

Ilona Kwiecień

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

METODY OBNIŻANIA KOSZTU UBEZPIECZENIA W PODMIOTACH GOSPODARCZYCH

1. Koszt ubezpieczenia

Bezpośredni i podstawowy koszt ubezpieczenia stanowi wysokość składki ubezpieczeniowej, tj. cena, wyrażona w pieniądzu, za którą zakład ubezpieczeń gwarantuje pokrycie ewentualnych strat w umówionym zakresie. Wysokość składki określa zakład ubezpieczeń na podstawie oceny ryzyka – zarówno na poziomie ogólnym (rodzaj ryzyka), jak i na poziomie indywidualnym (ryzyko dotyczące danego ubezpieczonego). Ten element składki określany jest jako składka netto (czysta). Służy ona pokryciu wyłącznie świadczeń i odszkodowań – reprezentuje udział ubezpieczającego (ubezpieczonego) w repartycji szkód na grupę podmiotów zagrożonych homogenicznym ryzykiem [*Podstawy...* 2001, s. 108]. Oczywiście jest zatem, że na wysokość składki wpływa także jakość grupy – ryzyka wnoszonego przez jej członków – co w dużej mierze leży poza zasięgiem wpływów ubezpieczającego. Natomiast ma on w dużej mierze wpływ na elementy determinujące ryzyko, a tym samym składkę indywidualną, co zostanie omówione w dalszej części artykułu.

W składkę wkalkulowane są także koszty funkcjonowania zakładu ubezpieczeń, w tym przede wszystkim: administracyjne, sprzedaży, reklamy, ryzyko związane z oczekiwanym poziomem szkód (tzw. bezpieczeństwo zakładu), działania prewencyjne oraz zysk. Koszty te ujmowane są w składce w formie tzw. narzutów na składkę czystą (dodatków) i wraz z nią tworzą składkę brutto, niekiedy określaną jako całkowitą. Choć kalkulacja składki leży w zasadzie wyłącznie w gestii zakładu ubezpieczeń, jest zatem narzucana ubezpieczającemu, nie można nie dostrzegać faktu, że istotne jest, jak zakład manewruje tymi kosztami w celu obniżenia składki

i czy dzieje się to w sposób zapewniający realność ochrony ubezpieczeniowej (por. uwagi w końcowej części artykułu).

Wysokość składki jednak nie pokrywa całkowitego kosztu ubezpieczenia – obok niej należy uwzględnić także inne koszty związane z wykorzystaniem ubezpieczenia – w tym:

- koszty działań prewencyjnych – zabezpieczeń, modyfikacji, technologii etc., które stanowią warunek przyjęcia ryzyka do ubezpieczenia i wymagane są także w całym okresie ochrony ubezpieczeniowej,
- koszty ponoszenia ryzyka na udziale własnym – zwłaszcza gdy retencja jest wymuszona (narzucona),
- koszty związane z dochodzeniem roszczeń, także na drodze postępowania sądowego, oraz obecną w praktyce przewlekłością likwidacji szkody – co często zmusza do angażowania dodatkowych środków w okresie przejściowym,
- koszty niepewności związanej z możliwością odmowy wypłaty odszkodowania, co stanowi pochodną niematerialnego charakteru ubezpieczenia i trudności z dokonaniem jego oceny, brakiem w dużej mierze odpowiednio przygotowanych merytorycznie kadr – tak po stronie ubezpieczającego, jak i (często) zakładu ubezpieczeń (np. agent) – a także brakiem standaryzacji ogólnych warunków ubezpieczenia i możliwością odmiennej interpretacji postanowień umownych; niepewność potęguje dominująca pozycja zakładu ubezpieczeń i często nie najlepsze doświadczenia w tym obszarze – własne lub innych podmiotów.

Z drugiej strony warto zwrócić uwagę na możliwość obniżenia zobowiązań podatkowych przez zaliczenie składki z tytułu ubezpieczenia w koszt uzyskania przychodu.

2. Metody obniżania kosztu ubezpieczenia

W praktycznym ujęciu można wskazać trzy podstawowe metody obniżania kosztu ubezpieczenia:

- negocjacje,
- zmniejszenie ryzyka indywidualnego – a w efekcie składki indywidualnej,
- rozwiązania alternatywne – dotyczące sfery organizacyjnej tworzenia i plasowania programu ubezpieczeń.

Metody te zostaną omówione kolejno w następnych punktach – jednak tylko w zarysie z uwagi na rozmiar artykułu.

3. Negocjacje

Możliwość negocjowania wysokości składki wynika z faktu, że zakłady uwzględniają zazwyczaj w kalkulacji składki tzw. ewentualną zniżkę marketingową – niezależną w zasadzie od innych zniżek (wynikających z oceny ryzyka indy-

widualnego), a dającą możliwość działań konkurencyjnych, zwłaszcza w odniesieniu do podmiotu, który jest z punktu widzenia zakładu znaczącym i pożądanym klientem. Także inne elementy kształtujące koszt ubezpieczenia mogą podlegać negocjacjom, w tym zwłaszcza:

- zastosowanie określonych obniżek lub podwyżek wynikających z taryfy,
- zastosowanie lub rezygnacja z obligatoryjnej retencji,
- liczba i jakość wymaganych zabezpieczeń – w tym także w kierunku pokrycia ich kosztu przez zakład ubezpieczeń.

W odniesieniu do podmiotów gospodarczych, zwłaszcza transferujących na zakład dużą część ryzyka, za dużą składkę – zakłady ubezpieczeń w praktyce są skłonne do negocjacji standardowych warunków ubezpieczenia, w tym oczywiście jego ceny. Dużą rolę w tych negocjacjach odgrywa broker ubezpieczeniowy jako pośrednik reprezentujący klienta wobec zakładu ubezpieczeń.

4. Zmniejszenie ryzyka indywidualnego

Ryzyko indywidualne stanowi – jak wspomniano – element oceny ryzyka w procesie underwritingu i ustalania składki indywidualnej. Składka indywidualna może być niższa niż składka podstawowa (taryfowa), wynikająca z oceny generalnej ryzyka, właściwej dla podmiotu przeciętnego – dzięki następującym działaniom [Martin, Internet]:

A. Zatrzymanie części ryzyka na udziale własnym (retencja)

Zatrzymanie części ryzyka może odbywać się za pomocą takich mechanizmów, jak:

- świadome niedoubezpieczenie¹,
- franszyza redukcyjna,
- udział własny.

Decyzja o retencji części ryzyka wiąże się jednak z koniecznością pokrycia części ewentualnych strat we własnym zakresie. Dlatego konieczne jest świadome i przemyślane korzystanie z tych instrumentów, z uwzględnieniem dwóch aspektów [Osiński 1997, s. 55]:

- firma jest w stanie (finansowo) udźwignąć ewentualną szkodę w przypadającej na nią części,
- łączny koszt ochrony ubezpieczeniowej i pokrycia strat w udziale własnym jest możliwie najniższy.

Optymalne ustalenie poziomu retencji wymaga analizy potencjału finansowego firmy oraz wielkości potencjalnych strat – a to wszystko w kontekście wielkości

¹ Należy jednak pamiętać, że niedoubezpieczenie w razie stosowania przez zakład proporcjonalnego systemu odpowiedzialności będzie powodować obniżenie odszkodowania.

oszczędności poczynionej na składce za ubezpieczenie danego ryzyka w zależności od wielkości retencji.

W literaturze można znaleźć symulacje zależności składki od poziomu retencji ryzyka², jednak autorzy słusznie zauważają problemy związane z taką analizą teoretyczną (m.in. brak danych dotyczących składki, historii szkód). Z drugiej strony problem jest złożony i wymaga uwzględnienia także problemów wartości pieniądza w czasie, kosztów likwidacji szkody, dynamiki ryzyka i zmienności otoczenia, co wpływa na ograniczenie zaufania do prognoz opartych na statystycznej analizie historii szkód.

B. Ustalenie zakresu ochrony na poziomie potrzeb

Projektowanie ochrony ubezpieczeniowej powinno być poprzedzone wnikliwą analizą potrzeb firmy w tym zakresie (analiza ryzyka), tak by nie dokonywać zakupu zbyt szerokiego zakresu ochrony. Istotne jest tu zwłaszcza zachowanie zasady adekwatności sumy ubezpieczenia do wartości ubezpieczanej firmy. W odniesieniu do niektórych typów ryzyka (np. kradzieżowych) można też ustalić odpowiedzialność zakładu ubezpieczeń na zasadzie „pierwszego ryzyka”, co pozwala na znaczne obniżenie sumy ubezpieczenia, a co za tym idzie, oczywiście wysokości składki.

C. Zastosowanie i utrzymywanie technicznych i organizacyjnych systemów zabezpieczeń mienia

Stosowanie systemów zabezpieczeń stanowi często warunek akceptacji ryzyka przez zakład ubezpieczeń, jednak może być także premiowany obniżką składki – nawet do 60%. Zabezpieczenia techniczne dotyczą zwłaszcza ryzyka ogniowego i kradzieżowego.

Formę zabezpieczeń stanowi także używanie ognioodpornych materiałów, stosowanie określonych standardów w konstrukcji i remontach budynków, korzystanie z usług profesjonalnych wykonawców, którzy będą odpowiedzialni za zapewnienie zgodności prac z wymaganiami prawa, określone – bezpieczne systemy organizacyjne pracy, kompetencji, magazynowania, transportu etc. W sumie stanowi to ogół działań prewencyjnych – mających na celu zapobieganie wystąpieniu ryzyka bądź minimalizowanie strat. Nie mamy tu już do czynienia z bezpośrednim wpływem na wysokość składki ubezpieczeniowej – jednakże działania te mają znaczenie w kształtowaniu bezszkodowego przebiegu ubezpieczenia i ich efekty w odniesieniu do składki będą odczuwalne w następnych latach. Nie można jednak zapominać, iż brak szkód to także brak kosztów związanych z ich kompensacją, gdyż ubezpieczenie zazwyczaj nie pokryje ich w pełnej wysokości, nie tylko z uwagi na techniczno-prawne ograniczenia odszkodowania czy możliwość wyłączenia

² Z uwagi na objętość artykułu przykłady te nie zostaną przedstawione (por. [Osiński 1997]); nie można jednak zgodzić się z autorem, iż właściwe w tym przypadku będzie używanie kategorii franszyzy – bowiem to udział własny determinuje wysokość składki.

czeń, ale także z uwagi na niewymierność strat związanych z poświęceniem czasu i uwagi procesowi likwidacji szkody.

Warto tu dodać, że podobną funkcję pełni tzw. administrowanie roszczeniami – w obszarze ryzyka odpowiedzialności cywilnej – gdzie poprzez określone standardy postępowania, monitorowanie i rozwiązywanie skarg i zarzutów czy odpowiedni system rekrutacji personelu minimalizuje się liczbę i wielkość wnoszonych roszczeń o naprawienie wyrządzonej szkody.

D. Plasowanie programu ubezpieczeń w jednym zakładzie ubezpieczeń

Działanie takie – podobnie jak kontynuacja – jest standardowo „wynagradzane” przez zakłady ubezpieczeń obniżką składki – w granicach 5-10%.

5. Rozwiązania alternatywne dotyczące sfery organizacyjnej tworzenia i plasowania programu ubezpieczeń

Alternatywne rozwiązania organizacyjne, które mogą wpłynąć na obniżenie kosztu ubezpieczenia, to:

- 1) grupy ryzyka,
- 2) uczestnictwo w zakładzie ubezpieczeń wzajemnych (TUW),
- 3) utworzenie lub wynajęcie zakładu typu *captive*.

Ad 1. Utworzenie grupy ryzyka polega na połączeniu interesów podmiotów poszukujących ochrony ubezpieczeniowej dla ryzyka danego rodzaju; znajduje zastosowanie w dwóch wypadkach [Broda, Internet]:

- gdy homogeniczna grupa małych, specyficznych podmiotów poszukuje ochrony ubezpieczeniowej dla pojedynczego ryzyka lub dla kompleksu ryzyka (rzadziej),
- gdy grupa różnych podmiotów poszukuje ochrony ubezpieczeniowej dla specyficznego, pojedynczego ryzyka.

Z uwagi na specyfikę ryzyka, czy to wynikającą z samej istoty ryzyka, czy też ze specyfiki podmiotów zagrożonych ryzykiem, niektóre z nich mogą napotkać trudności w znalezieniu pokrycia ubezpieczeniowego – w oczekiwanym zakresie lub za cenę, którą skłonne są zapłacić. Wspólne działanie w tym zakresie z innymi podmiotami, które zagrożone są takim samym bądź podobnym ryzykiem, czyli utworzenie grupy ryzyka, może okazać się doskonałym rozwiązaniem z uwagi na następujące aspekty:

- ubezpieczyciel chętniej przyjmie do ubezpieczenia grupę specyficznych typów ryzyka, świadomy zalet dywersyfikacji ryzyka w grupie,
- grupowa siła nacisku oraz większy agregat wnoszonej składki może ułatwić negocjacje dotyczące zakresu ochrony oraz wysokości i form płatności składki.

Grupa ryzyka może zostać utworzona z inicjatywy stowarzyszenia, np. zawodowego czy określonej branży, może też powstać w wyniku działań podjętych w tym zakresie przez pojedynczy podmiot gospodarczy. W praktyce inicjatorem i

organizatorem procesu tworzenia grypy ryzyka często są brokerzy lub agenci ubezpieczeniowi, co stanowi wygodne rozwiązanie zwłaszcza dla mniejszych podmiotów, gdyż uwalnia je od problemu poszukiwania odpowiednich dla grupy partnerów oraz negocjacji warunków ubezpieczenia z zakładem.

Grupa ryzyka nie ma sformalizowanej postaci, w praktyce stanowi wręcz niepisany kontrakt partnerski, jednak z punktu widzenia zakładu ubezpieczeń istotne jest pozostawanie poszczególnych członków grupy w stosunku ubezpieczenia przez umówiony okres czasu. Może to stanowić argument za żądaniem zapłaty składki ubezpieczeniowej z góry w pełnej wysokości bądź ograniczeniem możliwości wypowiedzenia umowy przez ubezpieczonego. Jednak grupa ryzyka, zwłaszcza dla niewielkich podmiotów, może stanowić doskonałe narzędzie zapewnienia ochrony przed specyficznymi typami ryzyka, a przede wszystkim obniżenia kosztu ubezpieczenia.

Ad 2. Uczestnictwo w zakładzie ubezpieczeń wzajemnych pozwala na obniżenie kosztu ubezpieczenia z uwagi na specyfikę tego typu instytucji. Towarzystwo ubezpieczeń wzajemnych (ang. *mutual insurer*) to szczególnie twór, właściwy rynkowi ubezpieczeniowemu, którego specyfika polega na tym, iż zrzesza ono podmioty, które są jednocześnie ubezpieczone w towarzystwie na zasadach wzajemności. Opiera zatem swoją misję nie na potrzebie wypracowania zysku, a na wspólnocie interesów członków. Dzięki temu działalność ubezpieczycieli wzajemnych ma wiele zalet – przede wszystkim niższe koszty działalności, a tym samym składki, ale także elastyczność w zakresie kształtowania produktów „na miarę” [Sangowski 2001]. Udział ubezpieczycieli wzajemnych w rynku ubezpieczeń w różnych krajach zależy od tradycji danego rynku – zatem i dostępność tego typu ochrony jest różna na różnych rynkach. Ograniczenie stanowi więc podaż w zakresie ubezpieczeń wzajemnych – w Polsce zakłady te stanowią mniejszość, podczas gdy w USA czy Francji ich udział w dziale ubezpieczeń majątkowych przekracza 30%. Najczęściej także oferta produktowa ubezpieczycieli wzajemnych jest ograniczona, obejmuje wybrane grupy ubezpieczeń, choć często jest to oferta adresowana i przygotowana pod kątem potrzeb szczególnej branży (grupy zawodowej), co stanowi istotną korzyść.

Ad 3. Dla dużych przedsiębiorstw (bądź narażonych na duże, specyficzne ryzyko) sposobem podjęcia ryzyka może być ubezpieczenie go w zależnym zakładzie ubezpieczeń, tzw. *captive*. Jest to specyficzne narzędzie zatrzymania, a w przypadkach uczestnictwa w gotowym *captive* lub jego wynajęcia (*rent a captive*), także transferu ryzyka. *Captive* jest zakładem ubezpieczeń, stworzonym i kontrolowanym przez podmiot (lub podmioty) gospodarczy nie zaangażowany w biznes ubezpieczeniowy w celu ubezpieczenia ryzyka tego podmiotu [www.insurancestock.com/articles/captives.htm].

Captive to metoda zazwyczaj droższa niż samoubezpieczenie, gdyż wiąże się z opłatami za licencje, zarząd i audyt. Wymaga także większego zaangażowania kapitałowego. Jednak zapewnia większą kontrolę programu ubezpieczeń oraz możliwość jego modyfikacji. Niezmiennie istotny jest także pozaubezpieczeniowy

aspekt przedsięwzięcia. *Captive* stanowi koszt działalności, pozwala z jednej strony na obniżenie podatków, a z drugiej na osiągnięcie dochodów z inwestycji.

Korzyści finansowe związane z utworzeniem *captive* to³:

- ominięcie kosztów akwizycji – co pozwala na bezpośrednią oszczędność od 5 do nawet 15%,

- możliwość unikania w partycypowaniu w kosztach ubezpieczenia tzw. społecznych typów ryzyka – komunikacyjnych, pracowniczych, medycznych; niekiedy mówi się nawet, że *captive* to jedyna metoda unikania dotowania ubezpieczeń niskiej jakości (szkodowych) [Vaughan 1997, s. 342],

- zyski z zawierania umów ubezpieczeniowych pozostają u właściciela *captive*, rezerwy na przyszłe roszczenia i nie zapłacone składki pozostają pod kontrolą właściciela *captive*, który może je inwestować,

- bezpośredni dostęp do reasekuracji, co umożliwia negocjowanie niższych cen, a przede wszystkim ich stabilność,

- niższy podatek dochodowy – *captive* tworzone są w tzw. rajach podatkowych (Kolumbia Brytyjska, Guernsey, Bermudy, Vermont),

- poprawa przepływów pieniężnych (*improve cash flow*) – m.in. dzięki dodatkowym korzyściom z przepływów podczas rozliczania się z *captive*, prowizjom od reasekuratorów (którym składki płacone są w ratach) czy wzrostowi wartości rezerw na niewypłacone odszkodowania, w związku ze zmianą typów ryzyka dominujących w portfelach ubezpieczycieli, z majątkowych na ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej i pracownicze, których ewentualne pokrywanie jest bardzo rozciągnięte w czasie,

- nowe źródło zysków – fundusze ze składek mogą być inwestowane z zyskiem, dopóki nie będą potrzebne na pokrycie szkód – w odniesieniu do niektórych rodzajów szkód, które nie są pokrywane od razu lub dopiero po wielu latach (kompensacje dla pracowników), zyski mogą być bardzo solidne; przy tym w odróżnieniu od tradycyjnych zakładów ubezpieczeń często *captives* oferują większą swobodę inwestycji.

Obok bezpośrednich korzyści finansowych istotne są także elastyczność i pewność pokrycia ubezpieczeniowego oraz szybkość indemnizacji w razie szkody.

Choć *captive* ma wiele zalet – jest to sposób zarządzania ryzykiem, którego wybór powinien być dokładnie przeanalizowany. Utworzenie i prowadzenie towarzystwa zależnego wymaga zaangażowania zarówno kapitału, jak i czasu. Firma musi także mieć długofalową politykę i cele w aspekcie zarządzania ryzykiem, bowiem *captive* nie jest rozwiązaniem opłacalnym w krótkim okresie⁴. Jeżeli utwo-

³ Dokładne omówienie korzyści w sferze finansów oraz zarządzania ryzykiem zob.: [Kwiecień, Brach 2000, s. 211].

⁴ Utworzenie *captive* kosztuje. Koszty te zależą w dużej mierze od siedziby *captive* – oferowanej infrastruktury, opłat i podatków. W Nowym Jorku, aby utworzyć czysty *captive*, trzeba zaangażować 250 tys. USD, z czego 100 tys. musi zostać opłacone w gotówce. Poza wymaganym kapitałem własnym kosztują usługi oferowane – zazwyczaj obligatoryjnie – w miejscu siedziby *captive* (firma prowadząca, obsługa księgowa, aktuarialna, podatkowa, prawna).

rzenie i utrzymywanie towarzystwa zależnego byłoby nieopłacalne dla firmy, może ona zdecydować się na wynajęcie *captive (rent-a-captives)*.

6. Koszt ubezpieczenia a realność ochrony ubezpieczeniowej

Analizując koszt ubezpieczenia, a zwłaszcza element podstawowy, jakim jest składka, trzeba pamiętać, że niska składka może być efektem gorszej jakości produktu (usługi). Zakład ubezpieczeń może bowiem manipulować wysokością składki w sposób mający negatywne konsekwencje dla ubezpieczonych, tj.:

1) ograniczając zakres ochrony w umowie (ogólnych warunkach ubezpieczenia) – poprzez wyłączenia i ograniczenia odpowiedzialności,

2) zaniżając koszty działalności – w tym przede wszystkim:

- stosując politykę niewypłacania lub zaniżania należnych odszkodowań, co w oczywisty sposób niweczy realność ochrony, zwłaszcza przy kosztowności i przewlekłości sądowego dochodzenia roszczeń,

- obniżając prowizje pośredników, co może mieć wpływ na jakość ich usług,

- oszczędzając na kosztach obsługi, co może powodować trudności w dostępie do zakładu ubezpieczeń i podrażać koszty zwłaszcza na etapie likwidacji szkody.

Niekiedy niskie składki, zwłaszcza dla określonych popularnych rodzajów ubezpieczeń, stosowane są okresowo przez zakład ubezpieczeń jako instrument polityki finansowo-marketingowej, mający zapewnić doraźny dopływ środków i (może bardziej długofalowy) klientów. Polityka ta jednak może stanowić, i – jak pokazują doświadczenia polskiego choćby rynku – niekiedy stanowi zagrożenie dla stabilności finansowej zakładu ubezpieczeń, gdyż ubezpieczenia popularne (np. komunikacyjne) są zarazem najbardziej „szkodowe”.

7. Podsumowanie

Cena ubezpieczenia w podstawowym wymiarze kształtowana jest przez zakład ubezpieczeń w granicach swobody wyznaczanej ustawowym nakazem kalkulacji składki na poziomie bezpiecznym – uwzględniającym koszt ryzyka i świadczenia usługi. Ubezpieczający świadomie korzystający z instrumentu zarządzania ryzykiem, jakim jest ubezpieczenie, mogą jednak wpływać na wysokość tej ceny. Dlatego konieczne jest – zwłaszcza w przypadku podmiotów gospodarczych – poprzeczenie procesu projektowania ochrony ubezpieczeniowej etapem analizy ryzyka i zwrócenie uwagi na możliwości, jakie daje konstrukcja ubezpieczenia gospodarczego i rynek ubezpieczeń w zakresie modelowania tej ochrony. Zawsze jednak dążenie do obniżenia kosztu ubezpieczenia powinno być wyważone prawidłową oceną jego jakości, tak by kupowana ochrona była realna.

Literatura

- Broda M., *Alternatywne wobec ubezpieczenia metody podjęcia ryzyka* [www.ryzyko.pl].
- Kwiecień I., Brach D., *Wykorzystanie captives w zarządzaniu ryzykiem*, [w:] *Rynek kapitałowy*. T. 2, materiały konferencyjne nr 53, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2000.
- Martin M., *Tips for Keeping Your Small Business Premium Costs Down* [www.insweb.com].
- Podstawy ubezpieczeń: tom I – mechanizmy i funkcje*, red. J. Monkiewicz, Poltext, Warszawa 2001.
- Osiński B., *Jak wyznaczyć franszyzę*, „Asekuracja & Re” 1997, nr 8.
- Sangowski T., *Towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych w okresie transformacji ustrojowej – budowy nowoczesnej gospodarki rynkowej (1990-2001)*, Wydawnictwo AE, Poznań 2001.
- Vaughan E., *Risk Management*, John Wiley & Sons, Inc., USA 1997.
- [www.insurancestock.com/articles/captives.htm].

METHODS OF REDUCING INSURANCE COST IN ENTERPRISES

Summary

The article presents the problem of insurance cost from the view of insured enterprise. The author indicates and discusses the following techniques of bringing this cost down: negotiations, individual risk reduction, prevention, risk retention and also alternative solutions usage in the organizational sphere of designing and placing insurance plan, like risk groups, mutual insurance or captives. However, these methods should be used knowingly, in the safety way, assuring right insurance cover. For that reason using of insurance should be preceded by risk analysis.