

Jarosław W. PRZYBYTNIOWSKI*

**JAKOŚĆ I BEZPIECZEŃSTWO W DYSTRYBUCJI
USŁUG UBEZPIECZENIOWYCH**

STRESZCZENIE

Niekorzystne czynniki, jakie wystąpiły na rynku ubezpieczeniowym w okresie transformacji gospodarczej w Polsce spowodowały zagrożenie rynku konsumenckiego, podważając zaufanie klientów do systemu prawnego oraz firm ubezpieczeniowych. Opracowanie ma charakter analizy i potwierdzenie tezy, iż poziom i prawidłowy system zarządzania jakością usług ubezpieczeniowych ogrywa coraz większą rolę w pozycji zakładu ubezpieczeń, a obecny kryzys finansowy stworzył potrzebę wzrostu świadomości ubezpieczeniowej klientów towarzystw ubezpieczeniowych. Jest kontynuacją badań prowadzonych w ramach projektu badawczego e- transformations of brain drain in brain gain in the „far from the highway regions”, realizowanego przy współpracy z Europejskim Klubem Biznesu i European Academy of Technology & Management w Oedheim. Podstawowym celem Autora była analiza głównych kierunków zmian w procesie świadczenia usług ubezpieczeniowych w zakładach ubezpieczeń, ze szczególnym uwzględnieniem likwidacji szkody

Kluczowe słowa: zagrożenia, securitologia, jakość usług, dystrybucja, bezpieczeństwo, usługa ubezpieczeniowa, szkoda

QUALITY AND SAFETY IN INSURANCE SERVICES

ABSTRACT

Negative factors which occurred in the insurance market during the economic transition in Poland resulted in the threat on the consumer market, undermining consumer confidence in the legal system and insurance companies. The study is an analysis and confirm the thesis that level and appropriate quality management system of insurance services plays an increasingly important role in the insurance company position, and the current financial crisis has created a need for increased insurance awareness of insurance companies customers. It is the continuation of research conducted as part of research project - e- transformations of brain drain in brain gain in the „far from the highway regions”, realized in collaboration with the European Business Club and the European Academy of Technology & Management in Oedheim. The primary objective of the Author was to analyze the main directions of changes in the provision of insurance services in the insurance companies, with particular emphasis on the claims settlement.

* dr Jarosław W. PRZYBYTNIOWSKI - Instytut Zarządzania Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego im. Jana Kochanowskiego w Kielcach, członek Europejskiego Stowarzyszenia Nauk o Bezpieczeństwie EUROPEAN ASSOCIATION for SECURITY. e-mail: j.w.przybytniowski@wp.pl

Key words: danger, securitology, quality of service, distribution, safety, insurance service, damage

КАЧЕСТВО И БЕЗОПАСНОСТЬ В СТРАХОВЫХ УСЛУГАХ

РЕЗЮМЕ

Недостатки встречаются на страховом рынке с переходной экономикой в Польше привел к риску потребительского рынка, подрывая доверие потребителей в правовой системе и страховых компаний. Развитие является анализ подтверждения гипотезы о том, что должном уровне и системы управления качеством страховых играет все более важную роль в страховании положении, и нынешний финансовый кризис создал необходимость повышения осведомленности клиентов страховых компаний страхование. Она является продолжением исследований, проводимых в рамках научно-исследовательского проекта электронного преобразования утечки мозгов в мозг выигрывает в "недалеко от шоссе регионов", реализованный в сотрудничестве с Европейской Бизнес Клуба и Европейской академии технологии и управление в Oedheim. Основная цель заключалась в анализе автором основные направления изменений в сфере предоставления страховых услуг страховых компаний, с особым упором на урегулирование претензий

Ключевые слова: угрозы, секюритология, качество обслуживания, распределения, безопасность, страховые услуги, повреждение

Wstęp

Niniejsze opracowanie to efekt ciągu badań prowadzonych wspólnie z European Business Club Association oraz European Academy of Technology and Management (Nr T270/S185 (CERIF) Nr 2007/10/01). Główną przesłanką zajęcia się tym problemem jest analiza głównych kierunków zmian w procesie świadczenia usług ubezpieczeniowych w zakładach ubezpieczeń, ze szczególnym uwzględnieniem likwidacji szkody. Zespół, który powstał, poza szukaniem alternatywnych modeli jakości usług, postanowił także dokładnie zbadać te zjawiska pod kątem ubezpieczeniowym. Tak więc obszarem badań, którym Autor się zajmuje, jest analiza jakości usług w obsłudze klienta, jej skutków ekonomiczno-ubezpieczeniowych dla stron umowy ubezpieczenia, a zwłaszcza dla strony popytowej. Ponadto, badaniem zostały objęte skargi wpływające do Biura Rzecznika Ubezpieczonych, procedury likwidacji szkód, jak też sami klienci zakładów ubezpieczeń, którzy mają zawartą jakąkolwiek umowę ubezpieczenia z zakładem ubezpieczeń i likwidowali szkodę. Podstawowym, a jednocześnie nadrzędnym celem prowadzonych przez Autora badań, jest odpowiedzenie na pytanie, czy istnieje możliwość wypracowania jednego, najbardziej optymalnego modelu dla procesu świadczenia usług ubezpieczeniowych. Będzie to możliwe po dokładnym rozpoznaniu specyfiki procedur związanych z likwidacją szkód, analizy rozwiązań już funkcjonujących, jak też przedstawienia badań związanych ze świadomością społeczeństwa po kątem znajomość przez klientów treści ogólnych warunków ubezpieczenia (OWU), będących jednocześnie

podstawowym dokumentem związanym z umową ubezpieczenia (polisą). Wyniki pierwszych badań, zostały już zaprezentowane w opracowaniach²¹¹. Drugim etapem są wyniki badań prowadzone wśród osób posiadających zawartą jakąkolwiek umowę ubezpieczenia zamieszkujących na Terenia naszego kraju, jak też skargo wpływających do Biura Rzecznika Ubezpieczonych.

Z uwagi na systematyczny rozwój cywilizacji usługa staje się coraz bardziej złożona i coraz bardziej niejednorodna (niematerialność, różnorodność, nietrwałość, konsumpcję i nierozdzielność jej świadczenia), a szybki rozwój koncepcji i teorii związanych z jakością usług, spowodował systematyczne zainteresowanie tym problemem przez teoretyków i praktyków rynku, jak też sporej części naukowców, o czym pisałem wcześniej. W związku z tym, towarzysząca teorii usług – jakość usług, staje się pojęciem niezwykle istotnym, zwłaszcza dla osób tworzących strategię przedsiębiorstwa i zarządzającym nim, gdyż jakość usług warunkuje w głównej mierze stopień zadowolenia i lojalności klientów firm usługowych, a to ma ścisły związek z zyskowością przedsiębiorstwa świadczącego usługi. Tym samym usługa nie może w obecnie zmieniającym się ciągle otoczeniu, funkcjonować sama dla siebie, ale winna integrować w sobie takie elementy jak: obsługę klienta, jakości tej obsługi oraz marketing, na każdym stopniu jej realizacji²¹². Za podsumowaniem tych krótkich rozważań może posłużyć pogląd M. Chłodnickiego²¹³, który uważa, że poziomy usługi (jądro usługi, usługa podstawowa, oczekiwana, rozszerzona i potencjalna), jakość usług nie jest już traktowana jako wartość dodana usługi, ale jako fragment jej zasadniczej części, czyli rdzenia produktu usługowego. Natomiast K. Rogoziński²¹⁴ uważa, że jakość usługi to zdolność do zaspokajania potrzeb klientów, czyli realizacja, która spełnia lub przekracza oczekiwania nabywcy, a usługa posiada odpowiednią jakość, jeśli została wykonana zgodnie z oczekiwaniami konkretnego nabywcy. Ponadto, autor ten, zwraca uwagę na fakt, że jakości usług rozciąga się w dłuższym horyzoncie czasowym²¹⁵.

Działalność ubezpieczeniowa ma swoją szczególną specyfikę. Jej wieloaspektowość dotyka często newralgicznych spraw związanych z wypłatą odszkodowań, a jej istota objawia się dopiero w momencie, gdy ubezpieczane ryzyko staje się rzeczywiste. Jednym z zadań zakładu ubezpieczeń jest między innymi

²¹¹ PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Determinanty współpracy brokera ubezpieczeniowego z zakładami ubezpieczeń na podstawie wyników badań*, w: LISOWSKI, J.: (red.) "Zeszyty Naukowe" Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Studia Ubezpieczeniowe 2011, Nr 181, s. 150-159. ISSN: 1689-7374; PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Determinanty współpracy agenta ubezpieczeniowego z zakładami ubezpieczeń, w oparciu o wyniki badań*, w: SUŁKOWSKA, W.: (red.) *Ubezpieczenia gospodarcze i społeczne. Wybrane zagadnienia ekonomiczne*, Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.: Warszawa: 2011, s. 311-324. ISBN: 978-264-1536-4

²¹² PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Misja jednym z warunków rozwoju przedsiębiorstwa ubezpieczeniowego w gospodarce rynkowej*. w: OLESIŃSKI, Zb.: (red.) *Wybrane aspekty rozwoju przedsiębiorczości akademickiej*, Uniwersytet Rzeszowski: Rzeszów: 2012, s. 136 – 146. ISBN: 978-8361746-90-4; PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Odpowiedzialny biznes nie dla wszystkich. Restytucja umowy ubezpieczenia*, w: BOROWIECKI, R. JAKI, A.: (red.) *Zarządzanie procesami restrukturyzacji. Koncepcje-Strategie-Analiza*. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Fundacja Uniwersytetu ekonomicznego w Krakowie: Kraków: 2012, s. 33-56. ISBN: 978-83-62511-81-5

²¹³ CHŁODNICKI, M.: *Rozwój usług profesjonalnych*, w: KŁOSIŃSKI, K. KŁOSIEWICZ-GÓRECKA, U.: *Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym*, IRWiK: Warszawa: 2005, s. 195-200. ISSN 2080-9646

²¹⁴ ROGOZIŃSKI, K.: *Jakość usług w horyzoncie aksjologicznym*. "Problemy Jakości" 2005, nr 1, s. 24-32. ISSN 0137-8651

²¹⁵ ROGOZIŃSKI, K.: *Nowy marketing usług*: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu: Poznań, 2000, s. 259. ISBN 83-88222-08-2

stworzenie przekonania o swoim profesjonalizmie i kompetencji w relacjach z klientami. Nie jest to łatwe z uwagi na złożone - z prawnego punktu widzenia - uwarunkowania działalności ubezpieczeniowej. Istnieje wiele prawnych regulacji i niuansów decydujących o wypłacie odszkodowania, których istnienia i znajomości klient niejednokrotnie nie jest świadomy. Rolą zakładu jest wskazywanie na owe uwarunkowania i uświadamianie ich istnienia. Za najtrudniejszą część pracy uznawany jest proces likwidacji szkód (*clime process*), który może stanowić zasadniczy miernik oceny jakości świadczonych usług. Należy przy tym pamiętać, że jakość świadczenia usług wyraża się wzrostem satysfakcji klienta, poprawą produktywności, wydajności i obniżki kosztów, a także zauważalnym wzrostem udziału danej usługi na rynku. W ubezpieczeniach składa się ona z trzech elementów:

1. Wewnętrznej doskonałości, efektywności i sprawności;
2. Najwyższego poziomu obsługi klienta;
3. Struktury organizacyjnej, której kształt ma wyraźnie na celu wspieranie jakościowej organizacji.

Ranga wyznaczników jakości usług zależna jest od wielu determinantów charakteryzujących zarówno usługodawców, jak i usługobiorców. W usługach odchodzi się, od jakości wewnętrznej - normatywnej na rzecz, jakości zewnętrznej utożsamianej ze stroną podażową i popytową. Pojęcie, jakości w usługach ubezpieczeniowych ulega pewnemu uspołecznieniu, a klient będący odbiorcą usługi jest jej weryfikatorem. Wyznacznikiem jakości usług są potrzeby klienta.

1. Istota Jakości usług w ubezpieczeniach

Dbałość, o jakość usług na rynku finansowym, w tym ubezpieczeniowym towarzyszy wszelkim działaniom związanym z zapewnieniem bezpieczeństwa klientów towarzystw ubezpieczeniowych. Dotychczasowa literatura przedmiotu nie wskazuje jednoznacznie modelu jakości usług ubezpieczeniowych, który uznawany byłby za optymalny i wzorcowy dla wszystkich krajów. Tym bardziej nie daje jednoznacznej odpowiedzi na pytanie, czy jakość usług w jednej odrębnej instytucji stanowi korzystniejsze rozwiązanie niż wypracowanie jednego wzorcowego modelu, zwłaszcza gdy mamy na uwadze ubezpieczenia obowiązkowe, grupowe na życie, czy indywidualne, typu: ubezpieczenie mieszkania, gdzie zasady zawierania umów określają OWU, a główną rolę pełnią tu agenci ubezpieczeniowi (Altkorn J. Kramer T. 1998; Bardini J.P. 2006; Bennion F. 1969; Christopher M. Payne A. Ballantyne D. 1991; Cummins J. D. Doherty N. A. 2005; Czubała A. 2002; Garczarczyk J. (red.), 2000, 2002; Horovitz J. 2006; Borkowski St. 2010, 2011; Łańcucki J. 2008; Mayerson A. L. 1962; Mruk H. 2002, 2009; Nowotarska-Romaniak B. 1996, 2005, 2011; Payne A. 1996; Porter M. E. 2001; Rogoziński K. 2000). Natomiast inną sytuację obserwujemy w zawieraniu umów dla MSP – gdzie do głosu dochodzą brokerzy ubezpieczeniowi. Wtedy możemy mówić o tzw. modelu indywidualizacji - odczytywanie potrzeb, oczekiwań, zachowań, warunków finansowych i opracowanie umowy ubezpieczenia pod określonego klienta. Oczywiście, problem, który w tym miejscu się pojawia to optymalizacja przychodów i kosztów, ale jest to czynnik wtórny w stosunku do jakości. Należy pamiętać, że jakość usług

ubezpieczeniowych wynika z zastosowania w ochronie ubezpieczeniowej podstawowych zasad, takich jak: realności, pełności czy powszechności ubezpieczenia oraz procedur likwidacji szkody, w tym terminowości wypłat odszkodowań. W związku z tym w procesie zarządzania przedsiębiorstwem ubezpieczeniowym coraz większego znaczenia nabiera zarządzanie jakością. *Jakość świadczenia usługi jest produktem finalnym* skomplikowanego procesu zarządzania i funkcjonowania towarzystwa ubezpieczeniowego²¹⁶.

Tym samym, przez jakość usługi ubezpieczeniowej należy rozumieć - *spełnienie oczekiwań strony popytowej przez stronę podażową poprzez wykonywane czynności składających się na tę usługę*. Natomiast, spełnianie tych oczekiwań jest ściśle związane z poczuciem bezpieczeństwa klientów zakładów ubezpieczeń. Tym samym, przez bezpieczeństwo należy rozumieć *stan obiektywny polegający na braku zagrożenia, odczuwany subiektywnie przez jednostki lub grupy*²¹⁷. Znaczenie pojęcia „bezpieczeństwo” jest określone przez następujące atrybuty²¹⁸:

- 1) podmiot, z jego zdolnością do aktywności. Jest to podmiot sytuacji, który doznaje skutków zagrożeń, odbiera bodźce i reaguje,
- 2) stan: sytuacja obiektywna, polegająca na braku zagrożenia,
- 3) subiektywne odczucie.

2. Poziom jakości usług

Poziom jakości usług (*quality of service*) jest znacznie trudniej mierzalny niż poziom jakości produktów. Firma usługowa powinna ciągle obserwować jakość świadczonych usług i utrzymywać ją na jak najwyższym poziomie.

Z obserwacji zachowań klientów wynika, że kierują się oni następującymi kryteriami

w dokonywaniu oceny jakości różnorodnych usług

1. Dostępność usługi, lokalizacja i czas otwarcia placówek, a także oczekiwanie na wykonanie usługi²¹⁹.
2. Informacja o usługach firmy – przystępna, jasno sformułowana oferta²²⁰.
3. Kompetencja, fachowe przygotowanie usługodawców, ich szkolenie.
4. Uprzejmość – kultura zachowania wobec klientów²²¹.
5. Zaufanie – firma i jej pracownicy są wiarygodni, dbają o interesy swoich klientów.
6. Odpowiedzialność – usługodawcy uwzględniają oczekiwania i uwagi nabywców, działają szybko i sprawnie.

²¹⁶ PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Usługa w działalności ubezpieczeniowej*. "Wiadomości Ubezpieczeniowe" 2003, Nr 9-10, s. 60 – 61. ISSN 0137-7264

²¹⁷ KWIATKOWSKI, S.: *Zarządzanie bezpieczeństwem w sytuacjach kryzysowych*. Pułtusk: Akademia Humanistyczna im. Aleksandra Gieysztora, 2011, s. 21. ISBN: 978-83-7549-135-7; LESZCZYŃSKI, M.: *Bezpieczeństwo społeczne Polaków wobec wyzwań XXI wieku*. Warszawa: Difin, 2011, s. 13. ISBN: 978-83-7641-528-4; KORZENIOWSKI L.F.: *Podstawy nauk o bezpieczeństwie*. Warszawa: Difin, 2012, s. 76: ISBN 978-83-7641-518-5

²¹⁸ KORZENIOWSKI L.F.: *Podstawy...*, s. 77

²¹⁹ PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Usługa...*, s. 61

²²⁰ PLUTA-OLEARNIK, M.: *Marketing usług bankowych*. PWE: Warszawa 1999, s. 39. ISBN: 83-20812-29-1

²²¹ PLUTA-OLEARNIK, M.: *Marketing...*, s. 62

7. Bezpieczeństwo - usługa jest pozbawiona elementów ryzyka, np. płynność finansowa towarzystwa ubezpieczeniowego²²².

8. Rodzaj stosowanych środków materialnych – materialne, widoczne dla nabywców elementy usługi (stan placówki, jej wyposażenie) muszą korespondować z fachowym ich wykorzystaniem²²³.

9. Znajomość potrzeb nabywców – prawidłowa segmentacja rynku i rozpoznanie potrzeb.

Rozważania nad jakością usług, w tym ubezpieczeniowych, są podejmowane bardzo często w licznych opracowaniach poświęconych teorii i praktyce rynku ubezpieczeń.

Najważniejszymi elementami jakości usługi ubezpieczeniowej są²²⁴:

1. Realność świadczonej ochrony ubezpieczeniowej,
2. Pełność ochrony ubezpieczeniowej,
3. Obsługa posprzedażowa,
4. Wykonanie umowy ubezpieczenia (terminowość likwidacji szkody, i wypłata świadczenia²²⁵).

3. Likwidacja szkód

Wymiernym miernikiem (najczęściej stosowanym przez ekonomistów) odpowiedniej jakości usług - jest niska dynamika wzrostu składki, jak też, nadal stosunkowo niski udział ubezpieczeń dobrowolnych, zwłaszcza majątkowych w PKB, i nie należy, jak to niektórzy czynią, upatrywać w tym miejscu skutków li tylko w trwającym kryzysie gospodarczym. To jest także efekt niskiego zaufania do ubezpieczeń i osób świadczących usługi, a wynikający po części z niskiej świadomości ubezpieczeniowej. Natomiast, główne przyczyny leżą w:

1) stosunkowo niskiej jakości usług oferowanych przez sektor ubezpieczeniowy. W szczególności można to odnieść do bezpośrednich kontaktów z klientem: pośrednictwa ubezpieczeniowego (agentów i brokerów) oraz, a może zwłaszcza - likwidacji szkód.

2) postawy asekuracyjnej zakładów ubezpieczeń w dostosowywaniu oferty ubezpieczeniowej do zmieniającego się rynku;

3) zbyt wysokich kosztów (składek) ubezpieczeniowych w relacji do zakresu ochrony ubezpieczeniowej i posiadanych zasobów finansowych klientów.

Według Autora, *poziom otrzymanej usługi jest rezultatem tego, co nabywca otrzymuje w wyniku interakcji zachodzących między nim a przedsiębiorstwem ubezpieczeniowym oraz tego, jak interakcje są doświadczane przez nabywcę. To co nabywca otrzymuje jest określane jako jakość techniczna, a to, jak otrzymuje – jako*

²²² KORZENIOWSKI, L.F.: *Securitologia. Nauka o bezpieczeństwie człowieka i organizacji społecznych*, Kraków, EAS: 2008, s. 308. ISBN 978-83-925072-1-5; KORZENIOWSKI L.F.: *Podstawy...*, s. 296.

²²³ PLUTA-OLEARNIK, M.: *Marketing...*, s. 66

²²⁴ NIESTRÓJ, R.: *Zarządzanie marketingowe – aspekty strategiczne*, PWN, Warszawa, 2002, s. 219.

ISBN: 83-01-12017-7

²²⁵ PRZYBYTNIOWSKI, J.W. LUBAS, B.: *Determinants of the Quality Management System Formation for Insurance Services in Poland and in the World, Sustainable Enterprises of the Future*. Robert Morris University, Pittsburgh Pennsylvania, USA: 2009, s. 234-242. ISBN: 0-945968-36-6

jakość funkcjonalna. Jakość funkcjonalna jest zdecydowanie ważniejsza dla wszystkich przedsiębiorstw świadczących usługi (w tym ubezpieczeniowych). Poziom tej jakości jest warunkowany głównie poprzez kwalifikacje i zachowania zatrudnionego personelu oraz środkami technicznymi użytymi w procesie świadczenia danej usługi²²⁶.

Współczesne realia wskazują, że warto bardziej szczegółowo potraktować kryterium likwidacji szkody²²⁷ z racji zwiększającej się świadomości klientów na temat procesu przebiegu likwidacji szkód przez zakłady ubezpieczeń. Większa znajomość rynku ubezpieczeniowego i produktów oferowanych przez firmy ubezpieczeniowe stworzyły sytuację korzystną dla klienta w zakresie dostępu do informacji i danych zakładów ubezpieczeń. Klienci interesują się, w jaki sposób proces likwidacji szkód przebiega w wybranej firmie i na tej podstawie kształtują opinię i zaufanie do danej firmy ubezpieczeniowej? Proces ten to szczególnie wrażliwy etap obsługi ubezpieczeniowej, a profesjonalizm jej wykonania i efekt może zaważyć na decyzji klienta o kontynuacji umowy. Można go podzielić na kilka podstawowych etapów, min.: zgłoszenie szkody, oględziny, czas po oględzinach, wypłata odszkodowania. Zdaniem specjalistów o poczuciu komfortu klienta decydują pierwsze dwa etapy²²⁸.

Nierealne jest ukształtowanie pozytywnego obrazu zakładu ubezpieczeń w jego otoczeniu bez poszanowania praw klienta. Niedbałość w likwidacji szkody, lekceważenie klienta, nieposzanowanie jego czasu i potrzeb nie tylko zaważa na lojalności, ale także stwarza negatywną opinię w otoczeniu klienta. Może to stanowić niewątpliwie utrudnienie w dążeniu firmy do stworzenia idealnego systemu zarządzania jakością.

4. Rozpatrywanie skarg przez Rzecznika Ubezpieczonych

Urząd Rzecznika Ubezpieczonych powstał w ramach nowelizacji ustawy o działalności ubezpieczeniowej z dnia 8 czerwca 1995 roku²²⁹. Koncepcja Urzędu²³⁰ zakładała jego funkcjonowanie, jako instytucji chroniącej interesy najsłabszych podmiotów na rynku - konsumentów usług ubezpieczeniowych w zderzeniu z zakładami ubezpieczeń dysponującymi znacznie wyższymi środkami i wykwalifikowaną kadrą pracowniczą.

Jest on odpowiednikiem ombudsmana²³¹ w sprawach ubezpieczeń i podkreśla wagę problematyki ochrony interesów konsumentów w tej dziedzinie.

²²⁶ PRZYBYTNIOWSKI, J.W., 2003, *Usługa...*, s. 61

²²⁷ PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Internet – a chance or threat for development of insurance broker market. Selected issue's*. w: BORKOWSKI ST. ROSAK-SZYROCKA J. *Toyotarity. "Reflections on the improvement"*. Yurii V. Makovetsky, Dnipropetrovsk: 2011, s. 166-188. ISBN 978-966-1507-72-1

²²⁸ PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Internet...*, s. 166-188; PRZYBYTNIOWSKI, J.W., SABAT, A.: *Mechanizmy wspierania konkurencyjności przedsiębiorstw województwa świętokrzyskiego w aspekcie zarządzania wiedzą*. w: JĘDRZEJCZAK I. NOWAK ST. PRZYBYTNIOWSKI J.W. SOPOČKO A.: *Regionalny program na tle strategii UE „Europa 2020” z uwzględnieniem roli ubezpieczeń na przykładzie województwa świętokrzyskiego*. CONTACT: Poznań: 2012, s. 223-238. ISBN 978-83-611-51-08-1

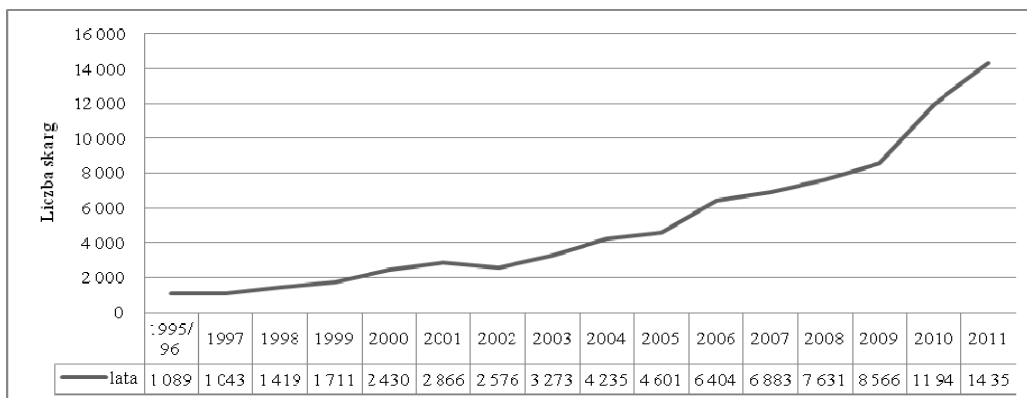
²²⁹ Dz. U. 1995, Nr 149, poz. 727

²³⁰ Dz. U. 2003, Nr 124, poz. 1153 z późn zm.

²³¹ Ombudsman - określenie pochodzące z języka szwedzkiego, określające niezależnego urzędnika, do którego można się odwoływać po wyczerpaniu możliwości prawnych. Ombudsman powstała w 1709 r. a po raz pierwszy konstytucyjnie został określony w Szwecji w 1809 r. - kanclerz sprawiedliwości. Jego podstawową kompetencją było kontrolowanie działania administracji.

W opracowaniu wykorzystano dane statystyczne z działalności BRU w zakresie rozpatrywania skarg w indywidualnych sprawach kierowanych do Biura Rzecznika²³². Prezentowana poniżej problematyka odnosi się do skarg z zakresu ubezpieczeń gospodarczych.

Przedział czasowy opracowania obejmuje lata 1996–2011. Przyjęcie roku 1995 za początek szeregu czasowego uzasadnia powołanie URU. Dane empiryczne, przedstawione w opracowaniu, dotyczą okresu 1996–2011. Należy zaznaczyć, że zmiany regulacji prawnych spowodowały, że dane obejmujące początkowy okres analiz mają charakter zbiorczy, obejmujący koniec roku 1995 i 1996 (wykres 1).



Wykres 1: Liczba skarg z zakresu ubezpieczeń gospodarczych kierowanych do Rzecznika w latach 1995/96 – 2011

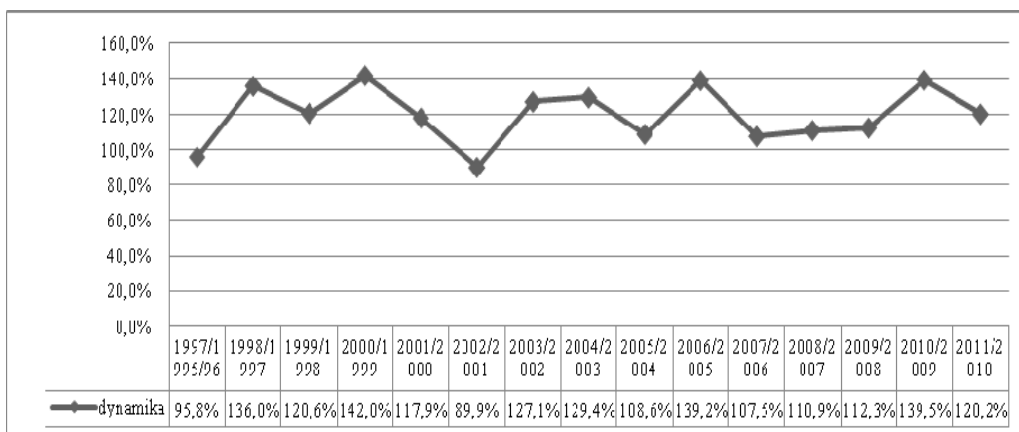
Źródło: opracowanie własne w oparciu o sprawozdanie Rzecznika Ubezpieczonych za 2011 r., Warszawa, luty 2011, www.rzu.gov, aktualizacja - 16 maj 2012

Skargi kierowane do BRU napływały zarówno bezpośrednio od osób ubezpieczonych, ubezpieczających, uposażonych i uprawnionych z umowy ubezpieczenia, jak też za pośrednictwem innych podmiotów.

W badanym okresie, liczba pisemnych skarg wpływających do BRU systematycznie wzrastała. Na koniec 2011 roku, łączna liczba pisemnych skarg osiągnęła ogółem ponad – 81 tys. Niewielki spadek liczby skarg zanotowany w 2002 roku, wynikał z rozszerzenia w tym czasie systemu poradnictwa – telefonicznego i internetowego.

Dla zobrazowania tego zjawiska (wykres 2), należy wskazać, że w okresie trzech lat, tj 2009 – 2011 wpłynęło - aż 11 623 skargi, co stanowi 14,3% ogółu skarg (kolejno 8 566, 11 947 i 14 356 skarg) – co oznacza, że nastąpił wzrost o 39,5% w 2010 roku w stosunku do 2009 roku i 20,2% w 2011 roku w stosunku do 2010 roku. Jednak najistotniejszy wzrost dynamiki nastąpił w latach 2000, 2002 i 2006 – kolejno: o 42%, 27,1% i 39,2%.

²³² Dz. U. nr 124, poz. 1153, z późn. zm.



Wykres 2: Tempo zmian liczby skarg z zakresu ubezpieczeń gospodarczych kierowanych do Rzecznika w latach 1995/96 – 2011 (w%)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie jak w wykresie 13

Najliczniejsza grupa skarg odnosiła się do problematyki ubezpieczeń komunikacyjnych - 53,9%, tj. obowiązkowego ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych – 31,9%, składek ubezpieczeniowych w zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych – 11,2%, ubezpieczeń autocasco – 9,4%, ubezpieczeń NNW kierowcy i pasażerów – 0,5% oraz ubezpieczeń assistance – 0,3% i Zielonej Karty – 0,1%. W porównaniu do roku ubiegłego procentowy udział grupy skarg odnoszącej się do problematyki ubezpieczeń komunikacyjnych uległ zmniejszeniu o 1,9%, natomiast liczbowo grupa tych spraw wzrosła o 1071 skarg. Podobnie jak w latach minionych w zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych, konsumenci zgłaszali uwagi co do:

- 1) sposobu likwidacji szkody, poprzez nieuprawnione kwalifikowanie jej jako szkody całkowitej w sytuacji, gdy koszt naprawy nie przewyższał wartości rynkowej pojazdu,
- 2) uzyskania pełnej rekompensaty za wynajem pojazdu zastępczego,
- 3) prawa osoby poszkodowanej do decydowania o wyborze części stosowanych do naprawy pojazdu,
- 4) zasadności stosowania przez ubezpieczycieli amortyzacji części,
- 5) problematyki wypłaty odszkodowania z tytułu utraty wartości handlowej pojazdu,
- 6) kosztów związanych z holowaniem i parkowaniem pojazdu,
- 7) żądania przedstawienia faktur źródłowych stwierdzających rodzaj i źródło nabycia części zamiennych stosowanych przy naprawie pojazdu,
- 8) obniżania przez zakład ubezpieczeń stawek za roboczogodziny

Ubezpieczenia komunikacyjne od początku istnienia BRU stanowiły liczebnie największą grupę skarg. Tak znacząca wielkość wynika głównie z faktu, że są to najczęściej zawierane umowy ubezpieczenia. W następnej kolejności znajdują się skargi odnoszące się do ubezpieczeń na życie. Ich procentowy udział w ogólnej liczbie skarg uległ zwiększeniu w stosunku do roku ubiegłego o 0,2%, natomiast liczbowo grupa tych spraw wzrosła o 357 skarg. Sprawy te zostały podzielone na dwie

zasadnicze grupy, za kryterium podziału przyjmując termin zawarcia umów ubezpieczenia. Pierwsza grupa skarg odnosiła się do umów ubezpieczeń na życie nazywanych często ubezpieczeniami tzw. „starego portfela” zawartych przed 1989 roku z PZU, a realizowanych następnie przez PZU na Życie S.A. Druga grupa skarg odnosiła się do umów ubezpieczeń na życie zawartych po 1989 roku. W porównaniu do roku ubiegłego procentowy udział grupy tych skarg uległ zwiększeniu o 0,4%, natomiast liczbowo grupa tych spraw wzrosła o 381 skarg. Uwzględniając dane zawarte w sprawozdaniu BRU²³³ należy zwrócić uwagę na skargi związane z interpretacją przepisów prawnych. W 2011 roku pisemne wystąpienia dotyczące interpretacji przepisów ubezpieczeniowych stanowiły łącznie 1,9% ogółu spraw, w tym w odniesieniu do ubezpieczeń na życie 0,2% oraz 1,7% do pozostałych ubezpieczeń osobowych oraz ubezpieczeń majątkowych. Związane jest to z rosnącą świadomością ubezpieczeniową naszego społeczeństwa.

Przyczynę tego zjawiska, należy upatrywać w łatwiejszym i szybszym dostępie do informacji - rosnące znaczenie Internetu, jako komunikatora. Równie ważnym źródłem informacji są: Rzecznik Ubezpieczonych, Ubezpieczeniowy Fundusz Gwarancyjny, Polskie Biuro Ubezpieczycieli Komunikacyjnych - postrzegane przez klientów, jako profesjonalne i obiektywne podmioty informacji i edukacji ubezpieczeniowej, właściwe do wyjaśniania zagadnień prawnych budzących wątpliwości klientów. Pozostałe grupy skarg nie przekroczyły 1,0% ogółu spraw²³⁴ [patrz: *Sprawozdanie Rzecznika....* 2011, www.rzu.gov.pl].

Skargi z zakresu ubezpieczeń gospodarczych wpływające do BRU można pogrupować w trzech kategoriach: sporu co do wysokości przyznanego odszkodowania lub świadczenia – 36,6%, oddalenia roszczenia przez ZU – 34,0%, opieszałości w postępowaniu likwidacyjnym – 10,6%.

Innymi przyczynami skarg, jakie wpłynęły do BRU, są: występowanie tzw. podwójnego ubezpieczenia w odniesieniu do ubezpieczeń obowiązkowych; sposób kształtowania taryf składek oraz zawartych w nich systemów zniżek i zwyżek (bonus/malus) zarówno w ubezpieczeniach obowiązkowych, jak i w dobrowolnych; rozliczenia tytułem zwrotu niewykorzystanych części składek oraz wezwania do zapłaty przez zakład ubezpieczeń przedawnionych składek ubezpieczeniowych, lub ich rat wraz z odsetkami za zwłokę.

Likwidacja szkody to szczególnie wrażliwy etap obsługi ubezpieczeniowej, a profesjonalizm jej wykonania i efekt może zaważyć na decyzji klienta o kontynuacji umowy [Mikołajczyk, 2007]. Nierealne jest ukształtowanie pozytywnego wizerunku zakładu ubezpieczeń w jego otoczeniu bez poszanowania praw klienta. Niedbałość w likwidacji szkody, lekceważenie klienta, nieposzanowanie jego czasu i potrzeb nie tylko zaważa na lojalności, ale także stwarza negatywną opinię w otoczeniu klienta. Może to stanowić utrudnienie w dążeniu firmy do stworzenia idealnego systemu zarządzania jakością.

Większa znajomość rynku ubezpieczeniowego i produktów oferowanych przez firmy ubezpieczeniowe stworzyły sytuację korzystną dla klienta w zakresie dostępu do

²³³ patrz: *Sprawozdanie Rzecznika* za rok 2011, www.rzu.gov.pl (15.10.2012)

²³⁴ patrz: *Sprawozdanie Rzecznika....*, www.rzu.gov.pl (15.10.2012)

informacji i danych zakładów ubezpieczeń. Klienci interesują się przebiegiem procesu likwidacji szkód w wybranej firmie i na tej podstawie kształtują opinię i zaufanie do danej firmy ubezpieczeniowej²³⁵. Wskazując na istotną rolę, jaką jest proces likwidacji szkód szczególnie w ubezpieczeniach komunikacyjnych, Autor podjął próbę umiejscowienia tego atrybutu jakości w modelu CSR. Warto w tym miejscu przypomnieć definicję jakości usługi ubezpieczeniowej i uplasować ten miernik jakim jest proces likwidacji szkód na konkretnym miejscu w hierarchii jego ważności dla klienta. Jakość określa się jako sumę cech i charakterystyk produktu lub usługi, które dają możliwość zaspokojenia określonych bądź ukrytych potrzeb klienta²³⁶. Dopelnienie tej definicji stanowi określenie zarządzania przez jakość, jako ciągłego udoskonalania wszystkiego co robimy w całej organizacji przy użyciu powszechnie znanych metod i przy udziale wszystkich pracowników²³⁷.

5. Jakość obsługi klienta. Badania własne

Klasyfikacja kryteriów wyboru pośrednika ubezpieczeniowego została przeprowadzona w oparciu o wyniki badań ankietowych. W doborze grupy badawczej wykorzystano losowanie warstwowe (losowy schemat doboru próby). Próba warstwowa (lub próba warstwowana) wymagała podzielenia operatu na podgrupy (klasy, warstwy), jednak z każdej grupy obiekty do próby wybierane były losowo. Zastosowanie próby warstwowej miało na celu zapewnienie określonym grupom wystarczającej liczności w próbie i uzyskanie pewności, że różne grupy składające się na populację są właściwie reprezentowane w próbie. Zwiększyło to poziom dokładności przy oszacowaniu parametrów. Istotą losowania warstwowego było podzielenie populacji na grupy w taki sposób, aby elementy należące do jednej grupy były do siebie bardziej podobne niż elementy należące do populacji jako całości. Dlatego został utworzony zbiór homogenicznych grup wyodrębnionych ze względu na badane zmienne. Dokonując losowania z każdej grupy oddzielnie, otrzymano zbiór homogenicznych prób, które połączone utworzyły próbę bardziej heterogenicznej populacji. Zabieg ten zwiększył poziom dokładności oszacowań parametrów. Proces warstwowania nie łamie założenia o losowości, ponieważ wewnątrz każdej warstwy próba była pobierana właśnie w sposób losowy.

Bazę w kształtowaniu warstw stanowiły dane statystyczne GUS z powszechnego spisu ludności z 2002 i 2011 roku, dotyczące wieku i miejsca zamieszkania. W porównaniu z wynikami spisu z 2002 roku ludność Polski w 2011 roku zwiększyła się o blisko 271 tys. osób (0,71%), przy czym przyrost ten dotyczył kobiet, natomiast liczba

²³⁵ SZUMLICZ, T.: *Ubezpieczenia w polityce społecznej*. w: SZUMLICZ, T.: (red) *Spoleczne aspekty rozwoju rynku ubezpieczeniowego*. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie: Warszawa: 2010, s. 35-37. ISBN: 978-83-7378-553-3; PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Usługa...*, s. 60-61; PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Jakość usług a wybór kanału świadczenia usług ubezpieczeniowych*. w: ANTCZAK, St. DEMIJANIUK, R., (red.): *Marketingowe i logistyczne aspekty zarządzania przedsiębiorstwem*. Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach: Siedlce: 2011, s. 161 – 173. ISBN: 978-837051-657-4

²³⁶ SŁOWIŃSKI, B.: *Podstawy badań i oceny niezawodności obiektów technicznych*. Politechnika Koszalińska: Koszalin: 1996, s. 172. ISBN 978-83-86-123-70-2

²³⁷ PRZYBYTNIOWSKI, J.W. LUBAS, B.: *Determinants...*, s. 240

mężczyzn zmniejszyła się²³⁸. Dobór zmiennych i podział na warstwy podporządkowany był klientom, którzy:

1. Korzystają z ochrony ubezpieczeniowej (posiadają zawartą umowę ubezpieczenia majątkową lub na życie - gdzie okres ubezpieczenia obejmuje min 12 mcy);
2. Przechodzili procedurę likwidacji szkody;
3. Ukończyli 18. rok życia.

Dla prowadzonych badań, nie miało znaczenie, w którym dziale klient miał zawartą umowę ubezpieczenia, jak też, jaki jest to rodzaj umowy (obowiązkowa czy dobrowolna).

Wyodrębniono dwie zmienne stanowiące podstawę podziału warstwowego: wiek i miejsce zamieszkania.

W kategorii *wiek* wyodrębniono trzy przedziały: 18-35 lat, 36-45 lat oraz powyżej 46 lat. W kategorii *miejsce zamieszkania* uwzględniono podział na miasto i wieś. Podział taki związany jest z dostępem do kanałów świadczenia usług ubezpieczeniowych, zakładów ubezpieczeń oraz zróżnicowanym mieniem do ubezpieczenia.

Wśród zmiennych nie została uwzględniona płeć respondentów, gdyż brak jest merytorycznych przesłanek wskazujących na różnice w kształtowaniu świadomości ubezpieczeniowej dotyczącej kobiet i mężczyzn.

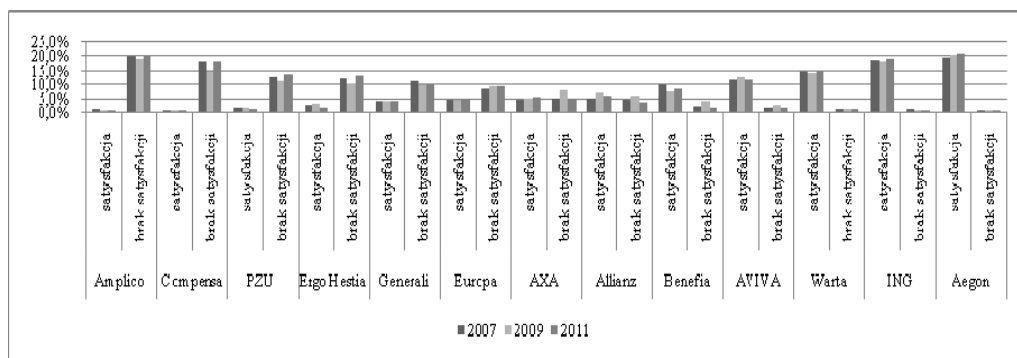
Do badania zależności pomiędzy jakością usług ubezpieczeniowych (likwidacja szkody) a zawarciem, ograniczeniem lub rezygnacją z ochrony ubezpieczeniowej przez klientów, wykorzystano badania ankietowe przeprowadzone w latach 2009 – 2011 w miesiącach marzec-maj. Do respondentów rozesłano 1500 kwestionariuszy ankiety. Po weryfikacji, analizie poddano kolejno: 1025 (68,3%), 1105 (73,7%) oraz 1204 (80,3%). Błąd statystyczny przy tak dobranej grupie badawczej wyniósł średnio 2,88%.

Problematykę współpracy zakładów ubezpieczeń z klientami i wyboru kanału świadczenia usług ubezpieczeniowych w procesie jakości obsługi klienta²³⁹, stanowiły odpowiedzi respondentów na pytanie, związane ze wskazaniem towarzystwa ubezpieczeniowego z działu I lub II odnośnie satysfakcji lub braku satysfakcji z likwidacji szkód (wykres 3-4). Jest to wycinek badań prowadzonych w ramach projektu badawczego „e- transformations of brain drain in brain gain in the „far from the highway regions”, realizowanego przy współpracy z Europejskim Klubem Biznesu i European Academy of Technology & Management w Oedheim.

Wśród towarzystw ubezpieczeniowych działu I, które mają negatywne odczucia u klientów poza Amplico i Compensą, znalazło się PZU oraz Ergo Hestia. Natomiast, klienci są usatysfakcjonowani obsługą przez Wartę, ING oraz AEGON.

²³⁸ W świetle wyników spisu 2011 roku liczba ludności faktycznie zamieszkałej w miastach zmniejszyła się i wyniosła ok. 23 169 tys. co stanowiło ok. 60,2% ogółu (w 2002 roku udział ten wynosił 61,8%). Zwiększyła się natomiast liczba ludności wiejskiej do ok. 15 332 tys. osób, co stanowiło 39,8% (w 2002 – 38,2%). Zmiany te były spowodowane w dużej mierze migracjami z dużych ośrodków miejskich na obrzeża miast należące już do terenów administracyjnie wyodrębnianych jako obszary wiejskie

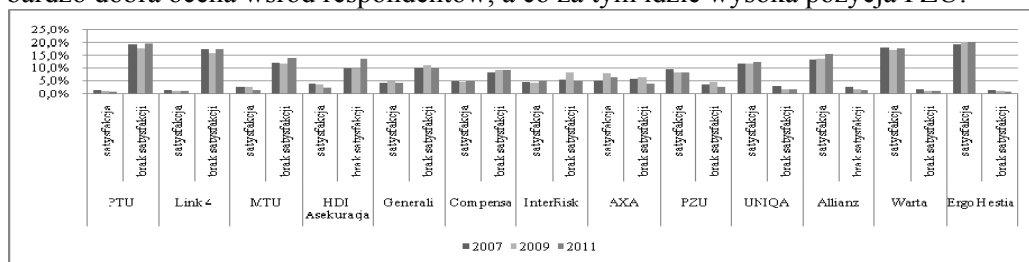
²³⁹ Badania w tym zakresie prowadzi Katedra Badań Marketingowych Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu pod kierownictwem Prof. dr hab. Józefa Garczarczyka; Katedra Marketingu Wydziału Zarządzania Uniwersytetu ekonomicznego w Katowicach pod kierownictwem prof. dr hab. Krystyny Śliwińskiej



Wykres 3: Jakość usług w dziale I (likwidacja szkód) w ocenie respondentów w latach 2007 – 2011 (w%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

Także w dziale II można zauważyć potwierdzenie przedstawionych wcześniejszych badań. Najmniej usatysfakcjonowani są klienci z jakości obsługi przez PTU, Link 4 oraz MTU. Na przeciwległym biegunie znajduje się Warta oraz Ergo Hestia, gdzie systematyczna praca nad jakością usług daje pozytywne rezultaty. Na uwagę zasługuje bardzo dobra ocena wśród respondentów, a co za tym idzie wysoka pozycja PZU.



Wykres 4: Jakość usług w dziale II (likwidacja szkód) w ocenie respondentów w latach 2007 – 2011 (w%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań

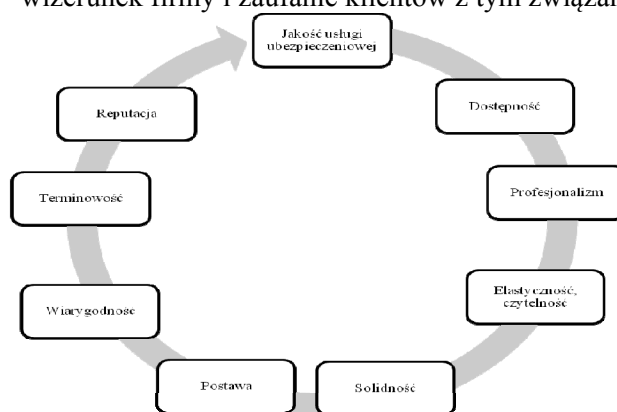
Podsumowanie i wnioski z opracowania

Mając na uwadze prowadzone wcześniejsze badania²⁴⁰, jak i powyższe można powiedzieć, że jakość usługi ubezpieczeniowej zdeteminowana jest przez następujące kryteria, które są ze sobą nierozłączne i funkcjonują jednocześnie. Brak lub zaniedbanie jednego z tych czynników może spowodować, iż cały proces jakości usługi ubezpieczeniowej w danej firmie nie spełni ustalonych oczekiwań i zachwieje wizerunkiem zakładu, a co za tym idzie konkurencyjnością na rynku ubezpieczeniowym (schemat 1):

1. Profesjonalizm - związane przede wszystkim z wiedzą pracowników, warunkami

²⁴⁰ PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Usługa...*, s. 60-61; PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Jakość...*, s. 161 – 173; PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Determinanty współpracy brokera...*, s. 150-159; PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Determinanty współpracy agenta...*, s. 311-324

- i systemami operacyjnymi, które dają klientowi pewność, że usługa jest świadczona w sposób profesjonalny;
2. Postawa – zainteresowanie pracowników rozwiązywaniem problemów klienta, przyjazne i uprzejme nastawienie do usługobiorcy;
 3. Dostępność - lokalizacja i godziny otwarcia placówek;
 4. Elastyczność i czytelność – formułowanie oferty winny być pisane językiem prostym i dostosowane do potrzeb klienta;
 5. Solidność - zadania pracowników zakładów ubezpieczeń są wykonywane rzetelnie i terminowo;
 6. Wiarygodność – klienci mogą polegać na pracownikach i systemach firmy;
 7. Terminowość – odpowiedzi na zapytania klientów
 8. Reputacja – wizerunek firmy i zaufanie klientów z tym związane.



Schemat 1. Determinanty jakości usługi ubezpieczeniowej wg badań

Źródło: Opracowanie własne

Ponadto:

1. Nierealne jest ukształtowanie pozytywnego obrazu zakładu ubezpieczeń w jego otoczeniu bez poszanowania praw klienta. Niedbałość, nieterminowość w procesie likwidacji szkody, a co za tym idzie - lekceważenie, nieposzanowanie czasu i potrzeb klienta, nie tylko zaważa na lojalności, ale także stwarza negatywną opinię w otoczeniu klienta. Może to stanowić niewątpliwie utrudnienie w dążeniu firmy do stworzenia idealnego systemu zarządzania jakością;

2. Najlichniesza grupa skarg odnosiła się do problematyki ubezpieczeń komunikacyjnych - 53,9%, tj. obowiązkowego ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych – 31,9%, składek ubezpieczeniowych w zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych – 11,2%, ubezpieczeń autocasco – 9,4%, ubezpieczeń NNW kierowcy i pasażerów – 0,5% oraz ubezpieczeń assistance – 0,3% i Zielonej Karty – 0,1%.

BIBLIOGRAFIA:

1. CHŁODNICKI, M.: *Rozwój usług profesjonalnych*. w: KŁOSIŃSKI, K. KŁOSIEWICZ-GÓRECKA, U.: *Usługi w rozwoju społeczno-gospodarczym*. Warszawa: IRWiK, 2005. ISSN 2080-9646
2. KORZENIOWSKI, L.F.: *Securitologia. Nauka o bezpieczeństwie człowieka i organizacji społecznych*. Kraków: EAS, 2008. ISBN 978-83-925072-1-5
3. KORZENIOWSKI L.F.: *Podstawy nauk o bezpieczeństwie*. Warszawa: Difin, 2012. ISBN 978-83-7641-518-5
4. KWIATKOWSKI, S.: *Zarządzanie bezpieczeństwem w sytuacjach kryzysowych*. Pułtusk: Akademia Humanistyczna im. Aleksandra Gieyszтора, 2011. ISBN: 978-83-7549-135-7
5. LESZCZYŃSKI, M.: *Bezpieczeństwo społeczne Polaków wobec wyzwań XXI wieku*. Warszawa: Difin, 2011. ISBN: 978-83-7641-528-4
6. NIESTRÓJ, R.: *Zarządzanie marketingowe – aspekty strategiczne*. Warszawa: PWN, 2002. ISBN: 83-01-12017-7
7. NOGALSKI B. TOMASZEWSKI J. (red): *Bezpieczeństwo, administracja i biznes w kontekście członkostwa w Unii Europejskiej*: Gdynia: WSAiB, 2005. ISBN 83-89857-12-X
8. PLUTA-OLEARNIK, M.: *Marketing usług bankowych*. Warszawa: PWE, 1999. ISBN: 83-20812-29-1
9. PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Usługa w działalności ubezpieczeniowej*. "Wiadomości Ubezpieczeniowe", 2003, Nr 9-10. ISSN 0137-7264
10. PRZYBYTNIOWSKI, J.W. LUBAS, B.: *Determinants of the Quality Management System Formation for Insurance Services in Poland and in the World, Sustainable Enterprises of the Future*. Robert Morris University, Pittsburgh Pennsylvania, USA, 2009. ISBN: 0-945968-36-6
11. PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Determinanty współpracy brokera ubezpieczeniowego z zakładami ubezpieczeń na podstawie wyników badań*. w: LISOWSKI, J.: (red.) "Zeszyty Naukowe" Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Studia Ubezpieczeniowe, 2011, Nr 181. ISSN: 1689-7374;
12. PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Internet – a chance or threat for development of insurance broker market. Selected issue's*. w: BORKOWSKI ST. ROSAK-SZYROCKA J. *Toyotarity. "Reflections on the improvement"*. Yurii V. Makovetsky, Dnipropetrovsk: 2011. ISBN 978-966-1507-72-1
13. PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Jakość usług a wybór kanału świadczenia usług ubezpieczeniowych*. w: ANTCZAK, St., DEMIJANIUK, R. (red.): *Marketingowe i logistyczne aspekty zarządzania przedsiębiorstwem*. Siedlce: Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach, 2011. ISBN: 978-837051-657-4
14. PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Determinanty współpracy agenta ubezpieczeniowego z zakładami ubezpieczeń, w oparciu o wyniki badań*. w: SUŁKOWSKA, W.: (red.): *Ubezpieczenia gospodarcze i społeczne. Wybrane zagadnienia ekonomiczne*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska, 2011. ISBN: 978-264-1536-4
15. PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Misja jednym z warunków rozwoju przedsiębiorstwa ubezpieczeniowego w gospodarce rynkowej*. w: OLESIŃSKI, Zb.: (red.) *Wybrane*

- aspekty rozwoju przedsiębiorczości akademickiej*. Rzeszów: Uniwersytet Rzeszowski, 2012. ISBN: 978-8361746-90-4
16. PRZYBYTNIOWSKI, J.W.: *Odpowiedzialny biznes nie dla wszystkich. Restytucja umowy ubezpieczenia*. w: BOROWIECKI, R. JAKI, A.: (red.) *Zarządzanie procesami restrukturyzacji. Koncepcje-Strategie-Analiza*. Kraków: Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Fundacja Uniwersytetu ekonomicznego w Krakowie, 2012. ISBN: 978-83-62511-81-5
 17. PRZYBYTNIOWSKI, J.W. SABAT, A.: *Mechanizmy wspierania konkurencyjności przedsiębiorstw województwa świętokrzyskiego w aspekcie zarządzania wiedzą*. w: JĘDRZEJCZAK I. NOWAK ST. PRZYBYTNIOWSKI J.W. SOPOĆKO A.: *Regionalny program na tle strategii UE „Europa 2020” z uwzględnieniem roli ubezpieczeń na przykładzie województwa świętokrzyskiego*. Poznań: CONTACT, 2012. ISBN 978-83-611-51-08-1
 18. ROGOZIŃSKI, K.: *Jakość usług w horyzoncie aksjologicznym*. "Problemy Jakości" 2005, nr 1. ISSN 0137-8651
 19. ROGOZIŃSKI, K.: *Nowy marketing usług*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, 2000. ISBN 83-88222-08-2
 20. Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 8 grudnia 1995 r. w sprawie szczegółowych zasad działania i trybu powoływania Rzecznika Ubezpieczonych (*Dz. U. 1995, Nr 149, poz. 727*)
 21. Sprawozdanie Rzecznika za rok 2011. www.rzu.gov.pl
 22. SŁOWIŃSKI, B.: *Podstawy badań i oceny niezawodności obiektów technicznych*. Koszalin: Politechnika Koszalińska, 1996. ISBN 978-83-86-123-70-2
 23. SZUMLICZ, T.: *Ubezpieczenia w polityce społecznej*. w: SZUMLICZ, T.: (red.) *Społeczne aspekty rozwoju rynku ubezpieczeniowego*. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, 2010. ISBN: 978-83-7378-553-3
 24. Ustawa z dnia 23 maja 2003 roku o Nadzorze Finansowym i Emerytalnym oraz Rzeczniku Ubezpieczonych (*Dz. U. 2003, Nr 124, poz. 1153 z późn. zm.*)

Recenzent - Reviewer - Рецензент:

Artykuł recenzowany przez dwóch niezależnych recenzentów – wykaz na rewersie strony tytułowej.

An article reviewed by two independent critics – see a list on the back of the title page.

Статья, оценивается двумя независимым рецензентами - перечень на обороте заглавного листа.