

Miesięcznik **Ubezpieczeniowy**

ISSN 1732-2413 • WSZYSTKO, CO TRZEBA WIEDZIEĆ O RYNKU UBEZPIECZEŃ • TOM 22 | NUMER 6 | CZERWIEC 2025 • 2 CZERWCA 2025



© Espresso/stock.adobe.com

W N U M E R Z E :

Ubezpieczenia turystyczne

Globalizacja a rynek lokalny

Sztuczna inteligencja/Sprawozdania finansowe/ Reguła 5R

GLOBALIZACJA A RYNEK LOKALNY



RAFAŁ KASZUBOWSKI
prezes zarządu EIB

Globalizacja, rynki lokalne, przyszłość – okiem polskiego brokera

Na zaproszenie Redakcji rozwinę kilka myśli, które wypowiedziałem na temat kondycji ubezpieczeń, pośrednictwa i globalizacji. Głos był odosobniony, bo dotyczył pojęć trudnych, które na co dzień omijamy: własności, bezpieczeństwa, niezależności, rozwoju, stagnacji. Naszego stosunku do gospodarki. Czy jesteśmy podmiotowi, czy przedmiotowi? Czy mamy jakiś cel? Czy globalizacja to zupa, w której się bezzadanie rozpuścimy? – **RAFAŁ KASZUBOWSKI**

Perspektywa doświadczonego, niezależnego polskiego brokera daje mi możliwość patrzenia na świat na własny rachunek – bez filtra korporacji i ryzyka urażenia międzynarodowych klientów firmy brokerskiej, która płaci moje rachunki.

Nie nadużywałbym pojęcia „globalizacja” w odniesieniu do tego, co dzieje się na polskim rynku pośrednictwa ubezpieczeniowego. To jedynie napływ kapitałów zagranicznych do branży o niskiej kapitałochłonności i niskim ryzyku inwestycyjnym, proces wykupywania rozwijającego się rynku. Żadnego rocket science, żadnego magicznego know-how. Tylko wymiana ludzi i wpływów przez wodzów plemion brokerskich na szklane paciorki. Pewnie wkrótce w ślad za wykupem nastąpi koncentracja – homogenizacja podobna do obserwowanej na rynku doradztwa gospodarczego.

DUŻE ZWIERZĘ – DUŻO JE

Zmienia się postrzeganie globalizacji jako szansy rozwojowej na istotny czynnik ryzyka – zwłaszcza dla „starych”, demokratycznych gospodarek drenowanych z rozmysłem przez państwa niedemokratyczne, stosujące dumping cenowy i kompetencyjny. Nasz mały glob staje się nieprzewidywalny i coraz bardziej nieprzyjazny. **Polska dalej pozostaje atrakcyjnym miejscem do lokowania produkcji. Mamy silną konsumpcję, duży rynek wewnętrzny i wielu przedsiębiorców, którzy obsługują go lepiej niż zagraniczne podmioty.** Nasi przedsiębiorcy wpisują się z powodzeniem w skracanie łańcuchów dostaw i dalej mamy potężną motywację, by „gonić” zamożnych. Brakuje nam tylko wiary we własne siły. W to, że lepszy zaangażowany lokalny doradca niż korporat zarządzany z daleka. „Duże zwierzę – dużo je” – ta prosta obserwacja trafnie oddaje priorytety korporacji kierowanych wyłącznie zyskiem, gdzie właścicielem jest fundusz oczekujący „20 procent zysku r/r”.

Dobre perspektywy przyciągają inwestorów. Wielcy dystrybutorzy kupują udziały w rynku, bo trwa festiwal wyprzedazy. Hurtowo przejmują brokerów nie dlatego, bo cenią ich know-how, ale po to, by sformatować ich pod swoje potrzeby. Godzą się, że ci najbardziej niezależni i tak odejdą, a ci u kresu kariery oddadzą swoje portfele w zamian za zastrzyk gotówki.

Obserwuję ten proces z narastającym zaniepokojeniem. Wielkie organizacje globalne patrzą na rynki w sposób bardzo imperialny. Będą promować własne mechanizmy transferu składek, najpierw reasekuracyjnych, a wraz ze wzrostem poziomu składek oparte o MGA i inne kontrolowane wehikule pozwalające na przekazanie środków finansowych dalej.

Konsolidacja rynku dziś często sprowadza się do powiększania słupków w Excelu, bez patrzenia na synergię i potencjał przejmowanych podmiotów. Taki sposób działania nie wnosi żadnej wartości z perspektywy końcowego odbiorcy usługi. Z radością obserwuję zaś trend, w którym klienci współpracujący z brokerami nie kierują się wielkością transferowanej składki. Rozsądna integracja na rynku usług brokerskich powinna w mojej ocenie odbywać się poprzez prymat przejęcia wiedzy, być poparta umiejętnością zbudowania synerгии w krótkim czasie. Trudno tego dokonać bez podmiotu, który ma organizacyjne i kompetencyjne możliwości do takiego działania, a tych na polskim rynku tak naprawdę wielu nie ma.

KLIENCI

Popatrzmy na ubezpieczenia oczami polskiego klienta korporacyjnego (klientów i programy światowe pomijam):

→ **Wielki klient:** rynkowy czempion, czasem monopolista, napomniany kapitałami radzi sobie doskonale, a ubezpieczenia to dla niego formalność, procedura zakupu prostych usług

zewewnętrznych. Ich rzeczywista „wartość fakturowa” jest tu marginalna. Ot, proste przełożenie wartości majątku przez promille składek, drobiazg niewart nadmiernej uwagi. Wielcy przedsiębiorcy chętnie korzystają z darmowych usług pośrednika, którego wybierają metodą „na oko”, przez pryzmat pozornych wartości, takich jak liczba lat na rynku, liczba pracowników czy wysokość sumy gwarancyjnej. Zawsze jeszcze można wybrać kilku „międzynarodowych” i na poszczególne zadania robić dogrywkę w myśl zasady, kto obsłuży taniej. Związek między jakością ubezpieczenia a obsługą po szkodzie ujawnia się bardzo rzadko. A nawet jak okazuje się katastrofą risk managementu, to jest to zamiatane pod dywan, bo wszyscy mają w tym interes. Wielkie podmioty z czasem uczą się selektywnego korzystania z ubezpieczeń, bo łatwiej pokazać swoją osobistą przydatność, tnąc budżet niż go podnosząc. To wymarzona przystań przedemerytalna dla osób z rynku brokerskiego czy ubezpieczeniowego. Tu mają wreszcie w rękach składki, o jakich nie mogli marzyć w poprzednim życiu...

→ **Klient duży i średni** – funkcjonuje w warunkach ostrej konkurencji. Inwestuje z rozumą, dba o majątek, pilnuje marży, a do ubezpieczeń ma stosunek podejrzliwy, jak do kosztu stałego o nieudokumentowanej przydatności. Chyba że przeżył już tragedię, wielką szkodę, pożar, powódź i wie, jak zbawienne okazuje się uzyskanie w terminie odszkodowanie. Taki klient ceni zaangażowanego doradcę, najlepiej o udokumentowanej świadomości ryzyk i oferującego pełne wsparcie w procesach zawierania i wykonywania ubezpieczeń. Taki klient pyta o referencje, o to dla kogo pracował i pracuje broker. Czy jest blisko, czy daleko. Dobiera sobie doradcę przez pryzmat zaufania i kompetencji, a brak korporacyjnych ograniczeń tylko podnosi wartość relacji. Z wielkim anglosaskim doradztwem biznesowym spotkał się może przy okazji audytów i pamięta chudych studentów, jakich wysyła do niego słynna firma z tłustymi fakturami.

→ **Klient średni i mniejszy** ma duże potrzeby ubezpieczeniowe, ale nie są one uświadomione. W procesie analizy potrzeb i wymagań, broker określa trafnie potrzeby, ale klient nie zamierza ich ubezpieczać. Lubi selekcję ryzyk, niskie sumy, deklarację majątku do wartości księgowych, nie ubezpiecza maszyn czy przerw w działalności i nie wierzy zbyt chętnie w konieczność stosowania zabezpieczeń, bo w jego pamięci organizacyjnej „zawsze tak było”. Dla doradcy to klient zdecydowanie kosztowny w obsłudze. Dużo pracy, często u podstaw, rozłożonej na lata, w której nieufność do ubezpieczeń dzięki zaufaniu do brokera stopniowo zmienia się na wyższą świadomość i lepsze programy ochrony.

Przyszłość polskiego rynku ubezpieczeń korporacyjnych leży właśnie tu – w tej mniej spektakularnej części. To tu można rozwijać kompetencje, relacje, realne doradztwo.

WSPÓŁCZYNNIK BROKERSKI

Broker, a nie dystrybutor, to reprezentant klienta. A jednak dziś coraz więcej firm brokerskich chwali się – choćby w almanachach – „30-procentowym współczynnikiem brokerskości”. Rozumiem więc, że 70% to współczynnik agencyjności? Stare przysłowie mówi: „łyżka dziegciu psuje beczkę miodu”. A co dopiero 70%...?

Wszyscy czujemy, że w dłuższej perspektywie ubezpieczenia komunikacyjne nie będą ciągłym „driverem”, bo zmieniają się nawyki, pojawiają się nowe modele własności, spada wartość pojazdów wraz z zalewem tanich dotowanych aut z Chin.

Pozakomunikacyjne ubezpieczenia majątkowe i ochronne będą zyskiwać na znaczeniu wraz ze wzrostem zagrożeń klimatycznych, technologicznych i wzrostem wartości majątku. Bogacimy się i starzejemy, co ma wpływ na ubezpieczenia osobowe. Nie będzie nas więcej jako podatników, bo na dodatek maleje społeczna akceptacja dla imigracji. Rośnie świadomość obywatelska w obszarze konieczności budowania niezależności i bezpieczeństwa.

Wydaje się, że w krótkoterminowej perspektywie zakłady ubezpieczeń będą miały pokusę ograniczenia wachlarza pośredników, z jakimi pracują. To naturalna koncentracja rynku. Po co docierać się mniejszymi brokerami...? Inwestować w zasoby i w budowanie relacji?

Odpowiem górnolotnie: dla przyszłości. Dla rynku, w którym zwinni brokerzy odpowiadają na realne potrzeby realnych firm. W którym młody profesjonalista może zobaczyć, że zmiana jednej wielkiej firmy na drugą nie rozwiązuje problemów, bo każda wyciska ludzi jak cytryny. Że prawdziwy profesjonalizm rośnie tam, gdzie jest wolność i odpowiedzialność.

W brokerstwie – to wciąż możliwe. W dystrybucji – już nie.

Współpracuję ze wszystkimi czołowymi zakładami ubezpieczeń w Polsce – przy bieżącym biznesie, jak i przy projektach rozwojowych. I dla brokera, i dla underwritera satysfakcja ze sprawnie dopełnionego kontraktu jest podobna i warto poświęcić czas i pieniądze, żeby procedury i standardy to ułatwiały, a nie rzucały kłody pod nogi. **Widzę wyraźnie, że rolę lidera na rynku zyskują ci, którzy zainwestowali w technologię, ale przede wszystkim w ludzi, których zadaniem jest sprawna realizacja kolejnych punktów strategii rozwoju – standaryzacji procesów kontraktowania i automatyzacji.** Stworzono dla nich odrębne miejsca w strukturze organizacji, delegowano im zadania w tym obszarze. I realizują je zgodnie z najlepszymi praktykami prowadzenia projektów – wywiązywaniem się ze swoich zobowiązań, dostarczaniem zasobów osobowych oraz finansowych, potrzebnych do zapewnienia jakości. Bieżący biznes, problemy z dowożeniem wyników, planów sprzedażowych, „gaszeniem pożarów”, które przecież non stop w świecie ubezpieczeń występują, nie ograniczają ich pracy, bo te dwa światy nie mieszają się i nie ograniczają, ale uzupełniają. Z korzyścią dla całej organizacji, która oczywiście zyskuje przewagę konkurencyjną. Finalnie przyczynia się to do poprawy jakości całego rynku, ponieważ klienci zyskują łatwiejszy dostęp do oferty o wysokiej jakości, do adekwatnej ceny, zautomatyzowanej obsługi, zwłaszcza w obszarze likwidacji szkód.

Kilka rad dla klientów poszukujących brokera – sprawdźcie, proszę, w Almanachu brokerów i KRS:

→ Ile jest brokera w brokerze – czy to naprawdę niezależny podmiot, czy tylko agent w przebraniu, działający w interesie ubezpieczyciela?

→ Z jakiego państwa pochodzi kapitał, dokąd właściciel transferuje swoje zyski i informacje o klientach?

→ Czy dane deklarowane w Almanachu pokrywają się z rzeczywistymi danymi rejestrowanymi w KRS, czy tylko są elementami PR-u?

Nie bójcie się wybierać polskich dostawców usług ubezpieczeniowych oraz brokerskich. Podlegają pod polskie regulacje prawne i gwarantują wysokie standardy. Pamiętajcie, że amerykańskie firmy ubezpieczają się za pośrednictwem swoich brokerów. Warto analogicznie działać w Polsce. □