

Miesięcznik Ubezpieczeniowy

ISSN 1732-2413 • WSZYSTKO, CO TRZEBA WIEDZIEĆ O RYNKU UBEZPIECZEŃ • TOM 23 I NUMER 10 I PAŹDZIERNIK 2026 • 1 PAŹDZIERNIKA 2026



W N U M E R Z E :

Ubezpieczenia transportowe

Sztuczna inteligencja: szanse i wyzwania

Zarządzanie ryzykiem/Solvency II Review/DORA/Różnorodność



MARTYNA TOMICA
PL & CEE Geo Lead Sollers Consulting

Szanse, bariery, pragmatyzm. Na jakim etapie wdrożeń AI jesteśmy dzisiaj?

W 2026 r. ubezpieczyciele w coraz większym zakresie wykorzystują AI, ale robią to wciąż przypadkowo i w nierównym tempie. Mierzalne efekty można zaobserwować w pojedynczych procesach, ale wdrożenia w skali całej organizacji nadal są rzadkie.

– MARTYNA TOMICA

Pierwsza fala wdrożeń generatywnej sztucznej inteligencji (GenAI), zdominowana przez prostych asystentów i chatboty, których głównym celem było przeszukiwanie baz wiedzy i streszczanie dokumentów, ustępuje miejsca rewolucji wieloagentowej (Agentic AI). **Dzisiejszy rynek nie potrzebuje już cyfrowych asystentów sugerujących odpowiedzi – kluczowe stają się systemy zdolne do wykonywania wielokrokowych, skomplikowanych zadań operacyjnych bez stałej asysty człowieka.** Agenty AI autonomicznie weryfikują warunki polis, uruchamiają zaawansowane modele oceny ryzyka oraz wykrywają nadużycia, a w określonych ramach decyzyjnych wykonują wiążące czynności transakcyjne, takie jak natychmiastowa sprzedaż polisy lub wypłata odszkodowania.

Analiza kierunków inwestycyjnych w globalnym sektorze ubezpieczeń w 2026 roku wskazuje na wyraźny zwrot alokacji kapitału z prostych, jednowymiarowych interfejsów w stronę złożonej orkiestracji systemów wieloagentowych. W budowę takich ekosystemów inwestowane są obecnie największe budżety technologiczne branży. **Złożoność architektur agentowych wiąże się jednak z ryzykiem finansowym – dotychczasowy model finansowania IT, oparty na stałych opłatach licencyjnych i przewidywalnych kosztach utrzymania, ulega rozbiciu w zderzeniu z dynamicznymi kosztami opartymi na zużyciu tokenów oraz liczbie wywołań zewnętrznych API.** Bez ścisłej kontroli zużycia zasobów i jasnych ram bezpieczeństwa pojedynczy zapętlony agent może w kilka chwil wygenerować ogromne, nieprzewidziane koszty. W odpowiedzi na te wyzwania kluczowym obszarem zarządzania staje się AI FinOps, czyli praktyka łączenia kosztów, danych, narzędzi i infrastruktury z konkretną wartością biznesową. Strategia ta pomaga kontrolować wydatki na modele językowe, usługi chmurowe i narzędzia AI, np. poprzez wybór mniejszych, specjalistycznych modeli do prostych klasyfikacji, oraz rezerwację dużych, kosztownych modeli wyłącznie do złożonych analiz underwritingowych – tak, aby decyzje techniczne wynikały z wartości dla biznesu.

WYZWANIA

Nierzadko kluczową obiekcją przed powierzeniem agentom AI autonomii decyzyjnej jest obawa o jakość i spójność danych zasilających algorytmy. **Głównym niebezpieczeństwem nie jest prosta niedostępność informacji, lecz sytuacja, w której sztuczna inteligencja zostanie nakarmiona błędnymi, niespójnymi lub niepełnymi danymi.** Ubezpieczyciele dysponują dużymi bazami danych gromadzonymi przez dekady, jednak są one rozproszone w odizolowanych silosach informacyjnych – np. odrębnych bazach polisowych czy systemach finansowo-księgowych. Brak zintegrowanego, spójnego widoku na dane sprawia, że agenty AI działają w warunkach ograniczonego kontekstu, co drastycznie obniża ich skuteczność. Próby dobudowania zaawansowanych modeli językowych do wielowarstwowej architektury legacy napotykają bariery, których nie da się rozwiązać wyłącznie zakupem nowocześniejszych modeli.

Najczęstszym błędem popełnianym przez zakłady ubezpieczeń jest próba bezpośredniego „doklejenia” agentów AI do istniejących procesów. **Wdrażanie narzędzi AI w ramy archaicznych, ludzkich procesów ogranicza potencjał agentów i prowadzi do powstawania barier technologicznych, zamiast spodziewanej dynamiki operacyjnej.** Procesy wykorzystujące agenty AI trzeba projektować z uwzględnieniem ich możliwości w oparciu o to, co AI robi najlepiej: o błyskawiczną ekstrakcję danych nieustrukturyzowanych z języka naturalnego, ciągłą weryfikację kontekstową oraz realizację złożonych zadań w pętli logicznej. Przykładem takiego działania jest podejście jednego z InsurTechów, gdzie rozmowa sprzedażowa z agentem konwersacyjnym jest jednocześnie automatycznym zasileniem modeli underwritingowych, co pozwala zawrzeć umowę ubezpieczenia w czasie poniżej 90 sekund. Stworzenie procesu „Agent-Native” nie oznacza dążenia do ślepej automatyzacji za wszelką cenę, lecz do precyzyjnego podziału pracy między AI a człowiekiem. Agenty AI nie służą jedynie do powielania prostych schematów – przejmują na siebie złożoną analitykę

i triaż operacyjny. Z kolei pełną audytowalność i zgodność regulacyjną zapewnia dedykowana warstwa technologiczna: śledzenie ścieżek rozumowania (*reasoning trails*), rejestracja interakcji z danymi oraz monitorowanie wskaźników pewności. Na ich podstawie system wyznacza punkty przekazania sprawy człowiekowi w modelu (*Human-in-the-Loop*). Agent przekazuje sprawę ekspertowi w ściśle zdefiniowanych warunkach, np. po przekroczeniu ustalonego limitu, przy niskiej pewności wyniku, braku wymaganych danych, wystąpieniu wyjątku albo kiedy sprawa wymaga ludzkiej empatii.

UŁOŻYĆ WSPÓŁPRACĘ

Choć obecnie przy historycznie wysokich nakładach finansowych na GenAI i Agentic AI, rynek ubezpieczeń wyraźnie przesuwa się od eksperymentów do wdrożeń produkcyjnych, to przejście jest jednak selektywne. **Większość zastosowań obejmuje pojedyncze procesy lub kanały, a wdrożenia zintegrowane w skali całej organizacji nadal stanowią wyjątek.** Sukces transformacji opartej na Agentic AI nie zależy od najnowszych modeli językowych, lecz od przełamania mitu, że sztuczna inteligencja jest jedynie projektem technologicznym. Wdrożenie agentów działających autonomicznie to w pierwszej kolejności głęboka zmiana kulturowa, organizacyjna i procesowa, która z bezwzględną precyzją obnaża utajniony dług technologiczny, problemy z danymi oraz archaiczne procesy, pierwotnie zaprojektowane wyłącznie z myślą o ludzkiej percepcji. Traktowanie AI jako domeny inżynierów nieuchronnie prowadzi do tworzenia kosztownych zabawek technologicznych. Obecnie obserwujemy, że ubezpieczyciele zaczynają wdrażać model wspólnej odpowiedzialności, w którym jednostki biznesowe stają się głównymi właścicielami projektów AI. Zadaniem działu IT jest dostarczenie bezpiecznej, skalowalnej infrastruktury oraz integracja API, podczas gdy biznes odpowiada za zdefiniowanie wąskich gardeł, kryteriów sukcesu oraz docelowej wartości dla klienta i organizacji. **Kluczowym ogniwem transformacji staje się jednak inżynieria rozwiązań AI – obszar, w którym cele biznesowe są bezpośrednio przekładane na logikę agentową, przepływy danych oraz mechanizmy bezpiecznego sterowania procesem.** To właśnie na tym styku rozstrzyga się, jak zrealizować założenia operacyjne, używając bezpiecznych narzędzi.

Jednak nawet przy tak ułożonej współpracy wyzwaniem może być pokusa powierzchownego wdrażania sztucznej inteligencji w każdym możliwym obszarze organizacji. Podejście typu *AI Everywhere* (AI wszędzie) przyczynia się do marnotrawstwa zasobów, rozprasza uwagę zespołów i prowadzi do powstawania fragmentarycznych wdrożeń bez spójnego celu. Przykłady rynkowe wskazują, że najwyższą stopę zwrotu osiąga się w wąskich, lecz wysokonakładowych operacjach, takich jak masowa likwidacja prostych szkód majątkowych czy przyspieszenie weryfikacji wielostronicowej dokumentacji medycznej i taryfikacji w ubezpieczeniach na życie. Warunkiem uniknięcia długotrwałych i kosztownych porażek projektowych jest przyjęcie zwinnej strategii *start small, scale fast* (startuj małymi krokami, skaluj dynamicznie). **Dobłą praktyką staje się tworzenie kontrolowanych środowisk testowych, np. w których agenty AI poddawane są szybkim testom na zanonimizowanych danych historycznych.** Dojrzałym wzorcem takiego działania jest niedawna inicjatywa jednego z globalnych liderów rynku ubezpieczeniowego, który zorganizował międzynarodowy maraton innowacji technologicznych w formule wyzwania inżynierskiego. W ciągu zaledwie czterech tygodni, 1 000 uczestników z 40 krajów opracowało ponad 200 prototypów rozwiązań agentowych. Zamiast rozwijać wszystkie koncepcje, ubezpieczyciel

wybrał najbardziej obiecujące, przekierowując je do fazy pilotaży produkcyjnych. Taki model pozwala drastycznie skrócić cykl od pomysłu do wdrożenia, eliminując nietrafione koncepcje na wczesnym etapie i skalując wyłącznie rozwiązania o udowodnionej wartości biznesowej.

JEDNAK SIĘ DA

Rynkowe sukcesy wykorzystania sztucznej inteligencji stanowią dowód na to, jak zorganizowane podejście pozwala przekształcić wstępne koncepcje w realną wartość biznesową w kluczowych obszarach rentowności:

- Jeden z czołowych globalnych reasekuratorów przekształcił swój pilotażowy projekt analityczny w pełnoprawny system agentowy, służący do analizy dziesięcioleci nieuporządkowanych danych dotyczących roszczeń korporacyjnych. Po wyjściu z fazy eksperymentalnej rozwiązanie szybko zaczęło generować zwrot z inwestycji: wychwytywa luki w dokumentacji, automatycznie identyfikuje nieprawidłowości oraz wskazuje potencjał subrogacyjny.
- Czołowy europejski ubezpieczyciel przetestował ponad 60 potencjalnych zastosowań sztucznej inteligencji. Zamiast utknąć w pętli wiecznych testów, firma precyzyjnie wyselekcjonowała i wdrożyła RAG (generowanie odpowiedzi oparte na pobraniu odpowiednich danych), co wspomogło taryfikację. Efekt biznesowy był natychmiastowy: średni czas przeszukiwania zawiłych wytycznych underwritingowych przez ekspertów skrócił się z 10 minut do niespełna 3 minut na jedno zapytanie, przy jednoczesnym podniesieniu spójności i dokładności decyzji portfelowych.
- Inny międzynarodowy ubezpieczyciel przekształcił prototypowego cyfrowego asystenta likwidacyjnego w produkcyjne narzędzie obsługujące proste roszczenia podróżne. Wdrożenie to nie tylko zredukowało koszty obsługi transakcji, ale przede wszystkim zagwarantowało, że decyzje operacyjne podejmowane przez algorytmy w czasie rzeczywistym zachowują pełną spójność ze strategicznym apetytem na ryzyko.

Zdecydowanie możemy powiedzieć, że ubezpieczyciele przechodzą od szerokiego eksperymentowania z AI do selektywnych wdrożeń produkcyjnych. A co przyniesie nam kolejny rok? Podobnie jak chmura obliczeniowa, architektura API czy technologie mobilne, **systemy wieloagentowe staną się niewidzialnym, wbudowanym standardem infrastruktury operacyjnej ubezpieczycieli.** Zwycięzcami nadchodzącej dekady nie będą ubezpieczyciele posiadający dostęp do „najlepszego” czy najbardziej zaawansowanych modeli językowych – te bowiem ulegają błyskawicznej komodytyzacji i są powszechnie dostępne. **Trwałą przewagą konkurencyjną zbudują wyłącznie te organizacje, które w 2026 roku wykazały się pragmatyzmem: próbowały, testowały, przełamały silosy między IT a biznesem oraz odważyły się przeprojektować na nowo swoje procesy w modelu Agent-Native.** Warto podkreślić, że automatyzacja powtarzalnych, wysokonakładowych zadań analitycznych przez agenty AI nie służy eliminacji ludzkiego personelu. Jej prawdziwym celem jest uwolnienie unikalnych kompetencji człowieka: umiejętności radzenia sobie z niejednoznacznością, prowadzenia trudnych negocjacji, budowania głębokich relacji z klientem oraz podtrzymywania etycznej i prawnej odpowiedzialności za podejmowane decyzje. Ubezpieczenia 2027 roku będą bardziej precyzyjne i cyfrowe u podstaw, ale jednocześnie bardziej ludzkie tam, gdzie decyduje zaufanie klienta. □