

Poznań, dnia 30.10.2025

Dr hab. Krzysztof Łyskawa
Katedra Ubezpieczeń
Instytut Finansów
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Recenzja rozprawy doktorskiej mgr. Wojciecha Węzyka

pt. *Percepcja marki towarzystw ubezpieczeniowych w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw i jej rola w budowaniu zaufania klienta* napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Anety Oniszczyk – Jastrząbek prof. UG (promotor) oraz dr Tomasza Czuby (promotor pomocniczy) na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Gdańskiego

I. Podstawa opracowania recenzji

Podstawą opracowania recenzji jest pismo Przewodniczącego Rady Dyscypliny Ekonomia i Finanse Uniwersytetu Gdańskiego - dra hab. Leszka Czerwonka, prof. UG, z dnia 5 czerwca 2025r.

II. Uwagi ogólne

Recenzowana rozprawa doktorska liczy 181 stron i składa się ze wstępu (wraz z wstępem metodycznym), pięciu rozdziałów, zakończenia, spisu tabel i rysunków oraz bibliografii. Ważnym elementem poznawczym pracy jest również załącznik, w którym zawarto treść kwestionariusza przeprowadzanego badania ankietowego.

Zakres i konstrukcja pracy są silnie uwarunkowane jej celem – „*zbadać wpływ wizerunku marki towarzystwa ubezpieczeń na decyzje pośredników w procesie sprzedaży polis klientom z sektora MSP*”. Ważne jest też dodatkowe pytanie: *jak pośrednicy rozumieją wizerunek ubezpieczycieli i czy jego percepcja wpływa na ich rekomendacje?* Poprzez te dwie frazy określono podmiot pracy doktorskiej i jest nim wizerunek.

Już we wstępie Autor podkreśla zmienność wizerunku, wskazując, że jest on podatny na fluktuacje, tak jak zmieniają się odbiorcy i ich oczekiwania. Wizerunek firmy może się zmieniać w czasie, w zależności od jej działań, sytuacji rynkowej i opinii odbiorców. W tym kontekście Autor omawia również funkcje wizerunku w przedsiębiorstwie, podkreślając jego wpływ na rozpowszechnianie opinii o firmie. Dobry wizerunek sprzyja pozytywnym opiniom i rekomendacjom, co z kolei przekłada się na wzrost zainteresowania ofertą firmy i zwiększenie sprzedaży. W pracy słusznie wskazano na coraz bardziej istotne wielokulturowość oraz cyfryzację, które bezpośrednio oddziałują na narzędzia stosowane w zakresie budowania

wizerunku przez każdy podmiot gospodarczy. Dynamiczne zmiany technologiczne, a szczególnie doświadczenia uzyskane od czasów wybuchu pandemii Covid-19 w 2020 roku, nadają kształt większości relacji zachodzących w świecie biznesu. W tym zakresie należy dostrzec słuszne spostrzeżenie Autora, iż *w tej nowej rzeczywistości, która dzięki globalnemu przepływowi informacji i zasobów ułatwia przedsiębiorstwom kopiowanie produktów, procesów czy polityki cenowej konkurenta, to właśnie tożsamość, wizerunek i reputacja stają się obszarem realnej przewagi przedsiębiorstwa wobec pozostałych uczestników rynku.*

W efekcie współczesne działania w biznesie to ciągła identyfikacja adekwatnej do rzeczywistości strategii zarządzania tożsamością, wizerunkiem i reputacją. Konieczne staje się zatem ustalenie własnych narzędzi w zakresie pozycjonowania marki z wykorzystaniem ceny, atrybutów produktu, czy grupy klientów. Ale w przypadku pośredników, a szczególnie w przypadku pośredników (multiagentów ubezpieczeniowych) pracujących dla wielu producentów (zakładów ubezpieczeń), wizerunek marki producenta (towarzystwa ubezpieczeń) wpływa na decyzje tych pośredników co do angażowania się w kwotowanie danego dostawcy.

Należy podkreślić, iż niemal w każdej publikacji p. Wojciech Węzyk próbuje odnosić swoje rozważania do tej złożoności, czyli wykorzystanie wizerunku i budowanie pozycji agenta ubezpieczeniowego. Oceniana praca mieści się swoim zakresem tematycznym, a szczególnie treścią, w obszarze ekonomii i finansów. Recenzowana rozprawa doktorska ma charakter zarówno teoretyczny, jak i praktyczny. Jednocześnie miejsca dotychczasowych publikacji (w przeważającej większości periodyki kierowane do praktyków) wskazują na kierunkowe upowszechnianie dotychczasowych badań.

W rozprawie zamieszczono 10 tabel, 54 rysunki, które w pełni wizualizują i wyjaśniają treści pracy. W bibliografii wykazano wykorzystanie 120 pozycji: artykuły naukowe (czasopisma/konferencje) stanowiły 42 pozycje, źródła internetowe (pozycje z aktywnym adresem http/https) – 19, a książki/monografie (w tym podręczniki, prace zbiorowe, słowniki): 59. Na uwagę zasługuje również brak odwołania w bibliografii do aktów prawnych, które są przedmiotem analizy w treści pracy.

III. Wybór problemu badawczego

Zagrożenie związane z pozycjonowaniem i wizerunkiem przedsiębiorstwa jest podstawą szeregu analiz w publikacjach polskich i zagranicznych (Gray, E. R., & Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long range planning*, 31(5), 695-702; Kurtyka, E. (2013). Efektywność i skuteczność działalności

promocyjnej w działaniach wizerunkowych. *Zarządzanie. Teoria i Praktyka*, 7(1), 151-165.). Poruszane zagadnienia w publikacjach z tego zakresu wprost odnoszą się do ostatecznego wyniku działalności przedsiębiorstwa.

W przypadku ubezpieczeń sytuacja jest bardziej złożona, gdyż w większości realizowanych umów ubezpieczenia pomiędzy producentem usługi ubezpieczeniowej (zakładem ubezpieczeń) a konsumentem (ubezpieczonym/ubezpieczającym) pojawia się pośrednik/dystrybutor. Jego znaczenie może być wieloznaczne i odnosić się do kwestii propagowania samej idei ubezpieczenia, budowania odpowiedniego do potrzeb pokrycia ubezpieczeniowego, przedstawiania konkretnego zakładu ubezpieczeń, czy też realizowania kwestii technicznych związanych z przyjęciem składki, czy dostarczaniem dokumentów. Autor słusznie zauważa, że ważność działania dystrybutorów ubezpieczeń jest na tyle istotne, że wymaga ścisłych regulacji prawnych. W Polsce w tym zakresie podjęto szereg działań i już nawet w okresie ubezpieczeń socjalistycznych wskazywano, że monopolista na rynku ubezpieczeń może wykonywać czynności przez pośredników działających w imieniu Państwowego Zakładu Ubezpieczeń (Ustawa z 28 marca 1952r. o ubezpieczeniach państwowych). Potrzeba uregulowania rosnącej roli agentów i brokerów, potrzeba zwiększenia transparentności i profesjonalizacji pośrednictwa to argumenty do uzasadnienia wprowadzenia ustawy z dnia 22 maja 2003r. o pośrednictwie ubezpieczeniowym. Wzmocnienie ochrony klientów ubezpieczeń (m.in. poprzez obowiązki informacyjne, test potrzeb, zapobieganie konfliktom), potrzeba dostosowania porządku prawnego do dynamicznie rozwijającego się rynku, a przede wszystkim implementacja unijnej Dyrektywy 2016/97/UE (IDD) to podstawowe elementy uzasadniające wdrożenie ustawy z 15 grudnia 2017r. o dystrybucji ubezpieczeń.

Autor w sposób bardzo syntetyczny, ale zarazem trafny dokonał charakterystyki branży usług finansowych, a szczególnie sektora usług ubezpieczeniowych. Wprawdzie w tytule zostało dookreślony przedmiot analizy w postaci ubezpieczenia w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw, ale obserwacje odnoszą się do całości rynku. W pracy wskazano, iż kluczowym elementem („wartością generyczną”) funkcjonowania sektora jest bezpieczeństwo. To na tej właściwości można budować zaufanie, tworzyć nowe produkty, a przede wszystkim budować przekaz realizowany przez dystrybutorów ubezpieczeniowych. Trafnie wskazano trzy wartości charakterystyczne dla branży, które jeszcze silniej budują to zaufanie:

- wiedza – agent ubezpieczeniowy zobowiązany jest posiadać wiedzę o produktach ubezpieczeniowych poszczególnych towarzystw, a także o zagrożeniach, które mogą odnieść się do interesu ubezpieczeniowego poszczególnych podmiotów;
- procesy i procedury – automatyzm z kontaktach z agentem czy zakładem ubezpieczeń wychodzi naprzeciw „niecierpliwości konsumenta”, tak charakterystycznej dla współczesnego świata;
- regulacje prawne, które realizując zasadę realności ubezpieczeń, zapewniają stabilność funkcjonowania poszczególnych umów i całego sektora.

W praktyce oznacza to nie tylko spełnienie wymogów formalnych, ale przede wszystkim większą aktywność towarzystwa z obszaru CSR w odniesieniu do pośredników i budowanie „stałych i przewidywalnych relacji z menadżerami TU”.

Autor w sposób poprawny merytorycznie i logicznie przeprowadził wywód uzasadniający wybór przedmiotu badania. Duże znaczenie kanału agencyjnego dla funkcjonowania sektora ubezpieczeniowego w Polsce jest nie podważalny. Z ponad 59,7 mld zł składki zebranej przez zakłady ubezpieczeń na koniec 2024r. aż 70 proc. to działania agentów ubezpieczeniowych. Do tego kanał należy szereg różnych podmiotów. Są to zarówno agenci wyłączni danego towarzystwa, multiagenci, spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe, przedsiębiorstwa leasingowe, czy porównywarki internetowe. Podmioty te podlegają wciąż bardzo dynamicznym zmianom, z których należy wymienić przede wszystkim automatyzację procesów, rozwój bazy technologicznej (w tym własne systemy obsługowe tworzone przez duże i średnie multiagencje), porównywarki cenowe, konsolidacje. Dla wielu zakładów ubezpieczeń te relacje z multiagentami są trudne, bo poprzez ciągły rozwój często mogą one posiadać większy zasób informacji niż posiada sam zakład. Ale to powoduje, że ubezpieczyciele zmuszeni są do rozwoju własnych kompetencji lub zakupu ich od pośrednika (co widać już np. w obszarze taryfikacji ubezpieczeń komunikacyjnych).

Postępowanie o nadanie stopnia doktora magistrowi Wojciechowi Wężykowi przeprowadzane jest w dziedzinie nauk społecznych, w dyscyplinie ekonomia i finanse. Postawiony problem badawczy i omówione w pracy zagadnienia mieszczą się w zakresie przedmiotowej dyscypliny.

IV. Cel, hipotezy i metody badawcze

Już na początku pracy zaznaczono, iż podmiotem rozprawy mają być pośrednicy ubezpieczeniowi i wobec nich przeprowadzono autorskie badanie. Ale należy podkreślić brak jednoznacznego określenia finalnie do kogo skierowana została ankieta. Brak uszczegółowienia przedmiotu badania to podstawowy błąd pracy. Opisane powyżej

zróznicowanie agencyjnego kanału dystrybucji ubezpieczeń wymaga zupełnie innych narzędzi dotarcia do poszczególnych odbiorców. A i waga odpowiedzi dużej multiagencji i jego reprezentanta jest inna niż osoby fizycznej wykonującej czynności agenta.

Cel pracy nie został sformułowany w formie pytania badawczego i w konsekwencji można oczekiwać postawienia odpowiednich hipotezy głównej oraz hipotez pomocniczych. Niestety również tego zabrakło w przewidzianych dla tego fragmentach pracy. Dopiero w rozdziale 5 (empirycznym) pojawiają się pytania badawcze oraz hipotezy. Jednak ich sformułowanie również może budzić wątpliwości co do logiczności i zgodności z metodyką. Poniżej przywołano dwie z nich:

„H2. Bardzo istotnym czynnikiem jest budowanie wizerunku agenta ubezpieczeniowego” – dla kogo lub dla czego?

„H3. Dlaczego ważne jest budowanie wizerunku nie tylko wśród potencjalnych klientów, ale także wśród pośredników” – błąd konstrukcyjny w postaci pytania w hipotezie..

Dodatkowo hipotezy przywołane przed badaniem empirycznym są odmienne od tych przywołanych w zakończeniu pracy. I wydaje się, że hipotezy z zakończenia są bardziej dojrzałe i mogły być treścią przedmiotowej pracy. Ich przesunięcie na początek pracy wydaje się konieczne.

Z pewnością wartościowym elementem systematyzującym wyniki pracy jest zestawienie przedmiotowych hipotez z wynikami osiągniętymi w badaniu i poszerzonym o własny komentarz Autora.

Metody badawcze są właściwie dobrane i wykorzystane, tj. analiza podstawowej literatury przedmiotu, ale przede wszystkim wykorzystane miary statystyczne. Autor umiejętnie wykorzystuje posiadane dane, ale ogranicza się wyłącznie do zastosowania testów statystycznych (Chi² i anova). Na uwagę zasługuje dążenie do przejrzystości zaprezentowania wyników. Przykładami w tym zakresie mogą być: przejrzystość ilustracji, konsekwencja w prezentacji odpowiedzi na poszczególne pytania z ankiety.

V. Struktura rozprawy

Struktura recenzowanej rozprawy doktorskiej jest poprawna i podporządkowana przyjętym celom badawczym oraz zastosowanym metodom ich realizacji i weryfikacji postawionych hipotez badawczych. W pracy dokonano próby zdecydowanego rozdzielenia części teoretycznej i działań empirycznych. Pierwsze 4 rozdziały powinny mieć charakter opisu przedmiotu badania i otoczenia. Jednak mając na uwadze złożoność pojęcia agenta

ubezpieczeniowego skoncentrowano się raczej na elementach formalno-prawnych, z mniejszym akceptowaniem pojęć ekonomicznych.

Treści rozdziału 5 jest nieskorelowana z jego tytułem. Wydaje się, że Autor zastosował przy tworzeniu tytułu tego rozdziału skrót myślowy i wymaga to szczegółowego wyjaśnienia podczas obrony.

Należy jednak w kontekście bazy teoretycznej podkreślić bardzo wnikliwą, już na wstępie pracy i w rozdziale 2, analizę pojęcia wizerunek. To przełożyło się następnie z pewnością na formułowanie wniosków i nawet konstrukcję pracy. Ta analiza bardzo mocno osadza pracę w dziedzinie, w której jest procedowana. Podobna próba została podjęta również w odniesieniu do określania tożsamości. Jednak przedstawione rozważania mają raczej charakter podręcznikowy i mogą służyć jedynie uporządkowaniu opisu właściwości przedmiotu badania. W kontekście części teoretycznej należy jednak podkreślić, iż w kilku miejscach zaobserwowano brak klarownego i odpowiedniego do wagi poruszanych zagadnień odniesienia do podstawy teoretycznej. Przykładami w tym zakresie mogą być m.in. odniesienia do pojęcia małego i średniego przedsiębiorstwa i brak wskazania dla tej formy znaczenia społecznego, związanego z samorealizacją, budowaniem kapitału ludzkiego itp.

Autor słusznie rozpoczął rozważania od przybliżenia tożsamości i osadzenia tego w pojęcia w funkcjonowaniu przedsiębiorstw. Ta baza teoretyczna staje się odnośnikiem dla przywoływanych w dalszej części opracowania odniesień do realizowanych usług, oferowanych produktów, czy społecznej odpowiedzialności biznesu. Powiązanie wizerunku z dystrybucją produktów w rozdziale 2 wykazuje właściwości funkcjonowania pośredników. W sposób ogólny odniesiono się do rozwoju technologicznego, ale nie wykazano różnorodności agentów jako pośredników ubezpieczeniowych. Należy w tym miejscu podkreślić, że są oni przede wszystkim podmiotami prowadzącymi działalność gospodarczą, czyli nastawionymi na osiągnięcie określonych celów ekonomicznych.

Treści zawarte w rozdziale 3 i 4 mają charakter informacyjny, opisowy. Przedstawiono treści w sposób poprawny, ale nie ma tutaj odniesienia do faktycznego przedmiotu i celu pracy. Wypadałoby chociaż wskazać, że agent ubezpieczeniowy, jak przypuszczam ten do którego skierowano ankietę, to też małe i średnie przedsiębiorstwo. Rozdział 5 to poprawne przeprowadzenie opisu badania oraz analiza jego wyników. Na uwagę zasługuje duża liczebność próby oraz rozbudowany, ale bardzo konkretny kwestionariusz ankiety.

Oceniając poszczególne elementy recenzowanej rozprawy (od wstępu, poprzez poszczególne rozdziały) uważam, że Autor w sposób logiczny i przejrzysty omówił i uzasadnił celowość oraz kolejność poszczególnych etapów przeprowadzonych badań teoretycznych i empirycznych.

Oceniając zawartość zakończenia uważam, że Autor w sposób prawidłowo przedstawił wyniki przeprowadzonych badań empirycznych w zestawieniu z hipotezami tego badania.

VI. Uwagi szczegółowe dotyczące tekstu rozprawy

Dostrzeżone błędy w pracy, w zakresie konstrukcji, to przede wszystkim brak odpowiedniego odnoszenia się do szerokiej literatury w zakresie specyfiki usługi ubezpieczeniowej. W tym względzie można pokusić się o stwierdzenie, że trudno analizować właściwości sprzedaży ubezpieczeń dla małych i średnich przedsiębiorstw bez zrozumienia czym jest usługa ubezpieczeniowa oraz w jaki sposób oddziałuje na sytuację finansową ubezpieczonych podmiotów oraz jak pokrywa potrzeby w zakresie zarządzania ryzykiem tych podmiotów. Dlatego koniecznym wydaje się dodanie rozdziału, w którym Autor odniósłby się do podstawowych funkcji i celów ubezpieczeń. Przebadanie intelektualnie funkcji ochrony ubezpieczeniowej i odróżnienie jej od funkcji kompensacyjnej pozwoliłoby rozwiązać niektóre wątpliwości w zakresie odpowiedzi w badaniu ankietowym. Szczególnie zwracam tu uwagę na posługiwanie się w pracy pojęciem „ochrona ubezpieczeniowa”, o której poprawę mają dbać niektóre z przywołanych instytucji, a której optymalny zakres (rozumiany jako „dopasowanie produktu do oczekiwań klienta”) poddano analizie w przeprowadzonym badaniu. Autor wskazuje, że „dla wielu agentów zakres ochrony oferowany przez TU jest ważnym wskaźnikiem jakości i wartości”, co powinno być przeanalizowane w kontekście faktycznych oczekiwań podmiotów sektora MŚP. Wydaje się, że dostępne źródła literaturowe (Orlicki, M. (2019). Analiza potrzeb klienta–rzeczywista czy pozorna?. *Prawo Asekuracyjne*, 2(99), 23-34; Gajda, D., & Jurkiewicz, T. (2010). Ubezpieczenia w sektorze MSP w latach 2007–2010 (wyniki badań ankietowych). *Wiadomości ubezpieczeniowe*, 2, 19-32) pozwoliłoby rozwinąć to zagadnienie również w ujęciu praktycznym.

Ze względu na przedmiot pracy wydaje się, że zabrakło wnikliwej analizy agentów ubezpieczeniowych (agentów wyłącznych, multiagentów) jako głównego dystrybutora usług ubezpieczeniowych w Polsce. Kanał ten, pomimo znacznych procesów konsolidacji i powstania tzw. agregatorów (np. Unilink, Superpolisa), nie jest obszarem jednolitym. Występują multiagencje, ale też pojedynczy agenci pracujący dla kilku multiagentów i wykonujący rolę OFWCA. Dla wielu agentów ubezpieczeniowych wciąż jest to działalność dodatkowa i dlatego odpowiedni wizerunek towarzystwa może skracać, ułatwiać ich pracę z klientem, osobą poszukującą ochrony ubezpieczeniowej. Taka analiza pozwoliłaby zdefiniować kierunki budowania tytułowej percepcji marki.

W zakresie analizy wyników badań Autor dokonał dość obszernego zestawienia graficznego. Aż 53 rysunki (z 54 znajdujących się w całej pracy) odnoszą się do wyników badania. To z

pewnością, jak każda wizualizacja, pozwala na szybsze zrozumienie określonych właściwości. Pewne zastanowienie może budzić jednak ciągły dobór tej samej formy wykresów (słupkowy) oraz w konsekwencji ograniczenie się wyłącznie do analizy prostej struktury odpowiedzi. Tak szerokie, wieloaspektowe badanie w sposób oczywisty przekłada się na możliwość zastosowania funkcji logistycznych, których stosowanie w statystyce wprowadza do analizy metodę regresji logistycznej i w konsekwencji prowadzi do przekształcania prawdopodobieństwa na logarytm szansy. A byłby to bardzo ważny element procesu badawczego w kontekście postawionych hipotez (np. „Towarzystwa ubezpieczeń kreując świadomie wizerunek, chcą wyróżnić się od konkurencji w odbiorze przez multiagentów”). Poniżej wymieniono dostrzeżone omyłki i błędy pisarskie oraz problemy techniczne pracy.

- a) W wielu przypadkach nieodpowiednie użycie przecinków (np. jedna z hipotez roboczych „Wizerunek towarzystwa ubezpieczeń, ma wpływ na rekomendacje multiagentów, w przypadku produktów dedykowanych MŚP” – str. 153).
- b) Posługiwanie się spójnikiem „a” z przecinkiem przy podpisywaniu rysunków odnoszących się do badania (np. „likwidacja szkód, a optymalny zakres ochrony produktu” – str. 102). Nie są to pojęcia przeciwstawne i nie powinno się stosować przecinka.

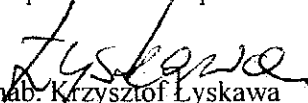
VII. Podsumowanie oraz pytania do Doktoranta

Podstawowym obszarem zainteresowań naukowych Autora są w przedmiotowej pracy są zagadnienia związane z wizerunkiem. Obszary analizy odnoszący się do funkcjonowania zakładów ubezpieczeń, pośredników ubezpieczeniowych, czy całego sektor są raczej tłem, narzędziem do zagadnień marketingowych, a odnoszących się do wizerunku.

W konsekwencji stawiane poniżej pytania odnoszą się do próby łączenia tych dwóch obszarów.

1. Jakie widzi Pan przyczyny braku podejmowania przez samych agentów (czy szerzej: pośredników ubezpieczeniowych) działań w zakresie budowania własnego wizerunku?
2. Jakie zaproponowałby Pan elementy aktywnej działalności w zakresie budowania wizerunku dla agentów ubezpieczeniowych w Polsce?
3. Czy i w jakim zakresie widzi Pan odmiennosć sektora ubezpieczeniowego w kształtowaniu wizerunku w obszarze społecznej odpowiedzialności biznesu?
4. Jakie narzędzia i mechanizmy mogą Pana zadaniem okazać się najbardziej skuteczne w kształtowaniu wizerunku w sektorze usług finansowych?

Reasumując, uważam, że rozprawa doktorska mgr Wojciecha Węzyka pt. „Percepcja marki towarzystw ubezpieczeniowych w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw i jej rola w budowaniu zaufania klienta” w sposób dostateczny odpowiada merytorycznym i formalnym wymogom stawianym rozprawom doktorskim, określonym w ustawie z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2024r., poz. 1571 z późn. zmianami). Jednocześnie wnoszę o jej przyjęcie oraz dopuszczenie do publicznej obrony.


dr hab. Krzysztof Lyskawa