

# Ubezpieczenia wobec wyzwań XXI

pod redakcją  
**Wandy Ronki-Chmielowiec**



Recenzenci: Jerzy Handschke, Jan Monkiewicz, Kazimierz Ortyński, Wanda Sułkowska,  
Włodzimierz Szkutnik, Tadeusz Szumlicz, Stanisław Wieteska

Redaktor Wydawnictwa: Elżbieta Kożuchowska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Barbara Cibis

Łamanie: Małgorzata Czupryńska

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie [www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl)

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych  
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>  
oraz w The Central and Eastern European Online Library [www.cceol.com](http://www.cceol.com),  
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon [http://kangur.uek.krakow.pl/  
bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się  
na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2011

**ISSN 1899-3192**

**ISBN 978-83-7695- 191-1**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	11
<b>Katarzyna Barczuk, Ewa Łukasik:</b> Formy zabezpieczenia emerytalnego w wybranych krajach europejskich .....	13
<b>Teresa H. Bednarczyk:</b> Działalność sektora ubezpieczeniowego a wzrost gospodarczy.....	23
<b>Anna Bera, Dariusz Pauch:</b> Programy edukacyjne jako instrument zwiększania świadomości ubezpieczeniowej w zakresie przestępczości ubezpieczeniowej .....	31
<b>Jacek Białek:</b> Ocena grupowa w analizie Otwartych Funduszy Emerytalnych.....	40
<b>Sylwia Bożek:</b> Czynności monitorujące i kontrolne w procesie zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym .....	51
<b>Anna Celczyńska:</b> Należności od ubezpieczających z umów ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych.....	60
<b>Magdalena Chmielowiec-Lewczuk:</b> Problemy kalkulacji kosztów zakładów ubezpieczeń na tle powiązań w grupach finansowych .....	68
<b>Dominika Cichońska:</b> Rola ubezpieczeń w zarządzaniu ryzykiem w zakładach opieki zdrowotnej.....	78
<b>Krystyna Ciuman:</b> Zakłady ubezpieczeń a inne instytucje pośrednictwa finansowego w Polsce w latach 2005–2009.....	87
<b>Tadeusz Czernik:</b> O pewnym sformułowaniu zagadnienia ruiny .....	94
<b>Teresa Czerwińska:</b> Uwarunkowania polityki dywidend spółek ubezpieczeniowych.....	106
<b>Robert Dankiewicz:</b> Determinanty rozwoju rynku ubezpieczeń kredytu kupieckiego w Polsce .....	116
<b>Beata Dubiel:</b> Ubezpieczeniowe aspekty ryzyka ekologicznego .....	126
<b>Roman Garbiec:</b> Ryzyko starości jako element konstruowania systemów emerytalnych w Unii Europejskiej .....	135
<b>Waldemar Glabiszewski:</b> Znaczenie innowacji technologicznych w działalności ubezpieczeniowej .....	146
<b>Łukasz Gwizdała:</b> Możliwości analizy systemów bonus-malus w świetle procesów Markowa.....	156
<b>Magdalena Homa:</b> Kalkulacja składki w inwestycyjnych ubezpieczeniach na życie typu unit-linked .....	168
<b>Beata Jackowska:</b> Charakterystyka wybranych metod wyrównywania tablic trwania życia – wnioski dla zastosowań aktuarialnych .....	179

<b>Beata Jackowska, Tomasz Jurkiewicz, Ewa Wycinka:</b> Grupowe ubezpieczenia na życie w sektorze MSP .....	190
<b>Marietta Janowicz-Lomott:</b> Produkty strukturyzowane w formie ubezpieczeń w Polsce.....	201
<b>Anna Jędrzychowska, Ewa Poprawska:</b> Próba zidentyfikowania czynników mających wpływ na wysokość składki przypisanej brutto w ubezpieczeniach komunikacyjnych w Polsce.....	213
<b>Tomasz Jurkiewicz, Agnieszka Pobłocka:</b> Ocena praktycznych metod szacowania rezerwy IBNR w ubezpieczeniach majątkowych .....	222
<b>Piotr Kania:</b> Specjalistyczne fundusze inwestycyjne otwarte jako forma zewnętrznego zarządzania ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi zakładów ubezpieczeń na życie .....	232
<b>Robert Kurek:</b> Uprawnienia organów nadzoru w zakresie kontroli wypłacalności – ujęcie w Solvency II.....	241
<b>Jacek Lisowski:</b> Rola biegłego rewidenta w ocenie gospodarki finansowej ubezpieczyciela – unormowania prawne .....	250
<b>Jerzy Łańcucki:</b> Przesłanki i kierunki zmian w regulacjach dotyczących pośrednictwa ubezpieczeniowego .....	258
<b>Krzysztof Łyskawa:</b> Zagrożenie równowagi odszkodowania i szkody w obowiązkowych ubezpieczeniach mienia.....	267
<b>Aleksandra Małek:</b> Obowiązki banku jako ubezpieczającego w świetle Rekomendacji Dobrych Praktyk Bancassurance .....	277
<b>Piotr Manikowski:</b> Rynek ubezpieczeń w Polsce a cykle underwritingowe ..	286
<b>Dorota Maśniak:</b> Ubezpieczyciel jako główne ogniwo transgranicznego systemu ochrony ofiar wypadków drogowych .....	295
<b>Artur Mikulec:</b> Efektywność systemów emerytalnych krajów UE i EFTA w latach 2005–2008 .....	305
<b>Aniela Mikulska:</b> Małe i średnie przedsiębiorstwa jako odbiorcy usług ubezpieczeniowych .....	316
<b>Marek Monkiewicz:</b> Jednolity rynek ubezpieczeniowy UE w warunkach globalnego kryzysu finansowego 2007–2009 – pomoc publiczna a wspólnotowe reguły konkurencji .....	325
<b>Joanna Niżnik:</b> Reforma systemów emerytalnych Ameryki Łacińskiej na przykładzie Chile i Argentyny .....	335
<b>Magdalena Osak:</b> Medyczne konto oszczędnościowe jako mechanizm finansowania ochrony zdrowia .....	344
<b>Dorota Ostrowska:</b> Kapitał międzynarodowy a dostęp do produktów ubezpieczeniowych strategicznych dla rozwoju gospodarki polskiej.....	352
<b>Anna Ostrowska-Dankiewicz:</b> Polisa strukturyzowana jako forma inwestycji alternatywnej na rynku polskim.....	362
<b>Renata Pajewska-Kwaśny:</b> Perspektywy rozwoju tradycyjnych i nowatorskich form sprzedaży ubezpieczeń w Polsce – cz. I .....	373

<b>Monika Papież:</b> Analiza przyczynowości na rynku ubezpieczeń życiowych w latach 2003–2010 .....	383
<b>Agnieszka Pawłowska:</b> Ubezpieczenie <i>business interruption</i> w zarządzaniu ryzykiem przerw w działalności gospodarczej .....	394
<b>Krzysztof Piasecki:</b> Rozmyte zbiory probabilistyczne w rachunku aktuarnym .....	402
<b>Piotr Pisarewicz:</b> Rola funduszy inwestycyjnych w rozwoju programów emerytalnych w USA .....	409
<b>Ryszard Pukała:</b> Procesy integracyjne rynków ubezpieczeniowych krajów Europy Środkowej i Wschodniej .....	416
<b>Małgorzata Rutkowska-Podolowska, Nina Szczygiel:</b> Medical savings account as a funding mechanism for health .....	426
<b>Grażyna Sordyl:</b> Rola i działalność holenderskiego funduszu gwarancyjnego (College voor Zorgverzekeringen CVZ) w obszarze prywatnych ubezpieczeń zdrowotnych .....	435
<b>Ewa Spigarska:</b> Sprawozdanie finansowe zakładu ubezpieczeń a Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej w świetle wprowadzanych zmian .....	445
<b>Elżbieta Izabela Szczepankiewicz, Maria Kiedrowska:</b> Organizacja audytu wewnętrznego w zakładach ubezpieczeń w świetle <i>Solvency II</i> oraz standardów audytu .....	454
<b>Anna Szkarłat-Koszalka:</b> Instrumenty systemu rachunkowości a kontrola bezpieczeństwa finansowego ubezpieczyciela .....	463
<b>Tomasz Szkutnik:</b> Funkcje łączące w agregacji ryzyka ubezpieczyciela .....	472
<b>Włodzimierz Szkutnik:</b> Ryzyko uruchomienia rezerw katastroficznych .....	483
<b>Anna Szymańska:</b> Czynniki determinujące wybór ubezpieczyciela na rynku ubezpieczeń komunikacyjnych OC .....	494
<b>Ilona Tomaszewska:</b> Perspektywy rozwoju tradycyjnych i nowatorskich form sprzedaży ubezpieczeń w Polsce – cz. II .....	507
<b>Damian Walczak, Agnieszka Żołądkiewicz:</b> Świadomość ubezpieczeniowa oraz skłonność do ryzyka studentów .....	515
<b>Stanisław Wanat:</b> Modelowanie zależności w kontekście agregacji kapitałowych wymogów wypłacalności w <i>Solvency II</i> .....	525
<b>Stanisław Wieteska:</b> Adaptacja zakładów ubezpieczeń majątkowych do likwidacji skutków efektu cieplarnianego na terenie Polski .....	537
<b>Ewa Wycinka, Mirosław Szreder:</b> Statystyczna ocena wpływu przekraczania prędkości na liczbę wypadków drogowych w Polsce .....	547

## Summaries

<b>Katarzyna Barczuk, Ewa Łukasik:</b> Forms of retirement security in selected European countries .....	22
<b>Teresa H. Bednarczyk:</b> The activity of insurance sector vs. economic growth.....	30
<b>Anna Bera, Dariusz Pauch:</b> Educational programs as an instrument to increase awareness of the crime of insurance cover .....	39
<b>Jacek Bialek:</b> Group evaluation of open pension funds .....	50
<b>Sylvia Bożek:</b> Monitoring and control activities in the risk management process of an insurance company.....	59
<b>Anna Celczyńska:</b> Accounts receivable from motor vehicle owners insured under third party insurance agreements .....	67
<b>Magdalena Chmielowiec-Lewczuk:</b> Problems of cost calculation of insurance companies against the background of connections in financial groups .	77
<b>Dominika Cichońska:</b> The role of insurance in risk management in health care facilities .....	86
<b>Krystyna Ciuman:</b> Insurance companies versus other financial intermediaries in Poland in the years 2005–2009.....	93
<b>Tadeusz Czernik:</b> An alternative formulation of ruin problem.....	105
<b>Teresa Czerwińska:</b> Determinants of the dividend policy in the insurance companies .....	115
<b>Robert Dankiewicz:</b> Determinants of development of trade credit insurance market in Poland .....	125
<b>Beata Dubiel:</b> Insurance aspects of ecological risk .....	134
<b>Roman Garbiec:</b> The risk of old age as the component of constructing the pension systems in the European Union .....	145
<b>Waldemar Glabiszewski:</b> The importance of technological innovations in the insurance sector.....	155
<b>Łukasz Gwizdała:</b> The capabilities of analyzing bonus-malus systems in the light of Markov processes .....	167
<b>Magdalena Homa:</b> Correct calculation of net premium in unit-linked investment insurance .....	178
<b>Beata Jackowska:</b> Characterization of selected methods of the graduation of life tables in the perspective of their actuarial applications .....	189
<b>Beata Jackowska, Tomasz Jurkiewicz, Ewa Wycinka:</b> Group life insurance in the SME sector.....	200
<b>Marietta Janowicz-Lomott:</b> Structured products in the form of insurance in Poland .....	212
<b>Anna Jędrzychowska, Ewa Poprawska:</b> An attempt to identify the factors having influence on the gross written premium in motor insurance in Poland .....	221

<b>Tomasz Jurkiewicz, Agnieszka Poblocka:</b> Evaluation of practical methods of estimation of incurred but not reported reserves in non-life insurance..	231
<b>Piotr Kania:</b> Specialized open-end investment funds as an external management form of investment funds of life insurance companies.....	240
<b>Robert Kurek:</b> Powers of supervision authorities regarding solvency control – Solvency II perspective.....	249
<b>Jacek Lisowski:</b> The role of the auditor in assessing the financial management of the insurer – legal norms .....	257
<b>Jerzy Łańcucki:</b> Regulations on insurance mediation – stressing premises and directions of change .....	266
<b>Krzysztof Łyskawa:</b> Threat of compensation balance and damages in compulsory property insurance .....	276
<b>Aleksandra Malek:</b> Duties of a bank acting as an coverage buying entity in the context of Recommendations on the Bankassurance Activity.....	285
<b>Piotr Manikowski:</b> The insurance market in Poland and underwriting cycles	294
<b>Dorota Maśniak:</b> Insurer as a major link in a cross-border system for protection of victims of road accidents – the role of co-operation of private and public entities.....	304
<b>Artur Mikulec:</b> Effectiveness of pension systems in EU and EFTA countries in the years 2005–2008.....	315
<b>Aniela Mikulska:</b> Small and medium-sized companies as recipients of insurance services .....	324
<b>Marek Monkiewicz:</b> Single insurance market in the EU and global financial crisis 2007–2009 – public intervention and Community competition rules.....	334
<b>Joanna Niżnik:</b> The reform of pension systems in Latin America. The Chilean and Argentinean models.....	343
<b>Magdalena Osak:</b> Medical savings account as a funding mechanism of health care.....	351
<b>Dorota Ostrowska:</b> The access to the insurance products strategic for the development of Polish economy in reference to the international capital..	361
<b>Anna Ostrowska-Dankiewicz:</b> Structured policy as a form of alternative investment on Polish market.....	372
<b>Renata Pajewska-Kwaśny:</b> Prospects of development of traditional and innovative forms of insurance sales in Poland – part I.....	382
<b>Monika Papież:</b> Causality analysis on the life insurance market in the period 2003–2010 .....	393
<b>Agnieszka Pawłowska:</b> Business interruption insurance implementation in risk management for interrupted activities .....	401
<b>Krzysztof Piasecki:</b> Probabilistic fuzzy sets in the actuarial calculation .....	408
<b>Piotr Pisarewicz:</b> Mutual funds role in retirement programs' development in the USA.....	415

<b>Ryszard Pukała:</b> Integration processes of insurance markets in Middle and Eastern Europe.....	425
<b>Małgorzata Rutkowska-Podolowska, Nina Szczygiel:</b> Medyczne konto oszczędnościowe jako mechanizm finansowania ochrony zdrowia .....	434
<b>Grażyna Sordyl:</b> The Role and Activity of the Dutch Guarantee Fund (College voor Zorgverzekeringen CVZ) in the area of private health insurance .....	444
<b>Ewa Spigarska:</b> Financial statement of insurance company vs. International Standards of Financial Reporting in the light of changes.....	453
<b>Elżbieta Izabela Szczepankiewicz, Maria Kiedrowska:</b> Organization of internal auditing in insurance companies in the light of Solvency II and audit standards .....	462
<b>Anna Szkarłat-Koszalka:</b> Instruments of accounting system vs. control of financial security of an insurer.....	471
<b>Tomasz Szkutnik:</b> Copula functions in the aggregation of insurer risk .....	482
<b>Włodzimierz Szkutnik:</b> The risk of using catastrophic reserves .....	493
<b>Anna Szymańska:</b> Factors determining the choice of the insurer on the CR automobile insurance market.....	506
<b>Iłona Tomaszewska:</b> Prospects of development of traditional and innovative forms of insurance sales in Poland – part II .....	513
<b>Damian Walczak, Agnieszka Żołądkiewicz:</b> Students' insurance awareness and risk seeking .....	524
<b>Stanisław Wanat:</b> Modeling of dependencies in the context of the aggregation of solvency capital requirements in Solvency II .....	536
<b>Stanisław Wieteska:</b> Property insurance companies adaptation process to reduce the impact of greenhouse effect in Poland .....	546
<b>Ewa Wycinka, Mirosław Szreder:</b> Statistical analysis of speeding as a factor affecting car accidents in Poland .....	556



**Magdalena Chmielowiec-Lewczuk**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

---

## **PROBLEMY KALKULACJI KOSZTÓW ZAKŁADÓW UBEZPIECZEŃ NA TLE POWIĄZAŃ W GRUPACH FINANSOWYCH**

---

**Streszczenie:** Współczesne rynki finansowe charakteryzują się pewną strukturą powiązań, które mają charakter kapitałowy, inwestycyjny i w zakresie wspólnej sprzedaży produktów. Powiązania te mają istotny wpływ na wybór celów w realizowanych strategiach kosztowych, zwłaszcza w kontekście kalkulacji kosztu kapitału i kosztów wspólnych produktów typu *bancassurance*. Jednym z ważniejszych zagadnień jest tu znalezienie właściwego sposobu rozliczania kosztów wspólnych w celu oceny rentowności produktów finansowych z punktu widzenia każdego podmiotu osobno. Rozwiązaniem powinna być możliwość wdrożenia zarządczych rachunków wyników opartych na zmodyfikowanych instrumentach rachunku kosztów.

**Słowa kluczowe:** zakład ubezpieczeń, grupy finansowe, *bancassurance*, zarządzanie kosztami.

### **1. Wstęp**

W świetle zmian zachodzących na rynkach usług finansowych pojawiła się konieczność zmodyfikowania podejścia do zarządzania instytucjami finansowymi. Choć zmiany te mają różny charakter, to najważniejszą z nich jest rozszerzanie zakresu powiązań między podmiotami oferującymi produkty finansowe, gdyż relacje te wpływają na cele, które są wyznaczane i realizowane przez podmioty gospodarcze. Zmiana uwarunkowań rynkowych ma jednak znacznie szerszy zakres i związana jest również z:

- ujednoczeniem rynku europejskiego,
- szybkim przepływem kapitału,
- globalizacją działalności inwestycyjnej,
- zmianami w gospodarce światowej.

Tematem niniejszego artykułu są koszty ubezpieczyciela, dlatego też celem jest przedstawienie propozycji rozwiązania problemu kalkulacji kosztów zakładu ubezpieczeń na tle powiązań z innymi instytucjami finansowymi. Chodzi tu przede wszystkim o spojrzenie od strony decydentów i menedżerów, którzy podejmując

działania w zakresie zarządzania, kierują się koniecznością zrealizowania wyznaczonych celów, a cele te podlegają modyfikacji ze względu na zmianę uwarunkowań rynkowych.

We współczesnym zarządzaniu większość podmiotów dostosowuje swoje cele strategiczne do potrzeb i oczekiwań właścicieli, dlatego główną przesłanką przy wyznaczaniu strategii jest to, czego chcą akcjonariusze lub co mogłoby zwiększyć szansę pozyskania nowych inwestorów, a tym jest najczęściej maksymalizacja wyników finansowych, która spełnia oczekiwania właścicieli co do zrealizowanej stopy zwrotu. Dlatego przy wyznaczaniu i realizacji celów podmiotu gospodarczego olbrzymie znaczenie mają zasady obecne w procesie zarządzania wartością. Jednocześnie trzeba pamiętać o tym, że przy zarządzaniu wynikami finansowymi największe znaczenie mają koszty, ale również o tym, że nie można zarządzać kosztami bez całościowego spojrzenia na nie w kontekście realizowanych wyników.

## **2. Relacje między podmiotami na współczesnych rynkach finansowych**

Podmioty na współczesnych rynkach finansowych są ze sobą powiązane w różnych obszarach. Można jednak wskazać na trzy najważniejsze, które odgrywają najistotniejszą rolę. Są to:

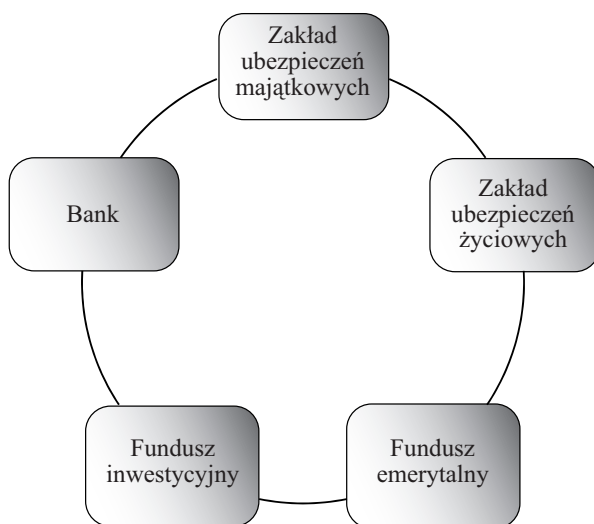
- relacje kapitałowe,
- działalność inwestycyjna,
- wspólna sprzedaż produktów.

Podmioty oferujące produkty finansowe, do których również należą zakłady ubezpieczeń, mają powiązania kapitałowe wynikające z wzajemnego nabywania akcji w ramach działalności inwestycyjnej. Relacje te mają olbrzymi wpływ na sposób postrzegania przez decydentów celów strategicznych. Znaczenie mają tu oczywiście większe udziały, które sprawiają, że podmiot musi uwzględniać oczekiwania swoich inwestorów. Jeśli na relacje te nakładają się dodatkowo jeszcze takie działania jak wspólna sprzedaż produktów, to te powiązania kapitałowe mają istotny wpływ na dobór strategii kosztowych.

Jeśli celem ubezpieczyciela jest maksymalizacja wartości dla obecnych i potencjalnych właścicieli, to wartość ta jest m.in. uzależniona od kosztów kapitału, który z kolei jest uzależniony od inwestorów. W przypadku zakładów ubezpieczeń koszt ten będzie generowany przede wszystkim przez dywidendę. Przy świadomym zarządzaniu podmiotem gospodarczym dywidenda nie powinna być tylko rezultatem wypracowanego wyniku finansowego, ale powinna być zaplanowana i kontrolowana, by stać się znaczącym instrumentem w pozyskiwaniu kapitału na finansowanie działalności ubezpieczeniowej. Dlatego też relacje kapitałowe między podmiotami w grupie finansowej mają znaczenie dla wyznaczania strategii kosztowych, gdyż poziom dopuszczalnych kosztów wynika z tego, czego oczekuje inwestor, którym jest zazwyczaj inny podmiot rynku finansowego.

Drugim obszarem jest działalność inwestycyjna, która wynika oczywiście poniekąd z relacji kapitałowych, jednak chodzi tu również o wspólny rynek inwestycji (rynek nieruchomości, papierów wartościowych itd.), na którym największymi podmiotami są instytucje finansowe. Jest to skutek globalizacji rynków finansowych, która spowodowała, że ubezpieczyciele, banki, fundusze inwestycyjne czy emerytalne, dysponując olbrzymimi aktywami, są podmiotami mającymi znaczący wpływ na to, co dzieje się na rynkach kapitałowych i pieniężnych. Zakłady ubezpieczeń dużą część zysków osiągają właśnie z działalności lokacyjnej, dlatego nie bez znaczenia jest dla nich koniunktura rynków lokat, a ta z kolei jest rezultatem świadomych lub nieświadomych decyzji innych inwestorów na tych rynkach, do których przecież należą przede wszystkim podmioty sprzedające produkty finansowe, a które dodatkowo są ze sobą jeszcze powiązane kapitałowo.

Działalność lokacyjna również generuje istotne koszty w zakładach ubezpieczeń, choć nie odgrywają one tak pierwszoplanowej roli, jak koszty techniczne, czyli przede wszystkim wypłacane odszkodowania i świadczenia. Koszty działalności lokacyjnej często nie są postrzegane jako „typowe” koszty, gdyż są ukryte częściowo w wartości nabywanych lokat i tworzą wartość aktywów, stając się kosztami dopiero w momencie ich zbywania. Mimo to koszty te powinny odgrywać także istotną rolę przy doborze strategii kosztowych. Należy zauważyć też inną jeszcze relację. Wartość lokat wyznacza bowiem wysokość kapitału, który je finansuje, a ten z kolei ma wpływ na koszt kapitału, dlatego działalność inwestycyjna ma wpływ na koszty kapitału ubezpieczyciela, a więc staje się elementem, choć pośrednim, zarządzania wartością zakładu ubezpieczeń.



**Rys. 1.** Podmioty rynków finansowych tworzące grupę finansową

Źródło: opracowanie własne.

Ostatnim obszarem powiązań między podmiotami na rynkach finansowych jest wspólna sprzedaż produktów. Ta relacja ma zupełnie inne znaczenie w kontekście zarządzania kosztami, gdyż dotyczy kosztów operacyjnych związanych w przypadku ubezpieczycieli z działalnością techniczną. Jeśli rozwój usług finansowych pójdzie faktycznie w kierunku stworzenia uniwersalnego produktu finansowego oferowanego tylko przez jeden podmiot, choć mającego cechy produktu ubezpieczeniowego, bankowego i inwestycyjnego, to niewątpliwie sytuacja ta spowoduje konieczność oceny rentowności sprzedaży tego produktu z perspektywy każdego podmiotu biorącego udział w jego przygotowaniu. Obecnie system rachunkowości czy sprawozdawczości finansowej funkcjonuje odrębnie dla każdego podmiotu i służy do oceny kondycji finansowej tylko jednej jednostki. Wspólna sprzedaż produktów rzuca zatem zupełnie inne światło na ukierunkowanie projektowania systemu rachunkowości czy raportowania wewnętrznego.

Podsumowując, można przedstawić powiązania między podmiotami na rynku finansowym w oparciu o wspólne relacje. Zostało to przedstawione na rys. 1.

Na rysunku 1 zostały przedstawione podmioty oferujące różne produkty finansowe, które stanowią wspólną grupę finansową. Schemat ten ma na celu zobrazowanie tylko tego faktu, że instytucje te tworzą pewną całość, co wynika z wcześniej omówionych relacji. Na rysunku 1 nie przedstawiono natomiast szczegółowych powiązań między poszczególnymi podmiotami.

### 3. Obszary powiązań kosztowych między podmiotami

Relacje między podmiotami na rynkach finansowych wpływają na pojawienie się problemów w zakresie kalkulacji kosztów i mają olbrzymie znaczenie dla wyznaczenia strategii w procesie zarządzania kosztami. Najważniejsza przy świadomym zarządzaniu zakładem ubezpieczeń jest umiejętność wyznaczenia właściwego celu, któremu ma służyć prowadzenie działalności ubezpieczeniowej, przy realizacji tego celu zaś ważna jest znajomość poziomu kosztów, a także ich kontrola.

We współczesnym zarządzaniu większy nacisk kładzie się na ujęcie długoterminowe, czyli związane z decyzjami strategicznymi. Operacyjną rachunkowość zarządzającą zaczyna wypierać strategiczna, miejsce controllingu operacyjnego zaczyna zajmować powoli controlling strategiczny, dlatego w takich obszarach jak zarządzanie kosztami coraz ważniejszą rolę również zaczyna pełnić ujęcie strategiczne. Jest to naturalny skutek konieczności wybiegania w daleką przyszłość w procesie podejmowania decyzji ze względu na bardzo szybko zmieniające się warunki wynikające z postępującej globalizacji i szybkiego przepływu informacji.

Ze względu na wymienione w rozdz. 1 czynniki, które należy potraktować jako pewne determinanty zmian w procesie zarządzania kosztami, można określić, że do najważniejszych celów strategicznego zarządzania kosztami zakładu ubezpieczeń należą:

- minimalizacja kosztów finansowania działalności ubezpieczeniowej,
- wdrożenie metod pozwalających na ocenę kosztów i rentowności produktów łączonych (np. bankowo-ubezpieczeniowych),
- umiejętna ocena konieczności i sposobu redukcji kosztów, w szczególności w perspektywie długookresowej,
- wykorzystanie zarządczych sposobów kalkulacji kosztów na potrzeby zarządzania wartością zakładu ubezpieczeń.

Na tle tych celów można w kontekście powiązań między podmiotami w grupie finansowej wyodrębnić dwa obszary związanych z tym problemów kosztowych. Dotyczą one:

- kosztu kapitału,
- kosztu produktu finansowego (ubezpieczeniowego).

Celem planowania w zakresie kapitałów jest ustalenie optymalnej struktury kapitału, która sprowadza się do ustalenia optymalnych relacji pomiędzy kapitałami własnymi a kapitałami obcymi. Chodzi o ustalenie takiej struktury, która minimalizując koszt kapitału, prowadziłaby do maksymalnej wartości zakładu ubezpieczeń. Ubezpieczyciele mają specyficzną strukturę kapitałów, którą charakteryzuje przede wszystkim obecność rezerw techniczno-ubezpieczeniowych, zwanych też quasi-zadłużeniem. Udział ich w wartości pasywów wynosi od ok. 60% dla zakładów ubezpieczeń działu II do ok. 80% dla ubezpieczycieli życiowych. Dlatego też rezerwy te odgrywają istotną, a niejednokrotnie kluczową rolę przy jakiegokolwiek analizie kapitałów w zakładzie ubezpieczeń, a także są bardzo ważną pozycją przy ocenie kondycji finansowej tych instytucji. Pozostałe pozycje kapitałowe, w szczególności te dotyczące kapitałów własnych, nie różnią się od tych, które są w innych podmiotach gospodarczych.

Jedną z ważniejszych pozycji pasywów jest kapitał własny. W jego przypadku określenie, co jest kosztem, jest dość jednoznaczne, a mianowicie jest to dywidenda wypłacana akcjonariuszom. Koszt ten można przedstawić za pomocą wzoru [Czekaj, Dresler 2005, s. 81]:

$$k = \frac{\text{dywidenda oczekiwana w przyszłym roku}}{\text{cena rynkowa akcji}} + \text{przewidywana stopa wzrostu dywidendy}$$

Problem jednoznacznej kalkulacji kosztu kapitału dla ubezpieczyciela jest dość skomplikowany, ale niewątpliwie jedną z ważniejszych pozycji tego kosztu jest dywidenda. Dlatego polityka w zakresie planowania dywidendy i podziału zysku, będąca skutkiem relacji kapitałowych, ma tu kluczowe znaczenie.

Drugi obszar powiązań kosztowych to problem kalkulacji kosztu produktu finansowego, gdzie z punktu widzenia zakładu ubezpieczeń potrzebna jest wiedza pozwalająca na ocenę rentowności sprzedaży takiego produktu. Chodzi przede wszystkim o produkty bankowo-ubezpieczeniowe określane mianem *bancassurance*. Największym obciążeniem dla zakładów ubezpieczeń są koszty odszkodowań i świadczeń, ale nie mogą one zostać specjalnie zredukowane, gdyż ich wysokość jest skutkiem

kalkulacji aktuarialnych bazujących na ocenie ryzyka ubezpieczeniowego. Dlatego też możliwość rozszerzenia sprzedaży ubezpieczeń poprzez formę *bancassurance* nie wpłynie na wysokość tych kosztów. Oczywiście w odniesieniu jednostkowym (na produkt, umowę ubezpieczenia czy klienta), gdyż w skali całkowitych kosztów prawdopodobnie wzrosną one dodatkowo, ponieważ wzrośnie sprzedaż.

Związek bankowo-ubezpieczeniowy jest zatem źródłem powstania nowych kosztów, ale przy redukcji innych oraz przy zwiększeniu przychodów. Dlatego przy rozważaniach na temat kalkulacji kosztów związanych z *bancassurance* trzeba pamiętać również o korzyściach oraz zwiększeniu efektywności działalności ubezpieczyciela.

#### 4. Kalkulacje i rozliczenie kosztów wspólnych

Modele związków bankowo-ubezpieczeniowych mają wiele wariantów ze względu na różne kryteria podziału, co powoduje, że *bancassurance* staje się pojęciem dość złożonym. Jednym z kryteriów jest własność, gdzie może istnieć niezależność obu stron, powiązania *joint venture* lub relacja jako spółek zależnych. Innym kryterium podziału jest sposób sprzedaży. Sprzedaż ta może odbywać się za pośrednictwem agentów ubezpieczeniowych w bankach, bank może być agentem lub pracownicy banku mogą być agentami. Funkcjonuje też mieszany sposób sprzedaży, np. przez Internet. Kolejnym kryterium podziału *bancassurance* jest to oparte na produktach, gdzie mamy proste produkty sprzedawane niezależnie, proste produkty sprzedawane z ofertą bankową, złożone produkty indywidualne lub produkty zintegrowane. Modele *bancassurance* różnią się także ze względu na zakres wykorzystania bazy klientów banku, gdyż może być on ograniczony lub pełny. Istnieje również podział związków bankowo-ubezpieczeniowych ze względu na dostawcę produktów. Produkty mogą być tylko dostarczone przez ubezpieczyciela, a bank jest wyłącznie dystrybutorem, lub być przygotowane wspólnie przez oba podmioty. Ostatnim kryterium podziału jest zarządzanie polisami. Mamy tu trzy warianty: polisy mogą być prowadzone tylko przez ubezpieczyciela, mogą być realizowane przez bank i zakład ubezpieczeń lub są oddane w outsourcing.

Wszystkie warianty mają przełożenie na skutki finansowe, dlatego warto podkreślić, że popularność *bancassurance* jest w dużej mierze spowodowana możliwością obniżenia kosztów przez instytucje finansowe.

Ze względu właśnie na skutki finansowe istotne jest wyodrębnienie poszczególnych etapów w działalności *bancassurance*, w których biorą udział zarówno bank, jak i ubezpieczyciel. Etapy te obejmują [Śliperski 2002, s. 48]:

1. Rozwój produktu – określenie założeń aktuarialnych oraz specyfikacja produktu.

2. Rozwój dystrybucji – zorganizowanie infrastruktury (np. technologie, obsada personalna) oraz szkoleń pracowników.

3. Aktywacja sprzedaży – stworzenie mechanizmów przetwarzających bazy danych bankowych w tzw. kontakty ubezpieczeniowe dla np. placówek banku, agentów, kanałów itp.

4. Oferta produktu – sprzedaż usług we właściwych kanałach dystrybucji.

5. Obsługa ubezpieczeń – realizacja świadczeń i odszkodowań, proces likwidacji szkód.

6. Administracja ubezpieczeń – przegląd ubezpieczeń (np. odnowienia, zmiany beneficjentów) wraz z rozbudową monitoringu posprzedażowego.

Rola obu instytucji na poszczególnych etapach działalności *bancassurance* jest różna. Zostało to przedstawione w tab. 1.

**Tabela 1.** Rola instytucji w działalności *bancassurance*

Rola	Rozwój produktu	Rozwój dystrybucji	Aktywacja sprzedaży	Oferta produktu	Obsługa ubezpieczeń	Administracja ubezpieczeń
Bank		×	×	×		×
Zakład ubezpieczeń	×	×		×	×	×

Źródło: [Śliperski 2002, s. 48].

Do najważniejszych działań przy związkach bankowo-ubezpieczeniowych zalicza się etap związany z rozwojem produktu, aktywacją sprzedaży oraz oferowaniem produktu. W przypadku zakładu ubezpieczeń jego udział w rozwoju dystrybucji nie jest konieczny, podobnie bank nie musi uczestniczyć w administrowaniu produktem.

W celu skalkulowania kosztów *bancassurance* można wykorzystać przedstawione wcześniej działania oraz zasady kalkulacji kosztów według rachunku kosztów cyklu życia produktu ubezpieczeniowego. Kalkulacja ta została przedstawiona w tab. 2.

Po analizie pozycji z tab. 2 można zauważyć, że problemem kalkulacji kosztów i wyniku ze sprzedaży jest to, iż jest to sprzedaż łączona i końcowy wynik generujący rentowność tych produktów jest kształtowany przez dwa osobne podmioty gospodarcze, a jednocześnie produkty z grupy *bancassurance* są tylko częścią działalności tych instytucji, co powoduje, że część kosztów dotyczyć będzie zarówno *bancassurance*, jak i pozostałych produktów bankowych czy ubezpieczeniowych.

Ze strony banku istnieje konieczność podziału i rozliczenia, np. kosztów utrzymania i funkcjonowania placówek czy kosztów pracy. Ze strony zakładu ubezpieczeń wygląda to nieco inaczej, gdyż realne koszty sprzedaży spadają (produkty z *bancassurance* mają charakter standardowy i część kosztów z nimi związana, jak np. koszty oceny ryzyka ubezpieczeniowego czy koszty likwidacji szkód, jest ponoszona również ze względu na sprzedaż zwykłych produktów ubezpieczeniowych). Natomiast istotną rolę w procesie kalkulacji kosztów *bancassurance* dla ubezpie-

**Tabela 2.** Kalkulacja wyników ze sprzedaży *bancassurance*

Lp.	Pozycje	Zakład ubezpieczeń	Bank
1	Składka	Pomniejszona składka o udział banku	Udział w składce ze sprzedaży ubezpieczeń
2	Rozwój produktu	Koszty związane z oceną ryzyka ubezpieczeniowego, koszty usług aktuarialnych, badań, ekspertyz	Nie ma kosztów
3	Rozwój dystrybucji	Niewielkie koszty (koszty druków polis, materiałów)	Spory udział w kosztach (koszty przeszkolenia pracowników, część kosztów związanych z utrzymaniem placówek)
4	Aktywacja sprzedaży	Nie ma kosztów	Koszty wykorzystania bazy klientów oraz jej modyfikacji
5	Oferta produktu	Nie ma kosztów	Udział w bieżących kosztach operacyjnych banku (koszty pracy pracowników, materiałów, energii itp.)
6	Obsługa ubezpieczeń	Odszkodowania, świadczenia, koszty likwidacji szkód	Nie ma kosztów
7	Administracja ubezpieczeń	Koszty monitoringu posprzedażowego	Koszty monitoringu posprzedażowego
8	Wynik ze sprzedaży	$1 - (2+3+6+7)$	$1 - (3+4+5+7)$

Źródło: opracowanie własne.

czyciela odgrywa potraktowanie udziału banku w zebranej składce jako kosztu. Przy takim założeniu wynik ze sprzedaży produktu ubezpieczeniowego sprzedawanego w formie *bancassurance* należy skalkulować jako:

**Wynik ze sprzedaży *bancassurance*** = składka – udział banku w składce – rozliczona część kosztów oceny ryzyka ubezpieczeniowego – koszty materiałów (druki polis) – odszkodowania, świadczenia – rozliczona część kosztów likwidacji szkód – koszty monitoringu posprzedażowego.

## 5. Podsumowanie

Podstawowym skutkiem pojawienia się powiązań między różnymi instytucjami oferującymi produkty finansowe jest:

- zmiana w ocenie i szacowaniu wartości zakładu ubezpieczeń na potrzeby wdrażania procesu zarządzania wartością dla właścicieli oraz pozyskiwania nowego kapitału,

oraz

- modyfikacja zarządczej kalkulacji kosztów na potrzeby rachunków decyzyjnych.



Pojawienie się *bancassurance* jest tylko jedną z wielu zmian w zakresie organizacji rynku usług finansowych. Jest jednocześnie elementem całego procesu zmian mających na celu zaprojektowanie modelu supermarketu finansowego, gdzie poprzez pośrednictwo jednej instytucji, którym jest tzw. bank uniwersalny, sprzedaje się produkty specjalistyczne banku, ubezpieczenia majątkowe, życiowe oraz jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych czy emerytalnych.

Na świecie różnie potoczyły się losy *bancassurance*. Polska jest krajem, w którym rozwój *bancassurance* jest dość duży, aczkolwiek niezbyt dynamiczny. Przyczyną tego jest m.in. brak jednoznacznych regulacji prawnych oraz trudności w zarządzaniu sprzedażą produktów łączonych. Przy tym drugim aspekcie istotną rolę odgrywa umiejętność kalkulacji kosztów produktów łączonych. Tradycyjna ewidencja księgową oraz sprawozdawczość finansowa nie dostarcza kompletnej informacji potrzebnych do oszacowania rentowności produktów *bancassurance*, dlatego konieczna staje się tu dodatkowa wewnętrzna kalkulacja, która jednak wymaga dodatkowego opracowania, a także przepływu informacji i danych między bankiem a zakładem ubezpieczeń.

## Literatura

- Cummins J.D., Philips R.D. [2003], *Estimating the cost of equity capital for property-liability insurers*, <http://fic.wharton.upenn.edu/fic/papers/03/0331.pdf>.
- Czekaj J., Dresler Z. [2005], *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii*, PWN, Warszawa.
- Gulbinowicz A. [2007], *Rozwój działalności bancassurance ze szczególnym uwzględnieniem Polski*, Uniwersytet Gdański, Warszawa.
- Gwizdała J. [2010], *Rozwój bancassurance w Polsce w latach 2007–2009*, „Wiadomości Ubezpieczeniowe”, nr 3.
- Handsche J. (red.) [2006], *Wycena i zarządzanie wartością zakładu ubezpieczeń*, Wyd. Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań.
- Handsche J., Monkiewicz J. (red.) [2010], *Ubezpieczenia. Podręcznik akademicki*, Poltext, Warszawa.
- Kaplan R.S., Cooper R. [2000], *Zarządzanie kosztami i efektywnością*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
- Launie J.J., *The cost of capital of insurance companies*, “The Journal of Risk and Insurance”, [www.jstor.org](http://www.jstor.org).
- Nowak E. (red.) [2006], *Strategiczne zarządzanie kosztami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Śliperski M. [2002], *Bancassurance. Związki bankowo-ubezpieczeniowe*, Difin, Warszawa.
- Wierzbicka E. [2009], *Kierunki ewolucji bancassurance*, *Studia Ubezpieczeniowe, Zeszyty Naukowe* nr 127, red. J. Handsche, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań.

## **PROBLEMS OF COST CALCULATION OF INSURANCE COMPANIES AGAINST THE BACKGROUND OF CONNECTIONS IN FINANCIAL GROUPS**

**Summary:** The aim of the paper is to present a problem of cost calculation for insurance company against the background of connections in financial groups. There are many relations among entities on the modern financial market which have influence on the choice of cost strategy. Institutions on the modern financial market are connected with each other either in the capital area or investments or products sales. Relations among financial institutions on the market have influence on the appearance of problems of cost of capital and financial product cost (insurance) calculation called bancassurance. The problem is in cost calculation for bancassurance because these products are prepared by two institutions and both, bank and insurance company participate in the most of cost positions with different share.

**Keywords:** insurance company, financial groups, bancassurance, costs management.