

Andrzej Janowski
Katedra Organizacji i Zarządzania
Akademia Ekonomiczna Poznań

PRZYSZŁOŚĆ ZAWODU AGENTA UBEZPIECZENIOWEGO JAKO PARTNERA W DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ PRZEDSIĘBIORSTWA

Każda działalność gospodarcza w obecnej rzeczywistości funkcjonuje w warunkach niepewności, którą powodują rozmaite zdarzenia losowe. Te z kolei są pochodną obiektywnie istniejących zagrożeń, czyli ryzyk, jakich przedsiębiorstwo nie jest w stanie uniknąć. Ryzyka te związane są nie tylko z działalnością gospodarczą ale i również zagrażają zdrowiu i życiu człowieka. Istnieje możliwość zabezpieczenia przed finansowo negatywnymi skutkami realizacji tych ryzyk – przed zdarzeniami losowymi można się zabezpieczyć. We współczesnych stosunkach społeczno-gospodarczych, szczególnie tych opartych na mechanizmie rynkowym możliwe są dwa sposoby zabezpieczenia się przed negatywnymi skutkami zdarzeń losowych: indywidualnie zgromadzić środki finansowe na pokrycie strat finansowych spowodowanych realizacją ryzyk (zdarzeniami losowymi) lub przeniesienie tego ciężaru finansowego na wyspecjalizowanego, kwalifikowanego przedsiębiorcę¹. Praktyka dowiodła, iż bardziej ekonomiczną i racjonalną metodą jest rozwiązanie drugie, które realizowane jest specjalnie do tego celu powołaną instytucją. Z definicji wynika, iż ubezpieczenie jest usługą, której zadaniem (celem) jest łagodzenie (lub w pełni likwidowanie) negatywnych skutków zdarzeń losowych przez rozłożenie ciężaru tego łagodzenia na wiele jednostek, którym takie zdarzenia zagrażają². Dzięki tej usłudze jednostka może się uwolnić od finansowego problemu związanego z wystąpieniem strat losowych, na jakie nie ma wpływu, potencjalnie nieuniknionych. Jest to stosunkowo tania i efektywna możliwość rozwiązania problemu trudnych sytuacji finansowych. W tym kontekście ubezpieczenia mogą – przez dostarczenie środków finansowych – przywrócić jednostce ekonomiczną (finansową) pozycję, jaką miała przed powstaniem szkody (ujęcie mikroekonomiczne), a także zabezpieczyć w miarę równomierny i stabilny sposób funkcjonowanie całej gospodarki narodowej (ujęcie makroekonomiczne).

Wszelkie procesy gospodarcze, a tym samym instytucje je obsługujące, mają – poza ekonomicznym również charakter społeczny, z racji tego, iż generują one rozmaitego rodzaju stosunki międzyludzkie, wpływają na sytuację bytową członków społeczeństwa. We wszystkich krajach, gdzie stosunki ekonomiczne oparte są na założeniach gospodarki rynkowej, towarzystwa ubezpieczeniowe są istotnym elementem strony popytowej systemu zabezpieczenia społecznego. Gospodarka rynkowa wyzwala i inspirowa rozwój ubezpieczeń życiowych, a zatem ze społecznego punktu widzenia nadaje tym ubezpieczeniom rangę podstawową. Znaczna część społeczeństwa będąca w wieku nieprodukcyjnym nie może liczyć na pożądane zabezpieczenie materialne swojej starości z tytułu opieki państwa. Uzupełnia więc ową opiekę dokonując zakupu polis ubezpieczeń osobowych, przede wszystkim życiowych i rentowych. Stąd ubezpieczenia życiowe stają się niezwykle ważnym urządzeniem społecznym, które może rozwiązać wiele problemów starzejących się społeczeństw, do jakich według prognoz demograficznych Polacy mają duże szanse się

¹ Tadeusz Sangowski, *Vademecum ubezpieczeń gospodarczych*, Poznań 2000, Saga Printing, str. 45-46

² Można powziąć zamysł, iż istotę i charakter ubezpieczeń gospodarczych oddaje najbardziej definicja prawna ubezpieczeń określona m. In. W art. 805 polskiego k.c. według którego „Przez umowę ubezpieczenia zakład ubezpieczeń zobowiązuje się spełnić określone świadczenie w razie zajścia przewidzianego w umowie wypadku, a ubezpieczający zobowiązuje się zapłacić składkę”

zaliczyć. Natomiast w wymiarze jednostkowym nie do przecenienia jest finansowa pomoc ubezpieczeń osobowych w sytuacji nieszczęśliwego wypadku (NW) czy śmierci członka rodziny (grupowe ubezpieczenie na życie), wreszcie śmierć jedyne go żywiciela rodziny. O społecznym znaczeniu ubezpieczeń gospodarczych – głównie osobowych – decyduje tzw. poziom świadomości ubezpieczeniowej. Aktualnie w Polsce ubezpieczenia osobowe w zbyt małym stopniu spełniają swą możliwą do zrealizowania rolę.

1. Podstawy prawne prowadzenia działalności ubezpieczeniowej

1.1. Źródła prawa ubezpieczeniowego

Przez źródło prawa ubezpieczeniowego należy rozumieć formy, w jakich przejawia się i w jakich przedstawiana jest przedsiębiorcom (osobom fizycznym i osobom prawnym) wola państwa w zakresie spraw dotyczących ubezpieczeń. W takim właśnie formalnym kontekście rozpatrywane są i przedstawiane źródła poszczególnych gałęzi prawa, w tym jedna z gałęzi kompleksowych – jaką jest prawo ubezpieczeń gospodarczych.

Prawo ubezpieczeń gospodarczych, w przeciwieństwie do większości podstawowych gałęzi prawa, nie jest skodyfikowane, stąd też jej źródła prawa są rozproszone, znajdują się w licznych aktach normatywnych (przede wszystkim w ustawach, rozporządzeniach i zarządzeniach) Wśród nich miejsce szczególne zajmuje ustawa o działalności ubezpieczeniowej³ oraz kodeks cywilny z 1964 roku. Ponadto ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o pośrednictwie ubezpieczeniowym⁴ określa zasady wykonywania pośrednictwa ubezpieczeniowego w zakresie ubezpieczeń osobowych i majątkowych.

1.2. Pośrednictwo ubezpieczeniowe

Pośrednictwo ubezpieczeniowe polega na wykonywaniu przez pośrednika za wynagrodzeniem czynności faktycznych lub czynności prawnych związanych z zawieraniem lub wykonywaniem umów ubezpieczenia. Pośrednictwo ubezpieczeniowe jest wykonywane wyłącznie przez agentów ubezpieczeniowych lub brokerów ubezpieczeniowych i jest działalnością gospodarczą w rozumieniu przepisów ustawy z dnia 19 listopada 1999 r.⁵. Pośrednik ubezpieczeniowy wykonuje:

- czynności w imieniu lub na rzecz zakładu ubezpieczeń, zwane „czynnościami agencyjnymi”, polegające na: pozyskiwaniu klientów, wykonywaniu czynności przygotowawczych zmierzających do zawierania umów ubezpieczenia, zawieraniu umów ubezpieczenia oraz uczestniczeniu w administrowaniu i wykonywaniu umów ubezpieczenia, także w sprawach o odszkodowanie, jak również na organizowaniu i nadzorowaniu czynności agencyjnych

- czynności w imieniu lub na rzecz podmiotu szukającego ochrony ubezpieczeniowej, zwane „czynnościami brokerskimi”, polegające na: zawieraniu lub doprowadzaniu do zawarcia umów ubezpieczenia, wykonywaniu czynności przygotowawczych do zawarcia umów ubezpieczenia oraz uczestniczenia w zarządzaniu i wykonywaniu umów ubezpieczenia również w sprawach o odszkodowanie.

³ Ustawa z dnia 22 maja 2003 r, Dz.U. z dnia 16.07.2003

⁴ Dz.U. nr 124, poz. 1154

⁵ Dz. U. nr 101, poz. 1178 – Prawo działalności gospodarczej

1.3. Agent ubezpieczeniowy

Agentem ubezpieczeniowym jest przedsiębiorca wykonujący działalność agencyjną na podstawie umowy agencyjnej zawartej z zakładem ubezpieczeń i wpisany do rejestru agentów ubezpieczeniowych. Czynności agencyjne mogą być wykonywane wyłącznie przez osobę fizyczną, która spełnia następujące warunki:

- a) posiada pełną zdolność do czynności prawnych
- b) nie była prawomocnie skazana za umyślne przestępstwo:
 - przeciwko życiu i zdrowiu,
 - przeciwko wymiarowi sprawiedliwości,
 - przeciwko ochronie informacji,
 - przeciwko wiarygodności dokumentów,
 - przeciwko mieniu,
 - przeciwko obrotowi gospodarczemu,
 - przeciwko obrotowi pieniędzmi i papierami wartościowymi,
 - skarbowe,
- c) daje rękojmię należytego wykonywania czynności agencyjnych,
- d) posiada co najmniej średnie wykształcenie,
- e) odbyła szkolenie prowadzone przez zakład ubezpieczeń zakończone zdaniem egzaminem

2. Sytuacja na rynku ubezpieczeń życiowych w Polsce po 1990 roku

Kształtowanie się nowoczesnego rynku ubezpieczeniowego w Polsce należy wiązać z datą 28 lipca 1990 roku, a jest to moment podpisania ustawy o działalności ubezpieczeniowej. Ustawa ta zlikwidowała monopol ubezpieczeniowy państwa, dopuszczając możliwość powołania prywatnych zakładów ubezpieczeń o kapitale krajowym lub zagranicznym – zapoczątkowało to swego rodzaju rewolucję w ubezpieczeniach i - wraz z nowelizacją z 1995 roku - umożliwiła zinstytucjonalizowanie rynku ubezpieczeń. Miejsce monopolu Państwowego Zakładu Ubezpieczeń zastąpił rynek, na którym ubezpieczyciele mogli swobodnie prowadzić działalność ubezpieczeniową a dzięki wzrastającej konkurencji klienci mieli do wyboru coraz lepszej jakości produkty⁶. Rynek ten dopiero ulegał procesom gospodarki wolnorynkowej stąd największy nacisk kładziono na zainteresowanie społeczeństwa nowymi usługami. W roku 1993 w dziale ubezpieczeń na życie na pierwszej pozycji było PZU Życie, gromadząc 99,2 % zebranej w tej grupie składki. Następne miejsca zajęły Commercial Union na Życie i Amplico Life. Choć PZU Życie długo jeszcze był i będzie miał największy udział w rynku to rozpoczął się okres stopniowej utraty po kilka punktów procentowych rynku rocznie na rzecz konkurentów. W 1993 r. składka zebrana za ubezpieczenia życiowe stanowiła 28,5% wpływów ze składek za ubezpieczenia ogółem⁷.

Lata 1993 - 1994 przyniosły spadek liczby zawieranych umów ubezpieczeń na życie. Na ten stan rzeczy wpływ miała negatywna opinia na temat jednostkowych ubezpieczeń zawartych przez PZU, które uległy deprecjacji wskutek hiperinflacji (rzędu 500 - 700% w skali roku) na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych. Dominującym uczuciem był strach przed nowościami.

W 1995 roku (dzięki nowelizacji ustawy ubezpieczeniowej) ukształtowała się struktura organizacyjno-instytucjonalna rynku ubezpieczeń. Rynek ubezpieczeniowy zaczął

⁶ Doan O. "Ubezpieczenia życiowe", Poltex, Warszawa 1995, str. 89

⁷ PUNU, Wybrane akty prawne dotyczące działalności ubezpieczeniowej, Książka i Wiedza, W-wa 1999, str.

funkcjonować na zasadach gospodarki wolnorynkowej⁸.

Od momentu wprowadzenia nowelizacji do ustawy o działalności ubezpieczeniowej rynek ubezpieczeniowy w Polsce znalazł się na prawidłowej drodze rozwoju. Zostały stworzone ramy dla właściwego funkcjonowania rynku jednak formalne dostosowanie i "dojrzwianie" było procesem wieloletnim. W 1995 i 1996 roku polski rynek ubezpieczeń według opinii Europejskiego Stowarzyszenia Ubezpieczeniowców CEA należał do jednego z najbardziej dynamicznie rozwijających się rynków w Europie.

Polska od początku lat 90-tych była bardzo atrakcyjnym rynkiem ubezpieczeniowym. Zdarzały się przypadki "testowania", przy okazji wprowadzania reformy ubezpieczeń społecznych, poprzez tworzenie powszechnego towarzystwa emerytalnego a potem dopiero rozpoczynanie działalności strictly ubezpieczeniowej (np. Norwich Union Życie S.A.) czy powroty po kilkudziesięciu latach nieobecności (Generali Życie TU). Włączanie się nowych uczestników wymusiło wzrost konkurencyjności, a to przyniosło korzyści dla klientów i przyczynił się do jakościowego rozwoju ubezpieczeń na życie a istniejące ograniczenia w dostępie zagranicznych ubezpieczycieli do rynku polskiego, ulegały stopniowej liberalizacji.

Na polski rynek ubezpieczeń na życie wpływ miały także, rozpoczęte w 1999 roku, reformy: ubezpieczeń społecznych i służby zdrowia. Uświadamiając potrzeby ubezpieczeniowe i legislacyjnie, a tym samym stwarzając nowe możliwości dysponowania kapitałem, aby chronił i zabezpieczał przyszłość. W 1990 r. funkcjonowały zaledwie 2 firmy ubezpieczeniowe w dziale I (ubezpieczenia na życie), natomiast rynek ubezpieczeń na życie w roku 2002 podzielony został pomiędzy 35 Towarzystw Ubezpieczeniowych (9 z kapitałem polskim, 26 z kapitałem zagranicznym) [tabela 1]

Tabela 1

Liczba zakładów ubezpieczeń posiadających zezwolenie Ministra Finansów

Rok/liczba zakładów	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02
Dział I	1	3	4	4	8	10	12	18	21	28	33	34	35
w tym:													
- z kapitałem krajowym	0	1	2	2	3	5	5	7	7	8	9	9	9
- z kapitałem zagranicznym	1	2	2	2	5	5	7	11	14	20	24	25	26

Źródło: Dane PIU oraz KNUiFE⁹

3. Rola agenta ubezpieczeniowego jako istotnego ogniwa w tworzeniu strategii sprzedażowych Towarzystw Ubezpieczeń na Życie

Pośrednicy ubezpieczeniowi jako ogniwo łączące stronę popytową ze stroną podaży byli i są bardzo istotnymi uczestnikami rynku ubezpieczeniowego, a zwłaszcza rynku ubezpieczeń na życie. Naturalnym więc zjawiskiem jest wzrost liczby pośredników wraz ze wzrostem liczby zawieranych umów ubezpieczeń na życie (wzrost popytu). Jeśli chodzi o ubezpieczenia na życie pośrednicy odgrywają inną rolę niż w ubezpieczeniach majątkowych. Przede wszystkim ubezpieczenia na życie są dobrowolne, więc rola pośrednika nie sprowadza się tylko do technicznego zawarcia umowy jak często ma to miejsce w ubezpieczeniach

⁸ Sangowski T. (red.), Vademecum ubezpieczeń gospodarczych (pośrednika ubezpieczeniowego), Saga Printing, str. 54

⁹ PIU-Polska Izba Ubezpieczeń – organizacja ubezpieczeniowego samorządu gospodarczego, reprezentująca zakłady ubezpieczeń
KNUiFE- Komisja Nadzoru Ubezpieczeń i Funduszy Emerytalnych – organ nadzoru

obowiązkowych. Poza tym ubezpieczenia na życie są kontraktem długoterminowym, więc decyzja dotycząca zawarcia kontraktu winna być należycie rozważona. Zrozumiałym jest jak ważną rolę spełnia pośrednik, który powinien być bardziej doradcą finansowym niż przedstawicielem firmy ubezpieczeniowej (np. na wzór Financial Planning Adviser działającego w Wielkiej Brytanii).

Pierwsze polisy ubezpieczeń na życie sprzedane zostały przy pomocy znajdujących się już na rynku struktur sieciowych oraz agencji ubezpieczeń majątkowych. Po prostu wprowadzono kolejny produkt do już istniejących struktur obcych, tworząc jednocześnie podwaliny własnych systemów organizacyjnych oraz poszukując własnych kanałów dystrybucji. Jako że „gospodarka sterowana centralnie” nie wymagała, przy niedoborze produktów na rynku, jakichkolwiek działań marketingowych, najprostsza forma rekrutacji (notabene dziś zupełnie nieskuteczna) w postaci emisji ogłoszenia prasowego zaowocowała bardzo wysoką efektywnością [tabela 2]

Tabela 2

Skuteczność pozyskania najbardziej efektywnych agentów

Sposób rekrutacji	Efektywność [%]
Ogłoszenie prasowe	21
działalność kierownika	20
działalność agenta	26
informacje od znajomych	20
Inne	13

Źródło: badania własne¹⁰

Zapoczątkowanie procesów zarządczych w kierunku dostosowania polskiej gospodarki do reguł wolnorynkowych, otwarcie granic na Zachód, oraz pewne cechy narodowe predestynujące społeczność RP do wysokiej własnej aktywności gospodarczej, spowodowały, iż rzesze nauczycieli, byłych wojskowych oraz policjantów, ukończyły dwu-trzy dniowe szkolenia prowadzone przez przedstawicieli towarzystw ubezpieczeniowych i dostąpiły otrzymania zaszczytnego ówczas miana agenta ubezpieczeniowego (z powodu na niekoniecznie poprawne z punktu widzenia sprzedaży bezpośredniej stereotypy towarzyszące słowu „agent” – pośrednik ubezpieczeniowy wykonujący czynności agencyjne wpisywał na swojej pierwszej wizytówce: „doradca”). Mimo, iż wiedza, jaką można uzyskać podczas kilku dni szkolenia była dalece niedostateczna, aby w odpowiedzialny sposób przedstawić ofertę najprostszego nawet produktu ubezpieczeniowego, paradoksalnie optymizm zaszczerpiony przyszłym adeptom rynku ubezpieczeniowego zastąpił wiele niedociągnięć merytorycznych, a w połączeniu z „niezlomną wiarą” sprzedawcy, pochodzącą zazwyczaj ze skąpo wydawanych ulotek reklamowych, wystarczał do przekonania potencjalnego nabywcy (najczęściej znajomego lub sąsiada) do podjęcia raczej ważnej decyzji o długoletnim związku z instytucją finansową, zwłaszcza iż w treści warunków ogólnych umieszczano zwykle zapis o niemożności wycofania środków przez okres minimum 3 lat, a wysokość zgromadzonego kapitału po 36 miesiącach systematycznego oszczędzania także nie została zawarta wprost w umowie. Aby w jak najkrótszym okresie uzyskać zwrot z zainwestowanego kapitału, procesy rekrutacyjne weryfikowały pozytywnie każdą osobę, która posiadała pełną zdolność do czynności prawnych i nie weszła w konflikt z prawem. Aby podczas zawierania umów popełniano jak najmniej błędów (jedyne błęd – rachunkowy można było popełnić podczas

¹⁰ Badanie ankietowe (n=200) przeprowadzone podczas kongresu najlepszych agentów Commercial Union w kwietniu 2002

wyliczania wysokości składki), w części towarzystw ubezpieczeń na życie, podczas zawierania umowy pobierana była wyłącznie składka roczna, a zakres ubezpieczenia ograniczono wyłącznie do wypłaty określonej kwoty w przypadku zgonu osoby, na rzecz której zawarto umowę ubezpieczenia.

Kolejne szczeble awansu zawodowego na kierownika zespołu (zwanego „menedżerem”) czy dyrektora struktury (noszącego miano „branch manager”), warunkowane były wyłącznie osiąganymi wynikami sprzedażowymi, tudzież liczbą osób, która rozpoczęła współpracę za pośrednictwem awansowanej osoby, stąd droga do awansu pionowego była szybka oraz przynosząca znaczne profity pieniężne. Dynamika wzrostu w początkowym okresie działalności firm sprzedażowych na bardzo chłonnych rynkach jest na tyle wysoka, iż nawet rażące błędy w zarządzaniu poszczególnymi strukturami są łatwe do przeoczenia – nie ma jeszcze punktu odniesienia a znaczny wzrost sprzedaży w całej gałęzi sprawia, iż mimo zatrudniania niewłaściwych i nieprzygotowanych osób, zysk jest satysfakcjonujący i nie są znajdowane podstawy by próbować wprowadzać tak istotne dziś zmiany. Ówczesną tendencję zobrazowano w tabeli 3.

Tabela 3

Liczba zawartych umów agencyjnych w ZU dział I – 1997-2002

Rok	1997	1998	1999	2000	2001	2002
liczba	1296	32037	38604	42015	34937	28114

Źródło: KNUiFE¹¹

Niestety, jak wynika z poniższej tabeli [4], założenie owo nie do końca było dodatnio skorelowane ze zmieniającą się rzeczywistością rynku. Znaczna dynamika wzrostu składki, tak widoczna w latach 1991-1996, uległa zdecydowanemu spowolnieniu, począwszy od roku 1997. Ów spadek powodowany zarówno nasyceniem rynku jak i zwiększającą się powoli acz systematycznie liczbą uczestników gry rynkowej, a także spowolnieniem tempa wzrostu gospodarczego, wymusił na istniejących w Polsce Towarzystwach Ubezpieczeniowych procesy restrukturyzacyjne, jakie trwają do chwili obecnej, jednak śledząc wyniki Ubezpieczycieli na Życie, efekty owych „czynności naprawczych” dalekie są od doskonałości.

Tabela 4

Udział w rynku 4 największych Towarzystw Ubezpieczeniowych w latach 1991-2002

Rok/ udział [%]	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02
PZU												
Życie	94,6	97,0	96,6	94,7	87,2	77,0	69,2	63,6	56,4	52,7	52,1	50,8
CU			0,4	2,8	6,4	11,6	15,9	17,9	20,0	19,4	19,1	18,1
AIG	0,00	0,06	0,3	2,0	4,6	7,3	8,6	9,2	10,0	10,1	9,6	9,6
ING NN					0,4	2,0	4,6	6,6	8,8	10,0	9,5	8,8

Źródło: Dane PIU oraz KNUiFE

¹¹ Agenci Ubezpieczeniowi, Sprawozdanie za lata 1996-2002, Departament pośrednictwa i akwizycji, Warszawa 2003, strona 4

4. Agent ubezpieczeniowy: partner w biznesie czy środek do realizacji celów akcjonariuszy?

Zakłady ubezpieczeń wykorzystują następujące kanały dystrybucji [tabela 5]:

- sprzedaż bezpośrednią (dokonywaną przez „etatowych pracowników zakładów”),
- sprzedaż agencyjną poprzez agentów ubezpieczeniowych,
- sprzedaż za pośrednictwem brokerów ubezpieczeniowych,

Tabela 5

Kanały dystrybucji ubezpieczeń zakładów ubezpieczeń działu I w latach 1998-2002 [%]

Wyszczególnienie	1998	1999	2000	2001	2002
Sprzedaż bezpośrednia	50,73	44,54	42,37	40,33	41,61
Sprzedaż przez agentów	38,78	50,81	53,09	55,67	55,47
Sprzedaż przez brokerów	10,48	4,65	4,49	3,94	2,91
Inne kanały dystrybucji	-	-	0,05	0,06	0,01

Sprzedaż bezpośrednia przez pracowników towarzystw ubezpieczeniowych, aczkolwiek charakteryzuje się znacznym wolumenem ilościowym, nie odzwierciedla efektywności sprzedaży – czynności pośrednictwa wykonują oprócz pracowników zatrudnianych w zakładach ubezpieczeń również pracownicy banków, biur podróży, jak również listonosze. Jednak ów kanał dystrybucji, z racji tego, iż nie została zatwierdzona ustawa o podpisie elektronicznym, długo pozostanie najtańszym źródłem pozyskania sprzedaży ubezpieczeń (agentowi czy brokerowi należy zapłacić prowizję, sięgającą nawet 90% pierwszorocznej składki). Jak wynika z powyższego zestawienia, udział agentów ubezpieczeniowych w całości dystrybucji produktów zakładów ubezpieczeń jest bardzo wysoki i utrzymuje się na stałym poziomie, jednak problemy będące pochodną wcześniej dokonanych działań na polu strategii sprzedażowych są zauważalne. Ów stan rzeczy może być upatrywany w następujących przyczynach:

- Większość osób zaczynała pracę na rynku pierwotnym, który uległ poważnym przekształceniom. Stare techniki sprzedaży, dotychczas bardzo skuteczne, nie produkują już rezultatów, klient 2004 jest bardziej uświadomiony i jednocześnie bardziej wymagający.

- Drugi problem stanowi utrzymanie klienta i jego obsługa. Dotychczasowa tendencja rozwoju rynku była wznosząca. Po reformie emerytalnej miał miejsce przełom i rynek klienta firm ubezpieczeniowych stał się rynkiem dojrzałym, z wszystkimi tego konsekwencjami. Jednocześnie rozpoczęła się dekonunktura w gospodarce. Krąg potencjalnych klientów bardzo się skurczył.

- Kampania reklamowa prowadzona przez media utworzyła pewien specyficzny stan świadomości społecznej. Wielu Polaków posiada już ubezpieczenie na życie i żyje w przekonaniu, iż pojmowany nie do końca w zgodzie ze stanem faktycznym instrument finansowy, z którego skorzystali, rozwiązuje od strony finansowej w 100% ich przyszłe problemy emerytalne. W rzeczywistości efektywność polisy na życie, jako źródła gromadzenia kapitału jest conajmniej wątpliwa.

Obecnie wysoka liczba upadków polis uwidacznia niezaprzeczalny fakt, że ci, którzy sprzedali najwięcej, niekoniecznie sprzedawali najlepiej...Pojawiło się w terminologii określenie "misselling" - czyli angielska nazwa złej sprzedaży. Superinwestycje z dodatkową ochroną okazują się nie do końca tym, czym miały być i mamy właśnie do czynienia ze zjawiskiem spotykanym w każdym kraju, gdyż żadna, nawet najdoskonalsza strategia nie jest w stanie zupełnie wykluczyć wstąpienia w szeregi agentów ubezpieczeniowych osób o nie pożądanym w tej działalności cechach. Karykaturalna kalka zarządzania przez cele z wieloma pierwiastkami teorii X McGregora¹², której głównymi punktami były poniższe założenia,

- ludzie nie lubią pracować i starają się unikać pracy,
- ponieważ ludzie nie lubią pracować, menedżerowie, by skłonić ich do pracy na rzecz realizacji celów organizacji, muszą ich kontrolować, zmuszać, kierować nimi i grozić im karami,
- ludzie wolą, by nimi kierowano, pragną unikać odpowiedzialności, pragną też bezpieczeństwa, Ich ambicje są niewielkie,

masowo stosowane w towarzystwach oferujących ubezpieczenia na życie, zbiera obecnie swe żniwo. Agent powinien mieć nie tylko wrodzone zdolności edukacyjne, ale również właściwą, rzetelną wiedzę. Powinien umieć pokazać klientowi wartość pieniądza w czasie. Wysoko wykwalifikowany doradca musi umieć policzyć wartość procentu składanego zarówno w przypadku jednorazowych składek, jak i składek okresowych - miesięcznych, kwartalnych czy rocznych. Powinien umieć oszacować zyski, a także liczyć. Niestety, bywa iż nie zawsze w domu klienta zagości osoba posiadająca takie właśnie kwalifikacje. Można powziąć zamysł, że zarządzający firmami ubezpieczeniowymi, celowo przemilczeli pewne treści dotyczące finansowych aspektów zawarcia umów ubezpieczenia, ponieważ wskaźniki stosowane w realiach zachodnich nie odbiegają aż tak bardzo od polskiej rzeczywistości. Temat ten ostatnio budzi wiele kontrowersji, nie jest jednak łatwy do rozwiązania. Często jedynym kryterium oceny agentów jest wielkość produkcji. Jeżeli nie jest ona satysfakcjonująca, z agentem rozwiązywana jest umowa i traci on tym samym cały portfel klientów. Agent zostaje pozbawiony źródła dochodu a firma obniża koszty akwizycji.

Towarzystwa stosujące owe praktyki dzierżą palmę pierwszeństwa w Polsce – nawet otrzymują nagrody za efektywność. Jednak problem ów jest wieloaspektowy i dotyczy wszystkich szczebli zarządzania w organizacjach zajmujących się sprzedażą ubezpieczeń na życie. Aczkolwiek rotacja wśród agentów ubezpieczeniowych sięga nawet 94% w ciągu czterech lat, niewiele lepiej sytuacja przedstawia się wśród średniej kadry kierowniczej, która często zamiast czynnie wspomagać oddziały sprzedażowe, grzęźnie w natłoku czynności administracyjnych, w większości przypadków chyba nie do końca przemyślanych¹³.

5. Działalność agenta-przedsiębiorcy w kontekście strategii firm ubezpieczeniowych po akcesji do Unii Europejskiej - podsumowanie

W krajach należących do Unii Europejskiej klienci oczekują od agenta profesjonalizmu, wiarygodności a przede wszystkim uczciwości. W interesie własnym agenta a także reprezentowanego przez niego Towarzystwa Ubezpieczeniowego leży właściwe doradztwo – wybranie wspólnie z klientem najkorzystniejszego dla niego wariantu ubezpieczeniowego, tłumaczenie rzeczy prosto, pokazanie całościowo i połączenie wielu czynników razem. Za nierzetelną sprzedaż grożą sankcje zarówno finansowe, jak i karne, z których najbardziej dotkliwą wydaje się być „śmierć zawodowa” – zła sprzedaż skutkuje rozprzestrzenieniem się

¹² Aleksy Pochtowski, Zarządzanie zasobami ludzkimi, PWE Warszawa 2003, str. 43

¹³ Peter Drucker, The essential Drucker, MT Biznes 2001, str.401

informacji o nie do końca uczciwym podejściu do zawodu agenta ubezpieczeniowego, a tym samym zawęża krąg osób zainteresowanych jakąkolwiek współpracą z daną osobą.

Rynek ubezpieczeń w Polsce po reformie dojrzał do nowego etapu, mianowicie do rynku w pełni profesjonalnych agentów, doskonale przeszkolonych i zajmujących się jednozawodowo sprzedażą. Już w roku 2002 wśród agentów jednego z największych Towarzystw Ubezpieczeniowych, prowadzących działalność operacyjną w Polsce, uczelnię wyższą ukończyło 57% kobiet i 55% mężczyzn [tabela 6], a obecne procesy rekrutacyjne zmierzają do pozyskania do pracy tylko i wyłącznie osób z wyższym wykształceniem.

Tabela 6

Rozkład posiadanego wykształcenia wśród agentów

Rodzaj wykształcenia	M [%]	K [%]
Średnie nietechniczne	17	21
Średnie techniczne	26	19
Wyższe nietechniczne	19	47
Wyższe techniczne	33	8

Źródło: badania własne

W Wielkiej Brytanii agent, jaki posiada kwotę zerwanych polis powyżej 15% otrzymuje zakaz sprzedaży, dopóki nie poprawi swoich wskaźników. Nie może także rozpocząć współpracy z inną firmą. Dodatkowo agent winien być w posiadaniu znaku jakości w finansach. Czuwa nad tym Financial Services Authority FSA, organizacja podobna z założenia do KNUiFE. Ma ona jednak zupełnie odmienne zadania, między innymi prowadzi rejestr agentów, sprawuje także kontrolę jakości oraz przeprowadza egzaminy uprawniające do wykonywania czynności agenta ubezpieczeniowego (Towarzystwa zachowały prawo do samodzielnego szkolenia swoich agentów). Dodatkowo towarzystwa ubezpieczeniowe wpłacają za każdego agenta stosowne opłaty.

W Polsce istnieje sprzeczność interesów w obrębie towarzystwa. Każdy zakład jest wysoce zainteresowany tym, żeby potencjalni agenci zdali egzamin. Zewnętrzna organizacja jest zainteresowana tylko tym, żeby zdali ci, którzy wykażą się odpowiednimi umiejętnościami i wiedzą. FSA raz na dwa lata wizytuje towarzystwa - jeżeli sytuacja w towarzystwie wskazuje na istnienie złej sprzedaży, kary są bardzo dotkliwe, z zakazem wykonywania działalności włącznie. Podobnie przedstawia się sytuacja w przypadku agenta - powinien pokazać optymalny wariant ubezpieczenia klientowi. Jeżeli jest inaczej i klient wnosi skargę, agentowi zostają zabrane uprawnienia do wykonywania zawodu.

Kolejny aspekt rozważań dla towarzystw ubezpieczeniowych stanowią kanały dystrybucji. Agent jest najbardziej skutecznym, ale zarazem i najdroższym sposobem na pozyskanie i utrzymanie biznesu. Niektóre z zarządów działających w Polsce zakładów ubezpieczeń podjęły decyzje o zmianach w umowach agencyjnych, jakie spowodowały masową rezygnację agentów ze współpracy. W ekstremalnych przypadkach redukcja pionu sprzedażowego sięgnęła 70% stanu. W tym miejscu należy postawić pytanie, czy jest to krótkookresowa polityka mająca na celu wykazanie jak największego zysku dla akcjonariuszy a tym samym wypłacenie premii dla zarządów, czy element długookresowej strategii zmierzającej ku poprawie efektywności i jakości biznesu. Zważywszy na fakt, iż znaczna liczba „zwolnionych” agentów może pochwalić się znacznymi sukcesami na polu sprzedaży u konkurentów a rotacja wśród członków zarządów towarzystw ubezpieczeniowych jest spora, interpretacja tego stanu nie może być jednoznaczna, tym bardziej iż istnieją kraje, które zrezygnowały niemal całkowicie z usług pośrednictwa świadczonych przez agentów. We Włoszech na przykład w większym stopniu wykorzystywana jest „sprzedaż z okienka” w bankach, znaczna liczba umów zawierana jest za pośrednictwem internetu. Aczkolwiek ubezpieczenia na życie, charakteryzujące się dość dużym stopniem złożoności, nie są

zazwyczaj oferowane elektronicznie (oferta dotyczy najprostszych produktów), jeśli zostanie unormowany prawnie „podpis elektroniczny” nie należy wykluczać i tej możliwości. Na podstawie obecnie obserwowanych zmian na rynku ubezpieczeń życiowych można domniemywać, iż w najbliższych latach nie będziemy świadkami przełomowych dokonań w dziedzinie zmian w dziedzinie usług pośrednictwa ubezpieczeniowego, jeśli polskie ustawodawstwo nie zostanie dodatnio skorelowane z unormowaniami dotyczącymi rynku europejskiego. Obecnie istniejące prawo skutecznie ogranicza rozwój instytucji pośrednika ubezpieczeniowego, a mianowicie:

- brak ustawodawstwa dotyczącego podpisu elektronicznego skutecznie blokuje możliwości sprzedaży ubezpieczeń życiowych przez internet,
- konieczność zawarcia umowy ubezpieczenia OC na sumę gwarancyjną 1000000 euro od 15.01.2005¹⁴ dla osób, które związane są z kilkoma towarzystwami ubezpieczeniowymi oraz brokerów ubezpieczeniowych, spowoduje, iż wiele osób, ze względu na wysoki koszt tego ubezpieczenia, zmuszone zostanie do rezygnacji z wykonywanej działalności.

Na osobę będącą przedstawicielem tylko jednego zakładu ubezpieczeń Ustawodawca nie nakłada obowiązku zawarcia umowy odpowiedzialności cywilnej. Wobec powyższego nasuwa się pytanie czy zamysłem zapisów ustawowych było zupełnie sprzeczne z uwarunkowaniami normatywnymi Unii Europejskiej utrudnienie rozszerzania działalności agencyjnej, gdyż nie istnieje na polskim rynku towarzystwo ubezpieczeń na życie, które dysponowałaby na tyle szeroką gamą produktów ubezpieczeniowych aby umożliwić agentowi stanie się profesjonalnym doradcą klienta, czy jest to sposób na pokrycie deficytu budżetowego. Zgodnie z zasadą swobody świadczenia usług ubezpieczeniowych istnieje możliwość wykonywania czynności agenta ubezpieczeniowego w dowolnym kraju Unii Europejskiej. Jako że w przypadku Polaków w większości krajów wprowadzono zakaz pracy natychmiast po dacie akcesji tudzież kilku a nawet kilkunastoletnie okresy przejściowe, należy domniemywać, że ubezpieczenia w Polsce sprzedawać będą osoby zamieszkałe na terytorium innych państw – członków Unii Europejskiej niż Polska. Występuje zatem wysokie prawdopodobieństwo, iż nastąpi utrata znacznej części rynku ubezpieczeniowego na rzecz przedsiębiorców zagranicznych, którzy podatki płacą w krajach macierzystych. W branży ubezpieczeniowej nie milną spory o zasadność wprowadzania niektórych zapisów w ostatniej nowelizacji do Ustawy ubezpieczeniowej, która zamiast pomagać w rozwoju przedsiębiorczości w Polsce w przededniu konfrontacji ze znacznie silniejszą konkurencją, stawia pod znakiem zapytania przyszłe istnienie zawodu polskiego agenta ubezpieczeniowego.

¹⁴ Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 04.12.2004, Dz. U. nr 211, poz. 2066