

# Spis treści

Wstęp.....	7
<b>1. Koszty w zarządzaniu finansami zakładu ubezpieczeń.....</b>	<b>13</b>
1.1. Cele, zadania i obszary zarządzania finansami w zakładzie ubezpieczeń.....	14
1.2. Regulacje dotyczące systemu zarządzania i gospodarki finansowej zakładu ubezpieczeń.....	26
1.3. Klasyfikacja kosztów w świetle sprawozdawczości finansowej zakładu ubezpieczeń.....	32
1.4. Zarządcze klasyfikacje kosztów w zakładzie ubezpieczeń.....	43
1.5. Systemy rachunku kosztów mające zastosowanie w zakładzie ubezpieczeń.....	53
<b>2. Analiza oddziaływania zmieniających się uwarunkowań rynkowych na modelowanie strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń.....</b>	<b>62</b>
2.1. Specyficzne cechy charakteryzujące funkcjonowanie zakładu ubezpieczeń.....	63
2.2. Determinanty współczesnego rynku ubezpieczeniowego.....	71
2.3. Nowe systemy nadzoru ubezpieczeniowego.....	77
2.4. Grupy finansowe.....	85
2.5. Nowe rodzaje ryzyka ubezpieczeniowego.....	93
2.6. Nowe kanały dystrybucji.....	101
2.7. Rynki finansowe i instrumenty finansowe.....	109
2.8. Pozostałe czynniki oddziałujące na modelowanie strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń.....	115
<b>3. Strategie kosztowe w zakładzie ubezpieczeń.....</b>	<b>120</b>
3.1. Strategia kosztowa jako element zarządzania finansami zakładu ubezpieczeń.....	121
3.2. Strategia podporządkowana redukcji kosztów.....	128

3.3.	Strategia podporządkowana rentowności.....	137
3.4.	Strategia podporządkowana polityce cenowej.....	144
3.5.	Strategia podporządkowana ryzyku ubezpieczeniowemu.....	148
3.6.	Strategia podporządkowana płynności finansowej.....	152
3.7.	Strategia podporządkowana kreowaniu wartości zakładu ubezpieczeń.....	158
3.8.	Strategia podporządkowana minimalizacji kosztu kapitału.....	165
<b>4.</b>	<b>Wybór, projektowanie i wdrażanie strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń.....</b>	<b>172</b>
4.1.	Złożoność decyzji dotyczących kosztów zakładu ubezpieczeń..	173
4.2.	Czynniki wpływające na decyzje w zakresie kosztów zakładu ubezpieczeń.....	177
4.3.	Czynniki kosztotwórcze w zakładzie ubezpieczeń.....	183
4.4.	Wybór strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń.....	188
4.5.	Możliwość zastosowania wybranych modeli podejmowania decyzji w projektowaniu i wdrażaniu strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń.....	199
4.6.	Aspekt organizacyjny i behawioralny wdrożenia strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń.....	204
<b>5.</b>	<b>Analiza rynku ubezpieczeniowego w Polsce – strategii przyjętych przez zakłady ubezpieczeń, celów zarządzania finansami i działań w zakresie kosztów oraz wpływu determinant współczesnego rynku na ich działalność – badania empiryczne.....</b>	<b>209</b>
	<b>Zakończenie.....</b>	<b>227</b>
	Załącznik.....	231
	Literatura.....	264
	Spis rysunków.....	275
	Spis tabel.....	277
	Summary.....	281

# Wstęp

Współczesny rynek ubezpieczeniowy charakteryzuje się dużą dynamiką uwarunkowań. Czynnikiem, które go w ostatnich latach kształtują, są: pojawiające się relacje między podmiotami tworzącymi grupy finansowe, globalizacja i dostępność rynków usług finansowych, sprawny przepływ kapitału, regulacje prawne mające na celu ujednoczenie usług na rynku europejskim, zmiany w gospodarce światowej oraz zmiany społeczne i demograficzne. Zakłady ubezpieczeń funkcjonujące na tak uwarunkowanym oddziaływaniem wymienionych czynników rynku, zmuszone są do ciągłego dostosowywania działalności do zmieniających się jego potrzeb i oczekiwań. Oznacza to dla tych podmiotów również konieczność odpowiedniego ukierunkowania procesu podejmowania decyzji oraz zaprojektowania systemu zarządzania, w którym szczególną rolę odgrywa zarządzanie finansami.

Podstawowym celem działalności zakładów ubezpieczeń jest sprzedaż ubezpieczeń. Jest to produkt finansowy, którego charakter determinuje zakres działalności oraz podkreśla szczególną wagę zarządzania finansami. Z tego względu cele przyjęte przez zakłady ubezpieczeń w ramach zarządzania finansami, których realizacja ma służyć kształtowaniu określonej i oczekiwanej kondycji finansowej, mają bardzo istotne znaczenie w budowaniu ich strategii. Elementem przyczyniającym się do tworzenia wizerunku zakładu ubezpieczeń są wyniki finansowe, na które wpływ mają koszty. Dlatego też działania obejmujące planowanie, kontrolowanie oraz analizowanie kosztów powinny być podporządkowane realizacji określonej strategii kosztowej skoordynowanej z realizacją celów zarządzania finansami przyjętych przez zakład ubezpieczeń.

Głównym celem niniejszej pracy jest przedstawienie problematyki związanej z modelowaniem strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń uwzględniającej współczesne uwarunkowania rynku ubezpieczeniowego. Modelowanie strategii kosztowej obejmuje działania służące stworzeniu modelu strategii kosztowej, który będzie dostosowany do możliwości i potrzeb zakładu ubezpieczeń oraz warunków rynkowych.

Osiągnięcie celu głównego wspomagają cele szczegółowe, do których realizacji posłużyły poszczególne rozdziały pracy. Celami szczegółowymi są:

1. Wykazanie roli kosztów w zarządzaniu finansami zakładu ubezpieczeń (rozdział 1).
2. Wykazanie, że istnieje związek między wyborem i projektowaniem strategii kosztowej a zarządzaniem finansami zakładu ubezpieczeń (rozdział 1).
3. Przeanalizowanie determinant współczesnego rynku ubezpieczeniowego i ich oddziaływania na modelowanie strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń (rozdział 2).
4. Scharakteryzowanie strategii kosztowych możliwych do wdrożenia w zakładzie ubezpieczeń, których zadaniem jest wspomaganie zarządzania finansami (rozdział 3).
5. Rozpoznanie i przedstawienie problemów związanych z wyborem, projektowaniem oraz wdrożeniem strategii kosztowej, która ma służyć wspomaganie zarządzania finansami zakładu ubezpieczeń (rozdział 4).

Praca składa się z pięciu rozdziałów. W rozdziale pierwszym scharakteryzowano koszty zakładu ubezpieczeń oraz wyjaśniono ich rolę w zarządzaniu finansami. Na początku przedstawiono cele, zadania i obszary zarządzania finansami w zakładzie ubezpieczeń w kontekście umiejscowienia w nich kosztów i wskazania funkcji, jaką w nich pełnią. Kluczowym elementem tego rozdziału jest wskazanie siedmiu celów, które zakład ubezpieczeń może przyjąć do realizacji w ramach zarządzania finansami. Cele te są fundamentem dalszych rozważań oraz stanowią punkt odniesienia w modelowaniu strategii kosztowej, której założeniem jest wspomaganie zarządzania finansami. W rozdziale tym zaprezentowano również najważniejsze regulacje prawne dotyczące systemu zarządzania i gospodarki finansowej mające wpływ na zarządzanie finansami zakładu ubezpieczeń. Przedstawiono i scharakteryzowano w nim także klasyfikacje kosztów zakładu ubezpieczeń: w świetle sprawozdawczości finansowej oraz na potrzeby zarządzania. Uzupełnieniem rozdziału pierwszego jest prezentacja systemów rachunku kosztów, które mogą mieć zastosowanie w działalności zakładu ubezpieczeń.

Rozdział drugi został poświęcony analizie oddziaływania zmieniających się uwarunkowań rynkowych na modelowanie strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń. Wyróżniono sześć grup determinant, które odgrywają rolę w kształtowaniu współczesnego rynku ubezpieczeniowego i mają znaczenie dla strategii kosztowej zakładu ubezpieczeń. Są to: nowe systemy nadzoru ubezpieczeniowego, funkcjonowanie grup finansowych, nowe rodzaje ryzyka ubezpieczeniowego, nowe kanały dystrybucji, rynki finansowe i nowe instrumenty finansowe oraz pozostałe czynniki, wśród których największe znaczenie mają: działalność kancela-

rii odszkodowawczych, zmieniająca się świadomość społeczna oraz oczekiwania klientów, a także zwiększona konkurencyjność skutkująca koniecznością dbania o lepszą jakość usług.

W trzecim rozdziale zostały przedstawione i scharakteryzowane strategie kosztowe możliwe do wdrożenia w zakładzie ubezpieczeń. Strategie te są podporządkowane celom zarządzania finansami. Zaproponowano siedem strategii kosztowych, którymi są: strategia podporządkowana redukcji kosztów, strategia podporządkowana rentowności, strategia podporządkowana polityce cenowej, strategia podporządkowana ryzyku ubezpieczeniowemu, strategia podporządkowana płynności finansowej, strategia podporządkowana kreowaniu wartości oraz strategia podporządkowana minimalizacji kosztu kapitału. Na zakończenie tego rozdziału zaprezentowano podsumowujące zestawienie wszystkich omówionych strategii kosztowych z celami zarządzania finansami, których realizację mają wspomagać, oraz z determinantami współczesnego rynku ubezpieczeniowego, które mają wpływ na ich projektowanie.

W rozdziale czwartym przedstawiono rozważania dotyczące problemów związanych z wyborem, projektowaniem oraz wdrażaniem strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń. Zaprezentowano zakres decyzji dotyczący kosztów, podkreślając złożoność tych decyzji w kontekście przyjęcia przez zakład ubezpieczeń strategii kosztowej, która ma być skoordynowana z zarządzaniem finansami. Rozpoznano, sklasyfikowano oraz scharakteryzowano trzy grupy czynników, które wpływają na modelowanie strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń. Są to: czynniki oddziałujące na działalność zakładu ubezpieczeń (wyznaczające jego potrzeby i możliwości), czynniki wpływające na decyzje w zakresie kosztów oraz czynniki kosztotwórcze, które występują w zakładzie ubezpieczeń. W rozdziale tym zaproponowano również metodę służącą wyborowi i opracowaniu strategii kosztowej, która ma wspomagać jednocześnie realizację kilku celów zarządzania finansami zakładu ubezpieczeń. Jest ona oparta na metodach stosowanych w analizie decyzyjnej. Zaproponowany model strategii kosztowej z wykorzystaniem tej metody jest zwięźczeniem wcześniejszych prac obejmujących prezentowane zagadnienia. W dalszej części rozdziału przeanalizowano możliwość zastosowania wybranych modeli podejmowania decyzji, które znajdują zastosowanie w zakresie kosztów zakładu ubezpieczeń w odniesieniu do ich preskryptywnego i deskryptywnego charakteru. Czwarty rozdział został uzupełniony zasygnalizowaniem problemu związanego z aspektem organizacyjnym oraz behawioralnym wdrożenia strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń.

Ostatni, piąty rozdział ma charakter empiryczny. Zaprezentowano w nim analizę wyników otrzymanych na podstawie przeprowadzonego badania rynku ubezpieczeniowego. Celem tego badania było zweryfikowanie strategii, celów zarządzania finansami oraz działań w zakresie kosztów bądź stosowania strategii

kosztowych w zakładach ubezpieczeń działających na polskim rynku. Otrzymane wyniki pozwoliły na ocenę potrzeby stosowania rozwiązań w zakresie tematyki prezentowanej w niniejszej pracy. Potwierdziły one aktualność problemu i dostarczyły ciekawych wniosków, które dały możliwość utwierdzenia dowodu postawionych w niniejszej pracy tez.

Celem niniejszej pracy była weryfikacja prawdziwości następujących tez:

1. Wybór, opracowanie (projektowanie) oraz wdrożenie strategii kosztowej są podporządkowane wyznaczonym celom, które są realizowane w zakresie zarządzania finansami zakładu ubezpieczeń.

2. Zmieniające się uwarunkowania rynkowe kształtujące determinanty współczesnego rynku ubezpieczeniowego oddziałują na koszty i w konsekwencji na modelowanie strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń.

3. Modelowanie strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń jest procesem złożonym, uwarunkowanym oddziaływaniem wielu zróżnicowanych czynników, których rozpoznanie i przeanalizowanie pozwala na odpowiedni wybór strategii, poprawne jej zaprojektowanie oraz wdrożenie działań gwarantujących realizację wyznaczonych celów.

4. Zakład ubezpieczeń powinien wyznaczyć ogólną i całościową strategię kosztową, która uwarunkowana jest celami zarządzania finansami oraz na którą składają się pojedyncze strategie kosztowe służące realizacji tych celów.

Przedmiotem badań w niniejszej pracy jest strategia kosztowa, która ma wspomagać realizację celów zarządzania finansami w zakładzie ubezpieczeń. Podmiotem badań natomiast są zakłady ubezpieczeń działające na polskim rynku.

Na wybór tematu modelowania strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń w kontekście uwarunkowań współczesnego rynku wpływ miały następujące czynniki:

- brak opracowań, zarówno w literaturze światowej, jak i polskiej, dotyczących problematyki związanej ze stosowaniem strategii kosztowej w zakładzie ubezpieczeń, jej wyborem, projektowaniem i wdrożeniem,
- potrzeba wykazania związku między zarządzaniem finansami a kosztami zakładu ubezpieczeń oraz stworzenia modelu dającego możliwość integracji obszaru finansów i rachunkowości,
- potrzeba uaktualnienia stosowanych w praktyce narzędzi zarządzania finansami i dostosowania ich do zmieniającej się rzeczywistości rynkowej,
- potrzeba dopasowania rozwiązań teoretycznych do potrzeb i oczekiwań praktyki.

Zaprezentowane w niniejszej pracy problemy i rozważania na temat ich rozwiązania powinny posłużyć poszerzeniu zakresu badań naukowych dotyczących finansów zakładów ubezpieczeń, a także przyczynić się do rozwoju rozwiązań stosowanych w praktyce.

Chciałabym szczególnie podziękować moim recenzentom, prof. zw. dr hab. Annie Karmańskiej oraz prof. dr. hab. Kazimierzowi Ortyńskiemu, za poświęcony czas oraz cenne uwagi, które wzbogaciły wartość merytoryczną niniejszej pracy.