

Magdalena Chmielowiec-Lewczuk

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

STRATEGIE KOSZTOWE A WSKAŹNIKI RENTOWNOŚCI W ZAKŁADACH UBEZPIECZEŃ

Streszczenie: Rynek ubezpieczeniowy, będący częścią rynku produktów finansowych, charakteryzuje się pewną specyfiką branży, która nie jest bez znaczenia dla omawianego problemu. Zakłady ubezpieczeń wobec różnych zmian zarówno o charakterze rynkowym, jak i ustawowym muszą zmienić podejście do zarządzania kosztami. Do najistotniejszych zmian można zaliczyć: ujednoczenie rynku europejskiego, powiązania z innymi instytucjami finansowymi, szybki przepływ kapitału, szeroki zakres inwestycji oraz zmiany w gospodarce światowej. Do oceny rentowności działalności zakładów ubezpieczeń można wykorzystać wskaźnik rentowności działalności technicznej, wskaźnik rentowności sprzedaży, wskaźnik rentowności działalności lokacyjnej oraz wskaźnik rentowności kapitałów własnych.

Słowa kluczowe: rentowność zakładów ubezpieczeń, strategie kosztowe ubezpieczycieli, koszty działalności ubezpieczeniowej

1. Wstęp

Jednym z podstawowych zadań zarządzania w każdym podmiocie gospodarczym jest zarządzanie wynikami. Z jego realizacją wiąże się bezwarunkowo zarządzanie kosztami, które obejmować powinno umiejętne grupowanie, klasyfikację, kalkulację oraz prezentowanie danych kosztowych. Rzetelnie przygotowane informacje o kosztach pozwalają na ocenę i kontrolę rentowności, a ponieważ zarządzanie opiera się na świadomie wdrażanych działaniach, to zarządzanie kosztami musi się bezwzględnie wiązać z wyborem oraz realizacją określonych strategii kosztowych.

Rynek ubezpieczeniowy, będący częścią rynku produktów finansowych, charakteryzuje się pewną specyfiką branży, która nie jest bez znaczenia dla omawianego problemu. Zakłady ubezpieczeń wobec różnych zmian o charakterze rynkowym, jak i ustawowym muszą zmienić podejście do zarządzania kosztami. Do najistotniejszych zmian można zaliczyć:

- ujednoczenie rynku europejskiego,
- powiązania z innymi instytucjami finansowymi,
- szybki przepływ kapitału,
- szeroki zakres inwestycji,
- zmiany w gospodarce światowej.

Europejski rynek ubezpieczeniowy stał się pewną całością, którą obowiązują określone standardy. Zasady funkcjonowania wspólnego rynku europejskiego związane są ściśle z wprowadzeniem w praktykę tzw. podstawowych swobód, w ramach których należy wyróżnić: swobodę osiedlania się, swobodę świadczenia usług oraz swobodę przepływu kapitału. Mają one wpływ na uregulowanie rynku usług finansowych, gdyż pozwalają na rozszerzenie się możliwości nabywania produktów ubezpieczeniowych wraz z wszelkimi skutkami tego nabycia. Sytuacja ta spowodowała zwiększenie konkurencyjności na rynku usług ubezpieczeniowych. Inną charakterystyczną cechą branży finansowej jest system powiązań między podmiotami, które dotyczą zarówno kapitału, jak i klientów czy produktów.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie i omówienie strategii kosztowych w zakładach ubezpieczeń w świetle zachodzących zmian rynkowych oraz związanych z kosztami wskaźników rentowności ubezpieczycieli.

2. Wybór strategii przez zakład ubezpieczeń

Dobór strategii kosztowych w zakładach ubezpieczeń uzależniony jest od dwóch podstawowych czynników:

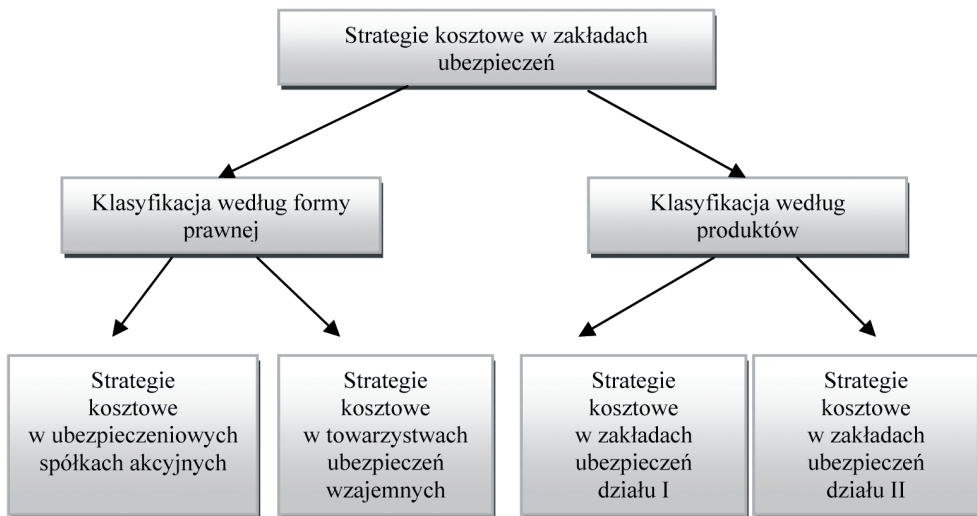
- formy prawnej ubezpieczyciela,
- oferowanych produktów.

Działalność ubezpieczeniowa może być prowadzona przez spółki akcyjne lub towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych. Podstawową różnicą między tymi dwoma podmiotami jest to, że celem towarzystwa nie jest osiągnięcie zysku, ale wzajemne zapewnienie członkom (lub osobom trzecim) odszkodowań lub świadczeń. Towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych mają również znacznie mniejsze wymagania kapitałowe niż spółki akcyjne, a nadwyżki powstające u nich w działalności ubezpieczeniowej zwykle wracają do ubezpieczonych bądź w postaci zwrotów lub obniżenia składek, bądź w postaci przyrostu świadczeń.

Drugie kryterium podziału to oferowane produkty. Trzeba wyraźnie oddzielić dział I związany z ubezpieczeniami życiowymi, które to produkty mają charakter częściowo oszczędnościowy i dotyczą dłuższego okresu, od działu II, skupiającego się przede wszystkim na produktach majątkowych, które z kolei są krótkookresowe i mniej powiązane z inwestowaniem kapitału.

Klasyfikacja strategii kosztowych w zakładach ubezpieczeń została przedstawiona na rys. 1.

Zakłady ubezpieczeń działające w formie spółki akcyjnej przeważają na rynku ubezpieczeniowym. Są to podmioty prowadzące działalność gospodarczą, a więc ich celem jest maksymalizacja wartości oraz pośrednio maksymalizacja zysku. Należy jednak pamiętać, że w przypadku zakładów ubezpieczeń przy wyznaczaniu wyniku finansowego wpływ ma również zmiana rezerw techniczno-ubebezpieczeniowych, więc wynik ten nie będzie się zwiększał, tak jak w innych podmiotach, proporcjonalnie do zwiększenia sprzedaży. Nie zmienia to jednak faktu, że dobór strategii jest



Rys. 1. Klasyfikacja strategii kosztowych w zakładach ubezpieczeń

Źródło: opracowanie własne.

tu uzależniony od rentowności, którą chce uzyskać ubezpieczyciel, a rentowność ta jest ściśle związana z oczekiwaniami właścicieli.

Towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych mają znacznie mniejszy udział w rynku. Są to podmioty, które funkcjonują na zasadzie wzajemnego ubezpieczania się członków. Można zatem uznać je częściowo za jednostki typu *non-profit*, choć nie mają one w pełni takiego charakteru. Dobór strategii kosztowych będzie w ich przypadku powiązany z celem, którym nie jest osiągnięcie pewnej rentowności, ale realizacja pewnego zaplanowanego poziomu kosztów. Przy strategiach tych mniejsze znaczenie ma zatem relacja między kosztami a przychodami. Inną cechą towarzystw ubezpieczeń wzajemnych są znacznie mniejsze wymagania kapitałowe, co wiąże się z kolei z mniejszymi kosztami finansowania działalności, oraz inny charakter klientów, którymi są członkowie, a nie osoby trzecie, tak jak w spółkach, co ma znaczenie w procesie pozyskiwania klientów i kosztach z tym związanych.

Czynniki wpływające na wybór strategii kosztowych zostały przedstawione w tab. 1.

Innym kryterium klasyfikacji strategii kosztowych w zakładach ubezpieczeń są oferowane produkty. Ujęcie to pokrywa się z ustawowym podziałem ubezpieczeń na dział I i dział II.

Dział I to ubezpieczenia życiowe, ściślej związane z aspektem oszczędnościowym, co wskazuje na mocną relację między działalnością ubezpieczeniowo-techniczną a działalnością lokacyjną, dział II zaś to przede wszystkim ubezpieczenia majątkowe, które już tej relacji nie mają tak mocnej. Drugą różnicą jest czas, na jaki zawierane są umowy ubezpieczeniowe. Jest on znacznie dłuższy dla ubezpieczeń ży-

Tabela 1. Czynniki wpływające na wybór strategii kosztowych w spółkach akcyjnych oraz towarzystwach ubezpieczeń wzajemnych

Ubezpieczeniowe spółki akcyjne	Towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych
<ul style="list-style-type: none"> • celem jest kreowanie wartości dla właścicieli i osiąganie rentowności na określonym poziomie • wyższe wymogi kapitałowe wymagają ponoszenia wyższych kosztów finansowania działalności • wyższe koszty pozyskania klientów 	<ul style="list-style-type: none"> • celem jest zrealizowanie określonego (zaplanowanego) poziomu kosztów • niższe wymogi kapitałowe wiążą się z niższymi kosztami finansowania działalności • minimalne koszty pozyskania klientów

Źródło: opracowanie własne.

ciowych, co wiąże się oczywiście ze znacznie wyższymi kosztami. Ostatnią różnicą jest to, że w przypadku ubezpieczeń życiowych część produktów nie jest uzależniona od zdarzenia losowego, ale jest pewna co do konieczności wypłaty świadczenia (ubezpieczenia rentowe, posagowe itd.).

Różnice między tymi dwoma grupami produktów w kontekście wyboru strategii kosztowych zostały przedstawione w tab. 2.

Tabela 2. Czynniki wpływające na wybór strategii kosztowych w zakładach ubezpieczeń działu I i działu II

Dział I	Dział II
<ul style="list-style-type: none"> • produkty mają charakter częściowo oszczędnościowy, co wpływa na ścisłą relację z działalnością lokacyjną • dłuższy okres umowy ubezpieczeniowej oznacza wyższe koszty z nią związane • pewność co do konieczności wypłaty świadczeń powoduje, że w większym stopniu jest znany poziom ponoszonych kosztów 	<ul style="list-style-type: none"> • produkty nie mają charakteru oszczędnościowego, zatem wyniki (koszty) działalności lokacyjnej nie wpływają bezpośrednio na rentowność produktów • krótszy okres umowy oznacza niższe koszty z nią związane • wszystkie odszkodowania są uzależnione od zdarzeń losowych, co powoduje dużą niepewność co do ponoszonych kosztów

Źródło: opracowanie własne.

Wybór strategii kosztowej dla danego zakładu ubezpieczeń jest oczywiście również kwestią bardzo indywidualną i uzależnioną od wielu czynników, wśród których można wyróżnić: udział w rynku, powiązania kapitałowe, grupy klientów docelowych, kanały dystrybucji czy portfel oferowanych ubezpieczeń.

3. Rentowność działalności ubezpieczeniowej

Jedną z ważniejszych przesłanek wdrażania zarządzania kosztami jest wykorzystanie tego procesu w kontekście wyników finansowych, które są oceniane poprzez wskaźnik rentowności działalności. Podstawową działalnością zakładów ubezpieczeń

o charakterze operacyjnym jest działalność ubezpieczeniowa zwana techniczną. Należy jednak odróżnić ocenę rentowności samej działalności ubezpieczeniowej (czyli wyników z działalności technicznej) od rentowności produktów ubezpieczeniowych. Podstawową różnicę stanowi to, że przy badaniu rentowności działalności oceniamy całościowy wynik, biorąc pod uwagę wszystkie przychody techniczne w postaci składek oraz koszty składające się z wypłacanych odszkodowań i świadczeń wraz z kosztami akwizycji i administracyjnymi. Oceniamy zatem całą działalność, a nie poszczególne produkty. Podejście takie wiąże się oczywiście ze stosunkowo prostą formą kalkulacji opartą na danych księgowych.

Jeśli natomiast chcielibyśmy przeanalizować rentowność produktów ubezpieczeniowych, wymaga to znacznie większego rozbudowania procesu kalkulacji oraz rozszerzenia ewidencji o dane o charakterze zarządczym, przygotowywane tylko i wyłącznie do takiego zestawienia. Rentowność produktów ubezpieczeniowych jest oceniana na podstawie zebranej składki ze sprzedaży danego produktu, wypłacanych odszkodowań i świadczeń odpowiednio również związanych tylko z tym produktem oraz kosztów akwizycji o charakterze bezpośrednim.

Pozostałą część kosztów akwizycji, tych pośrednich wraz z kosztami administracyjnymi, można potraktować dwojako: albo próbować je rozliczyć w tradycyjny sposób według określonej proporcji wynikającej z pewnego klucza rozliczeniowego, ale istnieje ryzyko, że takiego klucza doskonałego nie będzie, albo pominąć je i nie brać pod uwagę przy ocenie rentowności. Drugie podejście wydaje się rozsądniejsze z punktu widzenia charakteru kosztów i ich powiązania z produktami.

Do oceny rentowności zakładów ubezpieczeń wykorzystuje się dwa podstawowe wskaźniki [*Zagregowane wskaźniki...*]:

- wskaźnik rentowności działalności technicznej = $(\text{wynik techniczny} / \text{składka za-robiona na udziale własnym}) \times 100\%$,
- wskaźnik rentowności sprzedaży = $\text{wynik finansowy netto} / \text{składka przypisana brutto} \times 100\%$.

Aktualne poziomy tych wskaźników dla zakładów ubezpieczeń działających na polskim rynku zostały przedstawione w tab. 3.

Na podstawie tab. 3 można zauważyć, że wskaźniki rentowności działalności technicznej w roku 2010 znacznie spadły w porównaniu z rokiem 2009, na co wpływ ma przede wszystkim znaczne pogorszenie się wyników dla działu II. Jednocześnie widać, że dział I ma znacznie lepszą rentowność działalności technicznej, choć wykazuje również tendencję spadkową w ciągu dwóch lat.

Inaczej wygląda to w przypadku wskaźnika sprzedaży, który dla zakładów ubezpieczeń ogółem nieco spadł, ale sytuacja w obu działach jest zupełnie odmienna. W dziale I wskaźnik ten spadł, ale w dziale II odwrotnie – wzrósł w porównaniu z poprzednim rokiem.

Różnica między tymi dwoma wskaźnikami wynika z tego, że przy pierwszym wskaźniku bierze się pod uwagę tylko wynik z działalności technicznej – na jego wy-

Tabela 3. Wskaźniki rentowności działalności ubezpieczeniowej dla zakładów ubezpieczeń z polskiego rynku na koniec III kwartału 2009 i 2010 roku

	Zakłady ubezpieczeń ogółem		Dział I		Dział II	
	30.09.2009	30.09.2010	30.09.2009	30.09.2010	30.09.2009	30.09.2010
Wskaźnik rentowności działalności technicznej	10,06%	4,44%	16,05%	12,05%	0,55%	-8,15%
Wskaźnik rentowności sprzedaży	15,16%	14,84%	14,66%	12,39%	15,86%	18,22%

Źródło: „Biuletyn Kwartalny. Rynek Ubezpieczeń” 3/2010.

sokość wpływ mają również rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe, których zmiany wartości obciążają ten wynik. Natomiast przy drugim wskaźniku bierze się pod uwagę wynik finansowy, który zawiera w sobie też wyniki z działalności lokacyjnej.

4. Rentowność pozostałej działalności

Ubezpieczyciele, mimo że ich podstawową działalnością jest działalność operacyjna, swoje wyniki zawdzięczają jednak również działalności lokacyjnej oraz, choć już w mniejszym stopniu – reasekuracyjnej. Działalność lokacyjna ma w zakładach ubezpieczeń olbrzymie znaczenie ze względu na duży udział lokat w aktywach oraz wpływ wyniku z działalności lokacyjnej na wynik finansowy, co było widoczne na przykładzie danych z tab. 3.

Podstawowym wskaźnikiem służącym do oceny wyników z działalności lokacyjnej jest wskaźnik rentowności działalności lokacyjnej wyrażony wzorem [*Zagregowane wskaźniki...*]:

$$\begin{aligned} & \text{Wskaźnik rentowności działalności lokacyjnej} = \\ & = (\text{dochody z lokat} / \text{średnia wartość lokat bilansowych}) \times 100\% \end{aligned}$$

Rentowność ta jest zatem wyrażona na podstawie wyniku z lokat w stosunku do ich wartości.

W tab. 4 zostały przedstawione aktualne poziomy wskaźnika rentowności działalności lokacyjnej dla zakładów ubezpieczeń polskiego rynku dla I półrocza 2009 i 2010 roku.

Wskaźnik rentowności działalności lokacyjnej w roku 2010 spadł w porównaniu z rokiem poprzednim, i to zarówno dla działu I, jak i działu II. Jest to spowodowane zapewne w dalszym ciągu skutkami kryzysu finansowego i znacznie gorszą koniunkturą na rynku aktywów finansowych i nieruchomości.

Tabela 4. Wskaźniki rentowności działalności lokacyjnej dla zakładów ubezpieczeń z polskiego rynku na koniec I półrocza 2009 i 2010 roku

	Zakłady ubezpieczeń ogółem		Dział I		Dział II	
	30.06.2009	30.06.2010	30.06.2009	30.06.2010	30.06.2009	30.06.2010
Wskaźnik rentowności działalności lokacyjnej	4,50%	3,29%	3,78%	2,50%	5,76%	4,89%

Źródło: *Raport o stanie sektora ubezpieczeń w I półroczu 2010 roku*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, listopad 2010, www.knf.gov.pl.

Należy zwrócić uwagę, że przy wskaźniku tym bierze się dochód z lokat, czyli wielkość uwzględniającą koszty działalności lokacyjnej, do których należą zarówno wartości sprzedawanych lokat, jak i koszty utrzymania nieruchomości czy ujemne różnice kursowe wpływające na wartość lokat.

Zakłady ubezpieczeń to różni od pozostałych instytucji finansowych, że obok działalności podstawowej i inwestycyjnej, co jest typowe również dla banków czy funduszy inwestycyjnych i emerytalnych, pojawia się trzeci rodzaj działalności – reasekuracja, zarówno czynna, jak i bierna. Jej celem nie jest oczywiście generowanie zysku, służy ona rozproszeniu i transferowi ryzyka ubezpieczeniowego. Jednak wyniki z działalności reasekuracyjnej wpływają na wyniki finansowe ubezpieczycieli, dlatego też, mimo że nie odgrywają one tu pierwszoplanowej roli, warto o nich pamiętać.

Reasekuracja jest niejako ukryta w danych ze sprawozdania finansowego, gdyż jest wszechobecna jako wielkość, która modyfikuje pozycje brutto. Większość przychodów oraz kosztów, takich jak składka czy odszkodowania i świadczenia, jest podawana w wielkościach brutto oraz na udziale własnym, czyli po odjęciu reasekuracji.

Rentowność działalności reasekuracyjnej powinna być jednak oceniana nieco szerzej i wymaga dodatkowej kalkulacji, która obejmowałaby zestawienie przychodów i kosztów związanych odrębnie z reasekuracją czynną i bierną, uwzględniających dodatkowo płacone prowizje reasekuracyjne. Takie zestawienie można by było wzbogacić o podział ze względu na rodzaje umów reasekuracyjnych.

5. Rentowność kapitału

Strategie kosztowe są związane również, mimo że nie bezpośrednio, z kapitałami. Wskazują na to dwie relacje. Pierwszą z nich jest istnienie kosztu kapitału, który w tradycyjnym ujęciu zarządzania kosztami często jest pomijany, gdyż nie stanowi bezpośrednio kosztu działalności. We współczesnym spojrzeniu na problem zarządzania podmiotem gospodarczym kwestia generowania oraz kreowania wartości dla

właścicieli jest niezwykle istotna, a stopa zwrotu dla właścicieli jest uzależniona od kosztów kapitału. Dlatego też nie można zapominać o koszcie kapitału przy wyborze strategii kosztowych.

Druga relacja wynika z tego, że kapitał finansuje działalność, a więc przede wszystkim majątek jednostki, którym w przypadku zakładu ubezpieczeń są w większości lokaty. Zatem wszelkie decyzje dotyczące majątku oddziałują na wysokość kapitału oraz w rezultacie na jego koszt. U ubezpieczyciela pojawia się w takim razie dość ścisła relacja między działalnością lokacyjną a kosztem kapitału.

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.

Koszty kapitału uzależnione są od struktury kapitału zakładu ubezpieczeń. Do najważniejszych pozycji kapitału w zakładzie ubezpieczeń należy zaliczyć:

- w ramach kapitału własnego:
 - kapitał podstawowy,
 - kapitał zapasowy,
 - kapitał z aktualizacji wyceny,
 - zysk/stratę z lat ubiegłych i roku bieżącego;
- w ramach kapitału obcego:
 - rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe,
 - pozostałe rezerwy,
 - zobowiązania z tyt. depozytów reasekuratorów,
 - pozostałe zobowiązania i fundusze specjalne,
 - rozliczenia międzyokresowe.

Najważniejszą pozycją w kapitale obcym są rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe. Określenie jednoznacznie, co jest kosztem tej pozycji kapitałowej, nie jest proste. Jest to wielkość, która nie występuje w innych podmiotach, a porównywanie jej ze zwykłymi rezerwami nie ma sensu, gdyż rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe mają inny charakter, przede wszystkim zaś znacznie większy udział w pasywach. Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe są tworzone ze środków pochodzących z zebranych składek, a finansują lokaty zakładów ubezpieczeń. Na koszt tych rezerw będą się zatem składać częściowo koszty pozyskiwania składki oraz częściowo koszty lokat.

W analizie wskaźnikowej zakładów ubezpieczeń ocenia się rentowność kapitału bez uwzględniania jego kosztu. Jednak jeśli założymy, że wynik finansowy odzwierciedla częściowo również ponoszone koszty kapitału, to w pewnym stopniu wskaźnik ten może być traktowany jako ocena rentowności kapitału uwzględniająca jego koszt, a nie tylko wartość. Dodać też należy, że wskaźnik ten dotyczy kapitałów własnych, a jego formuła wygląda następująco [*Zagregowane wskaźniki...*]:

$$\begin{aligned} & \text{Wskaźnik rentowności kapitałów (ROE)} = \\ & = (\text{wynik finansowy netto/kapitały własne}) \times 100\% \end{aligned}$$

W tab. 5 zostały przedstawione aktualne poziomy wskaźnika rentowności kapitałów dla zakładów ubezpieczeń polskiego rynku dla I półrocza 2009 i 2010 roku.

Tabela 5. Wskaźniki rentowności kapitałów dla zakładów ubezpieczeń z polskiego rynku na koniec I półrocza 2009 i 2010 roku

	Zakłady ubezpieczeń ogółem		Dział I		Dział II	
	30.06.2009	30.06.2010	30.06.2009	30.06.2010	30.06.2009	30.06.2010
Wskaźnik rentowności kapitałów	11,93%	18,52%	19,87%	16,67%	8,47%	19,86%

Źródło: *Raport o stanie sektora ubezpieczeń w I półroczu 2010 roku*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, listopad 2010, www.knf.gov.pl.

Wskaźnik rentowności kapitałów wzrósł dla ogółu zakładów ubezpieczeń. Wzrost ten wynika jednak w znacznym stopniu ze wzrostu rentowności kapitałów w dziale II. W dziale I sytuacja jest odwrotna, gdyż nastąpił spadek rentowności kapitałów w roku 2010 w porównaniu z takim samym okresem roku poprzedniego.

6. Podsumowanie

Decyzje dotyczące kosztów, które mogą być częścią przygotowanego i wdrażanego procesu zarządzania, nie mogą być podejmowane bez oceny wyników finansowych, gdyż tylko wtedy jakiegokolwiek działania mają sens, jeśli dostosowujemy poziom kosztów do realizacji celów w zakresie osiągniętych wyników. Najbardziej popularną metodą oceny wyników jest analiza wskaźników rentowności.



Rys. 2. Relacje między strategiami kosztowymi a rentownością w zakładzie ubezpieczeń

Źródło: opracowanie własne.

Na rys. 2 jako podsumowanie zostały przedstawione relacje między strategiami kosztowymi a poszczególnymi wskaźnikami rentowności, które zostały omówione w niniejszym artykule.

Zarządzanie kosztami powinno być jednym z ważniejszych elementów całościowego procesu zarządzania każdego podmiotu gospodarczego. Mimo że zakłady ubezpieczeń różnią się pod wieloma względami od innych jednostek gospodarczych, szczególnie jeśli chodzi o kształtowanie wyniku finansowego, strukturę kosztów oraz charakter produktu ubezpieczeniowego, to również u ubezpieczycieli należy zwrócić uwagę na poziom kosztów i ich wpływ na kondycję finansową. Świadome sterowanie określonymi działaniami w zakresie redukcji kosztów powinno się przyczynić do poprawienia pozycji rynkowej oraz zdobycia nowych klientów i większego zaufania dotychczasowych.

Rynek ubezpieczeniowy jest rynkiem dynamicznie się rozwijającym, gdzie naturalnym efektem tego rozwoju jest wzrost konkurencji. Dlatego każdy element procesu zarządzania, a zwłaszcza koszty tych instytucji finansowych, ma olbrzymie znaczenie w budowie strategii dotyczącej rozwoju działalności.

Literatura

- Bek-Gaik B. [2003], *Budżetowanie kapitałowe*, [w:] *Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów*, red. G.K. Świdarska, Difin, Warszawa.
- 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*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Handsche J. (red.) [2006], *Wycena i zarządzanie wartością zakładu ubezpieczeń*, AE Poznań.
- Kaplan R.S., Cooper R. [2000], *Zarządzanie kosztami i efektywnością*, Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
- Karmańska A. [2003], *Rachunkowość zarządcza ubezpieczyciela. Modelowanie na podstawie rachunku kosztów działań*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Launie J.J. [1971], *The cost of capital of insurance companies*, "The Journal of Risk and Insurance", www.jstor.org.
- Mango D., *Insurance capital as a shared asset*, <http://www.actuaries.org/ASTIN/Colloquia/Zurich/Mango.pdf>.
- Monkiewicz J. (red.) [2003], *Podstawy ubezpieczeń*, t. III: *Przedsiębiorstwo*, Poltext, Warszawa.
- Nowak E. (red.) [2006], *Strategiczne zarządzanie kosztami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Nowak E., Nita B. (red.) [2007], *Budżetowanie w przedsiębiorstwie*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków.
- Raport o stanie sektora ubezpieczeń w I półroczu 2010 roku*, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego, Warszawa, listopad 2010, www.knf.gov.pl.
- Wierzbicka E. [2009], *Kierunki ewolucji bancassurance*, *Studia Ubezpieczeniowe, Zeszyty Naukowe nr 127*, red. J. Handsche, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań.
- Zagregowane wskaźniki efektywności*, „Biuletyn Kwartalny. Rynek Ubezpieczeń” 3/2010.

COST STRATEGIES AND PROFITABILITY RATIOS IN INSURANCE COMPANIES

Summary: Cost management is the most important part of management process in such a institution as insurance company because of financial product and need for financial liquidity management. Some factors are changing the way of thinking for managers of financial institutions including insurance. These factors are: European market, connections and relationships with other financial institutions, fast capital flow, many possibilities for investments and development in world economy. For assessment activity of insurance company we can use such ratios as: profitability ratio of technical activity, Profitability ratio of investment activity, sales profitability ratio and equity profitability ratio.