

Nr 53

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza w zarządzaniu dokonaniem

Redaktor naukowy
Edward Nowak



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2009

Spis treści

Wstęp	7
Piotr Bednarek: Historyczne uwarunkowania rozwoju audytu wewnętrznego	9
Magdalena Chmielowiec-Lewczuk: Koszty działalności ubezpieczeniowej w zarządzaniu kosztami zakładu ubezpieczeń	20
Zdzisław Kes, Krzysztof Nowosielski: Metodyka doboru informatycznych narzędzi wspomagających controlling	29
Marcin Klinowski: Koszty docelowe w rachunkowości zarządczej projektów	38
Robert Kowalak: Wymagania i zadania controllera i specjalisty ds. benchmarkingu w przedsiębiorstwie	45
Katarzyna Kowalska: Wybrane zmiany w podatku VAT a prawo wspólnotowe	50
Wojciech Dawid Krzeszowski: Próg rentowności oraz dolna granica ceny wyrobów gotowych przy produkcji wieloasortymentowej ciągłej	59
Aleksandra Martynowicz: Zmiany w podatku dochodowym od osób prawnych	68
Maria Nieplowicz: Wprowadzenie do outsourcingu w zakładach opieki zdrowotnej	75
Bartłomiej Nita: Wieloaspektowa integracja metod rachunkowości zarządczej w nurcie <i>performance management</i>	82
Edward Nowak: Zarządzanie kosztami jakości a koncepcje TQM i <i>kaizen</i> ..	94
Michał Poszwa: Rachunek kosztów uzyskania przychodów	101
Adam Putyra: Obiekty kosztowe w tradycyjnym rachunku kosztów i w rachunku kosztów działań	109
Marcin Wierziński: Koszty niewykorzystanych zasobów w rachunku kosztów działań	119

Summaries

Piotr Bednarek: Historical factors of the development of internal auditing ..	19
Magdalena Chmielowiec-Lewczuk: Costs of insurance activity in cost management in insurance company	28
Zdzisław Kes, Krzysztof Nowosielski: Methodology of selection of controlling information tools	37
Marcin Klinowski: The organization of management accounting in project companies	44

Robert Kowalak: Controller and benchmarker in organisational structure of company	49
Katarzyna Kowalska: Chosen changes in Value Added Tax and European Community law	58
Wojciech Dawid Krzeszowski: Cost-volume-profit analysis and price floor of ready goods for continuous multi-range production	67
Aleksandra Martynowicz: Changes in corporate income tax	74
Maria Nieplowicz: The introduction to the outsourcing in health care units..	81
Bartłomiej Nita: Multi-aspectual integration of managerial accounting methods under corporate performance management	93
Edward Nowak: Quality cost management vs TQM and <i>kaizen</i> conceptions	100
Michał Poszwa: Tax cost accounting	108
Adam Putyra: Cost objects in traditional costing system and in activity based costing	118
Marcin Wierzbiński: Costs of unused capacity of resources in activity based costing (ABC)	135

Magdalena Chmielowiec-Lewczuk

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

KOSZTY DZIAŁALNOŚCI UBEZPIECZENIOWEJ W ZARZĄDZANIU KOSZTAMI ZAKŁADU UBEZPIECZEŃ

1. Wstęp

Zakłady ubezpieczeń są instytucjami finansowymi, których specyficzna działalność wiąże się z odmienną strukturą i klasyfikacją kosztów. Są to jednocześnie podmioty, które funkcjonując w realiach praktyki gospodarczej, szukają coraz to nowszych narzędzi służących ulepszaniu zarządzania. Jednym z takich rozwiązań jest opracowanie oraz wdrożenie procesu zarządzania kosztami, który powinien składać się z następujących etapów:

- wyznaczenie elementów wspólnych dla przyjętej strategii zakładu ubezpieczeń i redukcji kosztów,
- podział zadań strategicznych na podstawowe obszary działalności zakładów ubezpieczeń,
- wybór i przygotowanie odpowiedniego systemu lub systemów rachunku kosztów,
- opracowanie systemu budżetowania kosztów,
- monitorowanie działań i czynności,
- sporządzanie raportów dotyczących kalkulacji kosztów zgodnie z przyjętymi wcześniej założeniami co do przyjętej klasyfikacji kosztów,
- kontrola obejmująca szczegółową analizę przyczyn odchyleń kosztów,
- ocena efektów wdrożonego procesu zarządzania kosztami.

Koszty w zakładach ubezpieczeń, które powinny być przedmiotem zarządzania, to przede wszystkim koszty o charakterze technicznym, do których należą odszkodowania i świadczenia, oraz koszty działalności ubezpieczeniowej. Pierwsza grupa kosztów to pozycja, która jest rezultatem rachunku aktuarialnego, a wysokość owych kosztów jest ściśle związana z szacowaniem ryzyka ubezpieczeniowego. Dlatego też ingerencja zakładu ubezpieczeń w wartość tych kosztów jest niewielka. Najistotniejsze zatem dla zarządzania będą koszty działalności ubezpieczeniowej, które wbrew

nazwie nie obejmują całości kosztów zakładu ubezpieczeń, ale tylko dwie pozycje, choć o istotnym znaczeniu.

Koszty działalności ubezpieczeniowej dzieli się na:

- koszty akwizycji,
- koszty administracyjne.

Koszty akwizycji określane są jako te, które związane są z zawieraniem umów ubezpieczeniowych i mogą mieć charakter zarówno bezpośredni, jak i pośredni. Należą tu np.: prowizje pośredników ubezpieczeniowych, koszty związane z oceną ryzyka ubezpieczeniowego, koszty badań, ekspertyz, analiz i wszelkich innych działań potrzebnych do skonstruowania umowy ubezpieczeniowej, koszty druków, materiałów zużytych przy akwizycji oraz koszty promocji i reklamy. Z kosztami akwizycji związany jest również problem rozliczania kosztów w czasie. Koszty te bowiem są ponoszone w różnym czasie, a dotyczą umów ubezpieczeniowych, które mimo że są sprzedawane w jednym, danym momencie, to obejmują ochroną ubezpieczeniową dłuższy okres. Koszty akwizycji powinny być zatem przypisane całemu okresowi trwania umowy ubezpieczeniowej, bez względu na to, kiedy zostały, czy zostaną, poniesione.

Koszty administracyjne dotyczą również działalności technicznej, ale nie są związane z zawieraniem umów ubezpieczeniowych. Koszty te mają podobny charakter jak koszty zarządu w innych podmiotach gospodarczych. Zalicza się do nich wszelkie koszty ogólnoadministracyjne (np. koszty amortyzacji, usług obcych, zużycia energii i inne).

Celem artykułu jest przedstawienie badań empirycznych dotyczących kosztów działalności ubezpieczeniowej w polskich zakładach ubezpieczeń w kontekście zarządzania kosztami.

2. Koszty działalności ubezpieczeniowej w polskich zakładach ubezpieczeń

W tabelach 1 i 2 zostały przedstawione pozycje kosztów w zakładach ubezpieczeń najważniejsze pod względem wartości, jak i udziału w strukturze. W tabeli 1 znajdują się dane dotyczące zakładów ubezpieczeń działu I, a w tab. 2 ubezpieczycieli działu II. Podział taki jest podyktowany uwarunkowaniami rynkowymi, gdyż dział I reprezentowany przez ubezpieczycieli życiowych znajduje się na innym etapie rozwoju niż ubezpieczyciele majątkowi. Sytuacja ta ma wpływ również na strukturę kosztową tych instytucji.

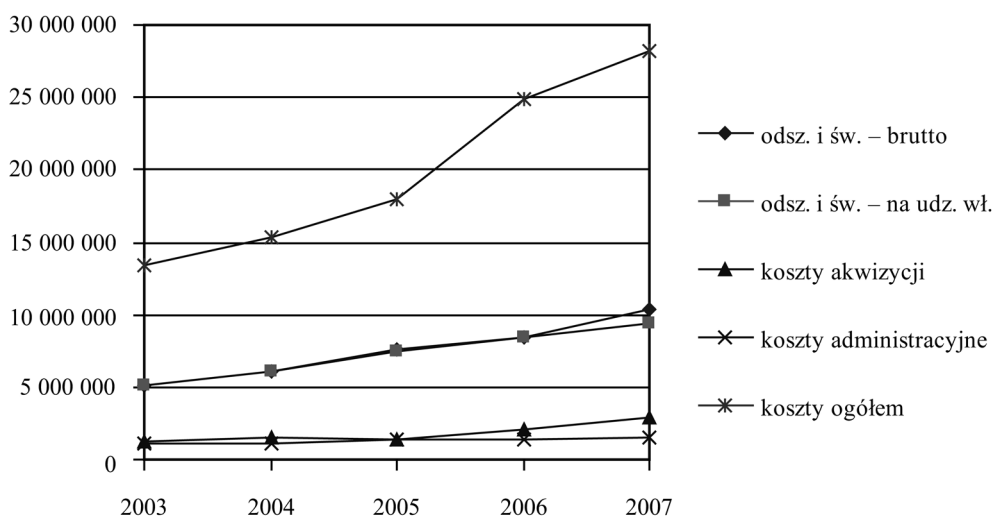
Na uwagę zasługuje wzrost wartości kosztów związanych z odszkodowaniami i świadczeniami, co jest efektem tego, iż zakłady ubezpieczeń działu I zaczynają wypłacać swoim klientom należne im środki. Wzrost ten nie wpływa jednak na strukturę kosztową. Z kolei można zauważyć jednocześnie znaczny spadek udziału kosztów administracyjnych, co wskazywać może na to, że zakłady te zmniejszyły świadomie tę pozycję lub po okresie intensywnej sprzedaży ubezpieczeń życiowych nie muszą ponosić tak wysokich nakładów związanych z tymi kosztami.

Tabela 1. Wartość i udział wybranych pozycji kosztów w zakładach ubezpieczeń działu I w latach 2003-2007

Wybrane pozycje kosztów/ /rok	Odszkodowania i świadczenia brutto		Odszkodowania i świadczenia na udziale własnym		Koszty akwizycji		Koszty administracyjne		Koszty ogółem
	w tys. zł	udział w %*	w tys. zł	udział w %*	w tys. zł	udział w %*	w tys. zł	udział w %*	
2003	5 151 804	0,38	5 088 288	0,38	1 211 735	0,09	1 169 605	0,08	13 352 400
2004	6 151 508	0,40	6 075 715	0,39	1 452 987	0,09	1 093 683	0,07	15 288 611
2005	7 549 263	0,42	7 473 936	0,41	1 389 436	0,08	1 374 363	0,07	18 030 064
2006	8 462 510	0,33	8 376 574	0,33	2 085 268	0,08	1 397 225	0,05	24 930 701
2007	10 431 838	0,37	9 420 552	0,33	2 940 783	0,10	1 533 958	0,05	28 215 240

*Udział w kosztach ogółem.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Biuletynu Rocznego dla rynku ubezpieczeń dla lat 2003, 2004, 2005, 2006 i Biuletynu Kwartalnego dla rynku ubezpieczeń – 4/2007.



Rys. 1. Koszty w zakładach ubezpieczeń działu I w latach 2003-2007

Źródło: opracowanie własne na podstawie Biuletynu Rocznego dla rynku ubezpieczeń dla lat 2003, 2004, 2005, 2006 i Biuletynu Kwartalnego dla rynku ubezpieczeń – 4/2007.

W tabeli 2 zostały przedstawione dane dotyczące zakładów ubezpieczeń działu II. Podmioty te są na innym etapie rozwoju rynkowego, dlatego też wartość kosztów odszkodowań i świadczeń jest tu wyrównana. Koszty akwizycji wzrosły i zwiększyły swój udział, a koszty administracyjne wręcz odwrotnie – mają tendencję spadkową, jeśli chodzi o udział, a ich wartość nie zmienia się.

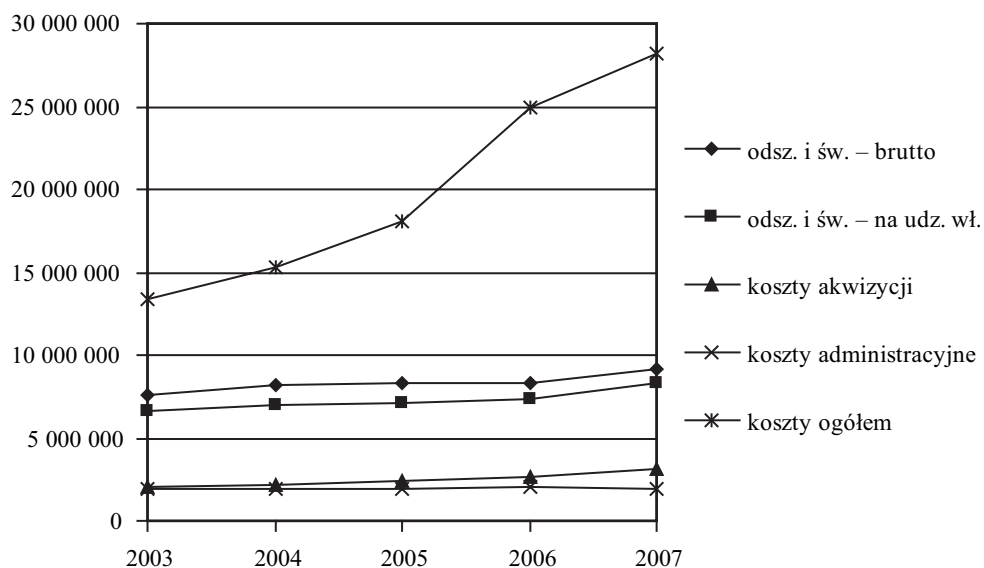
Tabela 2. Wartość i udział wybranych pozycji kosztów w zakładach ubezpieczeń działu II w latach 2003-2007

Wybrane pozycje kosztów/ /rok	Odszkodowania i świadczenia brutto		Odszkodowania i świadczenia na udziale własnym		Koszty akwizycji		Koszty administracyjne		Koszty ogółem
	w tys. zł	udział w %*	w tys. zł	udział w %*	w tys. zł	udział w %*	w tys. zł	udział w %*	w tys. zł
2003	7 613 410	0,60	6 607 504	0,52	2 004 720	0,16	1 883 166	0,15	12 693 801
2004	8 168 611	0,64	6 990 038	0,54	2 201 037	0,17	1 976 400	0,15	12 760 386
2005	8 289 825	0,62	7 110 925	0,53	2 385 221	0,18	1 950 552	0,14	13 327 146
2006	8 369 381	0,60	7 301 653	0,53	2 669 315	0,19	2 005 360	0,14	13 761 564
2007	9 207 562	0,58	8 259 999	0,52	3 143 752	0,20	1 975 977	0,12	15 804 564

* Udział w kosztach ogółem.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Biuletynu Rocznego dla rynku ubezpieczeń dla lat 2003, 2004, 2005, 2006 i Biuletynu Kwartalnego dla rynku ubezpieczeń – 4/2007.

Na rysunku 2 można zauważyć, że najważniejsze pozycje kosztów w zakładach ubezpieczeń działu II są stabilne, nie widać znacznej dynamiki, zmiany są niewielkie i stopniowe.



Rys. 2. Koszty w zakładach ubezpieczeń działu II w latach 2003-2007

Źródło: opracowanie własne na podstawie Biuletynu Rocznego dla rynku ubezpieczeń dla lat 2003, 2004, 2005, 2006 i Biuletynu Kwartalnego dla rynku ubezpieczeń – 4/2007.

Spoglądając na analizę kosztów polskich zakładów ubezpieczeń, można wyciągnąć wniosek, że w obu działach istnieje pozytywna tendencja związana ze spadkiem kosztów administracyjnych, które są pozycją kosztów działalności ubezpieczeniowej. Najprawdopodobniej taka sytuacja jest efektem świadomego działania ubezpieczycieli w zakresie zarządzania kosztami. Koszty akwizycji ze względu na swój charakter są ściśle związane ze wzrostem sprzedaży ubezpieczeń. Trudno oczekiwać od ubezpieczyciela, aby zwiększając swoją sprzedaż, zredukował koszty akwizycji.

3. Zarządzanie kosztami działalności ubezpieczeniowej a kreowanie wartości ubezpieczyciela

Zarządzanie kosztami jest procesem, który może być odnoszony do okresu zarówno długiego (zarządzanie strategiczne), jak i do krótkiego (zarządzanie operacyjne). W tym pierwszym aspekcie istotną rolę odgrywa zarządzanie wartością, mające na celu kreowanie wartości dla właścicieli. Jednym z obszarów, w którym można tę wartość kreować, jest obszar związany z kosztami. Dlatego też obszary te muszą być ze sobą skorelowane pod względem podejmowania decyzji.

Tabela 3. Obszary kreowania wartości w zakładzie ubezpieczeń a instrumenty zarządzania kosztami i zagrożenia

Obszar kreowania wartości	Narzędzia zarządzania kosztami	Zagrożenia
Produkty	rachunek kosztów cyklu życia produktu ubezpieczeniowego – z podziałem kosztów na zmienne i stałe, lub kosztów działań, zmodyfikowanie go o zdyskontowane przepływy pieniężne	złe oszacowanie ryzyka ubezpieczeniowego oraz poziomu kosztów
Dystrybucja	segmentowy rachunek kosztów i wyników oparty na kanałach dystrybucji (pośrednicy ubezpieczeniowi) odpowiednio zmodyfikowany (zdyskontowane przepływy pieniężne)	złe zarządzanie dystrybucją – obciążenie kosztami
Administrowanie systemem biznesowym	cały system rachunkowości zarządczej wraz z systemami informatycznymi go wspomagającymi	ryzyko związane z rachunkowością zarządczą (brak dokumentów, regulacji prawnych, zbyt duża swoboda w zbieraniu i przetwarzaniu informacji)

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Handsche 2006].

Żeby zidentyfikować relacje pomiędzy zarządzaniem kosztami a zarządzaniem wartością, należy przede wszystkim wskazać na obszary, które mają największy wpływ na wartość zakładu ubezpieczeń. Należą do nich [Handsche 2006, s. 64]:

- produkty,
- dystrybucja,
- polityka taryfowa,
- *underwriting*,
- administrowanie systemem biznesowym,
- system likwidacji szkód,
- lokaty.

Do obszarów, które są najmocniej związane z kosztami działalności ubezpieczeniowej, można zaliczyć: produkty, dystrybucję oraz administrowanie systemem biznesowym. W tabeli 3 zostały przedstawione narzędzia zarządzania kosztami oraz zagrożenia dla wybranych obszarów.

Wybór obszaru kreowania wartości oraz narzędzi zarządzania kosztami jest elementem zarządzania strategicznego, ale konstrukcja tych narzędzi będzie należała już do zadań zarządzania operacyjnego, o którym mowa będzie w dalszej części artykułu. Należy również pamiętać o tym, że zakład ubezpieczeń powinien wybrać jeden lub dwa obszary kreowania wartości i na nich się skoncentrować, a nie rozpraszając działania we wszystkich możliwych, stosując wiele zazębiających się instrumentów związanych z kalkulacją kosztów.

4. Zarządcze kalkulacje kosztów działalności ubezpieczeniowej

Po wyborze strategii w zakresie zarządzania kosztami, uzależnionej najczęściej od wybranego obszaru kreowania wartości dla właścicieli, należy opracować sposoby kalkulacji kosztów, które będą uzupełnieniem danych księgowych oraz będą służyły bieżącemu i operacyjnemu podejmowaniu decyzji w zakresie zarządzania kosztami. Warto tutaj przypomnieć, że ubezpieczyciele nie mają obowiązku wyceniania swoich produktów na potrzeby sprawozdawczości finansowej, dlatego też wszelkie systemy rachunku kosztów są tylko i wyłącznie wdrażane na ich wewnętrzne potrzeby.

W ramach zarządczej kalkulacji kosztów można dokonać nieco innego grupowania pozycji kosztowych, niż to, które obowiązuje w sprawozdawczości finansowej. Wówczas można wyodrębnić następujące pozycje kosztowe:

- koszty akwizycji,
- koszty likwidacji szkód,
- koszty windykacji regresów i odzysków,
- koszty administracyjne.

Dwie dodatkowe pozycje, które zostały tu wyróżnione, to koszty likwidacji szkód oraz koszty windykacji regresów i odzysków. Obie pozycje mają charakter kosztów zarówno bezpośrednich, jak i pośrednich. Koszty likwidacji szkód to wszelkie koszty dotyczące procesu likwidacji, który obejmuje wszelkie czynności przeprowadzone od momentu zgłoszenia szkody do momentu zakończenia postępowania likwidacyjnego skutkującego wypłatą odszkodowania lub postępowaniem spornym. Druga pozycja obejmuje wszelkie koszty związane z czynnościami przeprowadzo-

nyimi od momentu zaistnienia należności jako należności wymagalnej do momentu jej wyegzekwowania lub umorzenia.

W tabeli 4 zostały przedstawione pozycje kosztów związane bezpośrednio z czterema wyżej wymienionymi obszarami oraz koszty wspólne.

Tabela 4. Bezpośrednie i pośrednie koszty działalności ubezpieczeniowej

Typ działalności	Koszty bezpośrednie	Koszty pośrednie
Akwizycja	koszty druków koszty obsługi infolinii	amortyzacja środków trwałych oraz wartości niematerialnych i prawnych zużycie materiałów pędnych zużycie energii elektrycznej, CO, wody pozostałe materiały usługi najmu i dzierżawy usługi remontowe i konserwacje obiektów budowlanych pogwarancyjne usługi serwisowe oraz konserwacja sprzętu komputerowego usługi ochrony, utrzymania biura usługi transportowe usługi telekomunikacyjne koszty najmu sprzętu komputerowego (leasing operacyjny) usługi informatyczne usługi pocztowe, kurierskie zewnętrzne usługi prawne, wynagrodzenia plus narzuty koszty szkolenia koszty podróży służbowych podatki ubezpieczenia osobowe i rzeczowe koszty BHP fundusz reprezentacyjny koszty reklamy pozostałe
Likwidacja szkód	koszty druków koszty szkoleń w zakresie likwidacji	
Windykacja regresów i odzysków	koszty druków	
Administracja	koszty druków koszty materiałów o charakterze marketingowym usługi bankowe usługi audytorskie tłumaczenia koszty atestów i ekspertyz zewnętrzne usługi prawne pozostałe usługi obce wynagrodzenia ubezpieczenia samochodów odpisy na PFRON koszty dotyczące windykacji składkowych	

Źródło: opracowanie własne na podstawie wewnętrznych dokumentów zakładu ubezpieczeń.

Jak widać w tab. 4, większość pozycji kosztowych to koszty o charakterze pośrednim, dlatego też istotne znaczenie będzie miał dobór kluczy rozliczeniowych oraz jednostka, której należy koszty przypisać (centrala czy oddział). Te zagadnienia będą tematem dalszych rozważań oraz badań autorki.

5. Podsumowanie

Rachunkowość zarządcza oraz zarządzanie kosztami to obowiązkowe elementy współczesnego zarządzania i systemu rachunkowości. Zakłady ubezpieczeń są na

tyle specyficznymi podmiotami, że nie mogą bezpośrednio skorzystać z rozwiązań innych jednostek, dlatego też muszą same opracować sobie pewien zarządczy system kalkulacji kosztów uwarunkowany własnymi potrzebami oraz pośrednio polskim rynkiem ubezpieczeniowym (np. w zakresie regulacji dotyczących gospodarki finansowej), co ma istotny wpływ na podejmowanie decyzji u ubezpieczyciela.

Zarządzanie kosztami jest procesem, który może przyczynić się do podejmowania bardziej trafnych decyzji w zakresie:

- projektowania portfela ubezpieczeń,
- kreowania wartości dla właścicieli,
- zarządzania płynnością finansową,
- tworzenia wizerunku ubezpieczyciela godnego zaufania w stosunku do zarówno klientów, jak i innych podmiotów z nim współpracujących (np. banków w ramach bankassurance).

Polskie zakłady ubezpieczeń są już na tym etapie rozwoju, że świadomie wdrażają nowoczesne rozwiązania w zakresie zarządzania, co widoczne jest chociażby w wynikach badań przedstawionych w niniejszym artykule. Dobrze opracowany projekt dotyczący kosztów i uzależnionych od nich przepływów pieniężnych powinien być obowiązkiem każdego podmiotu oferującego produkty finansowe, dla którego przecież problem wypłacalności oraz płynności finansowej jest najważniejszy, gdyż warunkuje jego egzystencję.

Literatura

- Handsckhe J. (red.), *Wycena i zarządzanie wartością zakładu ubezpieczeń*, AE, Poznań 2006.
- Karmańska A., *Rachunkowość zarządcza ubezpieczyciela*, PWN, Warszawa 2003.
- Materiały wewnętrzne zakładów ubezpieczeń.
- Nita B., *Metody wyceny i kształtowania wartości przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa 2007.
- Nowak E. (red.), *Budżetowanie kosztów przedsiębiorstwa*, ODDK, Gdańsk 2002.
- Nowak E. (red.), *Rachunkowość w zarządzaniu zdecentralizowanym przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2001.
- Nowak E. (red.), *Strategiczne zarządzanie kosztami*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Nowak E., Nita B. (red.), *Budżetowanie w przedsiębiorstwie*, Wolters Kluwer, Kraków 2007.
- Nowak E., Piechota R., Wierzbński M., *Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2004.
- Nowak E., *Zaawansowana rachunkowość zarządcza*, PWE, Warszawa 2003.
- Sierpińska M., Niedbała B., *Controlling operacyjny w przedsiębiorstwie*, PWN, Warszawa 2003.
- www.knf.gov.pl

COSTS OF INSURANCE ACTIVITY IN COST MANAGEMENT IN INSURANCE COMPANY

Summary

Cost management is the most important part of management process in such an institution as an insurance company because of financial product and the need for financial liquidity management. Polish insurance companies have been looking after their costs for few years what is presented in insurance market analysis. Cost management process contains such tasks as: finding out common elements for the chosen strategy of insurance company and costs reduction, preparing the partition strategic tasks on three insurance company activity areas, selection and elaboration of proper cost accounting system, preparation costs budgeting, monitoring actions and operations, preparing costs calculation report according to received early costs classification, control and deviations analysis and the estimation of cost management process application. For management cost of insurance activity could be classified for acquisition costs, adjustment costs, recourses and recoveries costs and administrative costs.