

Strategie rozwoju bancassurance

Gazeta Ubezpieczeniowa z dnia 25 stycznia 2005

Krzemiński Marcin

Liczne przeobrażenia występujące współcześnie na rynku usług finansowych powodują przeobrażenia strukturalne zachodzące w gospodarce. Jednym z wyraźnych przykładów takiego zjawiska jest wielowymiarowa współpraca instytucji finansowych, a zwłaszcza banków i zakładów ubezpieczeń¹. Na oznaczenie takiego typu powiązań używa się różnych określeń: *allfinanz*, *assurfinance*, *bancassurance*, których wspólną cechą jest m.in. dystrybucja produktów finansowych z sektora ubezpieczeń i bankowości. Próby zdefiniowania powyższych pojęć mają charakter raczej umowny, gdyż brakuje jednego, powszechnie akceptowanego terminu na określenie procesu integracji banków oraz instytucji ubezpieczeniowych². Przez *allfinanz* można rozumieć wszelkie powiązania zachodzące pomiędzy instytucjami rynku finansowego, natomiast *assurfinance* określa się jako powiązania pomiędzy zakładami ubezpieczeń, a innymi podmiotami sektora finansowego³. Pomimo wielu różnic w definiowaniu pojęcia *bancassurance* przez różnych autorów⁴, grupę bankowo – ubezpieczeniową można określić jako połączenie, powiązanie instytucji bankowej z instytucją ubezpieczeniową w celu oferowania produktów bankowych i ubezpieczeniowych w ramach istniejących struktur bankowych (*bancassurance*)⁵. Specyfika dystrybucji tego rodzaju dóbr w ramach działalności grup bankowo – ubezpieczeniowych, wynika przede wszystkim z nietypowego charakteru produktów finansowych. Najogólniej terminem produktu określa się wytwory materialne lub niematerialne, które stanowią pewną wartość dla konsumentów⁶. Natomiast produkt z punktu widzenia rynkowego jest pewnym zespołem korzyści, które mogą zaspokajać potrzeby potencjalnych klientów⁷. Dokonując swoistej klasyfikacji produktów niematerialnych, można wyróżnić m. in. produkty finansowe, a wśród których dużą rolę odgrywają produkty bankowe oraz ubezpieczeniowe, a w kontekście działalności *bancassurance*, również kombinacje tych dwu (produkty bankowo – ubezpieczeniowe)⁸.

I. UWARUNKOWANIA

Klasyczny podział zadań w zakresie rozprawdzania usług finansowych przed pojawieniem się grup bankowo – ubezpieczeniowych, polegał na tym, że banki oferowały swoim klientom produkty bankowe samodzielnie, natomiast zakłady ubezpieczeń przez sieć agentów ubezpieczeniowych oraz brokerów. Wraz z pojawieniem się w Polsce z początkiem lat dziewięćdziesiątych XX wieku działalności *bancassurance*, otworzyły się nowe możliwości w zakresie dystrybucji produktów finansowych.

Proces związany ze sprzedażą nowych, bądź dotychczasowych produktów jest uzależniony od wielu czynników i na różnych płaszczyznach współpracy między bankami, a zakładami ubezpieczeń przedstawia się inaczej. Wśród czynników warunkujących efektywną dystrybucję produktów finansowych należy wymienić m. in. formę ze względu na samoistność (sprzedaż wiązana, samodzielna), wielopoziomową kategoryzację potencjalnych klientów – nabywców produktów finansowych. W tym ostatnim przypadku nie wystarczają proste podziały na zamożnych i tzw. klasę średnią, konieczne jest dotarcie do takich grup osób, wśród których świadomość ubezpieczeniowa, a co za tym idzie popyt na ubezpieczenia nieobowiązkowe jest najniższy. Uzasadniony jest więc podział przyjmujący za kryterium miejsce zamieszkania (środowisko wiejskie – miasto)⁹. Nieocenioną rolę odgrywa w tym zakresie reklama.

Niezależnie od wyżej wymienionych czynników, duży wpływ na sprzedaż produktów finansowych (głównie ubezpieczeń), mają przede wszystkim: orientacja na klienta (*focus on the customer*), prostota produktów (*simplicity*), orientacja na klasę średnią (*middle class focus*) oraz nowa forma działalności finansowej (*a new way of doing business*)¹⁰.

1. Ochrona konsumenta. Duży wpływ na rozwój nowych form dystrybucji produktów finansowych mają regulacje prawne odnoszące się do ochrony konsumentów. Banki i zakłady ubezpieczeń konstruując swoje produkty, zwłaszcza w kontekście ich dystrybucji muszą liczyć się z ograniczeniami i szczególną regulacją umów konsumenckich, które wprowadzają szereg modyfikacji w ogólnych zasadach zawierania, wykonywania oraz samej treści umów. Polega to *prima facie* na obowiązku dokładnego informowania konsumenta o przedmiocie i treści umowy oraz o przedsiębiorcy jeszcze przed zawarciem umowy¹¹, co wiąże się z ich masowym i często adhezyjnym charakterem. Nowe prawo ubezpieczeń nadało ramowy kształt ogólnym warunkom umowy ubezpieczenia stosowanym przez zakłady ubezpieczeń, co np. w odniesieniu do ubezpieczeń na życie oznacza obowiązek zamieszczania w warunkach umowy dodatkowych informacji dotyczących m. in. określenia wysokości przyszłych świadczeń, dokładnych kosztów itp. W odniesieniu do wykonywania umów ubezpieczeniowych określone zostały ściśle procedury postępowania odszkodowawczego, w tym w szczególności obowiązek udostępnienia przez zakład ubezpieczeń informacji i dokumentów wpływających na ustalenie odpowiedzialności i wysokości odszkodowania¹². Bezpośrednim skutkiem szczególnego charakteru umów konsumenckich jest to, że znaczna część produktów finansowych będzie rozprowadzana przez tradycyjne kanały dystrybucji, a w szczególności przez pracowników banku, agentów ubezpieczeniowych oraz brokerów. Dalszą konsekwencją takiego rozwiązania jest wyraźne określenie zakresu odpowiedzialności z tytułu zawierania tego typu umów¹³.

2. Nadzór. Z ochroną praw konsumenta związany jest m.in. nadzór sprawowany nad grupami bankowo – ubezpieczeniowymi. Pomimo licznych faktycznych powiązań między bankami, a zakładami ubezpieczeń, Polska nie przyjęła formy jednego, skonsolidowanego nadzoru nad ich działalnością¹⁴. Celem nadzoru wykonywanego przez KNUiFE jest m.in. ochrona interesów osób ubezpieczających, ubezpieczonych, uposażonych lub uprawnionych z umów ubezpieczenia. Ponadto interesy ww. osób są chronione i reprezentowane przez Rzecznika Ubezpieczonych. Szczególne regulacje w zakresie kontroli i nadzoru wprowadzono również w przypadku wykonywania pośrednictwa ubezpieczeniowego, co jest m.in. widoczne w zastrzonych wymaganiach stawianych agentom ubezpieczeniowym, działalności tzw. multiagentów, stosunkowo łatwej do zweryfikowania przez klienta wiarygodności pośrednika (rejstry pośredników).

Banki i zakłady ubezpieczeń, chcąc skutecznie współpracować w zakresie *bancassurance*, powinny podejmować wspólne przedsięwzięcia w celu skoordynowania działań dystrybucyjnych. Może się to odbywać np. przez specjalnie utworzoną komórkę odpowiedzialną wyłącznie za ten obszar aktywności¹⁵.

3. Reforma emerytalna. Duży wpływ na rozwój działalności *bancassurance*, a w tym i dystrybucję produktów finansowych ma przeprowadzona w Polsce reforma systemu emerytalnego, zwłaszcza w obrębie II i III filara, która *in concreto* może przybierać różną formę. Banki w obrębie II filara występują w podwójnej roli: z jednej strony mogą prowadzić akwizycję na rzecz powszechnych towarzystw emerytalnych (PTE), z drugiej zaś są depozytariuszami. Ponadto banki i zakłady ubezpieczeń tworząc konglomeraty finansowe mogą być również akcjonariuszami PTE. Współpraca grup bankowo – ubezpieczeniowych może okazać się szczególnie korzystna w ramach, jak na razie słabo zagospodarowanego III filara – pracowniczych programów emerytalnych (PPE). Tytułem przykładu można tu przywołać umowy grupowego inwestycyjnego ubezpieczenia na życie pracowników i ich dystrybucję przez sieć kanałów stworzonych w oparciu o *bancassurance*. Znacznym ułatwieniem może okazać się obowiązek posiadania rachunku bankowego przez podmiot prowadzący działalność gospodarczą (będący z reguły pracodawcą) oraz fakt, że środki pieniężne tytułem wynagrodzenia przekazywane są na rachunki bankowe pracowników (zazwyczaj jest to ten sam bank, co pracodawcy). W takim stanie rzeczy dystrybucja produktów finansowych z zakresu świadczeń emerytalnych, przez grupy bankowo – ubezpieczeniowe jest ułatwiona, a wybór formy (np. agent czy pracownicy banku), zależy już od lokalnych warunków i porozumień w ramach *bancassurance*.

4. Ubezpieczenia obowiązkowe. Wzrastający w Polsce odsetek ubezpieczeń obowiązkowych, m.in. z tytułu wykonywania określonych czynności i zawodu, może stać się dużą szansą dla rozwoju grup bankowo – ubezpieczeniowych i dystrybucji ich produktów finansowych. Oprócz ubezpieczeń OC posiadaczy pojazdów mechanicznych, ubezpieczeń OC rolników, ubezpieczeń budynków rolniczych¹⁶, w grę wchodzi mogą np. ubezpieczenie OC pośredników w obrocie nieruchomościami za szkody powstałe przy wykonywaniu czynności zawodowych, ubezpieczenie OC organizatorów turystyki i pośredników turystycznych z tytułu prowadzonej działalności i wiele innych¹⁷. Dystrybucja tych produktów finansowych może odbywać się na poziomie konsultacji z klientami indywidualnymi prowadzonymi przez pracowników banku czy pośredników ubezpieczeniowych, co może nastroić trudności organizacyjnych, ale również na płaszczyźnie porozumień dystrybucyjnych z organizacjami zrzeszającymi te grupy zawodowe, co może przynieść lepsze rezultaty.

5. Pośrednictwo. Nieocenioną rolę w dystrybucji produktów finansowych w Polsce odgrywają pośrednicy. Rozwój grup bankowo – ubezpieczeniowych może, choć nie musi oznaczać konkurencji między nimi. Teza, że czas dominacji bezpośrednich sprzedawców dobiega powoli końca wydaje się być trochę przesadzona. Ustawowy zakaz prowadzenia przez jeden podmiot działalności bankowej i ubezpieczeniowej oraz rozdzielenie tej ostatniej na ubezpieczenia na życie oraz ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe, mimo wynikających stąd ograniczeń, nie implikuje zakazu dystrybucji produktów finansowych przez jedną instytucję. Pośrednictwo w wyżej określonym zakresie może przybrać dwa zasadnicze modele. Po pierwsze w ramach działalności *bancassurance* występują trzy podstawowe formy, w których bank: jedynie promuje ubezpieczyciela, występuje w roli agenta oraz zawiera umowę ubezpieczenia we własnym imieniu lecz na rzecz swoich klientów¹⁸. Po drugie banki i zakłady ubezpieczeń mogą tworzyć zależne od siebie spółki dystrybucyjne oferujące produkty finansowe oraz mogą współpracować z innymi podmiotami np. salonami sprzedaży samochodów, pośrednikami mieszkaniowymi czy biurami turystycznymi uzupełniając ich usługi i rozwijając sprzedaż związaną (ubezpieczenia związane z kredytami na zakup mieszkania, samochodu, ubezpieczenia mieszkań na czas wycieczki). Jaka więc będzie przyszłość agentów i innych pośredników? Pamiętać należy, że banki i ich klienci to duża, ale nie jedyna grupa osób. Mała aktywność pracowników banku może być rekompensowana właśnie działalnością różnych pośredników. Jednak ich rola musi ulec zmianie. Oprócz samych ubezpieczeń oferować oni powinni również produkty bankowe oraz służyć doradztwem finansowym.

II. FORMY DYSTRYBUCJI

Zarówno w interesie banków, jak i zakładów ubezpieczeń jest połączenie sił w celu wypracowania nowego systemu dystrybucji ich produktów¹⁹. Pomimo licznych zagrożeń w działalności *bancassurance*²⁰, wejście na rynek i intensywny rozwój grup bankowo – ubezpieczeniowych implikuje z reguły dynamiczny wzrost sprzedaży produktów finansowych, co w kontekście samej dystrybucji jest wynikiem tego, że zakłady ubezpieczeń mogą korzystać z baz danych klientów banków, poszerzając zakres potencjalnych nabywców ubezpieczeń, natomiast ze strony banków ułatwieniem jest to, iż pracownicy banku cieszą się dużym zaufaniem swoich klientów.

Z punktu widzenia relacji pomiędzy usługami oferowanymi przez podmioty sektora ubezpieczeniowego, a usługami oferowanymi przez podmioty sektora bankowego, można wyróżnić trzy grupy produktów bankowo – ubezpieczeniowych. Pierwszą grupę stanowią takie usługi *bancassurance*, w których produkty bankowe i ubezpieczeniowe są od siebie niezależne (tzw. produkty typu *stand – alone*)²¹, drugą – komplementarne, a trzecią - substytucyjne²². Niejako z natury rzeczy pewna grupa produktów finansowych powinna być wyłączona z dystrybucji w ramach *bancassurance*. Chodzi tu w szczególności o polisy życiowe z funduszem inwestycyjnym i polisy rentowe, które mogą być traktowane przez klientów banku jako substytuty depozytowych usług bankowych, w wyniku czego bank mógłby ponieść straty (tzw. kanibalizm finansowy)²³. Nie

jest to jednak regułą, gdyż w przypadku bardzo silnych powiązań banków i zakładów ubezpieczeń o charakterze kapitałowym może to nie mieć aż takiego znaczenia.

W ramach dystrybucji produktów finansowych typu *bancassurance*, wyróżnia się dwa jej rodzaje, a mianowicie: integracyjną oraz specjalistyczną. Pierwsza polega na tym, że oferta ubezpieczeniowa pojawia się w dotychczasowych kanałach dystrybucyjnych banków. Druga przejawia się w wykorzystaniu specjalistycznych sprzedawców, którymi są najczęściej przedstawiciele firm ubezpieczeniowych, zaś pracownicy banku wspomagają ich przy identyfikacji potrzeb klientów. Dystrybucja integracyjna trafia do bardzo szerokich kręgów klientów, natomiast specjalistyczna zwłaszcza do klientów bardziej zamożnych²⁴. Poniżej przedstawione zostaną różne formy dystrybucji produktów finansowych.

1. Cross – selling. Tradycyjne rozdzielenie działalności *stricte* ubezpieczeniowej od bankowej traci na znaczeniu. Powiązania między bankami, a zakładami ubezpieczeń o charakterze podmiotowym (w różnych postaciach: od porozumienia dystrybucyjnego, tworzenie spółek typu *joint venture*, po holdingi finansowe), implikują ścisłą współpracę na płaszczyźnie przedmiotowej – oferowanie wspólnym klientom ściśle powiązanych ze sobą usług, tworzących spójną całość. *Cross – selling* oznacza sprzedaż wiążaną (łączoną), która polega na tym, że usługa charakterystyczna dla działalności jednej ze stron, łączona jest z produktem partnera w ten sposób, że tworzą one spójny, zintegrowany produkt bankowo – ubezpieczeniowy. Najczęściej wiązane są ze sobą produkty komplementarne względem siebie, gdyż gwarantuje to najlepsze efekty w zakresie wzrostu wolumenu ich sprzedaży²⁵. Należy wskazać tu przede wszystkim ubezpieczenia kredytowe, które łączą w sobie usługi ubezpieczeń życiowych (na życie, wypadkowe, chorobowe²⁶) oraz usługi bankowe: np. kredyty konsumenckie udzielane przez banki²⁷, a także łączenie posiadania kont bankowych, czy lokat z np. ubezpieczeniem NW.

Tego typu działalność, najczęstszy przejaw współpracy grup bankowo – ubezpieczeniowych na poziomie wspólnych usług, z całą pewnością rozwijał się będzie nadal, gdyż oferuje klientowi kompleksową obsługę pod jednym dachem. Pewnym zagrożeniem może być jednak zła konstrukcja produktu bankowo – ubezpieczeniowego oraz sposób jego wdrażania w życie. W obu przypadkach problem koncentruje się wokół odczucia przez klientów przymusu nabycia dodatkowej usługi przy zakupie produktu podstawowego (zwłaszcza wprowadzanie takiego obowiązku w ramach ogólnych warunków umowy w odniesieniu do pewnych grup ubezpieczeń). Konsekwencją takiego zachowania może być nawet odejście klientów do podmiotów konkurencyjnych²⁸.

Warto jednak podkreślić, że rozwój grup bankowo – ubezpieczeniowych wzmacnia procesy związane ze sprzedażą produktów ubezpieczeniowych przede wszystkim przez wykorzystywanie bankowych kanałów dystrybucji do sprzedaży produktów ubezpieczeniowych²⁹.

W porównaniu z klasyczną dystrybucją usług ubezpieczeniowych przez agentów czy brokerów, przynosi to wymierne korzyści w postaci zmniejszenia kosztów rozprowadzania ubezpieczeń, co pociąga za sobą niższe składki. Banki zaś zyskują prowizję z pobieranych składek oraz uatrakcyjnienie swojej usługi.

Wiązana sprzedaż produktów bankowo – ubezpieczeniowych nie przynosi jednak w Polsce rezultatów na miarę rynków zachodnich³⁰, co jednak nie przesądza o zbędności tej formy dystrybucji, której rola, jak należy sądzić, wzrośnie wraz z pojawieniem się na polskim rynku zagranicznych instytucji finansowych oraz rozwojem transgranicznej sprzedaży produktów finansowych.

2. Sprzedaż bezpośrednia. Nic nie stoi na przeszkodzie, aby banki oferowały w swoich placówkach również te produkty zakładów ubezpieczeń, które nie są bezpośrednio związane z działalnością bankową, a z kolei zakłady ubezpieczeń mogą skutecznie promować produkty banków. Banki jako instytucje o charakterze oszczędnościowym z powodzeniem mogą także zajmować się dystrybucją grupowych i indywidualnych ubezpieczeń na życie, czy nawet ubezpieczeń majątkowych³¹. Bardzo ważnym czynnikiem prowadzącym do sukcesu w zakresie produktów *bancassurance* jest kierowanie oferty do odpowiedniej grupy klientów, zwłaszcza tych, wśród których świadomość ubezpieczeniowa jest niska³². Powszechnie jest już oferowanie i sprzedaż przez banki ubezpieczeń życiowych, ale zadziwiać może fakt małej aktywności grup bankowo – ubezpieczeniowych na terenach wiejskich. Tutaj właśnie są ogromne szanse dla działalności *bancassurance*. Stosunkowo gęsta sieć brokerów i agentów ubezpieczeniowych usytuowana jest głównie w miastach, a niewykorzystany pozostaje duży rynek w regionach wiejskich. Niski popyt tak na ubezpieczenia życiowe, jak i majątkowe na tych terenach wynika w dużej mierze z braku informacji nt. charakteru ubezpieczeń, wysokości składek, zakresu ochrony ubezpieczeniowej itp. Kontakt ludności wiejskiej z zakładami ubezpieczeń jest bardzo niski, natomiast z bankiem (oddziałem) stosunkowo wysoki. Jeśli dodać do tego zaufanie do pracowników banku oraz duży stopień lojalności tych grup osób wobec banku prowadzącego ich konta (zresztą zazwyczaj jedyne na obszarze gminy), to ten obszar działalności *bancassurance* może okazać się jednym z bardziej dochodowych. Pierwszym krokiem powinno być przeprowadzenie w ramach sołectwa kilku spotkań informacyjnych dotyczących np. ubezpieczeń życiowych oraz okresowo np. latem dotyczących ubezpieczenia maszyn żniwnych. Współpraca banków z zakładami ubezpieczeń oferującymi ubezpieczenia dla rolników, może okazać się korzystna również w perspektywie przystąpienia Polski do Unii Europejskiej i napływu unijnych funduszy pomocowych³³.

3. Sprzedaż przez telefon (*call centres*)³⁴. Współpraca banków i zakładów ubezpieczeń, cieszących się dobrą marką, stabilnością, może przynieść rezultaty również w ramach sprzedaży produktów finansowych przez telefon. Produkty finansowe rozprowadzane tą drogą muszą cechować się prostotą konstrukcji i procedur zmierzających do ich nabycia. Dla przykładu wymienić tutaj można ubezpieczenia OC pojazdów mechanicznych oraz kredyty na zakup samochodu powiązane z ubezpieczeniem (*cross – selling*).

Szybki rozwój telefonii komórkowej w Polsce powinien stanowić szczególny obszar zainteresowania dla *bancassurance*. Współpraca grup bankowo – ubezpieczeniowych z operatorami sieci komórkowej może się odbywać na wielu płaszczyznach. Pierwszym krokiem może być dostarczanie klientom informacji dotyczących ubezpieczeń i produktów bankowych przez *sms*, promowanie marki *bancassurance* przez loga, melodie zaczerpnięte z reklam telewizyjnych, a kojarzące się z ofertą *bancassurance*. Celem tych działań może być opracowanie takiej oferty *bancassurance*, która może być z powodzeniem sprzedawana przez *sms*.

4. Sprzedaż listowna. Oferowanie produktów finansowych przez wysyłanie prospektów i reklam do mieszkań klientów nie zawsze przynosiło zamierzony skutek, co spowodowane było m.in. tym, iż nawet najlepiej skonstruowane produkty kierowane były do niewłaściwej grupy osób. Zapoznanie się z ich zapotrzebowaniem na produkty finansowe pozwala na opracowanie optymalnej oferty dla określonej grupy osób, co zwiększa prawdopodobieństwo ich zakupu. Dla grup bankowo – ubezpieczeniowych oznacza to obniżenie kosztów dystrybucji przez np. dołączenie do wyciągów z kont bankowych ofert ubezpieczeniowych.

Współpraca banków i zakładów ubezpieczeń w zakresie dystrybucji produktów finansowych wyrażająca się w wykorzystywaniu przez zakład ubezpieczeń placówek i usług bankowych (*cross - selling*), to nie jedyne formy współpracy. Bardzo ważne z punktu widzenia *bancassurance* jest ciągle wykazywanie klientom szans, okazji do skorzystania z oferty *bancassurance*. Ciekawym rozwiązaniem jest stosowane przez HSBC Bank USA oferowanie ubezpieczeń przez bankomaty. Odbywa się to przez umieszczanie na ekranach bankomatów informacji o ubezpieczeniach z opcją

wyboru *chcę wiedzieć więcej* lub *nie, dziękuję*. Wybór pierwszej pozycji oznacza automatyczny sygnał do centrum telefonicznego oraz wysłanie stosownych materiałów do klienta³⁵.

5. Internet. Banki i zakłady ubezpieczeń coraz częściej sięgają do Internetu jako potencjalnie najtańszego i skutecznego kanału dystrybucji³⁶. Okazuje się, że ubezpieczenia w sieci stanowią prostszy produkt od bankowości wirtualnej. Ten kanał dystrybucji oparty jest zazwyczaj na czterech kontaktach z klientem, a mianowicie: przy wyborze ubezpieczyciela, zakupie ubezpieczenia, odnowieniu ubezpieczenia i powstaniu szkody. Przez Internet sprzedawane są przede wszystkim produkty cechujące się prostotą, jasnością procedury, umiarkowaną ilością informacji wymaganych od ubezpieczającego (ew. ubezpieczonego). Takie wymogi spełniają ubezpieczenia komunikacyjne, majątkowe czy turystyczne³⁷. Dystrybucja produktów ubezpieczeniowych przez Internet może przybrać kilka modeli: witryny, portale ofertowe (tworzone przez niezależne podmioty w celach informacyjnych), pośrednicy agregatowi (tzw. internetowi brokerzy), specjaliści od szacowania ryzyka ubezpieczeniowego, portale sprzedażowe (dystrybucja usług ubezpieczeniowych z wykorzystaniem innych tematycznych witryn Internetowych), przetargi Internetowe (kojarzenie zgłaszanego przez internautów popytu na ubezpieczenia z odpowiednią ofertą, świadczone zwłaszcza dużym, grupowym klientom, np. klubom motoryzacyjnym)³⁸.

III. ZAGROŻENIA

Intensywny rozwój grup bankowo – ubezpieczeniowych (*bancassurance*) oferujących różne produkty, pomimo wielu zalet, traci dziś powoli na znaczeniu. Dzieje się tak dlatego, że coraz większym zainteresowaniem cieszy się tzw. dystrybucja wielokanałowa, która ma doprowadzić do takiej sytuacji, w której to sam klient ma możliwość wyboru sposobu sięgnięcia po konkretną usługę finansową. Odnosi się to zwłaszcza do tzw. gospodarki realnej³⁹, czyli pojawienia się usług finansowych w placówkach handlowych (np. w Wielkiej Brytanii takie miejsca, to supermarkety Tesco, Virgin czy Marks & Spencer). W takiej sytuacji rola placówek bankowych, czy pośredników szybko się zmienia⁴⁰.

Innym zagrożeniem dla działalności *bancassurance* jest działalność odwrotna, czyli *assurfinance* (np. *assurbanking*). Wynika to z faktu, iż to właśnie banki częściej są jednym z kanałów dystrybucji ubezpieczeń, niż odwrotnie⁴¹.

Poważnym zagrożeniem dla grup bankowo – ubezpieczeniowych jest również rozwój strategii *non – banking*, charakteryzującej się tworzeniem nowych banków (przez instytucje znajdujące się poza działalnością bankową i ubezpieczeniową np. Tesco, IKEA, Volkswagen), a także opracowywaniu i oferowaniu usług bankowych świadczonych przez podmioty niebankowe⁴².

Aby efektywnie konkurować z innymi podmiotami, grupy bankowo – ubezpieczeniowe muszą, jak widać, szukać nowych sposobów świadczenia swoich usług oraz docierać do tych grup osób, wśród których zainteresowanie produktami finansowymi jest stosunkowo niskie.

Należy pamiętać, że dystrybucja produktów finansowych pozostaje przede wszystkim sferą lokalnego działania, co stwarza szanse dla pośredników finansowych nie będących ani bankami, ani zakładami ubezpieczeń. Efektywny pośrednik musi być silnie zakorzeniony w lokalnym rynku. Dla grup bankowo – ubezpieczeniowych może okazać się korzystniejsza współpraca z tańszą siecią dystrybucji pośrednika⁴³.

Jednym z zagrożeń, a jednocześnie dużym problemem sektora bankowo – ubezpieczeniowego w Polsce jest brak kapitału, co można wyeliminować przez konsolidację banków i zakładów ubezpieczeń (kapitałowe podejście do *bancassurance*).

PODSUMOWANIE

Przybierający na sile rozwój grup bankowo – ubezpieczeniowych w Polsce stwarza nowe możliwości w zakresie dystrybucji produktów finansowych. Dzieje się tak przede wszystkim dzięki możliwości dotarcia do nowych grup klientów, sprzedaży produktów pod wspólną marką, wykorzystywaniu licznej sieci placówek bankowych czy oferowaniu klientom kompleksowych

usług finansowych. Jednak szybkie przeobrażenia na rynku finansowym, związane *prima facie* z pojawianiem się instytucji parabankowych, wcielaniem idei *assurfinance* oraz *allfinanze*, rozwojem tzw. dystrybucji wielokanałowej sprawiają, że tak naprawdę korzyści związane z samą dystrybucją produktów finansowych przez grupy bankowo – ubezpieczeniowe mogą okazać się niekiedy wątpliwe. Swoistym kluczem do sukcesu tych grup, powinno być m.in. jasne i długookresowe sprecyzowanie strategii rozwoju *bancassurance*, dbanie o jakość oferowanych przez nie usług finansowych⁴⁴ oraz orientacja na klienta.

Zmiany na rynku finansowym, również w kontekście akcesji Polski do struktur UE z dniem 01.05.2004 r., prowadzić winny w kierunku świadczenia zróżnicowanych usług przez jedną instytucję oraz rozwój bezpośrednich kanałów dystrybucji. Obecnie obowiązujące regulacje prawne zakazują wykonywania działalności ubezpieczeniowej i bankowej przez jeden podmiot, nie wykluczają jednak dystrybucji różnych usług finansowych w ramach szeroko pojmowanego pośrednictwa. Stwarza to możliwość rozwoju wielu form współpracy przybierających różną postać: np. bank jako agent zakładu ubezpieczeń, tworzenie w ramach *bancassurance* spółek dystrybucyjnych czy podpisywanie umów o dystrybucję między grupami bankowo – ubezpieczeniowymi a innymi podmiotami z jednoczesnym zakazem współpracy z innymi bankami i zakładami ubezpieczeń o charakterze zakazu konkurencji.

- ¹J. Barańska: *Bancassurance*. Ścisła współpraca banków i towarzystw ubezpieczeniowych, Gazeta prawna nr 45 z 4 marca 2004 r., s. 15.
- ²O. Kowalewski: Grupy bankowo – ubezpieczeniowe: definicje, historia rozwoju, przyczyny powstawania, Bank i Kredyt 1999 r., nr 9, s. 43.
- ³M. Swacha – Lech: Współpraca z bankowym partnerem (1), Nowe Ubezpieczenia 2003 r., nr 10, s.19.
- ⁴por. J. Grygutis: Teoretyczne podstawy funkcjonowania aliansów bankowo – ubezpieczeniowych oraz perspektywy ich rozwoju Polsce, Bank i Kredyt 2002 r., nr 9, s. 76; J. Węclawski: Konglomeraty finansowe – nowa tendencja w rozwoju banków, Bank i Kredyt 1994 r., nr 4, s. 21; M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe, Warszawa 2002, s. 21 – 22.
- ⁵O. Kowalewski: Grupy bankowo – ubezpieczeniowe: definicje, historia rozwoju..., s. 43.
- ⁶A. Payne: Marketing usług, Warszawa 1997, s. 20.
- ⁷J. Plichta: Wielowymiarowa struktura produktu ubezpieczeniowego, wiadomości ubezpieczeniowe, 1995 nr 1 –2- 3/A, s. 3.
- ⁸Według J. Grygutisa, usługi *bancassurance* obejmują w najszerszym sensie wszystkie usługi, których potrzebuje klient prywatny lub prowadzący działalność zarobkową celu stworzenia, zagospodarowania i zabezpieczenia swojego majątku (J. Grygutis: Teoretyczne podstawy funkcjonowania aliansów..., s. 76.).
- ⁹J. Grygutis: Teoretyczne podstawy funkcjonowania aliansów..., s. 87.
- ¹⁰O. Kowalewski: Grupy bankowo – ubezpieczeniowe: definicje, historia rozwoju..., s. 45.
- ¹¹Zob. W szczególności art. 812, 384 – 385(4) k.c., Dyrektywa 93/13 z 15.04.1993 r. niedozwolonych klauzulach umownych w umowach konsumenckich, Dyrektywa 98/27 Parlamentu Europejskiego i Rady z 19.05.1998 r. o zakazach zaprzestania szkodliwych praktyk w celu ochrony interesów konsumentów.
- ¹²T. Brzeziński: Nowe prawo wzmacnia pozycję klientów, Parkiet styczeń 2004.
- ¹³Z. Radwański: Zobowiązania – część ogólna, Warszawa 2003 r., s. 150.
- ¹⁴Nadzór w zakresie działalności ubezpieczeniowej sprawuje wg art. 2 ust 3 ustawy z 22.05.2003 r., (Dz.U. z 2003 r. Nr 124, poz. 1153) o nadzorze ubezpieczeniowym i emerytalnym oraz o Rzeczniku Ubezpieczonych KNUiFE, współpracująca m.in. z KNB; natomiast nadzór nad działalnością banków zgodnie z art. 131 ust 1 i 4 ustawy z 29.08.1997 r., prawo bankowe (Dz. U. z 2002 r. Nr 72, poz. 665 ze zm.), wykonywany jest przez KNB, która może wymieniać potrzebne informacje m.in. z KNUiFE.
- ¹⁵M. Swacha – Lech: Współpraca z bankowym partnerem (2)..., 19.
- ¹⁶Art. 4 ustawy z 22.05. 2003 r., o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Garancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych (Dz. U. z 2003 r. Nr 124, poz.1152).
- ¹⁷Zob. Prawo ubezpieczeń. Ustawy z komentarzem, red S. Rogowski, Warszawa 2004, s. 307 – 310.
- ¹⁸J. Pokrzywniak: Bancassurance w nowym prawie ubezpieczeniowym, Gazeta Ubezpieczeniowa, 2004 nr 2.
- ¹⁹J. Grygutis: Teoretyczne podstawy funkcjonowania aliansów..., s. 86.
- ²⁰Zob. M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe..., s. 55 –56.
- ²¹Internet: www.hestia.pl
- ²²M. Swacha – Lech: Współpraca z bankowym partnerem (2), Nowe Ubezpieczenia 2003 r., nr 11, s. 18.
- ²³M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe..., s. 58.
- ²⁴M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe..., s. 177.
- ²⁵M. Swacha – Lech: Współpraca z bankowym partnerem (1)..., s. 21.
- ²⁶I inne wymienione w Dziale I Załącznika do ustawy z 22 maja 2003 r., o działalności ubezpieczeniowej (Dz.U. 2003 r. Nr 124, poz 1151).
- ²⁷M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe..., s. 60 – 61.
- ²⁸M. Swacha – Lech: Dokąd prowadzi strategia bancassurance?, Nowe Ubezpieczenia 2003 r., nr 23, s. 9.
- ²⁹M. Swacha – Lech: Współpraca z bankowym partnerem (1)..., s. 20.
- ³⁰Internet: www.ebroker.pl
- ³¹M. Swacha – Lech: Dokąd prowadzi strategia..., s. 11.
- ³²M. Swacha – Lech: Współpraca z bankowym partnerem (2)..., s. 18 – 19.
- ³³J. Grygutis: Teoretyczne podstawy funkcjonowania aliansów... s. 87.
- ³⁴Internet: www.ebroker.pl
- ³⁵M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe..., s. 100.
- ³⁶J. Grygutis: Teoretyczne podstawy funkcjonowania aliansów..., s. 87.
- ³⁷M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe..., s. 149.
- ³⁸M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe..., s. 154.
- ³⁹M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe..., s. 9.
- ⁴⁰M. Śliperski: Dystrybucja wielokanałowa...
- ⁴¹M. Śliperski: Dystrybucja wielokanałowa...
- ⁴²M. Śliperski: *Bancassurance*. Związki bankowo – ubezpieczeniowe..., s. 165 – 166.
- ⁴³Internet: www.ebroker.pl
- ⁴⁴T. Ansell: Zarządzanie jakością w sektorze usług finansowych, Warszawa 1997.