**dr Dorota Olszewska**
Państwowa Akademia Nauk Stosowanych w Głogowie

**dr Jadwiga Synowiec**
Uczelnia Biznesu i Nauk Stosowanych „VARSOVIA”

https://doi.org/10.64158/soyjyesqa5

# Zarządzanie wiarygodnością w ocenie interesariuszy na przykładzie ubezpieczycieli – wybrane aspekty

**Streszczenie:** Wiarygodność instytucji finansowych, w tym zakładów ubezpieczeń, stanowi fundament dla stabilności całego rynku. W odróżnieniu od wielu innych sektorów gospodarki, produkty ubezpieczeniowe opierają się na obietnicy przyszłego świadczenia, co czyni zaufanie kluczowym czynnikiem decyzyjnym dla klientów i innych interesariuszy. Celem pracy jest przedstawienie wybranych determinant wiarygodności ubezpieczycieli oraz ich znaczenia w percepcji podmiotów zainteresowanych działalnością ubezpieczeniową. Zaufanie do zakładów ubezpieczeń stanowi fundament ich funkcjonowania i konkurencyjności na rynku. Kluczowym czynnikiem wpływającym na postrzeganie wiarygodności ubezpieczyciela jest jakość obsługi klienta, która bezpośrednio przekłada się na poziom zadowolenia i lojalność ubezpieczonych. W rozdziale autorki przeanalizowały znaczenie relacji z klientami jako jednego z głównych wyznaczników wiarygodności w oczach interesariuszy, obok takich aspektów, jak wypłacalność finansowa czy transparentność działania. W opracowaniu podkreślono, że w warunkach silnej konkurencji i rosnących oczekiwań klientów, profesjonalna i empatyczna obsługa – zwłaszcza w procesie likwidacji szkód – staje się nie tylko elementem budującym przewagę rynkową, ale również kluczowym źródłem zaufania do instytucji ubezpieczeniowej. Opracowanie składa się z dwóch części – w pierwszej, o charakterze teoretycznym, zaprezentowana została istota i znaczenie wiarygodności w systemie gospodarki wolnorynkowej, jak również w sferze usług finansowych, w tym także ubezpieczeniowych. Druga część opracowania stanowi materiał empiryczny, złożony z danych liczbowych, pochodzących z badań ankietowych, prowadzonych w 2023 roku. W spektrum oceny znalazła się tematyka wiarygodności widziana z perspektywy kluczowych interesariuszy zakładów ubezpieczeń, czyli zarówno klientów indywidualnych, jak i instytucjonalnych. Badanie zostało przeprowadzone w województwie wielkopolskim na próbie obejmującej osoby fizyczne oraz małe i średnie przedsiębiorstwa (MSP) w łącznej liczbie: 331, z czego 180 (54,38%) stanowili klienci indywidualni, a klienci instytucjonalni byli reprezentowani przez 151 (45,62%) podmiotów.

**Słowa kluczowe:** wiarygodność, instytucje finansowe, zarządzanie wiarygodnością, zaufanie, obsługa klienta, zarządzanie relacjami

## Wprowadzenie

Transformacja polskiej gospodarki i towarzyszący jej proces powstawania coraz większej liczby przedsiębiorstw prywatnych, spowodowała zmniejszenie roli państwa w życiu gospodarczym, jak również wymusiła na organizacjach zachowania zgodne z regułami wolnego rynku. Wzrosło ryzyko obrotu handlowego, inwestycyjnego oraz pojawiło się ryzyko związane z uczciwością i wypłacalnością partnerów gospodarczych. Spowodowało to wzrost rangi problematyki badania i oceny wiarygodności.

Zagadnienie oceny i badania wiarygodności partnerów gospodarczych jest w Polsce tematyka relatywnie młodą. W latach 90-tych wraz z rozwojem przedsiębiorczości, coraz liczniej zaczęły pojawiać się afery gospodarcze, różnego rodzaju nadużycia, defraudacje, czy nieuczciwe działania, dlatego nie można lekceważyć tej kwestii. Badanie i ocena wiarygodności partnerów gospodarczych to **kluczowy element zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie,** ponieważ pozwala unikać niekorzystnych relacji biznesowych, strat finansowych i utraty reputacji[1]. Proces ten opiera się na **analizie cech, zachowań i wskaźników finansowych partnera**, które mogą świadczyć o jego **uczciwości, wypłacalności, rzetelności oraz skłonności do przestrzegania ustaleń.**

Z punktu widzenia wpływu na zarządzania wiarygodnością przedsiębiorstwa, istotna jest otwarta postawa jego decydentów i menedżerów, świadomych znaczenia problemu wiarygodności w działalności przedsiębiorstwa. Wiarygodność jest bowiem określana przez partnerów biznesowych. Pozytywna ocena wiarygodności jest punktem wyjścia do nawiązania stosunków handlowych, natomiast negatywna lub pogarszająca się, poważnie utrudnia lub uniemożliwia prowadzenie działalności gospodarczej.

Do najważniejszych narzędzi wykorzystywanych w ocenie i badaniu wiarygodności zalicza się:

- informacje formalno-prawne, w tym rejestracja działalności (CEIDG, KRS), NIP, REGON, forma prawna, historia działalności,
- analizę finansową obejmującą: wskaźniki płynności finansowej, rentowność i wypłacalność, zaległości płatnicze, zadłużenie,
- **ocenę reputacji rynkowej, czyli** opinie klientów i kontrahentów, obecność w mediach i portalach branżowych, obecność w rejestrach dłużników (np. KRD, BIG),
- rzetelność operacyjną poprzez terminowość realizacji zamówień, jakość współpracy w przeszłości, stabilność dostaw i komunikacji,

[1] L. Kowalczyk, *Praktyczne i teoretyczne aspekty badania wiarygodności firmy*, Difin, Warszawa 2006, s. 12.

– etykę i zgodność z prawem, w tym kwestie takie jak zgodność z przepisami prawa (np. podatkowego), brak sporów sądowych lub zaległości wobec urzędów oraz przestrzeganie zasad etycznych i CSR,
– zdolność do utrzymania relacji (komunikatywność, otwartość na negocjacje, poziom zaufania i elastyczności).

Zmiany gospodarcze i społeczne zapoczątkowane w 1989 roku spowodowały reorganizację sektora ubezpieczeniowego w Polsce. Zmiany te wprowadzono od chwili wprowadzenia w życie ustawy z dnia 28 lipca 1990 roku o działalności ubezpieczeniowej (Dz.U. nr 59, poz. 344)[2]. W latach 90. rynek ubezpieczeniowy uległ naturalnej ewolucji, a proces transformacji gospodarki polskiej sprzyjał wielu pozytywnym zmianom w funkcjonowaniu ubezpieczeń. Pojawiło się wiele firm ubezpieczeniowych, co spowodowało wyraźny wzrost konkurencji w tym sektorze. Na rynku widoczne zapoczątkowane zostały takie zjawiska jak konsolidacja sektora (fuzje i przejęcia), wprowadzanie innowacyjnych produktów ubezpieczeniowych czy zastosowanie nowych technologii. Zapotrzebowanie na badanie i ocenę wiarygodności zakładów ubezpieczeń jest również rezultatem w zmienności postrzeganiu atrybutów rynku ubezpieczeniowego przez jego otoczenie. Konieczność sprawdzania wiarygodności zakładów ubezpieczeń przez jego partnerów (klienci indywidualni i instytucjonalni) staje się kwestią coraz bardziej oczywistą, gdyż jest to jeden z najlepszych sposobów na ograniczenie ryzyka związanego z niewypłaconym odszkodowaniem czy świadczeniem.

## 1. Wiarygodność w ubezpieczeniach

Wiarygodność jest cechą zarówno człowieka (osobowość, charakter), jak i podmiotów, które są przez niego reprezentowane. Wiarygodność to zjawisko wielopłaszczyznowe i złożone, którego źródłem są dwa niezależne aspekty działania. Pierwszy to kompetencje, rozumiane jako autorytet i prawo do podejmowania decyzji. Drugi to obiektywność, czyli unikanie tendencyjności w przedstawianiu danego stanu rzeczy[3]. Wiarygodność oznacza również sytuację, w której określonej osobie można zaufać, co do prawdziwości stwierdzeń, sądów przez nią wypowiadanych[4]. Słowo ‘wiarygodność’ ma wiele sy-

[2] Zwana dalej ustawą o działalności ubezpieczeniowej z 1990 roku.
[3] Z. Nęcki, *Negocjacje w biznesie*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu w Krakowie, Kraków 1994, s. 77.
[4] T. Mendel, J. Przeniczka, *Badanie i ocena wiarygodności partnera gospodarczego*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 27.

nonimów i najczęściej utożsamiane jest z wiarą, zaufaniem, autorytetem oraz prawdą. Pomocne w przedmiotowych rozważaniach staje się zestawienie synonimów wyrazów: wiarygodny, zaufanie, zaufany oraz autorytet. W tabeli 1 zaprezentowano **bogactwo językowe** pojęć kluczowych dla zarządzania relacjami, reputacją i komunikacją w organizacji. Synonimy te podkreślają różne aspekty tych wartości — od cech osobistych po wymiar społeczny i zawodowy.

**Tabela 1. Synonimy wyrazów: wiarygodny, zaufanie, zaufany i autorytet**

| Wyraz | Synonimy |
|---|---|
| Wiarygodny | Autorytarny, kompetentny, z pewnego źródła, posiadający autorytet, cieszący się zaufaniem, godny zaufania, ceniony, solidny, wypłacalny, niepowtarzalny, faktyczny, autentyczny, rzetelny, rzeczowy, uczciwy, szczery, słowny. |
| Zaufanie | Ufność, wiara, nadzieja. |
| Zaufany | Zasługujący na zaufanie, godny zaufania, godny polecenia, umiejący zachować tajemnicę, pewny, wierny (przyjaciel), lojalny, sprawdzony w każdej sytuacji. |
| **Autorytet** | Arbiter, znawca, fachowiec, specjalista, zawodowiec, augur, wyrocznia, wzór, charyzmatyk, mistrz, ideał, spec, rzeczoznawca, opiniodawca, opiniotwórca, erudyta, klasyk, nestor, powaga, alfa i omega. To również znaczenie, poważanie, szacunek, estyma, mir, rewerencja, poszanowanie, prestiż, posłuch, ważność, format, posłuchanie, uważanie. |

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. Doroszewski (red.), *Słownik języka polskiego*, t. 1 i 9, PWN, Warszawa 1967, 1969.

Słowo ‘wiarygodny’ oznacza kogoś, kto jest godny wiary (tego, aby mu wierzyć), zasługujący na zaufanie, nie ulegający wątpliwości, pewny, autentyczny[5]. Swoim znaczeniem nawiązuje nie tylko do etyki, filozofii, socjologii i psychologii, ale także do życia codziennego, rodzinnego, zawodowego. Synonimy takie, jak: *rzetelny, uczciwy, solidny, autentyczny, kompetentny* wskazują, że wiarygodność to **połączenie moralności i profesjonalizmu**. W zarządzaniu oznacza to, że liderzy, marki lub organizacje postrzegane jako wiarygodne, nie tylko działają zgodnie z zasadami, ale też posiadają odpowiednie kompetencje i reputację.

Gospodarka rynkowa ma swoje prawa i obowiązki, a działającym w niej podmiotom gospodarczym stale towarzyszy ryzyko. Trudnym wyzwaniem dla współcześnie działających organizacji jest dynamicznie zmieniająca się rzeczywistość gospodarcza oraz rywalizacja pomiędzy nimi, stale przybierająca na sile. Jej efektem jest dynamika zmian oraz turbulentne otoczenie[6]. Ryzyko

[5] W. Doroszewski (red.), *Słownik języka polskiego*, t. 9, PWN, Warszawa 1967, s. 967-968.

[6] R. Borowiecki, *Przedsiębiorstwo w obliczu wyzwań współczesnej gospodarki*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 20, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów 2011.

prowadzenia działalności gospodarczej jest ścisłe powiązane z wiarygodnością partnerów gospodarczych. Kontrahentem wiarygodny to taki, z którym współpracuje się w warunkach pełnej wiary i zaufania, a realizacja zawartych umów obarczona jest minimalnym stopniem ryzyka[7]. W krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej sprawdzanie wiarygodności potencjalnych partnerów w interesach jest podstawowym obowiązkiem. Osoby odpowiedzialne za podejmowanie decyzji strategicznych w przedsiębiorstwie gromadzą wszystkie informacje o partnerze biznesowym, ponieważ powodzenie w prowadzeniu interesów opiera się między innymi na dokładnej wielopłaszczyznowej analizie partnerów handlowych. Literaturowe definicje wiarygodnego partnera gospodarczego przedstawiono w tabeli 2.

Autorzy podkreślają, że wiarygodny partner to ktoś, kto budzi **wiarę i zaufanie**, a jego autentyczność czyni go godnym uczestnikiem życia gospodarczego. W relacjach biznesowych nie wystarczą formalne umowy, ponieważ liczy się postawa, autentyczność i moralna jakość współpracy. To również wskazuje na znaczenie **etyki biznesu** i **kultury organizacyjnej.** Wiarygodność jako **cecha osobista,** przeniesiona na grunt biznesu, oznacza wiarę, że druga strona **dotrzyma słowa** i relacje będą zgodne z wcześniejszymi zapewnieniami. W zarządzaniu oznacza to, że **komunikacja i zobowiązania muszą być spójne** z działaniem, co buduje **długoterminowe relacje z interesariuszami.** Autor Kowalczyk wskazuje, że wiarygodność nie wynika z jednego czynnika, a jest **złożonym rezultatem sprawności operacyjnej, strategii i reputacji** w oczach otoczenia. Kluczowa jest więc **spójność sytuacji finansowej firmy, działań podejmowanych przez organizację oraz jej wizerunku.** Autor Kopczuk natomiast postrzega wiarygodność jako **wartość strategiczną**, wynikającą z konsekwentnych działań i ich **społecznego odbioru.** Buduje się ją nie na bazie deklaracji, lecz na codziennym funkcjonowaniu.

Z punktu widzenia zarządzania, to wezwanie do **systemowego podejścia do budowania reputacji organizacji i zaufania**, które powinno być zarządzane tak, jak inne zasoby firmy, czyli świadomie, celowo i długofalowo. Wszystkie definicje akcentują znaczenie **zaufania i przewidywalności** jako fundamentów skutecznej współpracy.

W praktyce zarządzania oznacza to konieczność **zarządzania reputacją, przejrzystością działań i relacjami z interesariuszami,** nie tylko poprzez działania marketingowe, ale przede wszystkim realne postawy i decyzje operacyjne. Zarządzanie wiarygodnością zakładu ubezpieczeń wymaga świadomego i systematycznego podejścia do budowania reputacji, spójności działań oraz

[7] L. Lamenta, D. Tobolska*, Jak sprawdzić wiarygodność kontrahenta*, Con Lex, Gdynia 1992, s. 94.

**Tabela 2. Definicje wiarygodnego partnera gospodarczego**

| Źródło | Definicja wiarygodnego partnera gospodarczego |
|---|---|
| T. Mendel | Wiarygodny partner to taki uczestnik w procesach pracy, handlu, finansów itd., który zasługuje na wiarę i zaufanie, partner prawdziwy i autentyczny. |
| T. Mendel, J. Przeniczka | Przez wiarygodność rozumie się najczęściej sytuację, w której określonej osobie można zaufać co do prawdziwości stwierdzeń, sądów przez nią wypowiedzianych. W tym rozumieniu kwestia wiarygodności odnosi się do relacji między ludźmi i określa cechę prawdomówności osoby ludzkiej. W biznesie wyrażałoby się to zaufaniem, iż przyszły stan relacji pomiędzy partnerami gospodarczymi będzie zgodny z zapewnieniami. |
| L. Kowalczyk | Wiarygodność firmy to jej wypłacalność, potencjał i umiejętność jego wykorzystania oraz renoma firmy. |
| A. Kopczuk | Wiarygodność jest synonimem prawości, zaufania, solidności. Tak rozumiana wiarygodność stanowi równocześnie cenną wartość dla podmiotów działających w danym otoczeniu. Trudno ją osiągnąć, a łatwo zepsuć. Podmioty, które zabiegają o wysoki poziom wiarygodności, czynią to w sposób celowy i zorganizowany. Budowanie wiarygodności wyraża się jednak nie tyle jako następstwo procesu podejmowania decyzji w świetle uznanych celów i wartości, co poprzez bieżące zachowanie i ich percepcję przez otoczenie. |

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Mendel, Metody pozyskiwania informacji o wiarygodności partnera gospodarczego, w: Zdolność podatkowa i wiarygodność kredytowa przedsiębiorstwa, E Czerwińska (red.), Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1994, s. 176; T. Mendel, J. Przeniczka, Badanie i ocena wiarygodności partnera gospodarczego, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000, s. 27; L. Kowalczyk, Praktyczne i teoretyczne aspekty badania wiarygodności firmy, Difin, Warszawa 2006, s. 12; J. Komorowski, Zagadnienie wiarygodności w zarządzaniu przedsiębiorstwem, [w:] Wiarygodność ekonomiczna przedsiębiorstwa – ocena i kształtowanie, A. Kopczuk (red.), WSFiZ w Białymstoku, Białystok 2004, s. 15.

odpowiedzialnej komunikacji z otoczeniem. W dobie cyfrowej transformacji, wiarygodność firm coraz częściej kształtowana jest nie tylko przez bezpośrednie doświadczenia klientów, ale także przez ich aktywność w przestrzeni cyfrowej, m.in. opinie w Internecie, przejrzystość działań i zgodność z wartościami społecznymi. Jak wskazuje autor Grudzewski, zaufanie staje się kluczowym zasobem strategicznym, który należy aktywnie rozwijać i chronić, szczególnie w warunkach rosnącej transparentności i presji na odpowiedzialność organizacyjną[8].

Wiarygodność zakładów ubezpieczeń odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu stabilności i efektywności rynku ubezpieczeniowego. Ze względu na specyfikę działalności ubezpieczeniowej, która opiera się na zaufaniu do obietnicy wypłaty świadczenia w nieokreślonej przyszłości, poczucie bezpieczeństwa oraz

[8] W.M. Grudzewski, I.K. Hejduk, *Zarządzanie zaufaniem i reputacją w warunkach cyfrowej transformacji*, Difin Warszawa 2019, s. 33-35.

pewność co do rzetelności ubezpieczyciela są dla interesariuszy fundamentalne. Wiarygodność ubezpieczycieli podlega ocenie przez jego interesariuszy, czyli ich klientów. Zgodnie z zapowiedzią przedstawicieli Komisji Nadzoru Finansowego, krajowy rynek ubezpieczeniowy ma duży potencjał rozwoju, a pozytywny wpływ na rynek miałaby standaryzacja produktów oferowanych klientom detalicznym, oferowanie ubezpieczeń o szerokim zakresie ubezpieczenia i sumą ubezpieczeniową na odpowiednio wysokim poziomie[9]. Krystian Wiercioch na konferencji EKF Ubezpieczenia, odniósł się również do kwestii świadomości ubezpieczeniowej klientów. Wskazał na potrzebę świadomości ryzyka i możliwości jego zmitygowania produktami ubezpieczeniowymi oraz produkty wysokiej jakości z odpowiednio wysoką sumą ubezpieczenia, które będą mogły zostać nabyte przez świadomych klientów. Podkreślił również, że: „przygotowywanie wariantów produktów z nieadekwatnymi sumami ubezpieczenia i oferowanie ich klientom jest szkodliwe dla rynku ubezpieczeniowego, podważa bowiem zaufanie do tego rynku". Cytat ten podkreśla znaczenie **odpowiedzialnego projektowania i oferowania produktów ubezpieczeniowych.** Wskazuje, że tworzenie ofert z **niewystarczającym poziomem ochrony (czyli zbyt niskimi sumami ubezpieczenia)** może mieć **negatywne konsekwencje nie tylko dla klienta, ale także dla całego rynku**.

## 2. Materiał empiryczny i metody badawcze

Badanie ankietowe o charakterze jakościowym przeprowadzono na losowo dobranej grupie klientów indywidualnych i instytucjonalnych na terenie województwa wielkopolskiego, i jednocześnie korzystających z usług zakładów ubezpieczeń działu II, czyli ubezpieczeń majątkowych. Badania przeprowadzono w 2023 roku na próbie badawczej złożonej ze 180 (54,38%) klientów indywidualnych i 151(45,62%) klientów instytucjonalnych. Jako narzędzie badawcze zastosowano autorski kwestionariusz ankiety. W badaniu zastosowano test niezależności chi-kwadrat w celu zbadania istotności różnic w ocenie postrzegania wiarygodności przez dwie badane grupy: klientów indywidualnych i instytucjonalnych.

Celem badania była identyfikacja skojarzeń klientów z wiarygodnym zakładem ubezpieczeń, ocena poziomu zaufania do zakładów ubezpieczeń, analiza bieżącej współpracy między klientem, a ubezpieczycielem oraz porównanie percepcji klientów indywidualnych i instytucjonalnych.

[9] https://www.bankier.pl/wiadomosc/Rynek-ubezpieczeniowy-ma-sie-dobrze-potrzebni-klienci-swiadomi-ryzyka-8822504.html (data dostępu: 15.04.2025).

Dobór próby miał charakter celowy i nielosowy – uwzględniono respondentów posiadających aktualną relację z zakładem ubezpieczeń, co pozwoliło na uzyskanie opinii na podstawie obecnych doświadczeń z działem obsługi klienta. Kwestionariusz ankiety zawierał zarówno pytania zamknięte (wielokrotnego i jednokrotnego wyboru), jak i półotwarte.

Kluczowe obszary badawcze dotyczyły spontanicznych skojarzeń z wiarygodnym ubezpieczycielem, ogólnej oceny współpracy z zakładem ubezpieczeń oraz poziomu zaufania do ubezpieczyciela. Pytania miały na celu uchwycenie subiektywnego poczucia wiarygodności i satysfakcji, a także zidentyfikowanie czynników decydujących o lojalności klienta.

Zebrane dane zostały poddane analizie statystycznej w ujęciu ilościowym, przy użyciu podstawowych miar opisowych (liczebność, udział procentowy). Opracowanie wyników zaprezentowano w formie tabelarycznej, z podziałem na grupy klientów. Część danych zinterpretowano również porównawczo, wskazując różnice w postrzeganiu wiarygodności między grupami.

W badaniu zastosowano nielosowy dobór próby, co może ograniczać możliwość pełnej generalizacji wyników na całą populację klientów ubezpieczeniowych w Polsce. Jednakże zróżnicowanie respondentów oraz bezpośredni kontakt z usługodawcą ubezpieczeniowym czyni uzyskane odpowiedzi wartościowymi w kontekście badania opinii i doświadczeń klientów.

## 3. Wiarygodność w ocenie interesariuszy – prezentacja wyników badań

W dobie rosnącej konkurencji na rynku usług ubezpieczeniowych, wiarygodność instytucji staje się jednym z najważniejszych kryteriów wyboru partnera do długofalowej współpracy. W pierwszej kolejności zbadano, jakie skojarzenia wywołuje pojęcie „wiarygodny zakład ubezpieczeń" wśród klientów instytucjonalnych. Respondenci zostali poproszeni o wskazanie cech i określeń, które ich zdaniem najlepiej oddają istotę wiarygodności w kontekście działalności ubezpieczeniowej. Wyniki badania, przedstawione w tabeli 3, ukazują najczęściej pojawiające się skojarzenia, pozwalając na lepsze zrozumienie oczekiwań i postrzegania firm ubezpieczeniowych przez ten segment klientów.

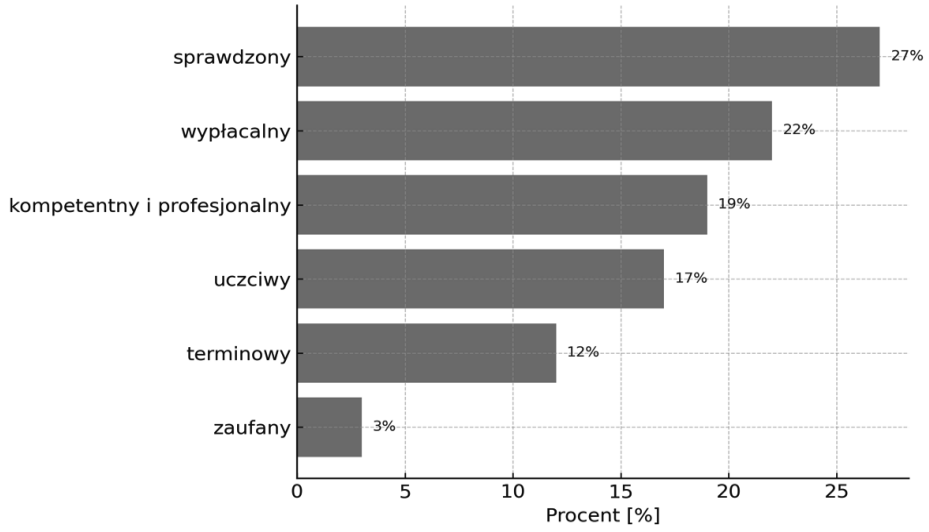
Analiza odpowiedzi wskazuje, że najczęściej wymienianym określeniem była cecha „sprawdzony" (27%), co sugeruje, że dla klientów instytucjonalnych kluczowe znaczenie ma stabilność oraz historia współpracy. Znaczącą rolę odgrywają również atrybuty finansowe, takie jak „wypłacalny" (22%), a także

kompetentny i profesjonalny (19%). Cechy etyczne, takie jak „uczciwość" i „zaufanie", również są obecne, choć nieco rzadziej wskazywane.

**Tabela 3. Skojarzenia słowne z wiarygodnym zakładem ubezpieczeń w ocenie klientów instytucjonalnych**

| Określenia przez klientów instytucjonalnych | Liczność (N) | Procent (%) |
|---|---|---|
| sprawdzony | 40 | 27% |
| wypłacalny | 34 | 22% |
| kompetentny i profesjonalny | 29 | 19% |
| uczciwy | 25 | 17% |
| terminowy | 18 | 12% |
| zaufany | 5 | 3% |
| Ogółem | 151 | 100% |

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.




**Wykres 1. Skojarzenia słowne z wiarygodnym zakładem ubezpieczeń w ocenie klientów instytucjonalnych**

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Warto zauważyć, że określenie „zaufany" znalazło się dopiero na ostatnim miejscu (3%), co może sugerować, że zaufanie jest dla tej grupy raczej efektem doświadczenia, a nie jego punktem wyjścia.

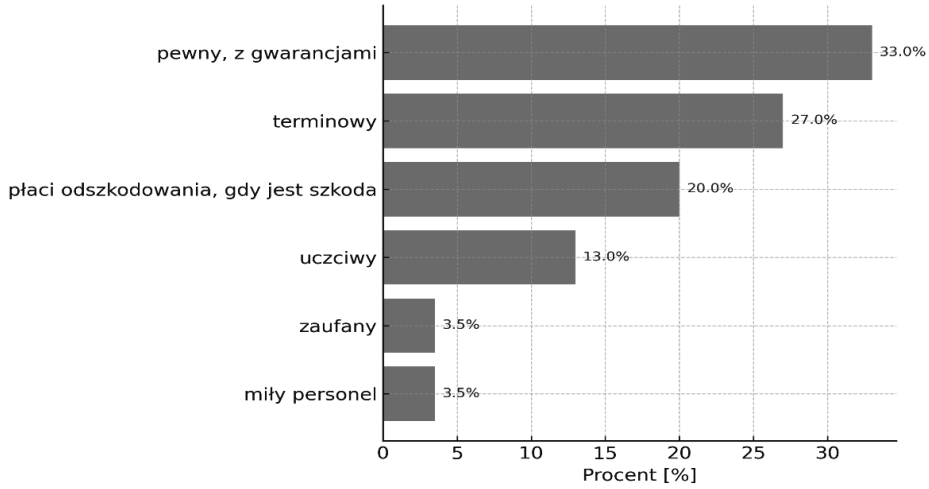
Wśród klientów indywidualnych najczęstszym skojarzeniem z wiarygodnym zakładem ubezpieczeń jest określenie „pewny, z gwarancjami" (33%), co wyraźnie wskazuje na potrzebę poczucia bezpieczeństwa i stabilności ze strony instytucji finansowej. Drugim w kolejności skojarzeniem jest „terminowy" (27%), co podkreśla wagę punktualnego wywiązywania się z zobowiązań, szczególnie w kontekście wypłat świadczeń. Na trzecim miejscu znalazło się bardzo konkretne i praktyczne oczekiwanie: „płaci odszkodowania, gdy jest szkoda" (20%). Pokazuje to, że klienci indywidualni szczególnie doceniają realną skuteczność działania zakładu ubezpieczeń w sytuacjach kryzysowych. Cechy takie jak „uczciwy" (13%), „zaufany" (3,5%) oraz „miły personel" (3,5%) pojawiają się rzadziej, ale wskazują na znaczenie relacyjnego i etycznego podejścia w obsłudze klienta. Co ciekawe, podobnie jak w przypadku klientów instytucjonalnych, skojarzenie „zaufany" znajduje się na końcu listy, co może sugerować, że zaufanie jest bardziej efektem spełnienia konkretnych oczekiwań niż samoistnym atrybutem wiarygodności. Ogółem uzyskano 180 wskazań, co świadczy o wysokim zaangażowaniu respondentów i zróżnicowanej percepcji pojęcia wiarygodności. Widać wyraźnie, że klienci indywidualni koncentrują się głównie na bezpieczeństwie, skuteczności i sprawności działania zakładów ubezpieczeń. Skojarzenia słowne z wiarygodnym zakładem ubezpieczeń w ocenie klientów indywidualnych przedstawiono w tabeli 4.

**Tabela 4. Skojarzenia słowne z wiarygodnym zakładem ubezpieczeń w ocenie klientów indywidualnych**

| Określenia przez klientów indywidualnych | Liczebność (N) | Procent (%) |
|---|---|---|
| pewny, z gwarancjami | 60 | 33% |
| terminowy | 49 | 27% |
| płaci odszkodowania, gdy jest szkoda | 36 | 20% |
| uczciwy | 23 | 13% |
| zaufany | 6 | 3,5% |
| miły personel | 6 | 3,5% |
| Ogółem | 180 | 100% |

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Analiza wyników obu grup respondentów ujawnia istotne różnice w postrzeganiu wiarygodności zakładu ubezpieczeń. Klienci **instytucjonalni** koncentrują się głównie na aspektach związanych z **doświadczeniem, stabilnością finansową i profesjonalizmem**. Najczęściej wskazywanymi cechami były: „sprawdzony" (27%), „wypłacalny" (22%) i „profesjonalny" (19%). Wskazuje to




**Wykres 2. Skojarzenia słowne z wiarygodnym zakładem ubezpieczeń w ocenie klientów indywidualnych**

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

na potrzebę długofalowej współpracy opartej na rzetelności, reputacji i przewidywalności partnera biznesowego. Z kolei **klienci indywidualni** wykazują większe przywiązanie do **konkretnych korzyści i bezpieczeństwa**, czego odzwierciedleniem są skojarzenia takie jak: „pewny, z gwarancjami" (33%), „terminowy" (27%) oraz „płaci odszkodowania, gdy jest szkoda" (20%). Dla tej grupy wiarygodność opiera się przede wszystkim na **bezpośrednich, widocznych efektach działania** firmy ubezpieczeniowej, czyli skuteczności wypłat i terminowości. Warto również zauważyć, że **cechy relacyjne**, takie jak „zaufany" czy „miły personel", mają marginalne znaczenie dla obu grup respondentów, bowiem 3,0–3,5% wskazań sugeruje, że wiarygodność jest utożsamiana raczej z konkretnymi działaniami i efektami, niż z miękkimi aspektami obsługi. Podsumowując, klienci instytucjonalni oczekują przede wszystkim **kompetentnego, stabilnego i profesjonalnego partnera,** podczas gdy klienci indywidualni skupiają się na **gwarancji bezpieczeństwa i sprawności w działaniu.** Różnice te wynikają prawdopodobnie z odmiennych celów i sposobów korzystania z usług ubezpieczeniowych w obu grupach.

Satysfakcja klientów z dotychczasowej współpracy z zakładem ubezpieczeń stanowi jedno z kluczowych kryteriów oceny jakości świadczonych usług oraz fundament lojalności wobec danej instytucji. Wysoki poziom zadowolenia sprzyja utrzymaniu klientów, pozytywnym rekomendacjom i większej otwartości na

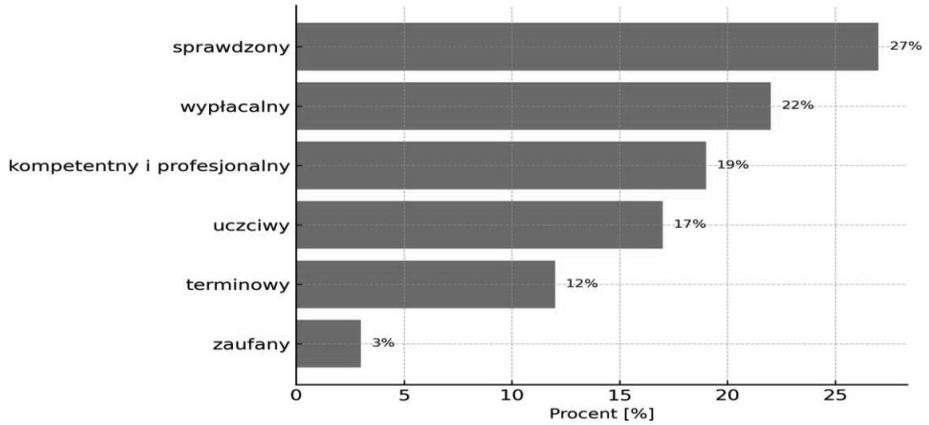
rozszerzanie zakresu współpracy. W celu oceny obecnego stanu relacji pomiędzy zakładami ubezpieczeń a ich klientami, przeprowadzono badanie w dwóch segmentach: klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych. Respondenci zostali poproszeni o ocenę swojego poziomu satysfakcji z aktualnej współpracy z ubezpieczycielem, co pozwoliło na podanie różnic w percepcji jakości usług między obiema grupami. Wyniki zaprezentowane w tabeli 5 stanowią podstawę do dalszej analizy porównawczej, umożliwiając zidentyfikowanie kluczowych obszarów do ewentualnej poprawy oraz określenie mocnych stron w relacjach z klientami.

**Tabela 5. Skojarzenia słowne z wiarygodnym zakładem ubezpieczeń w ocenie klientów instytucjonalnych**

| Określenia przez klientów instytucjonalnych | Liczebność (N) | Procent (%) |
|---|---|---|
| sprawdzony | 40 | 27% |
| wypłacalny | 34 | 22% |
| kompetentny i profesjonalny | 29 | 19% |
| uczciwy | 25 | 17% |
| terminowy | 18 | 12% |
| zaufany | 5 | 3% |
| Ogółem | 151 | 100% |

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Wyniki zawarte w tabeli 5 ukazują ogólnie wysoki poziom satysfakcji klientów z dotychczasowej współpracy z zakładem ubezpieczeń, przy czym zauważalne są pewne różnice pomiędzy klientami instytucjonalnymi a indywidualnymi. Największy odsetek klientów ogółem (46,06%) ocenia współpracę jako „dobrą", co świadczy o generalnym zadowoleniu z poziomu usług. W tej kategorii dominują klienci indywidualni, ponieważ aż 56,42% z nich przyznało taką ocenę, co może wskazywać na spełnianie podstawowych oczekiwań tej grupy, takich jak sprawna obsługa czy klarowność procedur. W grupie klientów instytucjonalnych więcej osób (łącznie 43,71%) określa współpracę jako „zadowalającą" (20,53%), „odpowiednią" (17,88%) lub „nieodpowiednią" (4,64%), co może sugerować wyższe wymagania i bardziej krytyczne podejście wobec usługodawcy. Jednocześnie warto zaznaczyć, że aż 23,18% klientów instytucjonalnych oceniło współpracę jako „bardzo dobrą", czyli wyżej niż klienci indywidualni (18,44%). Oceny negatywne („nieodpowiednia") pojawiły się marginalnie w obu grupach, ponieważ co dwudziesty podmiot (4,64%) wśród instytucjonalnych i jedynie jeden na sto (1,12%) wśród klientów indywidualnych, co wskazuje na ogólnie pozytywny odbiór współpracy, nawet jeśli nie wszyscy klienci uznają ją za idealną.




**Wykres 3. Skojarzenia słowne z wiarygodnym zakładem ubezpieczeń w ocenie klientów instytucjonalnych**

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Można stwierdzić, że klienci indywidualni częściej oceniają współpracę wysoko, ale bez wskazań najwyższych ocen, natomiast klienci instytucjonalni są bardziej wymagający, lecz jeśli są zadowoleni, to częściej przyznają ocenę „bardzo dobrą". Te różnice mogą wynikać z odmiennych oczekiwań, zakresu współpracy i doświadczeń z ubezpieczycielem.

Kolejny czynnik, zaufanie do zakładu ubezpieczeń, który odgrywa kluczową rolę w relacji między klientem a ubezpieczycielem. Oparte jest ono na przekonaniu, że instytucja ta będzie działać rzetelnie, uczciwie i zgodnie z zawartą umową, a szczególnie w sytuacjach trudnych, takich jak wystąpienie zdarzenia losowego. Brak zaufania może prowadzić do niechęci wobec zawierania polis, podczas gdy wysoki poziom wiarygodności zwiększa lojalność klientów i pozytywny wizerunek firmy na rynku. Poziom zaufania do zakładów ubezpieczeń przedstawiono w tabeli 6.

**Tabela 6. Poziom zaufania do zakładów ubezpieczeń**

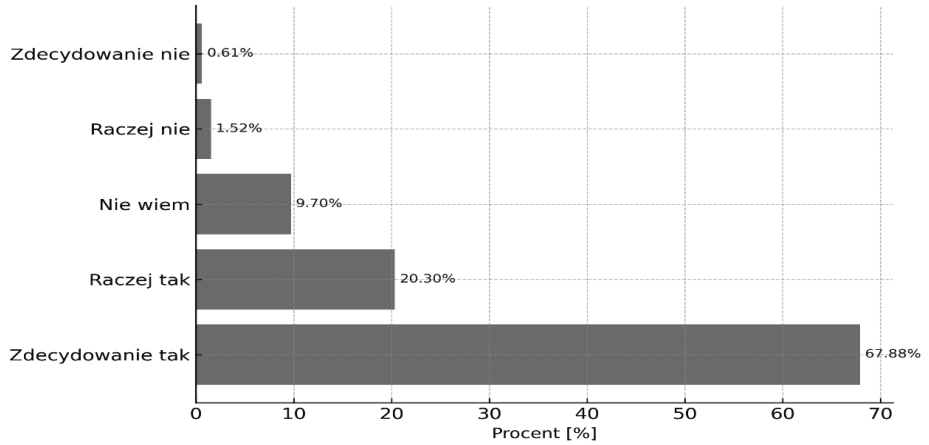
| | | Klienci instytucjonalni | Klienci indywidualni | Ogółem |
|---|---|---|---|---|
| Zdecydowanie nie | N | 1 | 1 | 2 |
| | *%* | *0,66* | *0,56* | *0,61* |
| Raczej nie | N | 3 | 2 | 5 |
| | *%* | *1,99* | *1,12* | *1,52* |

cd. tabeli 6

| | | Klienci instytucjonalni | Klienci indywidualni | Ogółem |
|---|---|---|---|---|
| Nie wiem | N | 23 | 9 | 32 |
| | *%* | *15,23* | *5,03* | *9,70* |
| Raczej tak | N | 19 | 48 | 67 |
| | *%* | *12,58* | *26,82* | *20,30* |
| Zdecydowanie tak | N | 105 | 119 | 224 |
| | *%* | ***69,54*** | *66,48* | *67,88* |
| Ogółem | N | 151 | 179 | 330 |
| | *%* | *100,00* | *100,00* | *100,00* |

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Z danych przedstawionych w tabeli 6 wynika, że zdecydowana większość respondentów darzy zaufaniem zakłady ubezpieczeń. Zdecydowana większość, bo aż 67,88% ogółu badanych wyraziło zdecydowane zaufanie, a kolejne 20,30% wskazało odpowiedź „raczej tak". Oznacza to, że łącznie 88,18% respondentów pozytywnie ocenia wiarygodność ubezpieczycieli.




**Wykres 4. Poziom zaufania do zakładów ubezpieczeń**

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiet.

Analizując wyniki uzyskane w badaniu ankietowy można stwierdzić, że w podziale na grupy klienci instytucjonalni wykazują bardzo wysoki poziom zaufania, ponieważ aż 69,54% z nich zdecydowanie ufa zakładom ubezpieczeń,

a 12,58% raczej ufa. Klienci indywidualni również wykazują silne zaufanie, choć z nieco większym odsetkiem odpowiedzi „nie wiem", bo aż 66,48% zdecydowanie ufa, a 26,82% raczej ufa.

Negatywne opinie („raczej nie" i „zdecydowanie nie") stanowią marginalny odsetek-jest to zaledwie 2,13% ogółu badanych. Wyniki te pokazują, że zaufanie do zakładów ubezpieczeń jest wysokie, co stanowi solidną podstawę do budowania długofalowych relacji z klientami.

## Podsumowanie

Analiza wyników badań ankietowych zawartych w tabelach od 3 do 6 pozwala na sformułowanie kompleksowego obrazu postrzegania zakładów ubezpieczeń przez klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych. Celem przeprowadzonych badań było poznanie opinii klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych na temat wiarygodności zakładów ubezpieczeń oraz ogólnego poziomu zaufania do instytucji ubezpieczeniowych. Wyniki badań wskazują na ogólnie pozytywne nastawienie klientów wobec zakładów ubezpieczeń. Większość respondentów z obu grup badanych dobrze oceniła jakość świadczonych usług, podkreślając profesjonalizm, rzetelność i dostępność informacji. Klienci pozytywnie ocenili także komunikację z przedstawicielami zakładów, ponieważ informacje o produktach były zrozumiałe, a kontakt przebiegał sprawnie i bez większych trudności. Na szczególną uwagę zasługuje wysoki poziom lojalności klientów. Duży odsetek badanych zadeklarował chęć dalszej współpracy z obecnym ubezpieczycielem oraz gotowość do polecenia jego usług innym osobom. Jest to potwierdzeniem pozytywnych doświadczeń klientów oraz ich zadowolenia z dotychczasowej współpracy. Kulminacją wyników jest kwestia poziomu zaufania do zakładów ubezpieczeń, ponieważ aż dziewięć spośród dziesięciu (88,18%) respondentów wyraziło zaufanie do tych instytucji, z czego aż dwóch spośród trzech (67,88%) w sposób zdecydowany. Tak wysoki poziom zaufania, zarówno wśród klientów indywidualnych, jak i instytucjonalnych, potwierdza, że ubezpieczyciele postrzegani są jako wiarygodni partnerzy.

Przeprowadzone badania ukazują pozytywny obraz zakładów ubezpieczeń w oczach klientów. Wysoka jakość obsługi, dobra komunikacja, lojalność klientów oraz silne zaufanie stanowią solidną podstawę do dalszego rozwoju relacji z klientami oraz budowania długofalowej reputacji na rynku. Wiarygodność zakładu ubezpieczeń budowana jest nie tylko poprzez zgodność z regulacjami prawnymi czy wypłacalność, ale również poprzez jakość codziennej obsługi,

przejrzystość oferty i sprawną komunikację, czyli wszystkie te aspekty, które zostały pozytywnie ocenione w badaniu. Klienci, którzy uzyskali rzetelną pomoc i jasne informacje, są bardziej skłonni do dalszej współpracy, co bezpośrednio wpływa na trwałość relacji i stabilność firmy.

Zarządzanie wiarygodnością w tym kontekście wymaga konsekwentnych działań w zakresie budowania długoterminowego zaufania, monitorowania jakości świadczonych usług i transparentnego komunikowania się z klientem. Odpowiedzialne podejście do obsługi klienta oraz terminowość i skuteczność w realizacji zobowiązań przyczyniają się do pozytywnego postrzegania marki firmy ubezpieczeniowej jako godnej zaufania i profesjonalnej.

Warto podkreślić, że uzyskane wyniki badań potwierdzają, że zakłady ubezpieczeń skutecznie zarządzają swoją wiarygodnością, co znajduje odzwierciedlenie w wysokim poziomie zaufania klientów, ich lojalności oraz gotowości do rekomendacji ubezpieczyciela osobom trzecim, a to stanowi fundament długofalowego sukcesu w sektorze ubezpieczeniowym.

## Bibliografia

Borowiecki R., *Przedsiębiorstwo w obliczu wyzwań współczesnej gospodarki*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy", nr 20, Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów 2011.

Grudzewski W.M., Hejduk I.K., *Zarządzanie zaufaniem i reputacją w warunkach cyfrowej transformacji*, Difin 2019, Warszawa.

Komorowski J., *Zagadnienie wiarygodności w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, w: *Wiarygodność ekonomiczna przedsiębiorstwa – ocena i kształtowanie*, Kopczuk A. (red.), WSFiZ w Białymstoku, Białystok 2004.

Kowalczyk L., *Praktyczne i teoretyczne aspekty badania wiarygodności firmy*, Difin, Warszawa 2006.

Lamenta L., Tobolska D., *Jak sprawdzić wiarygodność kontrahenta*, Con Lex, Gdynia 1992.

Mendel T., Przeniczka J., *Badanie i ocena wiarygodności partnera gospodarczego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.

Mendel T., *Metody pozyskiwania informacji o wiarygodności partnera gospodarczego*, w: *Zdolność podatkowa i wiarygodność kredytowa przedsiębiorstwa*, Czerwińska E. (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1994.

Nęcki Z, *Negocjacje w biznesie*, Wyd. Profesjonalnej Szkoły Biznesu w Krakowie, Kraków 1994.

*Słownik języka polskiego*, t. 9, Doroszewski W. (red.), PWN, Warszawa 1967.

**Źródła internetowe**
https://www.bankier.pl/wiadomosc/Rynek-ubezpieczeniowy-ma-sie-dobrze-potrzebni--klienci-swiadomi-ryzyka-8822504.html.

**Inne źródła**
Ustawa z dnia 28 lipca 1990 roku o działalności ubezpieczeniowej (Dz.U. nr 59, poz. 344).

# Credibility management in the assessment of stakeholders as exampled by insurers – selected aspects

**Abstract: The credibility of financial institutions, including insurance companies, is the foundation for the stability of the entire market.** Unlike many other sectors of the economy, insurance products are based on a promise of future service, which makes trust a key decision-making factor for clients and other stakeholders. The aim of this article is to present selected determinants of insurers' credibility and their importance in the perception of entities involved in insurance activities. **Trust in insurance companies forms the foundation of their operations and competitiveness in the market.** A key factor influencing how the credibility of an insurer is perceived is the quality of customer service, which directly affects the level of satisfaction and loyalty among policyholders. The article analyzes the significance of customer relations as one of the main determinants of credibility in the eyes of stakeholders, alongside aspects such as financial solvency and operational transparency. The study emphasizes that in a highly competitive environment and amid rising customer expectations, professional and empathetic service—especially in the claims handling process—becomes not only a component of market advantage but also a crucial source of trust in an insurance institution. The article is divided into two parts: The first, theoretical section presents the essence and significance of credibility within the framework of a free-market economy, as well as in the area of financial services, including insurance. The second part comprises empirical material, based on numerical data from survey research conducted in 2023. The assessment covered the topic of credibility as seen from the perspective of key insurance stakeholders, including both individual and institutional clients. The study was conducted in the Greater Poland Voivodeship (województwo wielkopolskie) on a sample of 331 (54,38%) participants, consisting of individual persons and small and medium-sized enterprises (SMEs). Among them, 180 were individual clients and 151 (45,62%) were institutional clients.

**Keyword:** credibility, financial institutions, credibility management, trust, customer service, relationship management