

Robert Kurek

Zarządzanie środkami własnymi - nowy wymiar zarządzania finansami zakładu ubezpieczeń

Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio H, Oeconomia 45/2,
343-350

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

ROBERT KUREK

*Zarządzanie środkami własnymi
– nowy wymiar zarządzania finansami zakładu ubezpieczeń*

Managing own funds – new dimension in managing insurance company finance

Wstęp

Aby zapewnić bezpieczeństwo ekonomiczne zakładu ubezpieczeń, posiadane środki własne powinny być dostosowane do jego rzeczywistego profilu ryzyka, z uwzględnieniem wpływu ewentualnych technik jego ograniczania oraz efektów dywersyfikacji. Według Solvency II profil ryzyka zakładu ubezpieczeń odzwierciedlony jest przez wielkość kapitałowego wymogu wypłacalności (SCR). Konieczne przy tym dostosowanie środków własnych oznacza, że nie wystarczy proste zsumowanie pozycji, które stanowią mają pokrycie tego wymogu, jak to było w Solvency I. Uwzględnienie całej procedury ustalania środków własnych i założenie, że nie wszystkie pozycje będą mogły być przez nadzór dopuszczone na pokrycie wymogów kapitałowych (limity nadzorcze) oznacza konieczność podjęcia ze strony zakładów ubezpieczeń wielu działań mających na celu wykorzystanie dostępnych środków własnych w sposób optymalny. Nawiązanie przy tym do konieczności dopasowania pozycji kapitałowych do zobowiązań w czasie oznacza, że zarządzanie środkami własnymi staje się procesem ciągłym i na trwałe wpisuje się w szeroko rozumiane zarządzanie finansami zakładów ubezpieczeń.

Celem opracowania jest wyspecyfikowanie nowych obszarów zarządzania finansami zakładów ubezpieczeń w związku z nadzorczymi regulacjami (Solvency II) dotyczącymi ustalania środków własnych.

1. Charakterystyka środków własnych zakładu ubezpieczeń jako elementu zarządzania finansami

Środki własne zakładu ubezpieczeń są jednym z najistotniejszych elementów w systemie regulacji ostrożnościowych. Zarówno zakres ryzyk towarzyszących działalności ubezpieczeniowej, jak i skala prowadzonej działalności zależą od wielkości posiadanego kapitału zabezpieczającego tę działalność. Regulacje odnoszące się do posiadania przez zakład ubezpieczeń stosownej wysokości środków własnych zapewniają prawidłowość ciążących na nim zadań wobec ubezpieczonych i są jednym z warunków gwarantujących realizację zasady realności ochrony ubezpieczeniowej¹, a jako „bufor bezpieczeństwa” absorbują skutki finansowe wystąpienia niekorzystnych i nieprzewidzianych zdarzeń w działalności zakładu ubezpieczeń². Trójfilarowa koncepcja Solvency II zakłada, że środki własne i związane z nimi procedury „wplecione” są we wszystkie III filary:

– **I filar** – ustalenie wymogów kapitałowych: kapitału wypłacalności (SCR – *Solvency Capital Requirement*) oraz minimalnego wymogu kapitałowego (MCR – *Minimum Capital Requirement*) oraz odpowiadających im środkom własnym;

– **II filar** – badanie spójności między wysokością środków własnych a skalą podejmowanego ryzyka, którego dokonują same zakłady ubezpieczeń zobowiązane do Własnej Oceny Ryzyka i Wypłacalności (*Own Risk and Solvency Assessment – ORSA*), jako narzędzia w ramach systemu zarządzania ryzykiem (narzędzie to wymaga od zakładu ubezpieczeń właściwej oceny własnego krótko- i długoterminowego ryzyka oraz kwoty środków własnych niezbędnych do jego pokrycia³), a oceny i weryfikacji procedur określania wymogu kapitałowego w stosunku do skali ryzyka i utrzymania środków własnych na poziomie przewyższającym ustalenia regulacyjne dokonuje organ nadzoru w ramach Procesu Analizy Nadzorczej (*Supervisory Review Process*);

– **III filar** – obowiązek informowania (*public disclosure*) o strukturze i kwocie środków własnych oraz ich jakości wraz analizą wszelkich istotnych zmian w porównaniu z wcześniejszymi okresami, co umożliwia prognozowanie zdolności zakładu ubezpieczeń do zabezpieczenia regulowania swoich zobowiązań w przyszłości⁴.

Zgodnie z dyrektywą Solvency II⁵ w definicyjnym ujęciu przez środki własne należy rozumieć „... aktywa wolne od wszelkich przewidywalnych zobowiązań dostępne

¹ J. Łańcucki, *Podstawy finansów ubezpieczeń gospodarczych*, PWN, Warszawa 1996, s. 134

² W. Bijak, *Praktyczne metody badania niewypłacalności zakładów ubezpieczeń*, Oficyna Wyd. SGH, Warszawa 2009, s. 36

³ I. Kraśniewska, D. Pawelec, *Wypłacalność II – Własna Ocena Ryzyka i Wypłacalności (ORSA)*, UKNF - Departament Ubezpieczeniowego Nadzoru Finansowego, Warszawa 13.10.2009 r., s. 5; http://www.knf.gov.pl/Images/WII_wlasna_ocena_ryzyka_wypłacalności_ORSA_tcm75-23598.pdf

⁴ Obowiązek ujawniania tych informacji wynika z nowego elementu przewidzianego w Solvency II, jakim jest Raport na temat wypłacalności i kondycji finansowej (SFCR - *Solvency and Financial Condition Report*) – art. 50 dyrektywy Solvency II.

⁵ Ostateczny kształt zapisów przyjętych w dyrektywie Solvency II był efektem zaleceń CEIOPS w tym zakresie, opublikowanych w dokumencie: CEIOPS, *Draft CEIOPS' Advice for Level 2 Implementing Measures*

na pokrycie strat wynikających z niesprzyjających wahań w obszarze prowadzonej działalności, zarówno przy założeniu kontynuacji działalności, jak i w przypadku likwidacji⁶. Zapisy dyrektywy regulują, że do środków własnych zakładu ubezpieczeń, które stanowią pokrycie wymogów kapitałowych, zaliczyć można podstawowe i uzupełniające środki własne⁷:

- podstawowe środki własne – pozycje bilansowe zakładu ubezpieczeń, które obejmują nadwyżkę aktywów nad zobowiązaniami⁸;

- uzupełniające środki własne – pozycje pozabilansowe, które mogą zostać wykorzystane do pokrycia strat (np. wezwania udziałowców do wniesienia dodatkowych wkładów, akredytywy i gwarancje, itp.).

Ustalenie „odpowiednich” środków własnych, jako element oceny działalności zakładów ubezpieczeń, praktycznie we wszystkich systemach oceny działalności zakładów ubezpieczeń podlega szczegółowym zasadom i regulom prawnym, do egzekwowania i kontroli których zobowiązane są organy nadzoru⁹. W rozumieniu Solvency II nie wszystkie pozycje dają gwarancję pokrycia strat, dlatego wprowadzone zostały limity i ograniczenia związane z akceptacją poszczególnych pozycji. Zadaniem organu nadzoru jest sprawdzenie, czy:

- posiadane środki własne są na tyle wystarczające (ilość), że zakład ubezpieczeń wykaże swoją zdolność do przetrwania, tzn. będzie w stanie pokryć straty: w przypadku likwidacji, przy założeniu kontynuacji prowadzonej działalności oraz w przypadku działalności nowej, której spodziewane rozpoczęcie nastąpi w ciągu kolejnych 12 miesięcy;

- pozycje środków własnych posiadają odpowiednie cechy (jakość), które przy ich określaniu decydują o dostępności w momencie ich wymagalności (poziom pokrycia strat);

- ma miejsce dopasowanie środków własnych dostępnych w kalkulowanym okresie, czyli takich, które są w dyspozycji zakładu ubezpieczeń na początku i na koniec okresu (horyzont czasowy);

- ma miejsce dopasowanie w czasie, strukturze i ilości do aktywów stanowiących pokrycie bilansowych środków własnych.

on Solvency II: Own funds - Article 97 and 99 - Classification and eligibility, Consultation Paper No. 46, CEIOPS-CP-46/09, 2 July 2009; http://www.knf.gov.pl/Images/090702%20CP46%20L2-Advice-Own-Funds-Classification-and-eligibility_tcm75-11339.pdf

⁶ Ustęp 48 Preambuly do Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/138/WE z dnia 25 listopada 2009 r. w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej – Solvency II.

⁷ Art. 87-89 dyrektywy Solvency II.

⁸ Uzyskanie kwoty kapitału ekonomicznego (nadwyżki aktywów nad zobowiązaniami) następuje po zastosowaniu wyceny aktywów i pasywów w ujęciu ekonomicznym: aktywa wyceniane są w kwocie, za jaką na warunkach rynkowych mogłyby zostać wymienione, natomiast pasywa mogłyby zostać przeniesione lub rozliczone pomiędzy zainteresowanymi i dobrze poinformowanymi stronami transakcji.

⁹ T. Sangowski, *Gwarancje wypłacalności ubezpieczyciela*, [w:] *Ubezpieczenia w gospodarce rynkowej* cz. 2. Praca zbior. pod red. A. Wąsiewicza, Oficyna Wyd. Branta, Bydgoszcz 1994, s. 107-108

Mając na uwadze powyższe, w zarządzaniu finansami zakładu ubezpieczeń w obszarze pozycji bilansowych i pozabilansowych, które mogą zostać zaliczone do środków własnych zakładu ubezpieczeń, należy uwzględnić nie tylko jego faktyczne potrzeby finansowe, ale także regulacje ustawowe, co pozwala wyznaczyć dwie płaszczyzny zarządzania:

– **wewnętrzne zarządzanie kapitałem**, które wynika z faktu, że dominujące pozycje środków własnych stanowią pozycje bilansowe (podstawowe środki własne). Cechuje się swobodą w zarządzaniu i brakiem ograniczeń w zakresie dysponowania. Obejmuje planowanie, kontrolowanie i kształtowanie poziomu oraz struktury kapitałów umożliwiające osiągnięcie finansowych celów przedsiębiorstwa;

– **zarządzanie środkami własnymi**, które dotyczy ograniczenia dostępnych zakładowi ubezpieczeń środków finansowych do pozycji, które zostały dopuszczone przez organ nadzoru na pokrycie wymogów kapitałowych. W porównaniu do Solvency I jest nowym elementem zarządzania finansami zakładów ubezpieczeń. Planowanie, kontrolowanie i kształtowanie poziomu oraz struktury dopuszczonych środków własnych zależne jest od regulacji i wymogów nadzorczych, stanowiących punkt wyjścia dla podejmowania wszelkich decyzji w działalności operacyjnej.

Kwestie wewnętrznego zarządzania kapitałem są przedmiotem wielu analiz i szeroko już zostały opisane, dlatego nie będą przedmiotem dalszych rozważań. Natomiast według reguł Solvency II o zarządzaniu środkami własnymi zakładów ubezpieczeń (na potrzeby określenia wypłacalności) można mówić w dwóch wymiarach. Pierwszy wymiar to zarządzanie w układzie pionowym – stosunkowo mocno rozbudowany obowiązującymi wymogami i zależny od rodzaju dostępnych środków własnych, jak i posiadanych zobowiązań. Drugi wymiar to zarządzanie w układzie poziomym – ściśle powiązane z koniecznością posiadania aktywów dopasowanych do kapitałów stanowiących pokrycie wymogów kapitałowych.

2. Zarządzanie środkami własnymi zakładów ubezpieczeń w układzie pionowym

Zarządzanie środkami własnymi w układzie pionowym podzielić można na dwa obszary – pierwszy obejmuje strukturę środków własnych, a drugi konieczność czasowego dopasowania poszczególnych pozycji środków własnych do istniejących zobowiązań.

W wyjaśnieniu potrzeby *zarządzania strukturą dostępnych środków własnych* pomocne będzie porównanie do zasad obowiązujących pod rządami Solvency I. Zasady te określone były przez odgórnie dopuszczalne pozycje środków własnych (ustalony ustawowo katalog) i możliwość uwzględnienia niektórych pozycji na specjalny wniosek zakładu ubezpieczeń po zaakceptowaniu przez organ nadzoru. Praktycznie wszystkie pozycje z katalogu mogły stanowić pokrycie kapitału gwarancyjnego i marginesu

wypłacalności¹⁰. W Solvency II wprawdzie wykaz pozycji także występuje, jednak służy tylko pomocniczo jako wyznacznik kategoryzacji pozycji środków własnych o określonych cechach jakościowych. Konieczność zarządzania strukturą środków własnych zdeterminowana jest 3 czynnikami:

- potrzebą określenia dostępnych środków własnych,
- koniecznością klasyfikowania środków własnych (źródło pochodzenia, jakość),
- kwalifikowalnością, czyli spełnieniem nadzorczych limitów ilościowych określonych na poczet wymogów kapitałowych.

Biorąc pod uwagę wymóg klasyfikowania¹¹ środków własnych i wymóg spełniania ilościowych limitów nadzorczych, istnieje także potrzeba rozdzielenia zarządzania strukturą środków własnych na kolejne dwie płaszczyzny: zarządzanie środkami własnymi stanowiącymi pokrycie MCR (dopuszczone podstawowe środki własne 1 i 2 kategorii) oraz zarządzanie środkami własnymi stanowiącymi pokrycie SCR (dopuszczone środki własne 1, 2 i 3 kategorii).

Wprawdzie z jednej strony posiadanie przez zakład ubezpieczeń stosownej wysokości odpowiednich środków własnych wciąż decyduje o jego wypłacalności, to jednak ukształtowanie wewnętrznej struktury tych środków – z punktu widzenia ustalonych reguł wypłacalności – stanowi o prawidłowości prowadzonej działalności i dodatkowo potęguje gwarancje bezpieczeństwa zakładów ubezpieczeń.

Kolejny element pionowego zarządzania środkami własnymi wynika z konieczności *czasowego dopasowania pozycji środków własnych do istniejących zobowiązań*. Kryterium czasu pojawia się już na etapie jakościowej oceny pozycji środków własnych, gdzie najbardziej pożądaną cechą jest brak określonego terminu wymagalności dla danej pozycji. Jednak w sytuacji, gdy termin wymagalności występuje, to czas trwania pozycji powinien być porównywalny z okresem trwania zobowiązań ubezpieczeniowych zakładu ubezpieczeń. Zastosowanie takiej zasady zwiększa zdolność do absorbowania (pochłaniania) strat w przypadku likwidacji spółki, ale dopasowanie w czasie pozycji środków własnych do zobowiązań wymaga jednak objęcia zarządzaniem. Ta płaszczyzna zarządzania środkami własnymi wynika z konieczności zastosowania w Solvency II tzw. symetrycznego mechanizmu dostosowawczego – dostępne środki własne powinny być w dyspozycji zakładu ubezpieczeń na początku i na koniec okresu.

¹⁰ W 2005 r. w przepisach polskich pojawiły się regulacje, które ograniczyły swobodę w zaliczaniu pozycji środków własnych na pokrycie wymogów kapitałowych, jednak dotyczyły wyłącznie do tych pozycji, które stanowić miały pokrycie kapitału gwarancyjnego. Nowelizacja ustawy o działalności ubezpieczeniowej z 8 lipca 2005 roku (Dz. U. Nr 83 z 2005 r., poz. 719) – art. 148a.

¹¹ Podstawą klasyfikowania środków własnych (trzy kategorie: kapitał wysokiej, średniej i niskiej jakości) jest ich pochodzenie (bilansowe, pozabilansowe) oraz posiadanie „w znacznym stopniu” dwóch podstawowych cech jakościowych: stała dostępność i podporządkowanie. Art. 93 dyrektywy Solvency II.

3. Zarządzanie środkami własnymi zakładów ubezpieczeń w układzie poziomym

Zarządzanie środkami własnymi w układzie poziomym to uwzględnienie w tym procesie nie tylko pozycji kapitałowych, ale także „aktywnej” części bilansu zakładu ubezpieczeń. Już samo uzyskanie kwoty kapitału ekonomicznego (nadwyżki aktywów nad zobowiązaniami) następuje po zastosowaniu wyceny aktywów i pasywów w ujęciu ekonomicznym¹² i wyznacza konieczność uwzględnienia obu stron bilansu. Dlatego też w zarządzaniu środkami własnymi określającymi wypłacalność także konieczne jest zastosowanie symetrycznego mechanizmu dostosowawczego, jednak w tym przypadku oznacza on konieczność powiązania w czasie kwot pozycji kapitałowych i ich struktury do istniejących aktywów wraz z procesem odwrotnym – ustalanie aktywów w adekwatności do pozycji kapitałowych. Założenie, że cała kwota pozycji aktywów, a nie tylko jej część, może być wykorzystana, w przypadku likwidacji gwarantuje, że zakład ubezpieczeń będzie mógł „sięgnąć” po dane pozycje aktywów bez uszczerbku dla realizacji swoich zobowiązań. Utrzymanie mechanizmu dostosowawczego ma szczególnie miejsce, gdy pojawią się zmiany w wartości aktywów stanowiących elementy dopuszczonych środków własnych (np. wynikające ze zmiany kursów akcji lub utraty składników majątkowych) – zmienia się wówczas całkowita wielkość środków własnych, co oznacza, że zarówno obliczony wymóg kapitałowy (SCR), jak i środki na jego pokrycie przestają odzwierciedlać rzeczywiste ryzyko towarzyszące działalności zakładu ubezpieczeń i konieczne są zmiany bądź w strukturze środków własnych bądź po stronie aktywów¹³.

W poziomym zarządzaniu środkami własnymi nowym elementem Solvency II jest konieczność rozróżnienia alokacji tych środków, które są dostępne zakładowi ubezpieczeń i mają na celu oddziaływanie na wyniki działalności (czynne zarządzanie) od tych, które są dopuszczone na pokrycie wymogów kapitałowych (bierne zarządzanie). Jak najefektywniejsze wykorzystanie posiadanych zasobów, przy równoczesnych ograniczeniach wynikających z przepisów prawa, staje się jednym z istotniejszych obszarów zarządzania finansami firm ubezpieczeniowych. Posiadane przez zakłady ubezpieczeń aktywa powinny być dostatecznej jakości, tak by pokryć łączne potrzeby finansowe, a zarządzanie nimi powinno się odbywać zgodnie z zasadą „ostrożnego inwestora”¹⁴. Zasada ta jest o tyle istotna, że państwa członkowskie nie powinny wymagać od zakładów ubezpieczeń lokowania środków w określone kategorie aktywów (limity ustawowe istniały w Solvency I), ponieważ

¹² Ujęcie ekonomiczne oznacza, że aktywa wyceniane są w kwocie, za jaką na warunkach rynkowych mogłyby one zostać wymienione, natomiast pasywa mogłyby zostać przeniesione lub rozliczone pomiędzy zainteresowanymi i dobrze poinformowanymi stronami transakcji Art. 75 dyrektywy Solvency II.

¹³ Podobnie, jak w przypadku niezgodności z wymogami dotyczącymi rezerw techniczno-ubezpieczeniowych, tak w sytuacji, gdy środkom własnym nie odpowiadają odpowiednie pozycje aktywów organ nadzoru posiada środek nadzorczy w postaci ograniczenia lub zakazu swobodnego rozporządzania aktywami.

¹⁴ Ust. 71-72 Preambuły do dyrektywy Solvency II.

wymóg taki mógłby być niezgodny z przewidzianą w UE liberalizacją przepływów kapitału¹⁵.

Bez względu na konieczność zarządzania środkami własnymi na potrzeby wymogów kapitałowych (ilość, jakość, struktura, dopasowanie w czasie do zobowiązań, adekwatność do aktywów) w ramach ogólnego zarządzania finansami firmy należy także uwzględnić jeszcze jedną płaszczyznę wyspecjalizowanego zarządzania: w ramach pojedynczego zakładu ubezpieczeń lub na poziomie grupy ubezpieczeniowej. W drugim przypadku wynika to z konieczności zagwarantowania, by środki własne były odpowiednio podzielone wewnątrz grupy i w razie potrzeby dostępne każdej firmie, będącej częścią grupy, na pokrycie jej wymogów kapitałowych.

Zakończenie

W Solwency II zmieniona została nie tylko konstrukcja norm ostrożnościowych, ale także wprowadzone zostały zupełnie nowe zasady dotyczące sposobów wyliczania środków własnych i ich weryfikacji przez organ nadzoru. Środki własne zakładu ubezpieczeń są elementem koniecznym do uzyskania zezwolenia na prowadzenie działalności (środki własne w wysokości MCR), a ustalone w wysokości kapitałowego wymogu wypłacalności (SCR) decydują o wypłacalności zakładu ubezpieczeń i jego bezpieczeństwie stosownie do skali prowadzonej działalności i ekspozycji na ryzyko. Wskaźnikowi relacjonującemu pokrycie wymogów bezpieczeństwa posiadanymi środkami własnymi, które są ustalone w odpowiedniej ilości, mają stosowne cechy jakościowe, zrównoważony jest czas ich trwania z czasem trwania zobowiązań i dopasowane do nich zostały adekwatne składniki majątkowe, przypisane zostało wyjątkowe znaczenie w ocenie bezpieczeństwa zakładu ubezpieczeń. Kluczowe znaczenie tego miernika wynika z faktu, że odzwierciedla on w formie wzrastającego zapotrzebowania na kapitał o odpowiednich cechach wartość podejmowanego ryzyka i stanowi rodzaj hamulca bezpieczeństwa wobec nadmiernej jego ekspozycji.

W Solwency I enumeratywnie wymienione pozycje dawały relatywną łatwość ich kwalifikowania¹⁶ i tak szeroko rozbudowane limity i ograniczenia, jak w Solwency II nie występowały. Nie było też potrzeby zarządzania środkami własnymi w nawiązaniu

¹⁵ Art. 56, Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską,

¹⁶ W Solwency I zasady te określone były przez ogólnie dopuszczalne pozycje środków własnych (ustalony katalog pozycji środków własnych) i możliwość uwzględnienia niektórych pozycji na specjalny wniosek zakładu ubezpieczeń po zaakceptowaniu przez organ nadzoru. Praktycznie wszystkie pozycje z katalogu mogły stanowić pokrycie kapitału gwarancyjnego i marginesu wypłacalności. W 2005 r. w przepisach polskich pojawiły się regulacje, które ograniczyły swobodę w zaliczaniu pozycji środków własnych na pokrycie wymogów kapitałowych, jednak dotyczyły wyłącznie do tych pozycji, które stanowić miały pokrycie kapitału gwarancyjnego. Nowelizacja ustawy o działalności ubezpieczeniowej z 8 lipca 2005 roku (Dz.U. Nr 83 z 2005 r., poz. 719) - art. 148a.

do wymogów kapitałowych, a jeśli jakiś zakład ubezpieczeń to robił, to wynikało to tylko z jego wewnętrznej potrzeby. W przypadku Solvency II zarządzanie środkami własnymi określającymi wypłacalność staje się koniecznością wynikającą z obowiązujących regulacji.

Idea zabezpieczenia zdolności zakładu ubezpieczeń do pokrycia strat odpowiednimi pozycjami środków własnych nie jest nowa i występuje w wielu nadzorczych systemach oceny wypłacalności. Stworzenie przepisów, które wymuszają konieczność zarządzania finansami w nowym układzie (Solvency II), wynika z konieczności ochrony ubezpieczających i beneficjentów, ale można w tym dostrzec również korzyści dla samych firm ubezpieczeniowych. Zmuszone do reorientacji z obszarowego (wycinkowego) zarządzania na proces zarządzania całościowego i perspektywicznego, zarządzanie środkami własnymi będą traktować jako integralną część kierowania spółką, co umożliwi lepsze panowanie nad ryzykiem towarzyszącym ich działalności oraz wykorzystanie w sposób optymalny posiadanych zasobów i potencjału osiągnięcia zysków.

Managing own funds – new dimension in managing insurance company finance

Insurance company own funds refer to financial means at its disposal and allowed by insurance supervision authorities, which constitute the coverage of capital requirements. While defining “adequate” own funds one may specify new areas in managing finance of insurance companies. Such management may be performed following both vertical and horizontal system. The first one refers to managing the structure of items included in own funds and managing time adjustment of items to the existing liabilities. The second one refers to the need of relating capital amounts and their structure to the existing assets, as well as the reverse process – specifying assets adequately to capital amounts. It is also necessary to divide management into processes occurring within the framework of one insurance company and at the level of the whole group.