

SYLWIA BOŻEK

STANDARYZOWANY PROCES ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W PRZEDSIĘBIORSTWIE UBEZPIECZENIOWYM – WYMIAR PROCEDURALNY

Wprowadzenie

W obszarze zarządzania ryzykiem od lat funkcjonują standardy optymalizujące i normalizujące zarządzanie ryzykiem w organizacji, którą jest przede wszystkim przedsiębiorstwo. Do uznanych, międzynarodowych standardów zarządzania ryzykiem w organizacji zalicza się standardy opracowane przez: Federację Europejskich Stowarzyszeń Zarządzania Ryzykiem (*Federation of European Risk Management Associations*, FERMA), Komitet Organizacji Sponsorujących Komisję Tradewaya – COSO II (*Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission*), czy Australijskie i Nowozelandzkie standardy zarządzania ryzykiem AS/NZS 4360.

W tym opracowaniu przyjmuje się, że standardy zarządzania ryzykiem są w pewnym sensie zwieńczeniem rozwoju procesu zarządzania ryzykiem, w rozumieniu zintegrowanego zarządzania ryzykiem (*enterprise risk management ERM*)¹. Trzy międzynarodowe standardy zarządzania ryzykiem (tak zwany COSO II, AS/NZS 4360 oraz autorstwa FERMA), choć o różnej genezie mają liczne podobieństwa w sposobie podejścia do zadań zarządzania ryzykiem w organizacji (w tym przedsiębiorstwa) przy jednoczesnej odrębności struktur. Standardy nie stanowią normatywnych, sztywnych wytycznych postępowania w procesie zarządzania ryzykiem, ale są wyznacznikiem, wskazówką dla różnych organizacji, w tym przedsiębiorstw, które chcą je wdrożyć i przenieść na własny grunt dostosowując do własnych potrzeb.

Struktura procesu zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie

Proces zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie, najogólniej ujmując, jest – a właściwie powinien być – ciągiem („łańcuchem”) zharmonizowanych w czasie czynności i zadań które można ująć w kolejno następujące etapy: identyfikację, ocenę ryzyka, następnie jego obsługę z wykorzystaniem metod (technik), zarządzania ryzykiem oraz działania mo-

¹ S. Bożek: *Funkcjonowanie przedsiębiorstw ubezpieczeniowych w warunkach ryzyka. Standaryzacja zarządzania ryzykiem*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2010, s. 78.

onitorujące i kontrolne². Można spotkać w literaturze przedmiotu różne ujęcia procesu zarządzania ryzykiem, a czynności w ramach etapów mogą być różnorodnie charakteryzowane, a także same etapy niekiedy odmiennie nazywane. Jednak niewątpliwie można się zgodzić, że w wyniku wdrażania procesu zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie dochodzi do systematyzacji i harmonizacji działań zmierzających do ograniczenia, zminimalizowania ryzyka (a właściwie portfela ryzyka), które oddziałują na funkcjonowanie przedsiębiorstwa, i z którym przedsiębiorstwo w swej operacyjnej działalności się spotyka. W kwestii podejścia do znaczenia zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie (szerzej organizacji) zauważa się na przykład, że *organizational risk management* to „szeroko rozumiane działania zarządcze, których zadaniem jest identyfikacja i ocena ryzyka i niepewności oraz walka z ich przyczynami i wpływem na organizację”³. Inne i bardziej tradycyjne ujęcie zarządzania ryzykiem podkreśla, że „zarządzanie ryzykiem zmierza do odpowiedniego planowania i zapobiegania stratom przed ich wystąpieniem, więc w tym znaczeniu termin „ryzyko” (*risk*) oznacza prawdopodobieństwo zaistnienia strat, czyli narażenie na występowanie strat (*loss exposure*)”⁴. Właśnie w kontekście planowania procedur zarządzania ryzykiem, które mają się koncentrować na potencjalnych stratach, zarządzanie ryzykiem określa się jako „logiczny rozwój wypadków (w rozumieniu czynności) i wdrażanie planu radzenia sobie z potencjalnymi stratami”⁵.

Można uznać, że rozwinięciem tradycyjnego zarządzania ryzykiem jest tak zwane holistyczne zarządzanie ryzykiem (*holistic risk management*), którego podstawowym zadaniem jest stworzenie modelu mapy ryzyka (*risk mapping*). Ten rodzaj podejścia do procesu zarządzania ryzykiem skupia się na uznaniu, że istotą procesu jest aktywność zadaniowa, koncentrująca się na *risk mapping*, w której oprócz tego, że podlegają identyfikacji wszystkie ryzyka (tak jak w tradycyjnym podejściu do zarządzania ryzykiem), to przede wszystkim ryzyko jest grupowane tak aby możliwe było zdiagnozowanie relacji i interakcji pomiędzy nimi⁶.

² Por. E. Baranoff: *Risk Management and Insurance*, Wiley 2004, s. 48–52; G.E. Rejda: *Principles of Risk Management and Insurance*, Eleventh Edition, Addison Wesley, 2010, s. 45 i n.; S. Harrington, G. Niehaus: *Risk Management and Insurance*, McGraw-Hill/Irwin, International Edition 2004, s. 8 i n.; M. Dorfman: *Introduction to Risk Management and Insurance*, Ninth Edition, Pearson Prentice Hall, 2008, s. 46 i n.; W. Ronka-Chmielwiec: *Ryzyko jako przedmiot ubezpieczenia*, [w:] *Ubezpieczenia. Rynek i ryzyko*, red. W. Ronka-Chmielwiec, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 141 i n.; B. Hadyniak: *Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie*, [w:] *Ubezpieczenia w zarządzaniu ryzykiem przedsiębiorstwa*, t. 1: *Podstawy*, red. B. Hadyniak, J. Monkiewicz, Poltext, Warszawa 2010, s. 33 i n.; S. Bożek: *Funkcjonowanie... s. 97 i n.*

³ C.A. Williams, M. Smith, P. Young: *Zarządzanie ryzykiem a ubezpieczenia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 57.

⁴ S. Bożek-Węglarz: *Inwestycyjna działalność przedsiębiorstw ubezpieczeniowych w Europie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2005, s. 28; J. Turpin, A.L. Fletner: *Commercial Property Insurance and Risk Management*, Fifth Edition, Vol. 1, American Institute for CPCU, Pennsylvania 1998, s. 2.

⁵ M. Dorfman: *op.cit.* 43.

⁶ Por. S. Bożek-Węglarz: *Risk Management Process – Allocate an Appropriate Method by Means of Using a Risk Management Matrix*, [w:] *The Insurance of Catastrophic Risk in the European Union and the*

Zasadniczo zbadanie wszystkich rodzajów ryzyka – a co najważniejsze oceny interakcji między nimi – naniesionych w formie graficznej na mapę, umożliwia bardzo klarowne zobrazowanie zagrożeń, na które może natknąć się w swym funkcjonowaniu przedsiębiorstwo. Co się z tym wiąże, kierownictwo przedsiębiorstwa, menedżer ds. ryzyka (CRO, *chief of risk officer*) mogą na podstawie uzyskanych informacji podjąć decyzję o wyborze najbardziej odpowiedniej metody zarządzania ryzykiem, wykorzystując do tego celu macierz zarządzania ryzykiem (*risk management matrix*)⁷ (rys. 1). Metody zarządzania ryzykiem przedstawione w macierzy są scharakteryzowane w literaturze przedmiotu⁸ i funkcjonując (z mniejszym lub większym powodzeniem) w praktyce, mogą coraz rzetelniej i bardziej adekwatnie zapewnić obsługiwaniu nowych rodzajów ryzyka, np. ryzyka zglobalizowanego kryzysu finansowego (które można zaliczyć do ryzyka o wielkiej skali oddziaływania). Może zaistnieć taka sytuacja, że funkcjonowanie przedsiębiorstwa w warunkach tak zwanych wielkich ryzyk wymaga ukonstytuowania nowego katalogu technik zarządzania ryzykiem, ponieważ tradycyjne metody już nie sprawdzają się w pełni. Wydaje się, że w szybko zmieniającej się rzeczywistości społeczno-gospodarczej determinowanej coraz to nowymi uwarunkowaniami, a także zagrożeniami, szczególnie przydatną metodologię zarządzania ryzykiem zapewnia transfer ryzyka, nie tylko ubezpieczeniowy, ale zwłaszcza pozaubezpieczeniowy.

		Częstotliwość strat	
		NISKA	WYSOKA
Rozmiar strat	NISKI	retencja	retencja przez kontrolę ryzyka: redukcja ryzyka
	WYSOKI	transfer: UBEZPIECZENIE i REASEKURACJA	unikanie

Rysunek 1. Tradycyjna macierz zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie

Źródło: S. Bożek: *Funkcjonowanie...*, s. 29 za: S. Bożek-Węglarz: *Inwestycyjna działalność...*, s. 29.

Global Changes, red. I. Jędrzejczyk, S. Bożek-Węglarz, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007, s. 113.

⁷ S. Bożek-Węglarz: *Inwestycyjna działalność...*, s. 29; E. Baranoff: *op.cit.*, s. 48 i n.

⁸ Przykładowo G.E. Rejda: *op. cit.*, s. 46–54; T.B. Drews: *Fundamentals of Insurance*, Second Edition, South-Western Cengage Learning 2010, s. 5; W. Ronka-Chmielwiec: *Wykorzystanie ubezpieczeń do zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie*, [w:] *Zarządzanie ryzykiem działalności organizacji*, red. J. Monkiewicz, L. Gąsiorkiewicz, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 53–54; S. Bożek-Węglarz: *Inwestycyjna działalność...*, s. 29–32.

Warto zaznaczyć, że metody zarządzania ryzykiem, które mogą być w uproszczeniu ujęte, jak przedstawiono na rysunku 1, w czterech polach macierzy określonych zmiennymi: częstotliwością i rozmiarem strat (pojmowanych jako potencjalne zagrożenia), stanowią jedno z kilku – umownie nazwanych – ogniw w łańcuchu tworzących program zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie. Etap ten najczęściej jest określany jako obsługa ryzyka (*risk treatment*) i można w tym miejscu przyjąć za standardem AS/NZS 4360, że *risk treatment* „polega na identyfikacji zakresu możliwości dla obsługiwanego ryzyka, ocenianiu tych możliwości oraz przygotowywaniu i implementowaniu planów obsługi ryzyka”⁹.

Procedura zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym

W podstawowym podziale, do instytucji finansowych (tworzących zręby strukturalno-organizacyjne systemu finansowego) zalicza się: banki komercyjne (wraz z *savings institutions* oraz *credit unions*), instytucje partycypujące na rynku papierów wartościowych (*securities houses*) oraz przedsiębiorstwa ubezpieczeniowe¹⁰. Implementacja programów zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym znajduje uzasadnienie, zwłaszcza z możliwością wykorzystania standaryzowanej ścieżki zarządzania ryzykiem, która jest w pewnym sensie zwieńczeniem (choć nie zamknięciem, m.in. w odniesieniu do analizy historycznego rozwoju zarządzania ryzykiem w organizacji)¹¹ prac nad istotą i rolą zarządzania ryzykiem w organizacji. W tym kontekście rolę nadrzędną przyznaje się zintegrowanemu zarządzaniu ryzykiem (*enterprise risk management*, ERM) – na którym opierają się wyżej wzmiankowane międzynarodowe standardy zarządzania ryzykiem. Wdrażanie standardów zarządzania ryzykiem ma miejsce także w instytucjach finansowych, w skali globalnej¹². Zatem implementacja standaryzowanej ścieżki zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach ubezpieczeniowych znajduje swoje uzasadnienie.

W ujęciu proceduralnym podjęto próbę stworzenia standaryzowanego procesu zarządzania ryzykiem, przystosowanego do wdrożenia w przedsiębiorstwach ubezpieczeniowych w oparciu o kompilację najbardziej adekwatnych dla przedsiębiorstwa o charakterze ubezpieczeniowym rozwiązań, wybranych z trzech międzynarodowych standardów (COSO II, AS/NZS 4360, FERMA)¹³. Ze względu na to, że nie sposób całościowo scharak-

⁹ AS/NZS 4360:2004 *Risk Management*, Australian/New Zealand Standard 2004, Introduction, s. 5, www.saiglobal.com.

¹⁰ Ph. Jorion: *Financial Risk Manager Handbook*, Fifth Edition, John Wiley and Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2009, s. 657–658.

¹¹ Na początku *risk manager* koncentrował się na ryzyku hazardu i nabywania ubezpieczeń, następnie ewolucja poszła w kierunku zarządzania ryzykiem operacyjnym, finansowym i strategicznym by w pewnym sensie zatrzymać się na ERM. Por. S. Bożek: *Funkcjonowanie...*, s. 78 i n.

¹² Por. S. Bożek: *Uwagi o możliwości wykorzystania standaryzacji procesu zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym*, [w:] *Studia ubezpieczeniowe. Zarządzanie ryzykiem i finansami*, red. J. Lisowski, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 182, Wrocław 2011, s. 110.

¹³ Szerzej na ten temat S. Bożek: *Funkcjonowanie...*, s. 29 i n.

teryzować zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym – w tym miejscu – skoncentrowano się na wybranym aspekcie wymiaru proceduralnego standaryzowanego procesu zarządzania ryzykiem, a dotyczącym zasadniczo kroku postępowania na etapie analizy ryzyka, mianowicie opisu ryzyka. Czynności podejmowane w ramach opisu ryzyka są istotne, ponieważ ilustrują pełen wachlarz zagrożeń, na jakie może napotkać funkcjonujące przedsiębiorstwo, w tym przypadku przedsiębiorstwo ubezpieczeniowe. Do ilustracji tego zagadnienia – po krytycznej analizie wszystkich badanych standardów – najbardziej pomocne wydają się wskazówki zawarte w standardzie FERMA. Za wzorcem opisu ryzyka jako kroku postępowania na etapie analizy ryzyka według standardu FERMA, stworzono przykładowy opis ryzyka związanego z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa ubezpieczeniowego (tab. 1).

Tabela 1

Przykładowy opis ryzyka jako kroku postępowania na etapie analizy, związanego z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa ubezpieczeniowego

1. Nazwa ryzyka	Określić rodzaj ryzyka np. katastroficzne, terroryzmu, globalnego kryzysu finansowego, kredytowe itd.
2. Zakres ryzyka	Ustalenie i opis dwóch podstawowych parametrów – tradycyjnego oraz holistycznego – ujęcia zarządzania ryzykiem: częstotliwości (<i>frequency</i>) oraz rozmiaru, siły oddziaływania (<i>severity</i>) ryzyka
3. Charakter ryzyka	Określić, do jakiej grupy ryzyka zalicza się opisywane ryzyko np. ryzyka hazardu, finansowych
4. Uczestnicy	Uczestnicy procesu i ich oczekiwania, z uwzględnieniem uczestników (podmiotów) wewnętrznych i zewnętrznych, oraz uwarunkowań rynku ubezpieczeniowego (lokalnego, globalnego)
5. Opis ilościowy ryzyka	Wykorzystanie metod aktuarialnych, z wykorzystaniem narzędzi technologicznych
6. Tolerancja w zakresie ryzyka (poziom akceptowanego ryzyka)	Stworzenie <i>risk mapping</i> (holistyczne zarządzanie ryzykiem), czyli graficznego modelu mapy ryzyka, kwantyfikując ryzyka także pod względem skutków finansowych
7. Działania względem ryzyka i mechanizmy kontroli	Wdrożenie tradycyjnej <i>risk management matrix</i> , dostosowanej do holistycznych grup ryzyka oraz zastosowanie najodpowiedniejszej metody z macierzy
8. Potencjalne możliwości poprawy sytuacji	Zalecenia służące zmniejszeniu ryzyka, z wykorzystaniem różnych analiz np. scenariuszy, zdarzeń i zagrożeń, badań marketingowych, SWOT, audyt wewnętrzny
9. Opracowanie strategii i planów krótkookresowych	Zaangażowanie podmiotów wewnętrznych (również szczebla najniższego) i zewnętrznych (przeprowadzającego audyt, menedżera) dla ogniw struktury organizacyjnej ubezpieczyciela (terenowej, krajowej)

Źródło: S. Bożek: *Funkcjonowanie...*, s. 40–41.

W opisie ryzyka wpływającego na funkcjonowanie przedsiębiorstwa ubezpieczeniowego uwzględniono przykładowe rodzaje ryzyka występującego w holistycznym zarządza-

niu ryzykiem, także tradycyjnym¹⁴, podobnie jak dla zakresu ryzyka. Wykorzystano także instrumentarium: holistyczny *risk mapping* dla określenia akceptowalnego poziomu ryzyka oraz tradycyjną *risk management matrix* dostosowaną do ujęcia holistycznego w odniesieniu do mechanizmów kontroli.

Stopień prawdopodobieństwa	Opis	Wskaźniki
Wysoki (prawdopodobnie)	<p>Występujące w okresie trwania stosunku ubezpieczenia (polisy); wysoka wartość i/lub liczba</p> <p>Występujące w okresie sprawozdawczym ubezpieczyciela, kwartalnym, miesięcznym, rocznym; wysoka częstotliwość i/lub rozmiar oddziaływania lub cykliczność</p>	Wykorzystanie miar bazujących na rachunku prawdopodobieństwa, statystyce matematycznej i aktuarialnej, z uwzględnieniem specyfiki ubezpieczeń <i>life</i> i <i>non-life</i>
Średni (możliwie)	<p>Może wystąpić w okresie trwania stosunku ubezpieczenia (polisy); umiarkowania wartość i/lub liczba zdarzeń</p> <p>Występujące w okresie sprawozdawczym ubezpieczyciela (rocznym) lub kilku okresach rocznych.</p>	Wykorzystanie miar bazujących na rachunku prawdopodobieństwa, statystyce matematycznej i aktuarialnej, z uwzględnieniem specyfiki ubezpieczeń <i>life</i> i <i>non-life</i> oraz możliwości zastosowania mierników jakościowych (analiza finansowa: wskaźnikowa)
Niski (mało prawdopodobne)	<p>Nie zaistniało w okresie trwania stosunku ubezpieczenia lub wystąpiło w kolejnym (przy założeniu odnowienia polisy)</p> <p>Nie wystąpiło w okresie sprawozdawczym (rocznym) ubezpieczyciela, raczej nie wystąpi w kolejnych</p>	Ewentualne wykorzystanie miar ilościowych (do badania procesów losowych) lub jakościowych

Rysunek 2. Macierz zagrożeń związanych z działalnością przedsiębiorstwa ubezpieczeniowego, skonstruowana z uwzględnieniem struktury FERMA

Źródło: S. Bożek: *Funkcjonowanie...*, s. 43.

¹⁴ Szersza charakterystyka czynników ryzyka w ujęciu holistycznym w: S. Bożek: *Funkcjonowanie...*, s. 34–37; S. Bożek: *Identyfikacja czynników ryzyka w procesie zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym*, [w:] *Zarządzanie finansami. Współczesne wyzwania teorii i praktyki*, red. D. Zarzecki, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 640, Szczecin 2011, s. 650 i n.

Przedsiębiorstwo ubezpieczeniowe ma jednoznacznie określony, a jednocześnie specyficzny, cel do wypełnienia. Ubezpieczyciel za określoną cenę (składkę) świadczy ochronę dla bardzo szerokiego wachlarza ryzyka, które najprościej podzielić można na ryzyka ułokowane w obszarze *life* i *non-life* (jest to podstawowa typologia produktów ubezpieczeniowych kierowanych na obsługę danego ryzyka). Zatem ubezpieczyciel, świadcząc ochronę ubezpieczeniową innym podmiotom, sam także jest narażony, jak każdy instytucjonalny uczestnik rynku, na występowanie ryzyka. Ilustracja zagrożeń związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa ubezpieczeniowego powinna uwzględniać, poza ryzykiem ubezpieczającego, także ryzyko ubezpieczyciela (rys. 2). „Podejście FERMA dzieli tak zwane skutki urzeczywistniania się ryzyka na negatywne (zagrożenia) oraz pozytywne (szanse), którym za pomocą macierzy można przypisać prawdopodobieństwo wystąpienia małe, średnie i duże”¹⁵.

Podsumowanie

Standaryzacja procesu zarządzania ryzykiem w znacznej mierze stała się naturalnym zwieńczeniem jego rozwoju, a w zasadzie rozwoju podejścia i pojmowania zarządzania ryzykiem w organizacji w rozumieniu zintegrowanego zarządzania ryzykiem – *enterprise risk management*, (ERM).¹⁶ Ewolucja pojmowania zarządzania ryzykiem była (a raczej jest, bowiem jest to proces wciąż otwarty) uwarunkowana zmieniającym się w czasie podejściem do istoty, celów i roli procesu, jak i samego ryzyka, którego profil, będąc zależny od licznych czynników jest elastyczny.

Generalnie standaryzowane zarządzanie ryzykiem jest takim rodzajem zarządzania ryzykiem, które wiąże się z ewolucyjnym (rozwojowym) pojmowaniem zagadnienia, jakim jest zarządzanie ryzykiem w organizacji. Międzynarodowe standardy zarządzania ryzykiem, takie jak COSO II, AS/NZS 4360, autorstwa FERMA czy ISO 3100:2009, w wielu aspektach są podobne lub zbieżne, tym nie mniej różnią się genezą powstania (w rozumieniu przestrzennym, geograficznym), a po zgłębieniu problemu wydaje się, że różnią się także sposobem patrzenia na kulturę i ład organizacji, w której program zarządzania ryzyka ma być wdrażany. Można właściwie jednoznacznie stwierdzić, że standardy nie mogą być niejako rekomendowane dla wszystkich do segmentów, sektorów, branż itp. w jednakowym stopniu czy zakresie. Są bowiem takie sektory czy branże, dla których konkretny standard jest bardziej „przyjazny”. Niektóre standardy mają bardziej zastosowanie do takiej formy organizacyjnej przedsiębiorstwa, która ma profil korporacyjny (korporacje, w tym głównie ponadnarodowe, sprawnie funkcjonują na rynkach, dlatego docenia się strukturę COSO),

¹⁵ S. Bożek: *Funkcjonowanie...*, s. 41.

¹⁶ Por. G.E. Rejda: *op.cit.*, s. 7, 63–68; H. Skipper, W. Kwon: *Risk Management and Insurance. Perspectives in a Global Economy*, Blackwell Publishing 2007, s. 287 i n.; G. Monahan: *Enterprise Risk Management. A Methodology for Achieving Strategic Objectives*, John Wiley and Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2008, s. 117–123; S. Pickett: *Auditing the Risk Management Process*, John Wiley and Sons, Inc. Hoboken, New Jersey 2005, s. 4–30.

inne natomiast do przedsiębiorstw nie należących do instytucji finansowych, a jeszcze inne (jak np. FERMA) bardzo dobrze – zdaniem autorki – wpasowują się w charakter instytucji finansowej, jaką jest przedsiębiorstwo ubezpieczeniowe. Jednak zagadnienie budowania standaryzowanego procesu zarządzania ryzykiem na przykładzie przedsiębiorstwa ubezpieczeniowego nie jest takie proste w ocenie, ponieważ w każdym z badanych standardów znajdują się takie elementy, procedury (nie występujące w innym), które mogą znacząco zaważyć na konstruowaniu standaryzowanej ścieżki zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym.

Literatura

- AS/NZS 4360:2004 *Risk Management*, Australian/New Zealand Standard 2004, Introduction, www.saiglobal.com.
- Baranoff E.: *Risk Management and Insurance*, Wiley 2004.
- Bożek S.: *Funkcjonowanie przedsiębiorstw ubezpieczeniowych w warunkach ryzyka. Standaryzacja zarządzania ryzykiem*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2010.
- Bożek S.: *Identyfikacja czynników ryzyka w procesie zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym*, [w:] *Zarządzanie finansami. Współczesne wyzwania teorii i praktyki*, red. D. Zarzecki, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 640, Szczecin 2011.
- Bożek S.: *Uwagi o możliwości wykorzystania standaryzacji procesu zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie ubezpieczeniowym*, [w:] *Studia ubezpieczeniowe. Zarządzanie ryzykiem i finansami*, red. J. Lisowski, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 182, Wrocław 2011.
- Bożek-Węglarz S.: *Inwestycyjna działalność przedsiębiorstw ubezpieczeniowych w Europie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2005.
- Bożek-Węglarz S.: *Risk Management Process – Allocate an Appropriate Method by Means of Using a Risk Management Matrix*, [w:] *The Insurance of Catastrophic Risk in the European Union and the Global Changes*, red. I. Jędrzejczyk, S. Bożek-Węglarz, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007.
- Crews T.B.: *Fundamentals of Insurance*, Second Edition, South-Western Cengage Learning 2010.
- Dorfman M.: *Introduction to Risk Management and Insurance*, Ninth Edition, Pearson Prentice Hall, 2008.
- Hadyniak B.: *Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie*, [w:] *Ubezpieczenia w zarządzaniu ryzykiem przedsiębiorstwa*, t. 1: *Podstawy*, red. B. Hadyniak, J. Monkiewicz, Poltext, Warszawa 2010.
- Harrington S., Niehaus G.: *Risk Management and Insurance*, McGraw-Hill/Irwin, International Edition 2004.
- Jorion Ph.: *Financial Risk Manager Handbook*, Fifth Edition, John Wiley and Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2009.
- Monahan G.: *Enterprise Risk Management. A Methodology for Achieving Strategic Objectives*, John Wiley and Sons, Inc., Hoboken, New Jersey 2008.

- Pickett S.: *Auditing the Risk Management Process*, John Wiley and Sons, Inc. Hoboken, New Jersey 2005.
- Rejda G.E.: *Principles of Risk Management and Insurance*, Eleventh Edition, Addison Wesley, 2010.
- Ronka-Chmielwiec W.: *Ryzyko jako przedmiot ubezpieczenia*, [w:] *Ubezpieczenia. Rynek i ryzyko*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
- Ronka-Chmielwiec W.: *Wykorzystanie ubezpieczeń do zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie*, [w:] *Zarządzanie ryzykiem działalności organizacji*, red. J. Monkiewicz, L. Gąsioriewicz, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2010.
- Skipper H., Kwon W.: *Risk Management and Insurance. Perspectives in a Global Economy*, Blackwell Publishing 2007.
- Turpin J., Flitner A.L.: *Commercial Property Insurance and Risk Management*, Fifth Edition, Vol. 1, American Institute for CPCU, Pennsylvania 1998.
- Williams C.A., Smith M., Young P.: *Zarządzanie ryzykiem a ubezpieczenia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.

dr Sylwia Bożek
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Katedra Rynku Ubezpieczeniowego

Streszczenie

W obszarze zarządzania ryzykiem od lat funkcjonują standardy optymalizujące zarządzanie ryzykiem w organizacji, którą jest przede wszystkim przedsiębiorstwo. W tym opracowaniu przyjmuje się, że międzynarodowe standardy zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie są w pewnym sensie zwińczeniem rozwoju procesu zarządzania ryzykiem, w rozumieniu zintegrowanego zarządzania ryzykiem (ERM). Standardy wdrażane są w przedsiębiorstwach zarówno w skali narodowej, jak i ponadnarodowej, oraz różnych segmentach i sektorach, w tym finansowym. Wydaje się, że istnieją wystarczające przesłanki do wdrożenia standaryzowanego procesu zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwach ubezpieczeniowych.

THE STANDARDIZED RISK MANAGEMENT PROCESS IN AN INSURANCE COMPANY – A PROCEDURAL DIMENSION

Summary

In the area of risk management standards, to optimize risk management in an organization, which an enterprise primarily is, have been function for many years. In this paper it is assumed that international standards of risk management in enterprises are in a sense the culmination of the risk management development process within the meaning of integrated risk management (enterprise risk management, ERM). Standards are implemented in companies in both the national and especially

global scale and in different segments and sectors, including financial system. It seems that there are sufficient conditions for the implementation of a standardized process of risk management in insurance companies.