

# Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w firmach 2019

Branża: Hotelarstwo



## Spis treści

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| Wprowadzenie.....                            | 3  |
| Ranking ryzyka.....                          | 4  |
| Dziesięć kluczowych ryzyk.....               | 5  |
| Przyszłe ryzyka.....                         | 6  |
| Kluczowe ryzyka przynoszące straty.....      | 7  |
| Działania ograniczające ryzyko.....          | 8  |
| Struktura zarządzania ryzykiem.....          | 10 |
| Praktyka zarządzania ryzykiem .....          | 15 |
| Kontrola i minimalizowanie skutków.....      | 21 |
| Ryzyko cybernetyczne.....                    | 28 |
| Zależy zakład ubezpieczeń (Captive).....     | 31 |
| Międzynarodowe programy ubezpieczeniowe..... | 37 |
| Załącznik.....                               | 40 |
| Metodologia.....                             | 49 |

# Wprowadzenie

Tegoroczny raport Zarządzania ryzykiem i ubezpieczeniami w firmach - już siódma edycja od 2007 roku - został zaprojektowany w ten sposób, by sprawdzić największe obawy dotyczące zagrożeń w kontekście wielu obszarów i branż. Analiza wyników badania umożliwia organizacjom optymalizację zarządzania ryzykiem oraz konkurowanie w zmiennym środowisku biznesowym.

W przeprowadzanej co dwa lata ankiecie zebrano dane od 2672 respondentów z 60 krajów oraz 33 branż obejmujących przedsiębiorstwa publiczne i prywatne różnej wielkości.

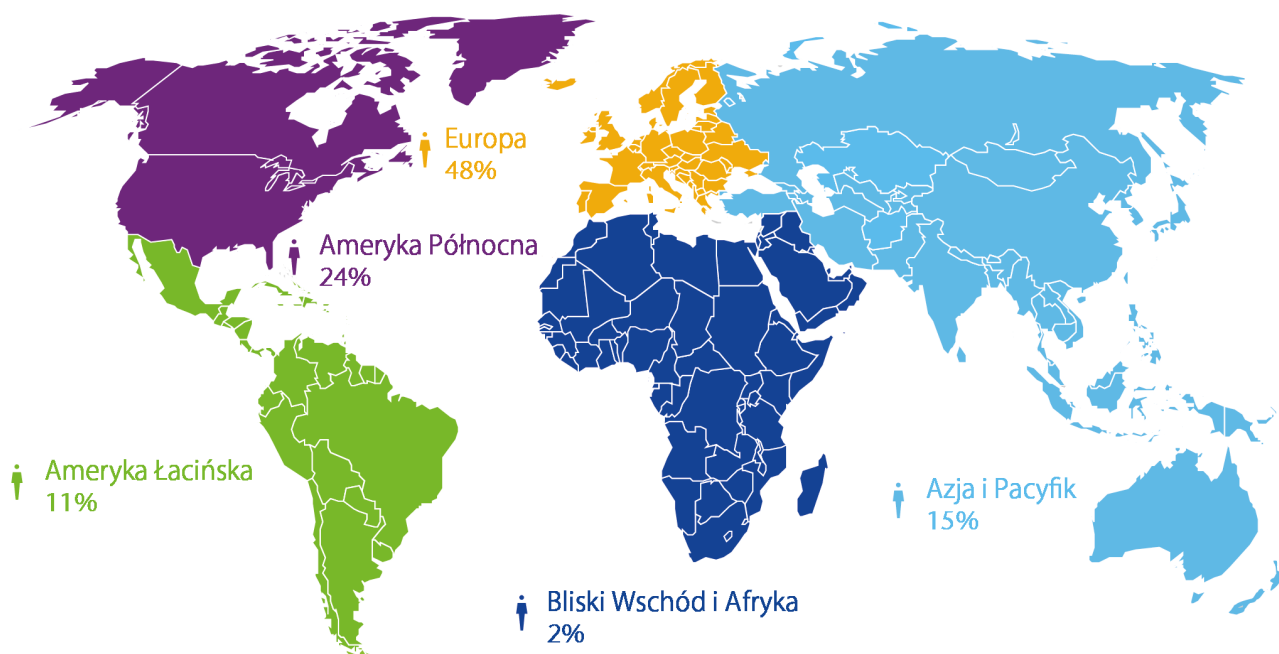
Wyniki badania z 2019 roku, przeprowadzonego w 8 językach, wyraźnie pokazują zmaganie się firm z nowymi ryzykami oraz podkreślają różnice w opiniach na temat tego, jak szeregować zagrożenia pod względem ważności oraz jak na nie reagować.

Niniejszy raport pokazuje zestawienie odpowiedzi udzielonych przez respondentów w danej branży w porównaniu z ogólnymi wynikami.

Mamy nadzieję, że wnioski z raportu będą dla Państwa przydatne. Jednocześnie zachęcamy do kontaktu z przedstawicielem Aon w razie jakichkolwiek pytań związanych z zawartością.

## Uczestnicy badania

Pełna lista krajów oraz dodatkowe informacje demograficzne o uczestnikach badania znajdują się w załączniku.



## Ranking ryzyka

Rozdział zawierający ranking dziesięciu najbardziej kluczowych ryzyk na chwilę obecną oraz wybór pięciu najważniejszych zagrożeń w najbliższej przyszłości, a także dziesięć głównych ryzyk, które przyniosły straty w ciągu 12 miesięcy przed rozpoczęciem ankiety.

Rozdział zawiera również przegląd wybranych działań ograniczających wskazane ryzyka.

Wszystkie wyniki przedstawiane są w postaci dwóch zbiorów: odpowiedzi ogólnych oraz branżowych.

[Kliknij tutaj](#), aby uzyskać więcej informacji.

## Dziesięć kluczowych ryzyk

Pełna lista wszystkich 69 ryzyk znajduje się w załączniku.

| #  | Dziesięć kluczowych ryzyk globalnych               |
|----|----------------------------------------------------|
| 1  | Spowolnienie gospodarcze                           |
| 2  | Utrata reputacji                                   |
| 3  | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych  |
| 4  | Przerwa w prowadzeniu działalności                 |
| 5  | Wzrost konkurencji                                 |
| 6  | Aтаки cybernetyczne / Naruszenie danych            |
| 7  | Ceny towarów                                       |
| 8  | Cashflow / Ryzyko płynności                        |
| 9  | Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji |
| 10 | Zmiany regulacji prawnych                          |

| #  | Dziesięć kluczowych ryzyk branżowych               |
|----|----------------------------------------------------|
| 1  | Spowolnienie gospodarcze                           |
| 2  | Utrata reputacji                                   |
| 3  | Przerwa w prowadzeniu działalności                 |
| 4  | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych  |
| 5  | Aтаки cybernetyczne / Naruszenie danych            |
| 6  | Wzrost konkurencji                                 |
| 7  | Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji |
| 8  | Zmiany regulacji prawnych                          |
| 9  | Cashflow / Ryzyko płynności                        |
| 10 | Niestabilność polityczna                           |

## Przyszłe ryzyka

| # | Pięć kluczowych ryzyk globalnych                   |
|---|----------------------------------------------------|
| 1 | Spowolnienie gospodarcze                           |
| 2 | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych  |
| 3 | Aтаки cybernetyczne / Naruszenie danych            |
| 4 | Ceny towarów                                       |
| 5 | Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji |

| # | Pięć kluczowych ryzyk branżowych                  |
|---|---------------------------------------------------|
| 1 | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych |
| 2 | Spowolnienie gospodarcze                          |
| 3 | Aтаки cybernetyczne / Naruszenie danych           |
| 4 | Niestabilność polityczna                          |
| 5 | Dostępność kapitału / Ryzyko kredytowe            |

## Kluczowe ryzyka przynoszące straty

| #  | Dziesięć kluczowych ryzyk globalnych               | %  |
|----|----------------------------------------------------|----|
| 1  | Spowolnienie gospodarcze                           | 29 |
| 2  | Utrata reputacji                                   | 11 |
| 3  | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych  | 29 |
| 4  | Przerwa w prowadzeniu działalności                 | 28 |
| 5  | Wzrost konkurencji                                 | 38 |
| 6  | Aтаки cybernetyczne / Naruszenie danych            | 16 |
| 7  | Ceny towarów                                       | 45 |
| 8  | Cashflow / Ryzyko płynności                        | 21 |
| 9  | Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji | 15 |
| 10 | Zmiany regulacji prawnych                          | 24 |

| #  | Dziesięć kluczowych ryzyk branżowych               | %  |
|----|----------------------------------------------------|----|
| 1  | Spowolnienie gospodarcze                           | 20 |
| 2  | Utrata reputacji                                   | 6  |
| 3  | Przerwa w prowadzeniu działalności                 | 21 |
| 4  | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych  | 36 |
| 5  | Aтаки cybernetyczne / Naruszenie danych            | 8  |
| 6  | Wzrost konkurencji                                 | 56 |
| 7  | Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji | 8  |
| 8  | Zmiany regulacji prawnych                          | 50 |
| 9  | Cashflow / Ryzyko płynności                        | 38 |
| 10 | Niestabilność polityczna                           | 67 |

## Działania ograniczające ryzyko

Plan zarządzania ryzykiem lub formalny przegląd ryzyk (wyniki globalne)

| #  | Ryzyko                                             | %  |
|----|----------------------------------------------------|----|
| 1  | Spowolnienie gospodarcze                           | 26 |
| 2  | Utrata reputacji                                   | 47 |
| 3  | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych  | 36 |
| 4  | Przerwa w prowadzeniu działalności                 | 69 |
| 5  | Wzrost konkurencji                                 | 38 |
| 6  | Ataki cybernetyczne / Naruszenie danych            | 79 |
| 7  | Ceny towarów                                       | 49 |
| 8  | Cashflow / Ryzyko płynności                        | 70 |
| 9  | Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji | 48 |
| 10 | Zmiany regulacji prawnych                          | 40 |

Działania ograniczające ryzyko (wyniki globalne)

| #  | Ryzyko                                             | Oceniane ryzyko | Opracowane plany ciągłości | Opracowany plan zarządzania ryzykiem | Ewaluowane systemy finansowania / transferu ryzyka | Ryzyko ilościowe |
|----|----------------------------------------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------|
| 1  | Spowolnienie gospodarcze                           | 31%             | 16%                        | 22%                                  | 12%                                                | 20%              |
| 2  | Utrata reputacji                                   | 28%             | 17%                        | 26%                                  | 10%                                                | 18%              |
| 3  | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych  | 32%             | 15%                        | 22%                                  | 12%                                                | 20%              |
| 4  | Przerwa w prowadzeniu działalności                 | 24%             | 20%                        | 22%                                  | 15%                                                | 19%              |
| 5  | Wzrost konkurencji                                 | 32%             | 16%                        | 22%                                  | 9%                                                 | 20%              |
| 6  | Ataki cybernetyczne / Naruszenie danych            | 26%             | 20%                        | 23%                                  | 15%                                                | 16%              |
| 7  | Ceny towarów                                       | 27%             | 12%                        | 21%                                  | 16%                                                | 24%              |
| 8  | Cashflow / Ryzyko płynności                        | 27%             | 14%                        | 20%                                  | 16%                                                | 23%              |
| 9  | Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji | 33%             | 15%                        | 27%                                  | 7%                                                 | 18%              |
| 10 | Zmiany regulacji prawnych                          | 34%             | 14%                        | 23%                                  | 10%                                                | 20%              |

Plan zarządzania ryzykiem lub formalny przegląd ryzyka (wyniki branżowe)

| #  | Ryzyko                                             | %   |
|----|----------------------------------------------------|-----|
| 1  | Spowolnienie gospodarcze                           | 24  |
| 2  | Utrata reputacji                                   | 36  |
| 3  | Przerwa w prowadzeniu działalności                 | 79  |
| 4  | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych  | 31  |
| 5  | Ataki cybernetyczne / Naruszenie danych            | 85  |
| 6  | Wzrost konkurencji                                 | 60  |
| 7  | Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji | 36  |
| 8  | Zmiany regulacji prawnych                          | 100 |
| 9  | Cashflow / Ryzyko płynności                        | 70  |
| 10 | Niestabilność polityczna                           | 33  |

Działania ograniczające ryzyko (wyniki branżowe)

| #  | Ryzyko                                             | Oceniane ryzyko | Opracowane plany ciągłości | Opracowany plan zarządzania ryzykiem | Ewaluowane systemy finansowania / transferu ryzyka | Ryzyko ilościowe |
|----|----------------------------------------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------|
| 1  | Spowolnienie gospodarcze                           | 50%             | 10%                        | 20%                                  | 0%                                                 | 20%              |
| 2  | Utrata reputacji                                   | 27%             | 18%                        | 27%                                  | 5%                                                 | 23%              |
| 3  | Przerwa w prowadzeniu działalności                 | 26%             | 21%                        | 26%                                  | 13%                                                | 15%              |
| 4  | Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych  | 40%             | 20%                        | 20%                                  | 0%                                                 | 20%              |
| 5  | Ataki cybernetyczne / Naruszenie danych            | 20%             | 24%                        | 24%                                  | 17%                                                | 15%              |
| 6  | Wzrost konkurencji                                 | 32%             | 18%                        | 23%                                  | 9%                                                 | 18%              |
| 7  | Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji | 40%             | 20%                        | 10%                                  | 0%                                                 | 30%              |
| 8  | Zmiany regulacji prawnych                          | 38%             | 25%                        | 19%                                  | 6%                                                 | 13%              |
| 9  | Cashflow / Ryzyko płynności                        | 37%             | 5%                         | 21%                                  | 11%                                                | 26%              |
| 10 | Niestabilność polityczna                           | 50%             | 33%                        | 0%                                   | 0%                                                 | 17%              |

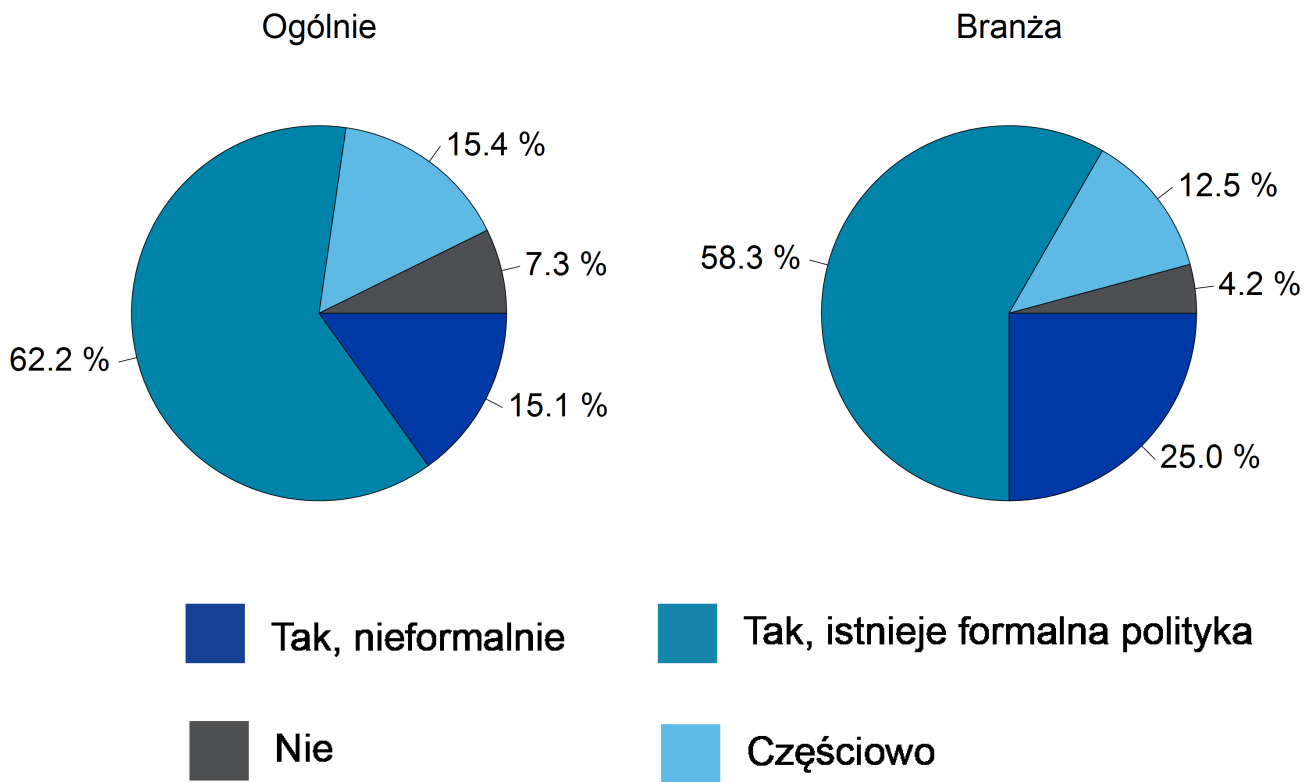
## Struktura zarządzania ryzykiem

Rozdział opisujący departamenty zarządzania ryzykiem: ich wielkość, sposób raportowania, strukturę oraz profil wewnątrz organizacji.

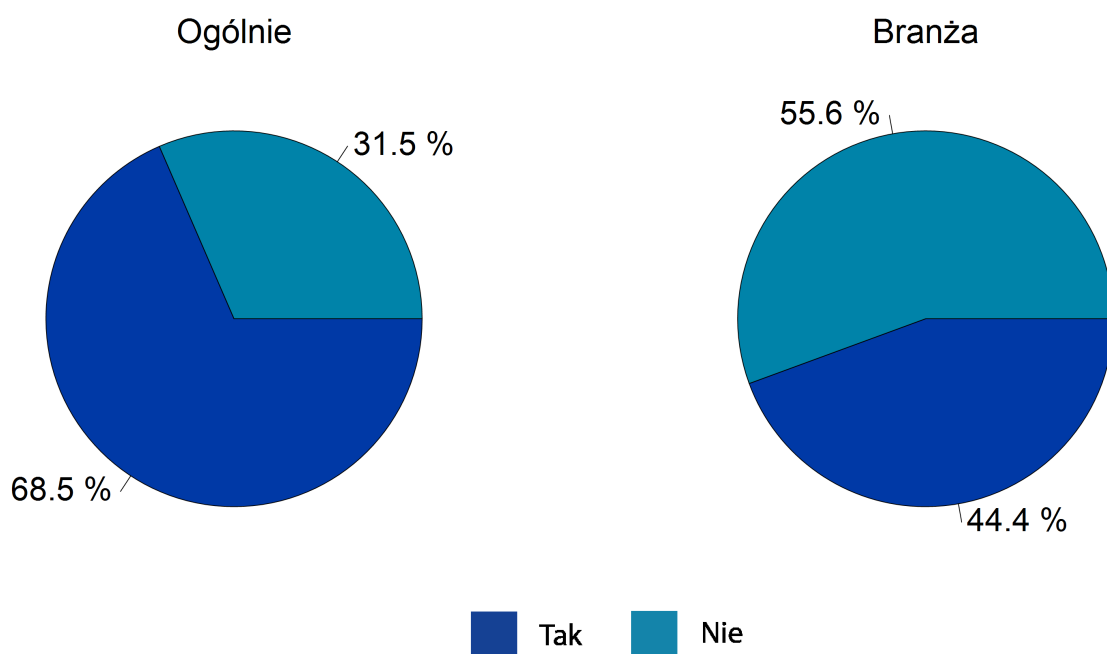
Wszystkie wyniki przedstawiane są w postaci dwóch zbiorów: odpowiedzi ogólnych oraz branżowych.

[Kliknij tutaj](#), aby uzyskać więcej informacji.

Zasady dotyczące nadzoru oraz zarządzania ryzykiem są zatwierdzone przez Zarząd Spółki lub Radę Nadzorczą



Organizacje z formalnym działem ds. zarządzania ryzykiem i ubezpieczeń



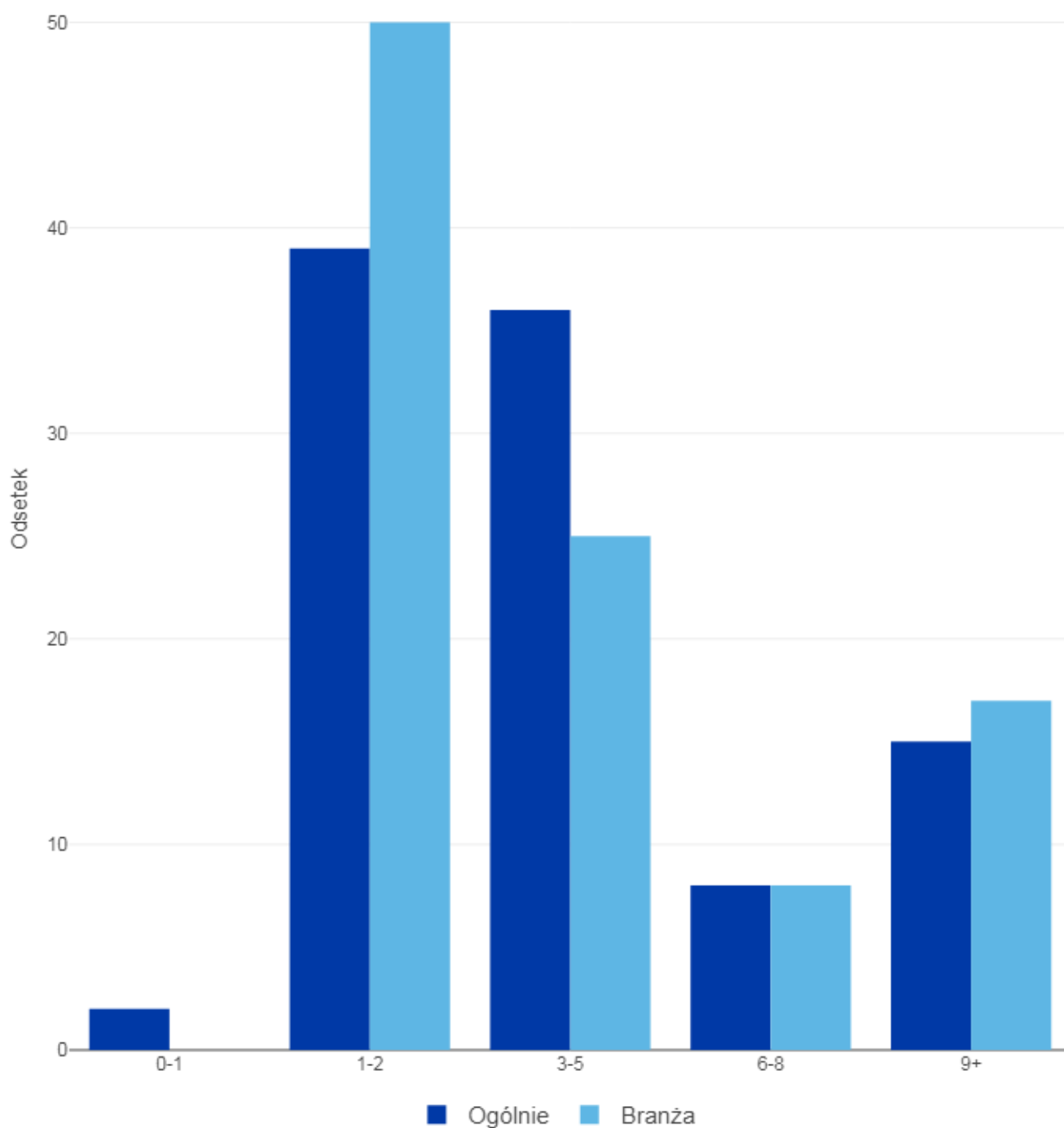
## Do kogo raportuje osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem?

| Działy / funkcje                               | Ogólnie | Branża |
|------------------------------------------------|---------|--------|
| Członek Zarządu ds. Administracyjnych (CAO)    | 5%      | 8%     |
| CEO                                            | 22%     | 31%    |
| Członek Zarządu ds. Finansów (CFO)             | 33%     | 38%    |
| Członek Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem (CRO) | 7%      | 8%     |
| Sekretarz                                      | 2%      | 0%     |
| Dyrektor ds. Controllingu                      | 1%      | 0%     |
| Departament Finansów                           | 3%      | 0%     |
| Departament HR                                 | 1%      | 0%     |
| Audyt wewnętrzny                               | 1%      | 0%     |
| Biuro Prawne                                   | 9%      | 15%    |
| Inne                                           | 5%      | 0%     |
| Prezes Zarządu                                 | 5%      | 0%     |
| Dyrektor ds. Bezpieczeństwa                    | 0%      | 0%     |
| Skarbnik / Dyrektor ds. Skarbu                 | 6%      | 0%     |

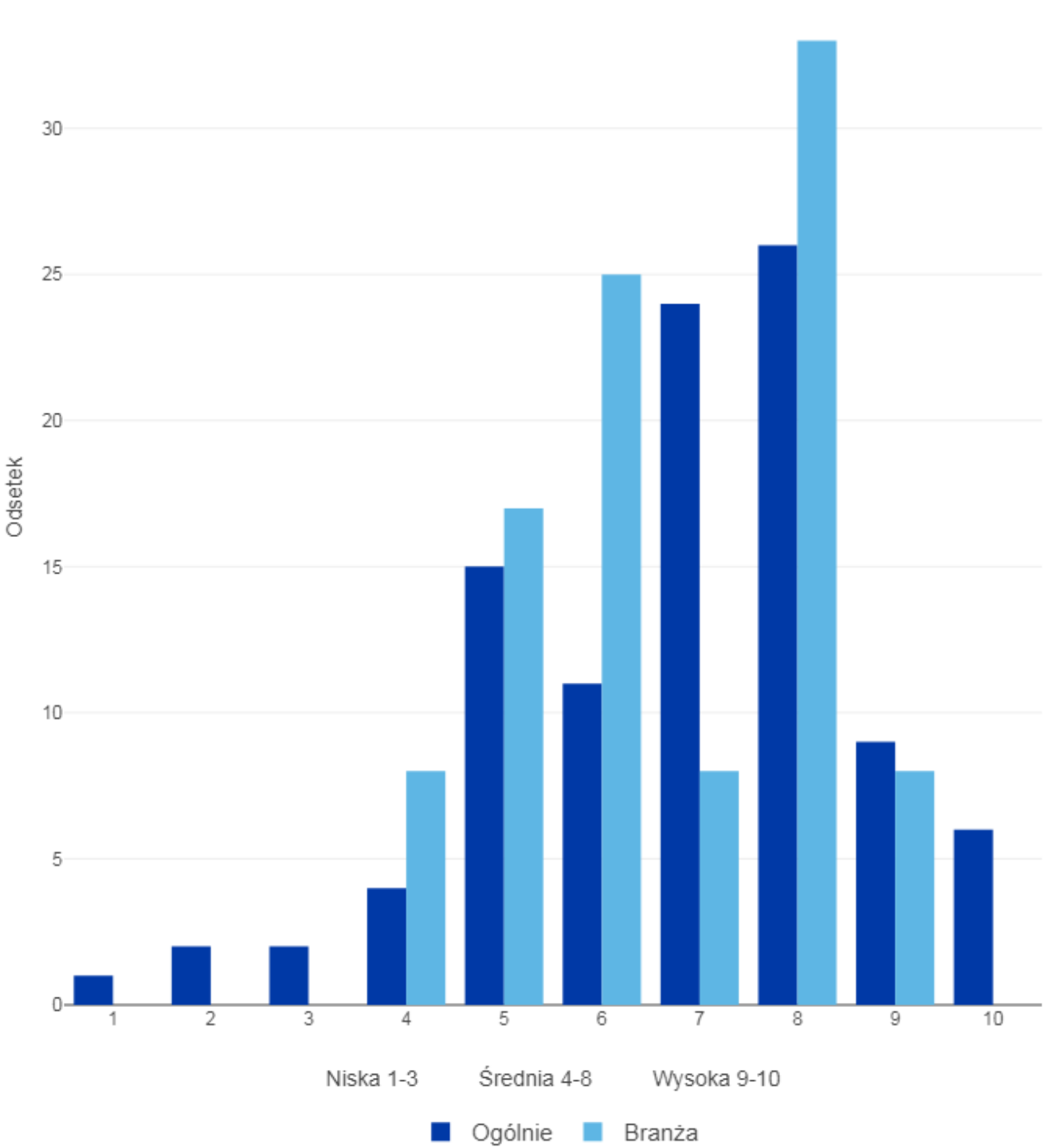
## Osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem / ubezpieczenia

| Działy / funkcje                               | Ogólnie | Branża |
|------------------------------------------------|---------|--------|
| CEO                                            | 29%     | 20%    |
| Członek Zarządu ds. Finansów (CFO)             | 40%     | 40%    |
| Członek Zarządu ds. Zarządzania Ryzykiem (CRO) | 1%      | 0%     |
| Departament HR                                 | 3%      | 7%     |
| Audyt wewnętrzny                               | 2%      | 0%     |
| Biuro Prawne                                   | 6%      | 0%     |
| Inne                                           | 11%     | 20%    |
| Komitet/ Doradca ds. Ryzyka                    | 5%      | 7%     |
| Dyrektor ds. Bezpieczeństwa                    | 2%      | 7%     |
| Skarbnik / Dyrektor ds. Skarbu                 | 3%      | 0%     |

## Liczba osób w zespole ds. zarządzania ryzykiem / ubezpieczeń



Istotność zespołu ds. zarządzania ryzykiem / ubezpieczeń w organizacji



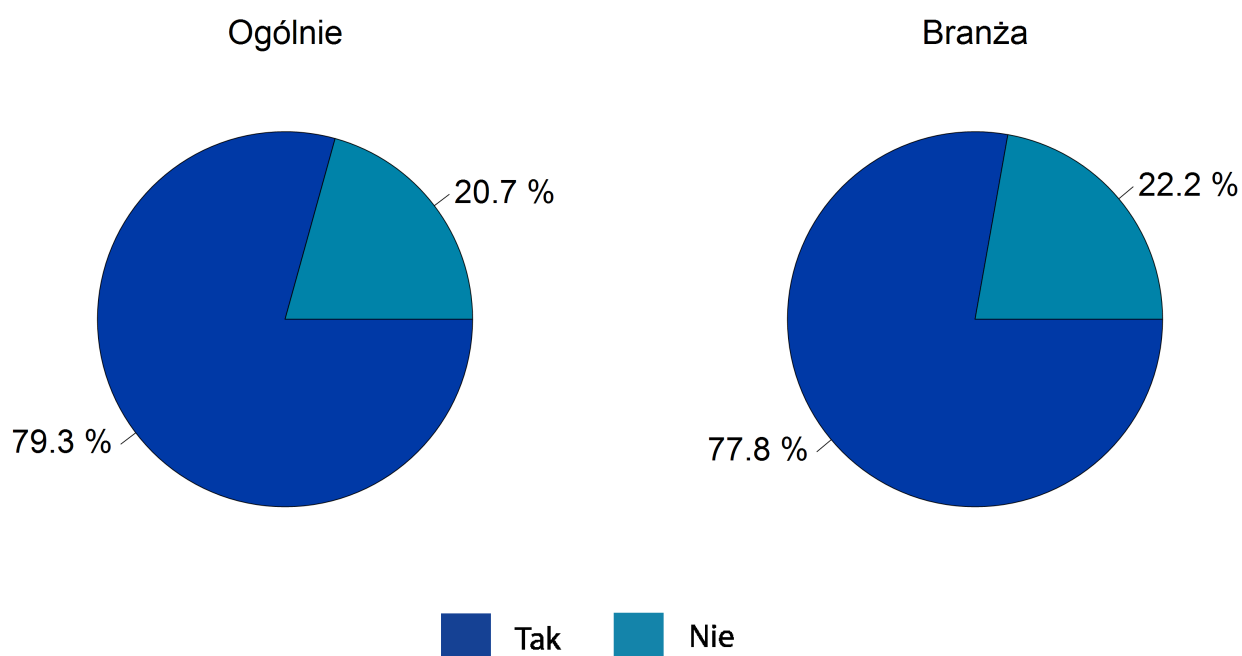
## Praktyka zarządzania ryzykiem

Rozdział dotyczący sposobu podejmowania kluczowych decyzji dotyczących ryzyka, metod jego identyfikacji, podejmowania inicjatywy w celach identyfikacji, szacowania i zarządzania istniejącym i powstającym ryzykiem, a także metod używanych do oceny efektywności programów do zarządzania ryzykiem.

Wszystkie wyniki przedstawiane są w postaci dwóch zbiorów: odpowiedzi ogólnych oraz branżowych.

[Kliknij tutaj](#), aby uzyskać więcej informacji.

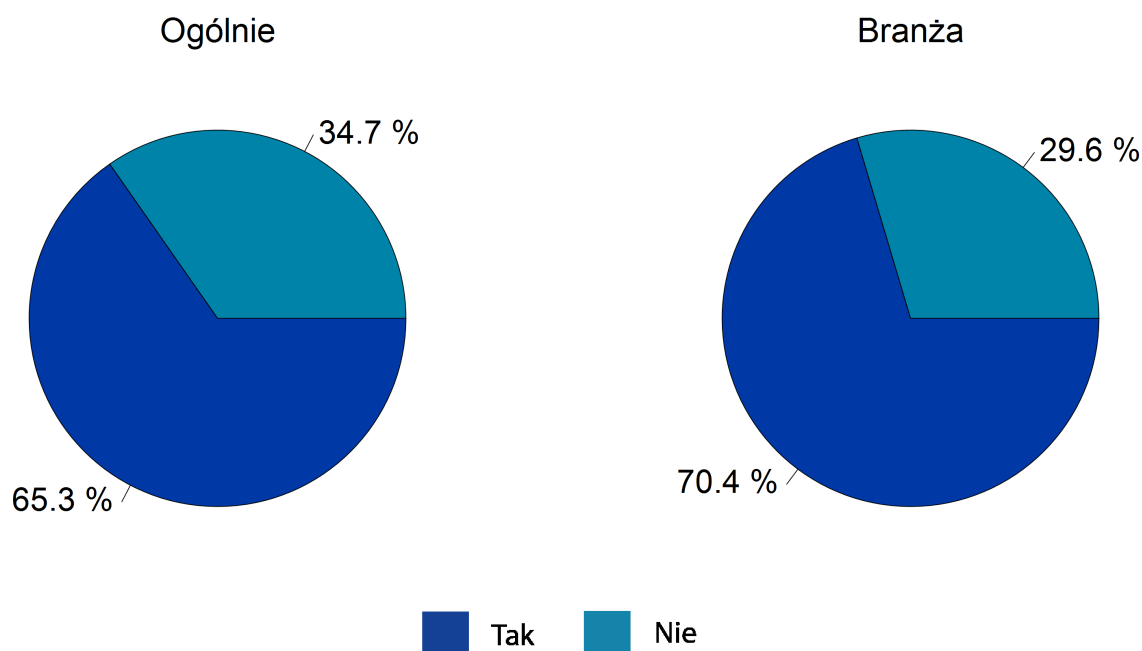
## Zaangażowanie innych zespołów czy departamentów w tworzenie programu i strategii zarządzania ryzykiem w firmie



## Dodatkowe zespoły lub departamenty podejmujące decyzje dotyczące zarządzania ryzykiem

| Zespoły / departamenty              | Ogólnie | Branża |
|-------------------------------------|---------|--------|
| Departament Strategii               | 51%     | 62%    |
| Departament projektowania i rozwoju | 17%     | 24%    |
| Zarząd                              | 78%     | 86%    |
| Departament Finansów                | 78%     | 71%    |
| Departament HR                      | 51%     | 62%    |
| Departament IT                      | 58%     | 67%    |
| Departament Audytu Wewnętrznego     | 36%     | 38%    |
| Departament Prawny/ Compliance      | 64%     | 67%    |
| Departament Operacji                | 54%     | 62%    |
| Inny                                | 5%      | 0%     |
| Departament badań i rozwoju         | 11%     | 5%     |
| Komitet ds. Ryzyka                  | 39%     | 29%    |

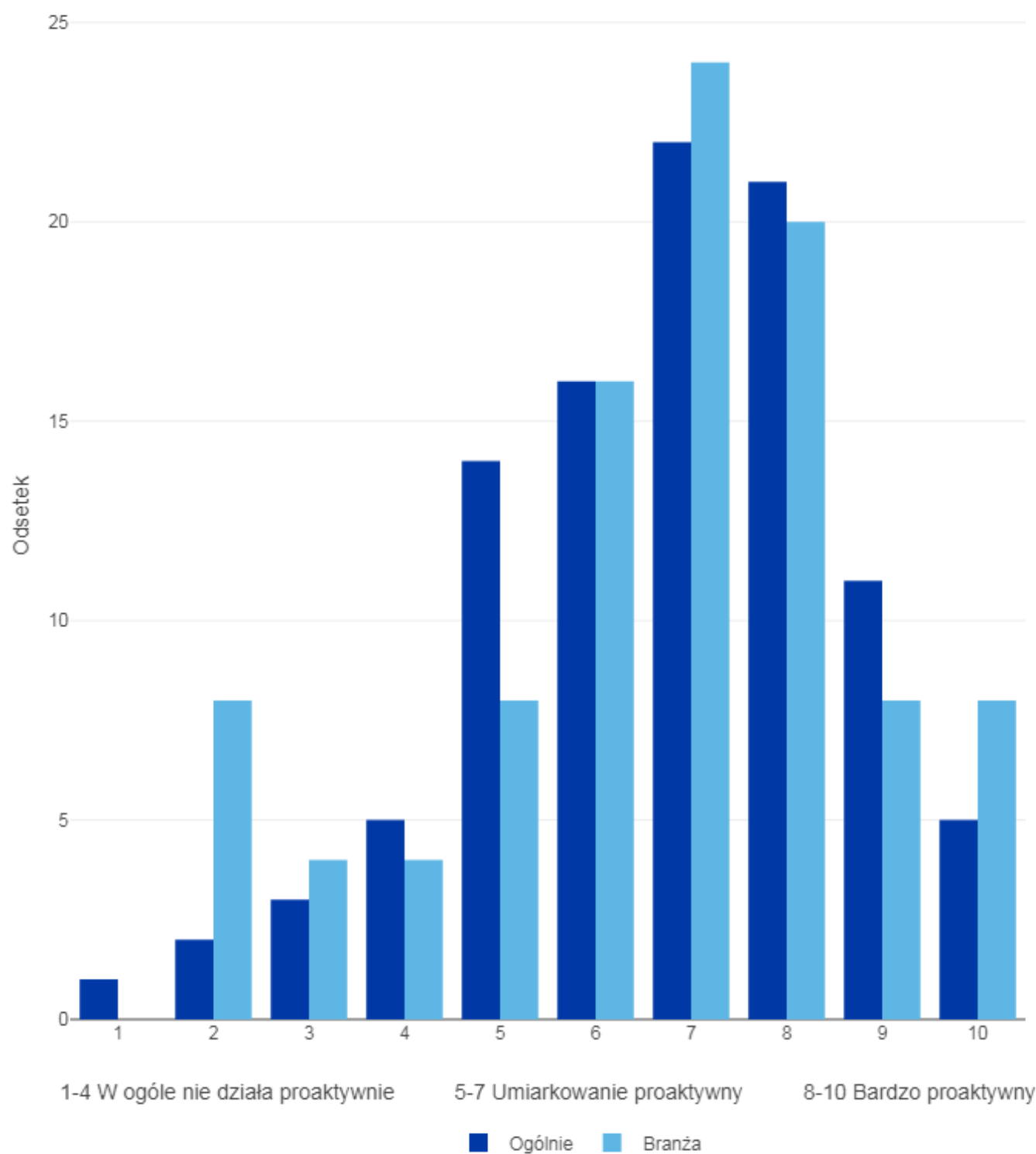
Czy cyfryzacja danych i aktywów podniosła znaczenie zarządzania ryzykiem i finansowania ryzyka?



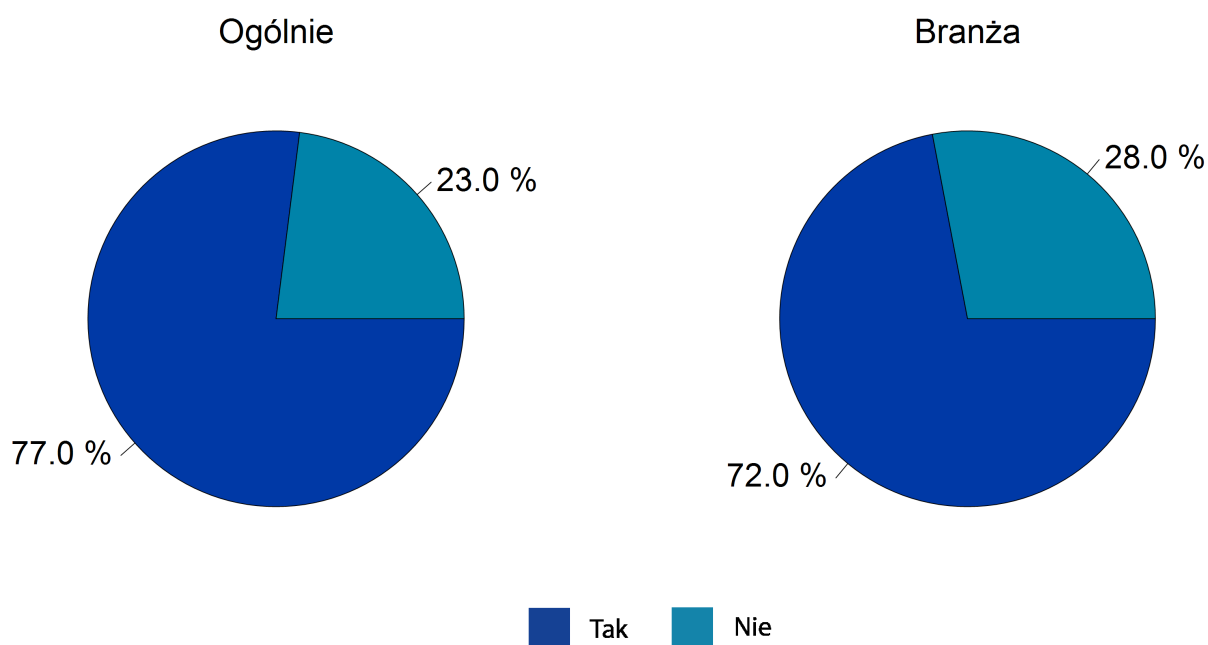
Metody wykorzystywane przez organizację w celu identyfikowania kluczowych ryzyk

| Metody                                                          | Ogólnie | Branża |
|-----------------------------------------------------------------|---------|--------|
| Ocena ryzyka wykonana przez Zarząd                              | 50%     | 33%    |
| Dyskusja w Zarządzie dot. ryzyka podczas planowania rocznego    | 36%     | 22%    |
| Dyskusja w Zarządzie dot. ryzyka prowadzona w innych sytuacjach | 31%     | 30%    |
| Raporty zewnętrzne                                              | 36%     | 37%    |
| Analizy branżowe                                                | 38%     | 44%    |
| Brak sformalizowanego procesu                                   | 11%     | 22%    |
| Informacje o ryzykach z procesu Compliance                      | 33%     | 22%    |
| Informacje o ryzykach z procesu ujawnienia                      | 13%     | 4%     |
| Informacje o ryzykach z wewnętrznego procesu kontroli           | 44%     | 44%    |
| Opinia i doświadczenie wyższej kadry zarządzającej              | 52%     | 44%    |
| Ustrukturyzowany przegląd ryzyka w całej organizacji            | 35%     | 26%    |

## Proaktywność w identyfikowaniu, szacowaniu oraz zarządzaniu obecnymi lub nowymi ryzykami



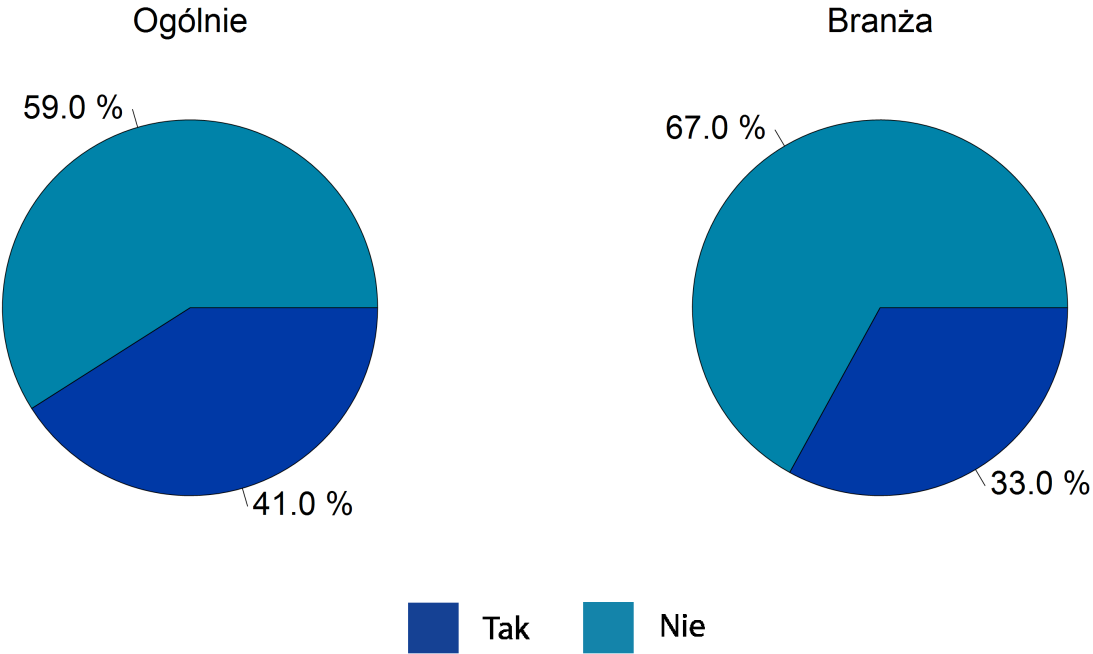
## Czy ocena proaktywności odpowiada potrzebom zarządzania ryzykiem/ ubezpieczeniowym?



## Metody ewaluacji skuteczności programów zarządzania ryzykiem

| Metody                                                                                                | Ogólnie | Branża |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| Porównywanie ryzyk, które pojawiły się w przeszłości dla zachowania skuteczności zarządzania ryzykiem | 51%     | 56%    |
| Porównywanie wyników kontroli bezpieczeństwa i szkód (np. czas powrotu do pracy)                      | 28%     | 32%    |
| Niemierzalne                                                                                          | 23%     | 24%    |
| Ocena wpływu zarządzania ryzykiem na decyzje inwestycyjne i strategiczne                              | 38%     | 32%    |
| Identyfikacja korzyści finansowych Captivu (Zależny Zakład Ubezpieczeń) np. wygenerowane przychody    | 15%     | 16%    |
| Osiągnięcie najniższego Całkowitego Kosztu Ryzyka                                                     | 19%     | 16%    |
| Inny                                                                                                  | 5%      | 0%     |
| Śledzenie zaangażowania w zarządzanie ryzykiem w firmie                                               | 25%     | 28%    |

Czy dział zarządzania ryzykiem jest zaangażowany w rozwój strategii generowania dochodów?



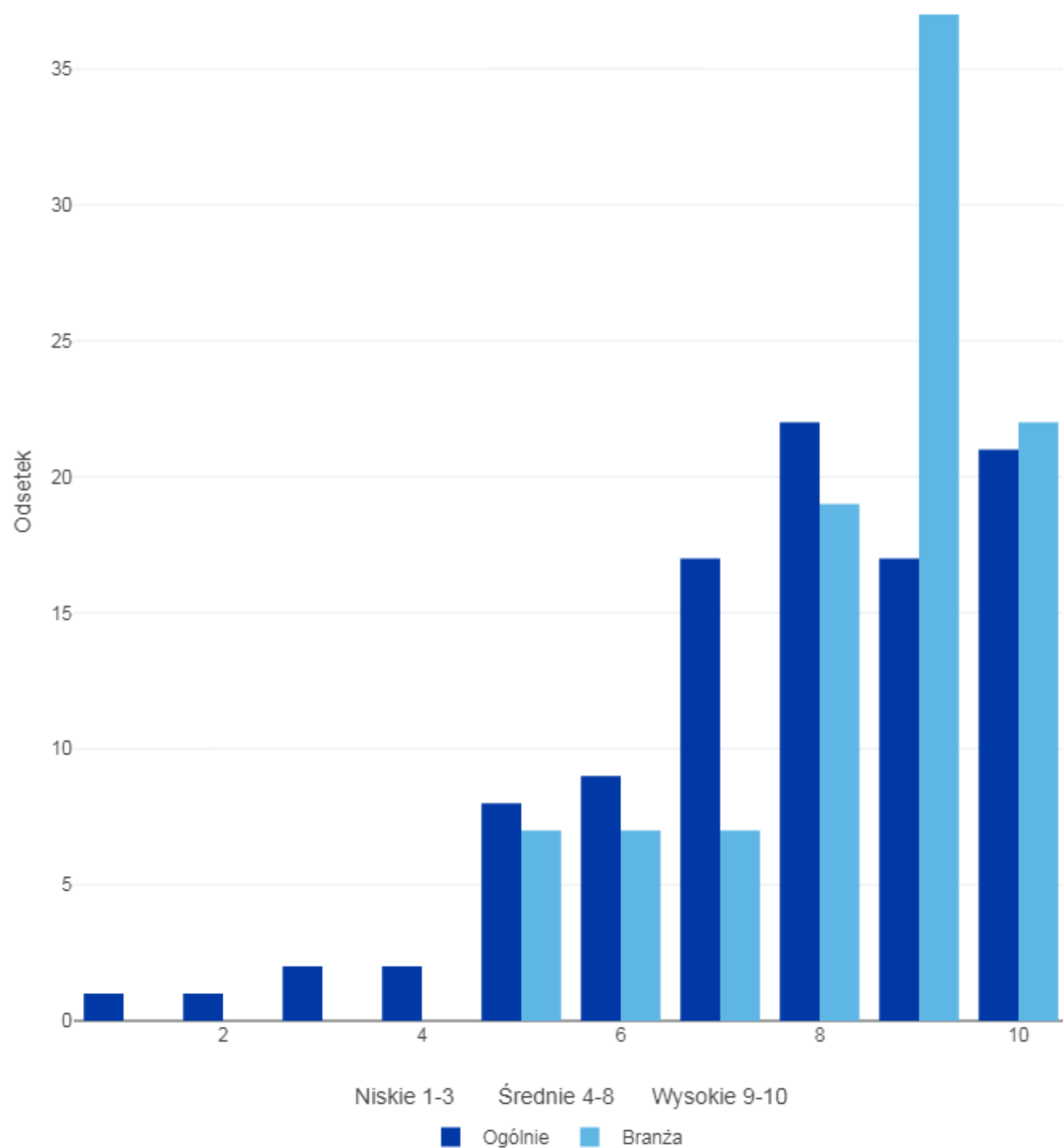
## Kontrola i minimalizowanie skutków

Rozdział dotyczący znaczenia ubezpieczeń w organizacji, wyznaczania limitów ubezpieczeniowych, sposobu wyboru ubezpieczyciela oraz czynników ryzyka badanych w celu ustalenia pełnego kosztu ryzyka objętego ubezpieczeniem.

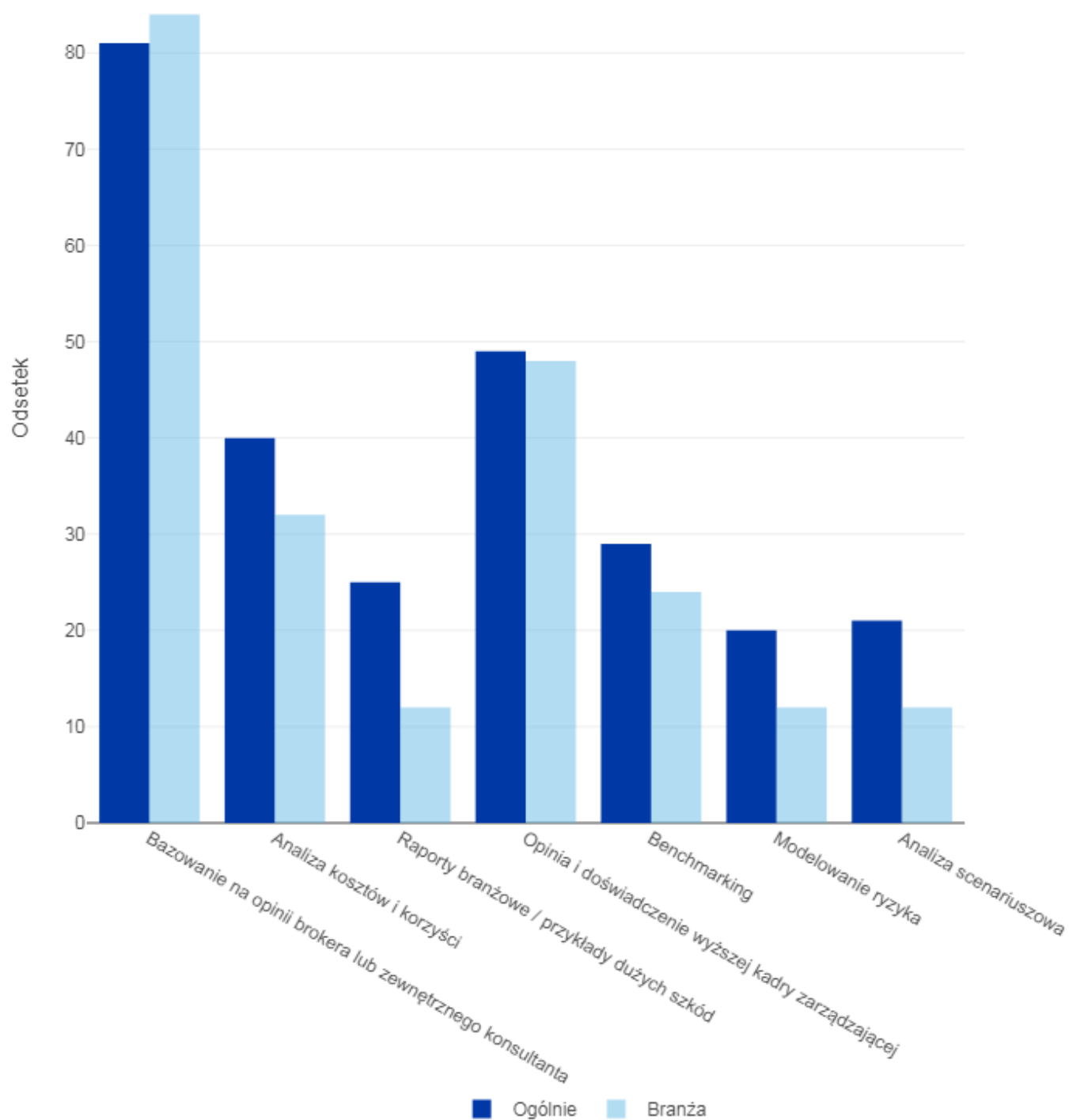
Wszystkie wyniki przedstawiane są w postaci dwóch zbiorów: odpowiedzi ogólnych oraz branżowych.

[Kliknij tutaj](#), aby uzyskać więcej informacji.

## Znaczenie ubezpieczeń w organizacji



## Sposoby ustalania limitów ubezpieczeniowych

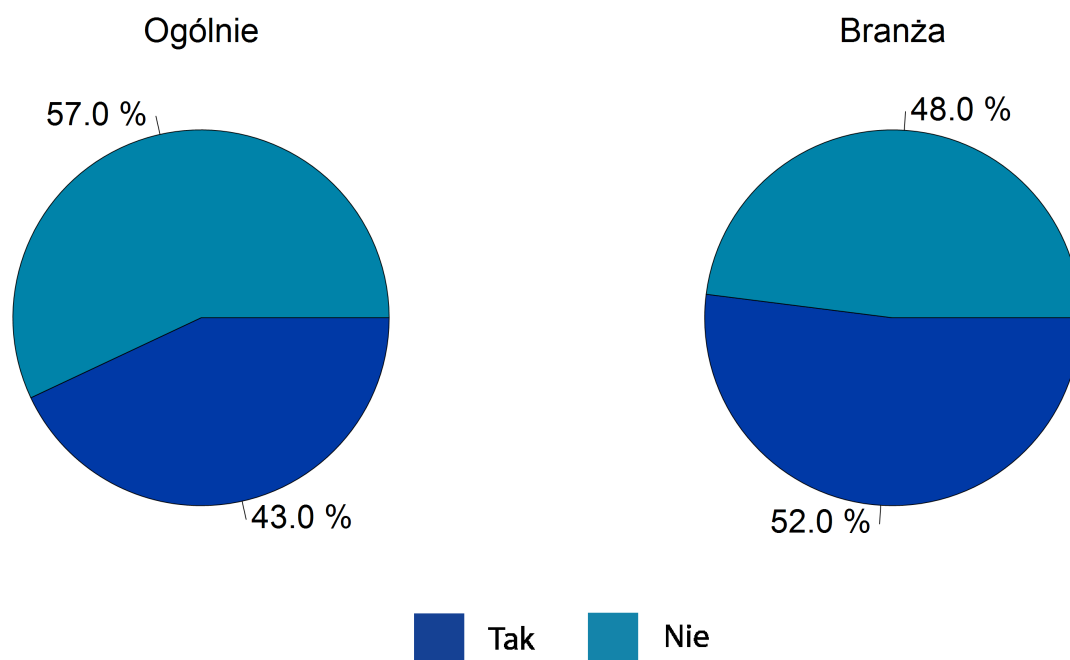


## Jak firmy wybierają ubezpieczyciela?

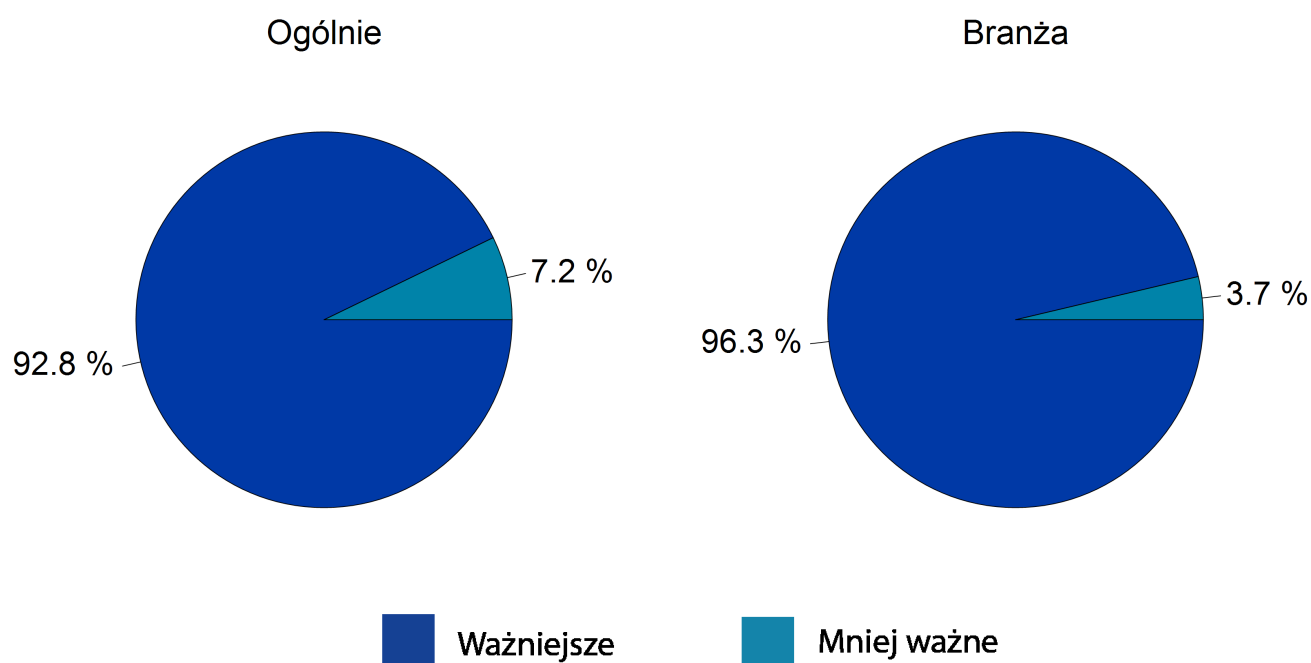
| #  | Ogólnie                                                        |
|----|----------------------------------------------------------------|
| 1  | Zakres i warunki ochrony ubezpieczeniowej                      |
| 2  | Poziom obsługi przy likwidacji szkód                           |
| 3  | Optymalny stosunek wartości do kosztów                         |
| 4  | Doświadczenie w danej branży                                   |
| 5  | Stabilność finansowa / rating                                  |
| 6  | Pojemność / Możliwość uzyskania wysokich limitów ubezpieczenia |
| 7  | Długotrwałe relacje                                            |
| 8  | Globalny zasięg działalności ubezpieczyciela                   |
| 9  | Elastyczność / innowacyjność / kreatywność                     |
| 10 | Szybkość i jakość obsługi dokumentacji                         |

| #  | Branża                                                         |
|----|----------------------------------------------------------------|
| 1  | Zakres i warunki ochrony ubezpieczeniowej                      |
| 2  | Optymalny stosunek wartości do kosztów                         |
| 3  | Poziom obsługi przy likwidacji szkód                           |
| 4  | Doświadczenie w danej branży                                   |
| 5  | Pojemność / Możliwość uzyskania wysokich limitów ubezpieczenia |
| 6  | Stabilność finansowa / rating                                  |
| 7  | Globalny zasięg działalności ubezpieczyciela                   |
| 8  | Elastyczność / innowacyjność / kreatywność                     |
| 9  | Długotrwałe relacje                                            |
| 10 | Szybkość i jakość obsługi dokumentacji                         |

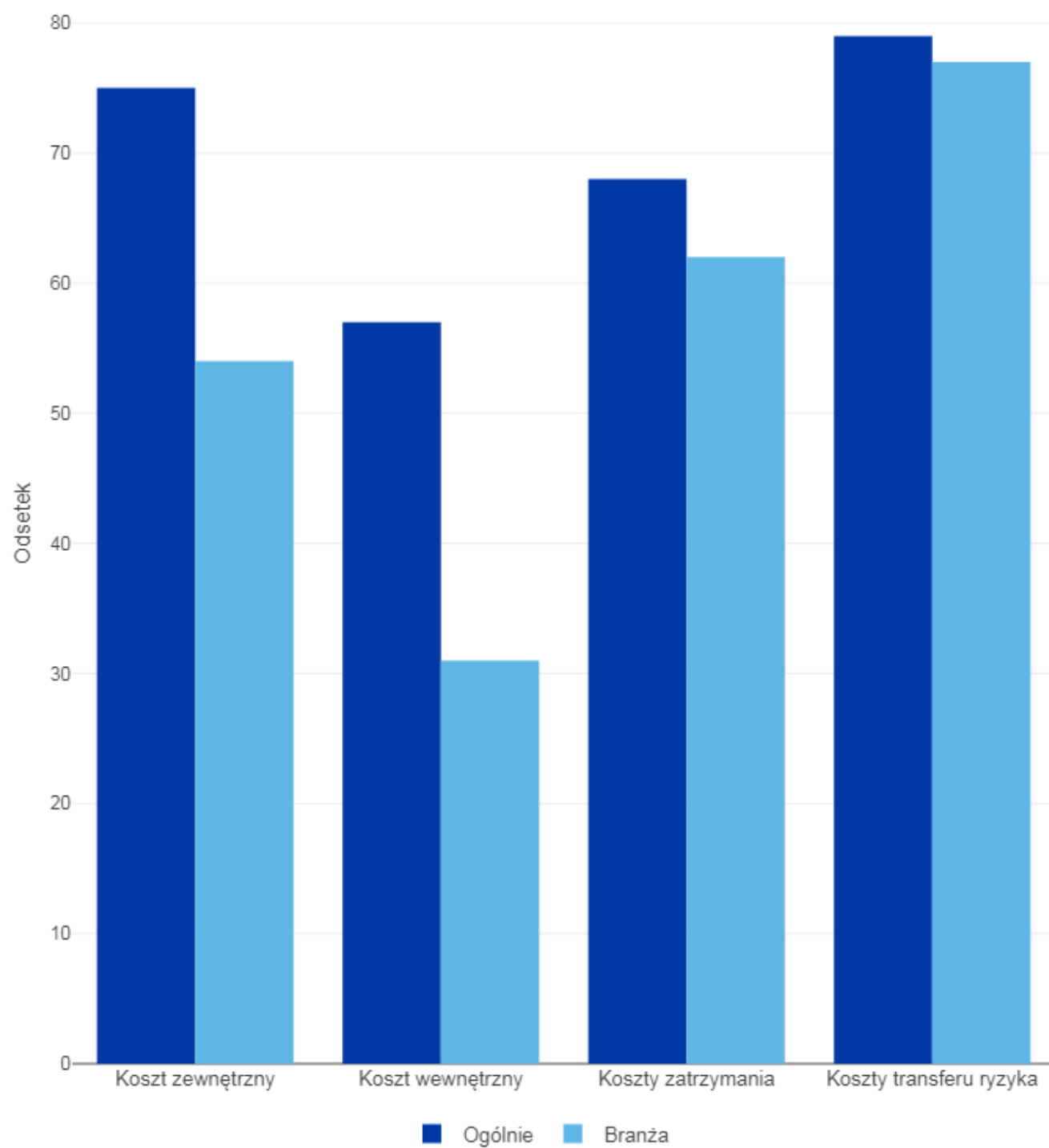
## Czy firma analizuje Całkowity Koszt Ryzyka objętego ubezpieczeniem?



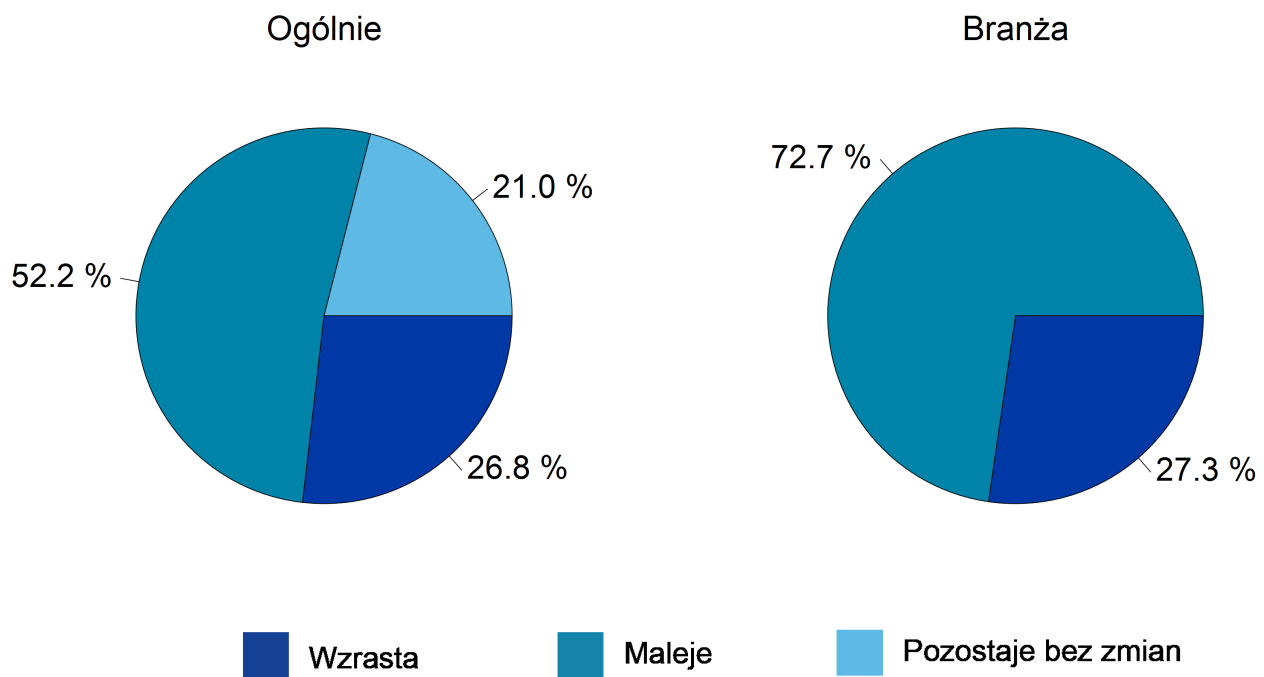
## Czy w porównaniu z 2013 r. ubezpieczenia stały się ważniejsze, czy mniej ważne?



## Całkowity oszacowany koszt czynników ryzyka objętego ubezpieczeniem



## Czy Całkowity Koszt Ryzyka objętego ubezpieczeniem rośnie, czy maleje?



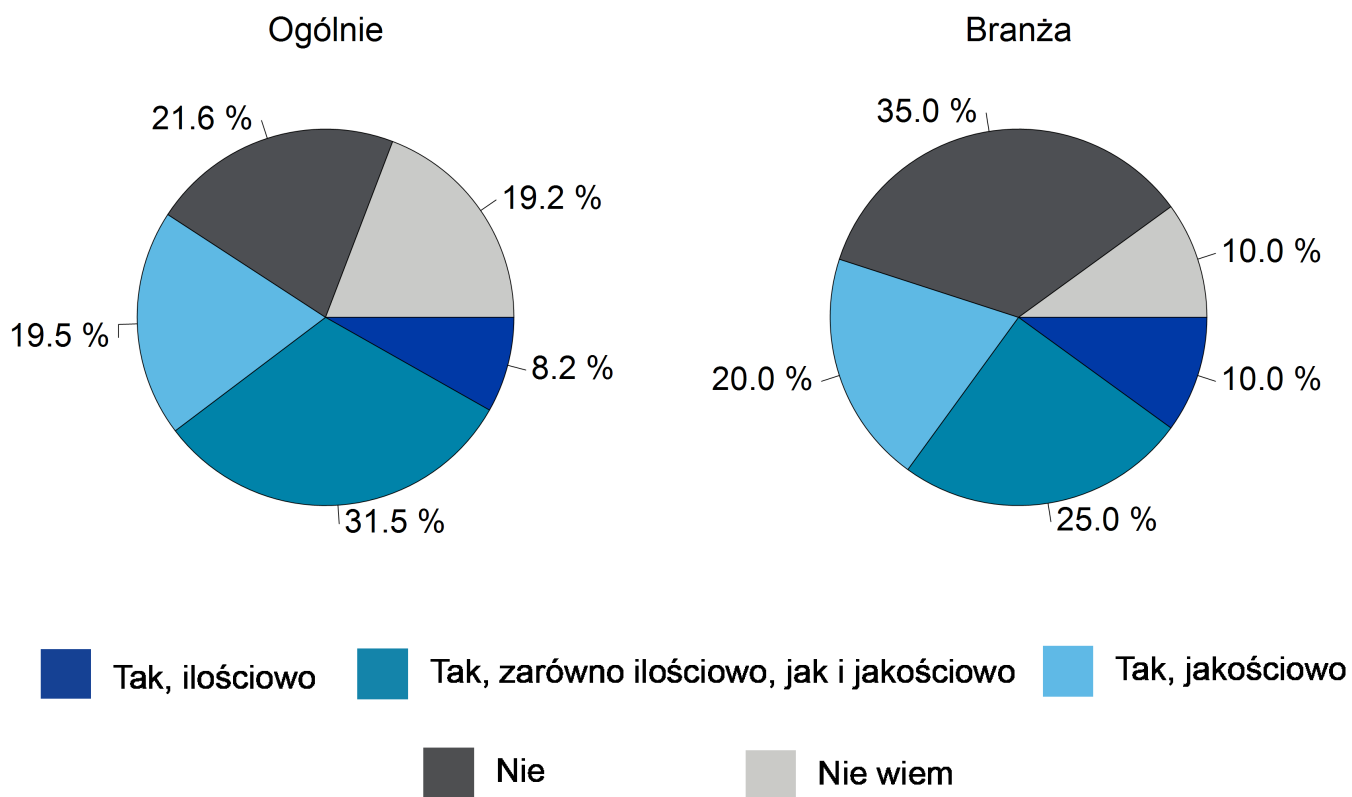
## Ryzyko cybernetyczne

Rozdział dotyczący podejścia organizacji do oceny oraz ograniczania ryzyka cybernetycznego.

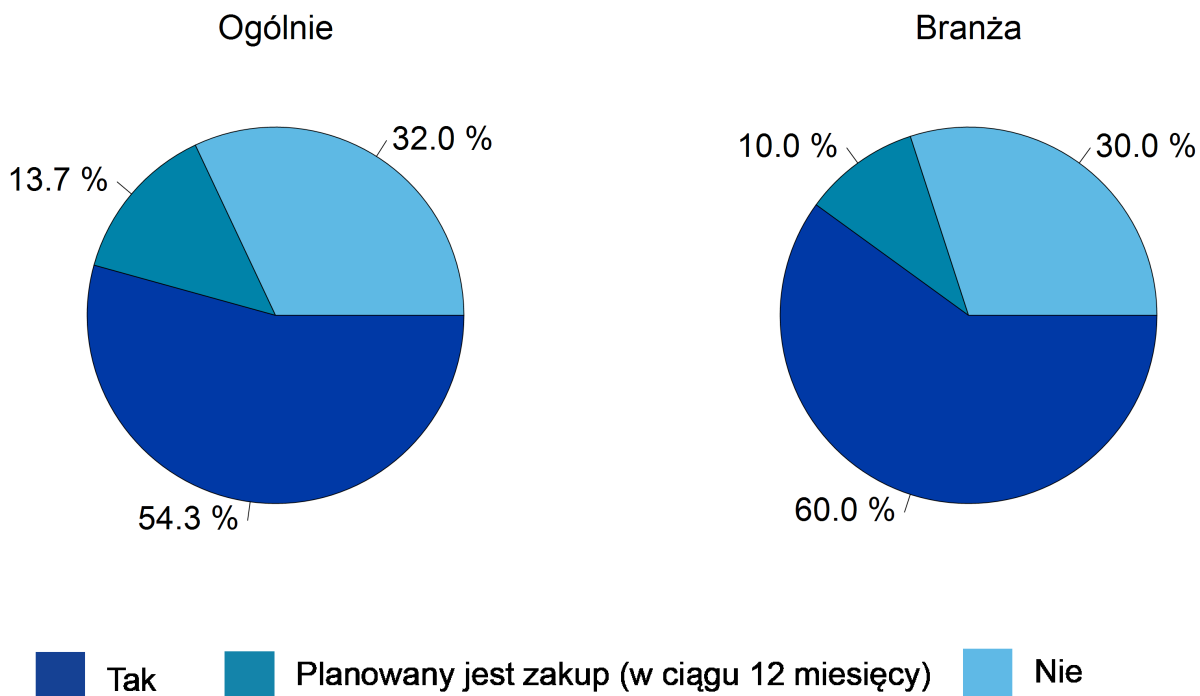
Wszystkie wyniki przedstawiane są w postaci dwóch zbiorów: odpowiedzi ogólnych oraz branżowych.

[Kliknij tutaj](#), aby uzyskać więcej informacji.

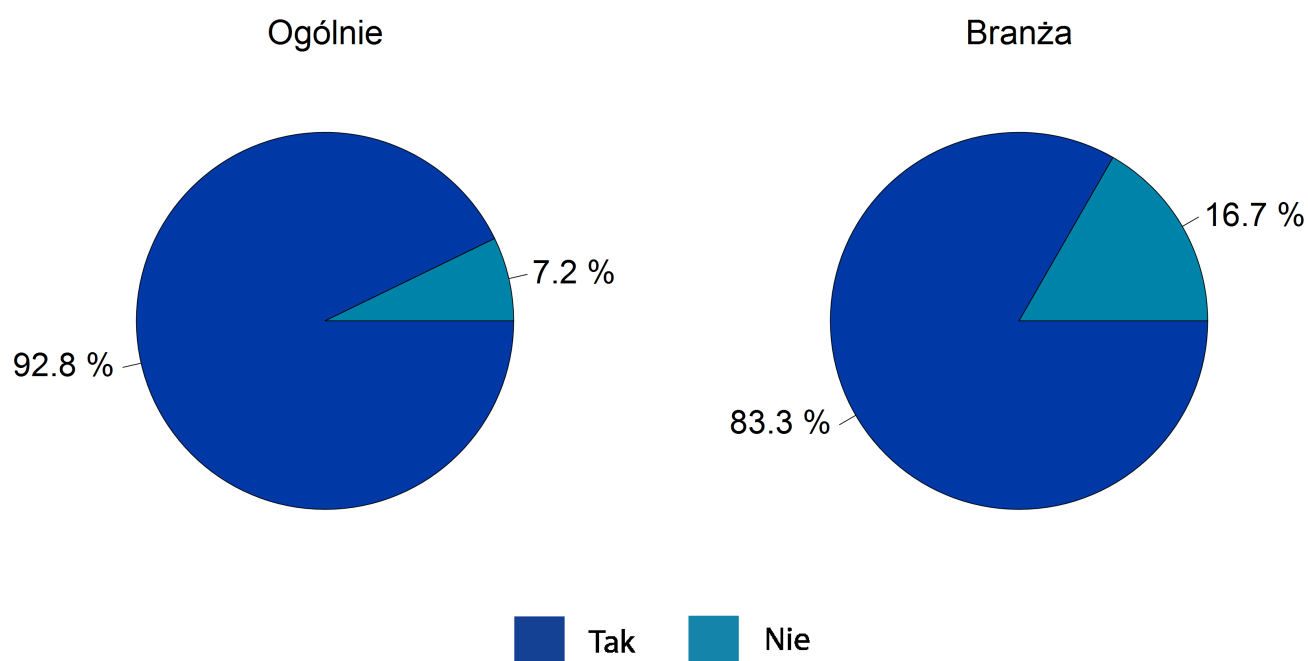
## Czy firma dokonała formalnej oceny ryzyka cybernetycznego?



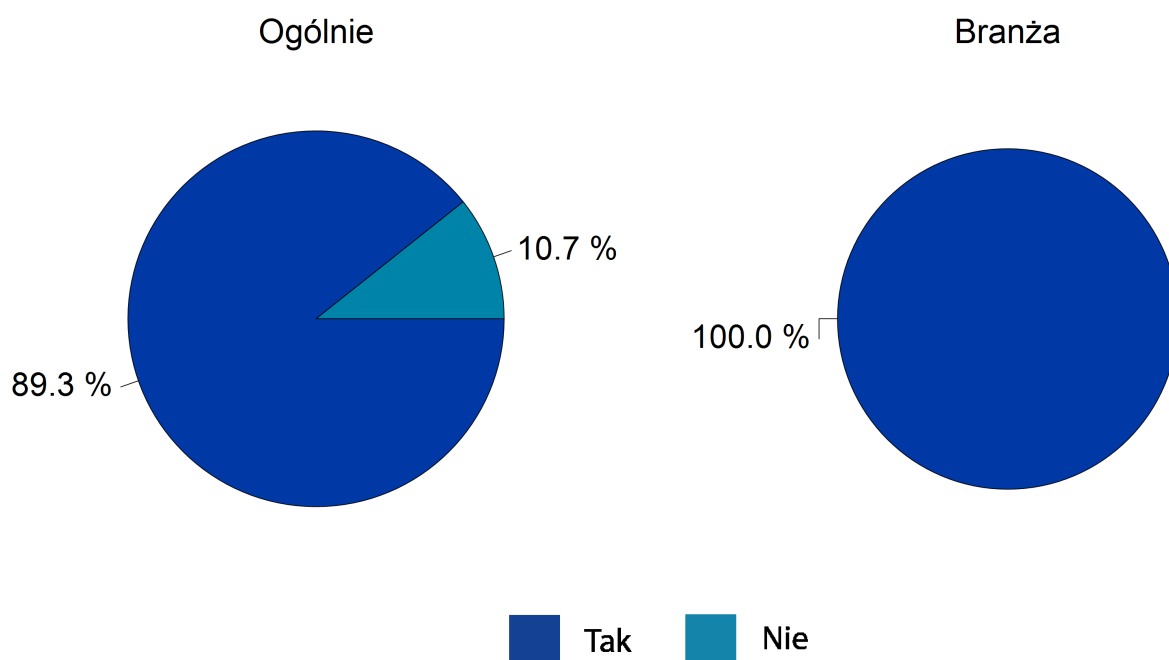
## Czy firma posiada ochronę ubezpieczeniową od ryzyka cybernetycznego?



## Czy limity ubezpieczenia cybernetycznego są wystarczające?



## Grupa / centrala kontroluje zakup ubezpieczeń w organizacji



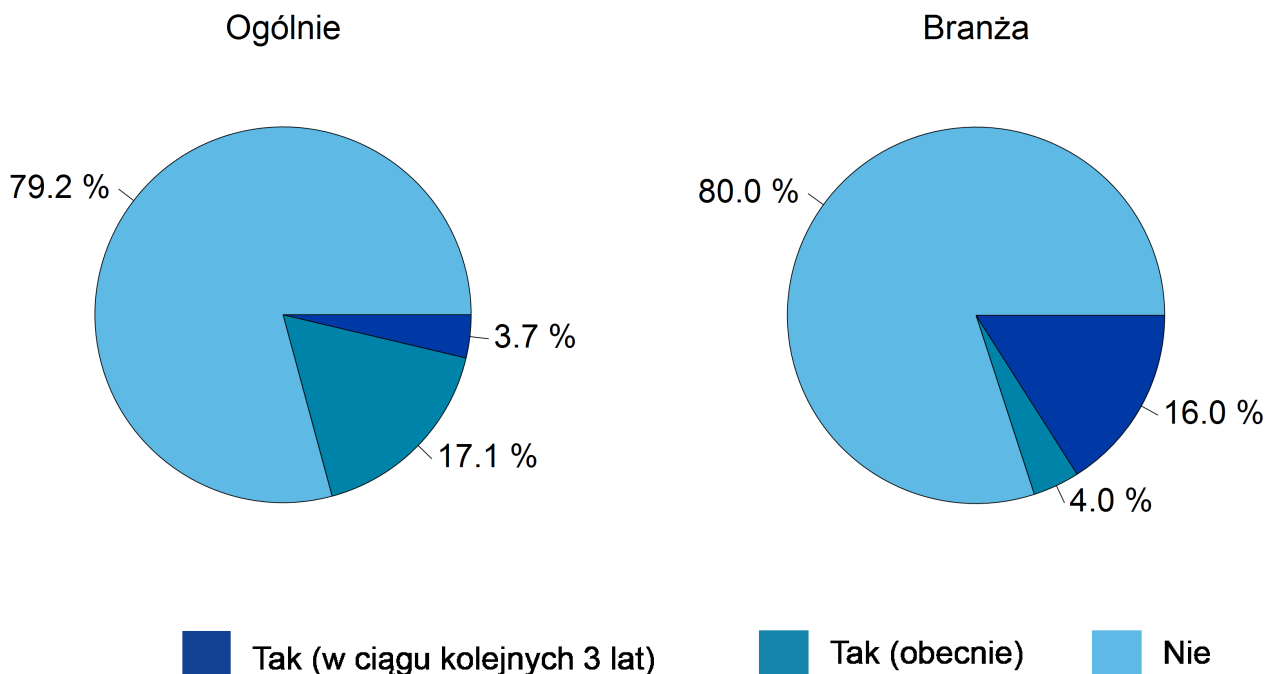
## Zależny zakład ubezpieczeń (Captive)

Rozdział pokazujący zakres i powody stosowania zależnych zakładów ubezpieczeń (Captive) i wykorzystania PCC (Protected Cell Company - Spółka z rozdzielnym majątkiem), a także ryzyka ubezpieczone obecnie i planowane w ciągu następnych pięciu lat.

Wszystkie wyniki przedstawiane są w postaci dwóch zbiorów: odpowiedzi ogólnych oraz branżowych.

[Kliknij tutaj](#), aby uzyskać więcej informacji.

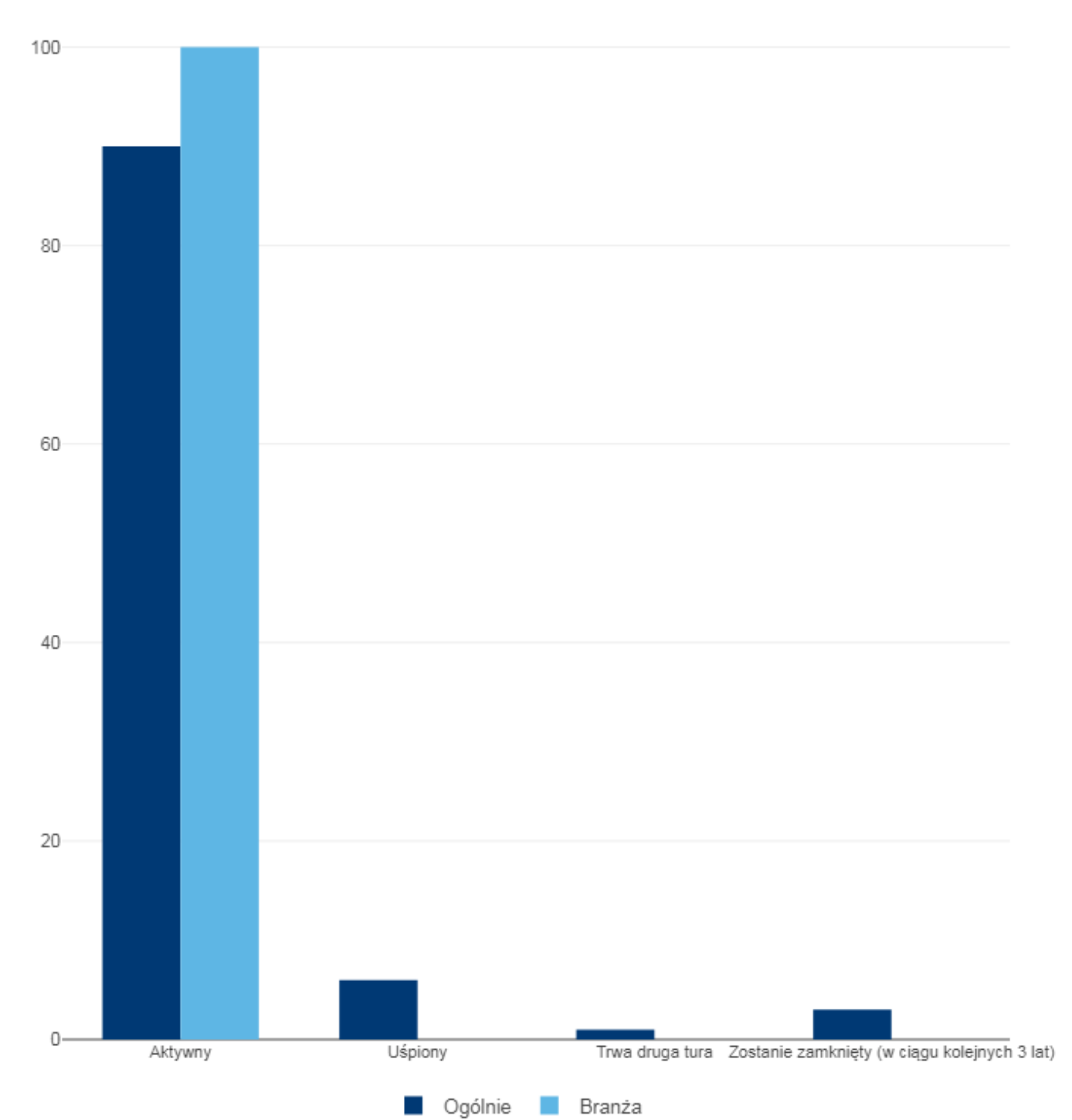
Czy organizacja ma lub rozważa założenie zależnego zakładu ubezpieczeń (Captive) lub wykorzystania PCC (Protected Cell Company - Spółka z rozdzielnym majątkiem)?



Powody zakładania zależnych zakładów ubezpieczeń (Captive) oraz wykorzystania PCC

| Powody                                                         | Ogólnie | Branża |
|----------------------------------------------------------------|---------|--------|
| Optimalizacja Cashflow                                         | 31%     | 0%     |
| Efektywność kosztowa obsługi programów ubezpieczenia           | 63%     | 100%   |
| Zdolność do zawiązywania rezerw                                | 27%     | 0%     |
| Ryzyka Finansowe Nieubezpieczalne                              | 24%     | 0%     |
| Redukcja wysokości składek                                     | 51%     | 0%     |
| Lepsza kontrola programów ubezpieczeniowych                    | 47%     | 0%     |
| Inne                                                           | 7%      | 0%     |
| Dostęp do rynków reasekuracyjnych                              | 30%     | 0%     |
| Optimalizacja wydatków administracyjnych                       | 31%     | 0%     |
| Wykorzystanie jako strategiczne narzędzie zarządzania ryzykiem | 41%     | 0%     |
| Optimalizacja podatkowa                                        | 22%     | 0%     |

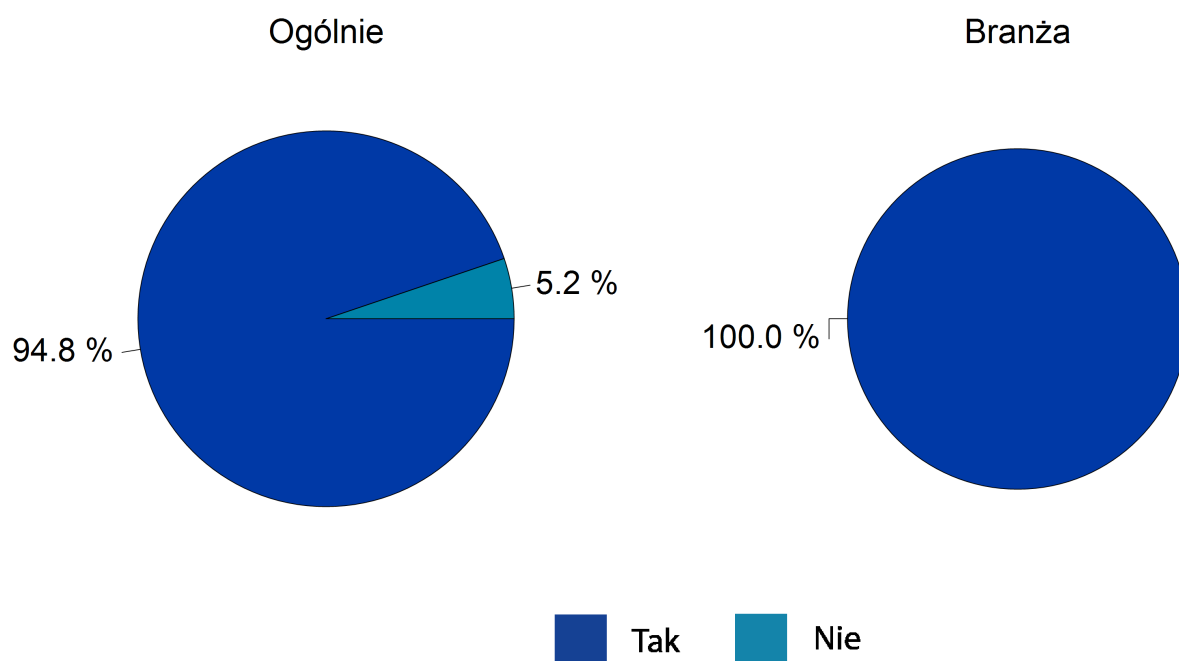
Status obecnych zależnych zakładów ubezpieczeń (Captive) oraz PCC



## Ryzyka aktualnie ulokowane w zależnym zakładzie ubezpieczeń (Captive) lub PCC

| Ryzyko                                                  | Ogólnie | Branża |
|---------------------------------------------------------|---------|--------|
| OC komunikacyjne                                        | 35%     | 0%     |
| OC lotnicze                                             | 7%      | 0%     |
| Pokrycie katastroficzne                                 | 28%     | 0%     |
| Ubezpieczenia budowlane                                 | 11%     | 0%     |
| Ubezpieczenie należności handlowych                     | 13%     | 0%     |
| Ubezpieczenie od przestępstw                            | 14%     | 0%     |
| Ubezpieczenie od przestępstw elektronicznych i OC       | 17%     | 0%     |
| Odpowiedzialność cywilna członków władz spółki (D&O)    | 25%     | 100%   |
| Benefity pracownicze (bez ubezpieczeń medycznych)       | 15%     | 0%     |
| OC pracodawcy                                           | 30%     | 0%     |
| OC praktyk pracowniczych                                | 13%     | 0%     |
| OC środowiskowe                                         | 17%     | 0%     |
| Produkty finansowe                                      | 8%      | 0%     |
| OC z tytułu prowadzonej działalności                    | 51%     | 0%     |
| Ubezpieczenia medyczne / koszty leczenia                | 14%     | 0%     |
| Ubezpieczenia na życie                                  | 12%     | 0%     |
| Ubezpieczenia morskie                                   | 18%     | 0%     |
| Inne                                                    | 8%      | 0%     |
| Ubezpieczenia budowlane                                 | 7%      | 0%     |
| OC produktu                                             | 22%     | 0%     |
| Wycofanie produktu/Manipulacja                          | 6%      | 0%     |
| OC zawodowe                                             | 25%     | 0%     |
| Ubezpieczenie mienia i utraty zysku                     | 49%     | 0%     |
| Ubezpieczenia od upadłości konsorcjantów/ podwykonawców | 5%      | 0%     |
| Bezpieczeństwo - Terroryzm / sabotaż                    | 19%     | 0%     |
| Ubezpieczenia podmiotów trzecich (spoza organizacji)    | 9%      | 0%     |
| Gwarancje                                               | 6%      | 0%     |

Czy obecne ryzyka będą wciąż ubezpieczone w zależnych zakładach ubezpieczeń (Captive) lub PCC w ciągu następnych pięciu lat?



Ryzyka, które będą ulokowane w zależnym zakładzie ubezpieczeń (Captive) lub PCC w ciągu kolejnych pięciu lat

| Ryzyko                                                  | Ogólnie | Branża |
|---------------------------------------------------------|---------|--------|
| OC komunikacyjne                                        | 18%     | 0%     |
| OC lotnicze                                             | 3%      | 0%     |
| Pokrycie katastroficzne                                 | 15%     | 0%     |
| Ubezpieczenia budowlane                                 | 11%     | 0%     |
| Ubezpieczenie należności handlowych                     | 23%     | 0%     |
| Ubezpieczenie od przestępstw                            | 16%     | 0%     |
| Ubezpieczenie od przestępstw elektronicznych i OC       | 34%     | 0%     |
| Odpowiedzialność cywilna członków władz spółki (D&O)    | 16%     | 0%     |
| Benefity pracownicze (bez ubezpieczeń medycznych)       | 16%     | 0%     |
| OC pracodawcy                                           | 14%     | 0%     |
| OC praktyk pracowniczych                                | 13%     | 0%     |
| OC środowiskowe                                         | 12%     | 0%     |
| Produkty finansowe                                      | 16%     | 0%     |
| OC z tytułu prowadzonej działalności                    | 28%     | 0%     |
| Ubezpieczenia medyczne / koszty leczenia                | 24%     | 0%     |
| Ubezpieczenia na życie                                  | 12%     | 0%     |
| Ubezpieczenia morskie                                   | 10%     | 0%     |
| Ubezpieczenia budowlane                                 | 10%     | 0%     |
| OC produktu                                             | 12%     | 0%     |
| Wycofanie produktu/Manipulacja                          | 10%     | 0%     |
| OC zawodowe                                             | 15%     | 0%     |
| Ubezpieczenie mienia i utraty zysku                     | 25%     | 0%     |
| Ubezpieczenia od upadłości konsorcjantów/ podwykonawców | 3%      | 0%     |
| Bezpieczeństwo - Terroryzm / sabotaż                    | 10%     | 0%     |
| Ubezpieczenia podmiotów trzecich (spoza organizacji)    | 10%     | 0%     |
| Gwarancje                                               | 11%     | 0%     |

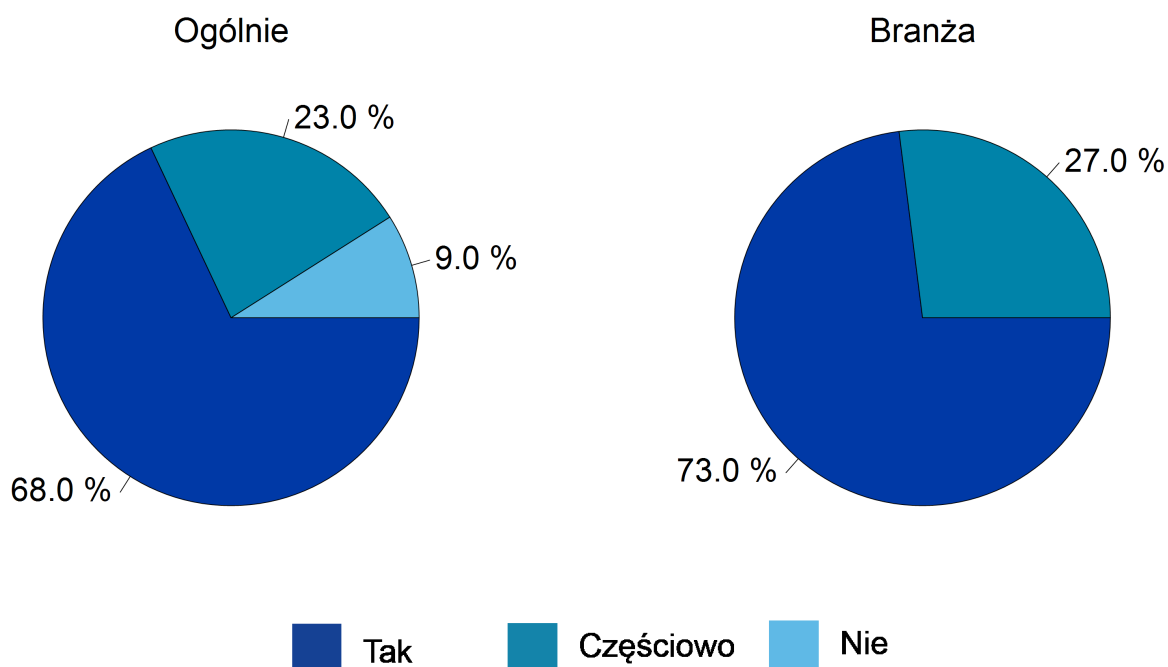
## Międzynarodowe programy ubezpieczeniowe

Rozdział dotyczący sposobów dokonywania zakupu globalnego ubezpieczenia, rodzajów kupowanych ubezpieczeń oraz najważniejszych czynników branych pod uwagę przy wyborze polisy.

Wszystkie wyniki przedstawiane są w postaci dwóch zbiorów: odpowiedzi ogólnych oraz branżowych.

[Kliknij tutaj](#), aby uzyskać więcej informacji.

## Kontrola globalnych operacji i zakupy scentralizowanego ubezpieczenia



## Zakres ubezpieczeń aranżowanych globalnie

| Zakres                                                     | Ogólnie | Branża |
|------------------------------------------------------------|---------|--------|
| Odpowiedzialność cywilna posiadaczy pojazdów mechanicznych | 54%     | 64%    |
| Ubezpieczenie od przestępstw                               | 45%     | 45%    |
| Odpowiedzialność dyrektorów i managerów                    | 78%     | 82%    |
| Odpowiedzialność cywilna pracodawcy                        | 61%     | 82%    |
| Odpowiedzialność cywilna z tytułu prowadzonej działalności | 81%     | 91%    |
| Ubezpieczenia morskie                                      | 49%     | 9%     |
| Inne                                                       | 15%     | 9%     |
| Ubezpieczenie wycofania i skażenia produktu                | 29%     | 0%     |
| Ubezpieczenie mienia i utraty zysku                        | 75%     | 64%    |
| Ubezpieczenia należności handlowych                        | 27%     | 9%     |
| Ubezpieczenie pracowników                                  | 48%     | 55%    |

## Czynniki mające znaczenie przy wyborze globalnych polis ubezpieczeniowych

| # | Ogólnie                                                                                                                                                                       |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Pewność ochrony ubezpieczeniowej- Wiedza dotycząca zakresu ubezpieczenia                                                                                                      |
| 2 | Koszt                                                                                                                                                                         |
| 3 | Zgodność z wytycznymi i politykami- Możliwość zawarcia polis na lokalnym rynku w sytuacjach, gdy polisy światowe nie są dopuszczone z mocy obowiązującego w danym kraju prawa |
| 4 | Możliwość kontroli kosztów programu - Dostęp do lokalnych likwidatorów szkód                                                                                                  |
| 5 | Zgodność z regulacjami podatkowymi - Możliwość centralnych płatności składek i podatków                                                                                       |
| 6 | Kwestie związane z rachunkowością - Możliwość alokacji kosztów ochrony ubezpieczeniowej                                                                                       |

| # | Branża                                                                                                                                                                        |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Pewność ochrony ubezpieczeniowej- Wiedza dotycząca zakresu ubezpieczenia                                                                                                      |
| 2 | Koszt                                                                                                                                                                         |
| 3 | Zgodność z wytycznymi i politykami- Możliwość zawarcia polis na lokalnym rynku w sytuacjach, gdy polisy światowe nie są dopuszczone z mocy obowiązującego w danym kraju prawa |
| 4 | Możliwość kontroli kosztów programu - Dostęp do lokalnych likwidatorów szkód                                                                                                  |
| 5 | Zgodność z regulacjami podatkowymi - Możliwość centralnych płatności składek i podatków                                                                                       |
| 6 | Kwestie związane z rachunkowością - Możliwość alokacji kosztów ochrony ubezpieczeniowej                                                                                       |

# Załącznik

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Załącznik.....                                                                                      | 40 |
| Ranking wszystkich ryzyk.....                                                                       | 41 |
| Kraje biorące udział w ankiecie.....                                                                | 44 |
| Uczestnicy ankiety według rodzaju organizacji.....                                                  | 45 |
| Branże pomocnicze zawarte w modelach biznesowych.....                                               | 46 |
| Liczba krajów, w których organizacja prowadzi działalność.....                                      | 47 |
| Liczba pracowników.....                                                                             | 47 |
| Uczestnicy badania według wartości przychodów z prowadzonej działalności w ostatnim roku (USD)..... | 48 |

# Ranking wszystkich ryzyk

| Ryzyko                                                | Ogólnie | Branża |
|-------------------------------------------------------|---------|--------|
| Spowolnienie gospodarcze                              | 1       | 1      |
| Utrata reputacji                                      | 2       | 2      |
| Tempo zmian czynników rynkowych i geopolitycznych     | 3       | 4      |
| Przerwa w prowadzeniu działalności                    | 4       | 3      |
| Wzrost konkurencji                                    | 5       | 6      |
| Aтаки cybernetyczne / Naruszenie danych               | 6       | 5      |
| Ceny towarów                                          | 7       | 58     |
| Cashflow / Ryzyko płynności                           | 8       | 9      |
| Niezdolność do opracowywania i wdrażania innowacji    | 9       | 7      |
| Zmiany regulacji prawnych                             | 10      | 8      |
| Niezdolność do przyciągania i zatrzymywania talentów  | 11      | 13     |
| Zakłócenia w procesie dystrybucji lub łańcuchu dostaw | 12      | 28     |
| Dostępność kapitału / Ryzyko kredytowe                | 13      | 12     |
| Przełomowe technologie/Innowacyjność                  | 14      | 15     |
| Niestabilność polityczna                              | 15      | 10     |
| Zmienność kursów walutowych                           | 16      | 24     |
| Ryzyko koncentracji (produkt, ludzie, geografia)      | 17      | 19     |
| Różnice międzypokoleniowe w środowisku pracy          | 18      | 20     |
| Należności handlowe / Płatności kontrahentów          | 19      |        |
| Starzenie się pracowników i problemy zdrowotne        | 20      | 39     |
| Zniszczenie / uszkodzenie mienia                      | 21      | 43     |
| Zanieczyszczenie środowiska/ Ryzyko środowiskowe      | 22      | 36     |
| Pogoda / Katastrofy naturalne                         | 23      | 22     |
| Odpowiedzialność cywilna (w tym zawodowa)             | 24      | 30     |
| Awaria systemów informatycznych                       | 25      | 16     |
| Niepowodzenie kluczowych projektów                    | 26      | 35     |

| Ryzyko                                                                           | Ogólnie | Branża |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------|--------|
| Niedostateczne przygotowanie na utratę ciągłości działania / zdarzenia kryzysowe | 27      | 32     |
| Wypadki pracownicze                                                              | 28      | 45     |
| Trudności we wdrożeniu lub komunikowaniu strategii                               | 29      | 23     |
| Zmienność cen rynkowych aktywów                                                  | 30      | 25     |
| Zmiany klimatyczne                                                               | 31      | 27     |
| Absencja                                                                         | 32      | 31     |
| Zagrożenia związane z fuzjami/przejęciami/restrukturyzacją                       | 33      | 38     |
| Utrata własności intelektualnej / Wrażliwych danych                              | 34      | 42     |
| Zmienność stóp procentowych                                                      | 35      | 56     |
| Zmienność geopolityczna                                                          | 36      | 29     |
| Niezdolność do zapewnienia zgodności za zmieniającymi się regulacjami            | 37      | 40     |
| Globalizacja                                                                     | 38      | 47     |
| Odpowiedzialność społeczna                                                       | 39      | 50     |
| Wycofanie produktu                                                               | 40      |        |
| Wpływ gospodarki cyfrowej                                                        | 41      | 14     |
| Wpływ Brexitu                                                                    | 42      | 18     |
| Nieaktualna infrastruktura techniczna                                            | 43      | 17     |
| Odpowiedzialność władz spółki                                                    | 44      | 41     |
| Niepowodzenie w planowaniu sukcesji                                              | 45      | 49     |
| Dostępność zasobów naturalnych                                                   | 46      |        |
| Oszustwa/ Przystępczość pracownicza                                              | 47      | 21     |
| Wymagania RODO/ Brak zgodności                                                   | 48      | 26     |
| Rosnące koszty opieki zdrowotnej                                                 | 49      |        |
| Zachowania nieetyczne / Korupcja                                                 | 50      | 51     |
| Zagrożenia związane z outsourcingiem                                             | 51      | 60     |
| Kradzież                                                                         | 52      | 44     |
| Alokacja zasobów                                                                 | 53      | 52     |
| Brak odpowiedniej kadry na rynku                                                 | 54      | 54     |
| Terroryzm / sabotaż                                                              | 55      | 11     |
| Nadzór nad bezpieczeństwem farmakoterapii                                        | 56      |        |
| Zmienność cen akcji                                                              | 57      | 33     |

| Ryzyko                                                 | Ogólnie | Branża |
|--------------------------------------------------------|---------|--------|
| Sprzeniewierzenie                                      | 58      | 46     |
| Wpływ sztucznej inteligencji (AI)                      | 59      | 55     |
| Epidemie                                               | 60      | 34     |
| Molestowanie / Dyskryminacja                           | 61      | 37     |
| Zadłużenie sektora publicznego                         | 62      |        |
| Finansowanie zabezpieczenia emerytalnego               | 63      | 53     |
| Różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn            | 64      |        |
| Wpływ technologii Blockchain                           | 65      |        |
| Porwania dla okupu i wymuszenia                        | 66      | 57     |
| Wymuszenia                                             | 67      | 48     |
| Farmaceutyki promowane do niezatwierdzonych zastosowań | 68      |        |
| Wpływ kryptowalut                                      | 69      | 59     |

## Kraje biorące udział w ankiecie

| Kraj             | Ogólnie | Branża |
|------------------|---------|--------|
| Andora           | 0.04%   | 0.00%  |
| Argentyna        | 0.61%   | 0.00%  |
| Australia        | 9.59%   | 29.41% |
| Austria          | 0.34%   | 0.00%  |
| Belgia           | 0.88%   | 0.00%  |
| Brazylia         | 3.63%   | 0.00%  |
| Chile            | 0.80%   | 0.00%  |
| Chiny (PRC)      | 0.15%   | 0.00%  |
| Dania            | 0.38%   | 0.00%  |
| Ekwador          | 0.61%   | 2.94%  |
| Estonia          | 0.04%   | 0.00%  |
| Fidżi            | 0.04%   | 0.00%  |
| Filipiny         | 0.61%   | 0.00%  |
| Finlandia        | 0.11%   | 0.00%  |
| Francja          | 1.83%   | 0.00%  |
| Grecja           | 0.04%   | 0.00%  |
| Gruzja           | 0.04%   | 0.00%  |
| Hiszpania        | 4.13%   | 20.59% |
| Holandia         | 2.22%   | 0.00%  |
| Hong Kong        | 0.27%   | 0.00%  |
| Indie            | 0.04%   | 0.00%  |
| Indonezja        | 0.54%   | 0.00%  |
| Irlandia         | 1.22%   | 2.94%  |
| Izrael           | 0.08%   | 0.00%  |
| Japonia          | 1.34%   | 0.00%  |
| Kanada           | 4.17%   | 2.94%  |
| Kolumbia         | 2.60%   | 0.00%  |
| Korea Południowa | 0.08%   | 0.00%  |
| Kuwejt           | 0.04%   | 0.00%  |
| Luxemburg        | 0.15%   | 0.00%  |
| Madagaskar       | 0.04%   | 0.00%  |
| Malezja          | 0.38%   | 2.94%  |
| Malta            | 0.04%   | 2.94%  |
| Meksyk           | 2.22%   | 0.00%  |
| Mjanma, Birma    | 0.04%   | 0.00%  |

| Kraj                         | Ogólnie | Branża |
|------------------------------|---------|--------|
| Niemcy                       | 2.60%   | 0.00%  |
| Norwegia                     | 1.11%   | 0.00%  |
| Nowa Zelandia                | 0.04%   | 0.00%  |
| Papua Nowa Gwinea            | 0.04%   | 0.00%  |
| Peru                         | 0.38%   | 0.00%  |
| Polska                       | 6.15%   | 0.00%  |
| Portugalia                   | 2.14%   | 0.00%  |
| Republika Czeska             | 0.08%   | 0.00%  |
| Republika Południowej Afryki | 0.08%   | 0.00%  |
| Singapur                     | 0.92%   | 2.94%  |
| Stany Zjednoczone            | 19.80%  | 17.65% |
| Szwajcaria                   | 0.92%   | 0.00%  |
| Szwecja                      | 0.99%   | 0.00%  |
| Tajlandia                    | 0.11%   | 0.00%  |
| Tajwan                       | 0.11%   | 0.00%  |
| Trinidad i Tobago            | 0.08%   | 0.00%  |
| Turcja                       | 1.61%   | 0.00%  |
| Wietnam                      | 0.38%   | 0.00%  |
| Węgry                        | 0.11%   | 0.00%  |
| Włochy                       | 15.75%  | 5.88%  |
| Zambia                       | 0.04%   | 0.00%  |
| Zjednoczone Emiraty Arabskie | 0.04%   | 0.00%  |
| Zjednoczone Królestwo        | 7.19%   | 8.82%  |

## Uczestnicy ankiety według rodzaju organizacji

| Typ spółki                           | Ogólnie | Branża |
|--------------------------------------|---------|--------|
| Działalność non-profit               | 6%      | 14%    |
| Inny                                 | 3%      | 0%     |
| Podmiot sektora finansów publicznych | 2%      | 6%     |
| Spółka Skarbu Państwa                | 2%      | 0%     |
| Spółka notowana na giełdzie          | 21%     | 14%    |
| Spółka prywatna                      | 66%     | 67%    |

## Branże pomocnicze zawarte w modelach biznesowych

| Przemysł pomocniczy                                        | Ogólnie | Branża |
|------------------------------------------------------------|---------|--------|
| Agrobiznes                                                 | 8%      | 0%     |
| Bankowość                                                  | 8%      | 3%     |
| Branża chemiczna                                           | 8%      | 0%     |
| Budownictwo                                                | 17%     | 11%    |
| Druk i wydawnictwa                                         | 2%      | 0%     |
| Edukacja                                                   | 8%      | 3%     |
| Energia (ropa, gaz, górnictwo itp.)                        | 13%     | 0%     |
| Energia/usługi komunalne                                   | 10%     | 0%     |
| Farmacja i biotechnologia (nauki biologiczne)              | 5%      | 0%     |
| Gastronomia                                                | 3%      | 39%    |
| Handel detaliczny                                          | 9%      | 8%     |
| Handel hurtowy                                             | 9%      | 3%     |
| Holding                                                    | 5%      | 0%     |
| Hotelarstwo                                                | 4%      | 100%   |
| Hutnictwo                                                  | 6%      | 0%     |
| Inny                                                       | 13%     | 100%   |
| Inwestycje                                                 | 10%     | 0%     |
| Lotnictwo                                                  | 5%      | 3%     |
| Nieruchomości                                              | 8%      | 8%     |
| Opieka zdrowotna                                           | 9%      | 0%     |
| Produkcja dóbr konsumenckich                               | 12%     | 3%     |
| Produkcja gumy, plastiku, kamienia, cementu                | 3%      | 0%     |
| Produkcja maszyn i urządzeń                                | 10%     | 0%     |
| Produkcja napojów                                          | 5%      | 33%    |
| Produkcja środków transportu (bez lotnictwa)               | 5%      | 0%     |
| Przemysł drzewny i meblarski, produkcja papieru i opakowań | 4%      | 0%     |
| Przemysł włókienniczy                                      | 2%      | 0%     |
| Przetwarzanie i produkcja żywności                         | 9%      | 8%     |
| Technologia                                                | 11%     | 6%     |
| Telekomunikacja i media                                    | 4%      | 0%     |
| Ubezpieczenia                                              | 7%      | 0%     |
| Urzędy państwowe                                           | 6%      | 3%     |
| Usługi profesjonalne                                       | 11%     | 3%     |
| Usługi transportowe (bez lotnictwa)                        | 7%      | 6%     |

## Liczba krajów, w których organizacja prowadzi działalność

| Kraj     | Ogólnie | Branża |
|----------|---------|--------|
| 1        | 40%     | 58%    |
| 2-5      | 18%     | 22%    |
| 6-10     | 8%      | 11%    |
| 11-15    | 6%      | 3%     |
| 16-25    | 7%      | 0%     |
| 26-50    | 9%      | 6%     |
| 51+      | 11%     | 0%     |
| Nie wiem | 1%      | 0%     |

## Liczba pracowników

| Pracowników     | Ogólnie | Branża |
|-----------------|---------|--------|
| 1 - 249         | 31%     | 36%    |
| 250 - 499       | 11%     | 22%    |
| 500 - 2,499     | 21%     | 14%    |
| 2,500 - 4,999   | 9%      | 8%     |
| 5,000 - 14,999  | 13%     | 6%     |
| 15,000 - 49,999 | 9%      | 6%     |
| 50,000+         | 6%      | 8%     |
| Nie wiem        | 1%      | 0%     |

Uczestnicy badania według wartości przychodów z prowadzonej działalności w ostatnim roku (USD)

| Przychody firmy  | Ogólnie | Branża |
|------------------|---------|--------|
| \$0 – \$99M      | 32%     | 53%    |
| \$100M – \$249M  | 13%     | 11%    |
| \$250M – \$499M  | 9%      | 6%     |
| \$500M - \$999M  | 9%      | 3%     |
| \$1B – \$1.9B    | 7%      | 14%    |
| \$2B – \$2.9B    | 5%      | 3%     |
| \$3B – \$3.9B    | 3%      | 0%     |
| \$4B – \$4.9B    | 2%      | 0%     |
| \$5B – \$9.9B    | 5%      | 3%     |
| \$10B – \$14.9B  | 2%      | 3%     |
| \$15B – \$19.9B  | 1%      | 0%     |
| \$20B – \$24.9B  | 1%      | 0%     |
| \$25B+           | 3%      | 0%     |
| Nie mogę ujawnić | 9%      | 6%     |

## Methodology

This web-based survey addressed both qualitative and quantitative risk issues. Responding risk managers, CROs, CFOs, treasurers and others provided feedback and insight on their insurance and risk management choices, interests and concerns.

Aon Centre of Innovation and Analytics conducted, collected and tabulated the responses.

Percentages for some of the responses may not add up to 100 percent due to rounding or respondents being able to select more than one answer. All revenue amounts are shown in US Dollars.

## About Aon

Aon plc (NYSE:AON) is a leading global professional services firm providing a broad range of risk, retirement and health solutions. Our 50,000 colleagues in 120 countries empower results for clients by using proprietary data and analytics to deliver insights that reduce volatility and improve performance.

Aon plc 2019. All rights reserved.

The information contained herein and the statements expressed are of a general nature and are not intended to address the circumstances of any particular individual or entity. Although we endeavor to provide accurate and timely information and use sources we consider reliable, there can be no guarantee that such information is accurate as of the date it is received or that it will continue to be accurate in the future. No one should act on such information without appropriate professional advice after a thorough examination of the particular situation.

**[www.aon.com](http://www.aon.com)**

