

WYBRANE PROCESY ZARZĄDZANIA WIEDZĄ NA PRZYKŁADZIE AGENCJI UBEZPIECZENIOWEJ

Teresa MYJAK

Streszczenie Rynek ubezpieczeń w Polsce cechuje się dużą zmiennością. Główną przyczyną takich nieregularności jest stosunkowo młody wiek branży ubezpieczeniowej oraz nieustająca walka o klienta. Posiadane oraz właściwie zarządzane zasoby wiedzy pomagają utrzymać dotychczasowych i pozyskać nowych klientów. W niniejszym opracowaniu skoncentrowano uwagę na wybranych procesach zarządzania wiedzą na przykładzie agencji ubezpieczeniowej „Fenix” Doradztwo Finansowe i Ubezpieczeniowe, wśród nich znalazły się takie jak: pozyskiwanie zasobów wiedzy, upowszechnianie wiedzy oraz wykorzystanie wiedzy.

Słowa kluczowe: wiedza, procesy zarządzania wiedzą, agencja ubezpieczeniowa, oferta ubezpieczeniowa, rozwój firmy.

1. Wstęp

We współczesnych warunkach funkcjonowania przedsiębiorstw skuteczne i efektywne zarządzanie organizacją, kreowanie jej przyszłości ukierunkowanej na sukces, w dużej mierze zależy od ludzi w niej zatrudnionych. W warunkach społeczeństwa informacyjnego szczególną rolę odgrywają ci pracownicy, którzy posiadają odpowiednie zasoby wiedzy, a ponadto umieją i chcą się tą wiedzą podzielić. Wiedza funkcjonuje zarówno w języku potocznym, jaki i literackim. Przeglądając literaturę przedmiotu można dojść do wniosku, że kategoria wiedzy nie jest jeszcze usystematyzowana, istnieje wiele różnych definicji „wiedzy”, (np. Nonaka, Takeuchi 2000, Mikuła 2007, Jemielniak, Koźmiński 2012). Chcąc wyjaśnić procesy związane z zarządzaniem wiedzą należy najpierw przybliżyć podstawowy element zarządzania w tej koncepcji, czyli wiedzy. Wiedzę można określić jako całość kompetencji i wiadomości wykorzystywanych przez pracowników do rozstrzygnięcia problemów. Zawiera ona zarówno elementy teoretyczne jak i praktyczne, ogólne wytyczne i precyzyjne wskazówki działania. Podstawę wiedzy stanowią dane oraz informacje, jednakże wiedza zawsze posiada związek z konkretną osobą [1, s. 35].

Z kolei zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie można określić jako komplet działań podejmowanych przez osoby zatrudnione, którego celem jest realizacja konkretnych zadań. Na potrzeby niniejszego opracowania przyjęto definicję, zaproponowaną przez A. Jashapara. Ujmując zarządzanie wiedzą z interdyscyplinarnego punktu widzenia, definiuje on wiedzę jako: *efektywny proces uczenia się, związany z poszukiwaniem, wykorzystywaniem i upowszechnianiem wiedzy (jawnej i ukrytej), wykorzystujący odpowiednie technologie i środowisko kulturowe, którego celem jest wzrost kapitału intelektualnego oraz sprawność organizacji* [2, s. 28].

2. Charakterystyka działalności agencji ubezpieczeniowej¹

Organizacja „Fenix” Doradztwo Finansowe i Ubezpieczeniowe powstała 1. sierpnia 2007 roku na Sądecku. Firma działa na rynku lokalnym (obejmuje powiaty nowosądecki, nowotarski i limanowski). Obecnie poza kierownikiem oddziału przedsiębiorstwo zatrudnia dwóch agentów ubezpieczeniowych. „Fenix” jest filią spółki „Asekuracja” Sp. z o.o. Centrum Ubezpieczeniowe, jednocześnie przedsiębiorstwo, stanowi samodzielnym podmiotem gospodarczym. Misją przedsiębiorstwa „Fenix” jest oferowanie usług z zakresu ograniczenia ryzyka, doradztwo oraz sprzedaż produktów ubezpieczeniowych. Przedsiębiorstwo specjalizuje się w sferze działalności usługowej. Swoim klientom oferuje szeroką gamę ubezpieczeń: komunikacyjnych, majątkowych, osobowych oraz korporacyjnych.

Podstawowym celem działalności jest pośrednictwo w zawieraniu umów ubezpieczeniowych między klientem a danym towarzystwem ubezpieczeniowym, z którym współpracuje firma „Fenix”. W ofercie przedsiębiorstwa znajdują się produkty piętnastu towarzystw ubezpieczeniowych: PZM, HDI Asekuracja, PTU, Warta, Ergo Hestia, Uniqa, Generali, InterRisk, Compensa, Allianz, Tuw Pocztove, Tuw Tuz, Benefia, Concordia, Proama.

Normy prawne wykonywania pośrednictwa ubezpieczeniowego w Polsce reguluje Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o pośrednictwie ubezpieczeniowym (Dz. U. nr 124, poz. 1154). Odnosi się ona do ubezpieczeń majątkowych i osobowych. Wedle ustawy, pośrednictwo ubezpieczeniowe polega na wykonywaniu przez pośrednika (za wynagrodzeniem) czynności faktycznych lub czynności prawnych związanych z zawieraniem, wykonywaniem umów ubezpieczenia. Pośrednictwo jest wykonywane przez agentów oraz brokerów ubezpieczeniowych. Pośrednicy muszą się wykazać odpowiednim poziomem wiedzy, aby mogli skutecznie i efektywnie realizować swoje zadania. Do zadań pośrednika należą:

- a) czynności agencyjne – prowadzone są w imieniu lub na rzecz zakładu ubezpieczeń, polegają na [3, s.19].:
 - pozyskiwaniu klientów,
 - wykonywaniu czynności przygotowawczych zmierzających do zawierania umów ubezpieczenia,
 - zawieraniu umów ubezpieczenia,
 - uczestniczeniu w administrowaniu i wykonywaniu umów ubezpieczenia,
 - uczestniczeniu w sprawach o odszkodowanie (działalność agencyjna),
 - organizowaniu i nadzorowaniu czynności agencyjnych (działalności agencyjnej),
- b) czynności brokerskie – prowadzone są w imieniu lub na rzecz podmiotu szukającego ochrony ubezpieczeniowej, które polegają na:
 - zawieraniu lub doprowadzaniu do zawarcia umów ubezpieczenia,
 - wykonywaniu czynności przygotowawczych do zawarcia umów ubezpieczenia,
 - uczestniczeniu w zarządzaniu i wykonywaniu umów ubezpieczenia,
 - uczestniczeniu w sprawach o odszkodowanie (działalność brokerska)

Pośrednicy ubezpieczeniowi (agenci, brokerzy) stanowią główny kanał dystrybucji i sprzedaży ubezpieczeń. Do kolejnych kanałów dystrybucji należą: sprzedaż ubezpieczeń

¹ Część empiryczna niniejszego artykułu została opracowana na podstawie informacji udostępnionych przez agencję ubezpieczeniową „Fenix” Doradztwo Finansowe i Ubezpieczeniowe.

poprzez pracowników towarzystwa ubezpieczeń lub w innej formie (Internet, poczta, telefon). Sprzedaż i akwizycja ubezpieczeń prowadzone są przez pracowników zakładu ubezpieczeń, nie są klasyfikowane do działalności pośrednika ubezpieczeniowego, lecz wynikają z obowiązku wykonywanej pracy.

Przedsiębiorstwo „Fenix” Doradztwo Finansowe i Ubezpieczeniowe w swym zakresie oferuje, jak już wspomniano, szeroki wachlarz ubezpieczeń komunikacyjnych, majątkowych, osobowych i korporacyjnych. W szczególności firma proponuje takie produkty towarzystw ubezpieczeniowych jak:

- ubezpieczenia komunikacyjne (OC, AC, NNW, ASS),
- ubezpieczenia majątkowe (mieszkalne, działalności gospodarczych, gospodarstw rolnych tj. OC rolnika i budynków rolniczych, dobrowolne ubezpieczenia budynków, także ubezpieczenia mienia od zdarzeń losowych, kradzieży itp.),
- ubezpieczenia osobowe (grupowe, zdrowotne, indywidualne na życie, OC w życiu prywatnym, chorobowe, wypadkowe),
- ubezpieczenia turystyczne,
- ubezpieczenia OC zawodów (geodety, lekarza, rzeczoznawcy, pośrednika w obrocie nieruchomościami, zarządcy nieruchomości),
- ubezpieczenia dla firm (OC działalności gospodarczej, ubezpieczenie mienia firmy od zdarzeń losowych, kradzieży, gwarancje ubezpieczeniowe).

Ze względu na lokalny charakter prowadzonej działalności najczęściej sprzedawanymi ubezpieczeniami w firmie „Fenix” są ubezpieczenia: komunikacyjne, mienia, gospodarstw rolnych oraz prywatnych domów jednorodzinnych. Pozostałe produkty ubezpieczeń stanowią niższy odsetek sprzedaży. Zakresem ubezpieczenia oferowanego przez to przedsiębiorstwo objęte są praktycznie wszystkie „obszary ubezpieczeniowe” życia prywatnego i prowadzenia działalności gospodarczej, co wymaga od pracowników firmy posiadania wiedzy na temat potrzeb i preferencji osób korzystających z usług tej firmy.

Firma „Fenix” kieruje ofertę ubezpieczeniową do osób fizycznych oraz podmiotów gospodarczych. Przykładowo klient chcący zawrzeć umowę OC posiadacza pojazdów mechanicznych może skorzystać z szerokiego koszyka ofert, związanych z ewentualną szkodą związaną z ruchem tego pojazdu. Z kolei osoba legitymująca się zniżkami za bezszkodową jazdę, może liczyć na dodatkowe bonifikaty². Sprawdzone i stosowane rozwiązania w sposobie ustalania zniżek na rynku ubezpieczeń pozwala przedsiębiorstwu „Fenix” osiągnąć znaczącą przewagę konkurencyjną na lokalnym rynku ubezpieczeń, bowiem dla klientów posiadających pojazd stosunkowo krótko, i spełniających wymagane warunki, oferta będzie zdecydowanie lepsza aniżeli w pozostałych firmach ubezpieczeniowych. W swojej ofercie „Fenix” posiada dodatkowe zniżki dla osób, które posiadają dzieci w wieku do 15 lat. Z dokumentacji firmy wynika, iż oferta ta znajduje zainteresowanie u ludzi mających kilka lub przynajmniej jedno dziecko. Zniżki z tytułu posiadania dziecka w określonym wieku, są kolejnym mocnym atutem przedsiębiorstwa „Fenix”, które może oferować swój portfel również dla tej grupy społecznej. „Fenix” Doradztwo Finansowe i Ubezpieczeniowe, w swojej ofercie ubezpieczeniowej posiada

² Przykładowo w TUV Pocztove z tytułu bezszkodowej jazdy za okres ostatnich dwóch lat klient może liczyć na 20% zniżki. Interesującą jest zniżka w wysokości 10% za fakt podania numeru telefonu kontaktowego do klienta. W związku z tym, po wyrażeniu zgody przez klienta, ubezpieczyciel może telefonicznie przedstawiać oferty znajdujące się w jego portfelu ubezpieczeń.

także konkurencyjne ubezpieczenia nieruchomości. W przypadku gdy klient ubezpiecza nieruchomość w danej firmie, a następnie chce ubezpieczyć pojazd, może liczyć na dodatkową bonifikatę w wysokości nawet do 20% za pakietowe ubezpieczenie. Pakietowe ubezpieczenia w tej firmie cieszą się coraz większym zainteresowaniem ze względu na cenę jak i zakres ubezpieczeniowy oferty. Przedsiębiorstwo „Fenix” może poszczycić się również dużą liczbą ubezpieczeń rolnych obowiązkowych oraz dobrowolnych, zwłaszcza w ostatnich latach. Do rolników kierowana jest oferta standardowa (obowiązkowe budynki wchodzące w skład gospodarstwa rolnego, odpowiedzialność cywila rolnika) oraz oferta pakietowa w której rolnik poza obowiązkowymi ubezpieczeniami może włączyć ubezpieczenie mienia w budynkach rolnych, czy maszyn rolniczych. Rolnicy mogą liczyć na dodatkowe zniżki z tytułu posiadania gospodarstwa rolnego (wymagane jest przedstawienie aktualnego nakazu płatniczego z gospodarstwa rolnego). Należy podkreślić, iż firma „Fenix” w swym portfelu posiada znaczną część osób będących rolnikami, w związku z czym oferuje tego typu zniżki dla tej grupy społecznej. Ponadto przedsiębiorstwo w swym portfelu posiada ubezpieczenia firm w zakresie odpowiedzialności cywilnej, a także ubezpieczenia mienia firmy. Istota ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej z roku na rok wzrasta, najprawdopodobniej ze względu na to, iż często warunkiem przystąpienia do przetargu jest przedstawienie takiej polisy. Przedsiębiorstwo „Fenix” posiada jednocześnie bogatą ofertę ubezpieczeń turystycznych związanych z wyjazdami zagranicznymi. Ubezpieczenia tego typu sprzedawane są zazwyczaj w sezonie zimowym związanym z wyjazdami na narty, obozy oraz w sezonie letnim związanym z wakacjami i urlopami. Pozostałe oferty ubezpieczeń (OC zawodów, gwarancje ubezpieczeniowe itp.) w przypadku firmy „Fenix” są pojedynczymi ubezpieczeniami które występują jako indywidualne polisy.

3. Pozyskiwanie zasobów wiedzy

Zasoby wiedzy w przedsiębiorstwie mogą pochodzić z dwóch źródeł: pierwszym są źródła wewnętrzorganizacyjne, drugim – pochodzące z otoczenia. O ile pozyskiwanie wiedzy z wnętrza organizacji jest rozumiane jednoznacznie, o tyle pozyskiwanie jej z zewnątrz można pojmować na dwa sposoby. W pierwszym przypadku należy uwzględnić proces uczenia się podejmowany przez członków organizacji, zaś w drugim – pozyskiwanie wiedzy „zewnętrznej” jest związane z permanentnym monitorowaniem otoczenia organizacji. Wspomniany proces ma na celu zdobywanie różnych informacji o konkurentach, zmiennych warunkach działania firmy czy też specyfice rynku.

W praktyce gospodarczej, przedsiębiorstwa mogą pozyskiwać wiedzę poprzez [4, s. 35-36]:

- nabywanie wiedzy, które jest realizowane poprzez zakup licencji, pozyskiwanie doświadczonych pracowników z firm konkurencyjnych, przejęcia i fuzję innego przedsiębiorstwami łącznie z jego zasobami wiedzy, umiejętnościami oraz pracownikami,
- zakładanie własnych ośrodków tworzenia wiedzy, w których wiedzę się tworzy i wyszukuje,
- łączenie wiedzy polegające na konfrontacji ludzi z różnym doświadczeniem, wykształceniem i wiedzą pochodzącą z różnych ośrodków naukowych, badawczych lub rozwojowych, a także wiedza pochodząca z konferencji, seminariów i warsztatów innowacyjnych,

- adaptację, która polega na dostosowaniu się do działań konkurencji i zmian na rynku oraz w otoczeniu ekonomicznym,
- tworzenie sieci opierających się na zasadzie wykorzystywania organizacji dla kreowania formalnych oraz nieformalnych relacji, w których możliwa jest nieskrępowana wymiana poglądów i atmosfera sprzyjająca twórczej pracy pomiędzy różnymi ośrodkami badawczymi i rozwojowymi.

Firma Fenix pozyskuje wiedzę głównie od Towarzystw Ubezpieczeniowych, których produkty dystrybuuje. Wiedza ta opiera się w zasadzie na analizie sprzedaży oraz na penetracji rynku ubezpieczeń w zakresie możliwości zwiększenia sprzedaży. Firma swoje działania koncentruje na merytorycznej ofercie skierowanej do grup odbiorców finalnych. Są nimi zarówno osoby fizyczne, jak również osoby prawne prowadzące działalność gospodarczą. Warto nadmienić, iż analizowana firma pozyskuje wiedzę od Towarzystw Ubezpieczeniowych dotyczącą metod, sposobów i technik sprzedaży produktu ubezpieczeniowego. Często stosowana jest praktyka pozyskiwania analiz kwartalnych, półrocznych oraz rocznych.

Z uwagi na wszechobecny chaos i szum informacyjny Towarzystwa Ubezpieczeniowe zatrudniają kompetentnych menedżerów, którzy są dyspozycyjni i dostępni w określonym czasie dla firmy pośredniczącej w sprzedaży polisy ubezpieczeniowej. Kultura organizacyjna w przedsiębiorstwie „Fenix” opiera się m.in. na wymianie doświadczeń między jej członkami w celu zwiększenia skuteczności i efektywności firmy. Proces pozyskiwania wiedzy z wnętrza organizacji oceniany jest pozytywnie zarówno przez zatrudnionych pracowników, jak i kierownictwo. Istotną rzeczą w pozyskiwaniu wiedzy z otoczenia jest częstotliwość prowadzenia szkoleń poza stanowiskiem pracy (na zewnątrz). Szkolenia te odbywają się kilka razy w roku, w zależności od zmieniających się ofert Towarzystw Ubezpieczeniowych, segmentacji rynku (jeżeli w danej grupie społecznej Towarzystwo chce pozyskać nowych klientów)³ czy przepisów prawa. Szkolenia prowadzone przez współpracujące z firmą Towarzystwa Ubezpieczeniowe, pozwalają pozyskać wiedzę potrzebną do dalszej sprzedaży ubezpieczeń. Organizowane są również szkolenia na stanowisku pracy, aby umożliwić osobom biorącym udział w takich szkoleniach w sposób synergiczny wykonywanie bieżących zadań a zarazem pozyskiwanie nowej wiedzy. Pozyskiwana jest również wiedza w zakresie zachowań konkurentów, dzięki czemu firma odpowiednio reaguje na wszelkie sygnały i zmiany zewnętrzne. Wiedza, która jest pozyskiwana od Towarzystw Ubezpieczeniowych jest sporadycznie weryfikowana z reguły poprzez testy, które wypełniają pracownicy firmy. Firma Fenix pozyskuje również wiedzę poprzez organizowanie spotkań z osobami działającymi w branży ubezpieczeniowej. Wówczas istnieje możliwość wymiany poglądów, doświadczeń, wyrażania własnych opinii na temat ofert Towarzystwa, na podstawie których firma może dopracować swoją ofertę lub poszerzyć ją o inne.

4. Upowszechnianie wiedzy

Upowszechnianie wiedzy ma na celu udostępnianie jej w takim sensie, aby była ona zasobem ogólnie dostępnym. Proces ten dokonywany jest przykładowo poprzez: reklamę, prospekty, tworzenie stron internetowych informujących o produktach i usługach

³ Towarzystwa kierują ofertę do konkretnych grup społecznych, np. rolników, osób posiadających małe dzieci czy dzieci w wieku szkolnym, na które przysługuje zniżka oraz do osób będących w konkretnym przedziale wiekowym.

konkretnego przedsiębiorstwa, opisów przypadków lub też najlepszych praktyk [5, ss. 38-41]. Procesy upowszechniania wiedzy w przedsiębiorstwie, współcześnie bardziej niż kiedykolwiek, opierają się na rozbudowanej sieci informacyjnej, odpowiednio zaawansowanej pod względem technologicznym, obejmującym swoim zasięgiem całe przedsiębiorstwo.

Upowszechnianie wiedzy jest niejako filarem firmy „Fenix”, gdyż wpływa na liczbę potencjalnych klientów, korzystających z usług firmy. Proces upowszechniania wiedzy na przykładzie firmy „Fenix” Doradztwo Finansowe i Ubezpieczeniowe polega na rozpowszechnianiu informacji o ofercie firmy poprzez zamieszczanie ich na plakatach, stronie WWW, ulotkach czy bilbordach. Upowszechnianie wiedzy następuje również podczas bezpośredniego kontaktu z obecnymi klientami, jak i potencjalnymi nabywcami produktów ubezpieczeniowych, zwłaszcza w trakcie negocjacji przekazywane są istotne informacje dotyczące dostępnej oferty. W ten sposób firma upowszechnia wiedzę wśród lokalnego środowiska klientów. Raz w roku wysyłane są ulotki informacyjne za pośrednictwem Poczty Polskiej, informujące o bieżącej ofercie oraz o specjalnych ofertach, np. klient po stosunkowo niskiej cenie może otrzymać szeroki zakres ubezpieczenia z określonej grupy produktów ubezpieczeniowych. W przyszłości firma planuje zwiększyć intensywność upowszechniania wiedzy za pomocą Internetu, poprzez wprowadzenie specjalnego formularza, aby wygodnie i szybko obsłużyć klienta. „Wchodząc” na stronę firmy „Fenix” osoba zainteresowana będzie mogła uzyskać wyczerpujące informacje dotyczące konkretnego ubezpieczenia, warunków umowy, sposobu opłacania składek.

5. Wykorzystanie wiedzy

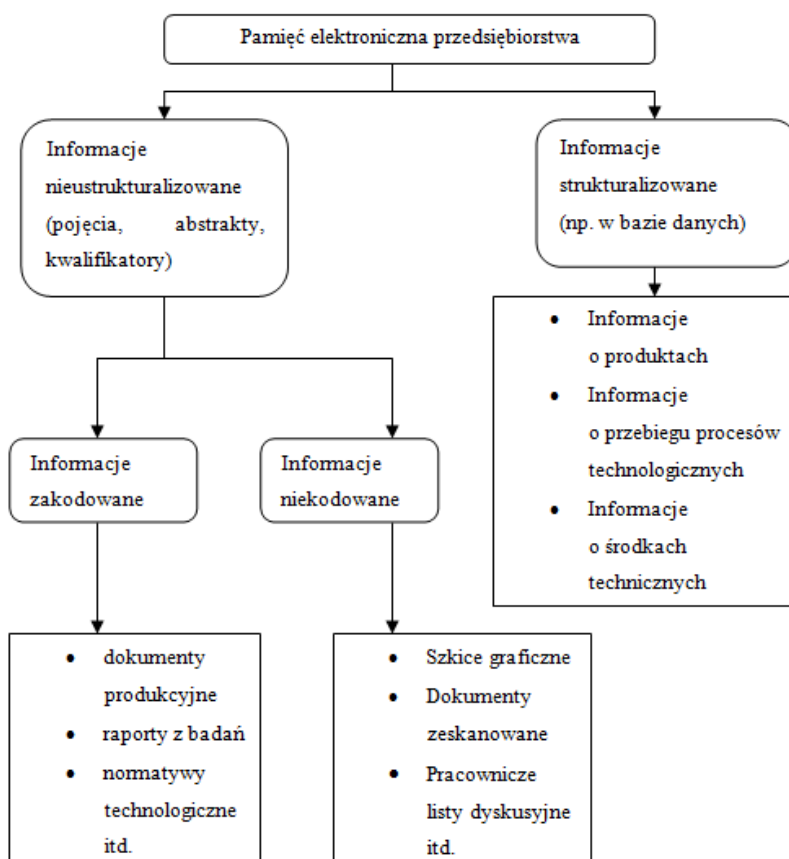
Bardzo ważnym elementem zarządzania wiedzą jest jej wykorzystanie. Przedsiębiorstwa, które chcą wykorzystywać wiedzę w taki sposób, aby była ona dostępna w przyszłości, muszą podjąć następujące działania [6, s. 65]:

- wybór wiedzy (pracowników, zdarzeń, procesów), która jest warta zachowania,
- nadanie wyselekcjonowanej wiedzy właściwej formy, w której ma ona być przechowywana,
- aktualizowanie pamięci organizacji.

Aby proces wykorzystania wiedzy przebiegał prawidłowo muszą być spełnione następujące warunki [7, s. 18]:

- a) społeczno-kulturowe, u których podstaw leży z jednej strony zatrudnienie dużej liczby pracowników o wysokich kwalifikacjach, a drugiej – ukształtowanie kultury organizacyjnej, która sprzyja efektywnemu i skutecznemu wykorzystywaniu tych kwalifikacji;
- b) instytucjonalno-prawne, które powinny wpływać na samodzielność w tworzeniu przedsięwzięć gospodarczych opartych na wiedzy. Z jednej strony istotna jest tutaj samodzielność poszczególnych pracowników, ale z drugiej strony duże znaczenie odgrywają zespoły pracownicze funkcjonujące wewnątrz przedsiębiorstwa;
- c) ekonomiczne, które wpływają głównie na finansowanie procesów tworzenia i wykorzystania wiedzy;
- d) technologiczno-informacyjne, gdzie podstawą wykorzystania wiedzy są procesy informacyjne, które muszą odznaczać się wysoko zaawansowaną technologią informacyjną, zawierającą w sobie zarówno elementy „twarde” (*hardware*) jak i „miękkie” (*software*).

W procesie wykorzystania wiedzy istotną rolę odgrywają bazy wiedzy, które tworzone są poprzez zapisy doświadczeń zawodowych pracowników w dokumentach firmy, a następnie umiejscawiane są w archiwum firmy w wersji papierowej lub elektronicznej. Jest to pozytywne działanie, ponieważ po pierwsze spisana wiedza staje się w ten sposób własnością firmy i podlega ochronie, a po wtóre - pozostanie w firmie nawet, jeśli pracownik przestanie w niej pracować. Pamięć elektroniczna jest zasobem wiedzy dostępnym dla wszystkich zatrudnionych pracowników, kontrolowanym przez całą społeczność firmy, a nie tylko pojedyncze osoby. Swym zasięgiem obejmuje m.in. patenty, znaki towarowe, markę, technologię produkcji i systemy informatyczne, z których firma korzysta, istniejące kontakty z klientami firmy, jej partnerami i dostawcami, a także obowiązujące procedury wewnątrz firmy. Wiedza może być wykorzystywana w firmie np. w przypadku tworzenia nowych produktów i usług, opracowania koncepcji działania przedsiębiorstwa czy rozwiązywaniu rutynowych zadań.



Źródło: J. Trajer, A. Paszek, S. Iwan, *Zarządzanie wiedzą*, PWE, Warszawa 2012, s. 66.

Firma „Fenix” posiadającą wiedzę wykorzystuje w celach dystrybucji produktów ubezpieczeniowych. Agent ubezpieczeniowy, mający rozległą wiedzę branżową może zainteresować ofertą dużą liczbę klientów, proponując ubezpieczenia z różnych działów ubezpieczeniowych. Pozyskana od klientów wiedza pozwala także pracownikom firmy

„Fenix” na ewentualne negocjacje prowadzone z nimi w celu dostosowania produktu do konkretnego klienta. Agent ubezpieczeniowy, pracujący w firmie „Fenix” musi posiadać także wiedzę z zakresu sposobu sprzedaży poszczególnych ubezpieczeń. Jest to istotny czynnik, gdyż w ofercie firmy znajduje się wiele dobrowolnych ubezpieczeń, do których należy przekonać klienta. Wykorzystanie wiedzy jest istotnym czynnikiem w funkcjonowaniu firmy „Fenix”, bowiem jest ona organizacją opartą na wiedzy, która na bieżąco penetruje informacje odnośnie ubezpieczeń, nowych możliwości i ofert.

6. Perspektywy rozwoju firmy „Fenix”

Agencja ubezpieczeniowa „Fenix” Doradztwo Finansowe i Ubezpieczeniowe, jak każda inna firma działająca rynkowo, dąży do maksymalizacji zysków ze sprzedaży. Dobre i szerokie relacje właściciela firmy w lokalnym społeczeństwie, umożliwiły dynamiczne budowanie bazy klientów. Dzięki temu „Fenix” Doradztwo Finansowe i Ubezpieczeniowe, może swym klientom oferować ubezpieczenia nie tylko majątkowe czy komunikacyjne lecz także osobowe. Przedsiębiorstwo „Fenix” przychylnie nastawia się do nowych trendów na rynku ubezpieczeń, co wyróżnia je wśród innych konkurencyjnych na lokalnym rynku. W zdecydowanej większości polisy są sprzedawane za pomocą programów online, pozwalających znacznie sprawniej obsłużyć klienta. Istotnym czynnikiem związanym z kierunkiem rozwoju firmy jest selekcja dotychczasowych klientów i na tej podstawie oferowanie nowych rozwiązań ubezpieczeniowych.

Ze względu na nasycony lokalny rynek, przedsiębiorstwo „Fenix” obecnie nie dąży do penetracji rynku i zdobywania nowych klientów. Firma przede wszystkim chce utrzymać dotychczasowych klientów i to głównie dla nich poszerza ofertę ubezpieczeniową. Większość klientów posiada ubezpieczenia komunikacyjne oraz majątkowe, ale jak wynika z dokumentacji, część klientów ubezpiecza się dodatkowo na życie. Dotychczasowa oferta ubezpieczeń na życie w firmie „Fenix” była dosyć szeroka. Jednakże zauważono, iż nieliczna grupa klientów ma tego typu ubezpieczenia zawarte za pośrednictwem firmy „Fenix”. Zdecydowano się więc na modernizację oferty wprowadzając rozwiązanie typu *cross-selling*. Jest to strategia sprzedawania klientom kolejnych produktów na podstawie ich poprzednich zakupów. Skutecznie wdrożona, pozwoli zwiększyć lojalność klientów wobec firmy i tym samym obniżyć prawdopodobieństwo przejścia do konkurencji. Biorąc pod uwagę fakt, że utrzymanie klienta jest zdecydowanie tańsze od zdobycia nowego, *cross-selling* jest najprostszym sposobem zwiększenia zysków przy minimalnych nakładach inwestycyjnych. W związku z tym ważnym elementem jest odpowiednie przeszkolenie pracowników w tej dziedzinie, na co zresztą zwraca się uwagę w firmie „Fenix”. Przedsiębiorstwo to, jak już wcześniej wykazano, stawia na ciągłe szkolenia pracownicze pozwalające wykorzystywać zdobytą przez nich wiedzę w inicjowaniu nowych rozwiązań.

Ze względu na liczbę obsługiwanych towarzystw ubezpieczeniowych w firmie „Fenix”, agent ubezpieczeniowy musi znać ofertę każdej firmy, tak aby odpowiednio do potrzeb zainteresowanego klienta dostosować ofertę ubezpieczeniową. Przedsiębiorstwu zależy na tym, aby każdy zainteresowany otrzymał rzetelną informację na temat interesującego rodzaju ubezpieczenia. Towarzystwa ubezpieczeniowe ustawicznie przeprowadzają szkolenia produktowe oraz szkolenia na temat technik sprzedaży danego produktu. Warto podkreślić, iż wyposażony w specjalistyczną wiedzę agent ubezpieczeniowy zwiększa szanse utrzymania przedsiębiorstwa na rentownym poziomie, lecz także dzięki posiadanej, aktualnej wiedzy może zdywersyfikować własne działania, poprzez sprzedaż różnych

produktów ubezpieczeniowych. Bardzo pomocnym rozwiązaniem wspierającym rozwój firmy jest także funkcjonująca strona internetowa, pozwalająca na kontakt klienta z agentem za pomocą emaila lub odpowiedniego komunikatora.

Firma „Fenix” zamierza także w nieodległej przyszłości poszerzyć działalność ubezpieczeniową. Działalność ta opierać się będzie na sprzedaży ubezpieczeń inwestycyjnych (kapitałowych) związanych z lokowaniem środków na rynku walut, nieruchomości, surowców itp. Takie przedsięwzięcia wiążą się z poniesieniem pewnych nakładów finansowych a mianowicie, przeprowadzenie odpowiednich szkoleń, które zwieńczone zostaną egzaminem prowadzonym przez Komisję Nadzoru Finansowego (KNF). Stworzenie dodatkowego stanowiska doradcy finansowego pozwoli na wzrost prestiżu firmy w oczach jej klientów oraz przyczyni się do zwiększenia zysków firmy.

Działalność doradcza towarzystwa „Fenix” skoncentrowana jest na proponowaniu klientom ubezpieczeń kompleksowych (ubezpieczenie nieruchomości oraz mienia). Procedura ta przewiduje najpierw podstawowe ubezpieczenie nieruchomości, a następnie skorzystanie z dodatkowych opcji ubezpieczenia tejże nieruchomości. Skutkiem działań doradczych podejmowanych w ramach gospodarowania ubezpieczonymi nieruchomościami, jest wzrost przypisu składek z ubezpieczeń nieruchomości, czyli osiągania wyższych zysków z tytułu sprzedaży tych ubezpieczeń. Ponadto aktywny monitoring ubezpieczeń na rynku nieruchomości pozwolił utrzymać firmie konkurencyjność, podczas gdy inne towarzystwa, nie aktualizujące swoich ofert, stopniowo zmniejszały swój udział w rynku w wyniku stagnacji. Przedsiębiorstwo „Fenix”, posiadając znaczną liczbę towarzystw ubezpieczeniowych, w perspektywie własnego rozwoju, może oferować różną kombinację ubezpieczeń dla klientów. Przewiduje się, iż skutecznie rozwijać się będą wyłączone sieci ubezpieczeń, które z kolei generują lepsze jakościowo polisy niż wielopoziomowe struktury agencyjne.

7. Wnioski

Gwałtownie zmieniający się aktualnie rynek ubezpieczeń, wymaga większej wiedzy i większych umiejętności niż kiedykolwiek wcześniej. Duże zakłady ubezpieczeń oferują dziesiątki licznych produktów ubezpieczeniowych, a ich liczba ciągle rośnie, również wzrasta liczba przedstawicielstw [8, s. 125].

Rynek ubezpieczeniowy cechuje się dynamicznymi zmianami, związanymi z działaniami ukierunkowanymi na pozyskiwanie klientów. Towarzystwa ubezpieczeniowe, wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów, proponują szeroką gamę ochrony przed następstwami zdarzeń losowych, chroniąc ich zasoby materialne, jakimi są m.in. nieruchomości. Swoją ofertę dostosowują do indywidualnych potrzeb klienta, zwracając jednakże uwagę na swoją konkurencyjność na rynku ubezpieczeń. Takie działania podejmuje omawiana firma „Fenix” Doradztwo Finansowe i Ubezpieczeniowe, która zdywersyfikowała ofertę w ten sposób, aby klient co roku miał atrakcyjne warunki ubezpieczeń. Stosując różne sposoby dotarcia do klienta, następnie jego pozyskania i utrzymania, firma zwiększa systematycznie liczbę klientów. Poprzez rozwiązania pakietowe (łączenie ubezpieczeń komunikacyjnych z majątkowymi) zdobywa popularność na lokalnym rynku, do którego skierowana jest oferta ubezpieczeniowa.

BIBLIOGRAFIA

1. Probst G., Raub S., Romhardt K., Zarządzanie wiedzą w organizacji, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002
2. Jashapara A., Zarządzanie wiedzą, PWE, Warszawa 2006
3. Belniak S., M.W. Wierzchowski, Ubezpieczenia w gospodarce nieruchomościami, MWSE, Tarnów 2004
4. Grudzewski W.M., Hejduk I.K., Kreowanie systemów zarządzania wiedzą podstawą dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej współczesnych przedsiębiorstw [w:] Zmieniające się przedsiębiorstwo w zmieniającej się politycznie Europie, Tom 5. Zarządzanie pracą, pod red. T. Wawaka, UJ Kraków 2002
5. Mikuła B., Zadania organizacji w zakresie zarządzania wiedzą, E-mentor nr 5(17)/2006
6. Trajer J., Paszek A., Iwan S., Zarządzanie wiedzą, PWE, Warszawa 2012
7. Zarządzanie wiedzą pod red. D. Jemielniaka, A. K. Koźmińskiego, Oficyna a Wolters Kluwer bussines, Warszawa 2012
8. Nassalski P., Techniki sprzedaży ubezpieczeń, Poltext, Warszawa 2000

Dr Teresa MYJAK
Instytut Ekonomiczny
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa
33 – 300 Nowy Sącz, ul. Jagiellońska 61
tel. (18) 443 53 02, 547 56-04, 547 56 05
e-mail: myjakt@wp.pl