

Robert Paradecki

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

RACHUNEK KOSZTÓW CYKLU ŻYCIA PRODUKTU BANKOWEGO

1. Wstęp

Pieniądz był, jest i będzie zapewne jednym z najważniejszych elementów nie tylko w życiu człowieka, ale także w rozwoju gospodarki. Jego historia sięga zarania dziejów, kiedy to w formie pieniądza występowały towary. Na przestrzeni dziejów pieniądz przeszedł długą ewolucję, począwszy od żelaznych lub brązowych prętów-roznow (obolów), które były najbardziej znaną formą pieniądza w przedmonetarnym okresie greckim, poprzez żydowskie srebrniki, popularne złoto, a skończywszy na pieniądzu papierowym i obecnie „panującym” pieniądzu elektronicznym (por. [19]). Pomimo ewolucji formy występowania pieniądza nadal pełni on nie tylko funkcję środka wymiany, miernika wartości czy przechowywania wartości. To także produkt, którego sprzedaż odbywa się na rynku finansowym za pośrednictwem m.in. banków. Tak jak każdy produkt czy usługa, pieniądz sprzedawany bądź kupowany przez instytucje finansowe posiada swoją cenę. W ofercie banku pieniądz występuje w swoich klasycznych formach, czyli w postaci kredytu i depozytu oraz towarzyszących im (jako dopełnienie) usług. Poznanie czynników wpływających na cenę pieniądza sprzedawanego w banku, czyli kosztów „produkcji” produktów bankowych, pozwala zarządzającym bankiem uzyskać lepsze wyniki na ich sprzedaży, a także powoduje, iż działania sprzedażowe banku są bardziej efektywne.

2. Pieniądz jako produkt bankowy

2.1. Definicja i funkcje pieniądza

Definicje pieniądza nie są jednolite. Dla ekonomistów podaż pieniądza jest tożsama z pieniądzem, czyli z tym wszystkim, co stanowi powszechnie akceptowaną

zapłatę za dobra i usługi, lub jest zwrotem należności, jak również aktywa, które mogą zostać szybko zamienione na gotówkę. Większość ludzi, mówiąc o pieniądzu, ma na myśli gotówkę, co dla ekonomisty jest zbyt wąskim stwierdzeniem. Natomiast w przypadku traktowania majątku jako pieniądza pojawia się pewne rozgraniczenie. Majątek jest pojęciem szerszym niż pieniądz. W jego skład oprócz pieniędzy wchodzi różne aktywa, jak np. akcje, obligacje, dzieła sztuki, ziemia, meble, samochody, domy – a są one tylko formą przechowania wartości, lecz nie stanowią formy zapłaty. Nie można ich zatem uznać za pieniądz (por. [18, s. 40, 86]).

2.2. Produkt i usługa bankowa

W świetle założeń marketingu produktem jest każdy przedmiot transakcji kupna-sprzedaży, a więc nie tylko dobra materialne, ale także usługi¹. Dodatkowo musi on być ściśle skoordynowany z pozostałymi elementami marketingu-mix, a więc ceną (cena pieniądza wyrażona jest przede wszystkim w postaci odsetek – czy to należnych, czy też naliczonych oraz w postaci prowizji i opłat pobieranych za wykonanie usługi związanej z transferem pieniądza; za transfer pieniądza należy uznać również udzielenie kredytu), dystrybucją (pieniądz jest dystrybuowany poprzez wiele kanałów, jak np. terminale płatnicze, bankomaty, kasy banków, Internet) i promocją marketingową (por. [7, s. 77]).

Udostępnienie klientowi produktu bankowego stanowi przedmiot świadczenia usługi bankowej². Klienci postrzegają produkt jako kompleks wartości, które mają

¹ W koncepcji marketingowej usługa jest rozumiana jako produkt niematerialny. Takie szerokie pojmowanie wynika z faktu, iż pojęciem „produkt” w marketingu obejmuje się wszystko to, co ma dla nabywców lub konsumentów wartość użytkową i przynosi im korzyści. Zatem oprócz dóbr czysto materialnych do kategorii „produkt” możemy zaliczyć usługi, idee, osoby, rzeczy itp. [16, s. 32].

² Literatura z zakresu bankowości przedstawia różne poglądy dotyczące wyodrębnienia zakresu procesów wykonywanych przez bank. Pojęcie usług bankowych jest niejednolite, a jego zakres rozciąga się, w zależności od definicji i celu badania, na proces powstawania usług wewnątrz przedsiębiorstwa bankowego albo wiąże się z rynkowym zbytem produktów usługowych przedsiębiorstwa [27, s. 329-330]. Niektórzy ekonomiści utożsamiają pojęcie produktu i usługi bankowej, np. J. Grzywacz przedstawia pogląd, iż produkt bankowy to każda usługa oferowana przez bank [8, s. 44], W. Grzegorzczak używa określenia usługi finansowe i produkty finansowe zamiennie, chociaż twierdzi, iż można uznać, że bank oferuje określone produkty klientom, natomiast czynności związane z ich sprzedażą i konsumpcją to usługi bankowe [6, s. 98]. Ponadto autor pisze, iż w przypadku banków mamy do czynienia z produktami bankowymi, tj. z usługami finansowymi, jakie bank świadczy swoim klientom. [7, s. 77]. J. Dudziak i G. Woźniewska uważają, iż produktem bankowym jest określona usługa finansowa oferowana klientom przez bank [4, s. 45]. A. Kopiński zwraca uwagę, iż niekiedy w praktyce bankowej usługę traktuje się jako produkt, jednakże trzeba zdawać sobie sprawę z występowania różnic między tymi pojęciami. Podstawowymi właściwościami usług odróżniającymi je od produktów są następujące cechy: niematerialność, niepodzielność, niespójność i nieskładalowość usług bankowych [11, s. 226], natomiast M. Kieźel wskazuje różnice między produktem a usługą jako „4N”, tj. niematerialność, nierozdzielność, niejednorodność i nietrwałość usług [10, s. 50]. Jednakże, jak zauważa D. Korenik, pojęcia produkt i usługa bankowa nie doczekały się jednoznacznej interpretacji w literaturze i praktyce, co więcej – nie rozstrzygnięto, które podejście jest właściwsze

zaspokoić ich potrzeby [4, s. 45]. Poprzez wykorzystanie usługi klient pozyskuje i konsumuje produkt, co jest dla niego równoznaczne z zakupem i wykorzystaniem instrumentu finansowego. Zatem usługa bankowa to określone czynności, zaprojektowane i podejmowane przez bank, związane z dobraniem właściwego produktu z oferty wstępnej, a także z ustaleniem wspólnie z klientem optymalnego produktu finalnego (są to czynności pierwszej fazy usługi, jaką stanowi informacja i doradztwo). W dalszej kolejności są to czynności zawarcia umowy sprzedaży produktu i jej realizacji [13, s. 35].

Usługi finansowe mają specyficzny charakter, ponieważ powiązane są z przepływem kapitału i płatnościami stanowiącymi część procesu mobilizowania i alokacji zasobów finansowych, charakteryzującego funkcjonowanie współczesnej gospodarki. Ich przedmiotem jest pozyskanie funduszu pożyczkowego i oferowanie środków pieniężnych dla różnych segmentów rynku na zróżnicowany czas [2, s. 11]. Można zatem przyjąć, iż produkty bankowe są sumą właściwości, które spełniają funkcje podstawowe i dodatkowe. Funkcje podstawowe uzasadniają istnienie produktu i określają jego cele. Funkcje dodatkowe obejmują sposób korzystania z produktu, warunki i formy jego sprzedaży. Należy podkreślić, że współcześnie podstawowe znaczenie dla sprzedaży produktu (także bankowego) mają funkcje dodatkowe. Ciągłe się zmieniają i systematycznie poszerzają, głównie ze względu na rosnące wymagania klientów i walkę konkurencyjną. Natomiast w zasadzie nie podlegają zmianom funkcje podstawowe [7, s. 79].

2.3. Cechy produktu bankowego

Produkty czy też usługi bankowe charakteryzują się następującymi cechami (por. m.in. [4; 10; 13; 27]): niematerialnością, niejednorodnością, abstrakcyjnością, rozłożeniem konsumpcji w czasie, długą fazą życia, odnawialnością po okresach zaniku, brakiem rozdzielnosci procesu świadczenia i konsumpcji usług, obciążeniem ryzykiem, występowaniem w formie pakietu, brakiem ochrony patentowej, ograniczoną dyferencjacją. Ponadto są one nietrwałe i nie mogą być magazynowane. Klient, dokonując zakupu usługi bankowej, nigdy nie nabędzie prawa własności, gdyż ma dostęp tylko do danej czynności usługowej lub związanych z nią korzyści.

2.4. Podział produktów i usług bankowych

We współczesnej bankowości rodzaje aktywności banków, czyli oferowane produkty i usługi bankowe, wyróżnia się z różnych punktów widzenia. Dokonanie odpowiedniej klasyfikacji produktów i usług bankowych wpływa na lepszą analizę

[13, s. 35]. Polskie regulacje prawne posługują się terminem „czynność bankowa” (art. 2 Prawa bankowego [24] wskazuje, iż bank jest osobą prawną uprawnioną do wykonywania czynności bankowych, a art. 5 przedstawia otwarty katalog czynności bankowych, ponieważ często dodawane są do niego nowe pozycje czynności bankowych).

cyklu danego produktu bankowego w ramach grupy, w której się on znajduje. W celu otrzymania przejrzystości w zakresie usług bankowych można dokonać próby klasyfikacji według kilku przedstawionych poniżej kryteriów [5, s. 249-252; 27, s. 335-336]³:

- klasyczne kryterium to podział na usługi: kredytowe, depozytowe, rozliczeniowe i dodatkowe (np. doradztwo, wynajem skrytek, usługi ubezpieczeniowe),
- z punktu widzenia klienta wyróżniamy usługi: finansujące, depozytowe, związane z obsługą obrotu płatniczego oraz różne,
- typowy podział usług (według H.J. Krümmela) wyróżnia takie usługi, jak: terminowe przyjęcie lub odstąpienie środków pieniężnych (kredyty i depozyty), przejęcie ryzyka (awal, akcept, gwarancja), obsługa obrotu płatniczego wraz z emisją papierów wartościowych, operacje handlowe (handel papierami wartościowymi, złotem, dewizami),
- kryterium podmiotowe wyodrębnia usługi dla klientów indywidualnych i instytucjonalnych,
- klasyfikacja ze względu na strukturę bilansu wyróżnia usługi: czynne (aktywne), bierne (pasywne) oraz pośredniczące (komisowe),
- E. Büschgen dokonał podziału na usługi: finansowania, przechowywania i lokowania zasobów, operacje płatnicze i rozliczeniowe,
- ze względu na dystrybucję wyróżniamy usługi świadczone drogą tradycyjną oraz drogą elektroniczną,
- ze względu na określony sektor bankowości wyróżnia się usługi bankowości: uniwersalnej, inwestycyjnej, ekologicznej, komunalnej, elektronicznej, hipotecznej.

Powyższe podziały nie wyczerpują tematu klasyfikacji produktów bankowych, ponieważ banki, jako uczestnicy rynku finansowego, oferują swoim klientom szeroki wachlarz produktów i usług. Jest to katalog otwarty, który w zasadniczy sposób odzwierciedla zmiany na rynku finansowym, wywołane zwiększającą się konkurencją i oczekiwaniami klientów, w związku z czym banki coraz częściej wprowadzają do swojej oferty innowacyjne produkty bankowe. Także rozwój rynków pozabankowych instrumentów finansowych, alternatywnych w stosunku do produk-

³ Inny podział produktów i usług zaproponował m.in. W. Grzegorzczuk. Otóż: z punktu widzenia treści produktu bankowego mówimy o produktach: kredytowych, depozytowych, obsługi bieżącej działalności klienta, obsługi transakcji na rynku pieniężnym i kapitałowym, dodatkowych (np. factoring, leasing itp.). Ze względu na stopień skomplikowania produkty bankowe można podzielić na proste i skomplikowane. Inny podział wyróżnia produkty bankowe klasyczne i nowe [7, s. 78]. M. Kieźel dokonuje podziału tylko na produkty bankowe pierwotne i pochodne [10, s. 53]. A. Nowak mówi o produktach bankowych odsetkowych i nieodsetkowych [20, s. 537]. E. Bogacka-Kisiel dokonała podziałów według następujących kryteriów: kryterium przedmiotowe – mobilizacja i pozyskanie funduszu pożyczkowego gospodarki, oferowanie środków finansowania w postaci instrumentów różnych segmentów rynku finansowego, analiza i profesjonalne zarządzanie ryzykiem; kryterium funkcjonalne wyróżnia usługi bankowe: transakcyjne, transformacyjne, kustodialne (zapewnienie bezpieczeństwa powierzonym środkom finansowym), agencyjne, gwarancyjne; natomiast kryterium klienta wyróżnia usługi bankowe dla klientów indywidualnych i instytucjonalnych [2, s. 13].

tów i usług bankowych, przyczynia się do pełnienia przez banki funkcji pośredników zarówno emisji papierów wartościowych (obligacji skarbowych, obligacji komunalnych, bonów skarbowych), jak i innych instrumentów finansowych (por. [1]).

3. Cykl życia produktu bankowego

Wykreowany i oferowany przez banki produkt należy rozpatrywać w powiązaniu ze zmianami sytuacji na rynku i potrzeb klienta. Produkt bankowy może nie ulegać istotnym zmianom, ale na skutek pojawiania się na rynku produktów nowych i zmian potrzeb konsumenta może się zmieniać jego zdolność do ich zaspokojenia. Stopniowe nabywanie i utrata zdolności produktu bankowego do zaspokojenia potrzeb klienta wiąże się z tzw. cyklem życia produktu. Jest to okres, w którym dany produkt znajduje na rynku nabywców. W praktyce występują różne rodzaje cyklu życia produktów lub ich grup⁴. Klasyczny przebieg cyklu życia produktu bankowego zawiera następujące fazy: wprowadzenie produktu na rynek, wzrost sprzedaży, dojrzałość sprzedaży (nasylenie rynku), spadek sprzedaży⁵ [7, s. 119-120].

Taki cykl życia produktu, dotyczący dóbr materialnych, został przeniesiony bez głębszych badań do marketingu bankowego. Produkt bankowy może przechodzić przez wszystkie fazy życia, ale w rzeczywistości zachodzą pewne odstępstwa i produkt bankowy szybciej lub wolniej osiąga poszczególne fazy lub może pominąć niektóre z nich, co w bankowości jest zjawiskiem normalnym⁶ [14, s. 63].

4. Rachunek kosztów

Rachunek kosztów jest elementem rachunkowości stanowiącym podstawę głównie krótkookresowych decyzji dotyczących planowania i analizy asortymentu świadczonych usług, prognozy wyników, ustalania cen rozrachunkowych, sporządzania różnego rodzaju kalkulacji itp. Określa się go jako ogół czynności zmierza-

⁴ Prawidłowy rozwój produktu ma zasadniczo cztery lub pięć faz (czasem faza dojrzałości i nasycenia są traktowane osobno), z których każda charakteryzuje się innym typem wzrostu. Wyróżnia się zatem fazę: wprowadzenia, wzrostu, dojrzałości, nasycenia i schyłku [14, s. 63].

⁵ Faza spadku w bankowości występuje niezwykle rzadko, choć nie oznacza to, iż nie powinno się na nią zwracać uwagi. Ponadto banki powinny zwrócić uwagę na fazy schyłkowe oferowanych produktów i usług. W bankowości stosunkowo rzadko dochodzi do wycofania produktu z rynku (ostatnio banki zrezygnowały z czeków), jednak wiedza ta mogłaby się przydać w odniesieniu do produktów, które faktycznie mogą wykazywać tendencję do opuszczenia rynku bankowego [14, s. 68].

⁶ Marketing wyróżnia różne rodzaje cyklu życia produktu bankowego: cykl krótki a wpływ mody i szybko zmieniającej się mody, cykl długi. Cykle życia produktów bankowych można także podzielić ze względu na długość i skrócenie faz: wydłużenie fazy dojrzałości, skrócenie fazy wzrostu i spadku. Są również fazy połączone: fazy połączone długie i krótkie. Występuje również podwójny cykl życia produktu bankowego [14, s. 63].

jących do ustalenia i zinterpretowania wysokości nakładów dokonanych w jednostce organizacyjnej w określonym czasie i z określonym przeznaczeniem. Podstawowym jego celem jest dostarczanie informacji o kosztach, będących efektem przebiegających w banku procesów [15, s. 124-125].

Tradycyjne systemy rachunku kosztów nie dostarczają informacji koniecznych przy podejmowaniu decyzji związanych z osiąganiem celów strategicznych; kładą one nacisk na pomiar kosztów wytwarzania produktów, dlatego znajdują zastosowanie głównie w fazie wytwarzania i raczej nie dostarczają informacji przydatnych w realizacji planów strategicznych. Wykorzystywanie w rachunku kosztów pomiarów innych kosztów związanych z produktem, takich jak koszty badań rozwojowych, marketingu, dystrybucji czy świadczenia gwarancji, pozwala na tworzenie informacji o kosztach zanim zostanie uruchomiony proces sprzedaży, w czasie sprzedaży, a także po jej zakończeniu. Wszystkie te informacje bowiem mają wpływ na możliwość śledzenia trendów dotyczących kosztów pozyskania produktu bankowego, ostatecznej jego zyskowności, a także oceny wykonania zadań, wpływają zatem na decyzje podejmowane na różnych etapach cyklu życia produktu bankowego. Określenie kosztu wytworzenia danego produktu bankowego niezbędne jest również do tego, aby właściwie przygotować różnego rodzaju sprawozdania finansowe. Jednak należy pamiętać, iż inne koszty związane z opracowaniem i rozwojem produktu bankowego, jego sprzedażą i dystrybucją oraz koniecznymi usługami dodatkowymi mogą mieć przy ocenie produktu w ciągu cyklu jego życia większe znaczenie niż koszt wytworzenia [3].

4.1. Rachunek kosztów cyklu życia produktu bankowego

Na cykl życia produktu bankowego można spojrzeć z perspektywy pojedynczego produktu (usługi), klienta lub producenta. Wraz z wyborem danej perspektywy zmienia się istota i zasięg cyklu życia produktu bankowego, a więc również zakres kosztów, które są przedmiotem zainteresowania rachunku kosztów cyklu życia [26, s. 138].

Rachunek kosztów cyklu życia produktu bankowego z perspektywy banku obejmuje wszystkie koszty ponoszone przez bank od momentu rozpoczęcia badań nad produktem bankowym, do jego wycofania z rynku. Jedną z najważniejszych zalet rachunku kosztów cyklu życia produktu bankowego jest kompleksowe podejście do kalkulacji i zarządzania kosztami w długim okresie. Do zakresu kosztów będących przedmiotem kalkulacji i zarządzania zalicza się: koszty badań i rozwoju ponoszone we wstępnej fazie cyklu życia produktu bankowego, koszty wytwarzania produktu, które ponoszone są w fazie rynkowej cyklu życia produktu bankowego, koszty zakończenia produkcji i wycofania produktu z rynku, które ponoszone są na końcu cyklu życia produktu bankowego [25, s. 104; 26, s. 143-144].

4.2. Koszt pozyskania pieniądza – element ceny produktu bankowego

Pieniądz, tak jak każdy produkt, posiada swoją cenę. Banki komercyjne, chcąc sprzedawać pieniądz, muszą go zgromadzić, czyli kupić po określonej cenie, a następnie sprzedać z zyskiem. Zasoby pieniądza, które bank komercyjny posiada w swojej dyspozycji, są niejednorodne z punktu widzenia kosztu pozyskania, który uzależniony jest od źródła jego pozyskania, a także warunków ustalonych dla klientów albo wynegocjowanych w zawieranych w takich sprawach umowach dwustronnych. Takiego rodzaju pozyskiwanie pieniądza w celu jego dalszej odsprzedaży z zyskiem wiąże się z ponoszeniem przez banki kilku rodzajów kosztów. Źródłami pozyskania pieniądza, oferowanego później pod postacią kredytów i usług okołokredytowych, mogą być: depozyty, rynek pieniężny, emisja obligacji i pożyczki podporządkowane.

Kosztem, w sensie podatkowym czy księgowym, jest rezerwa obowiązkowa od depozytów, a także kredytów, przekazywana na rachunek NBP. Rezerwy obowiązkowe wpływają bezpośrednio na zmniejszenie możliwości zarabiania na zdeponowanych w banku pieniądzech, zatem część aktywów z założenia „pracujących” zmienia się na „niepracujące” [23, s. 121]. Ma ona też na celu regulowanie wielkości podaży pieniądza, a także łagodzenie wpływu bieżących zmian płynności sektora bankowego na stopy procentowe na rynku międzybankowym. Poprzez stopę rezerwy obowiązkowej NBP jako bank centralny w Polsce pośrednio decyduje o stopie procentowej kredytów, co ma zasadniczy wpływ na wysokość popytu na finansowe produkty o charakterze kredytowym (por. [5, s. 180]). Natomiast środki pozyskiwane na rynku pieniężnym są sprzedawane i nabywane po cenach zmiennych. Cenę, tzn. stopę oprocentowania, kształtują jak na każdym wolnym rynku popyt i podaż. Bywają więc transakcje zawierane po cenach korzystnych w relacji do stawek oprocentowania depozytów i kredytów albo przeciwnie. Pozyskanie środków pieniężnych w drodze emisji obligacji obciążone jest kosztem wyrażonym wysokością stawki oprocentowania albo relacją do inflacji. Środki pochodzące z pożyczek podporządkowanych również mają znaną cenę, są bowiem pozyskiwane na warunkach negocjowanych między kontrahentami [23, s. 121-126].

4.3. Cena transferowa (wewnętrzna)

Warto wspomnieć, iż kosztem dla jednostki banku będzie też koszt transferu pieniędzy (produktu lub świadczenia usługi) z innej jednostki tego samego banku. Rozliczanie takich transakcji, stanowiących dla jednej strony koszt, a dla drugiej przychód, ułatwia zastosowanie ceny transferowej (wewnętrznej). Odbiorca produktu lub usługi, czyli np. oddział banku, musi być traktowany jako normalny klient. Zatem podstawą ustalania ceny transferowej są następujące elementy: koszt

pozyskania środków, rezerwa obowiązkowa (koszt utrzymania płynności), koszt zarządzania gotówką, koszty pozaodsetkowe, zakładany poziom zysku [12, s. 251].

Ponieważ produkty bankowe w rachunku kosztów dzieli się na odsetkowe (tzw. sfera wartościowa) i nieodsetkowe (tzw. sfera zakładowa)⁷, dla obu tych grup stosowana jest inna metoda oceny. Dla usług związanych z odsetkami przeprowadzana jest kalkulacja marży odsetkowej, natomiast w przypadku usług nie powiązanych z odsetkami stosuje się kalkulację kosztu jednostkowego. Ponadto do tych ocen stosuje się metody tradycyjne, które oceniają jedynie transakcje dokonane przez bank, albo metody nowoczesne (rynkowe), które sprawdzają, czy bardziej opłacalna dla banku byłaby transakcja z klientem, czy też transakcja alternatywna na rynku finansowym [20, s. 543].

Ponieważ w świadomości klientów cena jest odbierana jako część produktu, jej ustalenie we właściwy sposób staje się jedną z korzyści wchodzących w skład produktu właściwego. Cenę zatem stanowi wysokość oprocentowania kredytów, depozytów oraz prowizje i opłaty za czynności bankowe⁸ (por. [4, s. 48; 17, s. 115]).

5. Rachunek kosztów działań (ABC) w banku

Rachunek kosztów działań jest metodą pomiaru i analizy kosztów działań i obiektów kosztów – wyrobów, usług, klientów, kanałów dystrybucji, polegającą na powiązaniu zużycia zasobów z działaniami oraz działań z obiektami kosztów na podstawie stopnia ich wykorzystania [22, s. 162].

W wyniku powszechnie występującej krytyki tradycyjnych systemów kalkulacji kosztów, posługujących się arbitralnymi i proporcjonalnymi do wielkości produkcji podstawami rozliczeń kosztów, powstał rachunek kosztów działań (*Activity*

⁷ E. Kulińska-Sałdocha wskazuje, iż w literaturze niemieckiej i szwajcarskiej koszty i przychody bankowe dzieli się na wartościowe (*Wertenkosten, Werterlöse*) i zakładowe (*Betriebskosten, Beterierlöse*). Koszty wartościowe to odsetki płacone przez bank od depozytów i otrzymanych kredytów oraz koszty ryzyka (rezerwy i umorzenia), a przychody wartościowe to odsetki otrzymane od udzielonych kredytów, lokat bankowych, papierów wartościowych, dywidendy oraz zyski wynikające z różnic kursów walutowych. Zatem przychody i koszty wartościowe dotyczą pozyskiwania i lokowania środków pieniężnych; ich wielkość jest zależna od wartości kapitałów oraz okresu, na jaki bank je pozyskuje i lokuje. Natomiast koszty i przychody zakładowe dotyczą świadczenia usług bankowych. Koszty zakładowe są efektem wykorzystania przez bank środków produkcji (koszty osobowe, rzeczowe amortyzacja majątku trwałego, koszty zarządu, podatki i inne opłaty); przychody zakładowe to wszelkiego rodzaju prowizje (m.in. od kredytów, realizowanych zleceń, transakcji zagranicznych, transakcji giełdowych) i opłaty (np. za prowadzenie rachunku czy udostępnienie skrytki) oraz inne przychody, których nie można zaliczyć do przychodów wartościowych [15, s. 126].

⁸ W banku prowadzącym tradycyjną działalność depozytowo-kredytową podstawową ceną produktu bankowego jest stopa procentowa, o poziomie której decydują: kapitał własny banku, współczynnik płynności (relacje pasywów i aktywów), rentowność poszczególnych produktów, stopa kredytu refinansowanego, wysokość rezerw obowiązkowych, stopy procentowe w bankach konkurencyjnych oraz wiarygodność klienta (margines ceny do negocjacji) [4, s. 48].

Based Costing – ABC). W przeciwieństwie do tradycyjnych systemów kalkulacji kosztów, metoda ABC analizuje procesy i działania wykonywane w banku i identyfikuje przyczyny powstawania kosztów. W rezultacie koszty przypisywane są do obiektów kosztowych za pośrednictwem działań, które są przyczyną ich powstania. Obiektami kosztowymi w rachunku ABC są produkty i usługi oraz, inaczej niż w kalkulacji tradycyjnej, kanały sprzedaży, segmenty rynku, klienci, a także przedsięwzięcia i projekty [21, s. 9].

5.1. Dlaczego rachunek ABC?

Dla banku, jako podmiotu sprzedającego usługi na rynku finansowym, ze względu na złożone środowisko kalkulacji kosztów produktów i usług, najlepszym narzędziem wpływającym na podejmowanie odpowiednich decyzji dotyczących produktów i klientów jest rachunek kosztów działań (ABC). Jest on lepszym narzędziem w ocenie dochodowości produktu bankowego niż np. koszt krańcowy produktu bankowego (zdefiniowany jako wzrost wydatków wynikający z przyrostu liczby transakcji czy klientów), który w przypadku produktu czy usługi bankowej w gruncie rzeczy równy jest zeru. Przykładowo transakcja bankomatowa wymaga jedynie kawałka papieru, na którym zostaje wydrukowane pokwitowanie. Bank, przyjmując o jednego klienta – posiadacza rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowego – więcej, potrzebuje tylko wysłać pocztą miesięczny wyciąg z rachunku, co generuje jedynie koszt papieru, koperty i znaczka. Poprzez pełne wcielenie założeń rachunku ABC bank jest w stanie kontrolować strukturę kosztów, oferty usług oraz stosunki z klientami, co w zasadniczy sposób wpływa na przejrzystość globalnych kosztów działania banku (por. [9, s. 284 i nast.]).

5.2. Koszty w banku

Specyfika działalności banku ma zasadniczy wpływ na uznanie poniesionych kosztów rodzajowych Zespołu 4 praktycznie za koszty pośrednie i w zasadzie stałe. Duży udział kosztów, które można uznać za stałe, jest związany z tym, iż w banku (tak jak w innych organizacjach usługowych), w przeciwieństwie do przedsiębiorstw produkcyjnych, nie ponoszone są koszty materiałowe, będące głównym źródłem kosztów zmiennych w krótkim okresie. Bank musi zaopatrywać się z góry w niemal wszystkie swoje zasoby, wśród których najważniejszy jest pieniądz. Zasoby te zapewniają możliwość wykonywania prac dla klientów w ciągu każdego kolejnego okresu. Wahania zapotrzebowania na poszczególne produkty i klientów na działania wykonane przez te zasoby w danym okresie nie mają wpływu na krótkoterminowe wydatki w celu zaopatrzenia się w te zasoby. W banku prawie nie istnieje związek między decyzjami o poniesieniu kosztów a decyzjami podejmowanymi przez klientów, generującymi przychód. Decyzje poniesienia czy

też nieponiesienia kosztów wiążą się ze zwiększeniem lub ograniczeniem zaopatrzenia w zasoby służące do zapewniania usług, np. ze zbudowaniem przez bank dodatkowego oddziału lub punktu usług detalicznych. Natomiast przykładową decyzją klienta generującą przychód jest wielkość miesięcznego salda debetowego na rachunku oszczędnościowo-rozliczeniowym [9].

W celu oceny rzeczywistych wyników osiąganych przez bank, jego jednostki, obszary działalności, produkty, klientów czyli ośrodków odpowiedzialności konieczna jest systematyczna alokacja kosztów działania do centrów kosztów i centrów zysku, przy jednoczesnym traktowaniu produktu jako centrum zysku (w praktyce może się zdarzyć, iż potencjalne centrum zysku wygeneruje, zwłaszcza w fazie schyłkowej, straty). Ponadto nie można zapomnieć, iż zyskowość w przekroju produktów jest miarą udziału każdej usługi lub produktu w zysku operacyjnym netto (por. [12, s. 252-253]).

6. Podsumowanie

Podstawową rolą banku, jako instytucji finansowej, jest równoważenie popytu i podaży środków finansowych na rynku. Bank jest przedsiębiorstwem, którego przedmiotem działania są operacje pieniężne polegające przede wszystkim na gromadzeniu, w formie depozytów, wolnych w gospodarce środków finansowych oraz ich redystrybucji poprzez udzielanie kredytów. W procesie tym bank realizuje funkcję transakcyjną (pośrednictwo między jednostkami posiadającymi nadwyżki finansowe a tymi, które zgłaszają zapotrzebowanie na kapitał) oraz transformacyjną w zakresie kwot, terminów, przestrzeni i informacji. Ponadto bank spełnia funkcję gwarancyjną, polegającą na zobowiązaniu się do pokrywania zadłużenia klientów w przypadku straty zdolności do spłaty zadłużenia, jak i funkcję realizowania płatności za dobra i usługi w imieniu i na rachunek klientów (por. [11, s. 225]).

W następstwie rosnącej konkurencji na rynku usług bankowych, wywołanej m.in. globalizacją i internacjonalizacją rynków finansowych, rozwojem nowoczesnych technologii oraz wzrostem wymagań klientów, banki poszerzają wachlarz oferowanych usług i produktów bankowych. Znajomość otoczenia bliższego i dalszego banku, a także prawidłowo dokonywana analiza kosztów związanych ze sprzedażą produktów bankowych ma zasadniczy wpływ na rozmiary oferty produktowej banku. Dlatego też ważna jest nie tylko analiza otoczenia, ale również analiza cyklu życia produktu bankowego w powiązaniu z kosztami przypisanymi do danego produktu. Przy obliczaniu rentowności produktu nie można pominąć tych kosztów, które są związane z działaniami wspierającymi dany produkt, a także przychodów w postaci prowizji i opłat związanych z wykonaniem usług. Z punktu widzenia controllingu tworzenie ośrodków odpowiedzialności w banku i wzajemne ich rozliczenia powinny się opierać na wewnętrznych cenach (cenach transferowych). Po-

zwala to na przeprowadzenie dokładniejszej kalkulacji kosztu pojedynczego produktu bankowego, przy zastosowaniu rachunku kosztów cyklu życia produktu bankowego, czy też rachunku kosztów działań, które dostarczają dokładniejszych informacji niż tradycyjne rachunki kosztów, ponieważ wskazują, jaka część każdego z przeprowadzanych działań dotyczy produktów i usług bankowych, a także klientów banku w zależności od fazy cyklu życia, w której znajduje się obecnie produkt. Ma to zasadniczy wpływ na podjęcie decyzji o stworzeniu nowego produktu bankowego, jego modyfikacji czy też w końcu o wycofaniu go z oferty banku. Nie można zatem w zasadniczy sposób przyjąć, jako właściwej do kalkulacji, metody kosztu krańcowego, ponieważ w przypadku produktu bankowego koszt krańcowy jest wartością nieistotną, zbliżoną do zera. Dlatego też banki muszą szukać lepszego narzędzia przypisującego jednostce produktu bankowego dokładne wysokości generowanych przez nią kosztów i przychodów, a także pozwalające na podjęcie właściwych działań związanych z dalszym funkcjonowaniem produktu w ofercie banku.

Literatura

- [1] *Bankowość dla praktyków. Europejski Certyfikat Bankowca EFCB*, część 1, Gdańska Akademia Bankowa, Warszawski Instytut Bankowości, Międzynarodowa Szkoła Bankowości i Finansów, Gdańsk-Katowice-Warszawa 2005.
- [2] Bogacka-Kisiel E., *Usługi i procedury bankowe*, AE, Wrocław 2000.
- [3] Dobija D., Józefowicz M., *Rachunek kosztów w zarządzaniu strategicznym*, www.centrumwiedzy.edu.pl, 19.03.2006.
- [4] Dudziak J., Woźniewska G., *Zarządzanie bankiem komercyjnym*, red. A. Gospodarowicz, PWE, Warszawa 2000.
- [5] *Elementy finansów i bankowości*, red. S. Flejterski, B. Świecka, CeDeWu, Warszawa 2006.
- [6] Grzegorzczak W., *Dylematy kreowania nowego produktu bankowego i jego cyklu życia*, „Bank i Kredyt” 2005 nr 1.
- [7] Grzegorzczak W., *Marketing bankowy*, Oficyna Wydawnicza Branta, Łódź 2004.
- [8] Grzywacz J., *Marketing w działalności banku*, Difin, Warszawa 2006.
- [9] Kaplan R.S., Cooper R., *Zarządzanie kosztami i efektywnością*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2000.
- [10] Kieźel M., *Strategie promocji detalicznych produktów bankowych*, AE, Katowice 2004.
- [11] Kopiński A., *Elementy controllingu banku*, [w:] *Rachunkowość a controlling. Controlling obszarów działalności przedsiębiorstwa*, red. E. Nowak, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 902, Wrocław 2001.
- [12] Kopiński A., *Problemy określania ośrodków odpowiedzialności w banku*, [w:] *Rachunkowość a controlling. Sprawozdawczość i ocena ośrodków odpowiedzialności*, red. E. Nowak, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej nr 868, Wrocław 2000.
- [13] Korenik D., *Bank i jego usługi w dobie „rewolucji finansowej”*, [w:] *Innowacyjne usługi banku*, red. D. Korenik, PWN, Warszawa 2006.
- [14] Krawiec W., *Cykl życia produktu bankowego na podstawie metody analizy rynkowej*, „Bank i Kredyt” 2005 nr 10.
- [15] Kulińska-Sadłocha E., *Controlling w banku*, PWN, Warszawa 2003.
- [16] *Marketing usług*, red. A. Styś, PWE, Warszawa 2003.

- [17] Mazurkiewicz L., *Marketing bankowy*, Difin, Warszawa 2002.
- [18] Mishkin F. S., *Ekonomika pieniądza, bankowości i rynków finansowych*, PWN, Warszawa 2002.
- [19] Morawski W., *Zarys powszechnej historii pieniądza i bankowości*, Trio, Warszawa 2002.
- [20] Nowak A., *Controlling bankowy*, [w:] *Bankowość – podręcznik akademicki*, red. W.J. Jaworski, Z. Zawadzka, Poltext, Warszawa 2001.
- [21] Pewniak-Kaliska O., *Strategiczne zarządzanie kosztami działań*, [w:] *Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza. Teoria i praktyka*, red. E. Nowak, AE, Wrocław 2005.
- [22] Piechota R., *Rachunek kosztów działań*, [w:] *Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, red. E. Nowak, R. Piechota, M. Wierzbński, PWE, Warszawa 2004.
- [23] Rajczyk M., *Podstawy bankowości komercyjnej, T. III. Finanse banku komercyjnego*, Fundacja Banku Śląskiego, Bielsko-Biała 1997.
- [24] Ustawa z dnia 29 sierpnia 1997 r. Prawo bankowe, DzU 2002 nr 72, poz. 665 z późniejszymi zmianami.
- [25] Wierzbński M., *Rachunek kosztów cyklu życia*, [w:] *Strategiczne zarządzanie kosztami*, red. E. Nowak, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- [26] Wierzbński M., *Rachunek kosztów cyklu życia produktu*, [w:] *Rachunek kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, red. E. Nowak, R. Piechota, M. Wierzbński, PWE, Warszawa 2004.
- [27] *Współczesna ekonomika usług*, red. S. Flejterski, PWN, Warszawa 2005.

PRODUCT LIFE CYCLE COSTING IN A BANK

Summary

The cost of money is very important for a bank manager. Money, as every product, has its own life cycle. When a bank manager knows the duration of this cycle, then the balance of the monetary incomes and expenditures of an enterprise is bigger and bank activity is better and more effective. Activity based costing is one of many methods of cost management, but it is better than the traditional methods.