαλιστικό τομέα και επηρεάζουν τις ρυθμιστικές πρακτικές της ασφάλισης αγορές (OECD, 2017)*». Η InsurTech αποτελεί υποσύνολο της *FinTech*⁴⁷ που επικεντρώνεται στην «μεταμόρφωση» του ασφαλιστικού τομέα με την αλλαγή των επιχειρηματικών στρατηγικών, του ανταγωνιστικού τοπίου στον κλάδο, και βέβαια την χρήση καινοτόμου τεχνολογίας στην ασφάλιση. Η δραστηριότητα της InsurTech παρουσιάζει εξαιρετική άνθηση τα τελευταία χρόνια, επηρεάζοντας όλη την αλυσίδα αξίας – διανομή, μάρκετινγκ, σχεδιασμός προϊόντων, αναδοχή, διαχείριση αποζημιώσεων και ισολογισμού – των ασφαλίσεων.

Οι νεοφυείς επιχειρήσεις στον χώρο της InsurTech⁴⁸ χρησιμοποιούν καινοτόμα μέσα διανομής, χωρίς να εξαρτώνται από τα παραδοσιακά κανάλια (NAIC, 2023). Η ψηφιοποίηση στη χρηματοπιστωτική αγορά, συμπεριλαμβανομένης της ανόδου των FinTech και InsurTech, οδηγεί σε αυξημένο ανταγωνισμό, διευρυμένες επιλογές των καταναλωτών και εκδημοκρατισμένη πρόσβαση στις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες. Τα συστήματα πληροφοριών διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην οργανωτική απόδοση των ασφαλιστικών επιχειρήσεων, επηρεάζοντας διάφορες πτυχές τους (Pauch & Bera, 2022), γεγονός που έγινε αντιληπτό από τους επενδυτές οι οποίοι προχώρησαν σε ανάπτυξη Insurtechs επιχειρήσεων για την ψηφιακή υποστήριξη και εκσυγχρονισμό του ασφαλιστικού κλάδου. Πιο συγκεκριμένα, το έτος 2015 το σχετικό επενδυτικό κεφάλαιο άγγιξε τα \$ 2,6 δισεκατομμύρια σε παγκόσμια κλίμακα (McKinsey & Company, 2017).⁴⁹

Η ανάπτυξη της InsurTech διαταράσσει σημαντικά την ανταγωνιστικότητα των ασφαλιστικών εταιρειών. Οι μεγαλύτερες ασφαλιστικές εταιρείες μπορούν να αξιοποιήσουν την ανάπτυξη της InsurTech για να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους, ενώ οι μικρότερες ασφαλιστικές εταιρείες με πιο περιορισμένες επενδύσεις στην InsurTech είναι πιο ευάλωτες σε

⁴⁵ Ετυμολογία όρου «InsurTech»: Insurance (ασφάλιση) + Technology (τεχνολογία)

⁴⁶ Δυνατότητες νέων μεθόδων παροχής υπηρεσιών, μεγαλύτερες ευκαιρίες συλλογής δεδομένων για καλύτερο εντοπισμό του κινδύνου και μέτρα μετριασμού κ.ά. (OECD, 2017).

⁴⁷ Ετυμολογία όρου «FinTech»: Financial (χρηματοοικονομική) + Technology (τεχνολογία)

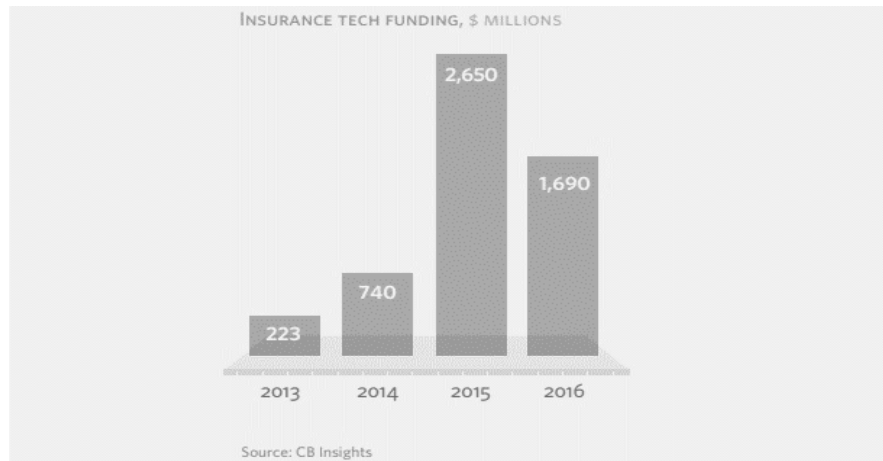
⁴⁸ Βλ. *INSURTECH100 COMPANIES 2023*: <https://fintech.global/insurtech100/>

⁴⁹ βλ. *Εικόνα XIII* σελ. 66



τυχόν διαταραχές. Οι κατεστημένες μεγάλες ασφαλιστικές εταιρείες χρειάζεται να αγκαλιάσουν τη συνεργασία με τις νεοφυείς επιχειρήσεις InsurTech, ενισχύοντας την ψηφιοποίηση και τις συνεργασίες αντί να τις αντιμετωπίζουν ως ανταγωνίστριες. Για να διαφυλάξουν τη θέση τους στην αγορά, συνιστάται στους ασφαλιστές η τακτική επένδυση σε νέες και ψηφιακά καινοτόμες τεχνολογίες (Chang, 2023).

Εικόνα 14: Η ανάπτυξη των Insurtechs επιχειρήσεων



Πηγή εικόνας: McKinsey & Company, 2017

Οι αλλαγές που επιταχύνθηκαν λόγω της πανδημίας Covid-19 συνοψίζονται σε τρεις βασικές κατηγορίες ψηφιοποίησης στον ασφαλιστικό τομέα, την αλλαγή του τρόπου αλληλεπίδρασης με τους πελάτες, την αυτοματοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών και τη δυνατότητα τροποποίησης και προσαρμογής των προϊόντων (Pauch & Bera, 2022). Η αυτοματοποίηση των διαδικασιών και των υπηρεσιών στην ψηφιακή ασφάλιση έχει ως άπώτερο σκοπό τη δημιουργία άριστων λειτουργιών για την πώληση/αγορά προϊόντων και την πολυκαναλική παροχή υπηρεσιών (Muyllé et al., 2016).

Η ανάπτυξη της InsurTech στηρίζεται σε πολλές τεχνολογικές καινοτομίες, καθεμία από τις οποίες συμβάλλει στην εξέλιξή της. Όμως, στις «θεμελιώδεις» τεχνολογίες που συμβάλλουν στον μετασχηματισμό του ασφαλιστικού τομέα, προσφέροντας αυξημένη αποτελεσματικότητα, προσβασιμότητα και καινοτομία συμπεριλαμβάνονται σύμφωνα με τον OECD (2017) οι κάτωθι:

- **Τεχνολογία και εφαρμογές (apps) για κινητά:** Τα κινητά τηλέφωνα και οι εφαρμογές επιτρέπουν στις εταιρείες να προσεγγίζουν ένα ευρύτερο φάσμα του αγοραστικού κοινού. Η InsurTech χρησιμοποιεί τα smartphones και την πρόσβαση στο διαδίκτυο για να καινοτομεί μέσω εφαρμογών, ιδιαίτερα σε αναδυόμενες αγορές με χαμηλή διείσδυση της ασφάλισης.



- **Τεχνητή Νοημοσύνη (AI), Αλγόριθμοι και Robo-Advice:** Το AI με την νοημοσύνη μηχανών και τις γνωστικές λειτουργίες που διαθέτει βοηθά στην επίτευξη του μεγαλύτερου δυνατού κέρδους. Εν συνεχεία, οι αλγόριθμοι, ενσωματωμένοι στην τεχνητή νοημοσύνη, περιλαμβάνουν οδηγίες βήμα προς βήμα για προγράμματα υπολογιστών. Στα χρηματοοικονομικά, οι αλγοριθμικές συναλλαγές και οι ρομποτικές συμβουλές είναι ευρέως διαδεδομένες, παρέχοντας αυτοματοποιημένη καθοδήγηση για οικονομικές αποφάσεις, συμπεριλαμβανομένων των ασφαλιστικών εισφορών, που υπολογίζονται πλέον εύκολα και γρήγορα μέσω αλγορίθμων (OECD, 2017).
- **Έξυπνα συμβόλαια (Smart contracts):** Πρόκειται για «έξυπνης μορφής» αυτοεκτελούμενες συμβάσεις, γραμμένες ως κώδικας προγραμματισμού, με δυνατότητα εκτέλεσης σε υπολογιστές ή δίκτυα. Τα έξυπνα συμβόλαια ορίζουν συγκεκριμένους κανόνες, υποχρεώσεις, οφέλη και κυρώσεις χωρίς την ανάγκη μιας κεντρικής αρχής ή ενός μεσάζοντα, με σκοπό τον περιορισμό των περιστατικών απάτης και πρακτικών αθέτησης των όρων μιας σύμβασης, καθώς και τη μείωση του συναλλακτικού κόστους (Szabo, 1994). Συχνά λειτουργούν σε blockchain ή DLT επιτρέποντας αποκεντρωμένες αλλά συντονισμένες συναλλαγές.
- **Blockchain και Distributed Ledger Technology (DLT):** Το Blockchain είναι ένα πρωτόκολλο για την ανταλλαγή τιμών ή δεδομένων μέσω του Διαδικτύου χωρίς μεσάζοντες, δημιουργώντας μια κοινόχρηστη, κρυπτογραφημένη βάση δεδομένων συναλλαγών. Το Blockchain δημιουργεί μια αμετάβλητη αλυσίδα μπλοκ, το καθένα από τα οποία περιέχει επικυρωμένες εγγραφές συναλλαγών. Αυτή η τεχνολογία διασφαλίζει τη διαφάνεια και την αποκέντρωση, που αρχικά συνδέονταν με τις συναλλαγές Bitcoin (OECD, 2017). Αν και ο OECD παρουσιάζει την τεχνολογία Blockchain και DLT ως ταυτόσημες, οι περισσότερες αναφορές για την DLT την αναγνωρίζουν ως ξεχωριστό είδος τεχνολογίας διαχείρισης δεδομένων, όπου οι πληροφορίες αποθηκεύονται και επικυρώνονται σε πολλούς υπολογιστικούς κόμβους παγκοσμίως, αντί για έναν κεντρικό υπολογιστή, και που σχετίζεται με την τεχνολογία blockchain, διότι χρησιμοποιεί "blocks" για την αναπαράσταση συναλλαγών, καθιστώντας δύσκολη την τροποποίηση τους, προσφέροντας ασφάλεια και ανθεκτικότητα απέναντι σε πιθανές απάτες.

2.2.3 Ψηφιακό Μάρκετινγκ, ψηφιακή στρατηγική μάρκετινγκ & Ψηφιακός Μετασχηματισμός στον ασφαλιστικό κλάδο

Το ψηφιακό μάρκετινγκ στον ασφαλιστικό κλάδο έχει γίνει ολοένα και σημαντικότερο, διότι οι ασφαλιστικές εταιρείες αναζητούν νέους, πρωτοπόρους τρόπους για να προσεγγίζουν τους



πελάτες τους, να προωθούν τις υπηρεσίες τους και να βελτιώνουν την εμπειρία τους. Η χρήση μιας στρατηγικής πολλαπλών καναλιών για την ενημέρωση τόσο των σημερινών όσο και των μελλοντικών πελατών σχετικά με τα πλεονεκτήματα της ψηφιακής ασφάλισης είναι απαραίτητη κατά την είσοδο στην αγορά. Οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις πρέπει να ερευνούν προσεκτικά και να χρησιμοποιούν τις ακόλουθες τακτικές (τεχνικές και εργαλεία) του ψηφιακού μάρκετινγκ για να προωθήσουν σωστά τα ψηφιακά τους αγαθά, μεταξύ άλλων:

- Διαδικτυακό μάρκετινγκ (Web/Online Marketing)
- Διαφήμιση προβολής (Display advertising) – Banners
- Βελτιστοποίηση μηχανών αναζήτησης (SearchEngineOptimization - SEO)
- Διαφήμιση πληρωμής ανά κλικ (PayPerClick)
- Μάρκετινγκ ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (Email Marketing)
- Συνεργατικό μάρκετινγκ (Affiliate marketing)
- Μάρκετινγκ Περιεχομένου (Content marketing)
- Μάρκετινγκ μέσων κοινωνικής δικτύωσης (Social Media Marketing)
- Μάρκετινγκ μέσω κινητών συσκευών (Mobile Marketing).

Αξίζει να σημειωθεί πως όλες οι τεχνικές και τα εργαλεία που αναφέρονται πρωτίτερα λειτουργούν πάντοτε συνδυαστικά με το «παραδοσιακό» μάρκετινγκ⁵⁰, βασιζόμενες σε αυτό και έχουν εφαρμογή στους περισσότερους από τους κλάδους.

Στον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης η ψηφιακή παρουσία αποτελεί πλέον ανταγωνιστικό προαπαιτούμενο. Για να υφίσταται η πιθανότητα να μετατραπεί το ανταγωνιστικό προαπαιτούμενο μίας ασφαλιστικής σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα πρέπει δημιουργήσουν ένα marketing plan προσαρμοσμένο στην ευρύτερη στρατηγική της. Αυτό το στάδιο στην πράξη θα πρέπει να ακολουθούν η σωστή κατασκευή μίας ιστοσελίδας, η επιλογή και διαχείριση των κατάλληλων πλατφορμών social media, η δημιουργία blog και newsletter, η εφαρμογή SEO, οι διαφημιστικές καμπάνιες, η παρακολούθηση Google Analytics και η χρήση των Google AdWords (Πολλάλης, 2022).

Καθώς η συμπεριφορά των καταναλωτών εξελίσσεται, έχει γίνει όλο και πιο συνηθισμένο για τα άτομα να χρησιμοποιούν πολλαπλά κανάλια όταν πραγματοποιούν μια αγορά. Προκειμένου να προσαρμοστούν σε αυτή την πολιτισμική αλλαγή, οι ασφαλιστικές εταιρείες πρέπει να αγκαλιάσουν την καινοτομία. Η απάντηση στην «πρόκληση» έρχεται με μία νέα στρατηγική λειτουργίας του ασφαλιστικού κλάδου που βασίζεται στις νέες ψηφιακές δυνατότητες, το λεγόμενο

⁵⁰ βλ. Ενότητα 1.5.1 σελ.42



omni-channel. Το omni-channel βασίζεται στην ενοποίηση και αυτοματοποίηση όλων των διαθέσιμων καναλιών πώλησης και επικοινωνίας μιας εταιρείας, με απώτερο στόχο την βελτίωση της απόδοσης και της λειτουργικότητας, προσφέροντας στους πελάτες μια απρόσκοπτη και ολοκληρωμένη καταναλωτική εμπειρία. Για την ακρίβεια, η στρατηγική αυτή περιλαμβάνει την εφαρμογή μιας κοινής πλατφόρμας λογισμικού που επιτρέπει τη συνεργασία μεταξύ διαφόρων καναλιών (π.χ. eshops, social media, online payment gateways). Με την εφαρμογή αυτού του στρατηγικού μοντέλου οι ασφαλιστές μπορούν να καταστούν ανταγωνιστικοί στην αγορά, να διατηρήσουν και να διευρύνουν την πελατειακή τους βάση, εισάγοντας γρήγορα νέα προϊόντα για τους υφιστάμενους και πιθανούς πελάτες (Πολλάλης, 2022).

Εδώ αξίζει να γίνει αναφορά μία νέα τάση στην ασφάλιση, ένα νέο επιχειρηματικό μοντέλο, που έχει κάνει εμφάνισή του τα τελευταία χρόνια, το μοντέλο **Peer-to-Peer (P2P)** (Πολλάλης, 2022). Το P2P μοντέλο συνήθως υλοποιείται με την υποστήριξη ψηφιακών τεχνολογιών (π.χ. blockchain, έξυπνα συμβόλαια) αξιοποιώντας τη συλλογική αγοραστική δύναμη για να παρέχει πιο προσιτή κάλυψη. Με βάση την έννοια της συγκέντρωσης αμοιβαίων κινδύνων, άτομα με παρόμοιες ασφαλιστικές ανάγκες εντάσσονται σε μικρές ομάδες, συνεισφέροντας ασφάλιστρα στη συλλογική αγορά ασφάλισης. Αυτή η προσέγγιση, που έχει τις ρίζες της στην *οικονομία του διαμοιρασμού*, περιλαμβάνει τα μέλη του ομίλου που συμφωνούν για αμοιβαία ευθύνη σε περίπτωση απώλειας. Τα ασφάλιστρα καλύπτουν τη συλλογική έκθεση σε κίνδυνο δίνοντας υψηλότερες εκπτώσεις, οι οποίες συγκεντρώνονται για πιθανή επιστροφή μετρητών στο τέλος του έτους, εάν δεν υπάρχουν απαιτήσεις. Οι μεγαλύτερες αποζημιώσεις αντιμετωπίζονται μέσω ασφάλισης *Stop-Loss*. Η ασφάλιση P2P δίνει έμφαση στη συγκέντρωση κινδύνου εντός των ομάδων συνάφειας και, σε περίπτωση θετικής εμπειρίας απώλειας, προσφέρει στα μέλη επιστροφή μετρητών από πλεονάζοντα κεφάλαια συγκέντρωσης (Saha, 2016).

2.2.4 Τεχνητή Νοημοσύνη (AI)

A. Ορισμός Τεχνητής Νοημοσύνης

Τεχνητή νοημοσύνη (TN) (Artificial Intelligence – AI)⁵¹ ονομάζεται «η νοημοσύνη που επιδεικνύεται από μηχανές, με την οποία Οι μηχανές μιμούνται τις γνωστικές λειτουργίες που σχετίζονται με το ανθρώπινο μυαλό. Οι γνωστικές λειτουργίες περιλαμβάνουν όλες τις πτυχές της μάθησης, της αντίληψης, της επίλυσης προβλημάτων και του συλλογισμού (Anyoha, 2017 από

⁵¹ Εφεξής θα αναφέρεται ως AI, χάριν συντομίας.



Balasubramanian et al., pg.3, 2021)». Σε προσπάθειες ορισμού του ΑΙ προχωρούν διαδοχικά διάφοροι οργανισμοί διεθνούς επιρροής. Σημαντικό σχετικό παράδειγμα αποτελεί η Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Στην ανακοίνωσή της COM/2018/237 έχει ορίσει του ΑΙ ως εξής: «*συστήματα που χαρακτηρίζονται από ευφυή συμπεριφορά, αναλύοντας το περιβάλλον τους και ενεργώντας – με κάποιο βαθμό αυτονομίας – για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων*», ενώ σημειώνει ότι αποτελεί κεντρικό τμήμα του ψηφιακού μετασχηματισμού παγκοσμίως – και για την Ευρώπη ειδικότερα – καθώς λειτουργεί προς διευκόλυνση της καθημερινότητας σε διάφορες πτυχές της ζωής των ανθρώπων και της επιχειρηματικότητας (European Commission, 2018).

Στο κομμάτι της υλοποίησης του ΑΙ συνεισφέρει καταλυτικά η μηχανική μάθηση (Balasubramanian et al., 2021). Ως **μηχανική μάθηση (machine learning)** νοείται η μέθοδος απόκτησης πληροφοριών από δεδομένα, η πραγματοποίηση προβλέψεων, και κατόπιν προσαρμογής και μετατροπής αυτών σε χρήσιμες γνώσεις. Λειτουργεί ως ισχυρό εργαλείο για την αντιμετώπιση ζητημάτων (Holland & Kavuri, 2021; Jones & Swati, 2023; Anyoha, 2017 από Balasubramanian et al., pg.3, 2021). Επιπλέον, η μηχανική μάθηση δημιουργεί υπολογιστικά μορφές τέχνης που εξελίσσονται και βελτιώνουν την ποιότητά τους με την πάροδο του χρόνου μέσω της εμπειρίας (Jones & Swati, 2023). Κλάδο της αποτελεί η **βαθιά μάθηση (deep learning)**, κατά την οποία μέσω προηγμένων αλγορίθμων «*συνδέει τεχνητές, βασισμένες σε λογισμικό αριθμομηχανές που προσεγγίζουν τη λειτουργία των εγκεφαλικών νευρώνων* (Anyoha, 2017 από Balasubramanian et al., pg.3, 2021)⁵²». Κατ' ουσίαν, η μηχανική μάθηση συνιστά την ειδοποιό διαφορά του ΑΙ από τα υπόλοιπα πληροφορικά συστήματα διαχείρισης (European Commission, 2018). Κύριο χαρακτηριστικό του ΑΙ είναι η ικανότητα του λογισμικού του, με «*συμπεριφορά*» που προσομοιάζει στην ανθρώπινη, να ανταποκρίνεται με ταχύτητα σε διάφορα ζητούμενα, αντλώντας δεδομένα από τεράστιες βάσεις, παραδείγματος χάριν για πολύπλοκες κατηγοριοποιήσεις δεδομένων, προβλέψεις κ.ά., που μέχρι πρότινος δεν μπορούσαν να συντελεστούν χωρίς την παρεμβολή του ανθρώπινου παράγοντα και της ανθρώπινης νοημοσύνης. Πρόκειται ουσιαστικά για μία μίμηση της ανθρώπινης διάστασης σε συνδυασμό με την άντληση υπέρμετρης πληροφορίας.

Οι περισσότεροι ορισμοί που διατυπώνονται στην βιβλιογραφία για το ΑΙ επικεντρώνονται στις τεχνικές πτυχές του, αντιμετωπίζοντάς το ως άμεσα συνυφασμένο με τους αλγόριθμους, την μηχανική μάθηση και τη χρήση των big data. Γενικότερα, στους ορισμούς παρατηρούνται

⁵² «[...] Τα νευρωνικά δίκτυα, που σχηματίζονται από αυτούς τους υπολογιστές, λαμβάνουν, αναλύουν και καθορίζουν εισόδους και ενημερώνονται εάν ο προσδιορισμός είναι σωστός (Anyoha, 2017 από Balasubramanian et al., pg.3, 2021)».



ορισμένες κοινές παραλείψεις, που υποδεικνύουν την ανάγκη για πιο ολοκληρωμένους και σαφείς ορισμούς του AI, που δεν θα περιλαμβάνουν μόνο τις τεχνικές πτυχές του αλλά και τις ηθικές, κανονιστικές και επιχειρηματικές διαστάσεις του, καθώς και μια ευρύτερη κατανόηση του εύρους των δυνατοτήτων του. Κρίνεται, λοιπόν, σκόπιμο να επισημανθεί η ανάγκη να ενσωματωθεί το AI στο ευρύτερο οργανωτικό και επιχειρηματικό πλαίσιο, λαμβάνοντας υπόψη την επανασχεδίαση των επιχειρηματικών διαδικασιών, τη δημιουργία νέων προϊόντων και υπηρεσιών ασφαλίσεων, καθώς και την ανάδυση νέων μοντέλων επιχειρήσεων που στηρίζονται σε τεχνολογίες AI. Τα ηθικά ζητήματα και οι νομικοί περιορισμοί που εγείρονται γύρω από την νέα τεχνολογία είναι ιδιαίτερα κρίσιμοι λόγω της χρήσης ευαίσθητων προσωπικών δεδομένων και της κοινωνικής σημασίας των ασφαλίσεων (Holland & Kanuri, 2021). Αναγνωρίζοντας, λοιπόν, την σπουδαιότητα του AI, η ΕΕ καταβάλλει προσπάθειες να συγκροτήσει ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα υποστήριξης για την ενίσχυσή της ανάπτυξης του AI στην Ευρώπη με επενδύσεις και διαμόρφωση του κατάλληλου κανονιστικού πλαισίου (European Commission, 2018).

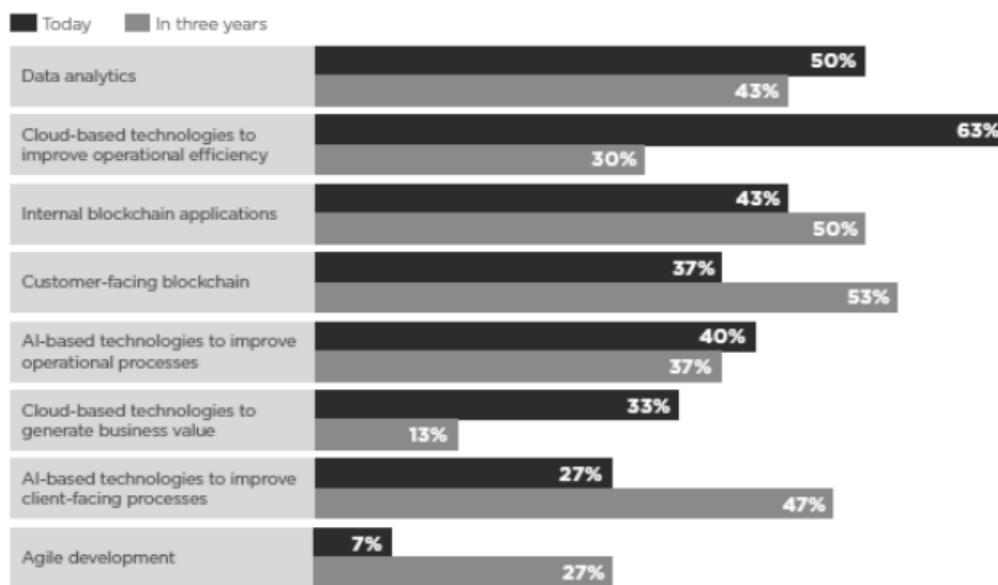
B. Τεχνητή Νοημοσύνη στην Ιδιωτική Ασφάλιση: Σύγχρονες Τάσεις

Στον σύγχρονο κόσμο, το AI είναι πλέον ένας καθοριστικός παράγοντας διαμόρφωσης του μέλλοντος σε πολλούς τομείς. Εστιάζοντας στον χώρο των ασφαλίσεων, η ενσωμάτωση του AI και της μηχανικής μάθησης δημιουργεί νέες προοπτικές, κάτι το οποίο αναγνωρίζεται από τους ασφαλιστές, οι οποίοι με την σειρά τους προβαίνουν σε σημαντικές σχετικές επενδύσεις⁵³. Εξετάζοντας την μέσα στο ασφαλιστικό πλαίσιο πρόκειται για «ένα σύνολο αλληλένδετων στοιχείων αλγορίθμων AI, μεγάλα δεδομένα, ψηφιακές υποδομές και Πληροφοριακά Συστήματα Διαχείρισης (MIS) και το επιχειρηματικό πλαίσιο που περιλαμβάνει τις επιχειρήσεις διαδικασίες, προϊόντα και το επιχειρηματικό μοντέλο της επιχείρησης, μέσα σε ένα ηθικό, ρυθμιστικό και νομικό περιβάλλον (Holland & Kanuri, 2021)». Οι τεχνολογίες του AI συμβάλλουν στη δημιουργία πιο αποτελεσματικών, ταχύτερων και εξατομικευμένων υπηρεσιών ασφάλισης, επιτρέποντας την προσαρμογή τους στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των καταναλωτών (Balasubramanian et al., 2021). Η βελτίωση αυτή είναι εμφανής στις διαδικασίες ταχείας εξυπηρέτησης, διακανονισμού απαιτήσεων και αναδοχής. Συν τοις άλλοις, η ενοποίηση των chatbot, των ψηφιακών βοηθών και των συμβούλων ρομπότ συμβάλλει περαιτέρω στην ενίσχυση των αλληλεπιδράσεων με τους πελάτες (Eckert & Osterrieder, 2020).

⁵³ βλ. Εικόνα XIV σελ.72



Εικόνα 15: Ο εξελισσόμενος ρόλος του ΑΙ⁵⁴



Πηγή εικόνας: Πολλάλης (2022)

Τον μετασχηματισμό σε επίπεδο κλάδου δείχνουν να καθορίζουν έως το 2030 κατά κύριο λόγο τέσσερις τάσεις. Αναλύοντας την πορεία του κλάδου με λίγο περισσότερη προσοχή, αρχικά θα δει κανείς ότι **η αύξηση των δεδομένων από μια σειρά συνδεδεμένων συσκευών** δίνει τη δυνατότητα στους ασφαλιστές να κατανοούν καλύτερα τους πελάτες τους σε προσωπικό επίπεδο (συμπεριφορά/ τρόπος ζωής), επιτρέποντας την εξατομικευμένη τιμολόγηση και την παροχή υπηρεσιών σε πραγματικό χρόνο, προάγοντας σε έναν βαθμό την αυτοματοποίηση. Τέτοιου είδους παράδειγμα αποτελούν τα wearables, τα οποία συνδέονται με αναλογιστικές βάσεις δεδομένων, δίνοντάς τους την δυνατότητα να υπολογίζουν εξατομικευμένες βαθμίδες κινδύνου με βάση τις καθημερινές δραστηριότητες του εκάστοτε ατόμου.

Με τον πολλαπλασιασμό των δεδομένων, **τα πρωτόκολλα ανοιχτού κώδικα εξελίσσονται** για να διευκολύνουν την **ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ βιομηχανιών**. Έτσι, αναδύονται «συνεργατικά περιβάλλοντα», όπου δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς ενώνονται για να μοιράζονται δεδομένα για διαφορετικές περιπτώσεις χρήσης, λειτουργώντας κάτω από ένα ενιαίο ρυθμιστικό πλαίσιο και πλαίσιο ασφάλειας στον κυβερνοχώρο. Ειδικότερα, στον ασφαλιστικό κλάδο – βάσει της έκθεσης της McKinsey & Company – τα φορητά δεδομένα (wearable data)

⁵⁴ Το γράφημα προκύπτει από έρευνα σε ασφαλιστικές εταιρείες, οι οποίες κλήθηκαν να απαντήσουν σε ποιες τεχνολογίες επενδύουν ή σκοπεύουν να επενδύσουν σημαντικά (Πολλάλης, 2022).



μπορεί να φτάσουν απρόσκοπτα σε ασφαλιστικούς φορείς, ενώ τα δεδομένα από συνδεδεμένα σπίτια και αυτοκίνητα θα μπορούσαν να είναι προσβάσιμα ανά πάσα στιγμή μέσω των πλατφορμών διασύνδεσης συσκευών⁵⁵, προωθώντας ένα πιο διασυνδεδεμένο και κοινόχρηστο τοπίο δεδομένων.

Οι γνωστικές τεχνολογίες, συμπεριλαμβανομένων των συνελκτικών νευρωνικών δικτύων και της βαθιάς μάθησης, που αρχικά χρησιμοποιούνταν για επεξεργασία εικόνας, φωνής και μη δομημένου κειμένου, μετεξελίσσονται για ποικίλες εφαρμογές. Εμπνευσμένες από τους μηχανισμούς μάθησης του ανθρώπινου εγκεφάλου, αυτές οι τεχνολογίες γίνονται το πρότυπο για την επεξεργασία τεράστιων και περίπλοκων ροών δεδομένων από «ενεργά» ασφαλιστικά προϊόντα που συνδέονται με την ατομική συμπεριφορά. Καθώς η εμπορευματοποίηση αυξάνεται, οι μεταφορείς αποκτούν πρόσβαση σε μοντέλα διαρκούς μάθησης που προσαρμόζονται σε πραγματικό χρόνο, επιτρέποντας την ανάπτυξη νέων κατηγοριών προϊόντων και στρατηγικών δέσμευσης, ενώ αντιμετωπίζονται άμεσα οι αλλαγές στους υποκείμενους κινδύνους ή συμπεριφορές (Balasubramanian et al., 2021). Μία τέτοια σχετική πρακτική εφαρμογή του AI εντοπίζεται στις τηλεφωνικές κλήσεις που καλούνται να διαχειριστούν καθημερινά οι ασφαλιστικές εταιρείες. Στην προκειμένη περίπτωση το AI βοηθά στο κομμάτι του underwriting (στον καθορισμό κατηγοριών κινδύνου και την αξιολόγησή του) παρέχοντας παράλληλα εξατομικευμένη άμεση βοήθεια (με στόχο την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση) στους τηλεφωνητές κατά την επικοινωνία τους με τους πελάτες (Πολλάλης, 2022).

Μία άλλη κυρίαρχη τάση αποτελεί η **ανάπτυξη της ρομποτικής (robotics)**, συμπεριλαμβανομένης της **τριδιάστατης εκτύπωσης (3D-printing)** και των **αυτόνομων τεχνολογιών**, μεταμορφώνοντας τις ανθρώπινες αλληλεπιδράσεις και τις διαδικασίες παραγωγής και φυσικά αναδιαμορφώνοντας την εμπορική ασφάλιση. Οι αναμενόμενες εξελίξεις περιλαμβάνουν την ευρεία χρήση τρισδιάστατων κτιρίων, την ύπαρξη αυτόνομων drones, αγροτικού εξοπλισμού και χειρουργικών ρομπότ, τα οποία θα είναι σύντομα εμπορικά βιώσιμα. Μέχρι το 2030, ένας σημαντικός αριθμός τυπικών οχημάτων θα διαθέτει πλέον αυτόνομα χαρακτηριστικά, ωθώντας τους μεταφορείς να κατανοήσουν σε βάθος τις επιπτώσεις στον κίνδυνο, τις προσδοκίες των πελατών και τα νέα κανάλια διανομής προϊόντων (Balasubramanian et al., 2021).

⁵⁵ π.χ. Amazon, Apple, Google, κ.ά.



2.3 ΨΗΦΙΑΚΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

2.3.1 Blockchain

Η τεχνολογία **blockchain** είναι έτοιμη να φέρει την επανάσταση στη διεκπεραίωση συναλλαγών στον ασφαλιστικό τομέα. Ολοένα περισσότερες ασφαλιστικές εταιρείες εκφράζουν τη δέσμευσή τους στο blockchain, μια προηγμένη τεχνολογία που απευθύνεται τόσο στους πελάτες όσο και σε εσωτερικές εφαρμογές των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με έρευνα, περίπου το 47% των ερωτηθέντων σχεδιάζει να επενδύσει σε εσωτερικό blockchain στα επόμενα τρία χρόνια, έναντι του 27% που το κάνει ήδη σήμερα (δεδομένα έρευνας των Oxford Economics και Accenture που παρατίθενται σε Πολλάλης, 2022). Στον κλάδο των ανασφαλίσεων, η χρήση blockchain αναμένεται να μειώσει τους δείκτες εξόδων κατά 15% έως 25%, αντιμετωπίζοντας τις ανεπάρκειες επεξεργασίας δεδομένων και ελαχιστοποιώντας τη διαρροή και εξαπάτηση των απαιτήσεων.

Οι εταιρείες Allianz Risk Transfer και Nephilia Capital δοκιμάζουν ήδη την τεχνολογία έξυπνων συμβολαίων⁵⁶ των blockchain για να απλοποιηθεί η διαχείριση των συμβολαίων. Μια άλλη παρόμοια πρωτοβουλία που λαμβάνει χώρα μεταξύ ασφαλιστικών και ανασφαλιστικών εταιρειών⁵⁷ είναι η «B3i» κατά την οποία διερευνάται η δυνατότητα χρήσης DLT⁵⁸ για τον εξορθολογισμό της γραφειοκρατίας, τη βελτίωση της δυνατότητας ελέγχου και την επιτάχυνση των πληροφοριών και των ροών χρημάτων στα (αντ)ασφαλιστικά συμβόλαια.

Άλλο ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα εφαρμογής του blockchain στην ασφάλιση αποτελεί μία startup εταιρεία, η InsurETH, που βασίζεται στο Ethereum. Η InsurETH προσφέρει αυτοματοποιημένη ασφάλιση πτήσεων μέσω έξυπνων συμβολαίων Ethereum, χρησιμοποιώντας δημόσιες ροές δεδομένων για την αυτοματοποίηση της επεξεργασίας αξιώσεων για καθυστερήσεις πτήσεων ή χαμένες αποσκευές. Η απλοποιημένη διαδικασία σύναψης συμβάσεων επιτρέπει στους ταξιδιώτες να έχουν εύκολη πρόσβαση στην κάλυψη, με πληρωμές που γίνονται σε Ether, το κρυπτονόμισμα του Ethereum, με την καινοτόμο αυτή προσέγγιση να εξορθολογίζει τις ασφαλιστικές διαδικασίες, καθιστώντας τις πιο προσιτές και αποτελεσματικές (OECD, 2017).

Σε γενικές γραμμές η εφαρμογή της τεχνολογίας blockchain εκτείνεται σε πολλούς τομείς, παραδείγματος χάριν σε μητρώα ειδών υψηλής αξίας, διαδικασίες κατανόησης του πελάτη (Know Your Customer/Client – KYC), διαδικασίες κατά της νομιμοποίησης εσόδων από παράνομες δραστηριότητες (Anti Money Laundering – AML), παραμετρικά προϊόντα, ανασφαλιστικές

⁵⁶ βλ. Ενότητα σελ 67 - **Έξυπνα συμβόλαια (Smart contracts)**

⁵⁷ Συνεργαζόμενες εταιρείες - Aegon, Allianz, Munich Re, Swiss Re, Zurich.

⁵⁸ βλ. Ενότητα σελ 67 - **Blockchain και Distributed Ledger Technology (DLT)**



πρακτικές, διαχείριση απαιτήσεων, διανομή προϊόντων και μοντέλα P2P. Οι ασφαλιστικές μπορούν να εκμεταλλευτούν την τεχνολογία blockchain για αυτοματοποίηση αιτημάτων αποζημίωσης, βελτιστοποίηση διαχείρισης δεδομένων, συγκέντρωση και επιμερισμό των κινδύνων, επιτυγχάνοντας καλύτερη παρακολούθηση και διαφάνεια (Πολλάλης, 2022).

2.3.2 Big Data

Τα **μεγάλα δεδομένα (Big Data)** ανοίγουν νέες προοπτικές στον ασφαλιστικό κλάδο. Ο όρος μεγάλα δεδομένα περιλαμβάνει πολυδιάστατα σύνολα δεδομένων και χαρακτηρίζεται από το πλαίσιο «3V»: όγκος, ταχύτητα και ποικιλία⁵⁹, το οποίο μπορεί να επεκταθεί και να συμπεριληφθούν σε αυτό η ακρίβεια και η αξία («5V»)⁶⁰ (Eckert & Osterrieder, 2020). Η ανάλυση δεδομένων επιτρέπει στις ασφαλιστικές εταιρείες να προβλέπουν τις αγοραπωλησιακές τάσεις και να προσαρμόζουν τα ασφαλιστήρια συμβόλαια σύμφωνα με τις ανάγκες των πελατών, δημιουργώντας μια βελτιωμένη εμπειρία για τον πελάτη με τις προσφορές να εξατομικεύονται βάσει των προτιμήσεων, των αναγκών τους και της γενικότερης συμπεριφοράς τους (Πολλάλης, 2022). Αυτό όχι μόνο ενισχύει την ικανοποίηση των πελατών, αλλά συμβάλλει επίσης σε πιο ακριβείς στρατηγικές αναδοχής και τιμολόγησης (Eckert & Osterrieder, 2020). Η χρήση αναλυτικών δεδομένων που προκύπτουν από τα big data συνεισφέρει σημαντικά στη διερεύνηση συσχετισμένων μεταβλητών που οι παραδοσιακές μέθοδοι μπορεί να παραβλέπουν λόγω πολυσυγγραμμικότητας, ειδικά σε τομείς όπως ο προσδιορισμός της ζήτησης ασφάλισης ζωής. Η ενσωμάτωση της τεχνολογίας τους επεκτείνεται σχεδόν σε όλο το φάσμα του κλάδου της ασφάλισης, στην εκτίμηση και ανάληψη του κινδύνου, τον υπολογισμό του χρόνου διατήρησης πελάτη, την τμηματοποίησης και στόχευση των πελατών, το cross-selling και up-selling, τη διαχείριση εκτροπής, του εντοπισμού απάτης και την γενικότερη βελτιστοποίηση διαδικασιών (Eckert & Osterrieder, 2020; Πολλάλης, 2022).

Για να αξιοποιήσουν πλήρως, όμως, τις δυνατότητες των big data, οι ασφαλιστές χρειάζονται ισχυρές υποδομές πληροφορικής. Αυτό περιλαμβάνει την εφαρμογή «κατάλληλων» βάσεων δεδομένων ικανών να επεξεργάζονται τεράστιο όγκο αδόμητων και ημιδομημένων δεδομένων από διαφορετικές πηγές. Τέτοιου είδους δεδομένα δύνανται να είναι τα δεδομένα από τις δραστηριότητες των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Η δημιουργία «*λιμνών δεδομένων*» και η *κύρια διαχείριση δεδομένων (Master Data Management -MDM)* διασφαλίζουν μια *Ενιαία Πηγή Αλήθειας (Single Source of Truth - SSOT)* για εξορθολογισμένες λειτουργίες. Εξίσου κρίσιμοι είναι

⁵⁹ Πρόκειται για τα «3V»- volume, velocity, variety

⁶⁰ Πρόκειται για τα «5V»- veracity, value



και οι «κατάλληλοι» αλγόριθμοι, που επιτρέπουν στους ασφαλιστές να εφαρμόζουν περιγραφικές, προγνωστικές και ρυθμιστικές αναλύσεις, εξάγοντας πολύτιμες γνώσεις για να οδηγήσουν στη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων και να βελτιστοποιήσουν διάφορες χρηματοοικονομικές και λειτουργικές διαδικασίες (Eckert & Osterrieder, 2020).

2.3.3 Internet of Things (IoT)

Η έννοια του *Διαδικτύου των Πραγμάτων (IoT)* αναφέρεται στη συνδεσιμότητα διαφόρων συσκευών – αισθητήρες, wearables, αυτοκίνητα, οικιακές και άλλες συσκευές – με τη χρήση μικροηλεκτρομηχανικών συστημάτων, ασύρματων τεχνολογιών και διαδικτύου, χωρίς ανθρώπινη παρέμβαση, με την προκύπτουσα συνδεσιμότητα να παρουσιάζει πολυάριθμα οφέλη και ευκαιρίες στην καθημερινή ζωή των ανθρώπων, αλλά και στις ασφαλίσεις (Eckert & Osterrieder, 2020; Πολλάλης, 2022). Πρόκειται για ακόμη μία νέα τεχνολογία που παρέχει ολοκληρωμένη κατανόηση της συμπεριφοράς των πελατών στις ασφαλιστικές εταιρείες, εφόσον επιτρέπει την αποτύπωση των συνηθειών οδήγησης (ασφάλιση αυτοκινήτου) και της κατάσταση της υγείας των ασφαλιζόμενων (ασφάλιση ζωής και υγείας). Αυτή η προσέγγιση επεκτείνει τη γκάμα προϊόντων εισάγοντας *ασφάλιση βάσει χρήσης (Usage-Based Insurance – UBI)* ή ασφάλιση «κατ' απαίτηση», ενσωματώνοντας νέους παράγοντες αξιολόγησης κινδύνου για την ακριβέστερη εκτίμηση του κάθε επιμέρους κινδύνου. Επιπλέον, διευκολύνει την επεξεργασία των αξιώσεων εμπλουτίζοντας τις αξιολογήσεις με πληροφορίες σε πραγματικό χρόνο, παραδείγματος χάριν με πληροφορίες σχετικά με τις καιρικές συνθήκες ή οπτικό υλικό.

Όπως οι περισσότερες νέες τεχνολογίες, έτσι και το IoT παίζει καθοριστικό ρόλο στη δημιουργία τιμών και την αναδοχή, την ψηφιακή παρακολούθηση και την ασφάλιση βάσει χρήσης (UBI). Αυτό όμως που ξεχωρίζει την εφαρμογή του IoT από τις υπόλοιπες τεχνολογίες στον χώρο των ασφαλίσεων είναι η ευκαιρία αυξημένης αλληλεπίδρασης με τον πελάτη και την επέκταση της γνώσης για τον πελάτη ως ατομικό πρόσωπο. Επιτρέπει τη στόχευση πελατών, συμβάλει στην ανάπτυξη ολιστικών πλατφορμών ασφάλισης (π.χ. συμβουλευτικές πλατφόρμες για την πρόληψη κινδύνων), ενισχύει με τα δεδομένα του την διαμόρφωση του cross-selling και up-selling, βοηθά στον εντοπισμό τυχόν απάτης και αποστέλλει ψηφιακές αυτοματοποιημένες ειδοποιήσεις απώλειας με αυτοματοποιημένες υπηρεσίες βοήθειας (Eckert & Osterrieder, 2020). Στην πράξη, η χρήση έξυπνων αισθητήρων μπορεί να εφαρμοστεί σε ασφαλισμένα σπίτια επιτρέποντας στις ασφαλιστικές εταιρείες να παρακολουθούν προληπτικά, επί παραδείγματι τη ροή του νερού



προλαμβάνοντας πιθανές διαρροές και απώλειες λόγω σπασίματος σωλήνων, ή να ανιχνεύουν πυρκαγιές και άλλες καταστροφές πριν λάβουν μεγαλύτερες διαστάσεις (Πολλάλης, 2022).

Για να καταστούν πραγματοποιήσιμες οι δυνατότητες αυτές, οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις επιβάλλεται να διαθέτουν κατάλληλα κατηρτισμένο Τμήμα Πληροφορικής. Το εν λόγω τμήμα είναι επιφορτισμένο με την ευθύνη της εγκατάστασης ειδικών αισθητήρων και ενοποίησης με τις συσκευές για τη συλλογή δεδομένων και την διαχείριση της ανάγκης χωρητικότητας για αποθήκευση και ανάλυση του τεράστιου όγκου ακατέργαστων δεδομένων πελατών που παράγονται από το IoT. Στο συγκεκριμένο ζήτημα, η επέκταση των δυνατοτήτων αποθήκευσης δεδομένων καθίσταται ιδιαίτερα κρίσιμη, ειδικά λαμβάνοντας υπόψιν τεχνολογίες όπως τα αυτοκίνητα χωρίς οδηγό, τα οποία παράγουν περίπου τέσσερα terabyte δεδομένων την ημέρα επειδή απαιτούν σύνδεση τόσο μεταξύ τους όσο και με το περιβάλλον τους (Eckert & Osterrieder, 2020).

2.3.4 Τηλεματική

Η *τηλεματική (telematics)* αναφέρεται στη σύζευξη των τηλεπικοινωνιών και της πληροφορικής, επαναπροσδιορίζοντας τον τρόπο επικοινωνίας και μετάδοσης των πληροφοριών. Τα συστήματα τηλεματικής χρησιμοποιούν συγκεκριμένα πρωτόκολλα για τη λήψη, αποκωδικοποίηση, καταγραφή και επεξεργασία πληροφοριών. Στον τομέα των ασφαλιστικών εταιρειών, η τηλεματική επιτρέπει την παρακολούθηση της οδήγησης μέσω εφαρμογών στο τηλέφωνο ή εγκατεστημένων συσκευών στα αυτοκίνητα, επιτρέποντας στις εταιρείες να προσαρμόσουν τις ασφαλιστικές προτάσεις (εξατομικευμένα ασφαλιστικά προγράμματα) βάσει της οδηγικής συμπεριφοράς των πελατών και να βελτιώσουν τη διαχείριση κινδύνου. Τέτοιου είδους παράδειγμα, σύμφωνα με τον Πολλάλη (2022), αποτελεί η αυτόματη ενημέρωση της αστυνομίας σε περίπτωση ατυχήματος.

Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν δύο επιχειρηματικά μοντέλα που μπορούν να υιοθετήσουν οι ασφαλιστικές εταιρείες για την εφαρμογή της τηλεματικής στις διαδικασίες τους, η ασφάλιση βάσει χρήσης (UBI) και το Pay-as-you-drive (PAYD). Το πρώτο μοντέλο παρακολουθεί διάφορες οδικές συνήθειες, όπως τον τρόπο επιτάχυνσης, το φρενάρισμα και την ταχύτητα, καθώς και εάν ο οδηγός χρησιμοποιεί το κινητό τηλέφωνο κατά την οδήγηση. Κατόπιν, με γνώμονα τις συγκεντρωθείσες πληροφορίες η ασφαλιστική εταιρεία καταλήγει σε υιοθέτηση πολιτικών αύξησης του κόστους ασφάλισης για ανεύθυνους οδηγούς, ανταμοιβής (μείωση του κόστους ασφάλισης) των προσεκτικών οδηγών, σε ανάλυση που μπορεί να επιφέρει έκπτωση ή επιβάρυνση



στο ασφάλιστρο του πελάτη. Από την άλλη μεριά, το δεύτερο μοντέλο παρακολουθεί κυρίως την απόσταση οδήγησης, αγνοώντας τον τρόπο οδήγησης. Η χρέωση βασίζεται στον αριθμό των χιλιομέτρων που διανύει ο οδηγός. Αυτό το μοντέλο συμφέρει όσους οδηγούν λιγότερο, αντιμετωπίζοντας τη διαφορετική συχνότητα οδήγησης σαν σταθμιστικό παράγοντα για τον καθορισμό της τιμής του ασφαλιστηρίου (Πολλάλης, 2022).

2.3.5 Cloud Computing

Το *cloud computing* (*υπολογιστικό νέφος*) είναι η πρόσβαση σε υπολογιστικούς πόρους μέσω διαδικτύου, παρέχοντας εφαρμογές, διακομιστές, αποθήκευση δεδομένων κ.ά. από απομακρυσμένο κέντρο δεδομένων και στην προκειμένη περίπτωση ο πάροχος χρεώνει βάσει συνδρομής ή χρήσης. Συγκρίνοντάς το με την παραδοσιακή διάσταση της πληροφορικής, το cloud computing προσφέρει εξοικονόμηση κόστους, αυξημένη ευελιξία χωρητικότητας δεδομένων, γρηγορότερη ανάπτυξη και διαχείριση των εφαρμογών (IBM, n.d.). Αν και οι cloud computing εφαρμογές διατηρούν τη δημοτικότητά τους, προβλέπεται ότι θα αντικατασταθούν από πιο προηγμένα εργαλεία πελατειακής υποστήριξης σε τρία χρόνια. Σήμερα, περισσότερα από τα μισά στελέχη των επιχειρήσεων του κλάδου εταιρειών ότι οι cloud τεχνολογίες έχουν το μεγαλύτερο αντίκτυπο στη λειτουργική αποδοτικότητα (Δεδομένα έρευνας των Oxford Economics και Accenture σε Πολλάλης, 2022).

Η εν λόγω τεχνολογία βασίζεται στην *εικονικοποίηση* (*virtualization*), επιτρέποντας την αποτελεσματική χρήση πόρων, και υποστηρίζει τρία κύρια μοντέλα παροχής υπηρεσιών (SaaS, PaaS, IaaS) στον ασφαλιστικό κλάδο με τις επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν συνήθως ένα ή περισσότερα από αυτά τα μοντέλα (ή ακόμη και τα τρία) για να επωφεληθούν από τις δυνατότητές της:

- **SaaS (Software-as-a-Service/Λογισμικό-ως-Υπηρεσία):** λογισμικό εφαρμογών μέσω του cloud, όπου οι χρήστες έχουν πρόσβαση μέσω προγραμμάτων περιήγησης, εφαρμογών-πελάτη ή API, με πληρωμή μηνιαίας ή ετήσιας συνδρομής. Προσφέρει αυτόματες αναβαθμίσεις και προστασία από απώλεια δεδομένων.
- **PaaS (Platform-as-a-Service/Πλατφόρμα-ως-Υπηρεσία):** παρέχει στους προγραμματιστές πλατφόρμα για ανάπτυξη, εκτέλεση και διαχείριση εφαρμογών χωρίς τον πολύπλοκο χειρισμό.
- **IaaS (Infrastructure-as-a-Service/Υποδομή-ως-Υπηρεσία):** παρέχει πρόσβαση σε υπολογιστικούς πόρους (διακομιστές, δίκτυα, αποθήκευση) μέσω διαδικτύου, με πληρωμή



pay-as-you-go βάσει της χρήσης, καθιστώντας τους χρήστες ικανούς να ελέγχουν αποτελεσματικά τις χρεώσεις τους (IBM, n.d.).⁶¹

Το cloud computing μεταμορφώνει τον ασφαλιστικό κλάδο, παρέχοντας οικονομικά αποδοτικότερους όρους στις υποδομές πληροφορική, ενώ συνάμα οδηγεί σε ευκαιρίες αλλά και σε προκλήσεις. Σύμφωνα με μια μελέτη των Eckert και Osterrieder (2020), ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει αυξανόμενη σημασία για τα επιχειρηματικά μοντέλα των ασφαλιστικών εταιρειών. Η μελέτη παρέχει μια ολοκληρωμένη επισκόπηση των ψηφιακών τεχνολογιών (π.χ. τεχνητή νοημοσύνη, cloud computing), των περιπτώσεων χρήσης που προκύπτουν για τον ασφαλιστικό κλάδο, καθώς επιπλέον διαπιστώνει την αλληλεξάρτηση μεταξύ των ψηφιακών τεχνολογιών και επισημαίνει τις απαιτήσεις που προκύπτουν για τους ασφαλιστές, με τα αποτελέσματα να υπογραμμίζουν τη σημασία μιας ολιστικής ψηφιακής στρατηγικής.

Αναλυτικότερα, το cloud computing μπορεί να βοηθήσει τις ασφαλιστικές εταιρείες να μειώσουν σημαντικά το πάγιο κόστος εξαλείφοντας σημαντικές αρχικές επενδύσεις και μειώνοντας τα εμπόδια εισόδου για νέες και ανερχόμενες εταιρείες στην αγορά. Οι ασφαλιστικές εταιρείες όλων των μεγεθών μπορούν να επωφεληθούν από το cloud computing. Η εξάλειψη των μεγάλων αρχικών επενδύσεων μειώνει τα εμπόδια εισόδου ειδικά για νέες και ανερχόμενες εταιρείες στην αγορά. Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι με τους οποίους οι ασφαλιστές μπορούν να χρησιμοποιήσουν το cloud για να βελτιώσουν την επιχείρησή τους. Μερικές από τις πιο συνηθισμένες περιπτώσεις χρήσης του περιλαμβάνουν:

- i. *Αποθήκευση δεδομένων*: μπορεί να προσφέρει μια ασφαλή λύση για την αποθήκευση μεγάλων ποσοτήτων δεδομένων.
- ii. *Ανάλυση δεδομένων*: μπορεί να βοηθήσει τους ασφαλιστές να αναλύσουν τα δεδομένα πελατών και να παρέχουν πληροφορίες.
- iii. *Εξυπηρέτηση πελατών*: μπορεί να παρέχει πρόσβαση στην συνεχή υποστήριξη 24/7.
- iv. *Επεξεργασία αξιώσεων*: μπορεί να βοηθήσει τους ασφαλιστές να διεκπεραιώσουν τις απαιτήσεις γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα.⁶²
- v. *Διαχείριση πολιτικής*: μπορεί να βοηθήσει τους ασφαλιστές να διαχειρίζονται πολιτικές, συμπεριλαμβανομένων των ανανεώσεων και των ακυρώσεων συμβολαίων (Eckert & Osterrieder, 2020).

⁶¹ Αν και ήταν το δημοφιλέστερο μοντέλο, η χρήση του SaaS και PaaS αυξάνεται (IBM, n.d.).

⁶² Εκτιμάται ότι ο αυτοματισμός μπορεί να μειώσει το κόστος των αξιώσεων έως και 30% (McKinsey & Company, 2017).



2.3.6 Chatbots

Τα *chatbots* αποτελούν μία ακόμη ψηφιακή τεχνολογία, η οποία λειτουργεί με την χρήση ΑΙ και έχει αποδειχθεί ήδη χρήσιμη στις ασφαλιστικές επιχειρήσεις. Τα chatbots προσφέρουν βοήθεια στους πελάτες χωρίς την ανθρώπινη υποστήριξη ανά πάσα ώρα και στιγμή, εικοσιτέσσερις ώρες το εικοσιτετράωρο επτά ημέρες την εβδομάδα (24/7) (Peck, 2021; Team Capacity, 2023). Σε έναν κλάδο όπου η αξία ζωής των πελατών είναι τόσο υψηλή, η εφαρμογή ενός ασφαλιστικού chatbot μπορεί να αποφέρει τεράστια ικανοποίηση από τους πελάτες, το C-suite έως τους επενδυτές (Peck, 2021).

Η δυνατότητα αυτή διασφαλίζει ότι οι πελάτες λαμβάνουν απαντήσεις στις ανάγκες τους άμεσα, ανεξάρτητα από τον τόπο, την ώρα ή την ημέρα. Επιπλέον, έχουν την δυνατότητα να διαχειρίζονται ταυτόχρονα πολλές αλληλεπιδράσεις πελατών, διασφαλίζοντας ότι κανένας πελάτης δεν θα μείνει να περιμένει στην αναμονή ή δεν θα λάβει τις απαραίτητες πληροφορίες ή απαντήσεις, ενώ μπορούν να χειριστούν εργασίες ρουτίνας, όπως έκδοση συμβολαίου, premium υπενθυμίσεις και απαντήσεις σε συχνές ερωτήσεις, αναλύοντας τα διαθέσιμα δεδομένα τους, προσφέροντας μία εξαιρετικά ποιοτική υποστήριξη στην ασφαλιστική υπηρεσία εξοικονομώντας παράλληλα χρόνο και πόρους στις ασφαλιστικές εταιρείες. (Team Capacity, 2023). Πέραν της απρόσκοπτης εξυπηρέτησης πελατών που προσφέρουν, εντοπίζονται και σε πολλές άλλες πτυχές του ασφαλιστικού τομέα που τα chatbots αποδεικνύονται χρήσιμα:

- Άμεσες και Εξατομικευμένες Προσφορές
- Υποβολή Αιτήσεων Αξιώσεων (με απαιτούμενα έγγραφα, φωτογραφίες και βίντεο)
- Ενημερώσεις Κατάστασης Αξίωσης σε κάθε στάδιο
- Συμβουλές και Εκπαίδευση για τις καλύψεις και τις πολιτικές
- Πρόληψη Απάτης και ενημέρωση του αρμόδιου υπαλλήλου
- Εξατομίκευση Απαντήσεων
- Άμεσες Απαντήσεις σε Συχνές Ερωτήσεις
- Ταξινόμηση Αιτημάτων
- Προώθηση και Ενίσχυση Πωλήσεων (εντοπίζοντας τη στιγμή που ο πελάτης πιθανόν να αγοράσει)
- Προληπτική Φροντίδα σύμφωνα με τα στοιχεία του περιβάλλοντος
- Επικοινωνία με τους συνεργάτες (αντίστοιχη με την επικοινωνία με τους πελάτες)

(Peck, 2021).



Όλες αυτές οι διαστάσεις «απελευθερώνουν» το προσωπικό, το οποίο μπορεί να επικεντρωθεί σε πιο σύνθετες, υψηλότερης αξίας εργασίες, βελτιώνοντας τη λειτουργική απόδοση και την εξοικονόμηση κόστους της επιχείρησης (Team Capacity, 2023).

2.3.7 Drones

Ανάμεσα στις νέες τεχνολογίες συγκαταλέγονται τα **μη επανδρωμένων αεροχήματα (drones)**. Τα drones βρίσκονται υπό τον έλεγχο απομακρυσμένων συσκευών, είναι ευέλικτα, εύχρηστα, γρήγορα και προσφέρουν καινοτόμες λύσεις και δυνατότητες σε ποικίλους τομείς πέραν της ψυχαγωγίας, επιβεβαιώνοντας πως η τεχνολογία έχει ακόμη πολλά να προσφέρει στη σύγχρονη κοινωνία επαναπροσδιορίζοντας τον τρόπο αλληλεπίδρασης στον κόσμο. Στον ασφαλιστικό τομέα, τα drones προσφέρουν εξίσου εξαιρετικές δυνατότητες παρακολούθησης και επιτήρησης, βοηθώντας στην πρόληψη και τη διαχείριση καταστάσεων έκτακτης ανάγκης ή ζητημάτων στα οποία είναι δύσκολη η επέμβαση του ανθρώπινου παράγοντα.

Καταρχάς, τα drones μπορούν να συμβάλλουν στην καλύτερη εκτίμηση του κινδύνου. Χρησιμοποιώντας αυτά τα αεροχήματα για τη συλλογή δεδομένων πριν από την ασφάλιση ενός κινδύνου, οι ασφαλιστικές εταιρείες μπορούν να προβούν σε προληπτική εξέταση του κινδύνου και να εκτελούν ακριβείς επιθεωρήσεις μετά την επέλευση ενός συμβάντος, παρέχοντας άμεσα δεδομένα για την κατάσταση και συνεισφέροντας στη ταχύτερη αποκατάστασή του. Ένας άλλος τομέας όπου τα drones είναι εξαιρετικά χρήσιμα είναι οι απαιτήσεις ασφάλισης. Ειδικότερα, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για επιθεωρήσεις ζημιών μετά από φυσικές καταστροφές, τροχαία ατυχήματα και επιθεωρήσεις ζημιών σε στέγες. Ενδεικτικά, ο τυφώνας Ίρμα στην Φλόριντα των ΗΠΑ απέδειξε την αποτελεσματικότητά τους σε τεράστιου βεληνεκούς καταστροφές. Εν προκειμένω, τα drones συνέβαλαν στην επιθεώρηση 300 πολυώροφων κτιρίων σε μόλις δέκα ημέρες (Πολλάλης, 2022).

2.3.8 Προοπτικές εξέλιξης των νέων τεχνολογιών στις ασφαλίσσεις

Πολλοί επιμέρους τομείς του ασφαλιστικού κλάδου διανθίζονται από τις νέες τεχνολογίες. Το πλαίσιο αναφοράς παύει να είναι το ίδιο, όπως και ο αντίκτυπος στις ίδιες τις ασφαλιστικές εταιρείες αλλά και τους τελικούς καταναλωτές. Σε έκθεση των Balasubramanian, Libarikian, και McElhaney (2012), που δημοσιεύθηκε από την εταιρεία McKinsey&Company, παρουσιάζεται



στην ιδεατή της μορφή η λειτουργία του κλάδου της ιδιωτικής ασφάλισης έως το 2030⁶³, έχοντας κατά νου την καθοριστική επίδραση της τεχνητής νοημοσύνης και των σχετικών τεχνολογιών σε τμήματα της αλυσίδας αξίας των ασφαλίσεων, από την διανομή, την αναδοχή και την τιμολόγηση έως την διαχείριση των αξιώσεων. Η οραματική αυτή προσέγγιση αναπτύσσεται εν συντομία στο κείμενο που έπεται.

Ξεκινώντας, λοιπόν, από την διαδικασία της διανομής ασφαλιστικών υπηρεσιών θα χαρακτηρίζεται από εξαιρετική ταχύτητα και αυτοματισμό, χάρη στη χρήση αλγορίθμων τεχνητής νοημοσύνης που θα αναλύουν την ατομική συμπεριφορά, δημιουργώντας λεπτομερή προφίλ κινδύνου που επιτρέπουν την έκδοση πολιτικών εντός λεπτών ή δευτερολέπτων. Την διαδικασία θα πλαισιώνουν η τηλεματική και οι συσκευές IoT, επιτρέποντας την έκδοση άμεσων προσφορών, ενώ η τεχνητή νοημοσύνη στην ασφάλιση ζωής θα βελτιώνει τον προσδιορισμό του κινδύνου, χωρίς τα προϊόντα απλοποιημένης έκδοσης να περιορίζονται αποκλειστικά στους υγιέστερους αιτούντες κάλυψη. Η ασφάλιση θα γίνεται βάσει χρήσης (UBI) με δυναμικά προϊόντα, προσαρμοσμένα στην ατομική συμπεριφορά, συμπεριλαμβάνοντας στις δυνατότητες στοιχεία μικροκάλυψης⁶⁴. Η διαδικασία της διανομής θα κλείνει εφεξής με την χρήση έξυπνων συμβολαίων (smart contracts), τα οποία με την τεχνολογία blockchain θα απλοποιούν τις πληρωμές (στιγμιαίες πληρωμές), μειώνοντας ταυτόχρονα το κόστος. Η σύναψη ασφαλειών με την τεχνολογική ολοκλήρωση θα αλλάζει συνεχώς φύση, με την σταδιακή μείωση των διαμεσολαβητών και την αντικατάστασή τους από εικονικές αλληλεπιδράσεις στην εξυπηρέτηση πελατών.

Στον τομέα της αναδοχής και τιμολόγησης, θα παρατηρηθεί εξίσου σημαντική αυτοματοποίηση. Οι παραδοσιακές διαδικασίες αναδοχής θα αντικατασταθούν από προηγμένα αυτοματοποιημένα συστήματα, ενώ θα ενσωματωθούν μοντέλα μηχανικής και βαθιάς μάθησης. Η συγκέντρωση δεδομένων⁶⁵ από διάφορες πηγές θα επιτρέπει την εμπειριστατωμένη λήψη αποφάσεων αναδοχής και τιμολόγησης. Ωστόσο, ανησυχίες για την εξασφάλιση του απορρήτου δεδομένων θα περιορίζουν την πρόσβαση σε ευαίσθητα δεδομένα (π.χ. γενετικές πληροφορίες). Η τιμολόγηση στο εξής θα γίνεται «υπό όρους καινοτομίας» θέτοντας ως επίκεντρο τον πελάτη. Ιδιωτικές πλατφόρμες θα συνδέουν πελάτες και ασφαλιστές, προσφέροντας διαφοροποιημένες

⁶³ Το 2030 αποτελεί χρονολογία ορόσημο για διάφορα σχέδια δράσης παγκοσμίως. Πρόκειται για σημείο αναφοράς όπου θα κληθούν να αξιολογηθούν τα προγράμματα που έχουν τεθεί σε εφαρμογή. Εξέχον παράδειγμα αποτελεί η «Agenda 2030» του ΟΗΕ για Βιώσιμη Ανάπτυξη.

⁶⁴ Τα προϊόντα καλύπτουν διάφορες πτυχές, όπως ασφάλιση μπαταρίας τηλεφώνου, ασφάλιση καθυστέρησης πτήσης και κάλυψη για συγκεκριμένα είδη οικιακής χρήσης.

⁶⁵ Πρόκειται για εσωτερικά και εξωτερικά δεδομένα στα οποία διαθέτουν πρόσβαση οι επιχειρήσεις μέσω διεπαφών εφαρμογών προγραμματισμού (application programming interfaces – API) και εξωτερικών παρόχων δεδομένων και αναλυτικών στοιχείων.



εμπειρίες με ξεχωριστά χαρακτηριστικά και αξία για κάθε πελάτη. Επίσης, η τιμολόγηση θα καταστεί μία δυναμική, εξατομικευμένη διαδικασία που θα πραγματοποιείται σε πραγματικό χρόνο. Η συγκεκριμένη πρακτική θα δίνει τη δυνατότητα στους καταναλωτές να κατανοήσουν πώς οι ενέργειές τους επηρεάζουν την κάλυψη, την ασφάλιση και την τιμολόγηση. Η τμηματοποίηση της αγοράς επιτρέπει εκ των πραγμάτων τη διαφοροποίηση του περιθωρίου κέρδους των επιχειρήσεων, γεγονός που θα συνεχίσει να ισχύει. Ο ανταγωνισμός τιμών μπορεί να ενταθεί σε ορισμένα τμήματα, οδηγώντας σε ελάχιστα περιθώρια, ενώ άλλα τμήματα θα επικεντρώνονται σε μοναδικές ασφαλιστικές προσφορές, επιτρέποντας την επέκταση και τη διαφοροποίηση του περιθωρίου κέρδους.

Κατόπιν, η υψηλή αυτοματοποίηση της επεξεργασίας αξιώσεων θα επιτρέπει σε περισσότερο από το 50% των δραστηριοτήτων να είναι αυτοματοποιημένες. Η αυτοματοποίηση στον εν λόγω τομέα θα βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των εταιρειών, επειδή θα αντικατασταθούν οι παραδοσιακές μη αυτόματες μέθοδοι για την πρώτη ειδοποίηση απώλειας από προηγμένες μεθόδους με αυτόματη ενεργοποίηση (παρακολούθηση – πρόληψη – αξιολόγηση ζημιών). Τέτοιου είδους τεχνολογίες μπορεί να είναι οι αισθητήρες IoT, διάφορες τεχνολογίες καταγραφής δεδομένων (π.χ. drones), τα αυτόνομα οχήματα και οι συσκευές IoT στα σπίτια. Εν ολίγοις, σε περίπτωση αυτοκινητιστικών ατυχημάτων, οι ασφαλισμένοι θα χρησιμοποιούν βίντεο ροής για να τεκμηριώσουν ζημιές, ενώ τα οχήματα αυτά θα κατευθύνονται μόνα τους σε συνεργεία επισκευής, εάν πρόκειται για μικρή ζημιά. Αντίστοιχα, οι οικιακές συσκευές IoT θα παρακολουθούν προληπτικά πιθανούς παράγοντες κινδύνου (π.χ. επίπεδο νερού, θερμοκρασία) με δυνατότητα να ενημερώνει σε πραγματικό χρόνο προτού κλιμακωθούν τους ιδιοκτήτες και τους ασφαλιστές, ή ακόμα και να προβαίνουν σε αυτόματες παρεμβάσεις επιθεώρησης, συντήρησης και επισκευής με στόχο την αποφυγή της ενδεχόμενης απώλειας.

Εν τω μεταξύ, οι αυτοματοποιημένες εφαρμογές εξυπηρέτησης πελατών θα διαχειρίζονται τις περισσότερες αλληλεπιδράσεις των αντισυμβαλλομένων μέσω φωνής και κειμένου, σύμφωνα με σενάρια αυτόματης εκμάθησης. Η νέα αυτή πρακτική θα ελαττώσει τον χρόνο διεκπεραίωσης για την επίλυση πολλών αξιώσεων σε λεπτά, ενώ μέχρι πρότινος διαρκούσε από ημέρες έως εβδομάδες. Στην προκειμένη περίπτωση η συμμετοχή του ανθρώπινου παράγοντα (δηλ. στη διαχείριση αξιώσεων) θα εστιάζει σε σύνθετους και ασυνήθιστους ισχυρισμούς, αμφισβητούμενες αξιώσεις που υποστηρίζονται από αναλυτικά στοιχεία, ισχυρισμούς που σχετίζονται με συστημικά ζητήματα και κινδύνους που δημιουργούνται από τη νέα τεχνολογία και τυχαίες μη αυτόματες αναθεωρήσεις για την επίβλεψη της αλγοριθμικής λήψης αποφάσεων. Τέλος, θα παρέχονται



εξαιρετικά ακριβείς εκτιμήσεις ζημιών αυτόματα στους αντασφαλιστές, διευκολύνοντας έτσι την ταχύτερη ροή του αντασφαλιστικού κεφαλαίου (Balasubramanian et al., 2021).

Το άρθρο με τίτλο «Best Car Insurance Apps 2024» από το Forbes Advisor παρέχει μια ολοκληρωμένη ανασκόπηση των κορυφαίων εφαρμογών για κινητές συσκευές που προσφέρονται ήδη από ορισμένες εταιρείες ασφάλισης αυτοκινήτου. Το άρθρο τονίζει τη σημασία της ύπαρξης τουλάχιστον μιας εξαιρετικής εφαρμογής για κινητά για εταιρείες ασφάλισης αυτοκινήτων, αφού μπορεί να συνεισφέρει στην ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τον πελάτη συμβάλλοντας θετικά στο συνολικό customer journey. Στα βασικά χαρακτηριστικά μιας καλής εφαρμογής για κινητά περιλαμβάνονται η δυνατότητα εμφάνισης του ασφαλιστηρίου συμβολαίου και η υποβολή ψηφιακών απαιτήσεων ασφάλισης και διαχείρισης πολιτικών, και βάσει αυτών συνεχίζει σε αξιολόγηση των εφαρμογών μεταξύ 100 κορυφαίων εταιρειών ασφάλισης αυτοκινήτων για να εντοπιστούν οι καλύτερες. Δύο από τις εφαρμογές με την υψηλότερη βαθμολογία προέρχονται από τις εταιρείες Allstate και Geico, και οι δύο λαμβάνουν 5 αστέρια. Η εφαρμογή του Allstate παρέχει σημαντικές λειτουργίες για τη χρήση χωρίς χαρτί και την υποβολή αξιώσεων, μαζί με χρήσιμες λειτουργίες, ωσάν το Digital Locker για τη δημιουργία απογραφής σπιτιού και έναν ανιχνευτή αερίου για τον εντοπισμό του φθηνότερου αερίου κοντά. Η εφαρμογή της Geico καλύπτει επίσης όλες τις βάσεις για να βγείτε χωρίς χαρτί και να κάνετε αξιώσεις και περιλαμβάνει λειτουργίες όπως ανιχνευτή αερίου, εντοπιστή στάθμευσης και ειδοποιήσεις για ανακλήσεις οχημάτων και υπενθυμίσεις σέρβις (Forbes Advisor, 2024).



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ – «ΑΣΦΑΛΕΙΑΙ ΜΙΝΕΤΤΑ»

Στο τρίτο και καταληκτικό κεφάλαιο, η ανάλυση επικεντρώνεται στην επιχειρηματική πρακτική που αναπτύσσει μία από τις σημαντικότερες ασφαλιστικές εταιρείες για τα ελληνικά δεδομένα, εστιάζοντας στις ψηφιακές πρακτικές της. Στην αρχή, παρουσιάζεται η γενικότερη λειτουργία της επιχείρησης, τα προϊόντα της, η αγορά αναφοράς, καθώς και το περιβάλλον όπου εντάσσεται η δράση της, και κατόπιν εξετάζεται η υιοθέτηση νέων ψηφιακών τεχνολογιών και εφαρμογών, σε συνάρτηση με την ψηφιακή παρουσία και στρατηγική της. Τέλος, με απώτερο σκοπό να εξαχθούν συμπεράσματα αναφορικά τον τρόπο που ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης, γίνεται μία κριτική ανασκόπηση στα αντίστοιχα δεδομένα που προκύπτουν από τις κύριες ανταγωνίστριες επιχειρήσεις στον κλάδο. Η ανάλυση αυτή βασίζεται στα πιο πρόσφατα επίσημα δημοσιευμένα δεδομένα της εταιρείας, ώστε να εξασφαλιστεί η μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια και επιστημονική αξιοπιστία στα ευρήματα/συμπεράσματα που εντέλει θα προκύψουν, αλλά και στις δημοσιεύσεις επίσημων sites ασφαλιστικού περιεχομένου. Μέσα από αυτήν την προσέγγιση, επιδιώκεται να αντληθούν ενδιαφέροντα δεδομένα σχετικά με το πώς ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει επηρεάσει – ενδυναμώνοντας ή όχι – την ανταγωνιστική θέση της εταιρείας στον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης.

3.1 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

3.1.1 Σύντομη Παρουσίαση

Η εταιρεία με διακριτικό τίτλο «*MINETTA Ασφαλιστική*» ή αλλιώς «*Ασφάλειαι Μινέττα*» και επίσημη επωνυμία «*ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΙΣ Ανώνυμος Ελληνική Εταιρία Γενικών Ασφαλειών*» είναι μια ελληνική εταιρεία γενικών ασφαλειών που ιδρύθηκε το 1973. Έχει την έδρα της στη Νέα Σμύρνη και λειτουργεί υπό την εποπτεία της Διεύθυνσης Εποπτείας Ιδιωτικής Ασφάλισης της ΤτΕ, παρέχοντας – σύμφωνα με το καταστατικό της – ασφαλιστικές και αντασφαλιστικές καλύψεις σε ιδιώτες και επιχειρήσεις. Η Μινέττα Ασφαλιστική προσφέρει προγράμματα για τον Κλάδο Αυτοκινήτου, τον Κλάδο Ζωής και Υγείας και τους Γενικούς Κλάδους ασφάλισης. Στην εταιρεία εργάζονται 168 υπάλληλοι υψηλής κατάρτισης, ενώ τα προϊόντα της διαθέτει μέσω ενός δικτύου



1,530 παραγωγικών ασφαλιστικών διαμεσολαβητών σε όλη την Ελλάδα, έχοντας εξασφαλίσει συνεργασίες με αξιόπιστες αντασφαλιστικές εταιρείες. Πρόκειται για μία εταιρεία κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνη, που προάγει την βιωσιμότητα, την ποικιλομορφία, την συμπερίληψη, τον σεβασμό στην διαφορετικότητα, την εξάλειψη των διακρίσεων και την διαμόρφωση ενός εργασιακού περιβάλλοντος εμπιστοσύνης (Μινέττα Ασφαλιστική [a], 2022).

Μετά από τα 50 χρόνια συνεχούς και επιτυχούς λειτουργίας, τον Νοέμβριο 2023 παρουσιάζει με υπερηφάνεια το νέο της λογότυπο και την ανανεωμένη εταιρική εικόνα της, δείχνοντας την αδιάλειπτη ανάγκη της για εκσυγχρονισμό και διαμόρφωση ενός ακόμη πιο ισχυρού brand name με αναζωογονημένο brand story και brand promise, καθώς και πιο ενεργή παρουσία στα social media (Μινέττα Ασφαλιστική, 2023).

3.1.2 Στρατηγική – Όραμα, Αποστολή, Αρχές & Αξίες, Στόχοι, Εταιρική Διακυβέρνηση

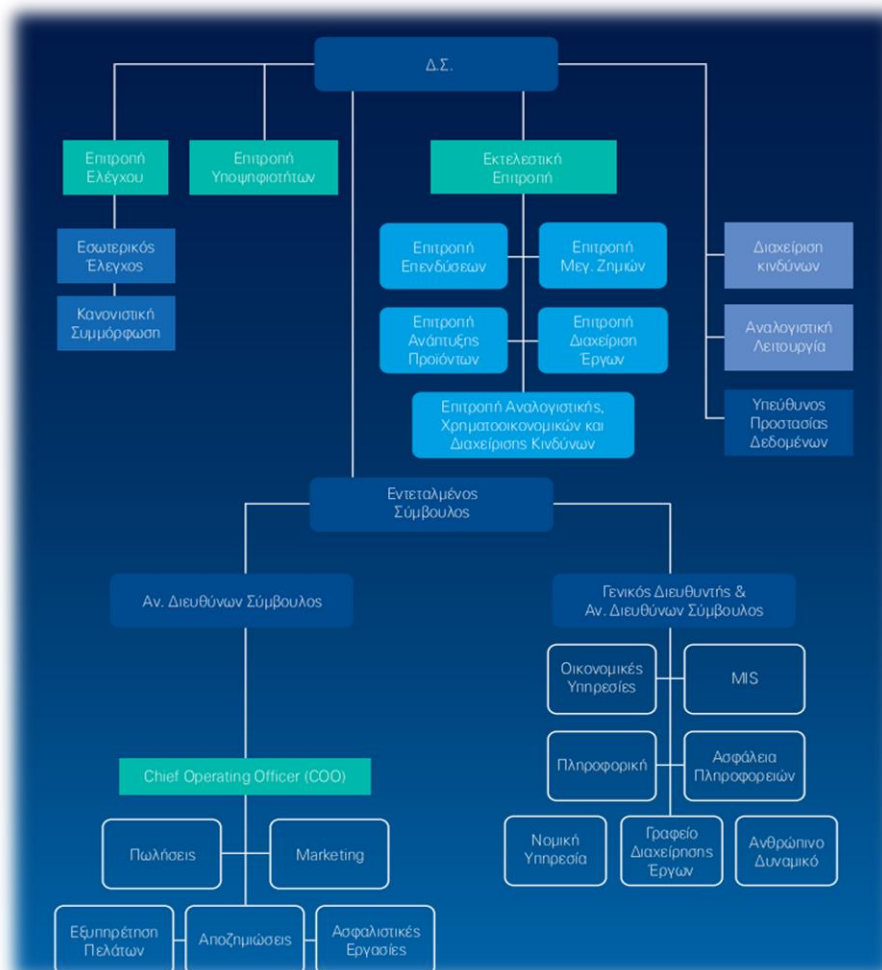
Η στρατηγική της επιχείρησης βασίζεται σε έναν συνδυασμό οργανικής ανάπτυξης, υπολογισμένης ανάληψης κινδύνων και ενσωμάτωσης ψηφιακής λειτουργίας, που συνοψίζεται ως εξής «Ο συνδυασμός της οργανικής ανάπτυξης με λελογισμένη ανάληψη κινδύνων και ενσωμάτωση της ψηφιακής λειτουργίας». Το έτος 2021, η επιχειρηματική λειτουργία της εταιρείας είχε στενή σύνδεση με την παρακολούθηση των παγκόσμιων εξελίξεων της πανδημίας και των επιπτώσεών της στην κοινωνία και την ελληνική οικονομία. Η επιχείρηση διαρκώς παρακολουθεί τις ανάγκες και τις επιλογές των ασφαλισμένων, ανταποκρινόμενη άμεσα στις νέες απαιτήσεις που ανακύπτουν σε διάφορες ασφαλιστικές καλύψεις, με την συνεχή ανατροφοδότηση από το εκτεταμένο δίκτυο συνεργατών της σε όλη την Ελλάδα, ενώ παράλληλα φροντίζει να παραμένει εταιρικά κοινωνικά υπεύθυνη (EKY) με πληθώρα δράσεων (Μινέττα Ασφαλιστική, 2021).

Η επιχείρηση έχει ως όραμα να αποτελέσει την 1^η Ιδιωτική Ασφαλιστική Εταιρεία Ελληνικών συμφερόντων και το όνομά μας να είναι συνυφασμένο με την αξιοπιστία, φερεγγυότητα και εξαιρετική εξυπηρέτηση. Βασικοί πυλώνες ενδιαφέροντος για την επιχείρηση αποτελούν η αειφόρος ανάπτυξη, το περιβάλλον, η κοινωνία, οι εργαζόμενοι και οι πελάτες της. Ως εκ τούτου, οι αξίες στις οποίες βασίζεται η δραστηριότητα της επιχείρησης είναι οι ακόλουθες: i. πελατοκεντρική νοοτροπία, ii. αξιοπιστία & φερεγγυότητα, iii. ανάπτυξη ανθρώπων, iv. καινοτομία, v. οικογενειακό περιβάλλον-σεβασμός, vi. επικοινωνία. Εν ολίγοις, η δραστηριότητα της εταιρείας διαμορφώνεται σε ένα τρίπτυχο επαγγελματικών αξιών: i. σαφήνεια στους όρους του ασφαλιστικού προγράμματος, ii. προσωπικές σχέσεις και αποδοτικές συνεργασίες, και iii. ταχύτητα στην αποζημίωση, με συνεχή αξιοποίηση της τεχνολογίας.



Το σύστημα Εταιρικής Διακυβέρνησης που εφαρμόζει η εταιρεία συμμορφώνεται με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο της *Φερεγγυότητας II*, διαθέτοντας παράλληλα την ευελιξία να ανταποκρίνεται άμεσα όταν χρειάζεται στις συνθήκες της αγοράς. Από το Διοικητικό Συμβούλιο έως τις λειτουργίες ελέγχου και τις εκτελεστικές λειτουργίες υπάρχουν σαφώς προσδιορισμένες οι ευθύνες, οι ρόλοι και οι γραμμές λογοδοσίας. Τοιουτοτρόπως, το σύστημα Εταιρικής Διακυβέρνησης θέτει ως στόχους τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας, τη διαφάνεια, τον συνετό στρατηγικό σχεδιασμό και την αξιόπιστη επιχειρηματική λειτουργία για τη διασφάλιση των ενδιαφερομένων μερών. Επιπροσθέτως, το προσωπικό διακρίνεται από μια ισορροπημένη κατανομή φύλων, 52% γυναίκες και 48% άνδρες, με τις γυναίκες να κατέχουν σημαντικό ποσοστό ηγετικών θέσεων (38% σε θέση ηγεσίας το 2022 και 20% Μέλη ΔΣ το διάστημα 2021-22), γεγονός που υποδεικνύει μια θετική τάση προς την ποικιλομορφία και την ισότητα στον εργασιακό χώρο (Μινέττα Ασφαλιστική [b], 2022).

Εικόνα 16: Οργανόγραμμα – Σύστημα Εταιρικής Διακυβέρνησης



Πηγή εικόνας:
Μινέττα Ασφαλιστική
[α], 2021 (σελ.33)



Οι στρατηγικοί στόχοι της εταιρείας σύμφωνα με την δημοσιευμένη έκθεση «Έκθεση Φερεγγυότητας και Χρηματοοικονομικής κατάστασης 2022» έχουν διαμορφωθεί ως εξής:

Εικόνα 17: Στρατηγικοί στόχοι 2022 «MINETTA Ασφαλιστική»



Πηγή εικόνας: Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2022 (σελ.22)

Η στρατηγική της εταιρείας βασίζεται στον συνδυασμό της οργανικής ανάπτυξης, της λελογισμένης ανάληψης κινδύνων και της ενσωμάτωσης της ψηφιακής λειτουργίας. Το 2021, η επιχειρηματική λειτουργία της Εταιρείας συνδέεται με την παρακολούθηση των εξελίξεων της πανδημίας και των επιπτώσεών της στην κοινωνία και την Ελληνική οικονομία. Η Εταιρεία εστιάζει στην παρακολούθηση των επιλογών των ασφαλισμένων, των νέων αναγκών που προκύπτουν σε ασφαλιστικές καλύψεις και λαμβάνει ανατροφοδότηση από το δίκτυο συνεργατών



της. Επικεντρώνεται κυρίως στον κλάδο των αυτοκινήτων και στους προτιμολογημένους κινδύνους, ενώ επεκτείνει την ανάληψη νέων κινδύνων με ορθολογισμό. Η εταιρεία ενισχύει επίσης την εκπαίδευση σε διάφορους τομείς για την αυτόνομη βελτίωση των δραστηριοτήτων της. Η Διοίκηση αναγνωρίζει την ανάγκη λειτουργίας της Εταιρείας σε ένα διαφορετικό περιβάλλον, λόγω της ελληνικής αγοράς μετά την οικονομική κρίση, της ψηφιακής εποχής και των αυξανόμενων κανονιστικών απαιτήσεων. Η Εταιρεία προσαρμόζεται σε αυτό το περιβάλλον μέσω παραγωγής ασφαλιστρών, αναδιοργάνωσης λειτουργιών, ψηφιοποίησης και αυτοματοποίησης, προσαρμογής των συνεργασιών και καλύτερης διαχείρισης κινδύνων.

3.1.3 Πιστοποιήσεις – Διακρίσεις

Η διασφάλιση της ποιότητας των λειτουργιών είναι μια προτεραιότητα που επιτυγχάνεται μέσω διαφόρων μέσων, συμπεριλαμβανομένης της εφαρμογής διεθνών συστημάτων που λαμβάνουν πιστοποίηση από εξωτερικούς φορείς. Πιο συγκεκριμένα, η *Μινέττα Ασφαλιστική* διαθέτει το 2022:

- Πιστοποιημένα Συστήματα Ποιότητας *ISO 9001:2015*
- Βεβαίωση συμμόρφωσης για την διαχείριση παραπόνων *ISO 10002:2018*
- Βεβαίωση συμμόρφωσης για την διαχείριση ικανοποίησης πελατών *ISO 10004*
- Διεθνή Πιστοποίηση *EFQM COMMITTED TO EXCELLENCE* – αναβάθμιση σε αναβάθμιση σε *4 Star Recognised by EFQM Company*
- Πιστοποίηση *Responsible Management Excellence* από το EBEN (European Business Ethics Network) για 6^η συνεχόμενη χρονιά έως το 2022, με διάκριση *OLYMRIC RHETORIC WREATH*
- Βραβείο silver κατηγορία «Insurance» στα Cyber Security Awards 2022 με την πρόταση υποψηφιότητας *Ensuring Insurance: A Web-App Protection Journey*: μια εξελιγμένη λύση Web Application Firewall (WAF) & AntiDDoS (Anti-Distributed Denial of Service), εγκατεστημένο σε private cloud με παρακολούθηση 24x7x365 από το Cyber A Security Operation Center της Εταιρείας, που ο πελάτης απολαμβάνει ως καθαρό service.
- Βραβείο silver ενότητα «Best Mobile App» στα Digital Finance Awards 2022 σε συνεργασία με την RDC Informatics για την εφαρμογή κινητών τηλεφώνων *MINETTA Mobile App*.



3.2 ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ & Η ΑΓΟΡΑ

Η εταιρεία λειτουργεί στον τομέα της ιδιωτικής ασφάλισης και ανταγωνίζεται με αρκετές άλλες επιχειρήσεις στην αγορά. Ο ανταγωνισμός είναι έντονος και η ποιότητα των υπηρεσιών αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία της εταιρείας. Η ικανότητα να προσλάβει και να διατηρήσει καλό προσωπικό είναι ζωτικής σημασίας για την ανταγωνιστικότητα της εταιρείας στην αγορά.

Τα βασικά προϊόντα της εταιρείας διαχωρίζονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες (οι οποίες περιλαμβάνουν υποκατηγορίες ασφάλισης που μπορούν να εξεταστούν και ως επιμέρους κλάδοι αναφοράς):

- **Ασφαλίσεις Ζημιών** - Οι ασφαλίσεις ζημιών περιλαμβάνουν διάφορους τύπους καλύψεων. Ο πρώτος τύπος είναι οι *Ασφαλίσεις Αστικής Ευθύνης Αυτοκινήτων*, που προσφέρουν προστασία για κάθε είδους αστική ευθύνη που προκύπτει από ατυχήματα που προκαλούνται από τη χρήση αυτοκινήτων. Αυτές οι ασφαλίσεις καλύπτουν τυχόν ζημιές σε άλλα οχήματα ή πεζούς, καθώς και αστική ευθύνη για περιουσιακές ζημιές ή τραυματισμούς που προκαλούνται από το αυτοκίνητο.

Ο δεύτερος τύπος ασφαλίσεων ζημιών καλύπτει μια ποικιλία άλλων κλάδων ζημιών (*Ασφαλίσεις Λοιπών Κλάδων Ζημιών*). Αυτές οι ασφαλίσεις περιλαμβάνουν κάλυψη για ατυχήματα, ασθένειες, ζημιές σε πλοία, σκάφη και χερσαία οχήματα, καθώς επίσης και ασφάλιση για μεταφερόμενα εμπορεύματα, πυρκαγιές, γενική αστική ευθύνη και χρηματικές απώλειες κ.ά. Ακόμη, παρέχουν νομική προστασία, οδική βοήθεια και άλλες συμπληρωματικές καλύψεις που μπορούν να είναι απαραίτητες για να προστατεύσουν από ανεπιθύμητες καταστάσεις και απώλειες. Με αυτές τις ασφαλίσεις ζημιών, οι ασφαλισμένοι μπορούν να έχουν την απαραίτητη οικονομική ασφάλεια και προστασία για τυχόν απρόβλεπτα συμβάντα (Γενικοί κλάδοι: Περιουσίας, Μεταφορών, Γενικής Αστικής Ευθύνης, Σκαφών Αναψυχής).

- **Ασφαλίσεις Ζωής** - Ασφαλίσεις επιβίωσης, θανάτου, μικτές, μόνιμης ολικής ανικανότητας και λοιπών ατυχημάτων, νοσοκομειακή περίθαλψη και λοιπές συμπληρωματικές καλύψεις (βασική ζωής / αποταμιευτικά, συνταξιοδοτικά, συμπληρωματικές καλύψεις).

Υπεύθυνη για τη δημιουργία νέων προϊόντων στην Μινέττα Ασφαλιστική είναι *Επιτροπή Ανάπτυξης προϊόντων*, η οποία σύμφωνα με την εταιρεία «Διερευνά νέα ασφαλιστικά προϊόντα, εντοπίζει και προσδιορίζει την αγορά-στόχο και προτείνει την διάθεσή τους στην αγορά. Αξιολογεί τα υφιστάμενα ασφαλιστικά προϊόντα και προτείνει την επικαιροποίηση ή την κατάργηση αυτών» (Μινέττα Ασφαλιστική [a], 2022).



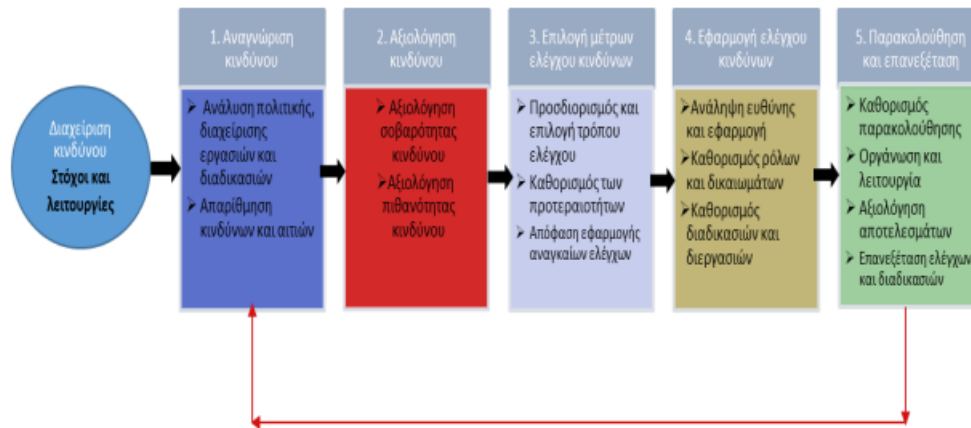
Το 2021 ήταν μια ιδιαίτερη χρονιά για την ελληνική οικονομία λόγω των επιπτώσεων της πανδημίας, και κατ' επέκταση για τον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης. Πάρα ταύτα, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η ελληνική οικονομία αναμένεται να σημειώσει αύξηση του ΑΕΠ κατά 8,5%, υψηλότερη από τις αρχικές προβλέψεις του 7,1%. Αυτή θα είναι η δεύτερη καλύτερη επίδοση μετά την Ιρλανδία, με μια ανάκαμψη τύπου "V" λόγω της ανάκαμψης του τουρισμού. Στην ελληνική ασφαλιστική αγορά, η παραγωγή ασφαλιστρών αυξήθηκε σημαντικά στον Κλάδο Ζωής μετά την πτώση του 2020 λόγω της πανδημίας. Επιπλέον, ο κλάδος των Γενικών Ασφαλίσεων ανέκτησε σταδιακά τις απώλειές του από το 2020. Εντούτοις, η υποχρεωτική ασφάλιση Αστικής Ευθύνης είχε μείωση της παραγωγής, ενώ οι ασφαλίσεις κατά ζημιών σημείωσαν αύξηση. Ακόμη παρατηρήθηκε μείωση στην αστική ευθύνη αυτοκινήτου για δεύτερη συνεχή χρονιά, με τις εταιρείες να αναμένεται πως θα προχωρήσουν σε περιορισμένες αυξήσεις τιμολόγησης στον κλάδο αυτοκινήτου μέσω επιμέρους καλύψεων.

Σύμφωνα με την *Ευρωπαϊκή Αρχή Ασφαλίσεων και Επαγγελματικών Συντάξεων (EIOPA)*, οι ασφαλιστικές αγορές αντιμετώπισαν σημαντικούς μακροοικονομικούς και πιστωτικούς κινδύνους το 2021 λόγω της αβεβαιότητας στις οικονομικές προοπτικές. Ο κίνδυνος αυτός ενισχύθηκε από το περιβάλλον χαμηλών επιτοκίων. Ο κύριος κίνδυνος για την αγορά ασφαλίσεων είναι η χαμηλή απόδοση των επενδύσεων σε σχέση με τις προηγούμενες χρήσεις, καθώς οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις πρέπει να παρέχουν αυξημένες εγγυημένες παροχές. Στην ελληνική ασφαλιστική αγορά, ο συνολικός κίνδυνος παραμένει χαμηλός, καθώς όλες οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις έχουν υψηλό δείκτη φερεγγυότητας. Ωστόσο, ο κίνδυνος μειωμένης κερδοφορίας παραμένει υψηλός, καθώς υπάρχει πιθανή μείωση της ζήτησης για μη υποχρεωτικές ασφαλίσεις. Για να αντιμετωπίσουν αυτούς τους κινδύνους, οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις ζωής επαναπροσδιορίζουν τα επιχειρηματικά τους μοντέλα, επικεντρώνοντας σε ασφαλίσεις που έχουν μειωμένες κεφαλαιακές απαιτήσεις, όπως οι ασφαλίσεις όπου οι ίδιοι οι ασφαλισμένοι αναλαμβάνουν τον επενδυτικό κίνδυνο. Τέλος, οι ασφαλιστικές επιχειρήσεις κατά ζημιών προσπαθούν να διαχειριστούν τις διακυμάνσεις του ασφαλιστικού κύκλου μέσω κατάλληλης τιμολόγησης των ασφαλιστικών προϊόντων και της προσέλκυσης νέων πελατών, ειδικά στον κλάδο της αστικής ευθύνης οχημάτων όπου η κυκλοφορία μειώθηκε λόγω της πανδημίας.



3.3 ΕΤΑΙΡΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΙΝΔΥΝΩΝ

Εικόνα 18: Σχηματική αποτύπωση εταιρικού συστήματος αξιολόγησης κινδύνων



Πηγή εικόνας: Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2022

3.4 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

Από τα ετήσια οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας, που προκύπτουν από τις λειτουργίες και τις δραστηριότητές της, σε σύγκριση με τα αντίστοιχα αποτελέσματα του κλάδου (ασφαλιστικής αγοράς) γίνεται κατανοητή σε έναν βαθμό η γενικότερη επιχειρηματική της δραστηριότητας στην πάροδο του χρόνου. Λαμβάνοντας, λοιπόν, υπόψιν τα δημοσιευμένα στοιχεία της Μινέττα Ασφαλιστικής για την τελευταία τριετία 2020-2022 καταλήγει κανείς στις εξής παρατηρήσεις:

Εικόνα 19: Οικονομικά Αποτελέσματα 2020 vs. 2019

	ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ	ΜΙΝΕΤΤΑ
Κλάδος Ζωής	-8,00%	-9,16%
Αστική Ευθύνη Αυτοκινήτων	-5,70%	-5,88%
Εμπορικός Κλάδος Αυτοκινήτου	-2,90%	-3,98%
Λοιποί κλάδοι Γενικών Ασφαλειών	+3,85%	+5,34%

Πηγή εικόνας: Μινέττα Ασφαλιστική [c], 2020



- 2020: Η εταιρεία το 2020 σε σύγκριση με το 2019 παρουσίασε σημαντικές μειώσεις στην παραγωγή ασφαλιστρών σε όλους τους κλάδους – πλην των λοιπών κλάδων Γενικών Ασφαλίσεων όπου παρουσίασε μικρή αύξηση – ακολουθώντας την γενικότερη πορεία της ασφαλιστικής αγοράς. Σημαντικό είναι να υπογραμμιστεί ότι η καθοδική αυτή τάση οφείλεται στην επίδραση της πανδημίας covid-19 στον κλάδο στις οικονομικές συνθήκες, τον ανταγωνισμό και την ζήτηση της αγοράς.

Εικόνα 20: Οικονομικά Αποτελέσματα 2021 vs. 2020

	ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ	ΜΙΝΕΤΤΑ
Κλάδος Ζωής	+10,00%	-2,83 %
Αστική Ευθύνη Αυτοκινήτων	-1,00%	- 0,62 %
Εμπορικός Κλάδος Αυτοκινήτου	+2,10%	+1,02%
Λοιποί κλάδοι Γενικών Ασφαλειών	+9,10%	+5,34%

Πηγή εικόνας: Μινέττα Ασφαλιστική [β], 2021

- 2021: Η εταιρεία το 2021 σε σύγκριση με το 2020 συνέχισε να παρουσιάζει μειώσεις στην παραγωγή ασφαλιστρών σε ορισμένους κλάδους (Κλάδος Ζωής και Αστική Ευθύνη Αυτοκινήτων), ενώ η αγορά συνολικά παρουσίασε άνοδο.

Εικόνα 21: Οικονομικά Αποτελέσματα 2022 vs. 2021

	ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ	ΜΙΝΕΤΤΑ
Κλάδος Ζωής	+2,4%	-1,61 %
Αστική Ευθύνη Αυτοκινήτων	+0,7%	- 3,32 %
Εμπορικός Κλάδος Αυτοκινήτου	+2,30%	- 2,57 %
Λοιποί κλάδοι Γενικών Ασφαλειών	+8,7%	+16,73 %

Πηγή εικόνας: Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2022



- 2022: Η εταιρεία το 2022 σε σύγκριση με το 2021 εμφανίζει μείωση στις ετήσιες μεταβολές σε όλους τους κλάδους, ενώ η αγορά κατάφερε να επιτύχει αύξηση σχεδόν σε όλους τους κλάδους. Ωστόσο, η MINETTA ξεχωρίζει θετικά στον κλάδο των Λοιπών κλάδων Γενικών Ασφαλειών, όπου εμφανίζει σημαντική αύξηση περίπου διπλάσια από αυτή που παρουσιάζει η ασφαλιστική αγορά.
- Η εταιρεία εμφανίζει σταθερή αύξηση στους Λοιπούς κλάδους Γενικών Ασφαλειών, ενώ σημειώνει μειώσεις σε κλάδους όπως ο Κλάδος Ζωής και η Αστική Ευθύνη Αυτοκινήτων.
- Η επιχείρηση φαίνεται να αντιμετωπίζει προκλήσεις στον ανταγωνιστικό χώρο, καθώς μερικοί ανταγωνιστές ενδέχεται να έχουν καλύτερη απόδοση σε ορισμένους τομείς.

3.5 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ, ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΤΩΝ & ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Η ικανοποίηση των πελατών και οι ανάπτυξη σχέσεων μεταξύ πελατών και εταιρείας αποτελεί έναν από τους κύριους στόχους της Μινέττα Ασφαλιστικής, η οποία αποδίδει μεγάλη βαρύτητα στις δράσεις ενίσχυσης της ικανοποίηση των πελατών της. Δεν είναι μάλιστα τυχαίο ότι διαθέτει σχετικές πιστοποιήσεις, ISO 10002 και ISO 10004, όπου βασίζει ολόκληρο το σύστημα λειτουργίας της και τους μηχανισμούς πρόληψης και διόρθωσης τυχόν παρεκκλίσεων που δημιουργούν προβλήματα. Στην τελευταία έρευνα ικανοποίησης πελατών «*Η Γνώμη σας είναι Πολύτιμη*»⁶⁶, που πραγματοποίησε η εταιρεία, συγκέντρωσε τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- 87% ικανοποίηση από την συνολική συνεργασία με την εταιρεία
- 84% ικανοποίηση από τα ασφαλιστικά προγράμματα
- 88% ικανοποίηση που θα οδηγούσε σε προώθηση της εταιρείας σε κάποιον τρίτο
- 87% ικανοποίηση από την διαδικασία αποζημίωσης.

Η Μινέττα Ασφαλιστική, όμως, ενδιαφέρεται εκτός των πελατών να ικανοποιούν παράλληλα τόσο τους συνεργάτες της όσο και τους εργαζομένους της, διότι αντιλαμβάνονται την αξία τους. Από την τελευταία ετήσια έρευνα της εταιρείας στο δίκτυο των συνεργαζόμενων διαμεσολαβητών⁶⁷ συγκέντρωσε τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- 91% ικανοποίηση από την συνολική συνεργασία τους με την εταιρεία
- 89% ικανοποίηση από την ενημέρωση σχετικά με τις ασφαλιστικές υπηρεσίες και τις εταιρικές διαδικασίες

⁶⁶ Η έρευνα πραγματοποιήθηκε τον Οκτώβριο του 2021.

⁶⁷ Αφορά το έτος 2021.



- 77% των συνεργατών είναι ικανοποιημένοι από την θεματολογία και το περιεχόμενο των εκπαιδεύσεων
- 86% ικανοποίηση από το εύχρηστο διαδικτυακό εταιρικό σύστημα συγκριτικά με τα συστήματα του ανταγωνισμού
- 85% ικανοποίηση από την συνέπεια στις συγκεκριμένες και τυπικές διαδικασίες που ακολουθούνται

(Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2021).

Λίγο αργότερα, προχώρησε σε έρευνα ικανοποίησης εργαζομένων⁶⁸, ώστε να μπορέσει να αντιληφθεί σε ποια σημεία πιθανόν υστερεί και ως προς αυτή την κατεύθυνση. Τα αποτελέσματα που συγκεντρώθηκαν από την εν λόγω έρευνα έχουν ως εξής:

- 55% ικανοποιημένοι έως πολύ ικανοποιημένοι με την ισορροπία μεταξύ της επαγγελματικής και προσωπικής τους ζωής.
- 78% έντονη ή απόλυτη συμφωνία πως η εταιρεία επιδιώκει την ψυχοσωματική ευζωία τους
- 96,30% επιβεβαιώνει πως η εταιρεία λειτουργεί με τρόπο κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνο
- 92,50% ικανοποιημένοι με την κουλτούρα της εταιρείας

(Μινέττα Ασφαλιστική [b], 2022).

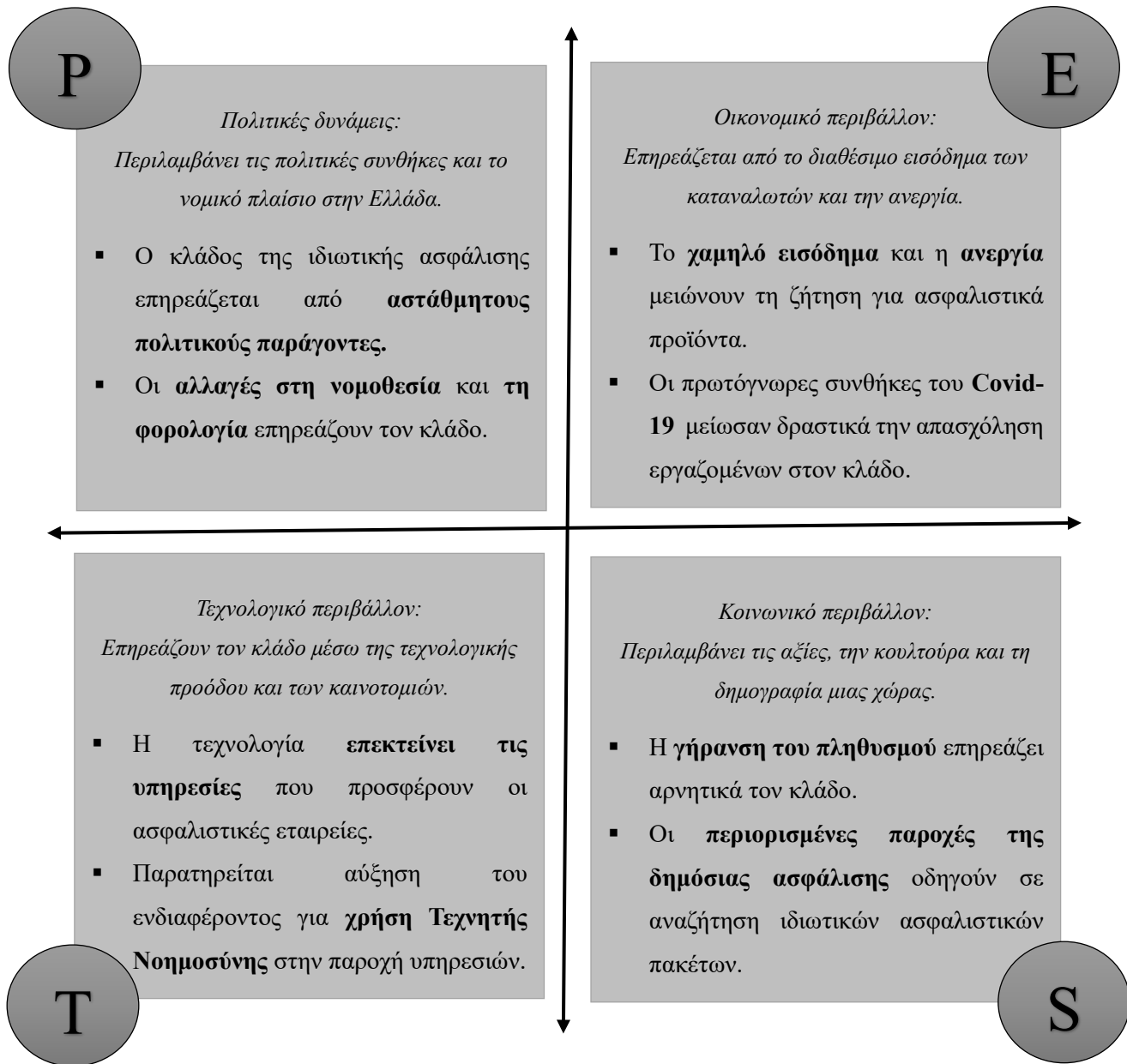
3.6 ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

3.6.1 Εξωτερικό περιβάλλον

➤ *Ανάλυση PEST*

Η ανάλυση PEST είναι ένα στρατηγικό εργαλείο, μια μέθοδος αξιολόγησης των πολιτικών, οικονομικών, κοινωνικών και τεχνολογικών παραγόντων που επηρεάζουν έναν κλάδο. Στην προκειμένη περίπτωση η αξιολόγηση του γενικευμένου εξωτερικού περιβάλλοντος, ή αλλιώς μακρο-περιβάλλοντος, αφορά τον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης και αποσκοπεί στο να ανιχνεύσει τις επιδράσεις των περιβαλλοντικών συνθηκών στην πορεία και τη βιωσιμότητα του κλάδου.

⁶⁸ Αφορά το έτος 2022.





➤ 5 Δυνάμεις του Porter ⁶⁹

Η μεθοδολογία των 5 δυνάμεων του Porter είναι ένα πλαίσιο ανάλυσης για την μέτρηση της ελκυστικότητας του κλάδου στον οποίο εντάσσεται η υπό εξέταση επιχείρηση. Αυτή η μέθοδος αναλύει πέντε βασικές δυνάμεις που επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητα, και κατ' επέκταση την ελκυστικότητα του κλάδου ιδιωτικής ασφάλισης (χρήση 4-βάθμιας Κλίμακας μέτρησης με 0: δεν υφίσταται δυναμική/δύσκολο έως αδύνατο έως 3: υψηλή δυναμική):



Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου

Ρυθμός ανάπτυξης αγοράς: 2.5

Αριθμός επιχειρήσεων / Κατακερματισμός της αγοράς: 2

Επιχειρήσεις ίσης δυναμικότητας & μεγέθους: 3

Πιστότητα στην "μάρκα": 2

Διαφοροποίηση υπηρεσιών: 2

Εμπόδια εξόδου: 3

⁶⁹ Αφετηρία για την παραπάνω ανάλυση Porter αποτελεί η κλαδική μελέτη της εταιρείας Stochasis (2020) για την Ιδιωτική ασφάλιση.



Απειλή από υποκατάστατα

Υπαρξη κοντινών υποκατάστατων: 0
Κόστος στροφής προς υποκατάστατα: 0
Τιμή κοντινών υποκατάστατων: 0

Είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο

Ρυθμός ανάπτυξης αγοράς: 1.5
Απαιτήσεις σε κεφάλαια - Υψηλά σταθερά κόστη: 0
Διαφοροποίηση υπηρεσιών: 2
Κόστος αλλαγής του πελάτη: 2
Πρόσβαση σε τεχνολογία και τεχνογνωσία: 1.5
Πρόσβαση σε προμηθευτές και κανάλια διανομής: 1
Θεσμικό πλαίσιο: 1

Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Αριθμός προμηθευτών: 1
Διαφοροποίηση υπηρεσιών προμηθευτών: 1
Δυνατότητα υποκατάστασης των προϊόντων των προμηθευτών: 1
Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προμηθευτών προς τα εμπρός: 0
Μέγεθος των επιχειρήσεων του κλάδου: 1

Διαπραγματευτική Δύναμη Πελατών

Αριθμός πελατών: 1.5
Μέγεθος των επιχειρήσεων του κλάδου: 1
Ευαισθησία των πελατών στην τιμή: 3
Διαφοροποίηση υπηρεσιών: 2
Πιστότητα στην "μάρκα": 1.5
Κάθετη ολοκλήρωση των πελατών προς τα πίσω: 0



Βάσει της παραπάνω περιεκτικής ανάλυσης, προκύπτει ότι ο ανταγωνισμός στον κλάδο είναι επικεντρωμένος ανάμεσα στις υφιστάμενες επιχειρήσεις, καθώς η είσοδος νέων εταιρειών είναι δύσκολη. Η ανάκαμψη της αγοράς μετά από μια περίοδο πτώσης έχει αυξήσει την ένταση του ανταγωνισμού. Οι πελάτες έχουν ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη, ενώ οι προμηθευτές έχουν λιγότερη επιρροή. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η ανάλυση δεν λαμβάνει υπόψη τις επιπτώσεις της υγειονομικής και οικονομικής κρίσης στην αγορά, αλλά προβλέπεται ότι ο ανταγωνισμός θα αυξηθεί περαιτέρω λόγω της μείωσης της ζήτησης από την πανδημία του Covid-19.

3.6.2 Εσωτερικό περιβάλλον

➤ Ανάλυση SWOT⁷⁰



⁷⁰ Αφετηρία για την παραπάνω ανάλυση SWOT αποτελεί η κλαδική μελέτη της εταιρείας Stochasis (2020) για την Ιδιωτική ασφάλιση.

***Σημείωση:** Οι ευκαιρίες και απειλές συνεχίζουν να αφορούν την αποτύπωση του Εξωτερικού Περιβάλλοντος.



3.7 ΨΗΦΙΑΚΟΣ ΜΕΤΑΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

3.7.1 Ψηφιακή δραστηριότητα και επικοινωνία

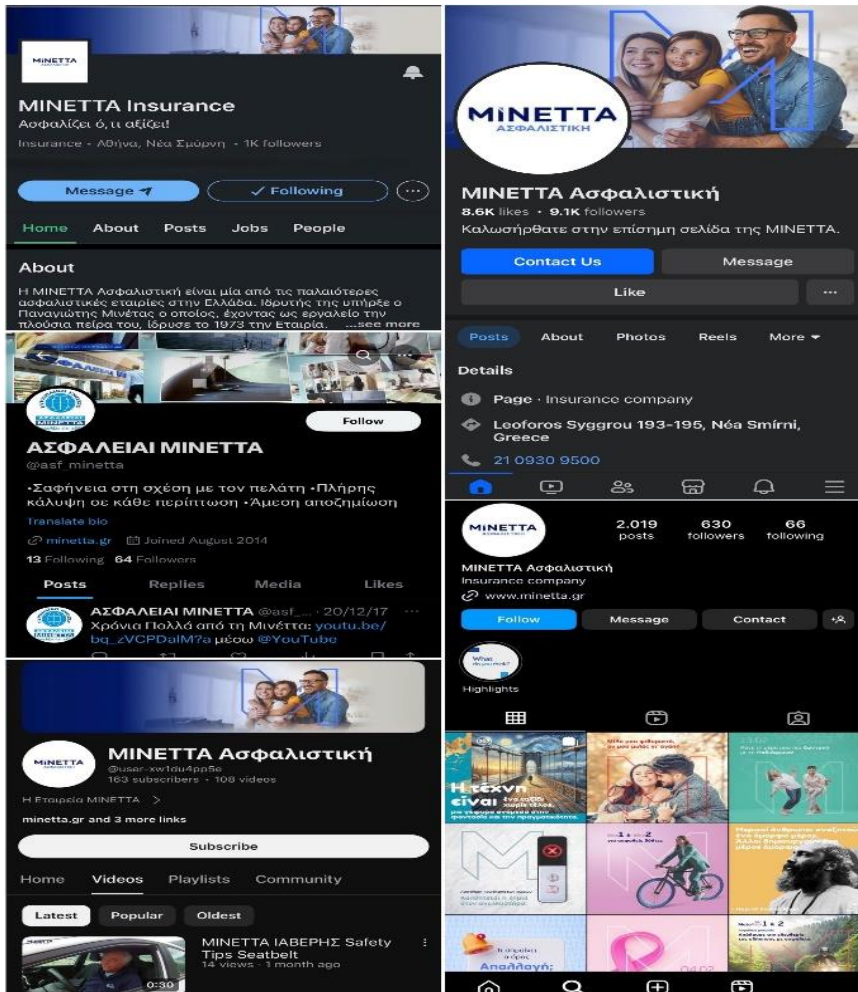
Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της Μινέττα Ασφαλιστικής είναι ένα σύνολο στρατηγικών και τεχνολογικών αλλαγών που έχουν επηρεάσει την ψηφιακή δραστηριότητα και επικοινωνία της για τη βελτίωση των επιχειρηματικών διαδικασιών και την ανταπόκριση στις ανάγκες του σύγχρονου ψηφιακού πελάτη. Ως κεντρικό ηλεκτρονικό χώρο για την προβολή και προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών της χρησιμοποιεί την ιστοσελίδα *minetta.gr*, η οποία πολύ πρόσφατα αναδιαμορφώθηκε με νέο λογότυπο και εταιρική εικόνα για την πρόσδοση πρόσθετης αξίας. Πρόκειται για μία *πλήρως ανταποκρίσιμη ιστοσελίδα (full responsive design)*, προσαρμοσμένη να λειτουργεί σε διάφορες συσκευές (κινητά, tablet, desktop), με απώτερο στόχο να εξασφαλίσει μια εύκολη, διαδραστική και ευχάριστη εμπειρία χρήσης. Μέσω αυτής παρέχει πλήρη, up-to-date ενημέρωση σχετικά με όλα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρεία, ώστε οι χρήστες (ενν. πελάτες και συνεργάτες) να δύνανται να εντοπίσουν τις πληροφορίες που χρειάζονται, να περιηγηθούν στις διάφορες προσφερόμενες κατηγορίες προϊόντων και να έρθουν σε επαφή με τα ψηφιακά εργαλεία που έχει δημιουργήσει⁷¹.

Η επιχείρηση διαθέτει, επίσης, παρουσία σε διάφορα κοινωνικά δίκτυα (social media) όπως το *Facebook*, το *Instagram*, το *YouTube* και το *LinkedIn*. Η ταυτόχρονη παρουσία σε πολλές διαφορετικές πλατφόρμες επιτρέπει στην εταιρεία να προσεγγίσει διαφορετικά το κοινό (audience) και να αλληλοεπιδράσει με την αγορά στόχο για την προσέλκυση όσο το δυνατόν περισσότερων πελατών. Η ενημέρωση και δημοσίευση περιεχομένου σε αυτές τις πλατφόρμες πραγματοποιείται κατά τρόπο στρατηγικό, προσανατολισμένο στην ενίσχυση της εταιρικής εικόνας και ταυτότητας. Αν εξετάσει κανείς λίγο πιο προσεκτικά την κάθε πλατφόρμα ξεχωριστά, θα αντιληφθεί γρήγορα την διαφορά «βαρύτητας» που δίνεται στην κάθε μία. Επί του παρόντος, στο *Facebook* συγκεντρώνει 9,1 χιλ. ακόλουθους, στο *Instagram* 630, στο *LinkedIn* περίπου χίλους, ενώ το *Twitter* και το *YouTube* ακολουθούν με αρκετά λιγότερους ακόλουθους. Σε όλες τις πλατφόρμες συναντάται πληθώρα δημοσιεύσεων με οπτικοακουστικό υλικό και συμπληρωματικό περιεχόμενο ίδιας αισθητικής, γεγονός που επιτρέπει στον χρήστη να αντιληφθεί πως πρόκειται για μία συνεχόμενη και συνεπή καμπάνια. Τα νούμερα στους ακόλουθους και στις αλληλεπιδράσεις με το κοινό (likes, comments κλπ.) δεν είναι ιδιαίτερα υψηλά, δεδομένης της γενικότερης δυναμικής και του χαρτοφυλακίου της εταιρείας. Σε αυτό σίγουρα συμβάλλει το γεγονός ότι δεν παρατηρείται σε

⁷¹ Βλ. Ενότητα 3.7.2 σελ.102



καμία από τις πλατφόρμες αυτές, παρά την συνεχή ροή υλικού, να δημιουργούνται χορηγούμενες καμπάνιες προώθησης.



Εικόνα 22:
Απεικόνιση προφίλ εταιρείας στα Κοινωνικά Δίκτυα
(Αριστερά και προς τα κάτω – LinkedIn, Twitter, YouTube, Δεξιά και προς τα κάτω – Facebook, Instagram)

Πηγή εικόνων: Προφίλ social media της εταιρείας Μινέττα Ασφαλιστικής (screenshots)

Η επιχείρηση δείχνει ότι εφαρμόζει συνδυαστικά ψηφιακά και παραδοσιακά μέσα. Στις ψηφιακές στρατηγικές μάρκετινγκ συμπεριλαμβάνονται διαφημίσεις στο διαδίκτυο, banners (web/online marketing), emails, η δημιουργία περιεχομένου και άλλα ψηφιακά εργαλεία για την αύξηση της ορατότητας (SEO). Ωστόσο, δεν υπάρχει κάποια επίσημη συγκεντρωτική αναφορά αυτών στις ετήσιες εκθέσεις της ή στην ιστοσελίδα, στα στατιστικά δεδομένα (αποδοτικότητα) που προκύπτουν από αυτές, καθώς και στα κόστη που τις συνοδεύουν, όπου και να μπορέσουμε να βασιστούμε. Η εταιρεία, όμως, πιθανότατα χρησιμοποιεί εργαλεία ανάλυσης δεδομένων για να κατανοήσει τη συμπεριφορά των πελατών της, να βελτιώσει τις στρατηγικές της και να λάβει στρατηγικές αποφάσεις.



3.7.2 Νέες ψηφιακές τεχνολογίες Επιχείρησης

Η Μινέττα Ασφαλιστική επιδιώκει τον ψηφιακό μετασχηματισμό της εταιρείας με στόχο την ανάπτυξη καινοτόμων ποιοτικών υπηρεσιών που θα ενισχύουν την ανθεκτικότητα και ευελιξία της (Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2021). Για να το επιτύχει αυτό εφαρμόζει ένα εκτενές στρατηγικό σχέδιο ψηφιακού μετασχηματισμού τα τελευταία χρόνια, επικεντρωμένο στις νέες τεχνολογικές προκλήσεις και τα επιχειρησιακά ζητήματα που προκύπτουν στον κλάδο των ασφαλειών. Στο σχέδιο περιλαμβάνεται η αναβάθμιση της ψηφιακής εμπειρίας των συνεργατών και των πελατών. Τροχοπέδη μερικές φορές στο έργο αυτό αποτελεί η εποπτεία από την ΤτΕ, η εξέλιξη του Ευρωπαϊκού θεσμικού πλαισίου⁷², το πλαίσιο GDPR και οι διαρκείς κοινωνικές αλλαγές στις ανάγκες για ασφαλιστικές υπηρεσίες (RDC Informatics, n.d.). Η εταιρεία στην τελευταία έκθεση Βιώσιμης ανάπτυξης 2022 που δημοσίευσε αναφέρει χαρακτηριστικά ότι *«Πέραν των επενδύσεων χαρτοφυλακίου η Εταιρία, ακολουθώντας τις κατευθυντήριες γραμμές των στρατηγικών πυλώνων της Εταιρίας, εκπονεί έργα με εστίαση στην ψηφιακή αναβάθμιση και την αυτοματοποίηση των ροών εργασιών, επιτυγχάνοντας όχι μόνο τη μείωση του οικολογικού αποτυπώματος της αλλά και την εξοικονόμηση ανθρώπινων πόρων»* (Μινέττα Ασφαλιστική [b], 2022).

Η Μινέττα επικεντρώνεται στην παροχή χρήσιμων εργαλείων τόσο στους συνεργάτες της όσο και στους πελάτες της (εσωτερικούς και εξωτερικούς), με στόχο την εξέλιξη της παραγωγικότητάς τους και την απλοποίηση των καθημερινών εργασιών. Οι δράσεις⁷³ της προς την κατεύθυνση αυτή κατάφεραν να αποσπάσουν το βραβείο GOLD - PLATINUM AWARD από το Ελληνικό Ινστιτούτο Επιχειρηματικής Ηθικής (EBEN GR), γεγονός που αναδεικνύει τη δέσμευση και την υψηλή ηθική της εταιρείας στον επιχειρηματικό τομέα, αναγνωρίζοντας την ποιότητα και τις προσπάθειες που καταβάλλει στον χώρο της ασφάλισης (Ασφαλιστική Αγορά [α], 2019). Σύμφωνα μάλιστα με τα λεγόμενα του Ν. Τριβιζά (2021), Διευθυντή Πληροφορικής της Μινέττα Ασφαλιστικής, οι τεχνολογικές επενδύσεις πραγματοποιούνται ως επί το πλείστον inhouse – και όχι εξολοκλήρου από εξωτερικές InsurTech εταιρείες – σύμφωνα πάντα με το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο, με τις περισσότερες από αυτές να σχετίζονται με την απλούστευση διαδικασιών back office.

Η πλέον καινοτόμα ψηφιακή υπηρεσία που προσφέρει τα τελευταία χρόνια η εταιρεία ονομάζεται *M.A.C.I.S. (MINETTA Artificial Intelligence Core Innovative Services)* και

⁷² Παραδείγματος χάριν: Οδηγία IDD.

⁷³ Ως δράσεις λογίζονται το επιχειρηματικό της μοντέλο Responsible Management Excellence (RME) και η ανανέωση των ψηφιακών της μέσων (ηλεκτρονική υπογραφή, M.A.C.I.S.) (Ασφαλιστική Αγορά [α], 2019).



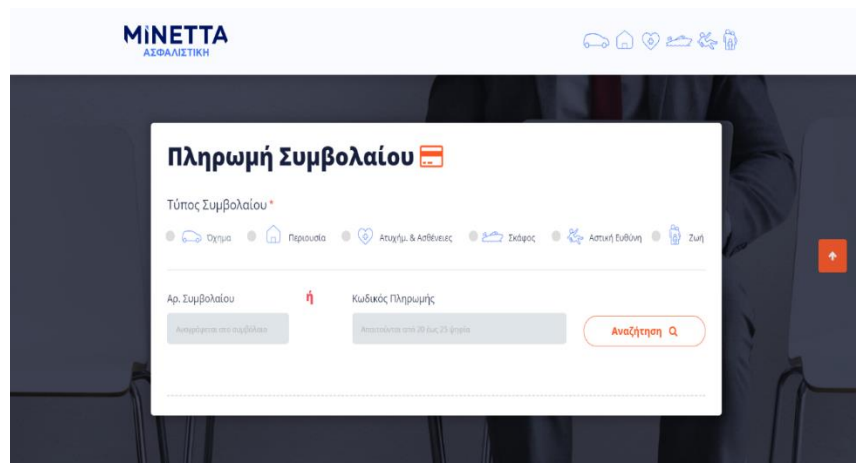
συμβάλλει στη διαδικασία τιμολόγησης οχημάτων με την χρήση τεχνητής νοημοσύνης και αλγορίθμων machine learning προς διευκόλυνση των ασφαλιστικών διαμεσολαβητών. Η εφαρμογή M.A.C.I.S. στην πράξη επιτρέπει στους συνεργάτες να ανεβάζουν στο σύστημα τα απαραίτητα έγγραφα και φωτογραφίες του εκάστοτε οχήματος, τα οποία ο ψηφιακός βοηθός-ρομποτάκι χρησιμοποιεί τις προαναφερθείσες ψηφιακές τεχνολογίες για να αναγνωρίσει τα στοιχεία και να συμπληρώσει αυτόματα τις αιτήσεις τιμολόγησης, εξοικονομώντας χρόνο (3 φορές γρηγορότερα από ότι ένας μέσος χρήστης) και αυξάνοντας την αποτελεσματικότητα και την παραγωγικότητα της όλης διαδικασίας τιμολόγησης και ανάληψης κινδύνου (Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2021; Ασφαλιστική Αγορά [β], 2019). Ωστόσο εξοικειωθούν όλοι με την τεχνολογία M.A.C.I.S., ο παραδοσιακός τρόπος τιμολόγησης παραμένει ενεργός για όσους προτιμούν αυτήν την επιλογή, με το ρομποτάκι να λειτουργεί υποστηρικτικά κατά την βούληση του χρήστη (Ασφαλιστική Αγορά [β], (2019).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της εταιρείας προχωρά και στο κομμάτι των πληρωμών. Εκτός των παραδοσιακών μεθόδων πληρωμής, η εταιρεία έχει εντάξει στην «φαρέτρα» των εργαλείων της ήδη από το 2015 ένα portal απόδοσης των ασφαλιστρών προς την εταιρεία, το *pay.minetta.gr*.⁷⁴ Σε αυτό είτε οι συνεργάτες είτε οι ασφαλισμένοι μπορούν να καταβάλλουν το ποσό των ασφαλιστρών εφάπαξ ή σε δόσεις⁷⁵ με ότι είδους κάρτα επιθυμούν (χρεωστική, πιστωτική ή προπληρωμένη) χωρίς επιπλέον επιβάρυνση με άμεση αποστολή του συμβολαίου μέσω email και της απόδειξης πληρωμής. Παράλληλα, έχει ενταχθεί και στο τραπεζικό σύστημα ηλεκτρονικών πληρωμών *IRIS* για γρηγορότερες και πιο εύκολες πληρωμές από τους συνεργάτες του δικτύου της.

Εικόνα 23: Online απεικόνιση pay.minetta.gr

Πηγή εικόνας:

<https://pay.minetta.gr/home>



⁷⁴ Στοιχεία πληρωμών μέσω pay.minetta.gr για το 2021 - Πλήθος πληρωμών: 19.204 (Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2021).

⁷⁵ Εξόφληση ετήσιων συμβολαίων έως και 12 άτοκες δόσεις και εξαμηνων συμβολαίων έως κι 4 άτοκες δόσεις (<https://pay.minetta.gr/home>).



Όσον αφορά τον εκσυγχρονισμό που απευθύνεται στην άμεση ικανοποίηση του πελάτη χωρίς την ύπαρξη κάποιου μεσάζοντα (δηλ. τρίτου μέρους, όπως ο ασφαλιστικός διαμεσολαβητής) δημιούργησε το **My MINETTA**⁷⁶, μία διαδικτυακή πύλη προς χρήση των ασφαλισμένων της, ώστε να κάνει upgrade (αναβάθμιση) στο *customer journey* («καταναλωτικό ταξίδι»), που παρείχε μέχρι πρότινος. Εκεί οι ασφαλισμένοι βρίσκουν συγκεντρωμένα τα στοιχεία του ασφαλιστικού τους διαμεσολαβητή, τα προσωπικά τους στοιχεία, τα συμβόλαιά τους, άλλες ειδοποιήσεις, ενώ στο βραχυπρόθεσμο πλάνο της εταιρείας βρίσκεται και η προσθήκη της δυνατότητας πληροφόρησης του πελάτη για την πορεία της αποζημίωσής του.

Εκτός της διαδικτυακής του παρουσίας στο web, το My MINETTA αλλά και το pay.minetta.gr εντάσσονται και σε μία άλλη ευρύτερη ψηφιακή καινοτομία της εταιρείας, το **Minetta App**, μία εφαρμογή με χρήσιμες λειτουργίες για τον ασφαλισμένο διαθέσιμη σε *Android* και *iOS* (Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2021). Αναλυτικότερα, στην εφαρμογή περιλαμβάνονται επιπλέον:

- Χρήσιμα τηλέφωνα επικοινωνίας και links πρώτης ανάγκης,
- Δυνατότητα αναφοράς ατυχήματος με άμεση κλήση τηλεφωνικού κέντρου της εταιρείας για φροντίδα ατυχήματος και οδική βοήθεια,
- Ηλεκτρονικός προασφαλιστικός έλεγχος με αποστολή ψηφιακού φωτογραφικού υλικού και video ορισμένων προδιαγραφών για την ταχύτερη διεκπεραίωση της διαδικασίας προασφαλιστικού ελέγχου των προς ασφάλιση οχημάτων (ανάληψη κινδύνου με *tele-underwriting*),
- Διαδραστικός χάρτης συνεργείων δυναμικής απεικόνισης για αναζήτηση των συνεργαζόμενων συνεργείων ανά μάρκα οχήματος και περιοχή με περιγραφή των παροχών των συνεργείων,
- Σύστημα *Mobile Notifications* κατά το οποίο προωθούνται χρήσιμες πληροφορίες και από την εταιρεία όταν κρίνεται απαραίτητο,
- Κάρτα προνομίων (*loyalty program*) και ενημέρωση με πλεονεκτήματα χρήσης και τα οφέλη της,
- Αναρτήσεις ενημερώσεων για όλα τα νέα για ασφαλιστικά προγράμματα και δραστηριότητες της Μινέττα (Μινέττα Ασφαλιστική, n.d.; Τριβιζάς, 2021 ; RDC Informatics, n.d.).

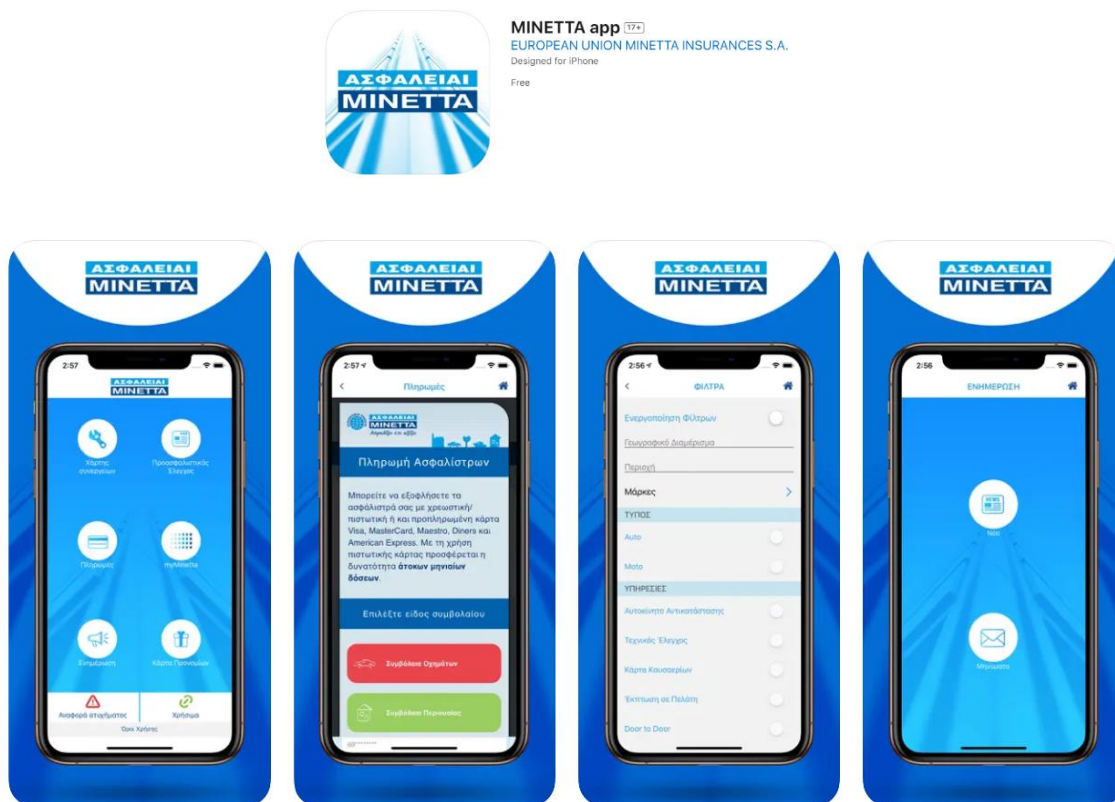
Η εν λόγω εφαρμογή δομήθηκε γύρω από την αρχή του «*mobile-first*» και την λογική «*cross-platform mobile application*», ώστε να υποστηρίξει σαν ομπρέλα μία πληθώρα υπηρεσιών για πλήθος χρηστών αναγνωρίζοντας την ανάγκη για μία εύχρηστη, πολυδιάστατη και συνάμα εύκολα

⁷⁶ Νέοι χρήστες: 1.528 (Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2021).



προσβάσιμη από όλους εφαρμογή αξιοποιώντας τις δυνατότητες των σύγχρονων mobile συσκευών και του cloud. Με το πρωτοπόρο Minetta App η εταιρεία κατάφερε να αποσπάσει ένα ακόμη βραβείο, το βραβείο BRONZE στην κατηγορία «Insurance - Mobile Εφαρμογές στις Υπηρεσίες και τη Διακυβέρνηση» βραβείο στα Mobile Awards 2019 (RDC Informatics, n.d.).

Εικόνα 24: Απεικόνιση Minetta App στο AppStore



Πηγή εικόνας: <https://apps.apple.com/us/app/minetta-app/id1447220981>

Επιπλέον, προκειμένου η εταιρεία να εναρμονιστεί στην ευρωπαϊκή νομοθεσία IDD και GDPR στην οποία αντανακλώνται ανάγκες της αγοράς εφάρμοσε την **ηλεκτρονική υπογραφή (e-signature)** (Μινέττα Ασφαλιστική [α], 2021). Η εισαγωγή της ηλεκτρονικής υπογραφής δίνει την δυνατότητα «*απομακρυσμένης αποδοχής*» επιτρέποντας την εύκολη και γρήγορη υπογραφή εγγράφων χωρίς φυσική παρουσία και την ταυτόχρονη διατήρηση ηλεκτρονικού αρχειακού υλικού αναφοράς, εξοικονομώντας χρόνο και μειώνοντας τη γραφειοκρατία και τα λειτουργικά έξοδα, με στόχο την απλοποίηση των διαδικασιών για τους ασφαλισμένους και τους συνεργάτες της εταιρείας (Underwriter, 2019).



Οι συνεργάτες, από την άλλη μεριά έχουν πρόσβαση στα ψηφιακά εργαλεία της Μινέττα μέσα από την πλατφόρμα *MinitOne by minetta*⁷⁷. Για την εξοικείωσή τους με όλα τα παρεχόμενα από την εταιρεία ψηφιακά εργαλεία και τον ψηφιακό μετασχηματισμό εν γένει, η Μινέττα φροντίζει να παρέχει πρόσβαση στην κατάλληλα διαμορφωμένη πλατφόρμα εκπαίδευσης *MINETTA EDU*, αλλά και σε πληθώρα εκπαιδευτικών σεμιναρίων που διοργανώνει τακτικά. Η πλατφόρμα MINETTA EDU δημιουργήθηκε σε συνεργασία με την εταιρεία *RDC Informatics* για να παράσχει στο συνεργαζόμενο δίκτυο ασφαλιστικών διαμεσολαβητών αναλυτική εκπαίδευση για ασφαλιστικά προγράμματα και υπηρεσίες, παρέχοντας χρήσιμο υλικό για την καθημερινή επαγγελματική τους δραστηριότητα, ενώ ταυτόχρονα συμπεριλαμβάνει ένα νέο κανάλι επικοινωνίας μέσω webinars, εκπαιδεύσεων και τηλεσυναντήσεων, προσφέροντας σύγχρονες και ασύγχρονες δυνατότητες εκπαίδευσης για τους συνεργάτες (Μινέττα Ασφαλιστική [a], 2020). Εκτός των άλλων, η εταιρεία βασιζόμενη στην Οδηγία Διανομής Ασφαλίσεων (IDD) και τον Γενικό Κανονισμό για την Προστασία Δεδομένων (GDPR) προχώρησε στην *ψηφιοποιημένη σύμβαση συνεργατών* μέσω του εταιρικού portal, όπου, οι συνεργάτες μπορούν να έχουν άμεση πρόσβαση στις ψηφιοποιημένες συμβάσεις τους και να τις αποδεχθούν ηλεκτρονικά, εξοικονομώντας χρόνο και χρήματα, μειώνοντας παράλληλα την κατανάλωση χαρτιού (Μινέττα Ασφαλιστική [b], 2020). Αντίστοιχη εκπαίδευση παρέχει και στους εργαζομένους της, οι οποίοι εκτός των άλλων έρχονται σε επαφή και με ορισμένες άλλες ψηφιακές μεταβολές που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, ενσωματώνονται συστηματικά ψηφιακά εργαλεία για αποτελεσματική εσωτερική επικοινωνία των εργαζομένων, τα οποία καλούνται να γνωρίζουν πως πρέπει να τα χειρίζονται, παραδείγματος χάριν discord, ηλεκτρονικό newsletter κ.ά. (Μινέττα Ασφαλιστική [a], 2021; Τριβιζάς, 2021).

Άλλες δράσεις ψηφιακού ενδιαφέροντος της Μινέττα αποτελούν η εφαρμογή MINETTA DRIVE και το Ψηφιακό Μουσείο MINETTA. Η εφαρμογή *MINETTA DRIVE* αποτελεί μία πρωτοβουλία σε συνεργασία με την *Σχολή Οδικής Συμπεριφοράς IABEPH* – της οποίας η λειτουργία φαίνεται να έχει προσωρινά ανασταλεί – με στόχο να παράσχει στους οδηγούς τη δυνατότητα να αξιολογήσουν την οδηγική τους συμπεριφορά, προσφέροντας προσωποποιημένες συμβουλές για βελτίωση, ενισχύοντας την ασφαλή οδήγηση και προωθώντας πρωτοποριακές υπηρεσίες (Επιχειρώ, 2017). Τέλος, το ψηφιακό μουσείο *MINETTA HUB* είναι μία ξεχωριστή και πρωτότυπη πρωτοβουλία της εταιρείας. Ουσιαστικά πρόκειται για την δημιουργία ενός τρισδιάστατου ψηφιακού χώρου με τρεις αίθουσες, όπου περιλαμβάνεται ιστορικό αρχείο,

⁷⁷ Προσβάσιμο από την διεύθυνση <https://online.minetta.gr/#/login>



συμβόλαια, εμπορική αλληλογραφία και διαφημιστικό υλικό από τον ασφαλιστικό κλάδο. Η περιήγηση σε αυτό είναι δυνατή μέσω υπολογιστή, τηλεφώνου ή tablet, ενώ υποστηρίζεται και η χρήση γυαλιών εικονικής πραγματικότητας για μια εντυπωσιακή εμπειρία virtual reality. Βέβαια, επί του παρόντος η ιστοσελίδα του μουσείου βρίσκεται υπό «συντήρηση» και πρόκειται να λειτουργήσει εκ νέου στο ακόλουθο link <https://www.minetta.gr/insurance-hub/>⁷⁸, εμπλουτίζοντάς το με γνώμονα μια αναβαθμισμένη ψηφιακή εμπειρία γνώσης και ψυχαγωγίας (Μινέττα Ασφαλιστική [c], 2022).



Εικόνα 25: Προώθηση εφαρμογής MINETTA DRIVE

Πηγή εικόνας: *Asfalinet.gr*, 2020

3.7.3 Ψηφιακός μετασχηματισμός των ανταγωνιστών

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των ασφαλιστικών εταιρειών επιταχύνθηκε από την έξαρση της πανδημίας και εφεξής, ενισχύοντας τη σημασία της τεχνολογίας και της ψηφιοποίησης για τη συνεχή λειτουργία των επιχειρήσεων. Οι εταιρείες που είχαν πριν τον covid-19 υιοθετήσει τεχνολογικές λύσεις διέθεταν το προβάδισμα, σε αντίθεση οι υπόλοιπες χρειάστηκε να επιταχύνουν για να τις προφτάσουν. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός προσανατολίζεται σε τρεις κύριες πτυχές: βελτίωση υπηρεσιών, μείωση κόστους και προσαρμογή στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον. Σύμφωνα με στελέχη των δυναμικότερων ασφαλιστικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, οι προσπάθειες ψηφιακού μετασχηματισμού σε έκαστη – εξ όσων απάντησαν στην έρευνα της ιστοσελίδας Ασφαλιστική Αγορά (2023) – συνοψίζεται στον παρακάτω πίνακα:

⁷⁸ Βήματα εύρεσης στην ιστοσελίδα <https://www.minetta.gr/> : 1. Εξυπηρέτηση, 2. Σύγχρονα Εργαλεία, 3. Insurance Hub,



Εικόνα 26: Ψηφιακός μετασχηματισμός ανταγωνισμού

Επωνυμία Εταιρείας	Ψηφιακές πρακτικές & τεχνολογίες	Επεξήγηση
<p>Εθνική Ασφαλιστική</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. CRM (Customer Relationship Management) 2. MyEthniki 3. e-Omadika 4. RPAs (Robotic Process Automation) <p>► <i>Επικείμεται ανανέωση του portal των συνεργατών.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Εφαρμογή για τη δημιουργία ενός ενιαίου κωδικού πελάτη για βελτιστοποίηση της χρήσης του πελατολογίου & εξυπηρέτησής του. 2. Εργαλείο πρόσβασης σε στοιχεία ασφαλιστικών συμβολαίων online & διαχείριση πληρωμών. 3. Βελτίωση της εμπειρίας των ασφαλισμένων με ομαδικά συμβόλαια (πληροφορίες, υποστήριξη, καταχώρηση δαπανών ψηφιακά). 4. Αυτοματοποιημένα ρομπότ για αύξηση της παραγωγικότητας & της ακρίβειας.
<p>Ergo Hellas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ERGO Drive&Win 2. ERGO forMe 3. ERGO eSign 4. ERGO SalesBOX 5. FundBOX <p>► <i>Εξετάζεται η ένταξη υπηρεσιών που περιλαμβάνουν τη χρήση ψηφιακών εφαρμογών & wearables.</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ηλεκτρονική αποστολή ειδοποιητηρίου πληρωμής, ψηφιακός προασφαλιστικός έλεγχος & επιπλέον έκπτωση έως 15% σε προγράμματα ασφάλισης αυτοκινήτου για οδηγούς που βελτιώνουν τη οδική τους συμπεριφορά. 2. «Πολυ»-εργαλείο πελατών: έκδοση συμβολαίων & πράσινων καρτών, ειδοποιήσεις, πληρωμές, κλήση Οδικής Βοήθειας, παρακολούθηση οχήματος σε περίπτωση ατυχήματος, επικοινωνία με τον διαμεσολαβητή, κλπ. 3. Γρηγορότερη διαδικασία αποζημιώσεων στις γενικές ασφαλίσσεις, ολοκληρώνοντας την υπογραφή εντός 3 ημερών. 4. Δυνατότητα ηλεκτρονικής αίτησης ασφάλισης. 5. Υποστήριξη συνεργατών στην προώθηση των προγραμμάτων <i>ERGO My Fund</i> με ψηφιακή τεχνολογία για ανάλυση & σωστή επιλογή του επενδυτικού προφίλ του πελάτη, & παρακολούθηση της απόδοσης της επένδυσης από τον πελάτη όποτε το επιθυμεί.
<p>Interasco</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. My Interasco Agent 2. My Interasco Customer 3. Σύστημα Two Factor Authenticator (2FA) 4. Business Intelligence (BI) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Διαχείριση των πωλήσεων σε πραγματικό χρόνο, δίνοντας ψηφιακές λύσεις στους συνεργάτες για προσφορές, αιτήσεις, online εκδόσεις, αποζημιώσεις, πληρωμές & γενική επικοινωνία, εξοικονομώντας χρόνο. 2. Σύστημα ενημερώσεων πελάτη (πληρωμή συμβολαίων, διαχείριση αποζημιώσεων κ.ά.). 3. Ασφαλής πρόσβαση βάσει των απαιτήσεων του GDPR. 4. Στατιστική παρακολούθηση.



<p>Eurolife FFH</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. EurolifePartners 2. EurolifeConnect 3. EurolifePass 4. EurolifeAssist 5. EurolifeForYou 6. EurolifeCRM 7. Robotic Process Automation 8. Trust Automation (anti-fraud) 9. eUnderwriting 10. eSignature 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Παροχή ευέλικτων λύσεων σε συνεργάτες (π.χ. reports, παρακολούθηση παραγωγής κ.ά.) 2. Διαχείριση ασφαλιστηρίων από τους πελάτες, παρακολούθηση αποζημιώσεων & πρόσβαση στα επενδυτικά τους προϊόντα. 3. Ψηφιακή έκδοση του ασφαλιστηρίου στο mobile wallet με αυτόματη ενημέρωσή του για τυχόν αλλαγές & πρόσβαση σε βασικές πληροφορίες. 4. Άμεση πρόσβαση σε υπηρεσίες Φροντίδας για πελάτες με ασφαλιστήριο αυτοκινήτου. 5. Ειδικά προϊόντα σε προνομιακές τιμές για τους συνεργάτες. 6. Διαχείριση εργασιών εξυπηρέτησης, έκδοσης συμβολαίων & διαχείρισης αποζημιώσεων. 7. Αυτοματοποίηση operation εργασιών για εσωτερική χρήση. 8. Αξιολόγηση αιτημάτων αποζημίωσης (κλάδος αυτοκινήτων). 9. Αυτοματοποίηση του underwriting, αυξάνοντας το straight through processing (κλάδος υγείας). 10. Ηλεκτρονική υπογραφή σε αιτήσεις ασφαλίσεων για άμεση υποβολή & έκδοση του συμβολαίου.
<p>Hellas Direct</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wallet+ 2. Πλατφόρμα Claimz 3. Πλατφόρμα HD+ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. BNPL (BuyNow–PayLater) υπηρεσία χρηματοδότησης εξόδων κίνησης (π.χ. τέλη κυκλοφορίας) με αποπληρωμή σε 4 - 12 δόσεις. 2. Αυτοματοποίηση διαδικασιών για την ομάδα Διαχείρισης Ζημιών. 3. Ηλεκτρονική σύνδεση με την ομάδα Διαχείρισης Ζημιών με ~ 3.000 συνεργεία, ένας ψηφιακός κόμβος επιτάχυνσης των επικοινωνιών, από την πρώτη ενημέρωση έως την τελική πληρωμή (με διεκπεραίωση έως 1 ημέρα).
<p>Generali Hellas</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. MyGenerali 2. My Drive 3. Πρόγραμμα «Οδηγώ Λίγο Πληρώνω Λίγο» 4. My e-Doctor 5. Πρόγραμμα My Health IQ 6. My e-Claim 7. OneView 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Σύστημα ενημερώσεων πελάτη (υποβολή αιτήσεων, προβολή συμβολαίων, υποβολή δικαιολογητικών, loyalty program κ.ά.). 2. Καταγραφή διαδρομών – Λήψη σημείων προς βελτίωση – Επιβράβευση. 3. Αποστολή καταγραφής χιλιομέτρων για επιβράβευση στο ασφάλιστρο 4. Ιατρική συμβουλευτική 24/7 μέσω τηλε-συνεδρίας – Αυτοματοποιημένος έλεγχος συμπτωμάτων – Προσωπικός ιατρικός φάκελος. 5. Καταγραφή δραστηριοτήτων – Εξατομικευμένη συμβουλευτική – Επιβράβευση. 6. Επικοινωνία μέσω βιντεοκλήσης για δήλωση ατυχήματος, πραγματογνωμοσύνη, υπολογισμός ζημιάς. Έκδοση προσφορών, διαχείριση & παρακολούθηση χαρτοφυλακίου από τους συνεργάτες.



<p>Ορίζων 1964</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ERP back office management system 2. Web based partners platform 3. Claims management system tool (Papyrus) 4. BI Tool (Microsoft power BI) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Συγκέντρωση όλων των επιχειρησιακών λειτουργιών της επιχείρησης, επιταχύνοντας τις καθημερινές εργασίες με αυτοματοποιημένες διαδικασίες & γρήγορες αναφορές. Δυνατότητα ψηφιοποίησης εγγράφων & προσαρμογής σε αλλαγές όπως φορολογικές προδιαγραφές. 2. Απλοποίηση των πωλήσεων για τους συνεργάτες & διαδικασίες διευκόλυνσης των πελατών (άμεση έκδοση προσφοράς, αίτηση συμβολαίου με ψηφιοποίηση εγγράφων, παρακολούθηση χαρτοφυλακίου & συναλλαγών, άμεση διεκπεραίωση ζημιών προς ικανοποίηση πελατών). 3. Ψηφιακή διαχείριση καταχώρισης ζημιών & άμεση επεξεργασία τους. 4. Παροχή των στατιστικών πωλήσεων με γραφήματα & reporting σε πραγματικό χρόνο, χρησιμοποιώντας τα αποτελέσματα για σχεδιασμό προϊόντων & αύξηση πωλήσεων.
<p>Υδρογείος Ασφαλιστική</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. YdrogiosOnline 2. Ydrogios Agent App 3. YdrogiosDashboard 4. easy sign 5. My Ydrogeios App & desktop platform 6. Ydrogeios PayOnline 7. Visual Analytics 8. Insurance Fraud Framework 9. Ηλεκτρονική Διαχείριση Εντολών Πραγματογνωμοσύνης 10. Διαδικτυακή Εκπαίδευση 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Σύστημα διεκπεραίωσης ασφαλιστικών δραστηριοτήτων (έκδοση ασφαλιστηρίων, διαχείριση χαρτοφυλακίου, παρακολούθηση αποζημιώσεων, επικοινωνία με την εταιρεία). 2. Εξυπηρέτηση των ασφαλισμένων από οπουδήποτε μέσω κινητού τηλεφώνου ή tablet, με δυνατότητα ηλεκτρονικής υπογραφής & έξυπνη σάρωση εγγράφων (επέκταση λειτουργίας YdrogiosOnline) 3. Άμεση πληροφόρηση για την πρόοδο & τα στοιχεία παραγωγής του συνεργάτη. 4. Άμεση, εύκολη & ασφαλής απομακρυσμένη υπογραφή εγγράφων από συνεργάτες & ασφαλισμένους, μειώνοντας την ανάγκη εκτύπωσης εγγράφων. 5. Σύστημα ενημερώσεων πελάτη (προβολή συμβολαίων, πληρωμή ασφαλιστρών, παρακολούθηση αποζημιώσεων, επικοινωνία με ασφαλιστικό διαμεσολαβητή κ.ά.) 6. Υπηρεσία ηλεκτρονικής πληρωμής ασφαλιστηρίων με δυνατότητα άτοκων δόσεων & άμεση παραλαβή ασφαλιστηρίων. 7. Προβολή στατιστικών δεδομένων & επιχειρηματική ανάλυση μέσω web πλατφόρμας & app για τη διοίκηση & τις διευθύνσεις της εταιρείας. 8. Πρωτοποριακή προσέγγιση για πρόληψη & αντιμετώπιση της ασφαλιστικής απάτης, εφαρμοζόμενη κατά το στάδιο της ανάληψης & της διαχείρισης ζημιών. 9. Πλατφόρμα για την αποτελεσματική διαχείριση της πραγματογνωμοσύνης κατά την προσθήκη προαιρετικών καλύψεων. 10. Πρόγραμμα διαδικτυακών εκπαιδύσεων & πιστοποιημένη πλατφόρμα επανεκπαίδευσης για ασφαλιστικούς διαμεσολαβητές.



<p>Groupama Φοίνιξ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. AI ChatBot 2. Wallet (ψηφιακό πορτοφόλι) 3. Επικαιροποίηση προσωπικών στοιχείων μέσω της πλατφόρμας KYC του eGov 4. Salesforce Insurance Contact Center 5. myZen 6. e-μαι πελάτης & Group clients Portal 7. Cheetah & My Cheetah 8. Portal Ομαδικών 9. Πλατφόρμα DAF 10. Σίγουρα Δίπλα σας 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Εξυπηρέτηση 24/7 από ψηφιακό ρομποτάκι. 2. Άμεση πρόσβαση στα στοιχεία των συμβολαίων μέσω του wallet στο κινητό. 3. [–] 4. CRM σύστημα για εξυπηρέτηση πελατών, βελτιστοποιώντας τις διαδικασίες με αυτοματοποιημένες λειτουργίες & παρέχοντας ολοκληρωμένες εμπειρίες σε όλα τα κανάλια. 5. Online κανάλι ασφάλισης myZen για αυτοκίνητα με ποικίλες λειτουργίες. 6. Σύστημα ενημερώσεων πελάτη (έκδοση συμβολαίων, υποβολή δικαιολογητικών κ.ά.). 7. Διαχείριση του πελατολογίου από τους συνεργάτες online με ποικίλες έξτρα λειτουργίες. 8. Πλήρης ενημέρωση & διαχείριση των ομαδικών προγραμμάτων, εξοικονομώντας χρόνο. 9. Παρέχει πλήρη εικόνα των ομαδικών συνταξιοδοτικών προγραμμάτων & των χαρτοφυλακίων σε πραγματικό χρόνο στους συνεργάτες. Πρόσβαση στους όρους & τις καλύψεις προϊόντων, καθώς & σε εκπαιδευτικό υλικό για τους συνεργάτες.
-----------------------------------	--	--

Πηγή: Ασφαλιστική Αγορά, 2023

Αφ' ενός οι ασφαλιστικές εταιρείες υιοθέτησαν ψηφιακές εφαρμογές για εσωτερική και εξωτερική βελτίωση, αφ' ετέρου όμως η διαδικασία δεν είναι στατική, αλλά εξελίσσεται συνεχώς, οξύνοντας την ανταγωνιστικότητα των εταιρειών στον κλάδο (Ασφαλιστική Αγορά, 2023). Αυτό απέδειξε ότι οι ψηφιακές καινοτομίες αν και αρχικά μπορεί να αποτέλεσαν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις ασφαλιστικές επιχειρήσεις που πρωτοστάτησαν, σε βάθος χρόνου κατέστη ανταγωνιστικό προαπαιτούμενο.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το επιχειρηματικό ενδιαφέρον στην σύγχρονη εποχή έχει στρέψει σαφώς την προσοχή προς νέες κατευθύνσεις που υποστηρίζουν την αλλαγή και την καινοτομία. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός και η τεχνολογική εξέλιξη αποτελούν μία από τις σημαντικότερες πτυχές του επιχειρηματικού τοπίου σε παγκόσμια κλίμακα. Η τάση αυτή έχει εισχωρήσει σε όλους τους επιχειρηματικούς κλάδους, λαμβάνοντας διαφορετική μορφή κάθε φορά βάσει των αναγκών τους. Πιο συγκεκριμένα, τα τελευταία χρόνια ο ψηφιακός μετασχηματισμός στον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης δείχνει να είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του, μία «αναπόφευκτη πρακτική», ενώ ασκεί καθοριστική επίδραση στην λειτουργία των ασφαλιστικών εταιρειών, καθώς και στις προσωπικές σχέσεις τους με τους πελάτες και τους συνεργάτες τους. Οι προοπτικές εξέλιξης των νέων τεχνολογιών στις ασφαλίσσεις είναι πολύ ενθαρρυντικές, ανοίγοντας νέες ευκαιρίες για τη βελτίωση της εμπειρίας των ασφαλισμένων, την εσωτερική λειτουργία των επιχειρήσεων και την αύξηση της αποτελεσματικότητας του κλάδου. Οι ασφαλιστικές εταιρείες αντιλαμβάνονται και αδράττουν τις ευκαιρίες αυτές, επενδύοντας ολοένα και μεγαλύτερο κεφάλαιο σε ψηφιακές καινοτομίες, προσπαθώντας να αποκτήσουν και να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Ο εφησυχασμός και η αδράνεια είναι δύο έννοιες, οι οποίες στο σήμερα δεν συνάδουν με τον εν λόγω κλάδο, διότι η ικανοποίηση των πελατών αναδεικνύεται ως ένας πολύ σημαντικός παράγοντας για την επιλογή ασφαλιστικής εταιρείας. Αντίθετα, οι όροι που τον χαρακτηρίζουν είναι η ταχύτητα και η προσαρμοστικότητα.

Εντούτοις, οι νέες ψηφιακές τεχνολογίες συνήθως δρουν συμπληρωματικά και αλληλεξαρτώνται, επομένως τις περισσότερες φορές υιοθετούνται περισσότερες από μία στο περιβάλλον μίας ασφαλιστικής εταιρείας. Οι τεχνολογίες αυτές συμβάλλουν από την διαδικασία της τμηματοποίησης των πελατών, τις συστάσεις πολλαπλών και ανοδικών πωλήσεων έως την αναδοχή, τον εντοπισμό απάτης και τη βελτίωση της συνολικής ποιότητας των εμπειριών των πελατών. Στην πράξη, καταλυτικής σημασίας τεχνολογία διαφαίνεται να είναι με διαφορά η τεχνητή νοημοσύνη (AI), καθώς υπεισέρχεται σε πολλές επιμέρους τεχνολογικές καινοτομίες (π.χ. chatbots, κ.ά.). Ομοίως λειτουργούν και τα ψηφιακά εργαλεία μάρκετινγκ που υπάγονται στο πλαίσιο του ψηφιακού μετασχηματισμού. Η ενεργή παρουσία και δραστηριότητα στα κοινωνικά δίκτυα επηρεάζει ιδιαίτερα την επικοινωνία με τους πελάτες, αλλά και τους συνεργάτες,



συνεισφέροντας στη δημιουργία θετικής συνολικής εικόνας για την εταιρεία – σε συνάρτηση με το ευρύτερο ψηφιακό μάρκετινγκ που επιλέγει η εκάστοτε ασφαλιστική εταιρεία – κάτι που επιτυγχάνεται ευκολότερα με την στρατηγική λειτουργία omni-channel και το νέο επιχειρηματικό μοντέλο Peer-to-Peer.

Συνολικά, εκτιμάται ότι μέχρι το 2030 το customer journey και οι επιχειρηματικές λειτουργίες θα έχουν αλλάξει ριζικά εξαιτίας του ψηφιακού μετασχηματισμού. Ο κλάδος της ιδιωτικής ασφάλισης θα διαπνέεται από υψηλή αυτοματοποίηση, χρήση προηγμένων τεχνολογιών (π.χ. IoT, drones, αυτόνομες λειτουργίες, κ.ά.), αυτοματοποιημένες διαδικασίες αναδοχής, εξελεγμένα μοντέλα μηχανικής εκμάθησης, δυναμική τιμολόγηση σε πραγματικό χρόνο, διαφοροποιημένες εμπειρίες των πελατών, καινοτομία στην έκδοση προσφορών για τα προϊόντα, εκτεταμένη χρήση δεδομένων και ρυθμιστική εποπτεία για τη διασφάλιση της δικαιοσύνης και της διαφάνειας, γρήγορους χρόνους επίλυσης και στροφή προς την προληπτική παρακολούθηση των κινδύνων, εξατομικευμένα προϊόντα, ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ βιομηχανιών και ευρεία υιοθέτηση της ασφάλισης βάσει χρήσης (UBI). Όλα τα προαναφερόμενα θα επιτρέπουν στις ασφαλιστικές εταιρείες να προσαρμόζονται καλύτερα στις ανάγκες των πελατών-ασφαλισμένων. Παράλληλα, ο ρόλος των ασφαλιστικών πρακτόρων θα μετασχηματιστεί από την χρήση προηγμένων τεχνολογιών AI και η ανθρώπινη συμμετοχή θα εμφανίζεται μόνο σε εξειδικευμένες και στρατηγικές πτυχές της διαχείρισης αποζημιώσεων. Αν οι ασφαλιστικές εταιρείες εκμεταλλευτούν τις δυνατότητες αυτές, θα βελτιώσουν τις υπηρεσίες τους ενισχύοντας την ικανοποίηση των πελατών μέσω της προσφερόμενης εμπειρίας.

Λαμβάνοντας ως μελέτη περίπτωσης την εταιρείας «Μινέττα Ασφαλιστική» παρέχεται η δυνατότητα σύνδεσης των όσων συμπερασμάτων εξήχθησαν από την πρότερη μελέτη με την επιχειρηματική σφαίρα στην πράξη. Η εταιρεία διαθέτει μια ειλικρινή δέσμευση ως προς την ικανοποίηση των πελατών της, γεγονός που αποτελεί το έναυσμα, ή αλλιώς την εναρκτήριο βάση, προς τον ψηφιακό μετασχηματισμό της. Μία εντυπωσιακή μετασχηματιστική πορεία προς τον ψηφιακό κόσμο παρουσιάζει τα τελευταία έτη, εστιάζοντας σε πλευρές που ενισχύουν την ανταγωνιστική της θέση στον κλάδο. Επενδύει διαρκώς σε ψηφιακά μέσα/τεχνολογίες και έχει διαμορφώσει τις διαδικασίες της από αναλογικές σε ψηφιακές, με τέτοιο τρόπο ούτως ώστε να εξοικονομεί χρόνο, χαρτί και χρήματα και παράλληλα να καθίσταται όσο το δυνατόν πιο βιώσιμη (sustainable). Βέβαια, φαίνεται να δίνει έμφαση επί του παρόντος πρωτίστως σε ψηφιακές επενδύσεις εξυπηρέτησης του εξωτερικού πελάτη (πελάτη-ασφαλισμένου και πελάτη-συνεργάτη) και δευτερεύοντος του εσωτερικού (πελάτες-εργαζόμενοι), και κυρίως σε αυτές που αφορούν τον κλάδο ασφάλισης κατά ζημιών και λιγότερο τους υπόλοιπους.



Σημαντική είναι η επισήμανση πως φαίνεται να διαθέτει εξαιρετικά αξιόλογο τμήμα πληροφορικής, με άρτια κατηρτισμένο προσωπικό, έτοιμο να ανταπεξέλθει στις συνεχείς προκλήσεις του σύγχρονου περιβάλλοντος, αλλά και γενικότερα μία ολοκληρωμένη στρατηγική κατά την οποία η εταιρεία δρα προληπτικά στις επερχόμενες αλλαγές, εκπαιδεύοντας σε τακτική βάση το προσωπικό και τους συνεργάτες της, προκειμένου να είναι κατάλληλα εφοδιασμένοι με τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες όταν θα απαιτηθεί, ενώ δεν φοβάται να συνεργαστεί με εταιρείες InsurTech, όταν το κρίνει απαραίτητο. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της επιχείρησης προσφέρει μια ολοκληρωμένη και συνεκτική παρουσία στο διαδίκτυο, ενισχύοντας την επικοινωνία της με το κοινό και βελτιώνοντας την προβολή της στην αγορά. Ωστόσο, διακρίνονται περιθώρια βελτίωσης της εταιρείας στο κομμάτι του ψηφιακού εκσυγχρονισμού, της ψηφιακής παρουσίας και προβολής, κάνοντας πιο ενεργή προσπάθεια χρήσης των εργαλείων που διαθέτουν οι πλατφόρμες και του omnichannel, διότι όσο εκσυγχρονισμένη και εξοικειωμένη φαίνεται η εταιρεία με τα ψηφιακά εργαλεία τόσο φαίνεται να υστερεί στην συστηματική της ψηφιακή προώθηση. Πιθανόν αναγνωρίζει τις αδυναμίες αυτές και για αυτό το τελευταίο διάστημα ακολουθεί μία πολιτική rebranding («επαναπροσδιορισμού του brand»), ξεκινώντας από την αλλαγή του λογοτύπου της και την δημιουργία συστηματικότερων καμπανιών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης.

Ανακεφαλαιώνοντας, η «Μινέττα Ασφαλιστική» διαπνέεται από μία συνεχή ανάγκη για εξέλιξη και αναζωογόνηση, χωρίς να επαναπαύεται, με απώτερο στόχο της να εναρμονίζεται με τις εξελίξεις του περιβάλλοντος, καταφέροντας να ξεχωρίζει θετικά απέναντι στον ανταγωνισμό ως προς τον ψηφιακό της μετασχηματισμό, όμως επιβάλλεται να εξετάσει και να προσαρμόσει τη στρατηγική της σε σχέση με την ανταγωνιστική πίεση από την αγορά και τον κλάδο των ασφαλίσεων, προκειμένου να διατηρήσει και να ενισχύσει τη θέση της σε αυτόν. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας, βάσει του οποίου ξεχωρίζει από τους ανταγωνιστές του κλάδου της, έγκειται στην παροχή ολοκληρωμένων ψηφιακών υπηρεσιών υψηλής ποιότητας σε συνδυασμό με την δημιουργία ισχυρών σχέσεων με τους πελάτες της (εξωτερικούς και εσωτερικούς). Η εξέλιξη και η γενικότερη απόδοσή της είναι εξαιρετική δεδομένων των τάσεων, παρά τα περιθώρια βελτίωσης και ένταξης άλλων ψηφιακών τεχνολογιών που έχουν αρχίσει ήδη να χρησιμοποιούνται από ανταγωνίστριες εταιρείες.



ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΕΡΕΥΝΑ

Η παρούσα διπλωματική εργασία μελέτησε τον τρόπο με τον οποίο ο ψηφιακός μετασχηματισμός συμβάλει στην ανταγωνιστική θέση των ασφαλιστικών επιχειρήσεων μέσα στον κλάδο της ιδιωτικής ασφάλισης, καθώς και στο ποιες στρατηγικές και τεχνολογίες χρησιμοποιούνται για να επιτευχθεί. Οι βασικές θεωρητικές υποθέσεις, όπως αυτές διατυπώθηκαν στην ενότητα 1.6 «Μεθοδολογία Έρευνας - Ερευνητικός Σχεδιασμός», επαληθεύτηκαν σχεδόν στο σύνολό τους κατά την μελέτη τόσο του θεωρητικού πλαισίου όσο και στο πιο εμπειρικό μέρος και την μελέτη της εταιρείας που επελέγη ως μελέτη περίπτωσης.

Παρότι η παραπάνω μελέτη παρέχει πολύτιμες πληροφορίες και συμπεράσματα επί του θέματος, αρκετές πτυχές παραμένουν ανεξερεύνητες, αφήνοντας περιθώρια για περαιτέρω μελλοντική έρευνα, ενώ ορισμένες άλλες απαιτούν μεγαλύτερη εμβάθυνση για την ολοκληρωμένη προσέγγιση της εγγενούς πολυπλοκότητάς του. Μερικές από τις ακόλουθες ενδεικτικές ανησυχίες θα μπορούσαν πιθανώς να συμπεριληφθούν σε κάποια μελλοντική έρευνα, παραδείγματος χάριν η διερεύνηση των νομικών και ηθικών επιπτώσεων του ψηφιακού μετασχηματισμού, εστιάζοντας στις προκλήσεις του απορρήτου των δεδομένων (GDPR) και της ασφάλειας στον κυβερνοχώρο (κυβερνοασφάλεια), καθώς και στο επίπεδο ικανοποίησης των πελατών σχετικά με τις ψηφιακές πρωτοβουλίες της εταιρείας, κάτι το οποίο θα παρείχε πρόσθετη πληροφόρηση για τη βελτίωση της συνολικής εμπειρίας των πελατών.



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

Ξενόγλωσση βιβλιογραφία

Allianz (2023). *Allianz Global Wealth Report 2023: The next chapter.* [online] Available at: https://www.allianz.com/content/dam/onemarketing/azcom/Allianz_com/economic-research/publications/allianz-global-wealth-report/2023/2023-09-26-GlobalWealthReport.pdf

Balasubramanian R., Libarikian A., & McElhanev D. (2021) *Insurance 2030 – The impact of AI on the future of insurance.* McKinsey & Company. [online] Available at: https://anuarioseguros.lat/admin/storage/files/impacto_de_la_ia_en_el_seguro_en_2030.pdf

Bloomberg, J. (2018). *Digitization, Digitalization, And Digital Transformation: Confuse Them At Your Peril.* [online] Available at: <https://www.forbes.com/sites/jasonbloomberg/2018/04/29/digitization-digitalization-and-digital-transformation-confuse-them-at-your-peril/?sh=7a5a32f42f2c>

Cambridge Business English Dictionary Dictionary (2011) *Insurance.* [Online] Available at: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/insurance>, [online] Cambridge University Press and Assessment.

Chandler, A.D., Jr. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the history of the industrial enterprise.* New York: The MIT Press.

Chang V. Y.L. (2023). *Do InsurTech startups disrupt the insurance industry?* Elsevier. Finance Research Letters 57, 104220. doi: 10.1016/j.frl.2023.104220.

Eckert, C. & Osterrieder, K. (2020) *How digitalization affects insurance companies: overview and use cases of digital technologies.* ZVersWiss 109, pp 333–360. doi: 10.1007/s12297-020-00475-9.

Eldin, C. & Morris, R. (2018). *Digitalisation and its impact on the economy: insights from a survey of large companies.* [online] European Central Bank. Available at: <https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/society/20210414STO02010/diamorfosi-psifiakou-metaschimatismou-epexigisi-tis-stratigikis-tis-ee>

Eptimehin F. M., 2011. *The Impact of Relationship Marketing on the Performance of Insurance Organization.* Mediterranean Journal of Social Sciences, 2(2), pp 9-17.

European Commission (2018) *Artificial intelligence for Europe.* Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2018%3A237%3AFIN>



European Parliament (2021). Διαμόρφωση ψηφιακού μετασχηματισμού: Επεξήγηση της στρατηγικής της ΕΕ. [online] Available at: <https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/society/20210414STO02010/diamorfosi-psifiakou-metaschimatismou-epexigisi-tis-stratigikis-tis-ee>

Forbes (2023) 2023 - The Global 2000. Forbes Media LLC. [online] Available at: <https://www.forbes.com/lists/global2000/>

Forbes Advisor (2024). Best Car Insurance Apps 2024. Available at: <https://www.forbes.com/advisor/car-insurance/best-mobile-apps/>

Greene, M.R. (2023) Insurance. Encyclopedia Britannica. [online] Available at: <https://www.britannica.com/money/topic/insurance>

Gupta, P.K. (2016) *Essentials of Insurance and Risk Management*. 1st Edition. Mumbai: Himalaya Publishing House.

Holland, C.P. & Kavuri, A. (2021). *Artificial intelligence and digital transformation of insurance markets*. Capco Institute. 54, pp 104-115 <https://hdl.handle.net/2134/19130372.v1>

IBM (n.d.). *Cloud computing*. IBM. Available at: <https://www.ibm.com/topics/cloud-computing>

Insurance Europe (2012) *How Insurance Works, Insurance Europe, 2012*. Brussels: Insurance Europe aisbl.

Jones, K. I., & Swati Sah. (2023). *The Implementation of Machine Learning In The Insurance Industry With Big Data Analytics*. International Journal of Data Informatics and Intelligent Computing, 2(2), pp 21–38. doi: 10.59461/ijdiic.v2i2.47.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2001). *Principles of marketing*. 9th Edition. Upper Saddle River: Prentice Hall.

Lauterborn, B. (1990). *New Marketing Litany: Four Ps Passé: C-Words Take Over: Advertising Age*, 61(41), pp 26.

LFS Advisory (2021). *How does my financial institution start the digital transformation journey?* Available at: <https://www.lfs-advisory.com/193>

Lipsmeier A., Kühn A., Joppen R. & Dumitrescu R. (2020). *Process for the development of a digital strategy*. Elsevier. pp. 173-178. doi: 10.1016/j.procir.2020.05.031.

Maslow A. H. (1954) *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.

McKinsey & Company (2017) *Digital disruption in insurance: Cutting through the noise*. [online] Available at: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/financial%20services/our%20insights/time%20for%20insurance%20companies%20to%20face%20digital%20reality/digital-disruption-in-insurance.ashx>



MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting (2011). *Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations*. Available at: https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2017/07/Digital_Transformation_A_Road-Map_for_Billion-Dollar_Organizations.pdf

Muylle S., Basu A., Standaert W., Decraene W., Debrabander F. & Praet S. (2016) *How can B2B organizations engage consumers through the Use of digital technology?* Accenture. [online] Available at: <https://www.criticaleye.com/insights-servfile.cfm?id=4655>

NAIC (2023). *INSURTECH - Last Updated 10/25/2023*. [online] Available at: <https://content.naic.org/cipr-topics/insurtech>

Nepochatenko, O., Bechko, P. & Ponomarenko, O. (2023) *The transformation of the insurance market under the influence of financial digital technologies*, International Science Journal of Management, Economics & Finance, 2(2), pp. 48–55. doi: 10.46299/j.isjmef.20230202.06.

Njgomir, V. (2018). *Marketing in insurance: The importance of efficient insurance claims management*. 8(1), pp 30-39. doi: 10.5937/Civitas1802030N.

OECD (2017) *Technology and innovation in the insurance sector*. [online] Available at: <https://www.oecd.org/finance/Technology-and-innovation-in-the-insurance-sector.pdf>

Pauch D. & Bera A. (2022) *Digitization in the insurance sector – challenges in the face of the Covid-19 pandemic*. Elsevier. 207, pp 1677-1684. doi: 10.1016/j.procs.2022.09.225.

Peck, E. (2021). *11 Insurance Chatbot Use Cases (Why Providers Need AI Now)*. Netomi. Available at: <https://www.netomi.com/insurance-chatbot>

PwC (2023). *Insurance 2030: What's your future?* Available at: <https://www.pwc.com/us/en/industries/financial-services/library/pdf/insurance-2030-formatted-final-pwc.pdf>

Saha, A. (2016). *Peer-to-Peer Insurance- Back to basics*. Research Gate. [online] Available at: https://www.researchgate.net/publication/299455059_Article_-_Peer-to-Peer_Insurance-Back_to_basics

Schallmo, D. R. & Williams, C. A. (2018). *Digital Transformation Now!: Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model*. SpringerBriefs in Business. pp. vii. doi: 10.1007/978-3-319-72844-5.

Szabo, N. (1994). *Smart contracts*. Unpublished manuscript. [online] Available at: <https://www.fon.hum.uva.nl/rob/Courses/InformationInSpeech/CDROM/Literature/LOTwinterschool2006/szabo.best.vwh.net/smart.contracts.html>

Team Capacity (2023). *Insurance Chatbots: A New Era of Customer Service in the Insurance Industry*. Capacity. Available at: <https://capacity.com/learn/ai-chatbots/insurance-chatbot/#>



Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2020). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability*. Pearson.

Ελληνόγλωσση βιβλιογραφία

Ασφαλιστική Αγορά [a] (2019) *Platinum διάκριση για τη Μινέττα Ασφαλιστική στα βραβεία επιχειρηματικής ηθικής EBEN 2019*. Available at: <https://www.aagora.gr/platinum-diakrisi-gia-ti-minetta-asfalistik-stavravia-epichirimatikis-ithikis-even-2019/>

Ασφαλιστική Αγορά [b] (2019) *Μινέττα Ασφαλιστική: Νέα υπηρεσία τιμολόγησης M.A.C.I.S. για τους συνεργάτες της*. Available at: <https://www.aagora.gr/minetta-asfalistik-ne-a-ypiresia-timologisis-m-a-c-i-s-gia-tous-synergates-tis/>

Ασφαλιστική Αγορά (2023) *Ο ψηφιακός μετασχηματισμός της ασφαλιστικής αγοράς (Μέρος Α')*. Available at: <https://www.aagora.gr/o-psifiakos-metaschimatismos-tis-asfalistikis-agoras-meros-a/>

Asfalisinet.gr (2020) *Θέλεις να μάθεις πόσο μετράς στην οδήγηση;* Available at: <https://www.asfalisinet.gr/%ce%b8%ce%ad%ce%bb%ce%b5%ce%b9%cf%82-%ce%bd%ce%b1-%ce%bc%ce%ac%ce%b8%ce%b5%ce%b9%cf%82-%cf%80%cf%8c%cf%83%ce%bf-%ce%bc%ce%b5%cf%84%cf%81%ce%ac%cf%82-%cf%83%cf%84%ce%b7%ce%bd-%ce%bf%ce%b4%ce%ae%ce%b3/>

Γεωργόπουλος, Ν. (2022-2023) *Σημειώσεις Μαθήματος Στρατηγική και Ποιότητα*. Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Groupama [a] (n.d.) *Λεξικό*. [online] Available at: <https://www.groupama.gr/To-gnwrizate/Leksiko>

Groupama [b] (n.d.) *Ιστορική αναδρομή: Το ιστορικό υπόβαθρο του ασφαλιστικού τομέα*. [online] Available at: <https://www.groupama.gr/To-gnwrizate/Istorikh-anadromh>

Ένωση Ασφαλιστικών Εταιριών Ελλάδος - ΕΑΕΕ (2022) *Ετήσια Έκθεση 2022*. Available at: <http://www1.eaee.gr/sites/default/files/annualreport2022.pdf>

Επιχειρώ (2017) *MINETTA DRIVE: Νέο application για να μάθεις... πόσο «μετράς» στην οδήγηση!* Available at: <https://www.epixeiro.gr/article/67505>

EUR-Lex (2016) *Οδηγία (ΕΕ) 2016/97 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 20ής Ιανουαρίου 2016 σχετικά με τη διανομή ασφαλιστικών προϊόντων (αναδιατύπωση)*. [online] Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016L0097>



Καραγεώργος, Α. (2023) Οι δέκα μεγαλύτερες ασφαλιστικές εταιρείες της χώρας (σε παραγωγή ασφαλίσεων) το 2022. [online] Available at: <https://www.nextdeal.gr/asfalistikes-eidiseis/idiotiki-asfalisi/132771/apokleistiko-oi-deka-megalyteres-asfalistikes>

KPMG (2022) 2022 Ετήσια Έκθεση KPMG Ιδιωτική Ασφαλιστική Αγορά Navigating challenging times. Available at: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/gr/pdf/2022/12/gr-insurance-market-report-2022.pdf>

Μινέττα Ασφαλιστική (2023) Νέο λογότυπο και εταιρική εικόνα σηματοδοτούν τη συμπλήρωση 50 ετών επιτυχημένης δραστηριοποίησης στην Ελληνική Ασφαλιστική Αγορά. Available at: <https://www.minetta.gr/nea-anakoinoseis/%CE%BC%CE%B9%CE%BD%CE%B5%CF%84%CF%84%CE%B1-%CE%B1%CF%83%CF%86%CE%B1%CE%BB%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%BD%CE%AD-%CE%BB%CE%BF%CE%B3%CF%8C%CF%84%CF%85%CF%80%CE%BF-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B5/>

Μινέττα Ασφαλιστική [a] (2022) Έκθεση φερεγγυότητας και χρηματοοικονομικής κατάστασης 2022. Available at: https://www.minetta.gr/wp-content/uploads/2023/11/SFCR_FY2022.pdf

Μινέττα Ασφαλιστική [b] (2022) Έκθεση Βιώσιμης Ανάπτυξης 2022. Available at: <https://www.minetta.gr/wp-content/uploads/2024/02/Apologismos-EKE-2022.pdf-1.pdf>

Μινέττα Ασφαλιστική [c] (2022) Ψηφιακό μουσείο MINETTA Περιλαμβάνει, συμβόλαια, εμπορική αλληλογραφία, εκδόσεις από τα μέσα του 19ου αιώνα Υποστηρίζει τεχνολογία Virtual Reality. Available at: <https://www.minetta.gr/nea-anakoinoseis/%CF%88%CE%B7%CF%86%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CF%8C-%CE%BC%CE%BF%CF%85%CF%83%CE%B5%CE%AF%CE%BF-%CE%BC%CE%B9%CE%BD%CE%B5%CF%84%CF%84%CE%B1-%CF%80%CE%B5%CF%81%CE%B9%CE%BB%CE%B1%CE%BC%CE%B2%CE%AC%CE%BD%CE%B5/>

Μινέττα Ασφαλιστική [α] (2021) Κοινωνικός Απολογισμός 2021. Available at: <https://www.minetta.gr/wp-content/uploads/2024/02/Apologismos-EKE-2021.pdf>

Μινέττα Ασφαλιστική [β] (2021) Έκθεση φερεγγυότητας και χρηματοοικονομικής κατάστασης 2021. Available at: https://www.minetta.gr/wp-content/uploads/2023/11/SFCR_FY2021.pdf

Μινέττα Ασφαλιστική [α] (2020) Νέα Ψηφιακή Πλατφόρμα Εκπαίδευσης MINETTA EDU. Available at: <https://www.minetta.gr/nea-anakoinoseis/%CE%BD%CE%AD%CE%B1-%CF%88%CE%B7%CF%86%CE%B9%CE%B1%CE%BA%CE%AE-%CF%80%CE%BB%CE%B1%CF%84%CF%86%CF%8C%CF%81%CE%BC%CE%B1-%CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%AF%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%83%CE%B7%CF%82-%CE%BC%CE%B9/>



Μινέττα Ασφαλιστική [b] (2020) Κοινωνικός Απολογισμός 2020. Available at: <https://www.minetta.gr/wp-content/uploads/2024/02/Apologismos-EKE-2020.pdf>

Μινέττα Ασφαλιστική [c] (2020) Έκθεση Φερεγγυότητας και Χρηματοοικονομικής Κατάστασης 2020. Available at: https://www.minetta.gr/wp-content/uploads/2023/11/SFCR_FY2020.pdf

Μινέττα Ασφαλιστική (n.d.) Κατέβασε τώρα την εφαρμογή. Available at: <https://www.minetta.gr/minetta-app/>

Πολλλάλης, Ι. (2022). Ψηφιακός Μετασχηματισμός - Εφαρμογές στην Ασφαλιστική Αγορά, Ευκαιρίες και Προκλήσεις. Αθήνα: Ελληνικό Ινστιτούτο Ασφαλιστικών Σπουδών.

RDC Informatics (n.d.) MINETTA Mobile App - Ένα μοναδικό case study ψηφιακού μετασχηματισμού παραδοσιακών διαδικασιών στην ασφαλιστική αγορά. Available at: https://www.rdc.gr/el/static/case_study_minetta

Σπανός, Ν. & Μπέγιογλου, Α. (2019) Ειδικά θέματα Λογιστικής & Ελεγκτικής Ασφαλιστικών Επιχειρήσεων. ΙΕΣΟΕΛ, pp. 7–27.

Stochasis (2020) Κλαδικές Στοχεύσεις: Ιδιωτική Ασφάλιση, Stochasis Σύμβουλοι Επιχειρήσεων.

Συνεταιριστική ΑΕΕΓΑ (n.d.) Ασφαλιστική ορολογία. [online] Available at: <https://www.syndea.gr/asfalistiki-orologia/> [Accessed 12 November 2023/ previous link: https://www.syneteristiki.gr/el/static/insurance_terminology].

Τράπεζα της Ελλάδος [α] (2023) Χρονολόγιο της εποπτείας της ιδιωτικής ασφάλισης. [online] Available at: <https://www.bankofgreece.gr/kiries-leitourgies/epopteia/epopteia-idiwtikh-asfalishs/istoria-epopteias-idiwtikh-asfalisis>

Τράπεζα της Ελλάδος [β] (2023) Διανομή ασφαλιστικών προϊόντων. [online] Available at: <https://www.bankofgreece.gr/kiries-leitourgies/epopteia/epopteia-idiwtikh-asfalishs/dianomh-asfalistikwn-proiontwn>

Τράπεζα της Ελλάδος [γ] (2023) Οδηγίες εφαρμογής επί συγκεκριμένων ζητημάτων του Ν. 4583/2018. [online] Available at: https://www.bankofgreece.gr/RelatedDocuments/%CE%9F%CE%B4%CE%B7%CE%B3%CE%AF%CE%B5%CF%82%CE%B3%CE%B9%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%94%CE%B9%CE%B1%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%AE%CE%91%CF%83%CF%86%CE%BA%CF%89%CE%BD%CE%A0%CF%81%CE%BF%CF%8A%CF%8C%CE%BD%CF%84%CF%89%CE%BD_18.5.2023.pdf?mode=review

Τράπεζα της Ελλάδος [δ] (2023) Εποπτεία ιδιωτικής ασφάλισης. [online] Available at: <https://www.bankofgreece.gr/kiries-leitourgies/epopteia/epopteia-idiwtikh-asfalishs>



Τράπεζα της Ελλάδος (2018) ΝΟΜΟΣ ΥΠ' ΑΡΙΘΜ. 4583. [online] Available at: https://www.bankofgreece.gr/RelatedDocuments/%CE%9D_4583_2018.pdf

Τριβιζάς, Ν. (2021) *Ασφάλεια MINETTA: Τεχνολογία για όλους, τον πελάτη, τον ασφαλιστή και τον οργανισμό ακόμη και σε έκτακτες συνθήκες*. Available at: <https://startupper.gr/news/69010/asfaleiai-minetta-technologie-gia-olous-ton-pelati-ton-asfalisti-kai-ton-organismo-akomi-kai-se-ektaktes-synthikes/>

Underwriter (2019) *Μινέττα Ασφαλιστική: Αποδοχή και υπογραφή ασφαλιστηρίου από απόσταση*. Available at: <https://underwriter.gr/%CE%BC%CE%B9%CE%BD%CE%AD%CF%84%CF%84%CE%B1-%CE%B1%CF%83%CF%86%CE%B1%CE%BB%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B1%CF%80%CE%BF%CE%B4%CE%BF%CF%87%CE%AE-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%85%CF%80%CE%BF%CE%B3/>

Χατζηγάγιος, Θ. (2009) *Ιδιωτικό Ασφαλιστικό Δίκαιο*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ανίκουλα.

Νομικά Κείμενα

N. 4583/2018 (Οδηγία 2016/97/EE)

N. 4364 (ΦΕΚ Α/13/05.02.2016)

Ιστοσελίδες

<https://eur-lex.europa.eu/advanced-search-form.html?action=update&qid=1608211064595>

<https://pay.minetta.gr/home>

<https://apps.apple.com/us/app/minetta-app/id1447220981>

<https://online.minetta.gr/#/login>

<https://www.minetta.gr/>

<https://www.minetta.gr/insurance-hub/>