

**mgr Rafał Małek, mgr Jacek Rodzinka**  
**Katedra Finansów i Bankowości**  
**Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania z siedzibą w Rzeszowie**

**Kierunki inwestycyjne powiększające grupę lojalnych klientów  
majątkowych zakładów ubezpieczeń<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> *Praca naukowa finansowana ze środków Komitetu Badań Naukowych w latach 2004/05 jako promotorski projekt badawczy nr 1 H02C 055 26.*

## **Wprowadzenie**

Podmioty gospodarcze kierują się głównie własnym, przez siebie zdefiniowanym interesem<sup>2</sup>. Każde przedsiębiorstwo dokonując inwestycji robi to, by osiągnąć określone cele. Najczęściej da się je określić w bardzo wymierny sposób. Niniejszy artykuł będzie próbą odpowiedzi na pytanie, czy ponoszenie nakładów na zwiększenie liczby lojalnych klientów może przynieść korzyści zakładom ubezpieczeń działu II (pozostałe ubezpieczenia osobowe i majątkowe) działającym na polskim rynku.

W niniejszym opracowaniu wykorzystane zostały wyniki badań przeprowadzonych w okresie marzec – kwiecień 2003 r. na próbie 772 gospodarstw domowych i 739 przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarze województwa podkarpackiego.

## **Znaczenie grupy lojalnych klientów**

W tradycyjnym podejściu marketingowym szczególną uwagę poświęca się sfinalizowaniu transakcji. To ona staje się podstawowym celem wszelkich działań marketingowych. Tymczasem celem przedsiębiorstwa powinno być, nie tylko zdobycie klienta, ale jeszcze utrzymanie go i nawiązanie z nim długoterminowej współpracy. Celem marketingu w przedsiębiorstwie powinno być stworzenie i utrwalenie związku z klientem<sup>3</sup>.

Niewątpliwie każde przedsiębiorstwo powinno dążyć do stworzenia grupy stałych, lojalnych klientów. Wśród najważniejszych korzyści wynikających z posiadania takiej grupy wymieniane są:

- nie odchodzą oni do konkurencji;
- kupują więcej, częściej, są skłonni zaakceptować wyższą cenę, nie reagują nerwowo na jej wzrost;
- koszty sprzedaży, marketingu i rozruchu amortyzują się w długim okresie korzystania klienta z usług przedsiębiorstwa;
- obsługa ich często kosztuje mniej;
- rekomendują oni usługi przedsiębiorstwa bliskim, przez co rozsiewają pozytywną o nim i jego ofercie opinie<sup>4</sup>.

Lojalność klienta zakładu ubezpieczeń, jest to skłonność do nabywania produktów ubezpieczeniowych tylko jednego zakładu w określonym horyzoncie czasowym. Klient zawiera umowy ubezpieczeniowe z jednym zakładem ubezpieczeń, a po wygaśnięciu umów podpisuje je z nim ponownie. Każdy asekurator powinien zadbać o to, żeby wykształcić jak największą grupę lojalnych klientów, by w ten sposób zapewnić sobie stabilną (z tendencją wzrostową) sytuację rynkową.

---

<sup>2</sup> K. Kłosiński, *Ekonomia nowych paradygmatów*, (w:) *Od socjalizmu do gospodarki rynkowej*, praca zbiorowa pod red. T. Gruszeckiego, Velba, Lublin 2000, s. 202.

<sup>3</sup> A. Palmer, B. Hartlej, M. Starkey, *Relationship Marketing: from Academic Discipline to Practical Application*, Marketing Education Group Proceedings, University of Bradford 1995 r., s. 578.

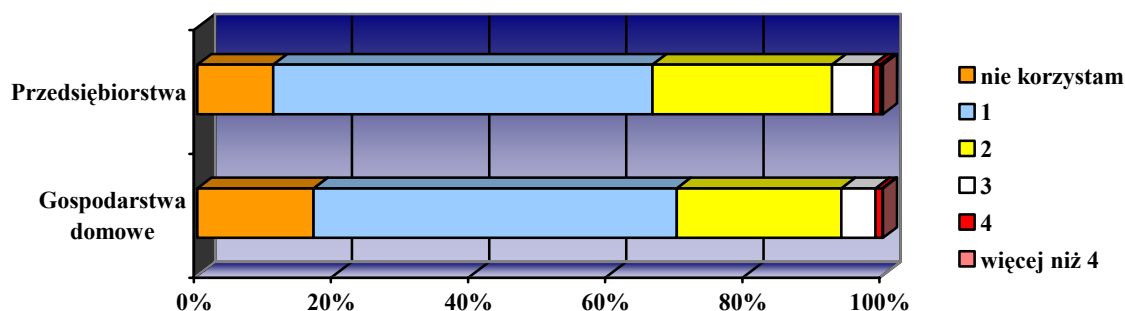
<sup>4</sup> A. Payne, *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1997, s. 278.

## Metodologia wyliczenia korzyści rynkowych

Podczas ostatniej dekady *Lifetime value (LTV – wartość życiowa klienta)* stała się standardową metodą mierzenia rezultatów programów zarządzania relacjami z klientem. *LTV* jest wartością obecną netto przyszłych zysków, które będą otrzymane od jakiejś danej liczby nowo zdobytych, bądź już istniejących klientów, podczas danego okresu czasu<sup>5</sup>. Jest to zysk, jaki pozostaje w przedsiębiorstwie w okresie, gdy klient dokonuje zakupów lub korzysta z usług danej firmy. *LTV* jest dobrym narzędziem mierzenia efektywności różnego rodzaju strategii marketingowych przed ich wprowadzeniem. Analiza wartości życiowej klienta, może być, po odpowiednich modyfikacjach, skuteczną metodą określania, jakie korzyści rynkowe mogą czerpać zakłady ubezpieczeń działające na rynku Podkarpacia z grupy lojalnych klientów.

Na podstawie wyników wspomnianych badań, informacji zawartych w roczniku statystycznym, a także po przyjęciu pewnych założeń wyliczony został wzrost liczby klientów oraz wielkość przychodów ze składki ubezpieczeniowej, które asekuratorzy działający w dziale II mogą osiągnąć dzięki posiadaniu grupy lojalnych klientów. Otrzymane wielkości dotyczą całego rynku ubezpieczeniowego Podkarpacia, a nie konkretnych asekuratorów. To, jakie korzyści mogą osiągnąć poszczególne zakłady ubezpieczeń, będzie zależęło od ich aktualnej i przyszłej sytuacji rynkowej.

**Wykres 1.** Liczba asekuratorów, z usług których korzystały badane podmioty

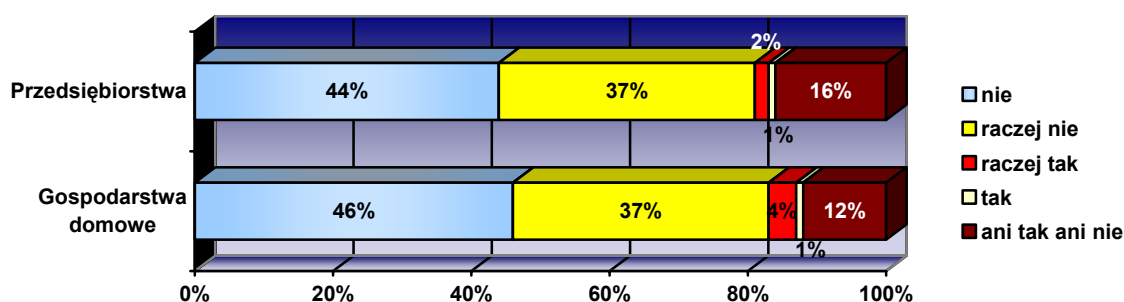


*Źródło:* opracowanie własne

Województwo podkarpackie w 2002 r. zamieszkiwało 326.432 rodzin korzystających z usług tylko jednego zakładu ubezpieczeń (53 % z 615.909 gospodarstw domowych). Z tych ponad trzystu tysięcy lojalnych podmiotów tylko 5 % zamierzało w przyszłości zmienić asekuratora, a 68% polecało bliskim usługi zakładu, z którym miały podpisane polisy.

<sup>5</sup> A. M. Hughes, *How Lifetime Value is Used to Evaluate Customer Relationship Management*, Database Marketing Institute, <http://www.dbmarketing.com/>

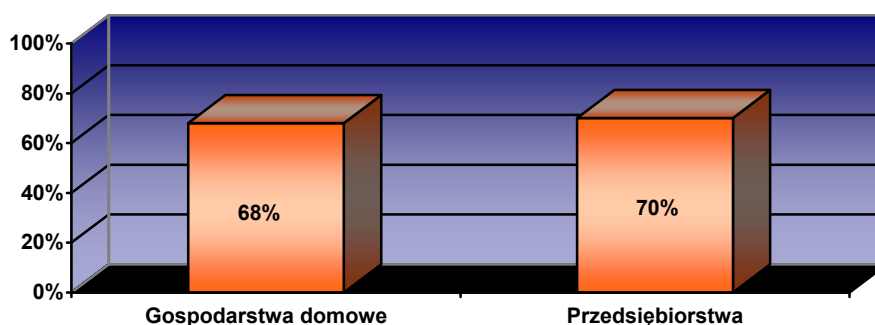
**Wykres 2.** Zamierzenia klientów lojalnych co do zmiany w przyszłości zakładu ubezpieczeń



*Źródło: opracowanie własne*

Na składki ubezpieczeniowe w 2002 r. średnio każda rodzina przeznaczyła 775,39 PLN. Do zakładów ubezpieczeń od lojalnych klientów wpłynęło 253.112.108,5 PLN w formie składek ubezpieczeniowych.

**Wykres 3.** Wskaźnik poleceń klientów zakładów ubezpieczeń



*Źródło: opracowanie własne*

W rozpatrywanym województwie w 2002 r. działało 141.937 przedsiębiorstw, z czego 55%, czyli 78.065, zdecydowało, że będzie korzystał z usług tylko jednego zakładu. Tylko 3% podmiotów lojalnych zamierzało w przyszłości zmienić ubezpieczyciela. Aż 70% polecało swój zakład innym osobom. Każde przedsiębiorstwo przeznaczyło na polisy ubezpieczeniowe średnio 3.297,39 PLN. Po dokonaniu obliczeń zakłady ubezpieczeń w 2002 r. zebrały na Podkarpaciu od zlokalizowanych tam lojalnych przedsiębiorstw kwotę składek wynoszącą 257.410.750,4 PLN. Łącznie asekuratorzy w 2002 r. od grupy lojalnych klientów mających siedziby lub mieszkających na terenie województwa zebrały 510.522.858,9 PLN<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Wyniki cytowanych badań wskazują, że klienci lojalni stanowią 70 % petentów indywidualnych asekuratorów. Wśród nich zebrano 253.112.108 PLN. Gdyby każdy nielojalny klient wydał na ubezpieczenia tyle samo co lojalny, to zakłady ubezpieczeń zebrałyby w sumie od grupy klientów indywidualnych kwotę 361.588.725,7 PLN. Lojalne przedsiębiorstwa przeznaczyły w 2002 r. na składkę ubezpieczeniową 257.410.750,4 PLN. Wśród całej populacji badanych przedsiębiorstw, które korzystają z usług asekuratorów stanowią, oni 62 %. Jeżeli przyjąć, że nielojalne firmy wydały na ubezpieczenia tyle samo co lojalne, to zakłady ubezpieczeń przejęły od podmiotów instytucjonalnych 415.178.629 PLN. W sumie do zakładów trafiło 776.767.354,7 PLN.

## Korzyści rynkowe wynikające z posiadania grupy lojalnych klientów

Aby możliwe było wyliczanie korzyści rynkowych wynikających z posiadania grupy lojalnych klientów konieczne było wprowadzenie pewnych założeń. Przyjęte zostało, że co dziesiątemu klientowi zarówno indywidualnemu jak i instytucjonalnemu, który poleca usługi swego asekuratora innym osobom, udaje się zdobyć w ciągu roku kolejnego lojalnego klienta. Po przeprowadzeniu tych operacji możliwe było dokonanie obliczeń, które prezentuje poniższa tabela.

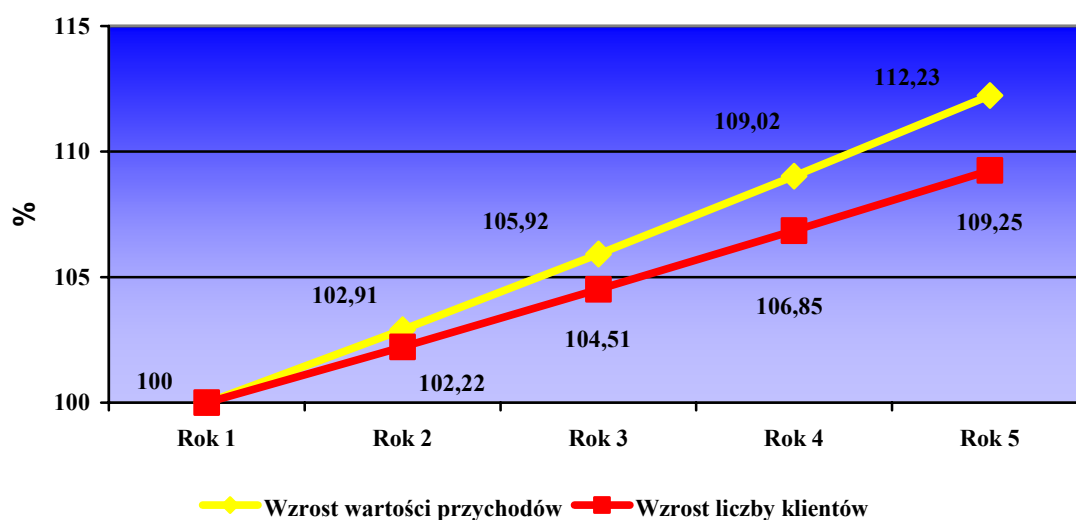
**Tabela 1.** Suma zebranych składek oraz całkowita liczba klientów lojalnych jaką posiadać mogą zakłady ubezpieczeń na Podkarpaciu w kolejnych latach

	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5
<b>Gospodarstwa domowe</b>					
Liczba klientów	326.432	310.110	315.692	321.375	327.160
Liczba nowych klientów		22.197	22.597	23.004	23.418
Wszyscy klienci	326.432	332.308	338.289	344.379	350.577
Stopa retencji [%]	95	95	95	95	95
Stopa referencji	6,8	6,8	6,8	6,8	6,8
Średnia wartość zakupu [PLN]	775,39	775,39	775,39	775,39	775,39
Wielkość składek [tys. PLN]	253.112	257.668	262.306	267.028	271.834
<b>Przedsiębiorstwa</b>					
Liczba klientów	78.065	75.723	78.752	81.902	85.178
Liczba nowych klientów		5.465	5.683	5.910	6.147
Wszyscy klienci	78.065	81.188	84.435	87.813	91.325
Stopa retencji [%]	97	97	97	97	97
Stopa referencji [%]	7	7	7	7	7
Średnia wartość zakupu [PLN]	3.297,39	3.297,39	3.297,39	3.297,39	3.297,39
Wielkość składek [tys. PLN]	257.411	267.707	278.415	289.552	301.134
<b>Wszyscy klienci</b>					
<b>Suma składek [tys. PLN]</b>	<b>510.523</b>	<b>525.375</b>	<b>540.722</b>	<b>556.580</b>	<b>572.968</b>
<b>Całkowita liczba klientów</b>	<b>404.497</b>	<b>413.495</b>	<b>422.724</b>	<b>432.191</b>	<b>441.902</b>

*Źródło: opracowanie własne*

Według danych KNUiFE w 2002 r. zakładów ubezpieczeń zebrały na polskim rynku 13.254.931.000 PLN składek. Dzieląc tę wielkość na 16 województw wychodzi, że średnio w każdym z nich zebrano 828.433.000 PLN. Porównując kwoty: rzeczywistą wskazaną przez urząd nadzoru oraz wyliczoną na podstawie badań i założeń, można stwierdzić, że są one porównywalne (wyliczona jest o około 6 % niższa). Biorąc jeszcze pod uwagę fakt, że Podkarpacie jest województwem mniej zamożnym od pozostałych polskich województw, można przypuszczać, że średnio zbiera się na jego terenie nieco mniej składek niż w pozostałych województwach. Stąd można wysnuć wniosek, że wielkości te byłyby zbliżone. Powyższe obliczenia mogą wskazywać, iż wyniki badań oraz założenia przyjęte przez autora do dokonania obliczeń wpływu grupy lojalnych klientów na sytuację rynkową zakładów ubezpieczeń, są zbliżone do rzeczywistości i można się nimi posłużyć.

**Wykres 4.** Wzrost wielkości przychodów ze składek ubezpieczeniowych oraz wzrost liczby lojalnych klientów [%] osiągnięte w poszczególnych latach przez zakłady ubezpieczeń (jako bazowy przyjęty został Rok 1)



*Źródło: opracowanie własne*

Przedstawione wyliczenia pokazują, że przy przyjętych założeniach wielkość przychodów generowanych przez grupę lojalnych klientów może rosnąć o około 3 % rocznie, natomiast liczba klientów lojalnych może zwiększać się rocznie o około 2 %.

Z analizy literatury<sup>7</sup> wynika, że lojalni klienci z każdym rokiem wydają więcej na zakup produktów swojej firmy. Daje to podstawę uwzględnienia tego faktu w analizie korzyści. W kolejnym przykładzie uwzględniony został wzrost wydatków na składki ubezpieczeniowe każdego klienta o 5 % rocznie. Bardzo trudno określić, jaka część klientów zawiera polisy ubezpieczeniowe z polecenia lojalnych nabywców. W poniższym przykładzie założone zostanie, że co piątemu klientowi udaje się pozyskać dla zakładu nowego lojalnego klienta. Tego typu założenia wpływają na sytuację rynkową zakładów ubezpieczeń w sposób przedstawiony w tabeli 2 i na wykresie 3.

**Tabela 2.** Suma zebranych składek oraz całkowita liczba klientów lojalnych, jaką mogą posiadać asekuratorzy na Podkarpaciu w kolejnych latach, przy założeniu rocznego wzrostu wydatków o 5 % oraz stopie referencji na poziomie 10 %

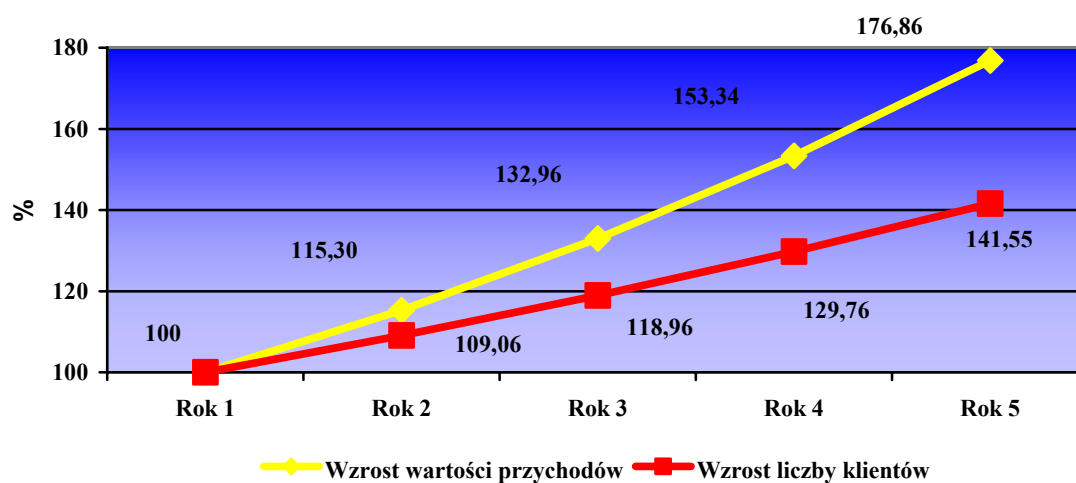
	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5
<b>Gospodarstwa domowe</b>					
Liczba klientów	326.432	310.110	336.780	365.743	397.197
Liczba nowych klientów	-	44.395	48.213	52.359	56.862
Wszyscy klienci	326.432	354.505	384.993	418.102	454.059
Stopa retencji [%]	95	95	95	95	95

<sup>7</sup> Zob. zwłaszcza: F. F. Reichheld., *The Loyalty Effect*, Hughes A. M., *Lifetime Value or Return on Investment Which is the Better Measure of Success?*, A. Payne, *Marketing ...*, op. cit., N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.

Stopa referencji	13,6	13,6	13,6	13,6	13,6
Średnia wartość zakupu [PLN]	775,39	814,16	854,87	897,61	942,49
Wielkość składek[tys. PLN]	253.112	288.624	329.118	375.293	427.946
<b>Przedsiębiorstwa</b>					
Liczba klientów	78.065	75.723	84.053	93.298	103.561
Liczba nowych klientów	-	10.929	12.131	13.466	14.947
Wszyscy klienci	78.065	86.652	96.184	106.764	118.508
Stopa retencji [%]	97	97	97	97	97
Stopa referencji[%]	14	14	14	14	14
Średnia wartość zakupu [PLN]	3.297,39	3.462,26	3.635,37	3.817,14	4.008,00
Wielkość składek [tys. PLN]	257.411	300.012	349.664	407.534	474.980
<b>Wszyscy klienci</b>					
<b>Suma składek [tys. PLN]</b>	<b>510.523</b>	<b>588.636</b>	<b>678.782</b>	<b>782.826</b>	<b>902.927</b>
<b>Całkowita liczba klientów</b>	<b>404.497</b>	<b>441.157</b>	<b>481.176</b>	<b>524.866</b>	<b>572.567</b>

Źródło: opracowanie własne

**Wykres 5.** Wzrost wielkości przychodów ze składek ubezpieczeniowych oraz liczby klientów lojalnych osiągnięte przez zakłady ubezpieczeń [%], przy założeniu wzrostu wydatków klientów lojalnych rocznie o 5 % oraz stopie referencji na poziomie 10 % (jako bazowy przyjęty został Rok 1)



Źródło: opracowanie własne

Po przyjęciu bardziej optymistycznych, aczkolwiek możliwych założeń, okazało się, że korzyści rynkowe możliwe do osiągnięcia przez zakłady ubezpieczeń z posiadanej grupy lojalnych klientów mogą być znaczne. Wzrost przychodów może rocznie sięgnąć ponad 15 %, a liczba lojalnych klientów może rocznie rosnać o około 10 %.

Przy konstrukcji powyższego przykładu, z obawy, by nie zaciemnić jego wyników, wzięto pod uwagę oddziaływanie tylko grupy lojalnych klientów w pierwszym roku działalności (Rok 1). Trzeba jednak zdać sobie sprawę, że każdy zakład ubezpieczeń zdobywa ciągle nowych klientów,

którzy nie trafią do niego za pośrednictwem poleceń. Statystycznie rzecz biorąc, ponad połowa nowych nabywców zostaje z zakładem ubezpieczeń na dłużej, powiększając liczbę wiernych mu kupujących. Ta zależność dodatkowo zwiększyłoby pozytywne efekty oddziaływania tej grupy na sytuację rynkową zakładów ubezpieczeń.

### **Podsumowanie**

Zakłady ubezpieczeń działające na Podkarpaciu mogą osiągnąć znaczne korzyści rynkowe dzięki grupie lojalnych klientów. Prezentowane w opracowaniu obliczenia dowodzą, że wzrost wielkości przychodów i liczby klientów może być kilku, a nawet kilkunastoprocentowy w skali roku. Ten imponujący wynik został już osiągnięty. Gdyby jednak zakłady ubezpieczeń zdecydowały się wydać nieco środków na stworzenie programu mającego zachęcać klienta do pozostania z danym zakładem ubezpieczeń na dłużej, to te wyniki mogłyby być jeszcze większe. Zainwestowane nakłady w stosunkowo szybkim czasie mogłyby się zwrócić, a na dodatek generowałyby dodatkowy wzrost sprzedaży. Wielkość tego wzrostu zależałaby od specyfiki konkretnego programu, zakładu ubezpieczeń oraz jego klientów.

Proces zdobycia klienta lojalnego jest bardzo złożony, najczęściej długotrwały, kosztowny i wymagający od przedsiębiorstwa różnorodnych działań na poszczególnych etapach. Najczęściej klientom przekazuje się informacje kupisz więcej, częściej otrzymasz jakąś korzyść majątkową w formie np.: rabatu, czy nagrody. Takie zachowanie, może okazać się zgubne dla przedsiębiorstwa. Lojalność klientów warto budować na czym innym. Jako przykłady można podać:

- jakość produktu - przedsiębiorstwo może osiągnąć trwałą przewagę konkurencyjną i ma pewność, że klient nie pokusi się o zakup gorszego produktu;
- dostosowanie produktu do indywidualnych potrzeb nabywców - klient otrzymuje właśnie to czego mu potrzeba, zdaje sobie sprawę, że konkurencja mu tego nie da lub da mu, ale nie to samo, bardzo ważnym czynnikiem jest tutaj rozpoznanie potrzeb i dopasowanie produktu, czasem warto to zrobić, lecz najczęściej tego typu zachowania spotyka się dla wysokich rangą klientów, którzy są w stanie za taką indywidualizację zapłacić;
- poczucie przynależności do grupy - nikt nie lubi czuć się wyalienowany, przynależność do grupy wybrańców podnosi poczucie własnej wartości i bezpieczeństwa.

Oczywiście nie można powiedzieć, iż rabaty i upusty nie powinny być stosowane. Jednakże największe efekty da połączenie wyżej wymienionych działań. Inwestując środki w poprawę jakości oferty, indywidualizację usługi oraz organizując grupy wybrańców może okazać się, że klient nie tylko będzie w stanie zostać na dłużej z zakładem, ale jeszcze będzie w stanie zapłacić wyższą cenę. Wtedy przedsiębiorstwo osiąga dodatkowe materialne korzyści<sup>8</sup>. To wydaje się być właściwy kierunek rozwoju, który należy wskazać zarządom zakładów ubezpieczeń.

---

<sup>8</sup> P. Długiewicz, *Potrzeba lojalności*, Modernmarketing 2000, nr 11.



## Literatura:

1. Długiewicz P., *Potrzeba lojalności*, Modernmarketing 2000, nr 11
2. Hill N., Alexander J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003
3. Hughes M., *How Lifetime Value is Used to Evaluate Customer Relationship Management*, Database Marketing Institute, <http://www.dbmarketing.com/>
4. Hughes A. M., *Lifetime Value or Return on Investment Which is the Better Measure of Success?*, Database Marketing Institute, <http://www.dbmarketing.com/>
5. Kłosiński K., *Ekonomia nowych paradygmatów*, (w:) *Od socjalizmu do gospodarki rynkowej*, praca zbiorowa pod red. T. Gruszeckiego, Velba, Lublin 2000
6. Palmer, B. Hartlej, M. Starkey, *Relationship Marketing: from Academic Discipline to Practical Application*, Marketing Education Group Proceedings, University of Bradford 1995
7. Payne A., *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1997
8. Reichheld F. F., *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press 1996