Sprzedaż . Negocjacje . Obsługa klienta
szkolenia . coaching . doradztwo

Marcin Rzucidło
+48 606 356 999
amrc.pl
marcin@amrc.pl

Przykładowe zwroty do wykorzystania w kontakcie z pośrednikami ubezpieczeniowymi

Poniższe stwierdzenia – jako uzupełnienie tego, nad czym pracowaliśmy na szkoleniu – stanowią pomysł na reakcję w opisanych sytuacjach. Mogą wymagać „doszlifowania" pod kątem np. użycia konkretnych słów. Idea i komunikat pozostają jednak niezmienione – nastawione na zmianę sposobu myślenia i działania osoby, z którą się komunikujesz.

Sytuacja	Przykładowa reakcja
Pośrednik nie dostarcza adekwatnych informacji do wyceny ryzyka	**Narzędzie: CO+DLACZEGO i „awersja do straty"** Uzasadnij, co pośrednik zyska i/lub czego uniknie jeśli je przekaże. Z drugiej strony, zaznacz, jakie będą negatywne efekty braku przekazania informacji. **Technika pozornego wyboru** 🗨 *„W tej sytuacji możemy przygotować standardową propozycję w oparciu o to, co mamy – co pewnie nie będzie atrakcyjne ani dla Ciebie ani dla klienta – lub na podstawie dodatkowych informacji, o które proszę przygotuję propozycje dopasowaną do sytuacji klienta – która będzie korzystniejsza i dla klienta i dla Ciebie. Co robimy?"* 🗨 *„Do przygotowania korzystnej propozycji potrzebuję … Kiedy otrzymam te informacje?"*
Pośrednik podchodzi do tematu nieprzygotowany merytorycznie – nie zna szczegółów sprawy, nie ma danych, myli informacje, nie wie, czego dokładnie chce klient. To utrudnia ocenę ryzyka i wydłuża proces, a jednocześnie może powodować frustrację i nieporozumienia.	🗨 *„Żeby ruszyć z analizą, potrzebuję konkretnych danych – bez nich ryzyko zostaje tylko domysłem. Proszę, ustalmy, co jest do uzupełnienia i wróćmy do tematu, gdy będziemy gotowi."* **Reguła konsekwencji – przypomnienie standardu działania:** 🗨 *„Zawsze działam na tej samej zasadzie – komplet danych na wejściu to sprawna decyzja na wyjściu. Inaczej wszyscy tracimy czas."* **Technika „Kolejne kroki" – uporządkowanie procesu:** 🗨 *„Zróbmy tak: prześlę listę elementów, które są kluczowe do oceny, i jak tylko je otrzymam, wracam z informacją."* **Odwrócenie – subtelne zaangażowanie pośrednika w odpowiedzialność:** 🗨 *„Jeśli dziś przekażę ofertę bez kluczowych danych, a potem coś się zmieni – będzie problem z jej utrzymaniem. Myślę, że nie chcemy takiego scenariusza."* **Pozorny wybór – dwie opcje działania:** 🗨 *„Możemy albo spróbować zrobić orientacyjną wycenę na podstawie niepełnych danych, z zastrzeżeniami – albo chwilę poczekać i dać sobie szansę na solidną decyzję. Co wybieramy?"*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

	Reguła oczekiwanego rezultatu – przypomnienie wspólnego celu: 🗨 *„Mnie też zależy, żeby zamknąć temat dobrze – a to możliwe tylko wtedy, gdy wiemy, z czym pracujemy. Działajmy razem na jakość, nie na szybkość."*
Pośrednik mówi: *„Daj mi ofertę, a resztę dokumentów doślę później"* – czyli próbuje przyspieszyć uzyskanie oferty bez kompletnej dokumentacji, licząc na to, że underwriter „zaryzykuje" i podejmie decyzję warunkowo lub „na wyczucie".	🗨 *„Chcę pomóc zamknąć temat, ale żeby przygotować rzetelną i bezpieczną ofertę, muszę mieć komplet informacji. W przeciwnym razie to tylko zgadywanka – a nie profesjonalna propozycja."* **Technika „Jeżeli… to…" – ustalenie ram:** 🗨 *„Jeżeli dostanę brakujące dokumenty do końca dnia, przygotuję ofertę jutro rano. Wcześniej nie mam na czym się oprzeć."* **Odwrócenie – odpowiedzialność i wspólne ryzyko:** 🗨 *„Jeśli przygotuję coś bez danych i potem trzeba będzie to zmieniać – klient może poczuć się wprowadzony w błąd. Warto tego uniknąć."* **Reguła konsekwencji – standard procesu:** 🗨 *„Zawsze przygotowuję ofertę na podstawie kompletu danych – to gwarantuje spójność i brak nieporozumień. Nie chcę robić wyjątków, które potem mogą się na nas odbić."* **Pozorny wybór – kontrolowana alternatywa:** 🗨 *„Możemy zrobić wstępną, orientacyjną symulację, ale nie będzie to jeszcze oficjalna oferta. Albo czekamy chwilę na dokumenty i zamykamy temat rzetelnie. Co wybieramy?"*
Pośrednik (lub klient przez pośrednika) przedstawia wyśrubowane oczekiwania – np. pełny zakres, bardzo niska składka, brak zabezpieczeń, szybka decyzja – bez względu na ryzyko.	🗨 *„Jakie jest uzasadnienie takiego oczekiwania?"* **Technika „Jeżeli… to…" (negocjacyjna rama):** 🗨 *„Jeżeli mamy zachować pełny zakres, to nie jesteśmy w stanie zejść niżej ze składką. Jeśli składka ma być niższa – być może trzeba będzie ograniczyć zakres albo wprowadzić udział własny."* **Reguła zaangażowania i konsekwencji (odwołanie do wcześniejszych ustaleń):** *„Na początku ustalaliśmy, że priorytetem jest kompleksowa ochrona – przy tych parametrach składka, którą mamy, jest i tak optymalna. Czy coś się zmieniło po stronie klienta?"* **Obiektywne kryteria + zaproszenie do współpracy:** 🗨 *„Przy tym ryzyku obowiązują konkretne standardy. Żeby zejść poniżej nich, potrzebujemy albo dodatkowego zabezpieczenia, albo szczególnego uzasadnienia. Może wspólnie poszukamy takiego wariantu?"* **Technika „Próbne zamykanie" – test akceptowalności kompromisu:** 🗨 *„Zakładając, że dodamy udział własny 5 tys. zł, ale utrzymamy pełny zakres – czy taki scenariusz byłby do zaakceptowania?"* **„Co musiałoby się wydarzyć, aby…" (przeniesienie odpowiedzialności):** 🗨 *„Co musiałoby się zmienić w oczekiwaniach klienta, żebyśmy mogli złożyć ofertę bez zbędnego ryzyka i poza procedurą?"* **Technika negocjacji „Jak mam się na to zgodzić?"** 🗨 *„W jaki sposób mielibyśmy te oczekiwania zaakceptować?"*
Pośrednik składa propozycję lub stawia wymagania, które wykraczają poza obowiązujące standardy, procedury lub politykę ubezpieczeniową.	🗨 *„Skąd się bierze ta propozycja?"* 🗨 *„Jak to policzyłeś?" / „Jak do tego doszedłeś?"* 🗨 *„To, co Pan proponuje, wykracza poza obowiązujące zasady oceny ryzyka. Jeśli mam się pod tym podpisać, muszę mieć pewność, że mieści się to w polityce – a w tym przypadku nie mieści się. Poszukajmy alternatywy, którą mogę realnie zaproponować."*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

	Technika „Obiektywne kryteria” + granica: 🗨 *„Dla takich ryzyk obowiązują określone limity i warunki. Gdybym je naruszył, moja decyzja nie byłaby obroniona ani akceptowalna – nawet wewnętrznie.”* **Reguła autorytetu (bez konfrontacji):** 🗨 *„Jako underwriter odpowiadam za zgodność decyzji z polityką TU. Jeśli ją przekroczę, ryzykuję nie tylko decyzją, ale i reputacją. Dlatego musimy znaleźć wariant, który będzie do zaakceptowania dla obu stron.”* **Wariant współpracy – „Jeżeli… to…”:** 🗨 *„Jeśli klient zależy na tych warunkach, to musimy przygotować dokumentację, która uzasadni odstępstwo – np. dodatkowe zabezpieczenia lub rekomendację z zarządu.”*
Pośrednik mówi: *„Nie mam czasu na formalności – potrzebuję decyzji dziś”* – czyli wywiera presję czasową, próbując pominąć procedury, analizę lub dokumentację, by uzyskać szybką zgodę.	🗨 *„Rozumiem, że temat jest pilny – ale pominięcie formalności może nas wszystkich narazić na większe ryzyko. Decyzję mogę podjąć szybko, jeśli będę mieć komplet potrzebnych danych. Bez tego – to byłoby nieodpowiedzialne.”* **Technika „Jeżeli… to…” – pokazanie warunków szybkiej decyzji:** 🗨 *„Jeśli otrzymam komplet dokumentów do godziny 13:00, mogę wrócić z decyzją jeszcze dziś. Inaczej nie dam rady tego bezpiecznie zamknąć.”* **Reguła konsekwencji – przypomnienie wspólnych zasad:** 🗨 *„Zawsze działamy na podstawie danych – to gwarantuje, że oferta będzie stabilna i nie podważona później. Inaczej możemy zrobić więcej szkody niż pożytku.”* **Odwrócenie – zaangażowanie pośrednika:** 🗨 *„Gdyby Pan był po mojej stronie, podpisałby Pan decyzję bez dokumentów? Chcę pomóc, ale potrzebuję minimalnych podstaw.”* **Reguła oczekiwanego rezultatu – skupienie na wartości:** 🗨 *„Wiem, że zależy Panu na szybkim rozwiązaniu – i mi też. Właśnie dlatego chcę to zrobić dobrze, żeby potem nic nas nie zablokowało.”*
Pośrednik wywiera presję czasową i wymusza tempo, np. mówiąc: *„To musi być dziś”, „Nie mamy czasu”, „Proszę nie przeciągać”, „Klient nie będzie czekał”* – niezależnie od gotowości tematu czy kompletności danych.	🗨 *„Widzę, że bardzo zależy Panu na czasie – i mi też zależy, żeby domknąć temat sprawnie. Żeby to zrobić bezpiecznie, potrzebuję tylko: [wymień brakujące dane lub czynności]. Jeśli to będzie gotowe, mogę działać szybko i dać konkretną informację.”* **Technika „Jeżeli… to…” – warunkowe zobowiązanie:** 🗨 *„Jeśli dostanę komplet danych do 14:00, postaram się wrócić z decyzją jeszcze dziś. Bez tego trudno o odpowiedzialną decyzję.”* **Reguła konsekwencji – przypomnienie profesjonalnego standardu:** 🗨 *„Tempo jest ważne – ale nie może zastąpić jakości. Chcę, żeby oferta była dobra i akceptowalna także później, a nie tylko szybka dziś.”* **Odwrócenie – pytanie o realne potrzeby:** 🗨 *„Co dokładnie się wydarzy, jeśli decyzja zapadnie jutro zamiast dziś? Może znajdziemy sposób, żeby klient miał pewność kierunku, nawet jeśli potrzebuję kilku godzin więcej.”* **Pozorny wybór – dwie opcje w zależności od pilności:** 🗨 *„Mogę przygotować wersję uproszczoną, ale warunkową – albo poczekamy chwilę na pełne dane i damy propozycję docelową. Które podejście będzie dla Pana lepsze?”*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

	Technika „Kolejne kroki” – odzyskanie kontroli nad tempem: 🗨 *„Proponuję: teraz kończymy zbieranie danych, o 13:00 robię analizę i do 16:00 mamy decyzję. Trzyma się Pan tego układu?”*
Pośrednik przedstawia informacje, które brzmią podejrzanie – np. powołuje się na rzekomą ofertę konkurencji, presję klienta, wyjątkowe okoliczności – ale podajesz to w wątpliwość (blef).	Zapytaj o szczegóły i obserwuj reakcję (pewna – jest coś na rzeczy / niepewne – raczej jest to blef) 🗨 *„Rozumiem, dzięki za informację. Żebyśmy mogli do tego podejść konkretnie, potrzebuję zweryfikować kilka elementów. Czy może Pan przesłać tę ofertę/wytyczne/komunikację, na którą się Pan powołuje?”* **Technika „Próbny balon” – testowanie reakcji:** 🗨 *„Gdyby rzeczywiście tak było, to znaczyłoby, że ktoś zaoferował warunki mocno poniżej poziomu rynkowego. To dość ryzykowne. Mogę zobaczyć szczegóły?”* **Reguła konsekwencji – sprawdzanie spójności:** 🗨 *„W poprzedniej rozmowie ustalaliśmy, że klient nie rozważa konkurencji. Co się zmieniło po jego stronie?”* **Odwrócenie – zaproszenie do racjonalizacji:** 🗨 *„Gdyby Pan był na moim miejscu – mając ograniczoną decyzyjność i odpowiedzialność za zgodność – jak by Pan to zweryfikował?”* **Jeżeli… to… – wymuszenie działania weryfikującego:** 🗨 *„Jeżeli mamy się do tego odnieść, potrzebuję konkretu – np. skan oferty lub parametrów, do których mam się odnieść. Bez tego nie jestem w stanie nic zmienić.”*
Pośrednik zgłasza temat, ale underwriter podejrzewa, że chodzi tylko o ofertę „podkładkową” – bez realnej intencji sprzedaży.	🗨 *„Zanim usiądę do tematu – chciałbym wiedzieć, czy to rzeczywiście przedmiotowa oferta, czy raczej materiał porównawczy dla klienta? To mi pomoże dobrze ustawić priorytet i sposób podejścia.”* **„Co musi się wydarzyć, żeby…” – test intencji:** 🗨 *„Co musiałoby się wydarzyć, żeby klient realnie wybrał naszą ofertę? Jakie elementy są dla niego kluczowe?”* **Technika „Odwrócenie”:** 🗨 *„Gdyby Pan był po mojej stronie – inwestując czas i analizując dane – chciałby Pan wiedzieć, czy temat jest realny. Dlatego dopytuję.”* **Dopytaj o kolejne krok i ustal, czy są konkretne** 🗨 *„Jakie będą kolejne kroki?” „Kiedy klient zobaczy propozycję?” „Kiedy będziemy mieli informację zwrotną/decyzję?”*
Pośrednik komentuje: *„Składka jest za wysoka”*, sugerując, że oferta jest nieakceptowalna dla klienta.	🗨 *„Dziękuję za informację. Zanim zaczniemy coś korygować – co dokładnie stanowi punkt odniesienia? Czy mówimy o porównaniu z konkretną ofertą, czy raczej o budżecie klienta? To mi pomoże określić, na ile mamy pole manewru.”* **Społeczny dowód słuszności + pytanie otwierające:** 🗨 *„W przypadku podobnych ryzyk składka na tym poziomie była najczęściej akceptowana – co w tym przypadku jest inne?”* **„Jeżeli… to…” – określenie możliwości:** 🗨 *„Jeżeli klientowi zależy na utrzymaniu niższej składki, możemy porozmawiać o modyfikacji zakresu lub wyłączeniu niektórych klauzul. Czy to wchodzi w grę?”* **Pozorny wybór – warianty do decyzji:** 🗨 *„Mamy dwie opcje: zostajemy przy pełnym zakresie i składce X, albo schodzimy do Y z ograniczeniem odpowiedzialności. Która opcja jest bliższa oczekiwaniom klienta?”*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

	Odwrócenie – realistyczne spojrzenie: 🗨 *„Gdyby Pan był na moim miejscu – mając ryzyko w takiej skali i odpowiedzialność finansową – jak Pan wyceniłby tę składkę?”* **Dodatkowo** 🗨 *„Co masz na myśli?” „Z jakiego powodu uważasz, że jest zbyt wysoka?” „Wysoka w odniesieniu do czego?”*
Pośrednik ignoruje sensowne argumenty, kwituje je: *„Nie przekonał mnie pan.”*	🗨 *„Rozumiem, że nie jesteśmy jeszcze na tym samym etapie. To dopytam: co konkretnie budzi Pana wątpliwości lub czego Panu zabrakło, żebyśmy mogli pójść dalej?”* 🗨 *„Co by Pana przekonało?”* 🗨 *„Jakich informacji/argumentów potrzebuje Pan, by uznać, że to dobra propozycja?”* **Technika „Odwrócenie”:** 🗨 *„A gdyby Pan był na moim miejscu i odpowiadał za to ryzyko – co by Pana przekonało do akceptacji przy takich danych?”* **Technika „Co musiałoby się wydarzyć, aby…?”** 🗨 *„Co musiałoby się zmienić po stronie zakresu lub warunków, żebyśmy mogli mówić o zgodzie po Pana stronie?”*
Pośrednik lakonicznie i negatywnie komentuje propozycję UW: *„Nie podoba się.”* – bez uzasadnienia, bez konkretów.	**Pytanie o konkrety** 🗨 *„Rozumiem, że coś budzi zastrzeżenia. Co dokładnie Panu się nie podoba – zakres, składka, warunki? Jakie elementy są do rozmowy, a które są do przyjęcia?”* **Technika „Odwrócenie” – oddanie inicjatywy:** 🗨 *„Gdyby Pan był po mojej stronie, jak inaczej zaproponowałby Pan tę ofertę – nie tracąc bezpieczeństwa po naszej stronie?”* **„Próbne zamykanie” – test akceptowalności poszczególnych elementów:** 🗨 *„Czyli składka do zaakceptowania, ale zakres jest problemem? Czy odwrotnie?”* **Reguła zaangażowania i konsekwencji – powrót do celu:** 🗨 *„Na początku mówiliśmy, że najważniejsze jest pokrycie OC i czas reakcji. To uwzględniliśmy. Co jeszcze jest krytyczne, żeby ta oferta była do zaakceptowania?”*
Pośrednik mówi: *„Muszę to mieć.”* – często w kontekście warunku, składki, zakresu albo terminu, bez uzasadnienia, jako forma presji.	🗨 *„Rozumiem, że to ważne. Żeby móc to rozważyć, potrzebuję wiedzieć – z czego dokładnie wynika ta konieczność? Wtedy poszukamy rozwiązania w ramach możliwości.”* **Technika „Obiektywne kryteria”:** 🗨 *„Jeśli mam zgodzić się na odstępstwo, muszę mieć konkretną podstawę – inaczej moja decyzja nie będzie do obrony. Z czego konkretnie wynika ta potrzeba?”* **Technika „Co musiałoby się wydarzyć, aby…” (odwrócenie ciężaru):** 🗨 *„Co musiałoby się zmienić po stronie klienta lub zabezpieczeń, żeby taka opcja była możliwa?”* **Jeżeli… to… (warunek za zgodę):** 🗨 *„Jeżeli mamy rozważać tę opcję, to potrzebuję dodatkowej analizy lub rekomendacji po Pana stronie. W przeciwnym razie nie ma podstaw do zgody.”*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

Pośrednik mówi: *„Klient już wie, że to będzie”* – czyli przedstawia decyzję jako już zakomunikowaną i obiecaną, próbując postawić UW przed faktem dokonanym, by wymusić akceptację.	🗨 *„Rozumiem i zakładam, że w takim razie klient wie także, że to oznacza…”* 🗨 *„Rozumiem, że klientowi na tym zależy – ale dopóki decyzja nie została formalnie zatwierdzona, nie powinna być komunikowana jako pewna. Potrzebuję przeanalizować temat zgodnie z procedurą.”* **Technika „Odwrócenie” – odpowiedzialność po stronie pośrednika:** 🗨 *„Gdyby decyzja jednak nie przeszła, klient mógłby mieć pretensje nie do mnie, tylko do Pana. Dlatego warto najpierw mieć potwierdzenie.”* **Reguła konsekwencji – przypomnienie procesu:** 🗨 *„Każda oferta przechodzi pełną analizę. Zanim coś obiecamy klientowi, musimy mieć pewność, że możemy to bezpiecznie zaproponować.”* **„Jeżeli… to…” – warunkowe podejście:** 🗨 *„Jeżeli mamy spełnić te oczekiwania, to potrzebuję pełnych danych i może być konieczna zgoda osoby wyżej. Czy klient jest gotowy na ewentualne korekty?”* **Społeczny dowód słuszności:** 🗨 *„W większości przypadków klienci otrzymują komunikaty dopiero po akceptacji – to eliminuje ryzyko niedomówień i rozczarowania.”*
Pośrednik mówi: *„Mam lepszą ofertę od konkurencji.”* – w domyśle: obniż składkę / zwiększ zakres / zmień warunki.	🗨 *„Rozumiem – żeby to porównać, potrzebuję znać szczegóły: jakie to TU, jaki jest zakres, składka, warunki i na jakich zasadach została przygotowana ta oferta. Wtedy mogę realnie ocenić, czy jesteśmy porównywani w tej samej lidze.”* **Społeczny dowód słuszności + obiektywne porównanie:** 🗨 *„Wielu pośredników zgłasza, że nasze oferty są bardzo konkurencyjne przy zbliżonym ryzyku – dlatego zanim zareaguję, chcę mieć pewność, że mówimy o porównywalnych parametrach.”* **Technika „Próbny balon” (test intencji):** 🗨 *„Jeśli kluczowa jest tylko cena – to rzeczywiście może być trudno. Ale jeśli zależy Panu też na trwałości i przewidywalności relacji z nami, to być może mamy inne atuty do zaproponowania. Co jest kluczowe dla klienta?”* **Technika „Odwrócenie” + badanie intencji:** 🗨 *„A gdyby Pan był na moim miejscu – mając takie ryzyko, z tymi parametrami – jak bardzo obniżyłby Pan składkę i dlaczego?”*
Pośrednik mówi: *„Inni dają lepsze warunki”, „U konkurencji to przeszło bez problemu”, „W innym TU poszło szybciej i taniej”* – czyli stosuje porównanie z konkurencją, by wywołać presję i wymusić lepsze warunki lub szybszą decyzję.	🗨 *„Zawsze warto porównać oferty – pytanie tylko, co dokładnie stoi za tamtą propozycją. Chętnie spojrzę na szczegóły, żebyśmy mieli pewność, że mówimy o tych samych warunkach, zakresie i ryzyku.”* **Technika „Obiektywne kryteria” – analiza porównawcza:** 🗨 *„Jeśli ma Pan szczegóły tamtej oferty, porównajmy je punkt po punkcie. Czasem różnice tkwią w szczegółach, które ujawniają się dopiero przy szkodzie.”* **Reguła autorytetu – podkreślenie odpowiedzialności decyzyjnej:** 🗨 *„Moim zadaniem nie jest być najtańszym, tylko dobrze skalkulować ryzyko – tak, żeby oferta była do utrzymania i nie rozpadła się przy pierwszym problemie.”* **Reguła społecznego dowodu słuszności – powołanie się na innych pośredników:** 🗨 *„Wielu pośredników wybiera nasze rozwiązania właśnie dlatego, że*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

	są stabilne i przewidywalne. To nie zawsze najniższa cena – ale często najmniej stresu." **Odwrócenie – pytanie o decyzję i intencję:** 🗨 *„Czy klient chce najtańszą ofertę na dziś, czy solidne rozwiązanie, które nie zawiedzie za pół roku? Bo to kluczowe dla dalszych kroków."* **Technika „Jeżeli… to…" – warunkowe pole manewru:** 🗨 *„Jeśli mamy jasność co do warunków konkurencyjnej oferty, mogę sprawdzić, czy jesteśmy w stanie coś zoptymalizować – ale tylko w ramach sensownego poziomu ryzyka."*
Pośrednik mówi: *„Chcę więcej"* lub *„Chcę inaczej"* – bez podania szczegółów, oczekując, że UW „coś wymyśli" lub sam znajdzie dodatkowe ustępstwa.	🗨 *„Rozumiem, że oczekuje Pan zmiany. Co dokładnie (i dlaczego) ma się znaleźć w tej nowej wersji – i z czego możemy zrezygnować, żeby to było realne do zrobienia?"* **Technika „Jeżeli… to…" – warunkowanie:** 🗨 *„Jeżeli mamy zwiększyć zakres, to musimy podnieść składkę lub wprowadzić dodatkowe zabezpieczenia. W której wersji mamy pracować?"* **Pozorny wybór – kontrolowana alternatywa:** 🗨 *„Możemy dodać klauzulę serwisową, ale wtedy składka wzrośnie o X, albo zostajemy przy obecnych warunkach. Co wybieramy?"* **„Co musiałoby się wydarzyć, aby…" – badanie priorytetów:** 🗨 *„Co musiałoby się zmienić, żeby ta wersja była dla Pana wystarczająca?"* **Reguła konsekwencji – powrót do wcześniejszych ustaleń:** 🗨 *„Na początku uzgodniliśmy, że kluczowy jest czas realizacji i zachowanie składki. Dodanie nowych elementów może to zmienić. Co dla klienta jest ważniejsze?"*
Pośrednik mówi wprost lub sugeruje: *„Jeśli nie zmienicie warunków, klient pójdzie do konkurencji"* – czyli próbuje wywrzeć presję przez groźbę utraty biznesu.	🗨 *„Rozumiem, że klient rozważa inne opcje – to naturalne w takim procesie. Z mojej strony mogę zrobić wszystko, co mieści się w ramach naszej polityki i analizy ryzyka. Jeśli coś jest do rozmowy – porozmawiajmy konkretnie."* **Odwrócenie – zaproszenie do współpracy, nie konfrontacji:** 🗨 *„Zależy mi, żeby klient został – ale potrzebuję wiedzieć, co konkretnie sprawia, że oferta konkurencji jest bardziej atrakcyjna. Wtedy mogę ocenić, czy jesteśmy w stanie odpowiedzieć."* **Społeczny dowód słuszności:** 🗨 *„Wielu klientów decyduje się zostać z nami, mimo ofert konkurencji – bo doceniają stabilność, obsługę i realną ochronę. Czy klient brał te czynniki pod uwagę?"* **„Jeżeli… to…" – określenie granic możliwości:** 🗨 *„Jeżeli mamy utrzymać klienta, a składka jest głównym czynnikiem, to możemy porozmawiać o uproszczeniu zakresu. Czy to opcja możliwa do zaakceptowania?"* **Reguła autorytetu + spokój:** 🗨 *„Moim zadaniem jako underwritera nie jest wygrać każdą licytację, ale chronić interesy obu stron. Jeśli odejdziemy za daleko od standardu – nikt nie będzie zadowolony, także klient przy szkodzie."* **„Co musi się wydarzyć, żeby…" – test intencji:** 🗨 *„Co musiałoby się wydarzyć, żeby klient jednak wybrał naszą ofertę?"*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

Pośrednik mówi: *„Jak nie zrobicie tego, to klient odejdzie”, „Jak nie pójdziecie na to, temat przepada”, „Inni dają lepsze warunki – albo my to wycofujemy”* – czyli stosuje szantaż handlowy, grożąc utratą klienta, tematu lub współpracy w celu wymuszenia warunków.	🗨 *„Rozumiem, że klient ma inne opcje – i to naturalne, że je porównuje. Z mojej strony chcę przygotować propozycję, która jest rzetelna, dopasowana do ryzyka i do utrzymania w dłuższej perspektywie. Jeśli konkurencja faktycznie daje więcej – warto się zastanowić, na jakich warunkach i z jakim skutkiem.”* **Technika „Odwrócenie” – przeniesienie odpowiedzialności na realne skutki:** 🗨 *„Jeśli klient odejdzie na warunkach, których nie da się utrzymać po szkodzie – czy wróci do nas, czy będzie miał pretensje do Was?”* **Reguła autorytetu – pokazanie, że decyzje nie są efektem presji:** 🗨 *„Moja rola nie polega na tym, by wygrać temat za wszelką cenę, ale by go dobrze ocenić i chronić interes klienta oraz firmy – zwłaszcza gdy pojawi się szkoda.”* **Reguła społecznego dowodu słuszności – normalizacja sytuacji:** 🗨 *„Takie tematy się zdarzają – i nie każdy jest do wygrania. Ale wielu pośredników wraca, kiedy okazuje się, że tańsza oferta nie wytrzymała próby. Wolę być pewny jakości niż szybki za wszelką cenę.”* **„Co musiałoby się wydarzyć, aby…” – poszukiwanie pola manewru:** 🗨 *„Co musiałoby się zmienić, aby klient został? Może możemy zoptymalizować zakres lub znaleźć kompromis, który ma sens dla obu stron.”* **Technika „Próbnego balonu” – sprawdzenie blefu:** 🗨 *„A jeśli mimo to zostaniemy przy obecnej propozycji – jaka będzie decyzja klienta?”*
Pośrednik ucieka się do groźby lub szantażu – np. *„jeśli nie zmienicie warunków, stracicie klienta”, „będę musiał zgłosić to wyżej”, „nie zostawię tego tak”*, itp.	🗨 *„Zależy mi na dobrej współpracy i rozwiązaniu sytuacji, ale rozmowa oparta na groźbach nie prowadzi do niczego konstruktywnego. Wróćmy do konkretów i zobaczmy, co możemy realnie zrobić.”* **Asertywne zatrzymanie + odwołanie do wspólnych celów:** 🗨 *„Wiem, że sytuacja może budzić emocje. Ja jestem po to, żeby szukać rozwiązań w ramach moich kompetencji. Proszę – skupmy się na tym, co możemy wspólnie zrobić.”* **Granica + gotowość do formalizacji rozmowy:** 🗨 *„Jeśli uważa Pan, że sprawa wymaga decyzji na wyższym poziomie – oczywiście ma Pan prawo to zgłosić. Z mojej strony zrobiłem wszystko, co możliwe w granicach polityki.”* **Technika „Wyższa instancja” – przywołanie odpowiedzialności po obu stronach:** 🗨 *„Zarówno ja, jak i Pan mamy swoje role i odpowiedzialność. Groźby nie zmienią ryzyka ani procedur. Jeśli chce Pan wrócić do rozmowy o konkretach – jestem do dyspozycji.”* **Dokumentacja rozmowy (jeśli presja się nasila):** Po rozmowie warto przesłać krótkiego maila podsumowującego ustalenia oraz zaznaczyć granice komunikacyjne – dla własnej ochrony i odzyskania kontroli.

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

Pośrednik kwestionuje propozycję underwritera – np. sugeruje, że oferta jest „słaba", „zbyt konserwatywna", „nieadekwatna", „inna firma dała lepszą", itp. – bez konkretów lub w sposób podważający kompetencje.	🗨 *„Dobrze, że Pan to sygnalizuje. Proszę powiedzieć, które elementy są według Pana problematyczne – wtedy mogę to realnie przeanalizować i sprawdzić, co da się zmienić."* **Technika „Obiektywne kryteria":** 🗨 *„Propozycja wynika z analizy ryzyka i standardów, które stosujemy dla podobnych przypadków. Jeśli ma Pan dane, które mogą to zmienić – chętnie je uwzględnię."* **„Jeżeli… to…" – pokazanie konsekwencji:** 🗨 *„Jeśli mamy wprowadzać zmiany, musimy równolegle zmienić coś po stronie zabezpieczeń lub zakresu. Czy klient jest gotów na taki scenariusz?"* **Reguła konsekwencji – przypomnienie wcześniejszych ustaleń:** 🗨 *„Na początku wskazywał Pan, że priorytetem jest szeroki zakres i szybka decyzja. Nasza propozycja to odzwierciedla. Czy pojawiły się nowe potrzeby?"* **Odwrócenie + zaangażowanie pośrednika:** 🗨 *„A gdyby Pan miał zaprojektować tę ofertę sam – mając to ryzyko na stole – jak by Pan to zrobił? Może wtedy znajdziemy wspólne punkty."*
Pośrednik ignoruje argumenty lub unika odpowiedzi, np. milczy, zmienia temat, albo powtarza swoje stanowisko bez odniesienia się do wypowiedzi UW – czyli stosuje strategię braku reakcji, by zdominować rozmowę lub wymusić zmianę decyzji bez rzeczowej dyskusji.	🗨 *„Zwracam uwagę, że poruszyłem konkretne kwestie – zanim przejdziemy dalej, chciałbym, żebyśmy się do nich odnieśli. Tylko wtedy ma to sens."* **Technika „Odwrócenie" – pytanie o intencję:** 🗨 *„Zależy mi na jasnym komunikacie – czy chodzi o to, że moja propozycja nie jest do przyjęcia, czy o coś innego?"* **Reguła konsekwencji – domaganie się decyzji lub zajęcia stanowiska:** 🗨 *„Jeśli nie mam odpowiedzi na kluczowe kwestie, trudno będzie ruszyć dalej. Proszę, dajmy sobie jasność – na czym stoimy?"* **Pozorny wybór – alternatywa, która wymusza zaangażowanie:** 🗨 *„Możemy teraz albo domknąć temat w oparciu o to, co mamy, albo zawiesić go do czasu, aż uzyskam odpowiedź. Która opcja będzie dla Pana lepsza?"* **Technika „Kolejne kroki" – uporządkowanie i przywrócenie kontroli:** 🗨 *„Proponuję: wrócimy do ostatniego punktu, do którego nie było odpowiedzi, i zamkniemy go. Potem przejdziemy dalej. OK?"*
Pośrednik tuż przed finalizacją zgłasza zmiany w ostatniej chwili – dodaje ryzyka, prosi o nowe klauzule, żąda korekt, próbując „skubać" ofertę kawałek po kawałku, bez zmiany składki lub harmonogramu.	🗨 *„Widzę, że pojawiają się nowe elementy – a to wpływa na całą ocenę ryzyka i zakres. Żeby to wprowadzić, muszę wrócić do analizy i uzyskać zgodę – to zmienia też terminy i może wpłynąć na warunki."* **Reguła konsekwencji – przypomnienie wcześniejszych ustaleń:** 🗨 *„Uzgodniliśmy wcześniej zakres i parametry. Dodanie kolejnych elementów to w praktyce nowy temat – a nie kosmetyka."* **Technika „Jeżeli… to…" – pokazanie konsekwencji zmian:** 🗨 *„Jeżeli mamy rozszerzać ofertę o te elementy, to będę musiał przedłużyć czas realizacji i prawdopodobnie dostosować składkę. Czy to akceptowalne dla klienta?"* **Pozorny wybór – nadanie ram alternatywom:** 🗨 *„Możemy iść dalej zgodnie z wcześniejszym zakresem i mieć gotową ofertę na dziś, albo wracamy do analizy i nowej wyceny. Która opcja jest bliższa potrzebom klienta?"*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

	Technika „Próbne zamykanie”: 🗨 *„Czyli to, co mieliśmy przygotowane wcześniej, jest do zaakceptowania – ale zależy Panu jeszcze na tych dodatkowych elementach, zgadza się?”*
Pośrednik mówi: *„Wszyscy tak robią”* albo *„Wszystkie towarzystwa się na to zgadzają”*, próbując wywrzeć presję i uogólnić rynek jako punkt odniesienia, który rzekomo dyskredytuje decyzję underwritera.	🗨 *„Może się zdarzyć, że niektóre firmy podejmują inne decyzje – ale każda działa według własnej polityki i tolerancji ryzyka. Ja odpowiadam za to, co możemy bezpiecznie zaproponować w naszej strukturze.”* **Odwrócenie – prośba o konkret:** 🗨 *„Może Pan podać przykład konkretnej oferty lub warunków, o których mówimy? Chętnie zobaczę, co dokładnie zostało zaakceptowane – może da się do tego odnieść.”* **Technika „Obiektywne kryteria”:** 🗨 *„Nasze decyzje są oparte na danych, nie na tym, co robią inni. Jeśli mamy inne założenia co do ryzyka – to naturalne, że decyzja też może być inna.”* **Reguła autorytetu – przypomnienie roli UW:** 🗨 *„Moim zadaniem jest zabezpieczyć zarówno interes klienta, jak i firmy. Nie bazuję na tym, co robi większość – tylko na tym, co wynika z naszej analizy.”* **Kontrast – zaakcentowanie różnicy w podejściu:** 🗨 *„Niektóre TU wchodzą w ryzyka agresywniej, inne ostrożniej. My staramy się utrzymać balans – klient nie potrzebuje tylko taniej oferty, ale solidnej ochrony.”*
Pośrednik lekceważy ryzyko lub formalności, np.: *„Przecież to drobiazg”, „Nie przesadzajmy”, „Wszyscy tak robią”, „Ryzyko praktycznie żadne”, „Szkoda czasu na papierologię”* – celem jest zmiękczenie stanowiska UW i przekonanie go do zaakceptowania ryzyka bez dokładnej analizy.	🗨 *„Zgoda, może to wyglądać na drobiazg – ale właśnie takie rzeczy potrafią później decydować o wypłacie lub odmowie odszkodowania. A to już nie są detale.”* **Reguła konsekwencji – podkreślenie standardowego podejścia:** 🗨 *„Zawsze działam w oparciu o komplet informacji – to nie kwestia braku zaufania, tylko odpowiedzialności i spójności procesów.”* **Technika „Historia” – przykład negatywnych skutków lekceważenia formalności:** 🗨 *„Mieliśmy podobny temat, gdzie ‘drobiazg’ nie został zgłoszony – a potem to był powód odmowy wypłaty. Wszyscy byli stratni.”* **Odwrócenie – zaangażowanie pośrednika w odpowiedzialność:** 🗨 *„A jeśli ten ‘drobiazg’ okaże się kluczowy – kto później będzie to tłumaczył klientowi?”* **Reguła autorytetu – przypomnienie roli UW:** 🗨 *„Moją rolą nie jest zgadywać, tylko odpowiedzialnie ocenić ryzyko. Bez formalności to byłaby decyzja ‘na oko’, a nie na podstawie faktów.”* **Pozorny wybór – alternatywy, ale w granicach procedur:** 🗨 *„Mogę przygotować wstępną propozycję warunkową, ale oferta finalna będzie możliwa dopiero po formalnym potwierdzeniu danych. Takie rozwiązanie może nas uratować czasowo i proceduralnie.”*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

Pośrednik wraca z rzekomymi „ustaleniami", które nie miały miejsca – np. mówi: *„Przecież mówiliśmy, że się Pan zgodzi", „To już było klepnięte", „Było inaczej ustalone"* – próbując zmanipulować wersję wydarzeń i wymusić decyzję.	🗨 *„Nie przypominam sobie, żebyśmy uzgadniali takie warunki – a w dokumentacji nie widzę potwierdzenia. Jeśli są jakieś wątpliwości, możemy wrócić do tematu i jasno ustalić, co zostało powiedziane i przez kogo."* **Obiektywne kryteria + dokumentacja:** 🗨 *„Dla przejrzystości – każdą istotną decyzję zapisuję i potwierdzam mailowo. Jeśli czegoś nie mamy na piśmie, traktuję to jako niezatwierdzone."* **Technika „Wyższa instancja" – pokazanie konsekwencji:** 🗨 *„Gdybyśmy opierali się na niejasnych rozmowach i nie było pokrycia w dokumentacji – to każda decyzja byłaby do zakwestionowania przez audyt lub przy szkodzie."* **Odwrócenie – przeniesienie odpowiedzialności:** 🗨 *„Wyobraźmy sobie, że pojawia się roszczenie i ktoś pyta, na jakiej podstawie przyjęto ten zakres – potrzebuję twardych danych, nie wspomnień."* **Reguła konsekwencji – powrót do zasad współpracy:** 🗨 *„Dobrze nam się współpracuje, bo działamy przejrzyście. Ustalenia muszą być jednoznaczne – wtedy obie strony są bezpieczne."* ⇨ Dopytaj o szczegóły „Kiedy o tym rozmawialiśmy?" ⇨ Dokumentuj ustalenia w mailu.
Pośrednik mówi z lekkim uśmiechem lub „przyjacielskim naciskiem": *„No weź…", „Zrób to dla mnie", „Wiesz, że zawsze się dogadujemy"* – czyli stosuje relacyjne wymuszanie na sympatię, by wywrzeć presję poza argumentami merytorycznymi.	🗨 *„Wiem, że dobrze nam się współpracuje – i właśnie dlatego chcę, żeby każda decyzja była czysta i do obrony. Sympatia nie zastąpi oceny ryzyka, niestety."* **Reguła konsekwencji – przypomnienie zasad:** 🗨 *„Trzymam się standardu dla każdego tematu – żeby nikt nie miał poczucia, że coś było 'na wyjątku'. To też dla Pana bezpieczeństwo."* **Pozorny wybór – przekierowanie nacisku:** 🗨 *„Mogę podejść do tematu standardowo albo z wnioskiem o wyjątek – ale to wydłuży proces. Która opcja jest dla Pana bardziej realna?"* **Odwrócenie – przywołanie wzajemności:** 🗨 *„Gdyby Pan był na moim miejscu i miał podpisywać się pod warunkami – też chciałby Pan mieć czyste sumienie, prawda?"* **Z dystansem i uśmiechem, bez uległości:** 🗨 *„Wiem, wiem, to ta część, w której mam się dać namówić... Ale niestety – procedury mnie lubią mniej niż Pan."*
Pośrednik ciągle wraca do tematu, mimo wcześniejszych odpowiedzi, „wałkuje" ten sam wątek różnymi sposobami, przeciąga rozmowę, podważa ustalenia, licząc, że upór i zmęczenie spowodują ustępstwo ze strony UW. To klasyczna gra na „zmęczenie materiału".	🗨 *„Ten temat był już przez nas szczegółowo omówiony. Z mojej strony nie mam nowych argumentów ani możliwości – wróćmy do niego tylko wtedy, gdy pojawią się nowe dane lub warunki."* **Reguła konsekwencji – przypomnienie wcześniejszych ustaleń:** 🗨 *„Zależy mi, żebyśmy działali konkretnie i nie tracili czasu – dlatego wracam do naszej wcześniejszej decyzji: przy obecnych danych nie ma podstaw do zmiany."* **Technika „Kolejne kroki" – zamknięcie i przejście dalej:** 🗨 *„Z mojej strony ten punkt jest zamknięty – mogę teraz zająć się kolejnym elementem, jeśli coś jeszcze jest do omówienia."* **Pozorny wybór – z przeniesieniem odpowiedzialności:** 🗨 *„Możemy zatrzymać się na obecnym stanowisku albo Pan przedstawi nowe informacje, które pozwolą wrócić do tematu. Co wybieramy?"*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

	Odwrócenie – nazwanie schematu: 🗨 *„Mam wrażenie, że trochę kręcimy się w kółko – a chciałbym, żebyśmy obaj wyszli z tej rozmowy z poczuciem konkretu. Co musi się wydarzyć, by ruszyć dalej?”* **Reguła autorytetu – podkreślenie granic decyzyjnych:** 🗨 *„W tym zakresie moja decyzja już zapadła. Jeśli temat jest nadal otwarty, mogę przekierować go do osoby decyzyjnej wyżej – ale z mojej strony zakres możliwych działań się wyczerpał.”*
Pośrednik wielokrotnie dzwoni i naciska na szybkie załatwienie sprawy – mimo że sprawa jest w toku lub wymaga czasu/danych.	🗨 *„Pracuję teraz tylko nad Pana tematem. Wymaga on skupienia a każdy telefon tylko wydłuża przygotowanie propozycji. Umówmy się tak: gdy tylko będę miał gotową propozycję, dam znać. Do tego czasu działam w trybie ‘poza zasięgiem’. OK? ”* 🗨 *„Chcę, żeby sprawa została załatwiona możliwie sprawnie – ale muszę mieć czas na rzetelną analizę. Wracam z odpowiedzią do godziny [XX] lub wcześniej, jeśli coś się zmieni. Do tego czasu – nic się nie opóźni.”* **Podsumowanie + kolejne kroki:** 🗨 *„Dane są w analizie, warunki ryzyka wymagają dodatkowej weryfikacji. Wracam z odpowiedzią do jutra, godz. 12:00. Do tego czasu temat się nie ruszy, więc kontakt wcześniej nie przyspieszy decyzji.”* **„Jeżeli… to…” – ramowanie procesu:** 🗨 *„Jeżeli zależy Panu na czasie, to kluczowe jest, aby nie przerywać procesu dodatkowym kontaktem – to mnie tylko spowalnia.”* **Granica + relacja:** 🗨 *„Szanuję, że temat jest dla Pana ważny. Dla mnie też – dlatego potrzebuję chwilę spokoju, żeby rzetelnie to zamknąć. Zgoda?”*
Pośrednik dzwoni po godzinach pracy – wieczorem, w weekend, podczas urlopu – oczekując szybkiej reakcji lub decyzji od underwritera.	🗨 *„Rozumiem, że sprawa jest dla Pana pilna – ale jestem dostępny w godzinach pracy. Nie mam też teraz przy sobie dostępu do komputera i dokumentów. Wrócę do tego tematu jutro rano/pierwszego dnia po urlopie i dam znać, jak tylko przeanalizuję.”* **Postawienie granicy z wyjaśnieniem:** 🗨 *„Po godzinach nie mam dostępu do pełnych narzędzi i danych – a nie chciałbym podejmować decyzji „na czuja”. Potrzebuję wrócić do tego jutro.”*
Pośrednik w rozmowie telefonicznej jest agresywny, roszczeniowy, mówi podniesionym głosem, żąda natychmiastowego działania, często przerywa.	🗨 *„Mam pytanie. Na czym Panu zależy bardziej: na przerzucaniu się niekonstruktywnymi uwagami, czy też na znalezieniu optymalnego rozwiązania?”* 🗨 *„Chcę, żebyśmy rozwiązali temat – ale proszę o spokojny ton, żebym mógł się skupić na konkretach. Wtedy naprawdę szybciej dojdziemy do rozwiązania.”* **Zatrzymanie rozmowy + warunek kontynuacji:** 🗨 *„Jeśli rozmowa będzie wyglądać w ten sposób, nie będę w stanie skutecznie Panu pomóc. Możemy wrócić do tego, gdy będzie możliwa rzeczowa wymiana?”* **Technika „Wyższa instancja” – odwołanie się do wspólnych zasad:** 🗨 *„Jestem po to, żeby wspierać i szukać rozwiązań – ale musimy działać w granicach standardów i wzajemnego szacunku. Inaczej się nie da.”* **Odwrócenie + zaangażowanie pośrednika w rozwiązanie:** 🗨 *„Zależy mi, żeby zamknąć sprawę – dlatego potrzebuję, żebyśmy działali na chłodno i konkretnie. Co dla Pana jest teraz najważniejsze do ustalenia?”*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

Pośrednik reaguje agresywnie i/lub wulgarnie – np. używa obraźliwego języka, przekleństw, krzyczy, atakuje personalnie.	🗨 *„Nie jestem w stanie prowadzić rozmowy w takim tonie. Jeśli mamy dojść do rozwiązania, potrzebuję spokojnej i rzeczowej wymiany."* **Postawienie granicy + przerwanie kontaktu (jeśli agresja się utrzymuje):** 🗨 *„W tej chwili kończę rozmowę. Proszę o kontakt, kiedy będziemy mogli porozmawiać spokojnie i profesjonalnie."* ⇨ Następnie – dla zabezpieczenia siebie i sprawy – warto przesłać krótkie podsumowanie e-mailowe dokumentujące sytuację. **Wyższa instancja – odwołanie się do standardów współpracy:** 🗨 *„Szanuję Pana presję, ale mamy określone standardy komunikacji. Ja ze swojej strony ich przestrzegam i oczekuję tego samego."* **Reguła autorytetu – zaznaczenie roli i odpowiedzialności:** 🗨 *„Jestem tu po to, żeby pomagać i rozwiązywać tematy w ramach moich kompetencji. Jeśli przekroczymy granice wzajemnego szacunku, nie będę mógł dalej działać."*
Pośrednik podczas spotkania, szkolenia lub prezentacji wygłasza niestosowne uwagi – np. ironiczne, podważające kompetencje, nieprofesjonalne wobec UW lub prowadzącego.	🗨 *„Pozwoli Pan, że wrócimy do meritum – zależy mi, żeby to spotkanie było konkretne i konstruktywne dla wszystkich."* **Granica + eleganckie wyciszenie sytuacji:** 🗨 *„Doceniam poczucie humoru, ale w tym momencie kluczowe jest, żebyśmy skupili się na merytoryce. Chciałbym wrócić do tematu."* **Technika „Odwrócenie" – oddanie odpowiedzialności:** 🗨 *„Jeśli coś w tym, co mówię, budzi wątpliwości – chętnie doprecyzuję. Zależy mi na zrozumieniu, nie na grze słów."* **Wyższa instancja – przywołanie wspólnego celu:** 🗨 *„Spotkaliśmy się tu po to, żeby ułatwić sobie współpracę. Każdy z nas wnosi swoją część – i tylko wtedy to działa."* **Reakcja „na boku" (po spotkaniu), jeśli zachowanie było powtarzalne lub mocno nieprofesjonalne:** 🗨 *„Chciałbym, żeby nasze spotkania przebiegały w dobrej atmosferze. Dzisiejsze komentarze były trudne – proponuję, żebyśmy następnym razem skupili się bardziej na konkretach. OK?"*
Pośrednik stosuje manipulację relacyjną lub emocjonalną, np. mówi: *„Zawsze wszystko załatwialiśmy po ludzku", „Tyle tematów już razem zrobiliśmy…", „Myślałem, że mogę na Ciebie liczyć", „Zawieźliście mnie, teraz mi się należy"* – grając na lojalności, winie, znajomości lub przeszłych relacjach, by wymusić decyzję sprzeczną z zasadami.	🗨 *„Bardzo doceniam naszą współpracę – właśnie dlatego chcę, żeby wszystko było jasne i bez niedomówień. Relacje są ważne, ale nie mogą zastąpić danych i procedur, które mnie obowiązują."* **Reguła konsekwencji – przypomnienie zasad bez ataku:** 🗨 *„Zawsze działam według tego samego schematu – dzięki temu nie ma wyjątków ani sytuacji, które potem są trudne do wyjaśnienia. To chroni nas oboje."* **Odwrócenie – wspólna perspektywa odpowiedzialności:** 🗨 *„Gdybyśmy teraz przeszli to tylko na relacji, a później coś się wydarzyło – obaj ponosimy ryzyko. Wolę trzymać się warunków, które są do obrony przed każdym."* **Reguła autorytetu – przypomnienie roli UW:** 🗨 *„Moją rolą jest podejmowanie decyzji zgodnie z polityką ryzyka – i nie jestem w tym sam. Nawet jeśli bardzo chcę pomóc, nie wszystko mogę."* **Technika „Historia" – przywołanie podobnej sytuacji z problemem:** 🗨 *„Mieliśmy kiedyś temat, który poszedł po znajomości – i po szkodzie był ogromny problem z wyjaśnieniem, kto dał zgodę i na jakiej podstawie. Właśnie dlatego nie idę tą drogą."*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

	Zbalansowana empatia + stanowczość: 🗨 *„Znamy się i dlatego mogę być szczery: wiem, że próbujesz mnie trochę rozmiękczyć – ale jeśli się zgodzę wbrew analizie, sam się później w tym wyłożę. Nie chcę, żeby przez relację jedno z nas wpadło w kłopoty."*
Pośrednik naciska, by nagiąć standardy lub procedury – np. zaakceptować niepełną dokumentację, pominąć etap akceptacji, zadziałać „na wyjątku", wbrew zasadom obowiązującym w firmie.	🗨 *„Rozumiem, że zależy Panu na szybkim zamknięciu sprawy – ale działanie poza standardami niesie ze sobą ryzyko dla obu stron. Jeśli mamy coś zmienić, potrzebna jest decyzja osoby z odpowiednimi uprawnieniami."* **Reguła autorytetu – powołanie się na rolę i odpowiedzialność:** 🗨 *„Jako underwriter odpowiadam za zgodność z polityką ryzyka. Nie mogę przekraczać zasad, które obowiązują nas wszystkich – to chroni także klienta i pośrednika."* **Technika „Wyższa instancja":** 🗨 *„Tego typu odstępstwa wymagają odrębnej zgody – mogę przygotować uzasadnienie i przekazać dalej, ale samodzielnie nie mogę tego rozstrzygnąć."* **„Jeżeli… to…" – warunkowe podejście:** 🗨 *„Jeżeli klient nie może teraz dostarczyć pełnej dokumentacji, to możemy przygotować warunkową ofertę z odpowiednim zastrzeżeniem. Czy taka forma byłaby wystarczająca na dziś?"* **Odwrócenie – przeniesienie odpowiedzialności na sytuację:** 🗨 *„Gdybyśmy pominęli procedurę, a potem coś poszło nie tak – wszyscy byśmy za to odpowiadali. Wolałbym znaleźć rozwiązanie, które zabezpiecza każdą stronę."*
Pośrednik reaguje emocjonalnie lub z ironią, rzucając tekst w stylu: *„Czepiasz się underwriterze"*, gdy UW dopytuje o brakujące dane, szczegóły ryzyka lub nieścisłości.	🗨 *„Zależy mi, żeby oferta była dopasowana i bezpieczna dla obu stron. A to wymaga dokładności – nie czepiam się, tylko chcę mieć pewność, że niczego nie przeoczymy."* **Odwrócenie – zaangażowanie pośrednika:** 🗨 *„Gdyby Pan był po mojej stronie i musiał później bronić tej decyzji, też chciałby Pan mieć komplet informacji, prawda?"* **Reguła konsekwencji – przypomnienie celu:** 🗨 *„Na końcu dnia zależy nam obu, żeby oferta przeszła i była do zaakceptowania przez klienta i firmę. To, o co pytam, jest elementem tego procesu."* **Społeczny dowód słuszności:** 🗨 *„W przypadku podobnych ryzyk zawsze prosimy o te dane – po to, żeby nikt nie miał wątpliwości na etapie likwidacji czy audytu."*
Pośrednik podważa kompetencje underwritera, sens procedur lub zasadność decyzji, np.: *„To przesada", „Inni UW nie robią takich problemów", „Pan chyba nie rozumie specyfiki klienta", „Kto Panu to kazał?"* – celem jest podcięcie pewności siebie UW i/lub osłabienie pozycji decyzyjnej.	🗨 *„Rozumiem, że decyzja może się nie podobać – ale opieram ją na konkretnych danych i procedurach, które obowiązują każdego underwritera. To nie kwestia opinii, tylko odpowiedzialności, którą ponoszę."* **Reguła autorytetu – podkreślenie swojej roli i odpowiedzialności:** 🗨 *„Jestem zobowiązany do oceny ryzyka według polityki firmy – niezależnie od tego, czy temat jest łatwy, czy trudny. To nie kwestia uprzedzeń, tylko standardu."* **Technika „Obiektywne kryteria" – oparcie na faktach, nie emocjach:** 🗨 *„Zgodnie z wytycznymi, przy takich danych mogę zaproponować tylko takie warunki. Gdybym zrobił inaczej, naruszyłbym procedury, które obowiązują każdego z nas."*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

	Reguła społecznego dowodu słuszności – normalizacja wymagań: 🗨 *„W podobnych sytuacjach stosujemy identyczne podejście – chodzi o spójność i bezpieczeństwo, a nie wyjątki."* **Odwrócenie – pytanie o intencję:** 🗨 *„Czy chodzi Panu o to, żebyśmy zrobili to szybciej, czy żeby zmienić ocenę ryzyka? Bo wtedy musimy rozmawiać na konkretnych danych, a nie na wrażeniu."* **Asertywna stanowczość – bez konfrontacji:** 🗨 *„Szanuję różne opinie – ale odpowiadam za konkretne decyzje i muszę mieć do nich przekonanie. W razie potrzeby możemy przeanalizować temat jeszcze raz – ale nie mogę zmieniać decyzji pod presją."*
Pośrednik reaguje emocjonalnie lub przechodzi do personalnych uwag, np.: *„Z wami się nie da pracować!", „Pan zawsze robi problemy!", „To przez Pana stracę klienta!", „Nie nadaje się Pan do tej roboty!"* – czyli stosuje emocjonalny wybuch lub atak personalny, próbując wywołać poczucie winy, zmusić do ustępstw lub „ukarać" za decyzję.	🗨 *„Rozumiem, że sytuacja budzi emocje – ale jeśli mamy znaleźć rozwiązanie, musimy rozmawiać rzeczowo. Proszę, skupmy się na tym, co możemy dalej zrobić."* **Technika „Zbalansowane lustro" – nazwanie zachowania bez agresji:** 🗨 *„Pojawiły się mocne słowa. Dla mnie ważne jest, żebyśmy utrzymali profesjonalną rozmowę – tylko wtedy mogę realnie pomóc."* **Reguła autorytetu – przypomnienie roli i odpowiedzialności UW:** 🗨 *„Moją rolą nie jest odpowiadać na emocje, tylko podejmować decyzje w oparciu o analizę. Zależy mi na współpracy, ale nie na wymianie pretensji."* **Odwrócenie – skierowanie rozmowy z powrotem na temat:** 🗨 *„Wróćmy do sedna: czy chodzi o zmianę zakresu, terminu czy ceny? Tylko wtedy będziemy mogli coś konkretnego ustalić."* **Reguła konsekwencji – trzymanie się zasad mimo nacisku:** 🗨 *„Zawsze działam według tych samych reguł – to daje przewidywalność i równe traktowanie. Inaczej nie byłoby mowy o zaufaniu."* **Ewentualne przerwanie rozmowy – jeśli granice są przekroczone:** 🗨 *„Proszę, żebyśmy wrócili do rozmowy, gdy emocje trochę opadną. Chcę pomóc, ale nie mogę prowadzić dyskusji w takim tonie."*
Pośrednik mówi: *„To już dawno powinno być gotowe – przez Was możemy stracić temat"* – czyli stosuje presję czasową połączoną z przeniesieniem winy, by wymusić szybszą decyzję i zdjąć z siebie odpowiedzialność za ewentualne opóźnienia.	🗨 *„Rozumiem – każdemu zależy na czasie. Dlatego zależy mi, żeby jasno ustalić, gdzie jesteśmy w procesie, co jest gotowe, a co ewentualnie blokuje decyzję z naszej strony."* **Technika „Obiektywne kryteria" – skupienie się na faktach i statusie:** 🗨 *„Od momentu otrzymania pełnych danych analizujemy temat w standardowym czasie. Jeśli coś go wydłużyło, poszukajmy, co dokładnie i jak możemy to przyspieszyć."* **Technika „Odwrócenie" – rozdzielenie odpowiedzialności:** 🗨 *„Jeśli klient miał decyzję wstrzymaną przez brak dokumentów – to było poza naszą kontrolą. Z mojej strony wszystko, co mogłem, zostało uruchomione."* **Reguła konsekwencji – przypomnienie zasad współpracy:** 🗨 *„Nie mogę przygotować decyzji bez bazy, która ją uzasadnia. Chodzi o to, byśmy nie stracili tematu – ale też nie zaryzykowali błędem."* **Pozorny wybór – rozwiązanie zamiast tłumaczenia:** 🗨 *„Mogę potraktować ten temat priorytetowo, ale muszę wiedzieć, że wszystko jest gotowe z Pana strony. Wtedy dam znać, kiedy dokładnie wracam z decyzją."*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl

Pośrednik omija UW i kontaktuje się bezpośrednio z jego przełożonym, próbując „przeforsować” decyzję lub przyspieszyć temat.	🗨 *„Dostałem sygnał, że sprawa została skierowana bezpośrednio do mojego przełożonego. Zależy mi, żebyśmy pracowali sprawnie i transparentnie, dlatego proszę – następnym razem daj mi szansę domknąć temat, zanim pójdzie wyżej. Jestem po to, żeby wspierać – i to nadal aktualne.”* **Podsumowanie + propozycja rozwiązania:** 🗨 *„Zależy mi, żeby nie było potrzeby angażowania przełożonych w sprawy, które możemy spokojnie rozwiązać razem. Jeśli coś Pana nie przekonuje – daj mi znać wprost. Jestem otwarty.”*
Pośrednik mówi wprost lub sugestywnie: *„Zgłoszę to Twojemu przełożonemu”, „Zobaczymy, co powie ktoś wyżej”, „Niech Twoja centrala się tym zajmie”* – czyli stosuje presję przez odwołanie się do przełożonych, próbując wymusić zmianę decyzji underwritera.	🗨 *„Oczywiście ma Pan prawo przekazać temat wyżej – z mojej strony zrobiłem wszystko, co możliwe w granicach moich kompetencji. Chętnie przekażę komplet informacji dalej, jeśli będzie taka potrzeba.”* 🗨 *„Jak najbardziej ma Pan do tego prawo. W takim przypadku mój przełożony zwróci się do mnie o informacje i rekomendację. A jeśli coś więcej będziemy mieli zrobić, będzie to wymagało jakiegoś działania lub ustępstw po Pana stronie. To może załatwimy to między nami. Ok? Czego Pan oczekuje?”* **Reguła autorytetu – zaznaczenie kompetencji i roli:** 🗨 *„Podejmuję decyzje zgodnie z przydzielonymi uprawnieniami i polityką ryzyka – za które odpowiadam osobiście. Dlatego działam w sposób przejrzysty i powtarzalny.”* **Odwrócenie – pokazanie, że UW nie boi się eskalacji:** 🗨 *„Z mojego doświadczenia wynika, że gdy temat trafia wyżej, decyzje opierają się na dokładnie tych samych przesłankach – ale z większą zwłoką. Dlatego chcę go zamknąć na tym poziomie, jeśli to możliwe.”* **Społeczny dowód słuszności:** 🗨 *„W podobnych przypadkach postępujemy tak samo – a celem jest bezpieczeństwo zarówno klienta, jak i firmy. Dlatego podejmuję decyzję na podstawie faktów, nie nacisku.”* **Technika „Jak mam się na to zgodzić?” – oddanie kontroli, ale z warunkami:** 🗨 *„Proszę pomóc mi zrozumieć: jak miałbym się na to zgodzić, skoro zakres ryzyka jest niepotwierdzony, a dane niepełne? W takiej formie to niemożliwe.”*
Weryfikacja oceny propozycji przez pośrednika i gotowości do zaprezentowania jej klientowi.	🗨 *„W jaki sposób przedstawisz tę propozycję klientowi?”* 🗨 *„Czy będziesz rekomendował tę propozycję klientowi jako najlepszą?”*

© 2025 Marcin Rzucidło AMRC - AMRC.pl