

Aleksandra Makowska

Ewolucja marketingu partnerskiego na przykładzie ubezpieczeń

Ekonomiczne Problemy Usług nr 41, 97-102

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Aleksandra Makowska¹

EWOLUCJA MARKETINGU PARTNERSKIEGO NA PRZYKŁADZIE UBEZPIECZEŃ

Streszczenie

Firmy ubezpieczeniowe w Polsce koncentrują się raczej na zysku, nie zaś na budowaniu partnerskich relacji z klientami. Sytuacja ta niekorzystnie wpływa na stan polskiego rynku ubezpieczeniowego. Należy zatem podjąć odpowiednie działania. W artykule wskazano także na niektóre błędy popełniane przez ubezpieczycieli.

Zmiany na polskim rynku ubezpieczeń na życie

W społeczeństwie polskim od początku lat 90-tych obserwuje się wzrost zainteresowania ludności ubezpieczeniami na życie połączonymi z różnymi formami oszczędzania. Fakt ten wynika przede wszystkim ze zmian gospodarczych, ustawodawczych, jak i kulturowych. Pojawił się niepokój związany z zabezpieczeniem godnej emerytury i najbliższych. Maleje liczba małżeństw, na rzecz osób żyjących samotnie i wolnych związków. Zmniejsza się stale liczba dzieci w małżeństwach. Coraz więcej osób prowadzi samodzielną działalność gospodarczą. Uwzględniając zmiany demograficzne, społeczeństwo obawia się, iż zabezpieczenie wynikające z umowy społecznej za kilkadziesiąt lat, będzie nikłe, albo nawet wątpliwe.

Wszystkie te elementy wpływają bezpośrednio na popyt na usługi ubezpieczeniowe. Chcąc zadbać o swoją przyszłość, inwestuje się w podwyższenie emerytury, co szczególnie dotyczy prywatnych przedsiębiorców i osób wykonujących wolne zawody. Obie te grupy nie mogą liczyć na kapitał uzbierany w ZUS-ie, lecz muszą samodzielnie odłożyć fundusze na starość, chcąc utrzymać określony poziom życia. Coraz więcej Polaków posiada własny samochód i ma obowiązek wykupić ubezpieczenie komunikacyjne. Przy zakupie nowego samochodu darmowy pakiet ubezpieczeń jest standardowym rozwinięciem oferty sprzedawcy. Skutkuje to także coraz częstszym zakładaniem własnych towarzystw ubezpieczeniowych przez koncerny samochodowe.

Dynamiczny rozwój wymienionych rodzajów ubezpieczeń powstrzymuje nadal niski poziom zasobności polskiego społeczeństwa i świadomości ubezpieczeniowej. Podstawowe ubezpieczenia, które są znane wszystkim to ubezpieczenia mieszkań/domów, komunikacyjne i, częściowo, ubezpieczenia na życie, oferowane zazwyczaj w miejscach pracy w ofercie ubezpieczenia grupowego. Pozostałe grupy ubezpieczeń nadal obejmują grupę osób lepiej zarabiających, choć wkraczają powoli do coraz niższych warstw polskiego społeczeństwa. Najlepszym przykładem tych zmian są

¹ Aleksandra Makowska – dr inż., Katedra Integracji Europejskiej i Marketingu Międzynarodowego, Wydział Organizacji i Zarządzania, Politechnika Łódzka.

ubezpieczenia turystyczne, które coraz częściej są wymagane przy wyjazdach nie tylko zagranicznych, ale także krajowych oraz ubezpieczenia na życie połączone ze zbieraniem kapitału na starość w ofercie grupowej.

W latach 1996-2000 podstawowym zadaniem ubezpieczyciela było zdobycie klienta, który szukał sposobów zaspokojenia swych potrzeb, często uświadamianych mu dopiero w rozmowie przez agenta ubezpieczeniowego. W tym okresie oferta rynkowa ograniczała się do podstawowych produktów ubezpieczeniowych i uzupełniana była przez minimalną obsługę posprzedażową. Klient po zakupieniu produktu nie miał zwykle bezpośredniego kontaktu z pracownikami firmy, oprócz koniecznych spotkań w momencie corocznej indeksacji sumy ubezpieczenia i wynikającej z tego zmiany wysokości składki oraz w momencie likwidacji ubezpieczenia. Teoretycznie firmy zachęcały do kontaktowania się z nimi w razie wątpliwości, czy pojawienia się problemów. Jednak ogromna liczba prowadzonych przez nich w tym okresie polis uniemożliwiała, przy określonym stanie zatrudnienia i wykszolenia pracowników, obsługę klientów na choćby podstawowym poziomie. Popyt znacznie przewyższał w tym czasie możliwości organizacyjne firm ubezpieczeniowych.

Po okresie „boomu” ubezpieczeniowego nastąpiły masowe rezygnacje. Ich liczba przewyższała znacznie liczbę nowo zawieranych polis i dodatkowo obciążała ubezpieczycieli organizacyjnie i finansowo. Obsługa rezygnujących klientów ograniczała się więc zwykle do przekazania im dokumentów do podpisania oraz przesłania ich do centrali. Niewielu pracowników interesowało się przyczynami zmian decyzji klientów i dążyła tylko do szybkiego pozbycia się niewygodnego petenta, zamiast starać się go z firmą związać. Wewnętrzny system motywacyjny także nie wpływał korzystnie na działania agentów, gdyż większość z nich była rozliczana tylko za nowo podpisane polisy, nie zaś za ich utrzymywanie.

Pogarszająca się sytuacja na rynku wpłynęła znacząco na finanse zakładów ubezpieczeniowych – nie mogły one uzyskać prognozowanych wpływów, musiały więc oszczędzać na prowadzeniu aktualnej działalności. Taka sytuacja zmusiła właścicieli firm ubezpieczeniowych do zainteresowania się stylem pracy własnych i współpracujących agentów. Zaowocowało to między innymi zmianami w zarządach tychże firm oraz obniżeniem pensji pracownikom. Działania te z pewnością miały niekorzystny wpływ na wizerunek firm ubezpieczeniowych oraz na tworzone przez nie relacje z klientami.

Poważnym krokiem ratunkowym podjętym przez ubezpieczycieli było ograniczanie liczby agentów, i to zarówno pracujących w firmach, jak i z nimi współpracujących. Działania te połączone były ze zmianą sposobu postrzegania roli agenta w procesie sprzedaży ubezpieczeń. Sygnały z rynku wyraźnie wskazywały, iż agent pełniący jedynie funkcję akwizytora, czyli osoby sprzedającej tylko polisę, to już za mało. Klienci wymusili na agentach i ich firmach zmiany. Polegały one na rozbudowie zadań, jakie agent musiał spełniać. Na rynku nie sprawdziło się przygotowanie agenta jako osoby umiejętnie pobudzającej potrzeby w zakresie ubezpieczeń, uświadamiającej istniejące typy ryzyka i oferującej z góry przygotowaną ofertę, często niewiele mającą wspólnego z rzeczywistymi potrzebami klienta. Klienci, którzy także przeszli w tym czasie przyspieszoną edukację w dziedzinie finansów i ubezpieczeń, domagali się agenta-doradcy finansowego². Rynek wymógł na agentach dalsze kształcenie i rzetelne

² M. Pawłowska: *Koniec ery agentów, początek ery doradców*. „Gazeta Prawna” 31.08-02.09.2001, s. 19.

poznanie całego zakresu usług oferowanych na tym rynku. Jednocześnie można było zauważyć zmianę w preferencjach firm w stosunku do agentów. Część ubezpieczycieli zaczęła zatrudniać agentów starszych, z większym doświadczeniem, chętnie doksztalających się. Na rynku ubezpieczeń na życie zauważalny był trend zatrudniania osób w wieku 40-45 lat, czyli w wieku, w jakim była większość potencjalnych nabywców³. Trend ten nadal się utrzymuje.

Dane Głównego Urzędu Statystycznego⁴ potwierdzają dalsze wycofywanie się rozczarowanych klientów z ubezpieczeń na życie połączonych z funduszem inwestycyjnym oraz znaczne straty poniesione w operacjach papierami wartościowymi przez ubezpieczycieli ubezpieczeń na życie. Z pewnością sytuacja ta nie wpłynie w najbliższym czasie na poprawę sytuacji finansowej firm ubezpieczeniowych, mimo intensywnej akcji promocyjnej, którą uruchomiły w ostatnich miesiącach.

Błędy marketingowe popełniane przez ubezpieczycieli

Przeprowadzone studia literaturowe oraz wyniki badań empirycznych zrealizowanych w województwie łódzkim w 2005 roku, a także wnioski wynikające z analizy działalności marketingowej firm ubezpieczeń na życie w latach 1996-2009 uprawniają do stwierdzenia, że firmy te w swoich działaniach praktycznych postawiły raczej na marketing transakcji. Fakt ten jest szczególnie zdumiewający, jeżeli uwzględni się, iż długotrwałe relacje firma-klient stanowią fundament trwania i rozwoju tego sektora usług. Produkt ubezpieczeniowy ze swej natury ma również charakter relacyjny. Mimo wyżej wymienionych bezspornych faktów, firmy ubezpieczeniowe podejmowanymi działaniami marketingowymi niejako „złamały” relacyjny wymiar ubezpieczeń na życie. Wyrazem tej orientacji była koncentracja na pozyskaniu jak największej liczby klientów i osiaganiu wysokiego udziału w rynku. Firmy ubezpieczeniowe prawdopodobnie zbyt „łapczywie” starały się pozyskać maksymalną liczbę klientów, ubiec konkurencję i postawiły na szybkie zawieranie dużej liczby transakcji. Ubezpieczenia na życie wymagają jednakże głębokiego przemyślenia ze strony klienta, zatem ubezpieczyciele powinni wyjątkowo starannie nadzorować sposób sprzedaży i obsługi posprzedażowej, jeżeli chcą by ich nabywcy byli zadowoleni. Nietrafiona w potrzeby klienta sprzedaż odbija się rykoszetem w postaci rezygnacji. Taka sytuacja pojawiła się na polskim rynku. Transakcyjne, skoncentrowane na zdobyciu klienta, uprawianie marketingu skutkowało w postaci lawinowo rosnącej rezygnacji z polis. Podstawą relacji w marketingu jest związek powstający w rezultacie aktu wymiany między sprzedającym i kupującym. Może być on ograniczony do pojedynczej transakcji, bądź wykreować relacje. Nie ulega zatem wątpliwości (paradoksalnie – łącznie z ubezpieczycielami), że podejście partnerskie do klienta winno być dominującym sposobem myślenia i prowadzenia biznesu w tym sektorze.

Obecna sytuacja wymaga wielu zmian i przewartościowań. Uwzględniając aktualną kondycję ekonomiczną społeczeństwa polskiego oraz kryzys, szczególnie na rynkach finansowych, należy przypuszczać, iż najbliższe lata nie spowodują poprawy koniunktury, skutkującej wzrostem sprzedaży polis. Z pewnością sytuacji na rynku nie poprawi kryzys, który dotknął Polskę w znaczącym stopniu właśnie na rynku inwestycji kapitałowych, które stanowią integralną część omawianych ubezpieczeń na życie.

³ K. Szymańska: *Poradnik agenta ubezpieczeń*. Poltext, Warszawa 2002, s. 29-30.

⁴ *Wyniki finansowe towarzystw ubezpieczeniowych w 2008 roku*. GUS, Warszawa 2008, s. 1.

Sytuacja ta wpływa także na ubezpieczenia dzieci, tzw. posagowe, które mają coraz mniej nabywców. Zatem intensywniejsza konkurencja na polskim rynku spowodowana wejściem nowych firm po przystąpieniu do Unii Europejskiej, a także chęcią zwiększenia dochodów firm ubezpieczeniowych, może toczyć się głównie w odniesieniu do klientów, którzy posiadają polisy, czyli do swoistego „podkradania” klientów innym firmom. Jest to zjawisko niezwykle niebezpieczne z punktu widzenia stabilizacji rynku ubezpieczeń, albowiem jest to sektor niezwykle wrażliwy, na którym łatwo jest wywołać panikę, co można obserwować od początku obecnego wieku.

Do pierwszoplanowej rangi urasta zatem problem zatrzymania klienta w firmach ubezpieczeniowych funkcjonujących w Polsce. Znaczenie tego problemu jest niezwykle istotne nie tylko ze względu na kondycję ekonomiczną polskich ubezpieczycieli, ale w szczególności z punktu widzenia perspektyw rozwoju całego rynku, przełamania procesu spadku zaufania do ubezpieczeń na życie i inwestowania kapitału na giełdzie w społeczeństwie polskim. Niezbędne stają się szybkie zmiany w wielu obszarach działalności firm ubezpieczeniowych, a w szczególności w systemach komunikacji z nabywcami, obsłudze klienta i w samych produktach ubezpieczeniowych oraz uwzględnienie w nich istoty koncepcji marketingu partnerskiego.

Instrumenty marketingowe muszą być kształtowane poprzez pryzmat więzi z klientem. Firmy ubezpieczeniowe muszą zatem skupić się na procesach, które zapewniają dobre współdziałanie obu stron. Warto przy tym pamiętać, iż konsumenci uzyskali większą siłę przetargową w relacjach z firmami i zwracają dużo większą uwagę na wartości czasem tylko pośrednio związane, lub w ogóle nie związane z samą usługą, a od sprzedawcy oczekują indywidualnego podejścia.

Można to zauważyć w wynikach analizy dokonanej przez Komisję Nadzoru Finansowego, która rozważając krytyczną sytuację na rynku ubezpieczeniowym podała cztery główne źródła przyczyn rezygnacji z polis⁵:

- a) otoczenie zewnętrzne:
 - pogorszenie sytuacji gospodarczej, wzrastające bezrobocie i związane z tym kłopoty finansowe ubezpieczonych,
 - wzrost niepewności co do przyszłości i wynikająca z tego niechęć do zakupów towarów luksusowych, jakimi są także ubezpieczenia na życie,
 - pojawianie się innych, atrakcyjnych produktów finansowych i skuteczniejsze metody dystrybucji konkurencyjnych produktów finansowych (np. jednostek uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych),
 - słabe wyniki funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez ubezpieczycieli, wynikające z dekonjunkury na rynku kapitałowym.
- b) klienci:
 - niezrozumienie funkcji ochronnej ubezpieczenia, skojarzenie tego typu ubezpieczenia z lokatą bankową,
 - niezrozumienie się z OWU (Ogólnymi Warunkami Ubezpieczenia), z czego wynika niezrozumienie sensu zakupu ubezpieczenia,
 - brak doświadczenia w kontaktach z produktami ubezpieczeń życiowych,

⁵ E. Stroiński: *Przejściowe zjawisko rezygnacji z ubezpieczeń życiowych, czy stabilizacja rynku?*. W: *Forum dyskusyjne ubezpieczeń i funduszy emerytalnych. Zjawisko rezygnacji z ubezpieczeń życiowych*. KNUiFE, Warszawa, styczeń 2004, s. 29-30.

- rozczarowanie z wysokości sumy wykupu polisy w stosunku do wpłaconych składek.
- c) kanały dystrybucji:
 - sposób prezentacji polis przez agentów – eksponowanie przede wszystkim zysków płynących z funduszy inwestycyjnych, a nie ochrony ubezpieczeniowej,
 - nastawienie agentów na maksymalizację wielkości sprzedaży.
- d) zakłady ubezpieczeń:
 - wprowadzenie norm sprzedaży dla agentów,
 - skomplikowane sformułowanie OWU,
 - wzajemne podkupywanie agentów, czy nawet całych sieci sprzedaży przez zakłady ubezpieczeń,
 - wykorzystywanie w kontaktach, sporach z klientem przewagi organizacyjnej, działanie z pozycji silniejszego,
 - wprowadzenie zasady opłacania agentów na zasadzie „urocznionej”⁶ prowizji.

Potwierdza to niestety jak fatalne w skutkach są działania marketingowe podejmowane przez firmy ubezpieczeniowe, które chcąc maksymalnie zwiększyć chwilowy udział w rynku, nie zwracają uwagi na tworzenie długotrwałych relacji z klientami i budowanie z nimi relacji partnerskich.

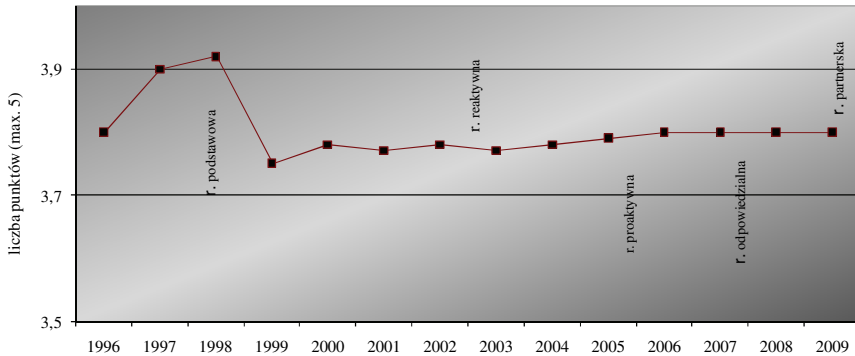
Rozwój relacji firma-klient w kierunku marketingu partnerskiego

Ideałem w relacjach firma-klient jest osiągnięcie najwyższego poziomu relacji – relacji partnerskich, które stanowią cel działań marketingu partnerskiego. Do takiej sytuacji na rynku polskim wiedzie jeszcze daleka droga. Relacje ubezpieczyciel-klient zatrzymały się na poziomie relacji proaktywnych i to tylko w przypadku lepiej zarządzanych firm.

Równocześnie wśród działań podejmowanych przez ubezpieczycieli można dostrzec zwiększenie uwagi kierowanej do osób, które już dokonały zakupu. To przejście od relacji podstawowej do reaktywnej i odpowiedzialnej zachodziło na rynku ubezpieczeń niemal równoległe. Polepszenie jakości świadczonych usług postrzegane przez klientów minimalnie w latach 2000-2009 poprawiło się w stosunku do kryzysowego roku 1999 (rysunek 1).

Niewątpliwie wprowadzenie marketingu relacji w firmach ubezpieczeniowych oznacza gruntowne przeformułowanie ich strategii działania na rynku. Strategia marketingowa nakierowana na kształtowanie relacji powinna być oparta na długookresowej perspektywie oceny relacji firmy z klientami, otwarciu, rozbudowie i integracji kanałów komunikacji na zewnątrz oraz wewnątrz przedsiębiorstwa, a także szczególnej dbałości o wypełnianie obietnic składanych w trakcie realizacji działań promocyjnych.

⁶ Czyli premiowanie utrzymania zawartej umowy ubezpieczenia do pierwszej jej rocznicy. Dalsze trwanie polisy nie interesowało ani zakładu ubezpieczeń, ani tym bardziej agentów.



Rys. 1. Kształtowanie się relacji klient-firma na tle ogólnej oceny jakości usług ubezpieczeniowych przez gospodarstwa domowe w latach 1995-2009

Źródło: opracowanie własne na podstawie J. Garczarczyk: *Model jakości usług finansowych w Polsce*. Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2004, s. 116.

Kolejne lata powinny zbliżyć relacje między ubezpieczycielami i klientami do modelu pożądanego, jakim będzie stworzenie relacji partnerskich. Jednak do realizacji tego celu potrzebne są dalsze zmiany w stylu zarządzania firmami ubezpieczeniowymi. Powinno to ułatwić przejmowanie przez firmy zachodnie polskich ubezpieczycieli, gdyż przynoszą oni ze sobą dobre, wypracowane i sprawdzone wzorce tworzenia relacji z klientami.

Niestety ostatnie załamanie na rynku inwestycyjnym może przynieść opóźnienie we wprowadzaniu narzędzi marketingu partnerskiego na rynku ubezpieczeniowym, gdyż wiele firm zbankrutowało, lub też musi, wobec problemów finansowych, mocno ograniczyć swoją działalność. Można mieć nadzieję, iż sytuacja ta nareszcie unaoczní ubezpieczycielom, jak ważne jest posiadanie lojalnego klienta, który jest w pełni usatysfakcjonowany z relacji z firmą i nie odchodzi od niej, gdy tylko z rynku zaczynają płynąć niepokojące sygnały.

EVOLUTION OF PARTNERSHIP MARKETING OF THE EXAMPLE OF INSURANCE

Summary

The insurance companies in Poland concentrate rather on a profit and not on building partnership relations with clients. This situation unfavorable affects the condition of Polish insurance market. Thus proper actions should be started. The paper also presents some of the mistakes made by insurance companies.