

Fundamentalne zmiany to konieczność dla ubezpieczycieli na życie



Nie zmieniają się ani kluczowe założenia ubezpieczeń na życie, ani leżące u ich podstaw potrzeby klientów. Nie oznacza to jednak, że transformacja ominie działające obecnie firmy ubezpieczeniowe i nie będzie dotyczyło tego, co uważają one obecnie za tzw. najlepsze metody działania. Dla firm życiowych nadszedł najwyższy czas, by przemyśleć obecny model biznesowy i sposób, w jaki funkcjonują. Obecna sytuacja wymaga od ubezpieczycieli przeprowadzenia naprawde energicznych zmian – zarówno w sposobie myślenia, jak i metodach działania.

Raport o stanie życiówki

Na znaczeniu zyskuje kwestia świadczeń emerytalnych. Dzieje się tak nie tylko ze względu na niskie stopy procentowe, rosnącą oczekiwaną długość życia czy malejącą wysokość świadczeń emerytalnych ze strony państwa. Ludzie starsi wciąż preferują gromadzenie oszczędności na kontach bankowych, obecnie z bardzo niskim oprocentowaniem. Nowe zachęty podatkowe i ciekawe oferty ubezpieczeniowe dostarczają klientom kolejnych ważnych argumentów na korzyść ubezpieczeń życiowych. Bezpieczeństwo i spokój są przecież podstawowymi potrzebami każdego człowieka, które branża ubezpieczeń na życie zaspokaja od dziesięcioleci. W sumie wydawać by się mogło, że mamy idealne warunki dla rozwoju życiówki. Wróćmy jednak na ziemię.

Obecny *status quo* życiówki definiuje kilka „palących kwestii”, które nie tylko czynią jej życie trudniejszym, ale niczym bijący dzwon mogą zwiastować koniec ubezpieczeniowego raj. Wystarczy choćby wspomnieć o rosnącym na rynku współzawodnictwie, coraz bardziej świadomych i krytycznych klientach, coraz surowszych regulacjach prawnych, nowych potencjalnych konkurentach spoza branży ubezpieczeń oraz całej fali zmian i rozwiązań z zakresu tzw. Financial Technology i Insurance Technology, nazywanych często w skrócie FinTech.

W rzeczywistości ubezpieczenia na życie znalazły się obecnie w okresie zamętu i kryzysu. Branża musi stawić czoła wielu wyzwaniom, i to na kilku poziomach. Wśród nich są rosnący indywidualizm konsumentów, wspomniane niskie stopy procentowe i rosnące wymogi regulacyjne. Klienci przywykli już do poziomu usług, jakie oferują im takie firmy jak Amazon czy Google, i będą za chwilę oczekiwali tego samego od ubezpieczycieli życiowych. Tymczasem systemy, procesy i organizacja większości z działających w branży firm bardziej utrudniają niż ułatwiają wdrożenie digitalizacji czy indywidualizacji obsługi sprzedażowej lub posprzedażowej klienta.

Jakby tego było mało, ponad tymi wszystkimi problemami zawisło teraz – niczym miecz Damoklesa – widmo „przełomu w biznesie życiowym”, które skutecznie paraliżuje wszystkich graczy rynkowych. Co z tym wszystkim zrobić? Po pierwsze

Dokonamy zmiany!

Biznes życiowy znajduje się obecnie w okresie transformacji. Nie jest to jednak kolejny etap zwykłej ewolucji. Stało się już oczywiste, że skala i dynamika transformacji w branży przekroczy wszystko to, co wydarzyło się kiedykolwiek wcześniej. Będzie miała tak fundamentalny, wręcz rewolucyjny charakter, że „życiówka” wkroczy na zupełnie nowy poziom rozwoju.

Frank Genheimer – dyrektor zarządzający i partner w New Insurance Business, szwajcarskiej firmie konsultingowej wspierającej sektor ubezpieczeniowy. Aktuariusz, menedżer projektów i ekspert ds. rozwoju produktów. Członek Niemieckiego i Szwajcarskiego Stowarzyszenia Aktuariuszy.

wszelkie „przełomowe innowacje” są zjawiskiem naturalnym, ciągłym i niedającym się powstrzymać, nie tylko w branży ubezpieczeniowej. Co więcej, życiówka, jako biznes ściśle regulowany pod względem prawnym, jest „odgradzona” od innych branż, co w dłuższej perspektywie czyni ją bardzo wrażliwą na wszelkiego rodzaju innowacje przychodzące z zewnątrz. Tak naprawdę to tylko kwestia czasu, kiedy ktoś zauważy, jak w „życiówce” można stworzyć lepszą ofertę produktową i zapewnić wyższą jakość obsługi klienta. Digitalizacja, indywidualizacja i efektywna administracja pomoże tu na pewno. Biznes życiowy zmieni się, ponieważ musi dokonać tej zmiany. Nadszedł właśnie czas, by ubezpieczyciele przemyśleli swoje modele działania i sposób, w jaki prowadzą biznes.

Punkt wyjścia to nowa strategia

W historii rozwoju ubezpieczeń na życie, podobnie jak w dziejach ludzkości, zauważalne są pewne charakterystyczne, następujące po sobie epoki, w których rozwijały się kolejne kultury biznesowe. Mamy więc epokę sprzedaży, epokę produktu i epokę ryzyka. Oczywiście nie wszystkie firmy zdołały już przejść przez nie wszystkie. Charakterystyczne jest to, że we wszystkich tych epokach firmy ubezpieczeniowe stosowały w swoich działaniach jednowymiarową perspektywę. Niestety jednowymiarowe podejście nie przyniesie w obecnych czasach satysfakcjonujących rezultatów. Przykład? Każdy z nas słyszał lub czytał o strategiach produktowych i sprzedażowych. Obie te strategie pokrywają się w pewnych obszarach: prowizje wpływają na wycenę produktu, a segmentacja klientów na jego kształt. W rezultacie pojedyncze, nieskoordynowane i niezharmonizowane działania w obszarze rozwoju produktu albo w narzędziach CRM kończą się fiaskiem. Dlatego też punktem wyjścia dla jakichkolwiek działań czy gruntownych zmian powinno być stworzenie holistycznej strategii biznesowej, dostosowanej do specyfiki danej firmy.

Zróbmy to razem

W tak oto skomplikowanych okolicznościach na scenę wkraczają nowe technologie, czyli tzw. FinTech. Obecne wyzwania i szanse, przed jakimi stają ubezpieczyciele, stwarzają wiele możliwości jego wykorzystania. FinTech może wspierać rozwój zarówno front office, jak i back office. Automatyzacja i elastyczność w rozwoju oraz wdrażaniu produktów skróci czas wprowadzania ich na rynek. Co więcej, to właśnie nowe

technologie pozwalają zaferować zupełnie nowe, zindywidualizowane i elastyczne produkty ubezpieczeniowe, powiązane z innymi usługami. Jest to możliwe dzięki modularnej koncepcji produktów, znanej już i rozpowszechnionej w innych zdigitalizowanych branżach, takich jak np. przemysł samochodowy. Modułowe podejście umożliwia efektywny rozwój i efektywne zarządzanie ofertą produktową, dostosowaną do indywidualnych potrzeb klientów. W konsekwencji rozwój produktów ubezpieczeniowych będzie bardziej interaktywny i klientocentryczny niż dzisiaj. Dzięki FinTech nie musimy obawiać się skutków porzucenia dobrze znanych utartych ścieżek. (R)Ewolucja jest po prostu częścią jego DNA, zaś potrzeba zmiany i ciągłego doskonalenia, jak w japońskiej koncepcji Kaizen, jest dla niego impulsem do działania. Nowe technologie dowodzą, że by wdrażać innowacje lub przełomowe zmiany, nie trzeba być wcale „wielką firmą”. Zrozumienie tego pomoże ubezpieczycielom osiągnąć kolejny, nowy poziom rozwoju biznesowego.

W tym wszystkim chodzi o zmianę

Ubezpieczenia na życie weszły w proces transformacji i nie jest to zwykła ewolucja. To będzie naprawdę fundamentalna, rewolucyjna zmiana. Nadszedł czas, by ubezpieczyciele przemyśleli obecne modele biznesowe i sposób działania. Holistyczna strategia rozwoju stanie się prawdziwym kompasem w podróż ku przyszłości. Jednym z klu-

czowych elementów nowej strategii będzie wykorzystanie nowych technologii. FinTech jest wielką szansą dla ubezpieczycieli życiowych. FinTech pozwoli wyrwać się z pozornie beznadziejnego impasu twardych regulacji, niskich stóp procentowych i tkwiącego w stagnacji biznesu. Nowe technologie są w stanie stworzyć sytuację, w której dla indywidualnego klienta stosowana jest zasada „win-win”, przynosząca mu oczekiwane korzyści. Będzie obsługiwany szybciej, w bardziej elastyczny i transparentny sposób. Innymi słowy: po prostu lepiej niż obecnie.

Przełomowe innowacje w ubezpieczeniach na życie nie będą już tylko science fiction. Skuteczna i trwała współpraca między technologią i ubezpieczycielem jest już bliska spełnienia. Rewolucja w ubezpieczeniach życiowych właśnie się zaczęła i zmieni je bardziej niż jakkolwiek wprowadzona dotąd regulacja prawna.

Nie ma już żadnej innej alternatywy, żadnego „nowego biznesu” ani żadnego innego rozwiązania lub wyboru dla branży ubezpieczeń na życie i jej całej społeczności. Jeśli jedyną alternatywą jest „Dokonać zmiany lub zginąć”, odpowiedź jest jedna: Tak, dokonamy zmiany!

Frank Genheimer

Pełna wersja artykułu została opublikowana w I.V.W Management-Information 2/2016 (University of St. Gallen, Switzerland).

WYNIKI BADANIA PRUDENTIAL

Dlaczego Polacy nie oszczędzają na emeryturę

Kolejne badanie Prudential Family Index (druga tura, jesień 2016) skupiło się na poznaniu odpowiedzi respondentów na pytanie o powody nieodkładania na emeryturę.

Na pytanie ankietowanych 14% respondentów odpowiedziało, że nie dożyje emerytury. Z kolei 39% stwierdziło, że na emeryturze spędzi nie więcej niż 10 lat. Ankietowanych spytano również o to, kiedy ich zdaniem najlepiej zacząć odkładać na emeryturę. 73% respondentów uznało, że najlepiej rozpocząć oszczędzanie, kiedy ma się od 20 do 30 lat. Tyle że 54% ankietowanych otwarcie przyznało, że zaczyna oszczędzać zbyt późno albo – co gorsze – w ogóle tego nie planuje. 26% zaczyna oszczędzać w wieku 30 lat, 20% gromadzi środki na przyszłe potrzeby w wieku 20 lat. 64% respondentów zapytanych o to, dlaczego nie oszczędzają na emeryturę, tłumaczy się brakiem pieniędzy („nie mam z czego odłożyć”). Co ciekawe, zupełnie inaczej odpowiadają pytani o rzeczywiste kwoty, które są w stanie odłożyć na emeryturę. Prawie połowa wszystkich twierdzących, że nie stać ich na odkładanie, twierdzi, że bez wysiłku może odłożyć 100 zł miesięcznie. Co piąty z tej samej grupy jest w stanie odłożyć 200 zł miesięcznie z myślą o swojej przyszłości.

Interesująco wyglądają konkretne działania, jakie podejmują badani z myślą o swojej emeryturze. 68% wciąż pokłada największą wiarę w tzw. skarbonkę. Dla 22% podejmujących konkretne działania z myślą o finansowej przyszłości „sposobem” na emeryturę pozostają gry losowe... Jedynie 7% aktywnie inwestuje (giełda, fundusze, itp.), a 8% wynajmuje nieruchomości, zaś dochód z tego tytułu przechowuje na przyszłość.

W 2015 r. w badaniu Prudential Family Index tylko 37% ankietowanych wskazywało na wysokość emerytury w przedziale 1/2–1/3 swoich obecnych zarobków. W tegorocznej odsłonie badania tę samą wysokość emerytury wskazało ponad 60% ankietowanych. Zdaniem Prudential, taki wynik może oznaczać, że pytani są bardziej świadomi możliwej wysokości swoich przyszłych emerytur. ■

O badaniu. Badanie przeprowadzono w październiku 2016 r., na reprezentatywnej grupie Polaków w wieku 25–45 lat, posiadających przynajmniej jedno niepełnoletnie dziecko. Agencja badawcza: IQS. Tytuł badania: „Badanie postaw Polaków wobec swojej przyszłości na emeryturze, II edycja”.