

Ubezpieczenia wzajemne – sprawdzony model biznesowy



Fot. Marek Wisniewski/Puls Biznesu/Forum

Rozmowa z Rafałem Kilińskim, prezesem zarządu Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych PZUW

Proszę sobie wyobrazić, że jestem dyrektorem szpitala. Przychodzę do pana, chciałbym rozpocząć współpracę, ale niewiele wiem na temat ubezpieczeń wzajemnych i pytam o sprawy podstawowe. Pierwszą jest historia. Proszę o kilka słów na temat wzajemności.

Zasada wzajemności leży u podstaw ubezpieczeń, a jej historia sięga starożytności. Także w Polsce ubezpieczenia wzajemne mają długą tradycję. Pojawiły się w XVIII wieku, kiedy w 1784 r. utworzono Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych w Poznaniu. Koncentrował się on

na ochronie mienia ruchomego przed ogniem. Rynek ubezpieczeń wzajemnych aż do nastania komunizmu rozwijał się dynamicznie. Do tego stopnia, że w czasach II RP towarzystwa wzajemne stanowiły aż 65% wszystkich ubezpieczycieli, z których najbardziej znanym był PZUW. W czasach komunizmu zabito ideę wzajemności, przechodząc całkowicie na kontrolowane przez państwo firmy i komercjalizując działające wówczas towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych. Dopiero po przemianach w latach dziewięćdziesiątych idea wzajemności mozolnie zaczęła powracać z niebytu. Cieszymy się, że TUW PZUW kontynuuje te tradycje. Wracamy

do podstaw ochrony ubezpieczeniowej na polskim rynku, sięgając do źródeł powstania PZU.

Czym różni się ubezpieczenie wzajemne od komercyjnego?

Ubezpieczenia wzajemne pozwalają na lepsze zarządzanie ryzykiem, optymalizację kosztów kontraktów i skrócenie czasu zawierania umów. Pewnym ryzykiem można się podzielić z członkami. Dzięki temu staje się ono łatwiej ubezpieczalne niż w firmach *stricte* komercyjnych. Idea działania towarzystw ubezpieczeń wzajemnych zapewnia narzędzia, które pozwalają na stosowanie mechanizmu dopłat do składki w razie zaistnienia ściśle określonych warunków. Kiedy? Na przykład w momencie, gdy odnotujemy zły wynik techniczny danej grupy ubezpieczeń w danym związku wzajemności członkowskiej. To pozwala patrzeć na naszych ubezpieczonych z większym optymizmem na etapie szacowania ich ryzyka. Oczywiście jest też druga, piękniejsza strona medalu: jeśli TUV wypracuje nadwyżkę, członkowie mogą w niej uczestniczyć. Statut TUV PZUW ogranicza ewentualne dopłaty do 50% składki przypisanej do członka w poprzednim roku w danej grupie ubezpieczeń. Ponieważ nasza firma jest we wstępnej fazie rozwoju i ciągle pracujemy nad edukowaniem potencjalnych członków, wciąż jeszcze istnieje lęk przed dopłatami. W celu oswojenia naszych członków z modelem biznesowym TUV PZUW zobowiązaliśmy się, że przez trzy lata kalendarzowe, to jest do 2018 r., nie będziemy występować do członków o dopłaty, ale też dla zachowania równowagi nie będziemy w tym okresie zwracać nadwyżek. Wracając do porównań z naszymi konkurentami – ubezpieczyciel komercyjny zawsze zakłada najgorsze scenariusze ryzyka ubezpieczeniowego i na tej podstawie ustala składki. A to oznacza, że z założenia są one wyższe.

Co się stanie, jeśli w efekcie wysokich szkód w danym roku dojdzie do strat? Jako dyrektor musiałbym dopłacać?

Nie. Członkowie TUV PZUW są przed tym zabezpieczeni, gdyż stosujemy najwyższe standardy bezpieczeństwa finansowego prowadzonego biznesu i reasekurujemy naszą działalność. Głównym reasekuratorem jest PZU, ale mamy przypadki, gdy PZU w ogóle nie występuje w tej roli, a reasekuratorami są inni ubezpieczyciele.

Proszę pamiętać, że nadal występuję w roli dyrektora. Który z moich kolegów po fachu zdecydował się na współpracę z państwem?

Pierwszym podmiotem, który przystąpił do TUV PZUW, było Uniwersyteckie Centrum Kliniczne w Gdańsku. Stało się to 9 grudnia 2015 r. W 2016 r.

przystąpiło w sumie 25 szpitali. Do dzisiaj udało nam się przekonać do współpracy ok. 50 szpitali. Na 1000 podmiotów funkcjonujących w Polsce i skalę działania jest to dobry wynik. Poza tym, kiedy wprowadzaliśmy do TUV PZUW oferty ubezpieczeń dla szpitali, wiele z tych podmiotów odnowiło własne programy ubezpieczeniowe w trybie przetargów trzyletnich. W ten sposób dostępny dla nas rynek mocno się zawęził. Jednakże to ograniczenie jest dla nas również szansą – mamy nieco więcej czasu na lepsze sprofilowanie oferty dla podmiotów szpitalnych i lepsze przygotowanie się do ich obsługi.

Czy jako dyrektor powinienem obawiać się omińnięcia procedury przetargowej?

Obwiać się nie należy niczego, bo współpraca z firmą oferującą ubezpieczenie wzajemne to nie jest podpisanie cyrografu z diabłem. Przystępując do TUV PZUW, nasi członkowie zyskują możliwość przyspieszenia procedur dzięki niestosowaniu trybu przetargowego na ubezpieczenia, co wynika wprost z przepisów prawa. Podkreślam jednak, że jest to możliwość, a nie przymus. Z tej perspektywy członkostwo w naszym TUV to raczej ubezpieczeniowy bilet do raju niż wspomniany cyrograf. Brak przetargu nie jest naruszeniem dyscypliny budżetowej. Współpraca w ramach ubezpieczenia wzajemnego zwalnia z obowiązku przetargowego. Mamy na to dowody w postaci wykładni prezesa Urzędu Zamówień Publicznych oraz literalnego stosowania wymogów prawa, w tym Ustawy z dnia 11 września 2015 r. o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej. Poza tym żaden z naszych 50 członków z branży szpitalnej nie miał dotąd najmniejszych problemów proceduralnych, a to najlepszy dowód, że nasz model biznesowy działa. Mamy świadomość, że część dyrektorów szpitali obawia się, że współpracując z TUV PZUW, zamykają się na dostęp do rynku komercyjnego. To również nieprawda. Każdy dyrektor ma możliwość negocjacji zarówno cen, jak i zakresu ubezpieczenia do ostatniej chwili przez rozpoczęciem ochrony ubezpieczeniowej. To odróżnia nas od trybu przetargowego, gdzie jakiegokolwiek odstąpienie od warunków SIWZ ogłoszonego w przetargu naraża strony na ryzyko złamania prawa i wszelkie związane z tym sankcje. Poza tym podkreślam raz jeszcze, że członkostwo w TUV PZUW nie wyklucza przeprowadzenia przetargu na ubezpieczenie. Pozostawiamy naszym partnerom pełną dowolność w tym zakresie, oferując jedynie tzw. szybką – czyli nieprzetargową – ścieżkę ubezpieczeniową.

Jakich pozytywnych efektów mogę się spodziewać, kiedy zostanę członkiem TUV PZUW?

Ubezpieczenia wzajemne w ramach długoterminowej współpracy dają możliwość lepszego zarządzania ryzykiem ubezpieczeniowym. Zapewniają transparentność

i optymalizację kosztów kontraktów oraz szybki proces zawierania ubezpieczeń w trybie negocjacji. Gwarancją bezpieczeństwa finansowego jest zarówno silna pozycja kapitałowa i wiarygodność Grupy PZU, jak i podleganie pełnemu nadzorowi KNF – analogicznie do każdego z funkcjonujących w Polsce zakładów ubezpieczeń. Wraz z rozwojem działalności coraz bardziej inwestujemy w pakiet działań szkoleniowych i edukacyjnych dla naszych członków w ramach kreowania wartości dodanej. Opracowaliśmy m.in. pakiet tzw. szkoleń miękkich dla personelu szpitali z zakresu komunikacji, np. na linii recepcja – pacjent, lekarz – pacjent. W tym zakresie w ramach pilotażu przeszkoliliśmy już kilkudziesięciu lekarzy, a wspomniany pakiet wraz z e-learningiem trafi nawet do trzech tysięcy pracowników naszych członków. Dużo pozytywnych recenzji zebrał ostatnio projekt „Bezpieczny poród”. To pierwszy w Europie Środkowo-Wschodniej powszechny program kształcenia podyplomowego lekarzy z zakresu położnictwa przy wykorzystaniu najnowszych technologii z zastosowaniem symulatorów porodu, na podobnych zasadach jak szkolenia na symulatorach stosowane w lotnictwie. Przedsięwzięcie jest owocem współpracy Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego i Grupy PZU. Zakłada ono stworzenie Ośrodka Symulacji Medycznych, gdzie będą się szkolić lekarze i położne z jednostek, z którymi współpracujemy. Takie rozwiązania w krajach Europy Zachodniej są powszechnie stosowane od kilkunastu lat. Teraz będzie to możliwe także w Polsce. Program „Bezpieczny poród” będzie przeznaczony dla lekarzy, położnych, pielęgniarek oraz innych przedstawicieli personelu medycznego. Ma służyć również pracownikom służb ratunkowych, w tym straży pożarnej oraz policji. Szkolenia mają zminimalizować ewentualne ryzyka lub powikłania związane z porodem i opieką okołoporodową.

Jakie plany na przyszłość ma TUV PZUW?

W połowie kolejnego roku naszej działalności zbliżamy się do liczby 150 aktywnych klientów i 37 związków wzajemności członkowskiej. Na koniec 2017 r. chcemy wykazać przypis składki na poziomie minimum 240 mln zł. Z kolei do 2020 r. zamierzamy pokonać barierę 500 mln zł składki. Traktujemy to jako kamień milowy naszej działalności. Nasz horyzont działania jest długookresowy, dlatego stawiamy na stopniowy rozwój. Do wszystkiego chcemy dochodzić sukcesywnie i rozsądnie, tak by generować wartość dla klienta bez nieprzemysłanych ruchów i zbierania składki na zasadzie „tu i teraz i w nogi”. Rozwiązania, które oferujemy naszym członkom, są szyte na miarę, a przez to rozciągnięte w czasie. Jestem zresztą zwolennikiem teorii, że ubezpieczyciel, który stale, każdego roku żyje w strachu o wyniki przetargu, siłą rzeczy funkcjonuje mniej efektywnie. Ma większe opory przed inwestowa-

„Do wszystkiego chcemy dochodzić sukcesywnie i rozsądnie, tak by generować wartość dla klienta bez nieprzemysłanych ruchów i zbierania składki na zasadzie tu i teraz i w nogi”



Fot. Archiwum prywatne

niem swojego czasu, ludzi i środków, bo nie ma pewności, czy za chwilę ktoś nie przejmie jego biznesu za cenę niższą o przysłowiową złotówkę. W TUV PZUW pracujemy z naszym klientem długofalowo, zaczynając, zanim jeszcze zdecyduje się na ubezpieczenie. I każdy kolejny dzień naszego zaangażowania traktujemy jako część wieloletniej współpracy.

Krystian Lurka

Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych Polski Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych jest częścią Grupy Kapitałowej PZU SA. Tradycje PZU sięgają 1803 r., kiedy powstało pierwsze na ziemiach polskich towarzystwo ubezpieczeniowe. W latach 1927–1952 firma działała jako Powszechny Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych, w latach 1952–1990 została przekształcona w Państwowy Zakład Ubezpieczeń, a następnie w Powszechny Zakład Ubezpieczeń.