

PROMJENA IZGLEDA RIZIKA U OSIGURANJU/REOSIGURANJU

Robert Stude, dipl. iur.*

UDK 368.025.62

Stručni rad

Primljeno: lipanj 2007.

Rizik se u teoriji osiguranja definira kao budući neizvjestan događaj. Novija praksa mijenja izgled rizika u osiguranju i reosiguranju pa se o riziku govori više kao prilici. Na temelju praktičnih iskustava raspravlja se o šest novih pogleda i pristupa riziku.

Rizik je potrebno razumjeti. Magnituda i složenost rizika su se izmijenile i rastu. Potreba za nadzorom nad rizikom sve je veća, kao i zaštita od njegovih negativnosti, pa je rizik potrebno napasti, tj. stalno razmišljati o njemu.

Pokušali smo razjasniti kako nerazumijevanje rizika može biti pogubno za posao. Narasla potreba da se pruži zaštita zbog novih magnituda i složenosti rizika traži prilagodbu industrije osiguranja na novonastale situacije. Vrlo je važno da se provjeri način gledanja, pristup i rad s osiguranicima, jer to osigurava napredak svih društava koja svoju budućnost vide u osiguranju i reosiguranju.

Ključne riječi: osiguranje, reosiguranje, rizik, tržište osiguranja, naknada štete

1. UVOD

Konvencionalna definicija rizika u teoriji osiguranja definira rizik kao budući neizvjestan događaj. Definicija kao takva ostaje i dalje, međutim, percepcija rizika se promijenila pa se tako o riziku govori s negativnog stajališta, a vjerujemo da rizik više znači priliku. On, zapravo, predstavlja nužnost. On je gotovo jedina i temeljna jedinica mogućnosti. U stanovitom pogledu, rizik je spojen s inovacijom, istraživanjem i ekspanzijom.

* Robert Stude, dipl. iur., predsjednik Uprave Croatia Lloyd d.d. za reosiguranje, Ulica grada Vukovara 62, Zagreb

Dakle, o kojim se rizicima radi? S kojim se to problemima osiguranici danas suočavaju? Koje su pozitivne strane rizika, koje su loše strane? S kojim se prilikama susreću? Što će sve utjecati na njihove prihode? Što će sve utjecati na njihove bilance? I što je još važnije, koji je rizik od neaktivnosti? Koji je rizik ako se ne krene za prilikama? Koji je rizik od mirovanja? Za industriju osiguranja vrlo je važno znati kako osiguranici kalibriraju rizik. O čemu razmišljaju kad je posrijedi rizik? Rizik i prilika da se o njemu razmišlja nalaze se posvuda.

Osiguranje se ne smatra najglamuroznijom od svih industrija, kao na primjer industrija zabave i snimanje filmova ili proizvodnja dijamanta, industrija istraživanja svemira i svemirskog turizma, ili internet i mnoštvo svjetskih najprometnijih web-stranica. Osiguranje kao industrija služi klijentima/osiguranicima koji na svakom stupnju svog rasta i razvoja moraju donositi kritične odluke vezane uz rizik.

Mnogi osiguranici su oni koji moraju sami odlučiti žele li rasti ili ne. To je velika odluka i to je za njih značajno pitanje. Moraju se zapitati: želimo li se razvijati npr. u Rusiji gdje ispada da lokalne vlasti odlučuju o stopiranju plaćanja ili se razvijati u Argentini kojoj je Međunarodni monetarni fond otpisao dugove? Osiguranik sam mora donijeti odluku pa se nalazi na raskrižju. Razvijati se ili ne? A kritična točka je upravljanje rizicima.

Na temelju iskustva, željeli bismo dati šest perspektiva, šest zapažanja, šest ideja koje direktno proizlaze iz razgovora s generalnim direktorima, menadžerima, risk-menadžerima i financijskim direktorima većeg broja naših klijenata osiguranika. Njihova zapažanja sveli bismo na šest načina novog pristupa riziku, a odnose se na to kako gledati i kako pristupati riziku.

2. NERAZUMIJEVANJE RIZIKA

Nerazumijevanje rizika može značiti fatalnu pogrešku. Razgovarate li s direktorima čije su kompanije prolazile kroz poteškoće zato što nisu razumjele rizik, morate ih pitati što je rizik za tu kompaniju. Koliki je? Koji je prioritet? Treba znati činjenicu da je prošle godine samo u Americi potrošeno 300 milijardi US dolara za dobivanje savjeta o rizicima i njihovu ublažavanju.

Istraživači kompanije *Accenture* nedavno su se pojavili s izvještajem koji je bio šokantan. Pitali su 450 menadžera velikih kompanija o čemu razmišljaju. S kojim se problemima svakodnevno susreću? A ti su problemi, na primjer, kako razvijaju posao. Što misle o sposobnostima uposlenika? Treba li se posao širiti u drugu zemlju? Odgovor broj jedan bio je rizik i sve što je vezano uz njega.

Postoji i druga studija koja ističe da je utjecaj rizika, uzme li se u obzir ekonomika rizika u trenutku kad se dogodi događaj, unutar prvih šest mjeseci gotovo 12 puta veći od stvarnog događaja. Dakle, dogodi li se događaj od 100 milijuna US dolara, njegov će učinak u prvih šest mjeseci iznositi preko milijardu US dolara u tom smislu. Penali su ogromni ako se ne razmišlja o upravljanju rizikom na prikladan način.

Dakle, nerazumijevanje rizika moglo bi biti pogubno, kako za djelatnost kojom se osiguranik bavi tako i za osiguranje.

3. MAGNITUDA RIZIKA RASTE

Najveća serija štetnih događaja koja se dogodila u posljednjih 20 godina uključuje i potres u San Franciscu i orkan Hugo 1989. Kombinacija tih dvaju događaja iznosila je šest milijardi dolara šteta. Godina 2005. i prirodne katastrofe koje su se dogodile tokom 2005. godine donijele su štete više od 200 milijardi US dolara. To je nevjerojatno.

Što se tiče pojedinačnih događaja, rušenje nebodera WTC 11. rujna i orkan Andrew bili su dva najveća pojedinačna događaja u povijesti do 2005. To su bili događaji od 20 milijardi US dolara naknade šteta svaki. Godine 2005. i Katrina, Wilma i Rita, kao kombinirani događaj, iznosile su 60 milijardi US dolara šteta. Tri puta veća razlika. Magnituda je definitivno kolebljiva. Između 1970. i 1990., u razdoblju od 20 godina, prosječna godišnja katastrofalna šteta iznosila je oko 3 milijarde US dolara. Od 1990. do 2004. premašila je 16 milijardi US dolara godišnje. Dakle, lekcija ili zapažanje broj dva glasi: pripremimo se. Bez obzira na to je li riječ o terorizmu, ili pandemiji, ili globalnom zatopljenju čije su posljedice prirodne katastrofe, magnituda rizika definitivno raste.

4. SLOŽENOST RIZIKA RASTE

Ne samo da je magnituda rizika u porastu, raste i ljudsko razumijevanje rizika. Osigurane štete iz događaja 11. rujna iznosile su 20 milijardi US dolara - vjerojatno i više od toga. No, američka vlada prošle je godine potrošila preko 500 milijardi US dolara na borbu s terorizmom. Nevjerojatan domino-efekt. Treba razmišljati i o pandemiji. Tijekom prošle godine govorilo se o pandemiji ptičje gripe. To je strahovit problem i tu je globalno učinjeno puno posla.

Pretpostavljeni potencijalni učinak pandemije u razdoblju od šest mjeseci mogao bi iznositi visokih 200 milijardi US dolara po čitavom svijetu, da i ne spominjemo osobne tragedije koje idu zajedno s njom.

Vode se razgovori kako se pripremiti za te i takve globalne rizike. No, to je nevjerojatno složeno. Što ako ste potpuno pripremljeni za pandemiju? Vi i vaši suradnici niste u uredu, već se nalazite kod kuće, uz vaša osobna računala. Savršeno obavljate posao i točno znate što se događa, ali druga strana nije uz kompjutor i to ne zna. Završili ste i zaustavljate svoj stroj. Što ako imate dobavljača u Kini ili Indiji koji, međutim, nije primio narudžbu ili obavijest? U nevolji ste. Sjećamo se Y2K, "millenium buga". Svakodnevno se razgovara s osiguranicima o tome što ako potrošite nekoliko milijuna dolara i ništa se ne dogodi. Što reći u tom trenutku? Dakle, to je nevjerojatno složen problem. Orkan Katrina još zauzima novinske naslove. Iza orkana Katrina ostao je nevjerovatan niz složenih situacija. Osiguratelji su morali rješavati velik broj šteta u vrijednosti od više od 40 milijardi US dolara, a složenost posla bila je zapanjujuća. Imali smo primjer zgrade od 500 milijuna US dolara koju je pogodio vjetar. Šteta od 50 milijuna US dolara. Zgrada je bila pogođena silovitom olujom. Šteta od 50 milijuna US dolara. Bila je poplavljena u gradu koji je bio izložen visokim temperaturama i naknadno se formiralo blato. To je šteta od 500 milijuna US dolara. No, je li to pokriveno osiguranjem? Razlika između *da* i *ne* doslovno predstavlja pitanje opstanka osiguranika.

Dvije godine kasnije, nevjerovatan broj odštetnih zahtjeva, u državama na obali Zaljeva, nastalih kao posljedica orkana Katrina, plaćen je kao najveća pojedinačna šteta u povijesti industrije osiguranja.

Magnituda orkana Katrina potaknula je ponovno istraživanje načina na koji se Sjedinjene Države bave financijskim posljedicama prirodnih katastrofa među osigurateljima, reosigurateljima i političarima, istraživanje koje se, prema *Insurance Information Institute*, nastavlja i danas.

Unatoč pažnji usmjerenoj na tužbe koje je pokrenula ta katastrofalna oluja, broj odštetnih zahtjeva u parničnom postupku bio je vrlo rijedak u odnosu prema broju predanih odštetnih zahtjeva od kojih je većina bila prema osiguravajućim društvima. *Insurance Information Institute* procjenjuje da su se rasprave vodile za manje od 2% odštetnih zahtjeva, bilo putem medijacije ili u parničnom postupku, i to u Louisiani i Missisipiju, državama najgore pogođenim katastrofama.

Osiguravajuća društva isplatila su osiguranicima 40,6 milijardi US dolara za 1.7 milijuna odštetnih zahtjeva za štete nanese domaćinstvima, poduzećima i vozilima u šest država. Za usporedbu, orkan Andrew, prethodni rekorder,

prouzročio je 1992. štete od 15,5 milijardi US dolara (revalorizirano 22,2 milijardi US dolara u 2006.) i 790.000 odštetnih zahtjeva.

5. NADZOR RIZIKA SE POJAČAVA

“Nadzor rizika se pojačava” nevjerojatno. Čuli smo to na mnogim mjestima i uvijek iz usta risk-menadžera. Nije to rekao direktor; rekli su to risk-menadžeri. Direktori sve češće pitaju što se trenutačno događa s upravljanjem rizicima.

Nekoć je risk-menadžer mogao taj posao obavljati po strani - nije bio u fokusu. Osiguranje bi bilo savršeno dobro, a moglo se urediti i odgovarajuće reosiguranje. Sada, iznenada, direktor želi znati, nadzorni odbor želi znati, financijski direktori žele znati što se događa s osiguranjem i koliko ono košta. To je velika stvar. Ulozi su ogromni, a uloge su se promijenile.

Dakle, nije samo pozornica veća, veća je i složenost, nadzor se pojačava na način koji je nevjerojatan. Iznenada svi žele znati o čemu razmišlja risk-menadžer. Upitan: “Kakva je vaša strategija upravljanja rizicima?”, risk-menadžer ne može odgovoriti: “Nemamo je.” Ali, teško je zamisliti što znači imati strategiju upravljanja rizicima kao temeljnu akciju koja će promijeniti ponašanje u organizaciji, koja će promijeniti obavljanje posla i zaštititi ga od negativnosti i, što je još važnije, unaprijediti ga. Za to je potreban nadzor rizika.

6. ZAŠTITA OD NEGATIVNOSTI

Solucije o riziku i ideje u vezi s rizikom put su do zaštite od negativnosti. Na primjer, prije nekoliko desetljeća, jedna je osiguravajuća kompanija imala drugačiji stav o riziku od uobičajenog. Promatrali su sadržaj rizika nazvanog osiguranje automobila i rekli: “Ako naš cilj postavimo u osiguranje automobila, ispada da je najveći rizik hoćemo li imati nezgodu upravo naš cilj.” I njega su stavili među pokazatelje troškova osiguranja. Kompanija sama razumije rizik bolje nego itko drugi. Oni su pratili rizik i vidjeli ga. Promatrali su rizik koji su osigurale kompanije Allstate i State Farm i rekli: “Tu nema rizika, to je prilika.” Cijena dionica kompanije porasla je u razdoblju od 1986. do 2006. za ugrubo 3 puta. Napravili su nevjerojatan posao i prestigli u svijetu automobilske osiguranja te dvije ikone na tržištu osiguranja samo zato što su na drugačiji način sagledavali rizik. Rizik je tu za sve nas. Iza svake sjajne ideje je način kako

razmišljati o riziku i kako se kretati oko rizika za razliku od drugih. Solucije rizika čine tri dijela prilike i samo jedan dio rizika.

7. NAPASTI I PRIHVATITI RIZIK

Treba napasti način na koji klijenti vide rizik, način na koji razmišljaju o riziku. Rizik treba prihvatiti i upravljati njime. Ako osiguranik čeka prije nego što reagira, tada je prekasno. On mora razmišljati unaprijed i na način na koji drugi ne razmišljaju. Kako risk-menadžeri razmišljaju o riziku u svojim kompanijama? Je li on velika stvar ili nije? Ima li više pozitivnog ili negativnog? Kako se upravlja njime? Koji je plan igre? Ako nemaju odgovore na ta pitanja, propuštaju sjajnu priliku.

8. KAKO REAGIRATI?

Kako se mijenja rizik, kako se mijenja poslovni okoliš u kojem djelujemo mi i naši klijenti, moramo se mijenjati i mi. Mnogi naši klijenti zbog međunarodnog pristupa, složenosti ili same svoje veličine rade s najsloženijim i najizazovnijim oblicima rizika i doista su im potrebni partneri u pristupu samim rizicima.

Pritisci zakonodavnih tijela i vlasti, mekšanje premijskih stopa i sve veća očekivanja klijenata razotkrili su istinu o osigurateljnoj industriji današnjice. Tradicionalan poslovni model industrije osiguranja jednostavno više nije u stanju izlaziti na kraj, zastario je i nije zamišljen da opstane, a kamoli da bude uspješan u današnjem svijetu rizika.

Dok se klijenti susreću s rastućom izloženošću rizicima i pritiscima, oni sve više traže od osiguratelja i reosiguratelja. Bolje usluge, sofisticiranija rješenja u uvjetima i viši standard servisa. Ako sektor osiguranja želi biti spreman odgovoriti na nove izazove, mora izvršiti ponovnu procjenu vlastitih očekivanja. Mora izvršiti ponovnu procjenu vlastitih poslovnih strategija i organizacijskih struktura. Jesmo li u poziciji da odgovorimo na zahtjeve svojih klijenata? Živimo sa svakom svojom odlukom, ohrabrujemo naše ljude da postave vrlo jednostavno pitanje: "Pomaže li to klijentima ili pomaže onima koji pomažu našim klijentima?"

Potrebna je promjena u načinu razmišljanja, promjena u strukturi mentalnog sklopa i potrebna je velika doza hrabrosti da se izvrše potrebne promjene

u poslovanju. Osigurateljni sektor više je usredotočen na liniju proizvoda, određujući svoje potrošače po proizvodu, a ne toliko na dobivene beneficije. Svijest je narasla pa se moraju uvesti promjene. Klijente treba segmentirati u skladu s njihovim potrebama, a posao treba strukturirati na način koji klijentima donosi značajnu vrijednost.

9. TRŽIŠTE MORA IĆI NA DOIGRAVANJE

Za neke u industriji osiguranja potreba za promjenom pretvara se u sve veći pritisak, a toliko je još toga što je potrebno učiniti. Na tržištu još uvijek postoji određena inercija unatoč pojačanom pritisku konkurencije novih osiguratelja i reosiguratelja te pojačanih zahtjeva osiguranika. Tržište si ne može dopustiti da se nastavi sadašnje sporo kretanje tehnoloških promjena. One su temelj budućnosti tržišta i važne su ne samo industriji osiguranja već, što je još važnije, i klijentima.

10. U ZAKLJUČKU ...

Kako se mijenja svijet, mijenja se i globalni izgled rizika, kako pokazuje nabrojanih šest zapažanja vodećih kompanija. Nerazumijevanje rizika može biti pogubno za posao. Magnituda, složenost i nadzor rizika znakovito rastu. I što je najvažnije, rizik predstavlja priliku. On pomaže da risk-menadžer shvati njegov učinak pogodnosti i priliku u poslovanju i, dakako, zaštitu od njegovih loših strana. Rizik treba napasti i prihvatiti. Klijenti su suočeni sa sve većim i složenijim pitanjima u svakodnevnom radu i naraslim potrebama i ako se industrija osiguranja ne prilagodi, ako se ne promijeni način gledanja i rada s osiguranicima, ako se od transakcijskih partnera ne promijeni u davatelje rješenja, riskira se da se zaostane.

Summary

Robert Stude *

CHANGE OF ATTITUDES TOWARDS RISK

Insurance theory defines risk as a future unpredictable event. More recent practice has changed attitudes towards risk in insurance/reinsurance policy, so that risk is more often described as an opportunity. Based on practical experiences, discussion is continuing about six new views and ways of approaching risk.

Risk must be understood. The magnitude and complexity of a risk have changed and are now even growing. The need to control risk is increasing, as is the need for protection against its negative sides, so that risk should be attacked, i.e. constantly pondered over.

In this paper, the author attempts to explain how misunderstanding a risk can be fatal for business. A growing need for protection against the new magnitudes and complexities of risk requires the insurance industry to adjust to new situations. It is very important to check ways of understanding, approaching and working with clients, as only in this way can progress be ensured for all companies that see their future in insurance and reinsurance policies.

Key words: risk, magnitude, complexity, understanding, adjustment

* Robert Stude, LL. B., President of the Management Board, Croatia Lloyd d.d. for reinsurance, Ulica grada Vukovara 62, Zagreb