

Europejski i światowy rynek ubezpieczeniowy – czas na koncentrację i konsolidację

<https://doi.org/10.33141/po.2007.02.07>

Przeгляд Organizacji, Nr 2 (805), 2007, ss. 31-34

www.przeглядorganizacji.pl

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Andrzej Grzebieniak

Wstęp

Przez wiele lat działalność ubezpieczeniowa była prowadzona przez jednorodne organizacyjnie zakłady ubezpieczeniowe występujące najczęściej w formach organizacyjno-prawnych jako spółki akcyjne i towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych. Jednak w okresie ostatnich kilkunastu lat nastąpił wyraźny wzrost skali i zasięgu terytorialnego działalności ubezpieczeniowej, głównie w wyniku nasilenia się procesów globalizacji, będących skutkiem m.in. stopniowej likwidacji barier prawnych i celnych stosowanych przez wiele gospodarek narodowych. Powstanie Unii Europejskiej, a następnie jej poszerzenie się w 2004 r. o kraje m.in. Europy Środkowo-Wschodniej znacznie przyspieszyły ten proces w Europie. Dotychczasowe struktury działalności ubezpieczeniowej prowadzone przez zakłady ubezpieczeniowe stały się barierą ich rozwoju i dlatego rozpoczęto poszukiwania bardziej złożonych struktur funkcjonowania. Takim rozwiązaniem okazały się przede wszystkim struktury kapitałowe, gdzie uczestnikami są samodzielne prawnie podmioty gospodarcze (w tym przypadku zakłady ubezpieczeniowe), połączone relacjami podporządkowania kapitałowego i właścicielskiego. M. Trocki określił tego rodzaju struktury jako grupy kapitałowe, holdingi lub koncerny¹⁾. Nadrzędnym celem każdej grupy kapitałowej, szerzej – instytucji finansowej, jest maksymalizacja jej wartości rynkowej (lub inaczej – maksymalizacja wartości kapitałów właścicieli firmy). Pojedynczy podmiot działający nawet na wielu rynkach finansowych może okazać się zbyt słaby, aby sprostać konkurencji wielkich grup finansowych, a więc i możliwości maksymalizowania wartości rynkowej firmy, dlatego istnieje konieczność tworzenia związków kapitałowych bądź innych form współpracy w sektorze ubezpieczeniowym. Takie grupy kapitałowe zaczęły tworzyć m.in. banki i towarzystwa ubezpieczeniowe.

Związki bankowo-ubebezpieczeniowe

Konkurencja jest naturalnym zjawiskiem w gospodarce rynkowej i powoduje, że zarówno banki, jak i towarzystwa ubezpieczeniowe zwracają baczna uwagę na jakość swoich usług i produktów. Nowe wyzwania, jakie niesie za sobą globalizacja, sprawiają, że m.in. tradycyjna bankowość polegająca na udzielaniu kredytów i przyjmowaniu depozytów przeżywa regres. Banki zostały więc zmuszone do poszukiwania nowych dróg rozwoju swojej działal-

ności, między innymi poprzez dołączenie do podstawowych produktów bankowych nowych rodzajów usług, np. dystrybucję jednostek uczestnictwa towarzystwa funduszy inwestycyjnych, bądź produktów ubezpieczeniowych. Przykładem takiej oferty działalności ubezpieczeniowej banku jest proces zwany *banccassurance*, czyli wykorzystanie placówek banku i usług bankowych do sprzedaży ubezpieczeń, głównie życiowo-emerytalnych. Coraz częściej jednak globalne powiązania sektora finansowego pozwalają na rozbudowę oferty o nowe produkty, także z zakresu ubezpieczeń majątkowych, np. ubezpieczenie kredytu hipotecznego, ubezpieczenie samochodu związane z zaciągnięciem kredytu na jego zakup, czy ubezpieczenie karty kredytowej od następstw kradzieży²⁾. Taka działalność nie tylko prowadzi do zwiększenia przychodów instytucji bankowych, ale także powiększa dochody firm ubezpieczeniowych, z którymi dany bank współpracuje. Zgodnie z ustawą³⁾, towarzystwo ubezpieczeniowe nie może bowiem prowadzić działalności bankowej, natomiast bank nie może dodatkowo samodzielnie prowadzić działalności ubezpieczeniowej. Tak więc łączenie działalności różnych instytucji sektora finansowego pozwala koncentrować potencjał i wiedzę niezbędną do utrzymania i rozwoju działalności w warunkach intensywnej konkurencji. W Europie Zachodniej to łączenie działalności odbywało się początkowo głównie poprzez zakładanie własnego towarzystwa ubezpieczeniowego przez bank⁴⁾, np. TSB Bank (Wielka Brytania) utworzył TSB Life (1967), Credit Lyonnais (Francja) utworzył Union des Assurances Federales Vie (1995), Deutsche Bank (Niemcy) utworzył DB Leben (1989), ABN AMRO (Holandia) utworzył ABN AMRO Lebensverzekering (1993). Następowaly także fuzje bankowo-ubebezpieczeniowe lub nabycie udziałów towarzystwa ubezpieczeniowego przez bank, np. Lloyds Bank i Abbey Life (Wielka Brytania, 1988), Rabobank i Interpolis (Holandia, 1994), Monte dei Paschi di Siena i Montepaschi Vita (Włochy, 1991). Wiele towarzystw ubezpieczeniowych zawarło porozumienia dystrybucyjne z bankami, np. Dresdner Bank z Allianz (Niemcy, 1989), Banca di Romana z INA (Włochy, 1992), Banc of Scotland z Standard Life (Wielka Brytania, 1989). Narastająca tendencję do fuzji i przejęć w sektorze finansowym można interpretować jako poszukiwanie optymalnej skali instytucji finansowych lub przejaw konwergencji rynków i instytucji finansowych w skali narodowej i ponadnarodowej⁵⁾. Jednak sytuacja finansowa sektora ubezpieczeniowego uległa znacznemu pogorszeniu w latach 2000–2001 i wówczas proces fuzji został

wyhamowany. Wiele banków i firm ubezpieczeniowych zostało zmuszonych do znacznego obniżenia swojego zadłużenia i redukcji kosztów. Kolejne lata przyniosły zmianę na lepsze i obecnie następuje ponowny powrót w kierunku konsolidacji, szczególnie że poszerzenie Unii Europejskiej w 2004 r. stworzyło szansę na ekspansję na nowe regiony oferujące większy potencjał generowania przychodów i wyższe marże. Proces fuzji i przejęć przybrał na sile, a jego charakterystykę w latach 1990–2003 przedstawia tabela 1.

W okresie 1990–2003 dokonano 24 fuzji instytucji ubezpieczeniowych i bankowych o wartości transakcji powyżej 1 mld USD każda. Maksymalna wartość transakcji wyniosła 22,3 mld USD i dotyczyła przejęcia przez Towarzystwo Ubezpieczeniowe Allianz banku Dresdner Bank (Niemcy, 2001), około 1,1 mld USD zapłaciło Towarzystwo Ubezpieczeniowe Assicurazioni Generali za bank Banca della Svizzera Italiana (Włochy, 1998), a bank Unidanmark zapłacił 1,2 mld USD za Towarzystwo Ubezpieczeniowe Tryg-Baltica Forsikring (Dania, 1999)⁶. Mniej więcej w połowie przypadków przejmującym była instytucja ubezpieczeniowa, a w połowie instytucja bankowa.

Grupa bankowo-ubezpieczeniowa przynosi korzyści zarówno bankowi, jak i ubezpieczycielowi. Działalność banków jest ściśle związana z ryzykiem, zwłaszcza kredytowym. Współpraca z towarzystwem ubezpieczeniowym pozwala więc to ryzyko przynajmniej częściowo zminimalizować. Dzieje się tak dzięki instytucji ubezpieczenia kredytu, co oznacza, że w przypadku braku spłat rat kapitałowych czy odsetkowych przez kredytobiorcę, zaległości te ureguluje na wezwanie banku ubezpieczyciel. Dla banku jest to niezwykle wygodna sytuacja, także w przypadku windykacji zadłużenia, gdy dojdzie do realizacji wypadku ubezpieczeniowego. Ponadto ryzyko kredytowe może być również ograniczone dzięki przepływom informacji o klientach. Zazwyczaj towarzystwa ubezpieczeniowe znacznie lepiej orientują się w szczegółach dotyczących życia prywatnego czy stanu zdrowia klienta. Niezwykle ważną cechą wejścia banków w strefę ubezpieczeń jest możliwość korzystania z dużej ilości wolnego kapitału ubezpieczeniowego, w tym długoterminowego, ponieważ coraz częściej banki przegrywają z towarzystwami ubezpieczeniowymi w walce o oszczędności klientów z uwagi na fakt, że niektóre nowoczesne produkty ubezpieczeniowe mają charakter ubezpieczeniowo-oszczędnościowy, co oznacza, że w przypadku np. niezrealizowania się wypadku ubezpieczeniowego, zostaje wypłacona kwota odpowiadająca zebranemu kapitałowi w formie składki, często powiększona o skapitalizowaną część tego kapitału. Z kolei dla towarzystwa ubezpieczeniowego nie bez znaczenia jest także

fakt, że bank posiada cenne doświadczenia w inwestowaniu powierzonych mu środków pieniężnych. Ma też zwykle dość rozbudowaną sieć placówek w porównaniu z towarzystwem ubezpieczeniowym i przez to posiada większą możliwość dotarcia do klientów z ofertą nowych produktów i usług. Ważne jest również to, że bank ma rozbudowaną bazę danych na temat kredytobiorców wraz z informacjami o stanie ich kondycji finansowej, co dla towarzystwa ubezpieczeniowego może oznaczać okazję do zaprezentowania i sprzedaży np. polisy ubezpieczeniowej dla kredytobiorcy. Towarzystwa ubezpieczeniowe mogą więc dzięki takiej współpracy zwiększyć obroty, obniżyć koszty dystrybucji i sprzedaży swoich produktów oraz zyskać dostęp do bankowych baz danych o klientach. Można również zaobserwować, że wprowadzenie oferty produktów ubezpieczeniowych do banków zwiększa poziom świadomości klientów w zakresie nie tylko usług finansowych, ale również w zakresie możliwości i konieczności zabezpieczenia bytu swojego i rodziny na wypadek braku np. możliwości spłaty kredytu w wyniku utraty pracy, wypadku, inwalidztwa itd. Podsumowując związki bankowo-ubezpieczeniowe należy stwierdzić, że wzrastające tendencje globalizacyjne powodują, że współpraca w sektorze finansowym staje się kluczowym podejściem do efektywnego konkurencyjnego. Współpraca banków i ubezpieczycieli dzięki procesowi *bancassurance* przyczynia się do zwiększenia ich zysków, co jest warunkiem istnienia i konkurencyjności w gospodarce rynkowej. Każda ze stron korzysta też na zwiększonej liczbie operacji prowizyjnych⁷.

Strategie wzrostu

Towarzystwo ubezpieczeniowe decydując się na koncentrację i konsolidację musi wcześniej odpowiedzieć sobie na kilka następujących pytań:

- co jest głównym motywem działania firmy w najbliższych latach (może on wynikać z wizji firmy, czyli dalekosiężnego celu do osiągnięcia w określonym czasie);
- czy wzrost organiczny daje szansę na dynamiczny wzrost firmy (przynajmniej taki, jaki jest wzrost rynku);
- które kraje i regiony mają najwyższy potencjał wzrostu;
- czy następuje konsolidacja sektora ubezpieczeniowego lub bankowo-ubezpieczeniowego lub istnieją na nią szanse?

Raport KPMG Corporate Finance⁸) jednoznacznie wskazuje, że najważniejszym motywem działania firm w ostatnich latach był wzrost udziału w rynku (53% odpowiedzi) oraz penetracja nowych rynków geograficz-

Tab. 1. Charakterystyka wartościowa przejęć i fuzji instytucji finansowych w Unii Europejskiej w latach 1990–2003 (w mld EURO)

Zasięg	Wewnątrz UE		Kraj UE i kraj trzeci		Kraje trzecie		Ogółem	
	Bank	ZU*	Bank	ZU*	Bank	ZU*	Bank	ZU*
Przejmujący								
Przejmowany								
Bank	446,6	40,7	75,1	4,3	60,0	5,1	581,4	50,1
Zakład Ubezpieczeń	52,3	115,3	20,2	36,9	3,9	73,3	76,5	225,6

Źródło: F. DIERICK, *The Supervision of Mixed Financial Services Groups in Europe*, ECB, Occasional Paper Series 2004, nr 20 na podstawie Thomson Financial.

ZU* – Zakład Ubezpieczeń

nych (43% odpowiedzi). Natomiast w odniesieniu do planów na przyszłość, 50% respondentów jako główne przesłanki działań wymieniło dążenie do uzyskania udziału w rynku, 39% – dążenie do zwiększenia efektu skali, a 34% – uzyskanie dostępu do nowych rynków. Przeprowadzone badania pokazują także bardziej agresywną politykę i plany na przyszłość wielkich towarzystw ubezpieczeniowych, ponieważ zwiększaniu udziałów w rynku i penetrowaniu nowych obszarów geograficznych przypisuje największe znaczenie odpowiednio 59% i 51% respondentów, natomiast dla mniejszych ubezpieczycieli wartości te wynoszą odpowiednio 45% i 37%.

Dynamiczny wzrost organiczny pociąga za sobą zwykle agresywną politykę cenową, co często czyni przedsięwzięcie w początkowym okresie mało rentowne lub nawet deficytowe. Towarzystwa ubezpieczeniowe stosują tę strategię najczęściej w sytuacji, gdy brak jest atrakcyjnych celów przejęć lub oczekiwania cenowe sprzedającego są nadmierne. Cytowany już wcześniej raport pokazuje, że 71% spośród 200 badanych towarzystw ubezpieczeniowych oczekuje, że konsolidacja na globalnym rynku ubezpieczeniowym nabierze jeszcze większego tempa w ciągu najbliższych trzech lat, a jedynie 5% spodziewa się dalszego rozdrobnienia rynku. Ponadto 85% badanych spodziewa się dobrych lub bardzo dobrych perspektyw rozwoju na międzynarodowym rynku ubezpieczeń w ciągu najbliższych trzech lat. Raport podkreśla też, że procesy konsolidacyjne są w różnym stopniu zaawansowane w różnych regionach świata. W Stanach Zjednoczonych oraz na rynkach europejskich istnieje jeszcze potencjał na osiągnięcie wzrostu w drodze transakcji fuzji i przejęć, podczas gdy w Australii i Japonii procesy konsolidacji są już bardzo zaawansowane. Charakterystyczne jest również to, że 79% respondentów z krajów Azji i Pacyfiku stwierdziło, że przywiązuje większą wagę do wzrostu organicznego aniżeli do wzrostu na drodze przejęć. Wśród respondentów z Ameryki i Europy podobną opinię wyraziła mniej więcej połowa badanych (odpowiednio 53% i 47%). Wyniki te wskazują, że tam, gdzie jest duży potencjał wzrostu rynku, przeważa jednak strategia wzrostu organicznego w przypadku firm krajowych oraz strategia przejęć i fuzji w przypadku firm zagranicznych. Natomiast tam, gdzie wzrost rynku jest niewielki bądź po prostu minimalny, przeważa strategia przejęć i fuzji. Wzrost organiczny jest też przejawem myślenia strategicznego firmy odpowiadającego założeniu o wyborze strategii mniejszego ryzyka. Ten typ strategii może jednak okazać się czasochłonny i w konsekwencji ryzykowny z punktu widzenia potrzeby i konieczności uzyskania wiodącej pozycji na danym rynku. Przykład, firma Friends Provident z Wielkiej Brytanii łączy te dwie strategie w swoim działaniu, ponieważ na rynku krajowym ugruntowuje pozycję poprzez wzrost organiczny, natomiast koncentruje się na wybranych niszach na rynkach międzynarodowych w wyniku zakupu lokalnych firm ubezpieczeniowych.

Największych perspektyw rozwoju rynku we własnych krajach spodziewają się respondenci z Azji i Pacyfiku. Aż 58% badanych odnotowało, że obszar ten jest najbardziej godnym uwagi regionem w zakresie potencjału wzrostu, a w szczególności wskazywano na Chiny i Indie ze względu na ich wielkość. Bariery prawne jednak uniemożliwiają inną formę działalności, jak *joint venture* lub zawarcie aliansu z firmą lokalną. Pozytywną

stroną takiego rozwiązania jest znajomość cech specyficznych i kulturowych rynku lokalnego przez partnera lokalnego. Zazwyczaj firma zagraniczna nie może posiadać więcej niż 50% udziałów, jednak możliwości oddziaływania na bieżącą działalność firmy są zwykle duże. Innym rozwiązaniem, czasami stosowanym w Chinach, jest zgoda dla firm zarejestrowanych w Hongkongu na prowadzenie działalności w Chinach kontynentalnych na mocy specjalnych porozumień.

Szanse na szybszą konsolidację sektora ubezpieczeniowego lub bankowo-ubezpieczeniowego wzrastają z każdym rokiem. Po pierwsze, proces globalizacji coraz skuteczniej eliminuje kolejne gospodarcze ograniczenia prawne i organizacyjne. Po drugie, znacznie szybciej niż dotychczas nasilająca się konkurencja zmusza towarzystwa ubezpieczeniowe do poszukiwania bardziej atrakcyjnych form działania zapewniających większe zyski i rentowność, czyli budowania lub powiększania grup kapitałowych. Po trzecie, coraz szerzej otwierające się narodowe rynki gospodarcze, w tym również Azji, a szczególnie Chin i Indii, stwarzają szansę na wzrost liczby transakcji przejęć w tym regionie w przyszłych latach ze względu na jego ogromny potencjał rozwojowy, wynikający z niskiej penetracji rynku w produkty ubezpieczeniowe oraz z ogromnej liczby potencjalnych klientów. W porównaniu do mniejszych towarzystw ubezpieczeniowych, duże firmy ubezpieczeniowe wykazują większe zainteresowanie przejęciami, pod warunkiem jednak uzyskania odpowiedniej ceny transakcji. Jest to wynik doświadczenia z lat 2000–2002, gdy na światowym rynku ubezpieczeń nastąpił odczuwalny regres i wiele fuzji i przejęć nie przyniosło spodziewanych korzyści akcjonariuszom firm biorącym w tym udział. Różne są też przesłanki procesu konsolidacji sektora ubezpieczeniowego. Początkowo najczęściej przyjmowaną strategią była koncentracja na zwiększaniu przychodów poprzez dążenie do powiększania udziału w rynku lub zdobycia nowych rynków, aż po umocnienie sytuacji finansowej i poprawienie efektywności kosztowej (raport KPMG). Często okazywało się, że główną przesłanką transakcji przejęć okazuje się również oportunistyczny rynek, rozumiany jako wykorzystanie jedynie nadarżających się okazji, przy braku własnej aktywności w kreowaniu takich możliwości.

Europejski rynek ubezpieczeniowy tworzy grupy kapitałowe głównie poprzez wykup i przejęcia (85%); zakładanie nowych spółek podporządkowanych jest stosowane jako droga tworzenia ubezpieczeniowych grup kapitałowych w 11%, a tworzenie *joint ventures* w 4%. Większość europejskich ubezpieczeniowych grup kapitałowych to grupy międzynarodowe i wielonarodowe. Prowadzą one zwykle działalność na rynku krajowym i na rynkach europejskich, a także wiele z nich działa na rynkach Ameryki Północnej – w Stanach Zjednoczonych i Kanadzie oraz na Dalekim Wschodzie. Tabela 2 przedstawia największe ubezpieczeniowe grupy kapitałowe w Europie.

Jednego z ostatnich wielkich przejęć dokonała na rynku europejskim francuska firma AXA z centralą w Paryżu, która zgodziła się kupić należącą do szwajcarskiego banku Credit Suisse Group firmę Winterthur za 7,9 mld EURO, czyli prawie 10 mld USD („Gazeta Ubezpieczeniowa”, nr 26 (377) z 27 czerwca 2006). Jest to największa akwizycja w branży od roku 2000. Francuzi zapłacą gotówką za wszystkie oddziały Win-

Tab. 2. Charakterystyka największych europejskich ubezpieczeniowych grup kapitałowych

Lp.	Nazwa/kraj	Przypis ogółem (w mln EURO)	Przypis z działu I (<i>life</i>) (w mln EURO)	Przypis z działu II (<i>non life</i>) (w mln EURO)	Liczba zatrudnionych w Europie
1	Allianz/Niemcy	50 118	17 667	32 451	145 085
2	Generali/Włochy	44 185	27 292	16 893	56 765
3	Aviva/Wielka Brytania	42 889	28 036	14 853	57 217
4	AXA/Francja	40 153	26 494	13 660	56 947
5	Winterthur/Szwajcaria	21 034	11 300	9 734	27 591

Źródło: CEA, *European Insurance in Figures*, 2004.

terthur w Europie i rozwiną ich aktywność zwłaszcza w Europie Środkowo-Wschodniej oraz w Azji. Credit Suisse spodziewa się zarobić na tej transakcji ok. 2 mld franków, czyli 1,6 mld USD. Zakup Winterthur pozwoli firmie AXA przejąć pozycję nr 2 na rynku ubezpieczeń w Szwajcarii co do liczby sprzedanych polis oraz dołączyć 13 mln klientów w 17 krajach. Znamienny dla tej fuzji jest fakt, że szwajcarski bank jest już drugim z wielkich graczy po amerykańskiej Citigroup, który rezygnuje z łączenia ubezpieczeń z bankowością. Powodem jest niższa stopa zwrotu na kapitale w Winterthur (w I kwartale br. wyniosła tylko 15%), gdy w działalności bankowej – 27,4%. Zakup Winterthur dla AXA jest korzystny, gdyż firma stanie się drugim graczem na wielkim rynku w Hiszpanii pod względem ubezpieczeń nieruchomości i wypadkowych, wzmocni aktywność w Wielkiej Brytanii. Winterthur w roku 2005 37% swych przychodów uzyskał w Szwajcarii, gdzie ma 24% rynku ubezpieczeń na życie i emerytalnych oraz 17% ubezpieczeń nieruchomości i wypadkowych. Niemcy dostarczyły kolejne 20% przychodów, zaś 12% pochodzi spoza Europy, w tym i z Chin, gdzie firma posiada 15% akcji ubezpieczyciela Taikang Life Insurance. Winterthur zarządza także kapitałem inwestycyjnym wartości 100 mld EURO.

Zakończenie

Organizowanie działalności ubezpieczeniowej w formie struktur kapitałowych jest odpowiedzią na pilną potrzebę znalezienia formy odpowiedniej do zmieniających się warunków funkcjonowania rynków ubezpieczeniowych. Dynamiczny rozwój ilościowego i jakościowego zapotrzebowania na usługi ubezpieczeniowe spowodował konieczność zarówno ekspansji terytorialnej, jak i też produktowej działalności towarzystw ubezpieczeniowych. Nacisk na efektywność uległ wzmocnieniu ze względu na wzrost konkurencji, będącej skutkiem m.in. globalizacji, ale także coraz większych ułatwień dostępu do zamkniętych wcześniej rynków krajowych. Nasilenie się konkurencji na rynkach wewnętrznych i spadek zysków oraz rentowności zmusza krajowe towarzystwa ubezpieczeniowe do poszukiwania rynków zewnętrznych stwarzających szansę na większą efektywność działalności. Wybór formy struktury kapitałowej towarzystwa ubezpieczeniowego jest podyktowany głównie względami prawnymi, wynikającymi z konieczności rozdzielania ryzyka i odpowiedzialności, tzn. niepokrywania strat w jednej grupie produktowej zyskami z drugiej. Wzrost organiczny na rynkach krajowych jest możliwy tylko poprzez gwałtowne obniżanie cen, co z kolei skutkować może problemami z płynnością

i wypłacalnością. Skokowe zwiększenie udziału w rynku jest możliwe tylko przez zakup działającej firmy wraz z jej klientami. Przedsiębiorstwa podejmują działania konsolidacyjne w celu dostępu do aktywów o strategicznym znaczeniu, zdobycia przewagi na rynku, wykorzystania efektów synergii (*World Investment Report 2000, Overview*, UNCTAD, s. 14).

dr Andrzej Grzebieniak
Wyższa Szkoła Biznesu i Zarządzania
w Ciechanowie

PRZYPISY

- M. TROCKI, *Kształtowanie struktur działalności gospodarczej*, „Organizacja i Kierowanie” 2000, nr 4.
- M. ŚLIPERSKI, *Bancassurance – związki bankowo-ubezpieczeniowe*, Difin, Warszawa 2002, s. 22.
- Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o działalności ubezpieczeniowej.
- J. LISOWSKI, W. JAWORSKI, J. RYĆ, *Formy i zakres współpracy banków i towarzystw ubezpieczeniowych*, AE Wrocław, „Prace Naukowe” nr 869, s. 183.
- J. SOLARZ, *Bankowość międzynarodowa. Analiza instytucjonalna*, Twigger, Warszawa 2004, s. 99.
- F. DIERICK, *The Supervision of Mixed Financial Services Groups in Europe*, ECB, Occasional Paper Series 2004, nr 20 na podstawie Thomson Financial.
- J. CICHY, *Bancassurance jako przyszłościowa forma organizacji banków*, [w:] R.N. HANISZ, *Strategia polskich banków wobec wyzwań rozwojowych*, AE, Katowice 2002, s. 111.
- Raport KPMG Corporate Finance, *Konsolidacja w światowym sektorze ubezpieczeń*, maj 2006, [w:] Dodatek specjalny do „Gazety Ubezpieczeniowej”, nr 23 (374) 6 czerwca 2006.

Summary

The paper present an analysis of the European and world insurance market from the perspective of the processes of concentration and consolidation taking place in the financial sector. Takeovers and mergers of financial institutions have been observed on a global scale since the early 1990s. In the European Union this process was caused not only by changes on the political map of Europe, but also (like in the other regions of the world) by changes in the competitive conditions on open markets, resulting primarily from new legal and organizational regulations enforced by european or world economic organizations. Stronger and stronger competition made insurance companies look for new forms of conducting business activity. One of such forms are capital groups which sell insurance products in a bank (the process is termed „bancassurance”), making use of the effect of scale and the effect of product convergence. In addition, expansion into new geographical markets gives a chance for considerable returns and high profitability. The process of consolidation, rapidly increasing in recent years, indicates that capital group companies should or in some cases even have to join forces to stand up to fierce competition in the insurance sector. The most common growth strategies are takeovers, mergers and organic growth.