

# ZAROBIĆ NA ANALIZIE



Piotr Gortatowicz

*Ubezpieczenia są istotnym kosztem utrzymania floty samochodowej i komponentem Total Cost of Ownership. Dążenie do obniżania kosztów ubezpieczenia jest więc naturalnym zjawiskiem. Czy warto jednak poświęcać temu czas i czy faktycznie posiadacz floty może mieć w rękach narzędzia, które pozwolą, w zauważalny sposób, zredukować wydatki na ubezpieczenia?*

Aby odpowiedzieć na to pytanie, trzeba zastanowić się, od czego w ogóle zależy koszt ubezpieczenia. Na początku analizy warto zaznaczyć, że istnieją dwie zasadnicze grupy czynników wpływających na koszt ubezpieczenia: rynkowe i techniczne.

## CENOWY REKORD

Rynek ubezpieczeń, podobnie jak i każdy inny, podlega cyklowi koniunkturalnym. Zyski ze sprzedaży tego typu usług rosną lub maleją (albo wręcz ich nie ma), a to z kolei wpływa na zachowania ubezpieczycieli.

Poprzednia wojna cenowa trwała od mniej więcej 2005 do 2010 roku. Pogłębiająca się strata na ubezpieczeniach komunikacyjnych (zwłaszcza w przypadku OC, gdzie w rekordowym 2009 roku strata techniczna rynku wyniosła około 1 mld zł), ostra zima oraz powódzie spowodowały, że w 2010 roku trend się odwrócił i ceny zaczęły bardzo gwałtownie rosnąć.

Spektakularnym przykładem było właśnie OC komunikacyjne. Do 2010 roku standardem były na przykład ceny za OC za ciągnik siodłowy czy autokar na poziomie 1500-2000 zł, po czym w ciągu kilku miesięcy wzrosły kilkukrotnie. Pamiętam, jak dwóch underwriterów naszego „narodowego ubezpieczyciela” założyło się, który pierwszy złoży ofertę 20 000 zł za pojazd, a klient kupi, bo będzie to i tak oferta najtańsza. Wynik „pękł” już w kolejnym tygodniu, a rekord, jaki zapamiętałem z owych czasów to ponad 50 000 zł za ubezpieczenie OC pojedynczego ciągnika siodłowego.

## INTERPRETACJA CYFR

W 2013 roku trend znów się odwrócił i od tego czasu ceny swobodnie pikują w dół (choć np. ubezpieczenie OC komunikacyjne niezmiennie przynosi rynkowi straty). Kiedy trend znów ulegnie odwróceniu, trudno oszacować, jednak należy spodziewać się, że zmiana, podobnie jak w 2010 roku, będzie bardzo gwałtowna.

Obserwując powyższe trendy można zastanawiać się, czy w tej sytuacji warto zarządzać szkodowością floty, skoro nie mamy wpływu na to, czy ubezpieczyciele aktualnie kupują rynek czy czyszczą portfele ze „złych ryzyk”. Otóż warto. Bo

niezależnie od tego, w jakiej fazie znajduje się rynek, na dbaniu o szkodowość zawsze można ugrać tańsze stawki. Szczególnie w okresie wzrostów cen należy pokazać argumenty i dane, że szkodowość pozostaje pod stałą kontrolą, niż obiecywać wprowadzenie zmian na przyszłość. Niezależnie od tego, czy rynek jest miękki, czy twardy, ubezpieczyciele liczą szkodowość. Różnica dotyczy tylko mniej lub bardziej „poważnej” interpretacji uzyskanych cyfr.

## ANALIZA SZKODOWOŚCI

Warto uświadomić sobie, z czego składają się składki, jakie płacimy. Możemy tu wyodrębnić dwie podstawowe grupy kosztów. Pierwsza, to wielkość wypłaconych odszkodowań i rezerw szkodowych. Druga to koszty zakładu ubezpieczeń, które możemy podzielić na trzy podstawowe grupy: koszty akwizycji, likwidacji szkód i administracyjne. No i jeszcze należy pamiętać, że zakłady ubezpieczeń nie są instytucjami non-profit i poza pokryciem kosztów dążą do uzyskania marży zysku z prowadzonej działalności. Chcąc obniżyć wielkości płaconych składek trzeba zastanowić się, na które z powyższych grup kosztów mamy wpływ i w jakim stopniu możemy tymi pozycjami zarządzać, aby ich wielkość (a tym samym wielkość składek) obniżyć.

Mamy więc, w uproszczeniu:

- wielkości wypłaconych odszkodowań,
- wielkości rezerw na szkody zgłoszone,
- wielkości rezerw na szkody, które zaszły, ale jeszcze nie zostały zgłoszone (tzw. IBNR),
- koszty akwizycji,
- koszty likwidacji szkód,
- koszty administracji.

### Wielkości wypłaconych odszkodowań

Istnieją trzy zasadnicze sposoby obniżania tej wartości:

- Obniżanie częstości szkód
- Obniżanie średniej wartości szkody
- Zatrzymanie ryzyka

## ZYSKÓW JEST WIELE

Obniżanie częstości szkód to trudna sprawa. Bo teoretycznie można dokonać porównania np. rok do roku i przekazać

informacje swojemu ubezpieczycielowi, że w ubiegłym roku częstość szkód wyniosła 37 procent, w obecnym 29 procent, mamy więc konkretny sukces. Tyle że po pierwsze trudno oszacować koszty i nakłady poniesione na to, aby sukces osiągnąć. Bo wymaga to wprowadzenia i przestrzegania, podkreślam jeszcze raz - przestrzegania, konkretnej polityki flotowej. Dużo tutaj zależy również od zachowań kierowców jeżdżących ostrożniej i bezpieczniej. Poza tym, równie trudno oszacować jest wszystkie korzyści, jakie powoduje obniżenie częstości szkód. Obniżka składek stanowi tylko jeden z zysków. Ale niższa częstość szkód to również niższa liczba absencji, mniejsze koszty zastępstw, wydatków na samochody zastępcze, paliwo, reorganizacji pracy zespołu albo wręcz niższe utracone przychody spowodowane np. przestojem handlowca.

### JAK INWESTOWAĆ W PREWENCJĘ

Ale właśnie ze względu na to, że obniżenie częstości szkód wywiera pozytywny wpływ na inne obszary firmy niż tylko zarządzanie flotą, warto jest w prewencję inwestować. Menedżer ma do dyspozycji cały arsenał potencjalnych działań. Na przykład: premiowanie użytkowników za bezszkodową jazdę i karanie (finansowo) za powodowane szkody, kursy bezpiecznej jazdy, wirtualne narzędzia treningowe takie jak Virtual Risk Manager, szkolenia z zakresu psychologii zachowań za kierownicą, instalacja urządzeń telematycznych... Doboru tych komponentów należy dokonywać w oparciu o analizę ekonomiczną (koszt w relacji do potencjalnych korzyści) oraz dane dotyczące skuteczności konkretnych rozwiązań.

### KOSZYK NAPRAW

Obniżenie średniej wartości szkody, to przede wszystkim odpowiednio ustawiona polityka napraw powypadkowych: decyzja, czy naprawiamy w ASO czy poza nim, na częściach oryginalnych czy zamiennikach (i jakiej klasy), jakie możemy uzyskać rabaty na robociznę i części zamienne, jakie ponosimy koszty pojazdów zastępczych bezpośrednio (płacąc wprost za wynajem) lub pośrednio (kupując bogatszy pakiet usług assistance). Ale na obniżenie średniej szkody wpływ ma także wybór marki i modelu samochodów. Ciekawymi danymi w tym zakresie dysponuje Eurotax Glass`s, który pokazuje, jaki jest wpływ wyboru pojazdu oraz wyboru rodzaju części użytych na koszt naprawy (bez robocizny). Aby jak najbardziej zobiektywizować dane, opracowany został tzw. koszyk napraw czyli zestaw najczęściej „bitych” i naprawianych elementów pojazdu. Do badania wzięto kilka samochodów segmentu C.

Efekt?

- Stosując kryterium najniższej ceny, można obniżyć ceny części użytych do naprawy o 47-50 procent wobec klasy OE

- Stosując części zamienne tylko klas Q, PC, PT i wybierając najdroższą z nich, można obniżyć ceny części użytych do naprawy o 28-32 procent
- Przy identycznym zakresie napraw, koszt części do „najdroższego” modelu użytego w badaniu wobec „najtańszego” były droższe o około 18 procent, niezależnie od tego, czy były to części klasy O, Q czy P.

### RYZIKO ISTNIEJE ZAWSZE

Zatrzymanie ryzyka to sytuacja, w której ubezpieczony partycypuje w kosztach wypłaconych odszkodowań, a nie uzyskuje ich w 100 procentach od zakładu ubezpieczeń. Takie rozwiązanie można zastosować w przypadku ubezpieczenia AC. Paleta dostępnych działań jest bardzo szeroka: od całkowitej rezygnacji z AC (niezależnie ze względów podatkowych), poprzez różnego rozmiaru udziały własne w szkodach, franszyzy integralne, wyłączenie spod ochrony części ryzyk, polisy „przepływowe” (ustalona z góry marża ubezpieczyciela) po captive, czyli założenie własnego zakładu ubezpieczeń. Wszystko zależy od skali floty oraz tego, przy którym ze wspomnianych rozwiązań w danej konkretnej sytuacji suma nakładów na zatrzymanie ryzyka i obniżone z tego tytułu składki będzie niższa od ceny za polisę ze 100 procentowym pokryciem.

### REZERWY NA SZKODY ZGŁOSZONE

Na ogół w chwili negocjowania nowego kontraktu - polisy flotowej - z ubezpieczycielem, jest jakaś grupa szkód, które zaistniały, zostały zgłoszone i są w trakcie likwidacji. Nasz kontrahent, rozmawiając o wysokości składek, dolicza te rezerwy do wartości już wypłaconych odszkodowań. I słusznie, bo te wypłaty dokonują się, więc powinny mieć wpływ na cenę polisy. Jednak warto sprawdzić i uzgodnić z ubezpieczycielem, jak te rezerwy są liczone. Bardzo często rezerwa (dopóki nie ma kosztorysu naprawczego)

zostaje policzona jako średnia szkoda u danego ubezpieczyciela. A bywają przypadki, gdzie średnia szkoda w danej flocie jest niższa od średniej u ubezpieczyciela. Na przykład ze względu na stosowany udział własny.

### SZKODY ZAISTNIAŁE, NIEZGŁOSZONE

Bywają i takie sytuacje, gdy w momencie negocjacji warunków ubezpieczenia istnieje jakaś grupa szkód, która już się wydarzyła, ale nie została jeszcze zgłoszona do ubezpieczyciela. Na takie szkody ubezpieczyciel zakłada rezerwę IBNR (z ang. Incurred But Not Reported). W przypadku szkód z AC są to z reguły niskie wartości i nie warto się o nie kłócić (jest to kilka procent wartości wypłaconych odszkodowań). Natomiast IBNR w ubezpieczeniu OC mogą spokojnie sięgać 40-50 procent wartości wypłaconych odszkodowań. Jest to spowo-

Warto zainteresować się, jaki procent składki trafia do kieszeni brokera i negocjować także ten aspekt.



Fot. Panthermedia

Model	OE	AM1	AM2
C4 04-08	9 080,47 zł	6 161,04 zł	4 724,60 zł
Focus Hatchback 05-08	7 880,68 zł	5 660,90 zł	4 128,39 zł
Astra III Hatchback 04-07	8 801,65 zł	6 237,60 zł	4277,46 zł
Megane II Hatchback 02-06	7 616,30 zł	5 351,61 zł	3 866,06 zł

Źródło: dane Eurotax Glass` s

Legenda:

- OE – wyliczenie kosztu części w oparciu o ceny OE – ceny części z dystrybucji oficjalnego importera
- AM1 – wyliczenie w oparciu o części alternatywne o jakości Q, PT i PC przy założeniu profilu optymalizacji „wybierz najwyższą cenę”
- AM2 – wyliczenie oparciu o części alternatywne o jakości O, Q, PT, PC, PJ, P przy założeniu profilu optymalizacji „wybierz najtańsze”

dowane rosnącymi roszczeniami za szkody osobowe (koszty leczenia ofiar wypadków, zadośćuczynienia dla rodzin ofiar wypadków itp.) i te koszty z reguły pojawiają się z wielomiesięcznym (jeśli nie kilkuletnim) opóźnieniem. Negocjowanie, że „u mnie we flocie te wartości są niższe” raczej nie ma sensu. Lepiej spróbować rozmów z ubezpieczycielem, który akurat ma więcej szczęścia i jego aktualne IBNR są niższe niż u konkurentów.

### KOSZTY AKWIZYCJI

Grupa kosztów, jakie ubezpieczyciel ponosi na pozyskanie klientów. Z reguły są to prowizje wypłacane brokerom lub agentom ubezpieczeniowym, którzy pośredniczą w zawarciu danej umowy ubezpieczenia. Typową (ale nie jedyną) cechą polskiego rynku stanowi fakt, że broker, będąc reprezentantem klienta, otrzymuje wynagrodzenie nie od swojego mocodawcy, ale od drugiej strony, czyli zakładu ubezpieczeń. Jest więc ono wliczone w składkę. Będąc osobą zarządzającą flotą warto zainteresować się, jaki procent składki to wynagrodzenie stanowi, czy pozostaje adekwatne do wykonywanej przez brokera pracy i – najzwyczajniej na świecie – negocjować jego wysokość, a tym samym rabat na składce. Tym bardziej należy to czynić, gdy kontrakt zawieramy bezpośrednio z zakładem ubezpieczeń.

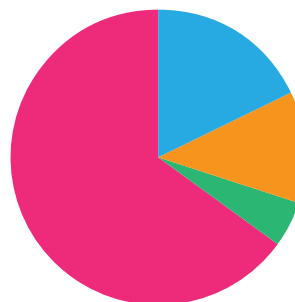
### KOSZTY LIKWIDACJI SZKÓD

Są to wszystkie koszty związane z obsługą szkody: rzeczoznawcy wykonującego ocenę techniczną, likwidatora merytorycznego gromadzącego dokumenty i decydującego, czy odszkodowanie się należy. W Polsce dominuje model, w którym likwidacja szkód komunikacyjnych odbywa się przy pomocy etatowych pracowników zakładu ubezpieczeń, rzadziej zewnętrznych firm eksperckich. Więc realny wpływ klienta na wysokość tych kosztów (o ile nie stosuje on na przykład wysokich udziałów własnych i nie zgłasza w ogóle większości szkód) jest niewielki.

### KOSZTY ADMINISTRACYJNE

Najogólniej rzecz ujmując, to pozostałe koszty zakładu ubezpieczeń. Biura, lokale, pracownicy etatowi, samochody służbowe, reklama, marketing, zarząd... Te koszty istnieć muszą, tak jak w każdym innym przedsiębiorstwie. Na konkurencyjnym rynku będą występowały mechanizmy samoregulacyjne, kto będzie miał te koszty wyższe, ten będzie oferował wyższe ceny i jeśli ich

### Struktura kosztów składki AC



Pozostałe koszty zakładu ubezpieczeń

Koszty akwizycji

IBNR

Wypłacone odszkodowania i rezerwy na szkody zgłoszone

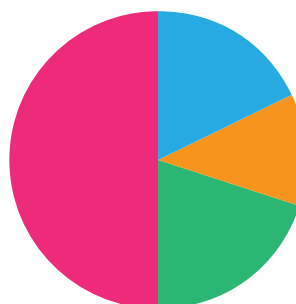
18%

12%

5%

65%

### Struktura kosztów składki OC



Pozostałe koszty zakładu ubezpieczeń

Koszty akwizycji

IBNR

Wypłacone odszkodowania i rezerwy na szkody zgłoszone

18%

12%

20%

50%

nie uzasadni lepszym serwisem – zwyczajnie straci udział w rynku.

Wiemy już, co się składa na składkę. Warto jeszcze zatem prześledzić jak istotne są poszczególne czynniki.

### PRZECIĘTNA STRUKTURA SKŁADKI AC

Analizując oba powyższe wykresy trzeba zauważyć, że na znakomitą większość kosztów ubezpieczenia mamy wpływ. Wielkość wypłacanych odszkodowań i rezerw na szkody zgłoszone jest w naszych rękach – możemy wpływać na częstość szkód i wysokość średniej szkody, możemy przejmować część kosztów ubezpieczeń na siebie. IBNR są najczęściej liczone jako wskaźnik procentowy od sumy odszkodowań wypłaconych i rezerw na szkody zgłoszone. Obniżając odszkodowania, obniżamy sobie też narzut IBNR. Koszty akwizycji są negocjowane. Więc, niezależnie od tego, czy rynek jest aktualnie twardy, czy miękki, mamy realny wpływ na to, jak wysokie koszty ubezpieczenia floty ponosimy. I tylko od nas zależy, czy nasze ceny będą „w trendzie” czy „pod trendem”. Potrzeba tylko dwóch rzeczy:

- Dobrych danych
- Dobrych umiejętności negocjacyjnych z ubezpieczycielami

Ale to też jest nasza decyzja biznesowa, czy chcemy gromadzić i przetwarzać te dane oraz negocjować samodzielnie, czy zlecić to profesjonalnemu pośrednikowi, za adekwatnym do nakładu pracy wynagrodzeniem...