

# UBEZPIECZENIA FLOT SAMOCHODOWYCH – CZAS NA WERYFIKACJĘ STRATEGII I POSZUKIWANIE NOWYCH ROZWIĄZAŃ?

Większość osób zarządzających kosztami związanymi z funkcjonowaniem floty samochodowej w firmie słusznie spodziewa się zmiany polityki ubezpieczycieli w odniesieniu do tego segmentu rynku.

tekst  
**MARIUSZ GARWACKI**

dyrektor ds. Rozwoju Ubezpieczeń Komunikacyjnych  
MAI Insurance Brokers Poland Sp. z o.o.

O przyczynach tej zmiany już pisałem. Nie powinna ona być też zaskoczeniem dla wszystkich uczestników i obserwatorów szeroko rozumianego rynku ubezpieczeniowego. Choć nie jest to jeszcze rynek dojrzały i stabilny, to jednak przewidywalny (przynajmniej w zakresie trendów). O ile dla wielu (dla mnie również) zaskoczeniem była chociażby skala obniżek cen, jaką obserwowaliśmy przez ostatnie trzy lata, o tyle nie powinniśmy być zaskoczeni, iż ta faza cyklu właśnie dobiegła końca. Trudno jest oczywiście dokładnie prognozować wymiar podwyżek składek, jak również czas trwania fazy wzrostu cen. Z pewnością natomiast można, a wręcz należy dokonać analizy stosowanych w firmie procedur związanych

z oceną ryzyka i ubezpieczeniami pod kątem ich adekwatności do obecnej i prognozowanej sytuacji.

Proponowałbym skoncentrowanie się przede wszystkim na następujących obszarach działalności:

1. Wewnętrzne procedury w zakresie zarządzania flotą samochodową.
2. Współpraca z pośrednikami.
3. Współpraca z ubezpieczycielami.

## Wewnętrzne procedury w zakresie zarządzania flotą samochodową

Obserwując rynek flotowy od wielu lat, z przyjemnością odnotowuję coraz większą skuteczność fleet managerów i podejmowanych m.in. przez nich działań w zakresie budowania odpowiedniego

poziomu świadomości, jak również kształtowania oczekiwanych postaw i zachowań wśród kierowców. Nieco martwi mnie jednak, iż nie zawsze działania te mają charakter systemowy i ciągły, tzn. są realizowane bez względu na sytuację na rynku ubezpieczeniowym. Trwająca przez ostatnie trzy lata agresywna polityka sprzedażowa ubezpieczycieli i spadające ceny ubezpieczeń w niektórych przypadkach nieco uspiły inicjatywy zakreślane BRD i zbyt osłabiły zaangażowanie firm w tym zakresie. Być może w krótkiej perspektywie czasu, w wymiarze finansowym takie zaniechania mają sens, jednak w dłuższej perspektywie taka strategia obciążona jest – moim zdaniem – zbyt dużym i niepotrzebnym ryzykiem.

Nawet przyjmując założenie, iż koniunkturalne podwyżki cen obejmą cały rynek flot samochodowych, to oczywistym jest, iż nie wyeliminują konkurencji wśród ubezpieczycieli. Ci, mając na uwadze konieczność poprawy wyniku technicznego, a więc swojego zysku (bądź, co jest bliższe obecnej sytuacji, minimalizacji ponoszonych strat), będą skłonni do ewentualnych rozmów i negocjacji przede wszystkim z klientami przewidywalnymi. Jedną z podstawowych zasad, o której właśnie ubezpieczyciele sobie przypominają, mówi, iż ubezpieczeniem można objąć takie ryzyko, które jest m.in. przewidywalne/policzalne.

Nie można więc zakładać, że (podobnie jak ostatnio to miało miejsce) podstawowym celem determinującym działania i decyzje ubezpieczycieli była chęć zdobycia przez nich nowych klientów. Może okazać się, że lista chętnych na przejęcie na siebie ryzyka szkód wynikających z użytkowania naszej floty jest bardzo krótka. Sytuacja więc staje się odmienną od tej, do której – jak widzę – wielu klientów zdążyło się przyzwyczaić. I może to zabrzmieć dziwnie, ale coraz częściej to

*Nie można więc zakładać, że podstawowym celem determinującym działania i decyzje ubezpieczycieli była chęć zdobycia przez nich nowych klientów.*

klenci będą zainteresowani, żeby przekonać ubezpieczycieli do zaangażowania we współpracę. Stosowana polityka w zakresie zarządzania flotą samochodową (z uwzględnieniem systemu wsparcia kierowców) może być właśnie dobrym argumentem negocjacyjnym, uwiarygodniającym nas jako solidnego partnera, rokującego na współpracę w dłuższym niż rok wymiarze czasowym.

Nie jest intencją niniejszego artykułu wskazywanie konkretnych rozwiązań, które mogą mieć zastosowanie w zakresie poprawy i monitorowania ryzyka użytkowania pojazdów służbowych. Rynek pełen jest różnych przykładów, z których fleet managerowie dosyć często korzystają. Ważne jest natomiast, żeby wybór, jakiego dokonujemy, skutkowało działaniami, których charakter jest systemowy i ciągły.

Zaangażowanie jak największej grupy osób w firmie w sposób jak najmniej inwazyjny (jeśli chodzi ew. konflikt z ich podstawowymi obowiązkami zawodowymi) i stworzenie atmosfery współodpowiedzialności za realizację celów to z pewnością klucz do sukcesu. Przy okazji chciałbym przypomnieć, iż rynek pełen jest przykładów rozwiązań w zakresie długoterminowych działań prewencyjnych, których koszt po pierwsze nie jest duży, po drugie nie jest ponoszony bezpośrednio przez klientów.

### Współpraca z pośrednikami

W rozmowach z klientami często odnoszę wrażenie, iż oczekują od brokerów ubezpieczeniowych wyłącznie efektów krótkoterminowych. „Najlepsi” są tacy,



którzy wynegocjują jak najlepsze warunki i najniższe ceny ubezpieczenia w danym momencie.

Takie oczekiwanie jest uzasadnione. Niemniej to tylko element (choć może w oczach klientów najważniejszy) pracy brokera. Ja jestem zwolennikiem rozwiązań systemowych, tzn. takich, które przynoszą efekty długoterminowe i jak najlepiej zabezpieczają interesy klientów w perspektywie wielu lat, a więc również przy zmieniającej się koniunkturze na rynku ubezpieczeniowym. Właśnie obecnie

zmieniająca się sytuacja i znacznie mniejszy apetyt na ryzyko po stronie ubezpieczycieli pokazują, na ile rozwiązania stosowane przez poszczególnych brokerów są rzeczywiście korzystne dla klientów.

Coraz częściej obserwuję zacieśniające się relacje pomiędzy brokerem a jednym wybranym ubezpieczycielem. Taka sytuacja (abstrahując od wątpliwości natury formalnoprawnej i etycznej) niesie za sobą ryzyko, iż zmieniająca się u tego konkretnego ubezpieczyciela strategia (co nie należy do rzadkości) powoduje trudności z pozyskaniem innych satysfakcjonujących ofert z rynku.

Broker powinien w pierwszej kolejności poświęcić czas i swoje doświadczenie na wypracowanie wspólnie ze swoim klientem jak najlepszej strategii, jak również skoncentrować się na przeprowadzeniu konkretnych systemowych i cyklicznych działań w obszarze zarządzania ryzykiem użytkowania pojazdów służbowych. Oczywiście w tym zakresie jak najbardziej słusznym jest korzystanie również z doświadczenia ubezpieczycieli. Należy jednak pamiętać, że o ile to właśnie stosowane przez konkretnego ubezpieczyciela podejście do biznesu decyduje o wyborze jego oferty, musi ono być przede wszystkim korzystne dla klienta, a nie pośrednika.

Biorąc pod uwagę powyższe, warto sprawdzić, czy zasady współpracy z pośrednikami gwarantują nam kontrolę







efektów ich pracy, tzn. czy mamy podstawy zakładać, iż np. rekomendacje w zakresie wyboru najlepszej oferty rynkowej są zawsze najkorzystniejsze.

### Współpraca z ubezpieczycielami

Przy każdej okazji podkreślam, jak ważna jest konieczność ciągłego monitorowania sytuacji na rynku ubezpieczeń, jak również utrzymywania relacji z ubezpieczycielami. Wielu klientów korzystających z pomocy brokerów ubezpieczeniowych rezygnuje z bezpośrednich kontaktów i spotkań z przedstawicielami zakładów ubezpieczeń. Nie jestem pewien jednak, czy jest to zachowanie świadome.

W mojej ocenie bardzo ważnym jest zarówno kontakt na etapie negocjacji i zawierania umowy ubezpieczenia, jak również w trakcie trwania współpracy i nie tylko.

Dzięki aktywności w tym zakresie możemy:

- ▶ uwiarygodnić ofertę i jej postanowienia (dzięki spotkaniu przybiera ona formę zobowiązania konkretnych osób do jej realizacji w umówionej formie),
- ▶ często wynegocjować lepsze warunki oferty (zarówno zakresowe, jak i cenowe),
- ▶ poznać rozwiązania stosowane przez ubezpieczycieli we współpracy z innymi klientami oraz te stosowane w innych, nam podobnych, firmach,

## *Ważnym jest jednak określenie, jakiego zakresu ochrony i pomocy rzeczywiście oczekujemy od ubezpieczycieli i czy są one niezbędne do prawidłowego funkcjonowania zarządzanej floty pojazdów.*

- ▶ uwiarygodnić siebie i firmę jako ewentualnego długoletniego partnera biznesowego (to szczególnie istotne w czasie, gdy apetyt ubezpieczycieli na ryzyko jest mocno ograniczony),
- ▶ mieć pewność, że będziemy traktowani (tak jak często deklarują ubezpieczyciele) indywidualnie.

Moje wieloletnie doświadczenie w pracy po stronie ubezpieczycieli i liczne kontakty z osobami oceniającymi ryzyko i przedstawiającymi oferty niestety pokazują, że sytuacja, w której oferty są przygotowywane standardowo, tzn. zgodnie z ogólnymi wytycznymi danego ubezpieczyciela, nie należą do rzadkości. Wynika to z faktu, iż underwriter flotowy (osoba odpowiedzialna za ocenę i wycenę ryzyka w zakładzie ubezpieczeń) rozpatruje średnio kilkaset zapytań rocznie. Większość wiedzy, jaką czerpie na temat konkretnego klienta, pochodzi z zapytania ofertowego, które ogranicza się najczęściej do podstawowych parametrów. Na tej podstawie, w najlepszym przypadku, zostaniemy zakwalifikowani do określonego segmentu, co może spowodować bardzo schematyczne podejście do oceny ryzyka i w konsekwencji bardzo ogólną (nieodpasowaną do naszych oczekiwań) ofertę bądź wręcz jej brak (segment, którym dany ubezpieczyciel z założenia nie jest zainteresowany).

Często podczas praktyki zawodowej (underwritera) wydawało mi się, że dysponuję już wystarczającą wiedzą o kliencie i specyfice jego funkcjonowania, żeby przygotować odpowiednią ofertę (oczywiście nawet takową przedstawiałem). Ale pod wpływem spotkania z przedstawicielami klienta i po uzyskaniu dodatkowych informacji najczęściej ją zmieniałem – zwykle na korzyść klienta.

### Niestandardowe (czasami przez to niezbyt lubiane) rozwiązania

Na koniec chciałbym zainspirować fleet managerów do poszukiwania nowych rozwiązań w zakresie zarządzania ryzykiem.

I tak, zapewne gdybym zaproponował np. przeniesienie części ryzyka na kierowców, duża część z fleet managerów zaczęłaby mi przypominać, jak trudne od strony logistycznej, strukturalnej i formalnoprawnej jest to rozwiązanie. Inni zapewne powiedzą: „już tego próbowaliśmy”.

Jednak gdybym tak jednocześnie zaproponował atrakcyjne ubezpieczenie tej części ryzyka? Atrakcyjne, tzn. składkowo znacznie niższe niż wysokość zniżki składki, jaką jesteśmy w stanie wynegocjować z ubezpieczycielem w zamian za pozostawienie części ryzyka po naszej stronie. Takie rozwiązanie jest ekonomicznie uzasadnione nawet w sytuacji, gdy pracodawca bierze na siebie ciężar składki za ryzyko kierowcy.

Zawsze zachęcam też do aktywnej współpracy w zakresie poszukiwania optymalnego rozwiązania pod kątem odpowiednio dobranego (do obecnej i przewidywanej sytuacji rynkowej) okresu (o czym wspominałem przy okazji jednego z poprzednich artykułów), jak i zakresu ubezpieczenia.

Oczywistym jest, że jesteśmy przyzwyczajeni do wypracowanych standardów obsługi – zarówno my, jak i kierowcy. Ważnym jest jednak określenie, jakiego zakresu ochrony i pomocy rzeczywiście oczekujemy od ubezpieczycieli i czy są one niezbędne do prawidłowego funkcjonowania zarządzanej floty pojazdów. Cały szereg klauzul dodatkowych, rozszerzających odpowiedzialność ubezpieczycieli o określone zdarzenia, powinien być traktowany fakultatywnie i wykorzystywany w negocjacjach w zależności od trendów rynkowych.