

CZĘŚĆ 1. O NAIWNOŚCI I INŻYNIERII FINANSOWEJ.

Naiwność to nic dobrego, nie uważamy się więc za osoby naiwne. Jednak bez względu na to co o sobie myślimy, w normalny ludzki sposób - czasami bywamy naiwni. Bywamy ufni z natury i jeżeli jesteś wyjątkiem gratuluję, ale chętnie bym sprawdził. Naiwność nie musi być wadą trwałą, bywa niekiedy normalną reakcją na zamierzone i profesjonalne działanie wymierzone w naszą stronę. I o tym będzie ten tekst - próbą zwrócenia uwagi i delikatnym ostrzeżeniem. Rozumiem, że nie jest przyjemnie czytać o tym, jak łatwo dajemy się nabrać i nieświadomie postępujemy zgodnie z obcym algorytmem. W tym kontekście czytelnik może poczuć się nieco zdegustowany. Pomyślmy jednak o skutkach. Chwila dyskomfortu nie znaczy nic, wobec możliwych przyszłych konsekwencji finansowych. To w żadnym wypadku nie jest tekst przeciwko sprzedawcom i pośrednikom. Jeśli jednak zburzę czyjś spokój, przykro mi. Praktyka podpowiada, że jeżeli coś przestaje ładnie pachnieć, warto otworzyć okno i rozważyć zmianę lokalizacji, by paskudny zapach nie przyczepił się do nas na stałe.

Posłużę się przykładami, które dotyczą tylko części osób i firm, to oczywiste. Jednak nie będą to liche, wygrzebane gdzieś z trudem próby manipulacji czy naciągactwa. Skala zjawiska nie jest niestety taka mała. Z oczywistych względów nie będę wymieniał nazw firm, większość z nich znacie doskonale, inne może mniej, wszystkie jednak działają w skali ogólnokrajowej, a ich logo pojawia się czy pojawiało w przestrzeni publicznej często. Co ważne, nie będę pisał o tych podmiotach, które łamią prawo. Skupię się raczej na tych, które są obecne na naszym rynku lub działały długo i bez zastrzeżeń organów nadzoru. Wszystkie one dają się sprowadzić do jednego mianownika – wykorzystują wciąż nienasyconą chęć zysku oraz niewiedzę i nadmierne zaufanie Klientów do marki i jej przedstawiciela. Nie jest to aż tak trudne, w wielu przypadkach polega na zwykłym zatajeniu pewnych informacji, tyle że - kluczowych z punktu widzenia przyszłej decyzji klienta. Jeżeli wydaje się nam, że jesteśmy wystarczająco czujni, proszę z oceną poczekać do końca lektury. Bogata oferta rynku nie obejmuje przecież wyłącznie klasycznych lokat czy pożyczek. Inżynierowie od finansów proponują nam szereg bardziej wyrafinowanych usług, by zwiększając podaż produktów pomnożyć strumień środków przepływających z jednego portfela do innego. Bo przecież o to tu chodzi. Postaram się wykazać tę prostą, ale wciąż zapomnianą prawdę. Jeżeli Drogi Czytelniku jesteś zdania, że masz prawo znać nie tylko potencjalne korzyści z podpisanej umowy, ale możliwe skutki wszystkich realnych scenariuszy, to mamy już pewną zgodność. Tyle, że obowiązkiem sprzedawcy jest prezentacja najbardziej optymistycznej wizji, inne musisz przewidzieć sam. Łatwiej powiedzieć niż zrobić. Jeżeli nie pracowałeś w tej branży i nie masz doświadczenia, w czasie krótkiej i intensywnej rozmowy z pośrednikiem nie jest to wcale proste. Marka nie zawsze oznacza „cała prawda”. Także ci najwięksi i najbardziej znani, sporo

przed nami ukrywają. Sęk w tym, że nikt nie ma obowiązku chwalić się swoją inwencją, a roczne raporty finansowe bardziej budzą nasz podziw niż refleksję. **Na koniec podkreślę raz jeszcze: opisuję nie rynek, ale jego mniej przyjemny margines. Proszę więc nie uogólniać opisanych poniżej przykładów.**

CZĘŚĆ 2. PUŁAPKI Z UŚMIECHEM I MATEMATYKA ŚWINKI SKARBONKI.

Zacznijmy łagodnie, od rynku ubezpieczeń na życie, który jest znaczącą częścią sektora finansowego. Nie będzie o łamaniu prawa, choć procesów sądowych nie unikniemy. Odłóżmy na bok typowe ubezpieczenia majątkowe i ochrony życia, ich posiadanie samo w sobie jest dobrodziejstwem, czasem wręcz koniecznością. Skupmy się na rozwiązaniach, które łączą element ochrony z oszczędzaniem, by na przykład w „jesieni” życia, dysponować większymi zasobami finansowymi. Kto z racji wykonywanych obowiązków, dysponował danymi z tysięcy rekordów zawierających szczegółowe dane dotyczące tych rachunków, ma dość informacji by obiektywnie ocenić rentowność takich umów. Nie wygląda to za dobrze. Załóżmy na chwilę, że w większości przypadków nie jest ona imponująca, a dla tych z wieloletnią historią - porażająco niska. Z czego może to wynikać? Z realnego życia, które zrealizowało mniej korzystny od zakładanego scenariusz, z mało przyjaznej dla klienta konstrukcji umowy oraz doboru instrumentów finansowych zupełnie oderwanych od oczekiwań klientów. W efekcie ponoszą oni koszty i ryzyko, którego nie uświadamiają sobie do końca. Jeżeli skonfrontujemy szczegółowo (co wcale nie jest łatwe, jeżeli nie ma się wiedzy porównawczej) jakość produktu z procesem i ścieżką sprzedaży - okaże się, że klienci uczestniczyli w pewnym przedstawieniu, gdzie starannie dobrano aktorów i rekwizyty. Rynek produktów finansowych to nic innego jak **rynek obietnic**. Oczywiście doradcy znajdują argumenty przeciwne tej tezie. Cóż, dobry sprzedawca jest przygotowany na takie obiekcje, bowiem dobór argumentów jest z reguły uzależniony od interesu dobierającego. Obietnica to zawołany element prawie każdego spotkania handlowego, gdzie używając historycznych wyników, autorytetu firmy, przeróżnych symulacji, itp. prognozę zamienia w optymistyczny scenariusz-obietnicę **tego co zaistnieje**, z pominięciem tego co **może zaistnieć**. Mogę się zgodzić, że doradca czy agent ubezpieczeniowy oferujący nam produkt z elementami oszczędzania czy inwestycji, bazuje wyłącznie na zapisach umowy. Podobnie agent nieruchomości opiera się na realnie istniejącym lokalu. Jednak klucz tkwi w szczegółach, do których klient raczej nie ma szans dotrzeć. Nie odbieram klientom inteligencji, jednak twierdzę, że nie są w stanie zanalizować zapisów w umowie pod kątem rozłożenia interesów obu jej stron. Tak jak kupujący mieszkanie nie jest w stanie przewidzieć, że sąsiad na górze jest perkusistą. Kiedyś jeden z prawników wyklócał się ze mną, że umowa jest bez zarzutu. Nie protestowałem, nie zawierała klauzul abuzywnych, ale w stosunku do umów konkurencji dla

klienta była umową fatalną w skutkach. Szkopuł tkwił w samym pomysle i koncepcji produktu, który z założenia stawiał klienta na przegranej pozycji, biorąc pod uwagę tzw. standardy rynkowe. To trochę tak jakby zbudować dom zgodnie z wymogami prawa budowlanego i twierdzić na tej podstawie, że będziemy czuć się w nim dobrze. Czy ktoś kiedyś usłyszał z ust pośrednika: „Takie są założenia, a jaki będzie stan faktyczny, przekonamy się za X lat?”. Oszczędzanie polega na tym, że jak wrzucimy do „świnki” pięć złotych, po czasie powinno być tam dalej złotych pięć lub może nawet więcej, jak w nagrodę za oszczędzanie ktoś tam dołoży parę groszy. Jeżeli po rozbiciu skarbonki wysypią się nam trzy złote, coś chyba jest nie tak! Jeżeli są koszty to proszę je wykazać i odjąć publicznie. Jest grupa doradców bezwzględnych, bo bezwzględnie uświadamiają klientom, że w pewnym wieku zwykle nie da się z dwustu złotych składki otrzymać tysiąca złotych emerytury. I chwała im, bo pieniądze to nie królik i nie wypadają z kapelusza. Doradcy Ci biorą osobistą odpowiedzialność za to co robią i nie zakładają nierealnych wskaźników. Ale to wolni strzelcy, nie jest ich wystarczająco wielu. Pośrednicy są tak szkoleni by wierzyć w to co mówią. Nie uczą się ich analizy produktów w obszarze rynku, ale „sprzedaje” się im te rozwiązania, które będą oferować klientom. Jeżeli ktoś pokazuje Ci firmowe nagrody i laury za dany produkt, jeżeli na każdym szkoleniu słyszysz „Nikt inny tego nie ma, to najlepsze rozwiązanie na rynku”, a nie masz narzędzi lub wiedzy by to zweryfikować - autorytet wielkiej firmy załatwia temat. Ile ja takich rozmów odbyłem w życiu. Niestety prawie wszystkie i nie mam z tego żadnej satysfakcji, kończyły się w jeden sposób: mój rozmówca albo się obrażał, albo cytował wyuczone formułki. Kto miał rację? Gdy pierwszy kryzys 2008 roku pożarł zyski klientów, rynek dosłownie zmiotł ze sceny pośredników oferujących „polisolokaty” i inne, podobne im pomysły. Zostały firmy i klienci, zerwały się do lotu kancelarie prawne organizujące dla „ubezpieczonych” pozwy zbiorowe.

Agenci prześcigają się w pokazywaniu różnic konkurencyjnych między poszczególnymi firmami. Jednak niezależnie od tego, czy klient nabywa produkt od firmy X, Y czy Z, prawie wszyscy z spotykają się na Giełdzie Papierów Wartościowych. Nie twierdzę, że inwestowanie na giełdzie to strata, jestem daleki od tego. Ale żeby do zarządzania swoimi pieniędzmi od razu wynajmować firmę ubezpieczeniową? Oczywiście dowiemy się, że ryzyko inwestycyjne zostanie dopasowane do naszych oczekiwań na podstawie obowiązkowo wypełnianego formularza akceptacji ryzyka. Tyle, że na spotkaniu nie marnujemy czasu na rozważania, co może najbardziej zdolny makler w sytuacji, gdy indeksy giełdowe zaczynają niebezpieczną zabawę z niedźwiedziem, a makler jest uwięziony w funduszu, w którym udział akcji nie może spać poniżej określonego poziomu. Kiedyś uczono pośredników o „złotej dekadzie”, czyli że nawet mała wrzuciwszy do koszyka dziesięć dowolnych funduszy, po dekadzie wypracuje zysk. Dzisiaj już podobne „żelazne prawdy” wypadły ze szkoleń dla pośredników finansowych.

Ludzie oczekują od Ubezpieczycieli bezpieczeństwa, to logiczny, zrozumiały i naturalny odruch. W mentalności przeciętnego Kowalskiego biura maklerskie były czymś obcym i były daleko, agenci ubezpieczeniowi mówili prostszym językiem i często znaliśmy ich z nazwiska. W końcu każdy z nas jakieś tam ubezpieczenie wcześniej już miał. Wykorzystano to i wiele z firm ubezpieczeniowych przekształciło się w biura maklerskie, by pod szyldem ochrony życia przejąć sporą część tego rynku. By prawnie było bezpiecznie, dodano śmieszne świadczenia poboczne, a uniknięcie podatku spadkowego stało się koronnym argumentem. W ustabilizowanej i silnej gospodarce, byłyby szanse na realizację założonych celów. Rynek jednak ubezpieczycielom nie sprzyja i koncept prysł, a jak kto ma wątpliwości, to odsyłam do wspomnianych już pozwów zbiorowych (statystyk od towarzystw niestety nie otrzymamy). Odnoszą się one głównie do tzw. opłat likwidacyjnych, ale to tylko pochodna. Prawdziwym źródłem krachu były wyniki finansowe - gdyby stan rachunku zadawała klientom i odpowiadał prognozą, któż chciałby się wycofać?

Akcjonariusze chcą dywidendy, zarząd odpowiada za spełnienie tych oczekiwań, a klient jest płatnikiem. Słaba kondycja polis oszczędnościowych nie wynika z wad systemu giełdowego ani innych ułomności. Jest skutkiem oferowania klientowi niedopasowanego do jego potrzeb produktu, który całe ryzyko lokował po stronie klienta i nie miał zaszytych mechanizmów bezpieczeństwa. Dla zasady dodam, że każdego dnia tysiące ludzi otrzymują świadczenia i pomoc od firm ubezpieczeniowych. Tam, gdzie płacimy tylko za ryzyko ubezpieczeniowe, do czego firmy tego typu zostały powołane, mimo drobnych wpadek możemy czuć się bezpiecznie. I raczej tylko tam. Osobną kwestią są najbardziej popularne polisy kapitałowe, gdzie ryzyko jest po stronie Ubezpieczyciela. O ile w tego rodzaju produktach klienci mogą spać spokojnie, to wadą takich rozwiązań jest totalny brak elastyczności i wymuszona konieczność dotrwania do końca umowy. Jednak dla cierpliwych to akceptowalne rozwiązanie. W tym miejscu, by uniknąć zarzutu krytykowania wszystkiego, podpowiem: optymalnym rozwiązaniem jest rozdzielenie obu ryzyk - ochrony życia i odkładania pieniędzy na potem. W polisie kapitałowej w istocie płacimy składkę na dwa świadczenia: ubezpieczenie na życie i tzw. dożycie, czyli dodatkową emeryturę. Bez względu na to jak potoczą się nasze losy, zawsze mamy prawo tylko do jednego świadczenia (tylko z jednego ryzyka). W przypadku gdy fundujemy sobie dwie odrębne umowy (na każde ryzyko osobna umowa), płacimy podobną składkę zachowujemy prawo do wypłaty obu świadczeń niezależnie. To tylko jedna korzyść, jest ich więcej jak np. możliwość rozwiązania lub zmiany jednej z umów, bez wpływu na drugą. Osobna kwestia to rentowność polis kapitałowych. Nie będę przytaczał wzorów, ale namawiam na porównanie sumy wpłaconych składek z wysokością gwarantowanej wypłaty na dzień zakończenia umowy,

z uwzględnieniem nawet niewielkiej inflacji. Jeżeli okaże się (ja nie widziałem jeszcze takiej umowy), że kwota końcowa z uwzględnieniem spadku wartości pieniądza w czasie będzie wyższa od sumy wszystkich wpłat, serdecznie gratuluję. Dla uczciwości dodam, bo tu tkwi haczyk, że „Klient ma prawo także do części wypracowanego zysku”. Tyle, że nie jest to zapis matematyczny, ale jak pamiętam z języka polskiego „zdanie pojedyncze”, w tym wypadku stanowiące... no właśnie, obietnicę. To, że w tego rodzaju polisach nie Klient, a ubezpieczyciel dokonuje wyboru funduszy, w których lokuje pieniądze Klienta (to podstawowy element wyróżniający polisy kapitałowe od stricte inwestycyjnych) nie oznacza, że wynik będzie lepszy. I tak trafiamy na GPW.

CZĘŚĆ 3. STRATEGIA BŁĘKITNEGO OCEANU CZYLI MYŚLENIE POPŁACA.

Na początku biznesu klient ma niemal boską naturę i wszyscy prześcigają się w opowiadaniu jak bardzo jest ważny. To on przecież składa się na nasze wynagrodzenie. Kiedy klientów jest już moc, pakuje się ich do excelowskich komórek i ustala nowe priorytety. W finansach naczelny cel może być tylko jeden. Ważniejsze od danych klienta stają się jego pieniądze. Nie te, które już nam przekazał - te już mamy. Chodzi o inne, te które jeszcze może nam dać. Na kolejny produkt, na kolejną usługę, bo przecież musimy się rozwijać. Menadżerowie są specjalistami od wyciągania naszych pieniędzy. Czy to bank, czy firma o znanym skrócie, na pewnym etapie rozwoju każda zaczyna szukać tych, którzy posiadli tę wyrafinowaną i rzadką umiejętność. Masz pół miliona klientów? Nawet głupie kilkanaście złotych rocznie dodatkowo od każdego z nich, to przecież wspaniały deal. Ile czasu potrzeba by nakłonić całą tę rzeszę do kupna nowego produktu? Za dużo! Zanim rzesza pośredników zdoła ich odwiedzić, zaproponować, spisać, miną dwa lata lub więcej, a i tak nasycenie nowym produktem może nie przekroczyć 30 procent. Bo klient może przecież odmówić. Czy można ten problem jakoś ominąć, a cały proces przyspieszyć? Pewnie, że można. Od tego mamy strategię, dla której mamy też piękną nazwę: Strategia Błękitnego Oceanu. Na czym polega? Oj, to takie proste, na kreatywnym myśleniu. Na przykład: co roku firma wysyłała do wszystkich klientów druk dowodu wpłaty, stanowiący podstawę do zapłaty corocznej składki, ale w tym roku wysyła dwa druki zamiast jednego. Pierwszy blankiet jest wypełniony od A do Z, wystarczy zanieść na pocztę i opłacić, drugi jest czysty jak łza. Tu nad wypełnieniem klient sam musi się napocić. Właściwie nie musi, po to właśnie otrzymał jeden już wypełniony. *Nie ustajemy w wysiłkach jak uczynić Cię bardziej zabezpieczonym i mamy dla Ciebie super propozycję! Nowy produkt, który normalnie kosztuje 50 zł, oferujemy Ci tylko za 15 zł rocznie, które dodaliśmy już do Twojej składki w wypełnionym blankiecie wpłaty.* Miło z ich strony prawda?

Autor rozwiązania wiedział doskonale, że znajdzie się grupa ludzi, którzy nie będą chcieli dopłacać. Wezmą długopis i samodzielnie wypełnią czysty blankiet, choćby mieli dzień cały szukać numeru swojej polisy. Wiedział także, że pozostałe 80 procent, być może klnąc pod nosem, dla wygody i spokoju machnie ręką i wyśle pieniądze korzystając z gotowego druku. Z nową, wyższą o 15 zł składką, w tym roku i w każdym kolejnym. 80 procent z pięciuset tysięcy, razy 15 zł to tylko pięć i pół miliona złotych. Trochę mało, ale w kolejnych 10 latach uzbiera się tego łącznie ponad pięćdziesiąt sześć milionów zł, a to już piechotą nie chodzi.

Klienci niestety nie uważają. Zawsze znajdzie się grupa, która a to źle stąpnie, a to się wywróci na śliskim chodniku, albo zamiast siedzieć w domu pojedzie na narty stając się niekiedy ofiarą nieszczęśliwego zdarzenia. Ubezpieczalnie na podstawie statystyk doskonale wiedzą, ile takich sierotek w roku wystąpi o odszkodowanie i mają na to przeznaczone pieniądze. W końcu na to się umawiali z klientami. Ale to, że muszą wypłacić odszkodowania, nie oznacza, że nie da się na tym zarobić. Ba, byłoby to nawet wskazane, bo przecież kadra zarządzająca rozliczana jest z przyrostu składki, a nie ilości wypłaconych odszkodowań. Na pomoc przychodzi znowu strategia w odcieniu blue. Szanowni klienci, kiedy odbierzecie w oddziale gotówkę za odszkodowanie, ktoś może Wam ją podstępem lub w wyniku rabunku odebrać! To nic, że sporo pieniędzy wysyłamy przelewem, liczy się dla nas każdy klient, ten co przychodzi po gotówkę, bo ma 80 lat i nie ma konta, też. Zatem abyś spał spokojnie, kiedy przyjdzie do wypłaty odszkodowania, nie wypłacimy Ci pieniędzy do ręki razu. Zrobimy dla Ciebie coś wyjątkowego: za darmo założymy Ci konto - rachunek inwestycyjny, na który przelejemy całe należne odszkodowanie. Ty zawsze będziesz mógł nam zlecić przelew z tego nowego rachunku na Twoje stałe domowe konto. Może się jednak zdarzyć, że nie będziesz chciał tych pieniędzy wydać od razu. Dlatego jeżeli wypłacisz je dopiero po 6 miesiącach, nie pobierzemy żadnej prowizji za wcześniejszą wypłatę, a nawet doliczymy Ci procenty! Ocean szczęścia. Pieniądze za odszkodowania wypłacane od razu, w rozumieniu księgowym uszczuplałyby finansowe zasoby Firmy. W nowej sytuacji zgrabnie zataczają koło i wracają jako nowa składka do firmy. Wynik finansowy firmy w górę, to i premie w górę. Pięknie. Świadczenia z czasem będą wypłacone... no może nie wszystkie i może nie od razu. Podobnych przykładów mnożyć, na tym polega strategia.

CZĘŚĆ 4. SŁOWO O PSYCHOLOGII SPRZEDAŻY

Gwarancje. To słowo lubią wszyscy: klienci, sprzedawcy, także twórcy produktów finansowych. Niestety samo słowo ma zdolności zagłuszające, bowiem stajemy się przez nie jeszcze bardziej ufni. Gwarancja to bezpieczeństwo, przynajmniej na jakiś czas. Czy gwarancja, że po 30 latach oszczędzania otrzymamy zwrot wpłaconych składek jest deklaracją

pozytywną? W jakimś sensie tak, ale jeżeli uwzględnimy nawet niski wskaźnik inflacji, gwarancja zmienia się w spory minus. Komu spodoba się fakt, że po latach oszczędzania siła nabywczą mojego kapitału obniżyła się o 40 lub więcej procent? Jeżeli moja składka była obciążona dodatkowo jakimś ryzykiem ubezpieczeniowym związanym z ochroną życia, da się to zaakceptować, zawsze jednak pod warunkiem, że precyzyjnie podano informacje o kosztach takiego ryzyka. Obrońcy już podnoszą larum, że przecież do tego dochodzą przewidziane zyski. Chylę przed nimi czoła, ale zanim już się tak porządnie zegnę, poproszę by pokazali, ile własnych pieniędzy włożyli w te zyskowe oferty. Jakoś pusto się zrobiło, czy mi się wydaje?

Obligacje korporacyjne z natury są instrumentem o wyższym niż przeciętny poziomie ryzyka. Statystyki mówią, że około 30 procent z nich nie udaje się wykupić i klienci zostają z niczym. To co z tym zrobicie drodzy stratedzy? To oczywiście, dodamy gwarancje. Jakie? Oj, cały szereg: popularne „trzy kosy” (art. 777 k.p.c. o dobrowolnym poddaniu się egzekucji) zabezpieczenie na nieruchomości, niezależna kancelaria prawna by kontrolować przepływ środków i zasilać emitenta wyłącznie w przypadku realizacji wcześniejszych uzgodnień, wreszcie własny fundusz kapitałowy, by w razie wpadki pokryć dług zaciągnięty przez Klienta. Brzmi cudownie i na tyle przekonująco, że tak przedstawione gwarancje dla klientów minimalizują ryzyko prawie do zera. Można być czujnym, ale nie głupim – wysoki zysk kusi. Niestety znowu będę złym policjantem, bo jest „jedno ale”. To są słowa, wydrukowane na drogim błyszczącym papierze, ale wciąż tylko słowa. Magia znanej firmy sprawia, że materializujemy je zupełnie bezpodstawnie. Ten przykład może nas nauczyć z jaką ogromną rezerwą powinniśmy podchodzić do ulotek, folderów czy projektów emisyjnych. Papier bowiem ma tę znaną powszechnie właściwość, że przyjmie wszystko. Klient ufa, bo chce ufać. Nic przyjemnego marnować życie na wieczną podejrzliwość. To właśnie czyni nas bezbronnyymi, a czasem wręcz naiwnymi. Wydaje nam się, że zadaliśmy wszystkie najważniejsze pytania i zweryfikowaliśmy ofertę. Niestety razem z pośrednikiem, co może zasadniczo wpłynąć na naszą optykę. Ufamy sensownej argumentacji, wierzymy w słowo (głównie pisane), niczym nasi dziadkowie, kiedy pojawiły się drukarki laserowe. Byli gotowi uważać każdy wydruk za urzędowe pismo. Papier przyjmie wszystko, ale wszystkiego nie powie. Nie powie, że firma była w świetnej kondycji, kiedy robiła zdjęcia do katalogu, ale ten czas minął. Że właśnie wpadła w tarapaty i próbuje ratować się w każdy możliwy sposób. Że zabezpieczenie na nieruchomościach może i jest, ale niekoniecznie na pierwszej pozycji w księdze wieczystej. Wreszcie, że właścicielka kancelarii prawnej jest żoną wiceprezesa, a i siódemki są bezwartościowe, bo majątek osobisty był, ale zmienił właściciela, bo notariusz miał właśnie wolny termin. Czy pośrednik z przykładu powyżej znał sytuację firmy, której obligacje oferował? Oczywiście, że nie. Przeciwnie, jego pewność siebie, że ma w ręku coś

mocno gorącego dodawała mu skrzydeł, których trzepot barwił szare komórki klientów na banknotowe kolory.

Warto zwrócić uwagę na jedną rzecz: firmy być może mogłyby zagwarantować określoną stopę zwrotu z oszczędności na przykład na poziomie 2 - 3 procent rocznie. Nie robią tego z dwóch powodów, nie chcą ponosić ryzyka nawet w takim przypadku, a z powodu mniejszej atrakcyjności oferty sprzedaż byłaby o wiele mniejsza. Dostrzegacie delikatny podtekst? Gdyby były bezpieczniejsze, nie byłyby tak atrakcyjne dla nas. Bo mieszkający w nas mały „chytrusek” mówi: chcę więcej! Może warto uwzględnić obawy mądrali z biurowców i także nie podejmować ryzyka? Bo zawsze, ponadprzeciętny wynik oznacza ponadprzeciętne ryzyko. Tak, są wyjątki. Tyle, że nieoznakowane więc może moja pisanina ma jednak sens.

Czasami diabeł sypia tam, gdzie trudno by się go spodziewać. Zostańmy przy ubezpieczeniach, ale odejdźmy na chwilę od oszczędzania, by nie odnieść wrażenia, że tylko ta sfera wymaga naszej ostrożności. Dwóch sąsiadów postanowiło wykupić ubezpieczenie medyczne umożliwiające im dostęp do prywatnej służby zdrowia. Nie konsultowali się ze sobą i każdy nabył stosowną polisę osobno i w innej firmie. Nazwijmy je „A” i „B”. Spotkali się jednak w poczekalni tej samej przychodni. Ponieważ pierwszemu z nich badania profilaktyczne załatwiono w 15 min, postanowił poczekać na sąsiada. Czekał jednak godzinę.

- Na co ty chorujesz człowieku, że trzymali Cię tam tak długo?

- Na nic, robiłem sobie badania profilaktyczne.

- No co ty, przecież ja też. Jakie badania Ci robili, ile Ty płacisz?

- Ja? 160 zł miesięcznie, a badania... o tu masz wykaz.

- Zaraz zaraz, przecież ja płacę tyle samo, mam takie samo ubezpieczenie, byłem u tego samego lekarza, ale badań mam dużo mniej! Dlaczego?!

Bardzo jestem ciekaw jaki procent pośredników oferujących ten typ produktu potrafiłoby odpowiedzieć na to pytanie. Rozwiązanie jest proste, ale nie wchodzi w zakres szkoleń, chyba że pracuje się w firmie „B”. W uproszczeniu wygląda to tak: Ubezpieczyciel „A” pobiera 160 zł składki miesięcznie, z czego ZAWSZE oddaje placówce medycznej np. połowę, czyli 80 złotych. Czy placówka wykona pacjentowi jedno czy dziesięć badań, zawsze otrzyma to samo 80 złotych tytułem zapłaty. A badania kosztują, więc im wykona ich mniej, tym większy uzyska przychód. Przy dużej ilości badań zysk spada lub niweluje się do zera.

Ubezpieczyciel „B” podpisał z placówką umowę na innych warunkach. Jak Klient się leczy i wykonuje mu się więcej badań, placówka otrzymuje 140 zł, jak nie korzysta z pełnej

gamy usług, tylko 20 zł. Zagadka: który pacjent może liczyć na lepszą opiekę pomimo tego, że płaci tyle samo? Jak w tej sytuacji klient zawierający w dobrej wierze umowę może podjąć OPTYMALNĄ dla siebie decyzję? Przecież sposobu rozliczania składki, a więc realnego poziomu stosowanej wobec niego opieki nie znajdzie w żadnym dokumencie. To tylko przykład, przecież nie jedyny, mówiący o tym w jakiej jesteśmy pozycji wobec korporacji.

Kiedy rodził się dzisiejszy rynek usług finansowych, a był to początek lat 90-ych, tworzące się na wzór zachodni korporacje dały pośrednikom potężnego kopa edukacyjnego. Minęło ledwie kilka lat jak austriaccy, kanadyjscy czy amerykańscy „guru” nie mieli już dalej czego u nas szukać, byliśmy bardzo zdolni. Był to czas entuzjazmu, nauki, pieniędzy i wielkiego poczucia misji. Uczono profesjonalnej sprzedaży opartej o wiedzę z zakresu psychologii sprzedaży, budowy relacji, wywierania wpływu, technik argumentacji i innych rzeczy, o których nie mieliśmy bladego pojęcia. To wówczas wykształcono pierwsze wzorce obsługi klienta, których znaczenia spora część biznesu nie rozumie do dzisiaj. Mimo dobrych wynagrodzeń pośrednicy byli ideowo nastawieni do swoich obowiązków i klientów. Byli jak jedna rodzina, a gabinety szefów były otwarte na oścież. Kiedy firmy zaczęły odnosić przerastające ich oczekiwania sukcesy, na szczytach zarządzania nastąpiły pierwsze korporacyjne walki o wpływy i pieniądze. Trudno się dziwić, w tamtych czasach, jeżeli dostawałeś propozycje objęcia stanowiska dyrektora sprzedaży na kraj, zaczynałeś rano od pierwszej wizyty w służbowym mieszkaniu i rozmowie z projektantką, by po mozolnym pierwszym dniu w biurze, wrócić do już umeblowanego lokum. Do tego służbowe auto, karty paliwowe, drogie gadżety i plastikowa karta z funduszem reprezentacyjnym. Większość rodzących się branż odnosiła życiowy sukces. Było się więc o co bić i nic dziwnego, że z czasem miejsce ulubionego kompetentnego menadżera, zajmował ktoś, kto gotów był rozmawiać wyłącznie o słupkach sprzedaży. Taki proces zachodzi wszędzie, gdzie rodzi się nowe. Bywały i sytuacje odwrotne. Kiedy Zarząd jednej z czołowych firm ubezpieczeniowych na fali sukcesów zaopatrzył się w nieco bardziej luksusowe służbowe auta (bo chyba sportowe Maserati może za takie uchodzić), zachodni właściciele zalecili szybki powrót na ziemię. Pośredników też zresztą motywowano na różne sposoby. By strumień klienckich pieniędzy nie malał, kiedy wybuchły otwarte fundusze emerytalne, świat stanął przed nimi otworem. Samoloty na Kubę, do Brazylii, na Bali, do Dubaju czy Japonii woziły tam i z powrotem uśmiechniętych liderów sprzedaży. Parę dni w luksusowym hotelu na Copacabanie, potem kilkudniowy rajd wynajętymi jeepami w głąb kraju, dla wielu był to najlepszy okres w życiu. Nie było w tym nic złego, pieniądze płynęły w takiej ilości, że starczało na wiele wydatków. W zamian za wyniki. Sukces OFE przejęły słynne polisolokaty. Kto wtedy zastanawiał się nad faktem, jaki wpływ na jego kapitał ma to, że wynagrodzenia dla sieci sprzedaży pokrywały sto lub

więcej procent pierwszorocznej składki klienta?! Każdy kto choć trochę rozumie inwestowanie wie, że największą dźwignią w czasie jest ten najwcześniej ulokowany pieniądź - to on w najwyższym stopniu buduje procent składany. Jak w tym kontekście wygląda interes klienta? Na wykresach zupełnie dobrze, przyszłe hossy miały zasypać niewidoczną księgową dziurę. Pojęcie kryzysu było wtedy jeszcze obce i nieobecne. Nie tylko klientom budowano wizje emerytur pod palmami. Pośrednik swą ścieżkę kariery miał zamykać własnym biurem, asystentką i dbałością o swoich klientów. Zwyciężyła jednak zasada, że jesteś wart tyle ile sprzedałeś dzisiaj i zapach własnych biur oddalił się bezpowrotnie. Na miejsce zniechęconych, zachęcano nowych i środki płynęły dalej. W końcu na tym to polega.

W jednym z pierwszych akapitów wspomniałem, że w konfrontacji z dobrym sprzedawcą, trudniej nam o obiektywizm przy podejmowaniu decyzji. Dobry sprzedawca może wiele, świetny może wszystko. Jest to pewne uproszczenie, ale proszę mi wierzyć, jest w tym stwierdzeniu więcej prawdy niż większość z nas przypuszcza.

Kiedy wynaleziono „szybkostrzelne” kamery, które potrafiły w zwolnionym tempie odtwarzać najdrobniejszy ruch sportowca, diametralnie zmieniły się trenerskie programy szkoleniowe. Już nie uczono „zjazdu na nartach”. Ćwiczone z olbrzymią precyzją każdy element zjazdu osobno. Pozycja startowa, ułożenie, natarcie w zakręcie itp., uzyskując częściowe poprawianie każdego fragmentu zjazdu. W efekcie te „składane” procenty pozwoliły podnieść jakość, w tym wypadku skrócić czas przejazdu. Podobnie szkoli się sprzedawców, lancet trenera kroi niczym carpaccio całą rozmowę handlową, by następnie trenować poszczególne elementy. W większości niepotrzebnie, dobry sprzedawca to życzliwy, słuchający i otwarty na nasze potrzeby uczciwy fachowiec. Ale do tego też trzeba dojrzeć. Pamiętajmy, że dla wielu proces sprzedaży czy kupna to swoista gra. Czasami patologiczna, bo słyszę czasem jak młodzi sprzedawcy pytają na korytarzach: „a ty jak klientom ryjesz banie?” Dla osób z mego pokolenia to bardzo smutne doświadczenie. Świat staje się coraz bardziej pazerny, sukces coraz bardziej pożądany. Bywa więc i tak. Tym bardziej wypada cenić normalność, człowieka samego w sobie i jego prawdziwe intencje. Nie mniej szefowie sprzedaży mają swoje cele i zapominać o tym nie wolno. Choć zakupy bywają przyjemne i czasami konieczne, pamiętajmy, że w dużej mierze oparte są na emocjach, które ktoś może wykorzystać przeciwko nam.

Drugi problem polega na tym, że często nie mamy czasu i kompetencji, by podejmować optymalne z naszego punktu widzenia decyzje zakupowe. Kiedy odmówiłem klientowi sprzedaży pewnego urządzenia, które w jego przypadku ze względu na specyficzne warunki nie pracowałoby u niego dobrze, po tygodniu pochwalił się, że kupił je od innej firmy, bo

„powiedzieli mu, że wszystko jest ok”. Usłyszał co chciał usłyszeć, tak też się zdarza i takich klientów opisuje się potem mało grzeczными określeniami. Bywa też odwrotnie, ale to już dla ciekawości: banki mają swoje też mało przychylne nazewnictwo dla tej grupy klientów, którzy znając drugie dno karty kredytowej (właściwe fundament jej istnienia) potrafią umiejętnie, czyli bezkosztowo z niej korzystać. Kreatywność bankowców to nowela bez końca, historia na wiele tomów. Stojąc niekiedy w kolejce do bankowego okienka, z rozpaczą przyglądam się parom, które bez mrugnięcia okiem akceptują obniżenie marży kredytu w zamian za jego ubezpieczenie. Bywa jeszcze trudniej, czasami kupno ubezpieczenie przy zawieraniu umowy kredytowej jest obowiązkowe. Sęk w tym, że w wielu przypadkach już po zawarciu kontraktu, z ubezpieczenia można zrezygnować, ale nikomu nie przyjdzie do głowy klienta o tym poinformować. Dlaczego? Bo oznaczałoby to ogromne uszczuplenie kosztów kredytu. Przy pożyczce rzędu 20 000 zł nawet o 3 000 zł. Sporo prawda? A to ledwie wycinek bankowej maestrii.

Pewna agencja zaprosiła mnie jako klienta na spotkanie z przedsiębiorcami, którym oferowano szeroko pojętą usługę outsourcingu. Za 12 tysięcy złotych rocznie oferowano pakiet wsparcia specjalistów z zakresu prawa, BHP, marketingu, IT, także fundusz emerytalny i coś tam jeszcze. Piękny „spicz”, także prezentacja, korzyści finansowe, nic tylko brać. Jednak ktoś z obecnych przytomnie zapytał: „jaki jest zakres tej pomocy na przykład prawnika?”. Odpowiedź była oczywiście natychmiastowa: konsultację prawną, to co dla Pana najważniejsze. Natrętny słuchacz drążył jednak dalej: „A pismo napisze?” Chwila ciszy, no nie, pisma nie napisze. „Czyli jak będę chciał pismo muszę wynająć innego prawnika?” No tak niestety. Ośmieleni tym przykładem inni także zaczęli dopytywać, „A ten informatyk to przyjdzie i zainstaluje?” No nie, nie przyjdzie, on zdalnie tylko. „A ile ten informatyk, prawnik i inni biorą z tego pieniędzy?” I tu czar spotkania był pękł, bo okazało się że w 12 tysiącach opłaty rocznej, polisa z funduszem inwestycyjnym zabiera 10 000 zł, a dwa tysiące to roczne wynagrodzenie do podziału między BHP-owca, marketingowca (który też nic konkretnego nam nie robi, ale chętnie doradzi), prawnika itp. Wydaje nam się to może śmieszne, że ktoś dał się skusić. No mnie też, co to nie zmienia faktu, że na innych spotkaniach podpisywano umowy. Nie mam w sobie ciekawości sprawdzenia dalszych losów tych kontraktów. Wiem przecież, że polisa emerytalna która była częścią oferty, zgodnie z OWU nie dawała prawa zwrotu wpłaconych składek, jeżeli okres jej trwania był krótszy niż 6 lat. Skoro jednak pośrednik dostaje wynagrodzenie za cały ten okres z góry, jakie znaczenie ma satysfakcja Klienta po roku czy dwóch? Nie wszyscy sprzedawcy dbają o interes klienta. Czy w tym wypadku nie można było uczciwie postawić sprawy i uświadomić zebranych korzyść z długoterminowego

oszczędzania zamiast krętać? Można, ale ktoś uznał, że łatwiej skupić się na opakowaniu. „Czary mary” to już nie tylko więcej niż obietnica, to także wyższa prowizja.

CZĘŚĆ 5. CZEGO CI JESZCZE NIE POWIEMY.

Kilka słów na temat kancelarii odszkodowawczych, które pomagają klientom w uzyskaniu należnych sum odszkodowań. Wszystkie mają raczej „fatalną prasę” co wiąże się z często z nieetycznymi praktykami pozyskiwaniem klientów. Zjawisko proste: tam, gdzie duże pieniądze, tam i bardziej agresywna sprzedaż. W mediach rzadko jednak pada kluczowe pytanie: dlaczego odnoszą takie sukcesy? Czyżby Ubezpieczyciele naprawdę w tylu wypadkach zaniżali kwoty odszkodowań? No z pustego nikt nie należy więc odpowiedź brzmi: tak, naprawdę. I to jedyny poważny mankament polis majątkowych i komunikacyjnych. Skuteczność kancelarii przekracza 90 procent, w imieniu klienta idą jak „po swoje”. Prawdą jest, że nie zajmują się sprawami wątpliwymi, jednak tych pewnych jest wystarczająco dużo. Sporo ciekawych historii i anegdot można by na ten temat opowiedzieć. Jeden z pierwszych topowych menadżerów w tej branży opowiadał mi, jak narodził się ten biznes w naszym kraju. Kilku młodych zapaleńców wskutek złej pogody, utknęło w namiocie podczas wspinaczki na Elbrus. Wśród nich był prawnik i przedstawiciel branży ubezpieczeniowej. Ten ostatni podzielił się opinią, że byłby bardzo bogatym człowiekiem, gdyby miał procent od pieniędzy, których nie wypłaca - choć powinien. Prawnika uznał, że problem jest rozwiązywalny. Od pomysłu do działania droga była krótka, a początki momentami zabawne. Kiedy zaskoczeni pierwszymi wezwaniami do zapłaty należnego odszkodowania menadżerowie firm ubezpieczeniowych próbowali „się stawiać”, kancelarie w prosty choć złośliwy sposób nabijały koszty procesu, by przegrana Ubezpieczyciela zabolęła bardziej. Pomni poniesionych wydatków, po kolejnych przegranych rozprawach, odpowiedzialni za ten dział firmy menadżerowie „spuścili z tonu”. Dla jasności dodam, że sukces kancelarii odszkodowawczych nie jest wynikiem specjalnych talentów zatrudnianych tam prawników, a rodzi się z nie do końca uczciwego działania ubezpieczycieli, bazujących na nieznajomości przepisów przez klientów. Rocznie z tytułu odszkodowań poszkodowani w Polsce otrzymują wiele miliardów złotych, jednak nie zmienia to faktu, że świadomie zaniża się sporą część wypłat. Metody pozyskania klienta to jedno, ale to nie z tego powodu towarzystwa ubezpieczeniowe chętnie zdusiłyby branżę odszkodowawczą. Gdyby nie prawnicy, przechodzilibyśmy obok tego problemu z pełną bezradnością i stratą. To także dzięki nim mieliśmy i mamy szansę na uświadomienie sobie konieczności weryfikacji swych praw konsumenckich. Najprostszym przykładem niech będzie fakt, że nadal wielu zmotoryzowanych klientów, otrzymując odszkodowanie na naprawę pojazdu, nie jest świadomych prawa do odszkodowania z tytułu polisy OC sprawcy, w wypadku

częściowej utraty zdrowia. Nie ma świadomości, nie ma żądania wypłaty, nie ma odszkodowania. Czy ktoś popełnił przestępstwo? Nie. Czy ktoś działa niezgodnie z prawem? Nie. Czasami musimy się upomnieć sami, zamiast sądzić naiwnie, że ubezpieczyciel podpowie nam grzecznie jak wypełnić stosowne formularze. Dla nas wszystkich dodatkową wiedzą pozyskaną także dzięki kancelariom odszkodowawczym jest fakt, że sami powinniśmy zadbać o posiadanie odpowiedniej własnej polisy OC, chroniącej nas przed skutkami przypadkowo wyrządzonych przez nas szkód na cudzym mieniu lub zdrowiu. Nie myślę tu o obowiązkowym ubezpieczeniu komunikacyjnym, ale np. sytuacji, w której na przynależnej naszej posesji nieodśnieżonej części chodnika, złamie nogę osoba posiadająca dobrą ochronę prawną. W takich wypadkach „nie ma zmiłuj” i jesteście narażeni na naprawdę poważne kłopoty.

CZĘŚĆ 6. CHYTRUSEK NIE ZASYPIA

Inspiracją tego tekstu nie była frustracja, ale kino. Oglądałem niedawno kolejny film dokumentalny o przekrętach finansowych. Wszystkie pokazują przestępców, krętaczy i naciągaczy, ale jednym głosem mówią także o nas. Między innymi także to, że czasami nie mamy wielu szans na obronę. Kiedy upadł amerykański Theranos nie wszyscy od razu zrozumieli co się stało. W USA, czyli na jednym z najbardziej doświadczonych rynków świata, zebrano ponad 700 milionów dolarów na czystą i nieskazitelną w swej postaci OBIETNICĘ. Czarne, absolutnie puste pudło wielkości komputera zbudowało firmę wycenianą w 2014 roku na 9 miliardów dolarów. W wizję cudownego urządzenia do badania krwi nabrały się nie tylko wielkie fundusze inwestycyjne, ale m.in. Henry Kissinger i Jim Mattis, sekretarz obrony USA, używając Theranosowi swoich nazwisk i dumnie zasiadając w radzie nadzorczej. Nikt, nikt nie sprawdził czy jakiegokolwiek słowo wypowiedziane przez Elizabeth Holmes, założycielkę firmy, odpowiada prawdzie. Trudno uwierzyć, ale tak było. Media uczyniły z niej postać na miarę Steva Jobsa, a ona tylko opowiadała historię, swoje piękne marzenie. Każdy kolejny inwestor dołączał się do grupy myśląc zapewne, że skoro inni wyłożyli pieniądze, to sprawdzili biznes i wiedzą co robią. Jak można nie sprawdzić? Podobnych historii było wiele, każda odśłania identyczny mechanizm. Najwięksi tego świata dają się czasem nabrać.

Jakiś czas temu w Polsce można było zainwestować pieniądze w materialny, choć trudny do wyceny produkt z gatunku dóbr luksusowych. Stopa zwrotu sięgała 9 procent w skali 6 miesięcy, więc biznes wydawał się „wow”. Ostrożność jednak nie zawadzi, więc by rozwiać potencjalne obawy, klientów zapraszano na dwudniowy pobyt do zagranicznej siedziby firmy. Kandydaci na klientów mieli okazję zwiedzać firmę i rozmawiać z właścicielką. Kilku bardziej zamożnych klientów delegowało na takie spotkania swoich prawników z misją dokładnego przyjrzenia się ofercie. Lustracje przebiegały pomyślnie, rozmowy także. Kobieta naprawdę

mówiła mądrze i pięknie, co piszę bez cienia ironii. W otoczeniu pełnym dowodów osiągniętego sukcesu prezentowała i dobre „story”, i doskonały biznesplan. Nic dziwnego, że klientów nie brakowało, a i bardziej skuteczni pośrednicy przesiadając się do Lexusów wzmacniali świadectwo sukcesu. Interes kręcił się ładnych parę lat, zadowoleni klienci wpłacali pieniądze ponownie, dochodzili nowi - bo przecież głupio nie zarobić jak można. Do końca nie wiadomo co się stało, być może w pierwszym okresie interes był legalny i rzetelny, w końcu jednak coś poszło nie tak. Ktoś uznał, że dostęp do pieniędzy klientów oznacza to samo co możliwość dysponowania nimi bez ograniczeń, jeden fałszywy ruch i efekt kostki domina dokonał reszty. W efekcie przez ostatnie dwa lata klienci wpłacali pieniądze na podstawie podrobionych certyfikatów i zdjęć produktów, które nabywali. Szacunki mówią, że stracili w ten sposób ok. 700 mln złotych. Ponownie łatwo dostrzec sporo podobieństw, kiedy nasz wewnętrzny chytrusek się budzi, my zaczynamy lekko przysypiać. Jak bardzo, niech zaświadczy fakt, że także dwa lata przed upadkiem firmy, znalazła się w Niemczech para niedowiarków, którzy zlecili jednej z wywiadowni gospodarczych zbadanie kondycji finansowej twórcy biznesu. Kilkustronicowy raport mienił się czerwienią atramentem. Opinia była miażdżąca. Owi ludzie postąpili, jak nakazał rozsądek, nie tylko nie podjęli współpracy, ale powiadomili swoich przyjaciół w Polsce. Niestety Ci uznali, że musiało zajść nieporozumienie i ostrzeżenie nie poszło dalej. Bez komentarza. Niestety tam, gdzie jedni tracą, inni chcą zarobić. Nie minął rok od smutnego finału sprawy, jak z prywatnej inicjatywy pojawiły się dwie niezależne oferty odpłatnej próby odzyskania straconych środków. Obie nieudane, ale część klientów powiększyła nieco swoje straty, finansując kolejne obietnice.

Chciałbym napisać, że jak powierzysz komuś pieniądze, to ten ktoś musi być tak duży, by nie opłacało mu się „skubać” małego. To dobra rada, ale i czasem to nie wystarczy. Grupa Klientów kupiła w banku „Obligacje leśne”. Inna zainwestowała w obligacyjny, a więc wydawałoby się bezpieczny z założenia, fundusz inwestycyjny na literę „I”. Ani jedni ani drudzy nie odzyskają już swoich pieniędzy, mimo że powierzyli je wielkim. Jak w słynnej szatni z filmu Barei: „Nie mamy pańskiego płaszcza i co nam pan robi?” Nie wspominam o nagłośnionych aferach: Amber Gold czy Getbacku, bo o nich wiedzę czerpię z mediów. Powołuję się wyłącznie na te przykłady, które znam z pierwszej ręki, a ich bohaterów w znacznej części osobiście. Na szczęście bardziej w charakterze obserwatora, niestety nie zawsze.

Pora przejść do wniosków. Przykro mi, że nie była to radosna praca, ale proszę pozwolić mi mieć nadzieję, że odrobinę pożyteczna. Opisywałem margines, który chwilami bardziej, chwilami mniej, daje nam o sobie znać. Nie było więc moim zamiarem nikogo zniechęcać, a jedynie przestrzec czy uwrażliwić na większą dbałość w obronie swoich interesów. Szanujmy

swoje pieniądze, uśmiechajmy się do sprzedawców, ale sprawdzajmy. I jeżeli jesteś przedsiębiorcą lub menadżerem, pamiętaj proszę, że zawsze masz wybór: możesz sprzedawać to co pozwoli Tobie i Twoim sprzedawcom mówić prawdę. Całą prawdę.