

# 8

## Perspektywy rozwoju *bancassurance* w Europie

Eugeniusz Gostomski\*

Przedmiotem opracowania są perspektywy rozwoju koncepcji *bancassurance* w Europie. W ostatnich dwóch latach w dużym stopniu pod wpływem globalnego kryzysu finansowego część banków i zakładów ubezpieczeniowych zrezygnowała ze wzajemnych powiązań kapitałowych, ale kontynuują one nadal współpracę na podstawie odpowiednich umów. Nasuwa się pytanie, czy strategia *bancassurance* ma jeszcze sens i jak będzie przebiegała jej realizacja w najbliższej przyszłości. Na te pytania próbuje odpowiedzieć w oparciu o analizę literatury fachowej autor niniejszego artykułu.

### 8.1. Narodziny i istota *bancassurance*

---

Od lat osiemdziesiątych ubiegłego stulecia wiele banków i towarzystw ubezpieczeniowych na świecie realizuje strategię *bancassurance*, w Niemczech nazywaną Allfinanz. Polega ona na współpracy o charakterze organizacyjnym i finansowym tych dwóch rodzajów instytucji finansowych, co znajduje wyraz przede wszystkim w sprzedaży przez banki produktów ubezpieczeniowych, zwłaszcza ubezpieczeń życiowych i ubezpieczeń emerytalnych.

Idea *bancassurance* zrodziła się we Francji, gdzie i dzisiaj odgrywa największą rolę. Z czasem związki bankowo – ubezpieczeniowe zaczęły odgrywać dużą rolę także w Niemczech, Hiszpanii, we Włoszech i w wielu innych krajach. *Bancassurance* to rezultat poszukiwania przez banki nowych, skutecznych możliwości rozwoju wykraczających poza tradycyjne obszary ich działalności. Przyczyną tych działań były zmiany w zakresie popytu gospodarstw domowych na produkty depozytowe, związane z poszukiwaniem na rynku finansowym alternatywnych do depozytów bankowych form oszczędzania. Stanowiły one też odpowiedź krajowych instytucji kredytowych na wzmagającą się konkurencję na rynku usług bankowych ze strony banków zagranicznych i instytucji parabankowych. O nawiązaniu współpracy przez banki właśnie

---

\* Prof. nadzw. UG dr hab., Uniwersytet Gdański.

z firmami ubezpieczeniowymi zdecydował fakt, że produkty ubezpieczeniowe stosunkowo łatwo można połączyć z usługami bankowymi we wspólnej, atrakcyjnej dla klientów ofercie. Produkty ubezpieczeniowe, pozwalając bowiem zabezpieczyć się m.in. na wypadek śmierci, choroby lub inwalidztwa, są naturalnym uzupełnieniem usług finansowych sprzedawanych przez banki.

W wyniku współdziałania przedsiębiorstw z sektora bankowego i ubezpieczycieli oraz ich wspólnego występowania na rynku można uzyskać dwie zasadnicze korzyści:

- klient uzyskuje „z jednej ręki” lub „pod jednym dachem” dostęp do szerokiej palety usług finansowych,
- zwiększa się lojalność klientów, czyli ich przywiązanie do instytucji kredytowej, co zapewnia jej uzyskiwanie określonych dochodów przez dłuższy okres.

Słabą stroną *bancassurance* z punktu widzenia oferentów produktów finansowych jest nierówny podział korzyści z tej strategii między banki i zakłady ubezpieczeniowe ją realizujące. Praktyka pokazuje mianowicie, że sprzedaż produktów ubezpieczeniowych przez banki występuje w znacznie większym stopniu niż sprzedaż produktów bankowych przez instytucje ubezpieczeniowe<sup>1</sup>.

## 8.2. Podstawy prawne powiązań między bankami i zakładami ubezpieczeniowymi

Zasadnicze znaczenie dla kształtu i rozwoju powiązań bankowo-ubezpieczeniowych mają przyjęte w poszczególnych krajach regulacje prawne dotyczące tego zjawiska. W Stanach Zjednoczonych przez prawie 70 lat (1933-1999), gdy obowiązywał Glass – Steagal Act oddzielający wyraźnie bankowość komercyjną od bankowości inwestycyjnej, łączenie działalności bankowej z biznesem ubezpieczeniowym było zabronione. Sytuacja na rynku finansowym w USA zmieniła się dopiero po przyjęciu w 1999 roku ustawy o reformie rynkowej (Gramm – Leach – Bliley Act), która umożliwiła ponowną integrację sektora bankowego, ubezpieczeniowego i papierów wartościowych. Od tego czasu również w USA *bancassurance* rozwija się na szeroką skalę.

Na szczeblu unijnym początkowo zainteresowanie regulatorów kwestią *bancassurance* było niewielkie i dopiero gdy zjawisko to zyskało na znaczeniu w kilku krajach EWG/UE, stało się przedmiotem uregulowań prawnych. Kluczowe znaczenie dla rozwoju *bancassurance* w krajach Unii Europejskiej ma dyrektywa 2003/87/WE z 16 grudnia 2002 roku w sprawie dodatkowego nadzoru nad instytucjami kredytowymi,

<sup>1</sup> Problematyce *bancassurance* poświęca się wiele miejsca w literaturze fachowej. Najbardziej kompleksowo w literaturze polskiej zagadnienie to przedstawili: M. Śliperski, *Bancassurance. Związki bankowo-ubezpieczeniowe*, Difin, Warszawa 2002; M. Swacha-Lech, *Bancassurance. Sprzedaż produktów bankowo-ubezpieczeniowych*, CeDeWu, Warszawa 2008.



przedsiębiorstwami ubezpieczeniowymi i firmami inwestycyjnymi w konglomeracie finansowym [Directive 2002/87/EC of the European Parliament and the Council of 16 December 2002 on the supplementary supervision of credit institutions, insurance undertakings and investment firms in a financial conglomerate...]. Definiuje ona pojęcie „konglomeratu finansowego” i reguluje funkcjonowanie nadzoru nad konglomeratami finansowymi, w skład których wchodzi m.in. banki i przedsiębiorstwa ubezpieczeniowe. Dyrektywa stworzyła podstawy do współpracy i wzajemnej wymiany informacji w zakresie nadzoru nad krajowymi i międzynarodowymi instytucjami tworzącymi konglomeraty, co ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia bezpieczeństwa i stabilności działania konglomeratów finansowych.

Powiązaniami bankowo-ubezpieczeniowymi, a szczególnie nadzorem nad instytucjami je tworzącymi, interesuje się również Bazylejski Komitet Nadzoru Bankowego działający przy Banku Rozrachunków Międzynarodowych w Bazylei. Z inicjatywy Komitetu Bazylejskiego funkcjonuje Wspólne Forum grupujące regulatorów rynków bankowych, papierów wartościowych i ubezpieczeniowych, które w 1999 roku przygotowało dokument „Nadzór konglomeratów finansowych”, a w następnych latach wiele innych publikacji dotyczących m.in. koncentracji ryzyka w instytucjach finansowych, transakcji wewnątrzgrupowych i zaangażowań kredytowych oraz outsourcingu w usługach finansowych [Swacha-Lech, 2008, s. 51-53].

W Polsce, chociaż działalność w zakresie *bancassurance* zapoczątkowana została na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku, pierwsze regulacje prawne odnoszące się do powiązań bankowo-ubezpieczeniowych pojawiły się dopiero w nowym stuleciu. Jeszcze w ustawie z dnia 23 sierpnia 2001 r. o zmianie ustawy – Prawo bankowe oraz o zmianie innych ustaw [Dz.U. z 2001 r. Nr 111, poz. 1195], która wprowadziła przepisy dotyczące nadzoru skonsolidowanego, pojęcia „instytucja finansowa” i „holding finansowy” nie obejmowały swym zakresem firm ubezpieczeniowych. Jednakże nadzorowi skonsolidowanemu na mocy tej ustawy podlegały związki banku z towarzystwem ubezpieczeniowym, gdy posiadał on ponad 10% kapitału towarzystwa ubezpieczeniowego lub dysponował prawem do wykonywania co najmniej 10% głosów w organach tego towarzystwa.

Istotne zmiany dotyczące związków bankowo-ubezpieczeniowych wprowadziła ustawa z dnia 15 kwietnia 2005 roku o nadzorze uzupełniającym nad zakładami ubezpieczeń i firmami inwestycyjnymi wchodzącymi w skład konglomeratu finansowego [Dz.U. z 2005 r. Nr 83, poz. 719 z późniejszymi zmianami], która wprowadziła do polskiego prawa przepisy wspomnianej już Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2002/87/WE. Ustawa ta poszerzyła zakres objętych nadzorem skonsolidowanym grup podmiotów o holding hybrydowy, w skład którego wchodzi także firmy ubezpieczeniowe.

Należy podkreślić, że w żadnej z ustaw regulujących funkcjonowanie rynku finansowego w Polsce nie występują przepisy zabraniające współpracy i powiązań kapitałowych między bankami i przedsiębiorstwami ubezpieczeniowymi, określanych terminem *bancassurance*. Oznacza to, że każda z możliwych form *bancassurance* jest w naszym kraju prawnie dopuszczalna.



Zgodnie z ustawą z 15 grudnia 2000 r. o ochronie konkurencji i konsumentów [Dz.U. 2003 r. Nr 86, poz. 804 (tekst jednolity) z późniejszymi zmianami] banki przy żądaniu ubezpieczenia kredytu konsumpcyjnego nie powinny stosować zasady, że dopuszczalne jest zawarcie umowy ubezpieczeniowej wyłącznie z towarzystwem ubezpieczeniowym wskazanym przez bank. Prowadzi to bowiem do wyeliminowania z rynku pozostałych firm ubezpieczeniowych.

Aktem prawnym sprzyjającym w Polsce powiązaniom bankowo-ubezpieczeniowym stała się niezgodnie z zamiarem ustawodawcy ustawa z 7 lipca 2005 r. o zmianie ustawy Kodeks cywilny oraz o zmianie niektórych innych ustaw [Dz.U. 2005 r. nr 157, poz. 1316 z późniejszymi zmianami], w skrócie nazywana „ustawą antyli-chwiarską”. Ustala ona maksymalne oprocentowanie kredytów w skali rocznej na poziomie czterokrotnej wysokości stopy kredytu lombardowego NBP. Banki jednakże znalazły sposób na ominięcie tego ograniczenia przy udzielaniu kredytów cechujących się wysokim ryzykiem, żądając ubezpieczenia, co pozwala im nie tylko na zmniejszenie ryzyka kredytowego, ale również na dodatkowy zarobek.

### 8.3. Formy powiązań w zakresie *bancassurance*

Powiązania banków z firmami ubezpieczeniowymi mogą mieć różnorodny charakter:

- bezkapitałowy (przedmiotowy),
- kapitałowy (współpraca podmiotowa),
- współpracy podmiotowej i równolegle prowadzonej współpracy przedmiotowej [Śliperski, 1999, s. 28].

W pierwszej fazie rozwoju powiązań bankowo-ubezpieczeniowych między zainteresowanymi przedsiębiorstwami z reguły występuje **podejście bezkapitałowe**. Polega to na podjęciu przez banki i firmy ubezpieczeniowe współpracy przedmiotowej, która nie jest oparta na wzajemnych udziałach kapitałowych. Jej istotą jest wykorzystanie przez bank swoich placówek i innych kanałów dystrybucji (bankomaty, strony internetowe) do promocji i sprzedaży polis ubezpieczeniowych. Odbywa się to w oparciu o umowy promocyjne oraz porozumienia dystrybucyjne.

W przypadku zawarcia **umowy promocyjnej** bank uzyskuje od partnerskiej firmy ubezpieczeniowej komplet aktualnych materiałów informacyjnych i reklamowych dotyczących określonych produktów, które stanowią podstawę promocji tych produktów w jego kanałach dystrybucji. Chodzi tutaj o takie praktyczne przedsięwzięcia jak informowanie klientów bankowych o produktach ubezpieczeniowych za pomocą ulotek dołączonych do wyciągów bankowych, wykładanie w placówkach bankowych odpowiednich materiałów informacyjnych firm ubezpieczeniowych, a także przyjmowanie i sprawdzanie w banku dokumentów dostarczanych przez osoby pragnące się ubezpieczyć [Śliperski, 1999, s. 28].



Natomiast w przypadku podpisania między bankiem i zakładem ubezpieczeniowym **umowy dystrybucyjnej** dochodzi do sprzedaży polis ubezpieczeniowych, głównie polis na życie, w placówkach bankowych. Bank nie włącza się przy tym w proces wytwarzania danych produktów ubezpieczeniowych, a jego rola ogranicza się wyłącznie do ich sprzedaży.

Spośród produktów ubezpieczeniowych banki, obok ubezpieczenia na życie, preferują następujące produkty [Swacha-Lech, 2008, s. 26-30]:

- prolojalnościowe produkty ubezpieczeniowe adresowane do posiadaczy rachunków bankowych (klasyczne ubezpieczenie na życie uzupełnione o ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków),
- produkty poprawiające aktywa banku (ubezpieczenie kredytów eksportowych, ubezpieczenie ryzyka niespłacenia kredytu z powodu zgonu lub utraty zdolności do pracy kredytobiorcy, ubezpieczenie od rabunku gotówki wypłacanej z bankomatu itp.),
- produkty ubezpieczeń na życie poprawiające pasywa banku (podniesienie atrakcyjności lokaty bankowej poprzez dołączenie do niej określonego ubezpieczenia, np. turystycznego).

Jeżeli zaś chodzi o **podejście kapitałowe** w ramach *bancassurance*, to ogranicza się ono wyłącznie do zaangażowania kapitałowego banku w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym bądź też może polegać na równoległym prowadzeniu współpracy przedmiotowej. Powiązania kapitałowe banków z firmami ubezpieczeniowymi mogą polegać na:

- nabyciu przez bank udziałów mniejszościowych (5-15%) w partnerskim towarzystwie ubezpieczeniowym,
- przejęciu przez bank pakietu strategicznego w firmie ubezpieczeniowej, a więc pakietu akcji bądź udziałów umożliwiającego sprawowanie nad nią kontroli,
- utworzeniu przez bank i firmę ubezpieczeniową spółki *joint venture* zajmującej się ubezpieczeniami.

Banki i przedsiębiorstwa ubezpieczeniowe łączą swoje kapitały czy to w już istniejących, czy w nowo utworzonych firmach ubezpieczeniowych, mogą też wzajemnie uzupełniać się wiedzą na temat znajomości rynku, korzystać z doświadczenia partnera i obniżyć koszty tworzenia nowego produktu przez rozłożenie ich na obie strony porozumienia o współpracy kapitałowej. Aby jednak osiągać sukcesy w tej współpracy, muszą umiejętnie rozwiązywać problemy wynikające z różnic kultur organizacyjnych w branży bankowej i branży ubezpieczeniowej.

Strategia *bancassurance* może być realizowana nie tylko w ramach powyższych powiązań kapitałowych, ale także za pomocą utworzonej przez bank własnej firmy ubezpieczeniowej.

Zaletą tego rozwiązania jest możliwość samodzielnego decydowania przez bank o oferowanych produktach ubezpieczeniowych i zasadach ich sprzedaży. Unika się też konfliktów między partnerami. Jednakże utworzenie własnej firmy ubezpieczeniowej



przez bank wymaga dużych nakładów finansowych i długiego czasu na uzyskanie pozytywnych efektów [Swacha-Lech, 2008, s. 30-35].

## 8.4. Działalność *bancassurance* w wybranych krajach europejskich

### 8.4.1. Francja

Strategia *bancassurance* jest najlepiej rozwinięta we Francji, o czym świadczy ponad 60% udział banków w sprzedaży ubezpieczeń życiowych w tym kraju. Powiązania kapitałowe banków z towarzystwami ubezpieczeniowymi często wzmacniane są umowami o dystrybucji produktów ubezpieczeniowych przez banki. Rozwojowi *bancassurance* we Francji sprzyjają następujące czynniki: duża liczba placówek bankowych, wysoki poziom zaufania ludności do banków, troska Francuzów o wysokość przyszłych świadczeń emerytalnych, prostota produktów oszczędnościowych sprzedawanych przez banki i inne.

Najbardziej zaangażowanymi bankami w działalność *bancassurance* we Francji są: Credit Mutuel, Credit Agricole, BNP Paribas, Banques Populaires i Caisses d'Épargne. Część banków francuskich założyła własne firmy ubezpieczeniowe, a część założyła spółki *joint venture* z firmami ubezpieczeniowymi. Do największych bankowych firm ubezpieczeniowych należą: córka banku Credit Mutuel – ACM, utworzona przez Credit Agricole firma Predica i należąca do kas oszczędnościowych Ecureuil IARD. Bankowo-ubezpieczeniowymi *joint ventures* są: należąca do Societe Generale i Avila spółka Sogessur, będąca własnością BNP i AXA spółka Natio Assurances i inne.

Początkowo banki francuskie koncentrowały swoją działalność ubezpieczeniową na rynku ubezpieczeń życiowych, sprzedając polisy klientom masowym, a później także klientom *private banking*. Z czasem przedmiotem *bancassurance* stały się także ubezpieczenia majątkowe (ubezpieczenie mieszkań, samochodów itp.).

### 8.4.2. Niemcy

W Niemczech najbardziej popularnymi formami powiązań banków z firmami ubezpieczeniowymi są porozumienia dystrybucyjne, którym towarzyszyć mogą wzajemne powiązania kapitałowe współpracujących ze sobą przedsiębiorstw. Banki spółdzielcze i kasy oszczędnościowe mają własne towarzystwa ubezpieczeniowe, których produkty są sprzedawane w ich placówkach bankowych. W 1989 roku własną firmę ubezpieczeń na życie utworzył Deutsche Bank – DB Leben, a w 1992 roku przejął pakiet kontrolny w Deutscher Herold. W późniejszych latach Deutsche Bank sprzedał



swoje udziały w firmach ubezpieczeniowych, ale nie zaprzestał dystrybucji produktów bankowych w swoich placówkach.

Dresdner Bank nawiązał współpracę z wielkim ubezpieczycielem Allianz, który w 2001 roku nabył 96% jego akcji. Jednak w ostatnich latach Allianz sprzedał Dresdner Bank drugiemu pod względem wielkości aktywów w Niemczech – bankowi Commerzbank, w którym sam posiada około 10% udziałów. Kapitałowo i umowami o współpracy z firmami ubezpieczeniowymi powiązane są także inne duże banki niemieckie.

W ramach *bancassurance* w Niemczech w placówkach bankowych sprzedawane są przede wszystkim proste produkty ubezpieczeniowe, zaś bardziej złożone ubezpieczenia sprzedawane są głównie przez agentów ubezpieczeniowych.

Rozwojowi *bancassurance* w Niemczech sprzyja istnienie w tym kraju od 2002 roku zintegrowanego nadzoru nad bankami, towarzystwami ubezpieczeniowymi i rynkiem kapitałowym, sprawowanego przez Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin). Integracja nadzoru bankowego nad rynkami finansowymi stanowiła odpowiedź rządu na tworzenie się w Niemczech konglomeratów finansowych oraz została podyktowana troską o bezpieczeństwo i spójność systemu finansowego kraju.

### 8.4.3. Wielka Brytania

W Wielkiej Brytanii *bancassurance* odgrywa mniejszą rolę niż w krajach śródziemnomorskich czy w Niemczech. Powodem tego jest silna pozycja na brytyjskim rynku ubezpieczeniowym niezależnych doradców finansowych i wysokie wymagania klientów w zakresie obsługi. W tej sytuacji banki sprzedają przez swoje placówki jedynie proste produkty ubezpieczeniowe, niewymagające wysokiego poziomu doradztwa. Są to zazwyczaj ubezpieczenia kredytu hipotecznego, ubezpieczenia od następstw nieszczęśliwych wypadków i indywidualne plany emerytalne objęte ulgą podatkową. Sprzedaż tych produktów następuje w oparciu o porozumienia dystrybucyjne banków z firmami ubezpieczeniowymi. Jednak część banków utworzyła własne towarzystwa ubezpieczeniowe, np. Lloyds TSB utworzył TSB Life, Barclays Bank firmę Barclays Life, a Abbey National Bank Abbey National Life. Na rynku brytyjskim można również znaleźć przykłady *joint ventures* utworzonych przez banki i firmy ubezpieczeniowe, np. Royal Scottish Assurances i National Westminster Life Assurances.

W Wielkiej Brytanii, podobnie jak w Niemczech, rozwojowi *bancassurance* sprzyja istnienie zintegrowanego nadzoru nad rynkami finansowymi. Instytucją nadzorczą w tym kraju jest powołany do życia w 1997 roku Financial Services Authority [Swacha, 2008, s. 2].

### 8.4.4. Polska

Również w Polsce pomyślnie rozwija się rynek *bancassurance*. Usługi te zostały zapoczątkowane już na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Między bankami



i firmami ubezpieczeniowymi dominują powiązania bezkapitałowe, a więc oparte na umowach dotyczących dystrybucji produktów ubezpieczeniowych przez banki. Często ubezpieczenia towarzyszą sprzedawanym produktom bankowym: rachunkom oszczędnościowo-rozliczeniowym, kartom płatniczym i kredytom. Przykładowo można podać, że PKO BP we współpracy z Generali TU SA oferuje posiadaczom ROR ubezpieczenie od następstw nieszczęśliwych wypadków. Ubezpieczenia od kradzieży i od skutków utraty karty płatniczej są dodatkiem do prawie każdej karty płatniczej. Szeroko oferowane są różnego rodzaju ubezpieczenia kredytów, np. ubezpieczenie kredytu mieszkaniowego do czasu ustanowienia hipoteki, ubezpieczenie na wypadek bezrobocia, ubezpieczenie na życie kredytobiorcy itp. Natomiast banki samochodowe oferują ubezpieczenia komunikacyjne. Jednak największe znaczenie ubezpieczenia bankowe mają w obszarze ubezpieczeń życiowych, w przypadku których już w 2005 roku jedna piąta wszystkich składek była zbierana przez banki.

Mniejszą rolę w naszym kraju odgrywają zaangażowania kapitałowe banków w towarzystwach ubezpieczeniowych, ale można znaleźć przykłady silnych powiązań kapitałowych przedsiębiorstw z tych dwóch branż. Bardzo silnie współpracują ze sobą Kredyt Bank i Warta, które należą do belgijskiej grupy KBC. Kredyt Bank i Warta uzupełniają wzajemnie swoje produkty bankowe, ubezpieczeniowe i inwestycyjne.

Bank Zachodni WBK i Grupa Commercial Union zdecydowały się po 15 latach współpracy w zakresie dystrybucji produktów bankowych założyć dwie duże ubezpieczeniowe spółki *joint ventures*: jedną zajmującą się ubezpieczeniami życiowymi i drugą specjalizującą się w ubezpieczeniach majątkowych. Należy podkreślić, że z roku na rok nasilają się powiązania sektora bankowego z sektorem ubezpieczeniowym, co znajduje wyraz w poszerzaniu zakresu *bancassurance* o coraz bardziej wyrafinowane produkty ubezpieczeniowe.

## 8.5. Perspektywy rozwoju strategii *bancassurance* w Europie

Przed wybuchem kryzysu finansowego w 2007 roku generalnie bardzo optymistycznie zapatrywano się na dalszy rozwój strategii *bancassurance*, widząc w integracji biznesu bankowego i ubezpieczeniowego duży potencjał rynkowy. Globalny kryzys finansowy, który wpędził w olbrzymie trudności finansowe nie tylko banki, ale także firmy ubezpieczeniowe, w tym największego ubezpieczyciela na świecie AIG, pogorszył perspektywy rozwoju *bancassurance*. Obecnie strategia *bancassurance* nie jest już tak jednoznacznie pozytywnie oceniana i prognozy dotyczące jej znaczenia w przyszłości są bardzo zróżnicowane. Niektórzy znawcy zagadnienia, jak P.O. Fußbender większościowy właściciel znanej niemieckiej firmy ubezpieczeniowej Arag-Versicherungen, twierdzą, że nadszedł już kres *bancassurance* [Stumm, 2009, s. 1].

Niewątpliwie osłabieniu uległ trend w zakresie fuzji banków i towarzystw ubezpieczeniowych w Europie, choć nadal istnieją w wielu krajach konglomeraty finansowe,



które z dużym powodzeniem sprzedają poprzez swojej spółki produkty bankowo – ubezpieczeniowe. Część dużych instytucji bankowych zrezygnowała ze swoich udziałów w towarzystwach ubezpieczeniowych, a część towarzystw ubezpieczeniowych z udziałów w bankach. Jeżeli są one nadal zainteresowane współpracą bankowo – ubezpieczeniową, to koncentrują się na kooperacji bezkapitałowej. Spośród znanych banków europejskich, które sprzedały swoje udziały w firmach ubezpieczeniowych wymienić należy Deutsche Bank, który rozstał się z firmą ubezpieczeniową Gerling oraz Credit Suisse, który wycofał swój kapitał z Winterthur. Podobnie postąpiły niektóre towarzystwa ubezpieczeniowe: Allianz wycofał swoje udziały z Dresdner Bank, IKB i HypoVereinsbank, zaś monachijska firma reasekuracyjna Munich Re sprzedała swoje udziały w Hypo Real Estate i UniCredit. Przyczyną powyższych decyzji były następujące czynniki [Definition: Bancassurance – Assurancebanking, w: „Wirtschaftslexikon”, Basler Bankenvereinigung (Hrsg), Bern 2009]:

- odmienne filozofie sprzedaży produktów finansowych w bankach i towarzystwach ubezpieczeniowych, które okazały się bardzo trudne do zharmonizowania,
- niższe od oczekiwanych rezultaty sprzedaży produktów finansowych w placówkach firm partnerskich,
- wysokie koszty związane z realizacją strategii *bancassurance*.

Jednocześnie podejścia do *bancassurance* nie zmieniły kasy oszczędnościowe i banki spółdzielcze, które od lat ściśle współpracują ze swoimi przedsiębiorstwami ubezpieczeniowymi. Nie sposób zatem zgodzić się z opinią, że *bancassurance* to już przeszłość.

Dalszy pomyślny rozwój *bancassurance* prognozują autorzy raportu „Bancassurance: a winning formula” przygotowanego przez Ernst&Young latem 2010 roku [Bancassurance: a winning formula, Ernst&Young, July 2010, [www.ey.com](http://www.ey.com)]. Wskaźnik penetracji rynku dla strategii *bancassurance* w krajach europejskich szacują oni na poziomie 20-80% w przypadku ubezpieczeń na życie i na poziomie do 10% w przypadku pozostałych ubezpieczeń. Uwzględniając duże zaufanie, jakim cieszą się banki w społeczeństwie z jednej strony i olbrzymią presję ze strony właścicieli banków na wzrost dochodów ze sprzedaży produktów finansowych z drugiej strony, oczekują oni wzrostu liczby polis sprzedawanych zarówno masowym klientom bankowym, jak i osobom zamożnym oraz klientom komercyjnym. Wzrost dochodów ze sprzedaży produktów ubezpieczeniowych może zrekompensować bankom spadek dochodów ze sprzedaży tradycyjnych produktów bankowych. Największe możliwości istnieją w obszarze sprzedaży ubezpieczeń na życie, które w Europie dostarczają aż 61% wszystkich wpływów ze składek ubezpieczeniowych<sup>2</sup>. Preferowaną formą współpracy banków z towarzystwami ubezpieczeniowymi będą bezkapitałowe powiązania umowne, koncentrujące się wyłącznie na dystrybucji produktów ubezpieczeniowych poprzez stacjonarne placówki bankowe i platformy internetowe.

<sup>2</sup> Wpływy z tytułu składek ubezpieczeniowych w Europie wynosiły 1,059 biliona euro, co stanowiło 36% globalnych wpływów z tytułu składek ubezpieczeniowych (zob. jw.).



W najbliższych latach w dziedzinie *bancassurance* nadal pod względem penetracji rynku przodować będą stare kraje członkowskie Unii Europejskiej (EU15), ale najwyższą dynamikę wzrostu ta strategia osiągnie w krajach Europy Środkowej i Wschodniej, głównie w Polsce, Czechach, Słowacji i Słowenii. Przedmiotem współpracy banków i firm ubezpieczeniowych w zakresie *bancassurance* w tych krajach będą głównie proste i tanie ubezpieczenia życiowe. Natomiast na rynkach dojrzałych, do których zalicza się rynki krajów Europy Zachodniej, banki w coraz większym stopniu sprzedawać będą także ubezpieczenia majątkowe i to nie tylko te o niskich kosztach.

Duże szanse wzrostu transakcji *bancassurance*, szczególnie sprzedaży ubezpieczeń na starość, stwarzają takie czynniki, jak starzenie się ludności w Europie i niewydolność tradycyjnych systemów emerytalnych. Dystrybucja produktów związanych z zabezpieczeniem finansowym w wieku emerytalnym, zdaniem 106 niemieckich ekspertów zajmujących się sprzedażą produktów bankowych, uczestniczących w badaniu ankietowym przeprowadzonym na początku 2010 roku przez firmę doradcą Peter Meybom – Consulting & Training w Monachium [Meybom, 2010, s. 10], powinna odbywać się w większym niż obecnie stopniu przez placówki bankowe. Aby tak się stało, banki muszą usprawnić proces sprzedaży produktów ubezpieczeniowych.

P. Meybom wymienia następujące działania z zakresu optymalizacji dystrybucji przez bank produktów ubezpieczeniowych:

1. Doradca bankowy klientów powinien mieć możliwość oferowania zainteresowanym osobom produktów ubezpieczeniowych więcej niż jednego ubezpieczyciela, co jest warunkiem przedstawienia im najlepszego z możliwych rozwiązań. Bank oczywiście nie powinien oferować każdego produktu ubezpieczeniowego, lecz tylko produkty dobrze dopasowane do potrzeb klientów i niestanowiące konkurencji dla własnych produktów depozytowych. Do zwiększenia sprzedaży pożądaných produktów ubezpieczeniowych potrzebna jest dobra znajomość tych produktów przez sprzedawców i odpowiedni system motywacyjny dla sprzedawców.
2. Bardzo ważne znaczenie dla sukcesu strategii *bancassurance* ma zbudowanie długoterminowych relacji z klientami w oparciu o ich zadowolenie ze współpracy z bankiem. Sprzyja temu klarowność oferowanych produktów i transparentność ich cen. Przy bardziej skomplikowanych produktach ubezpieczeniowych konieczne jest zapewnienie sprzedawcy bankowemu wsparcia informacyjnego ze strony eksperta ubezpieczeniowego.
3. Klienci przywiązują dużą wagę do tego, aby czas oczekiwania na polisę ubezpieczeniową od momentu ustalenia wszystkich szczegółów z doradcą bankowym nie był długi (czasem to trwa nawet 2-3 tygodnie). Potrzebne są tutaj proste procedury służbowe i dobra współpraca sprzedawców/doradców z pracownikami *back office*.
4. Do istotnych czynników sukcesu w dziedzinie *bancassurance* należą kompetencje pracowników tak pionu sprzedaży, jak i *back office*. W celu utrzymania



ich na wysokim poziomie niezbędne są systematyczne szkolenia i treningi personelu [Meybom, 2010, s. 11-13].

Warto podkreślić, że trzy czwarte badanych przez Peter Meybom – Consulting & Training ekspertów widzi sens dalszego stosowania przez banki strategii *bancassurance*. Odmiennego zdania jest jedna czwarta respondentów, którzy swoje stanowisko uzasadniają różnicami w kulturze organizacyjnej banków i firm ubezpieczeniowych oraz przekonaniem, że klienci mogą lepiej zaspokoić swoje potrzeby finansowe, korzystając bezpośrednio z usług odpowiednich firm specjalistycznych.

\* \* \*

Strategia *bancassurance* jest korzystna zarówno dla realizujących ją banków i zakładów ubezpieczeniowych, jak i dla klientów. Stanowi to przesłankę jej dalszego stosowania. Wydaje się, że w najbliższych latach *bancassurance* będzie się pomyślnie rozwijać. Banki nadal będą upatrywać w sprzedaży ubezpieczeń możliwości poprawy swoich wyników finansowych, a ubezpieczyciele we współpracy z bankami poszukiwać dodatkowych sposobów dotarcia do klientów ze swoją ofertą. Ponadto odpowiednio sprofilowane produkty ubezpieczeniowe mogą być czynnikiem dynamizującym sprzedaż określonych produktów bankowych.

## Streszczenie

Artykuł poświęcony jest roli *bancassurance* na współczesnych rynkach finansowych. *Bancassurance* jest pożyteczną koncepcją łączenia biznesu bankowego i ubezpieczeniowego. Banki i ubezpieczyciele wykorzystują swoje kanały dystrybucji do sprzedaży produktów partnera, aby poszerzyć swoją bazę klientów i zwiększyć dochody ze sprzedaży. *Bancassurance* pozwala uzyskać efekty synergiczne w dziedzinie tworzenia produktów, informatyce i telekomunikacji. Obecnie niektóre banki i towarzystwa ubezpieczeniowe rezygnują ze wzajemnych powiązań kapitałowych i koncentrują się wyłącznie na swoich kluczowych kompetencjach.

Koncepcja *bancassurance* nadal może zapewniać sukces, ponieważ klienci ją akceptują ze względu na tworzoną przez nią wartość dodatkową, a bankom i ubezpieczycielom zapewnia ona dodatkowe dochody.

## Summary

### The Prospect for Development of Bancassurance in Europe

The article presents the role of *bancassurance* on financial markets. *Bancassurance* is a useful strategy to combine banking and insurance. Banks and insurers are using of each other's distribution channels for one's own products and services thus broadening one's client base. In addition, *bancassurance* was supposed to produce synergies in production, information technology and telecommunication.



Today some of banks and insurers are again focusing on their core competences and separate from the capital connections.

The concept of bancassurance can be still successful because the clients accepted them due to the added value they delivered and because it is a source of potential revenue form banks and insurers.

## **Bibliografia**

- Bancassurance: a winning formula, Ernst&Young, July 2010, [www.ey.com](http://www.ey.com)
- Definition: Bancassurance – Assurancebanking, [w:] „*Wirtschaftslexikon*”, Basler Bankenvereini-  
gung (Hrsg), Bern 2009.
- Directive 2002/87/EC of the European Parliament and the Council of 16 December 2002 on the sup-  
plementary supervision of credit institutions, insurance undertakings and investment firms in  
a financial conglomerate...
- Meybom P., *Allfinanz – eine Auslaufmodell?* „Die Bank” 10/2010
- Stumm K., *Die Allfinanz – Mode ist erledigt*, „manager magazin” 1/2009.
- Swacha-Lech M.(2008), *Bancassurance. Sprzedaż produktów bankowo – ubezpieczeniowych*, CeDeWu,  
Warszawa.
- Śliperski M., *Promocja sprzedaży polis życiowych przez bank*, „Przegląd Ubezpieczeń Społecznych  
i Gospodarczych” 8/1999.
- Ustawa z 15 grudnia 2000 r. o ochronie konkurencji i konsumentów Dz.U. 2003 r. Nr 86 poz. 804  
(tekst jednolity) z późniejszymi zmianami.
- Ustawa z 7 lipca 2005 r. o zmianie ustawy Kodeks cywilny oraz o zmianie niektórych innych ustaw  
Dz.U. 2005 r. nr 157, poz. 1316 z późniejszymi zmianami.
- Ustawa z dnia 23 sierpnia 2001 r. o nadzorze uzupełniającym nad instytucjami kredytowymi, zakła-  
dami ubezpieczeń, zakładami reasekuracji i firmami inwestycyjnymi wchodzącymi w skład kon-  
glomeratu finansowego Dz.U. z 2005 r. Nr 83, poz. 719 z późniejszymi zmianami.
- Ustawa z dnia 23 sierpnia 2001 r. o zmianie ustawy – Prawo bankowe oraz o zmianie innych ustaw  
Dz.U. z 2001 r. Nr 111, poz. 1195.