

Pod górkę i pod wiatr

O ubezpieczeniach dla MSP napisano już wiele, a na pewno więcej niż osiągnięto faktycznych sukcesów na tym polu, co dobitnie pokazuje przykład ubezpieczeń należności handlowych. Dzięki temu kolejni autorzy (wliczając podpisanego) mają wciąż niewyczerpany temat do rozważań, prognoz i spekulacji. – PAWEŁ SZCZEPANKOWSKI

O ubezpieczeniach dla MSP zwykło się myśleć jako o Świętym Graalu. Równie trafne jest porównanie do księżniczki na szczycie Szklanej Góry, szturmowanej (góry, a nie księżniczki) przez kolejne zastępy rycerzy, wróc, ubezpieczycieli, którzy na koniec dnia i tak konstatują, że jednak zrobiło się za stromo, za ślisko i w ogóle chyba już pora wracać. A cel jest kuszący – firmy sektora MSP generują prawie połowę wartości PKB (zob. *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2012–2013*, PARP 2014). Jednocześnie, przekładając to na język miły każdemu szefowi sprzedaży, potencjalnych klientów w tym segmencie (z wyłączeniem mikroprzedsiębiorstw, zatrudniających do 9 osób) znajdziemy 60–70 tys., co czyni rynek wielce obiecującym. Jeżeli do tego dodamy kolejne 1,8 mln mikroprzedsiębiorców, to okazuje się, że perspektywa „błękitnego oceanu” nie jest aż tak nierealna.

Dlaczego więc nikt nie otrąbił sukcesu, ogłaszając wszem wobec, że odnalazł kamień filozoficzny pozwalający szeroko plasować polisy ubezpieczenia kredytu dla MSP, skoro wszyscy wiedzą, czego potrzeba? Tu warto wspomnieć, że o ile procent ubezpieczonych MSP w zakresie „ryzyk różnych” waha się między 70% a 80% w zależności od badania, o tyle w ubezpieczeniach należności otrzymujemy takie same wartości... nieubezpieczenia. Dla porządku przypomnijmy, że konsensus badaczy i eksploratorów tematu odnośnie do potrzeb ubezpieczeniowych MSP obejmuje: (i) prostotę i przejrzystość rozwiązań, w tym procedur zawarcia umowy ubezpieczenia, (ii) kompletność ochrony, (iii) niską cenę. A może – pospekulujmy przez chwilę – tak naprawdę elementy wymienione powyżej w żaden sposób nie odróżniają wymagań MSP od wymagań innych grup klientów? Przecież każdy do osoby fizycznej po międzynarodową korporację szuka tego samego – solidnej ochrony w dobrej cenie.

DYSTRYBUCJA

Zacznijmy od modelu dystrybucji. W ostatnich latach ubezpieczyciele coraz



Paweł Szczepankowski jest dyrektorem zarządzającym w Atradiusie.

większą wagę zaczynają przywiązywać do sprzedaży direct, szczególną atencją obdarzając kanał internetowy. Tendencja jest ze wszech miar zrozumiała z punktu widzenia samych ubezpieczycieli, ponieważ *profitable growth*, redukcja *cost ratio* i inne *slim solutions* to sprawa kluczowa dla właścicieli i udziałowców, a tym samym zarządów, średniego szczebla menedżerów i w efekcie wszystkich w organizacji. Skoro postulaty są słuszne, to **gdzie tkwi błąd, skoro z jednej strony presja na konkretny model sprzedaży prowadzi do kolejnych rekordów redukcji współczynnika liczby spotkań do podpisanych polis, a segment MSP jak nie był podbity, tak podbity nie jest?**

Jednym z grzechów głównych strategów ubezpieczeniowych jest szczegółowe rozpisywanie planów wzrostu na 3, 5 i więcej lat. Niestety poza rewelacyjnym efektem wizualnym w kolejnych prezentacjach PowerPoint, sprawdzalność takich założeń jest dość niska. Chcemy lub nie, żyjemy w czasach błyskawicznych przemian, gdzie granice sektorów zacierają się, a model pięciu sił Portera ledwo dyszy, próbując nadążyć z analizą napływających danych. Zazwyczaj system planowania, o którym wspominałem powyżej, kończy się potokami łez i tłumaczeniem, że założenia i kalkulacje były „jedynie słuszne”, ale rynek i klienci się nie spisali. Podobnie ryzyko czai się w kanale direct, który z pewnością jest muzyką dla uszu zarządzających ubezpieczeniami (jakie to efektywne, innowacyjne i ogólnie nowoczesne!), ale klientom może jednak nie do końca pasować wyznaczone miejsce w tabeli Excel.

Przejdźmy do prostego ćwiczenia: Wyobraź sobie, że jesteś szefem niedu-

żej firmy (gdzieś tak 7 osób, ale powolutku rośnie) produkującej specjalistyczne urządzenia pomiarowe. Firma to twoje dziecko, któremu poświęcasz więcej czasu niż rodzinie. Co więcej, jesteś na tyle świadomy, że zdajesz sobie sprawę z ryzyk, których ewentualna materializacja przekroczy twoje możliwości finansowe, a przy tym nie odczuwasz nieprzypartej niechęci do ubezpieczycieli. Jak ci się podoba opcja zakupu polisy przez telefon, gdy po drugiej stronie masz ciężko pracującą osobę, która po raz dwa tysiące czterdziesty szósty przechodzi skrypt sprzedaży? Abstrahując od tego, na ile produkt ubezpieczeniowy odpowiada zakresowi ryzyk, które trzeba zabezpieczyć, istnieje poważne niebezpieczeństwo, że od samego początku poczujesz się „niezaopiekowany”. Podobne wrażenie z pewnością powstanie przy kolejnym kliknięciu w „następny krok” sprzedaży internetowej.

Wracając do ubezpieczenia należności postawię tezę, że dysonans poznawczy może tu być jeszcze większy, jeżeli na przykład poszukuję oferty, która ma zabezpieczyć mój zupełnie nowy pomysł na eksport. I co teraz? Czy omówienie kolejnego kroku rozwoju firmy można sprowadzić do 3-minutowej rozmowy lub predefiniowanej ścieżki „kliknij dalej”? Cóż, tu właśnie **oczekiwania ubezpieczyciela co do optymalizacji procesu sprzedaży oraz oczekiwanie klienta do dokonania zakupu z przeświadczeniem, że robi się rzecz właściwą i potrzebną, mogą się nieco rozminąć**. Efektem takiego rozdźwięku jest wysoka rotacja w polisach firm MSP, które często okazują się jednorocznymi efemerydami. Ani dla klienta, ani dla ubezpieczyciela nie powstanie z tego żadna wartość dodana. Naturalnie, poszukujący ochrony mogą sięgnąć po usługi brokerów, jednak czyni to jedynie ok. 5% ubezpieczających (por. E. Wierzbicka, *Znaczenie ubezpieczeń dla przedsiębiorstw z sektora MŚP*, ZS WSH Zarządzanie 2014 (1)). **Do podstawowych barier angażowania brokerów w aranżowanie programów MSP należy niewspółmierny wkład pracy w opracowanie konkurujących ofert**

i zaangażowanie w negocjacje z ubezpieczycielami, w świetle relatywnie niskich wartości kurtażu. W tym miejscu warto wspomnieć, że ubezpieczenia finansowe to ten rodzaj linii biznesowej, gdzie MSP najczęściej korzystają z usług brokerów (B. Jackowska, T. Jurkiewicz, E. Wycinka, *Znaczenie pośrednictwa brokera w ubezpieczeniu przedsiębiorstw sektora MSP*, Wiadomości Ubezpieczeniowe 2/2015).

ŚWIADOMOŚĆ UBEZPIECZENIOWA

Budowanie świadomości ubezpieczeniowej to jedno z podstawowych narzędzi używanych przez ubezpieczycieli do wsparcia swoich procesów sprzedażowych. O ile ogólną świadomość ubezpieczeniową, wyrażoną poprzez deklarację korzystania z ubezpieczeń, w sektorze MSP można uznać za zadowalającą – ponad 70% przedsiębiorców korzysta z polis, to w zakresie ubezpieczenia należności handlowych sytuacja wygląda znacznie gorzej. Zgodnie z wynikami Barometru MSP Atradius (październik 2015) z ochrony ubezpieczeniowej obejmującej niewypłacalność kontrahentów korzysta niecałe 13% badanych prowadzących działalność eksportową, a jednocześnie prawie 30% nigdy o takim produkcie nie słyszało (sic!). Jest to kamyczek, a może nawet głaz narzutowy, do ogródka ubezpieczycieli należności, choć trzeba pamiętać, że ich siły są niewspółmiernie małe wobec potencjału ogółu rynku ubezpieczeniowego. Składka z ubezpieczenia należności to ułamek procenta rynku, a graczy też jest jak na lekarstwo: czterech wyspecjalizowanych międzynarodowych, jeden wyspecjalizowany krajowy oraz dwóch ubezpieczycieli ogólnych, którzy (siłą rzeczy) ubezpieczenia finansowe traktują dość marginalnie.

Choć jest ich niewielu, to i tak ubezpieczyciele muszą radzić sobie sami, bo nikt im nie pomoże krzewić kultury zabezpieczenia ryzyka kredytowego polisa. Zobaczmy, jak wygląda edukacja dotycząca ubezpieczeń majątkowych u źródła. Rzecznik Finansowy w swoim Vademecum Ubezpieczeń Małych i Średnich Przedsiębiorstw pisze: *Najprościej więc rzecz biorąc ubezpieczenie MiŚ jest umową ubezpieczenia mienia i odpowiedzialności cywilnej. Jest więc ubezpieczeniem majątku, własności i innych praw majątkowych (art. 44 k.c.), a więc w znaczeniu ekonomicznym, ubezpieczeniem aktywów, np. ubezpieczenie od ognia, zalania, kradzieży, szymbienia w transporcie.* Także Polska Izba Ubezpieczeń wspomina o ubezpiecze-

niach majątkowych: *Ten rodzaj ubezpieczeń chroni przed finansowymi skutkami zniszczenia lub utraty majątku – pożaru mieszkania, kradzieży pojazdu itp. Tęgo rodzaju produkty mogą zabezpieczać mienie na wypadek szkód spowodowanych żywiołami lub wypadków. W ten sposób można ubezpieczyć budynki, budowle, maszyny, urządzenia, samochody czy sprzęt elektroniczny.* W milczeniu na temat ubezpieczenia ochrony przed nierzetelnymi kontrahentami obu instytucjom wtóruje także Komisja Nadzoru Finansowego w swoim opracowaniu „Zakłady ubezpieczeń i ich usługi”.

Powyższe przykłady nie są wołaniem na puszczy, aby wymienione przeze mnie szacowne instytucje porzuciły swoje statutowe obowiązki i pośpiesznie wsparły promocję ubezpieczeń należności handlowych, a jedynie wskazaniem, jak trudne zadanie stoi przed ubezpieczycielami oferującymi takie produkty. Brak tego typu odniesienia w edukacyjnym obszarze działania wysoko wyspecjalizowanych organizacji związanych z funkcjonowaniem rynku ubezpieczeniowego daje mimo wszystko do myślenia, skoro należności z tytułu dostaw i usług stanowią ok. 25% aktywów (w firmach handlowych nawet połowę), co zdecydowanie podnosi ich istotność dla funkcjonowania firmy w porównaniu do roli samochodów, maszyn czy sprzętu elektronicznego (w 2013 r. skumulowana wartość należności z tytułu dostaw i usług przekroczyła o 30% wartość łączną zapasów, por. *Bilansowe wyniki finansowe podmiotów gospodarczych w 2013 r.*, GUS 2014).

POTRZEBY

Dlaczego firmom MSP może zależeć na ubezpieczeniu wierzytelności bardziej niż klientom dużym? To pytanie z tezą, ale dość dobrze uzasadnioną. Poza przytoczonym nominalnym rozmiarem ryzyka drzemiącego w należnościach, nie można zapominać, że tacy przedsiębiorcy są wyjątkowo boleśnie konfrontowani z rynkową prawdą „duży może więcej”. Wsparcie własnej pozycji negocjacyjnej siłą ubezpieczyciela ma nie tylko finansowy, lecz także reputacyjny wymiar. Jeżeli rozszerzymy to na sprzedaż eksportową, a w ubezpieczycielu dostrzeżemy podmiot międzynarodowy, to wartość dodana z polisy znacznie przekroczy zwykłe korzyści z transferu ryzyka. Co więcej, dla wszystkich rozpoczynających działalność na rynkach zagranicznych możliwość weryfikacji odbiorcy w kraju jego pochodzenia, a potencjalnie także działa-

nia windykacyjne prowadzone na miejscu, to zalety, dla których trudno znaleźć alternatywę.

Pora na postawienie kilku tez dotyczących potrzeb ubezpieczeniowych klientów z sektora MSP:

- ➔ Nie chcą być szybkim i wygodnym „targetem sprzedażowym”, wspomagającym optymalizację kosztową u ubezpieczycieli, a partnerem w dyskusji o zakresie ubezpieczalnego ryzyka.
- ➔ Oczekują obsługi posprzedażowej zamiast zapomnienia, zanim tusz na polisie wyschnie na dobre.
- ➔ Oczekują uproszczenia konstrukcji ubezpieczenia, które jednak nie zamieni programu w łożę prokrustowe, czyli szablon, do którego i tak nigdy nie będą pasować.

Reasumując, ubezpieczenie należności zdecydowanie należy do produktów ubezpieczeniowych mogących przynieść wymierne korzyści firmom MSP, natomiast to, czego one potrzebują, to znacznie wyższy poziom zainteresowania ze strony ubezpieczycieli. Co więcej, **ubezpieczyciele należności są skazani na poszukiwanie własnej drogi zamiast prostego podglądania technicznych nowinek rynkowych** (choć to nigdy nie zaszkodzi), ponieważ polisa, którą oferują, nigdy nie śpi i nie może spokojnie wyleżeć się w szufladzie do końca okresu ubezpieczenia. Zgodnie z zasadą *put your money where your mouth is*, pora podnieść stawkę i wejść do gry. Atradius Credit Insurance właśnie dokonuje nowego otwarcia w ofercie ubezpieczenia należności dla MSP, rzucając na szalę nowy produkt „Moduła First” oraz nowy kanał sprzedażowy – agentów wyłącznych, którzy mają się wpasować między istniejące własne siły sprzedażowe a kanał brokerski. Z punktu widzenia oceny rozwoju rynku ubezpieczeniowego agencji to całkowity *oldschool*, jednak w tym wypadku, paradoksalnie, najstarsze i najprostsze rozwiązania mogą okazać się najbardziej skuteczne. **Na polu współpracy z agentami ubezpieczyciele należności też do tej pory nie odnosili spektakularnych sukcesów, więc pora przelać kolejną barierę.**

Co do oczekiwanych wyników: mamy, a jakże, przepięknie spinające się table przestawne w arkuszach kalkulacyjnych i głęboką wiarę, że tym razem klienci i rynek dopiszą. Jeżeli tak, sukces biznesowy murowany. Jeżeli nie, zawsze będzie można napisać kolejny tekst o ofercie ubezpieczeniowej w nad wyraz trudnym i wymagającym środowisku MSP. □