

*Anna Celczyńska**

EFEKTYWNOŚĆ WINDYKACJI NALEŻNOŚCI OD UBEZPIECZAJĄCYCH Z TYTUŁU UBEZPIECZENIA OC KOMUNIKACYJNEGO

1. WPROWADZENIE

Należności pełnią w przedsiębiorstwie ważną rolę wspierania sprzedaży, a wielkość należności jest istotnie związana z prowadzoną polityką kredytowania odbiorców.

Rosnąca konkurencja na rynku usług ubezpieczeniowych wpływa na wydłużenie terminów płatności składek oraz rozkładanie ich na raty. Konsekwencją tego jest wzrost należności od ubezpieczających.

Ubezpieczenie OC posiadaczy pojazdów mechanicznych ma charakter obowiązkowy¹, co oznacza, że występuje brak swobody w nawiązywaniu prawnego stosunku ubezpieczeniowego. Ustawowe uregulowania w obszarze zawierania umowy ubezpieczenia i jej trwałości mają wpływ na powstawanie składki zaległej (należności od ubezpieczających), a to z kolei jest finansową konsekwencją dla ubezpieczycieli.

Warunkiem sprzyjającym trwałości umowy ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych są konstrukcje pozwalające na trwanie umowy ubezpieczenia mimo braku płatności składki, a nawet kreujące pewien „automatyzm” udzielania ochrony. W określonych sytuacjach występuje ochrona ubezpieczeniowa, nawet wtedy gdy klient nie złożył wniosku o zawarcie umowy ubezpieczenia².

* Dr, Katedra Ubezpieczeń, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Uniwersytet Łódzki, 90-214 Łódź, ul Rewolucji 1905 r. nr 41/43.

¹ Ustawa z dnia 22 maja 2003 r. o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych, DzU 2003, nr 124, poz. 1152 z późn. zm.

² A. Celczyńska, *Należności od ubezpieczających z umów ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych*, [w:] W. Ronka-Chmielowiec (red.), *Ubezpieczenia wobec wyzwań XXI wieku*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 63.

Dochodzenie nieopłaconych w terminie wierzytelności może oddziaływać na wynik przedsiębiorstwa.

Celem opracowania jest analiza efektywności procesu windykacji należności od ubezpieczających z umów ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych. Badanie przeprowadzono na podstawie danych uzyskanych z Zakładu Ubezpieczeń X.

2. ISTOTA WINDYKACJI

Windykacja polega na odzyskiwaniu przeterminowanych należności. Windykacja jest to ogół czynności związanych z dochodzeniem (ściągnięciem) wierzytelności od dłużników, mających na celu skrócenie okresu ściągania należności i zmniejszenie kwoty nieściągalnych należności, a także poprawę płynności przedsiębiorstwa. Windykacja to dochodzenie własności za pomocą środków określonych w przepisach prawnych (są to czynności zarówno z zakresu tzw. windykacji polubownej, polegającej na monitowaniu dłużnika oraz windykacji sądowej – gdy brak jest chęci lub możliwości współpracy ze strony dłużnika, sprowadza się ona do uzyskania sądowego wyroku lub nakazu zapłaty, który uzupełniony w klauzulę wykonalności jest podstawą do egzekucji komorniczej)³.

Skuteczność podejmowanych czynności windykacyjnych jest ściśle związana z działaniami podejmowanymi na wcześniejszych etapach zarządzania należnościami.

Windykacja jest końcowym etapem zarządzania należnościami. Natomiast do wcześniejszych etapów tego procesu zalicza się⁴:

- Etap 1 – działania prewencyjne poprzedzające podjęcie decyzji o powstaniu wierzytelności;
- Etap 2 – kształtowanie warunków współpracy, podpisywanie umów, finalizowanie sprzedaży;
- Etap 3 – kontrola wierzytelności, monitorowanie – na etapie już istniejących nieprzeterminowanych wierzytelności oraz inkaso należności nieprzeterminowanych.

Im krótszy jest czas odzyskiwania należności, tym niższe straty ponosi przedsiębiorstwo i jednocześnie jest większa szansa na odzyskanie należności. Skuteczność windykacji maleje wraz z wydłużaniem się czasu reakcji na opóź-

³ M. Rapkiewicz, *Kategorie powiązane z windykacją zakładów ubezpieczeń, ujęte w zagregowanych bilansach za lata 2001–2009*, [w:] S. Wieteska (red.), *Ubezpieczenia*, „Acta Universitatis Lodzianensis”, Folia Oeconomica nr 259, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2011, s. 93.

⁴ K. Kreczmańska-Gigol (red.), *Windykacja należności. Ujęcie interdyscyplinarne*, Di-fin, Warszawa 2011, s. 30.

nienie w płatnościach. Monitorowanie należności jest warunkiem koniecznym do tego, żeby odpowiednio wcześniej rozpocząć działania windykacyjne.

W procesie windykacji można wyróżnić następujące etapy⁵:

- Etap 1 – monitoring przeterminowanych należności,
- Etap 2 – windykacja polubowna,
- Etap 3 – windykacja sądowa.

Działania windykacyjne wiążą się z ponoszeniem przez przedsiębiorstwo określonych kosztów. Można do nich zaliczyć⁶:

- wynagrodzenie osób zatrudnionych w pionie windykacji,
- koszty obsługi działań windykacyjnych (telefony, korespondencja pocztowa, spotkania itd.),
- koszty usług wykonywanych przez podmioty zewnętrzne na rzecz przedsiębiorstwa (koszty opłat na rzecz firm windykacyjnych, koszty kancelarii prawnych, koszty ponoszone z tytułu współpracy z biurami informacji gospodarczej),
- koszty sądowe,
- oraz koszty komornicze.

Podsumowując istotę windykacji należy podkreślić, że zbyt łagodne podejście do windykacji, może rodzić wśród nieuczciwych klientów skłonności do unikania regulowania należności, a tym samym powodować wymierne straty przedsiębiorstwa. Natomiast rygorystyczne traktowanie dłużników może zniechęcać potencjalnych klientów przedsiębiorstwa. Wynikający stąd spadek sprzedaży oraz zysków stanowi formę kosztów związanych z określonym sposobem podejścia do ściągania należności. Ostatecznie zatem decyzje dotyczące wyboru tych sposobów, powinny być podejmowane na podstawie analizy zysków i strat związanych z danym sposobem. Analiza kształtowania należności powinna być prowadzona z uwzględnieniem specyficznych branż, a także warunków działania poszczególnych przedsiębiorstw⁷.

3. SPECYFIKA DZIAŁALNOŚCI UBEZPIECZENIOWEJ A ETAPY PROCESU WINDYKACJI

Działalność ubezpieczeniowa jest specyficzną formą aktywności gospodarczej. Polega ona na wykonywaniu czynności związanych z oferowaniem i udzieleniem ochrony na wypadek ryzyka wystąpienia skutków zdarzeń przyszłych, niepewnych, których nastąpienie powoduje uszczerbek w dobrach osobistych

⁵ *Ibidem*, s. 134.

⁶ *Ibidem*, s. 133.

⁷ J. Czekaj, Z. Dresler, *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 151 i 152.

lub majątkowych bądź zwiększenie potrzeb majątkowych osoby objętej ochroną ubezpieczeniową, zwanych zdarzeniami losowymi⁸.

Zakłady ubezpieczeń prowadzą działalność w sposób odmienny niż inne przedsiębiorstwa produkcyjne czy usługowe. Filozofia ich działania opiera się na wspólnocie ryzyka. Istotą usługi ubezpieczeniowej jest pokrywanie skutków finansowych wynikających z realizacji określonego w umowie ryzyka. Jedną z podstawowych zasad ubezpieczeń jest zasada realności wypłacanych odszkodowań. W związku z tym koniecznością jest posiadanie przez ubezpieczycieli środków gwarantujących ich wypłacalność. Gwarancję wypłacalności dają środki własne, które odgrywają istotną rolę w gospodarce finansowej zakładu ubezpieczeń.

Specyficzny charakter działalności ubezpieczeniowej powoduje odmienny sposób podejścia do problematyki gromadzenia przychodów. Podstawowa ich grupa, tj. składki ubezpieczeniowe są ustalane jeszcze zanim zakład ubezpieczeń pozna koszty prowadzonej działalności.

Zakłady ubezpieczeń są instytucjami zaufania społecznego. Działalność ubezpieczeniowa jest w dużym stopniu narzucona przez normy prawne zarówno w sferze technicznej, finansowej, jak i organizacyjnej. Celem ścisłych regulacji prawnych jest ograniczenie upadłości ubezpieczycieli oraz wzrost bezpieczeństwa działalności.

Podstawowe zadania zakładu ubezpieczeń to zachowanie bezpieczeństwa i stabilności finansowej w długim okresie. Ogół działań związanych z gospodarką finansową musi zapewnić stałą wypłacalność oraz płynność finansową. Przez bezpieczeństwo i stabilność finansową należy rozumieć zdolność zakładu ubezpieczeń do długookresowego regulowania szacowanych zobowiązań zakładu ubezpieczeń powstałych z realizacji ryzyka wynikającego z posiadanego portfela ubezpieczeń⁹.

Zakłady ubezpieczeń, podobnie jak i inne instytucje gospodarcze, są narażone na ryzyko utraty płynności oraz w konsekwencji bankructwo. Ryzyko to może być zmniejszane m. in. poprzez właściwą politykę w zakresie ściągania należności. Windykacja należności ubezpieczeniowych ma duże znaczenie w zakładach ubezpieczeń. Wyróżnia się dwa rodzaje windykacji¹⁰:

- windykację polubowną,
- oraz windykację sądową.

W związku z tym, że w działalności ubezpieczeniowej bardzo istotne jest zaufanie i lojalność, to zakłady ubezpieczeń starają się odzyskać należności najczęściej w sposób polubowny. Windykacja sądowa ma miejsce w ostateczności, kiedy inne środki nie przynoszą efektów. Zintegrowany proces windykacji

⁸ Zob. *Ustawa z 22 maja 2003 r. o działalności ubezpieczeniowej*, DzU 2003, nr 124, poz. 1151 z późn. zm.

⁹ K. Kreczmańska-Gigol (red.), *op. cit.*, s. 467.

¹⁰ Na podstawie: K. Kreczmańska-Gigol (red.), *op. cit.*, s. 470.

w działalności ubezpieczeniowej składa się z kilku etapów, które są realizowane jeszcze przed rozpoczęciem ewentualnej windykacji sądowej. Procedura windykacyjna rozpoczyna się już na etapie oceny wiarygodności klienta i jego zdolności płatniczej jeszcze przed zawarciem umowy ubezpieczenia. Następnym etapem windykacji polubownej to zarządzanie należnościami przeterminowanymi polegające na ciągłym monitorowaniu i kontroli tych należności. W ramach zarządzania należnościami przeterminowanymi istotną rolę przypisuje się kontaktom z klientem, który opóźnia się z płatnościami. Postępowanie windykacyjne najczęściej różnicuje klientów na korporacyjnych i indywidualnych. W przypadku klientów indywidualnych będziemy mieć do czynienia z tzw. windykacją masową.

Windykacja masowa występuje w sytuacji, gdy dochodzenie należności prowadzone jest w odniesieniu do należności powstałych w wyniku świadczenia usług masowych (przedsiębiorstwa finansowe, firmy telekomunikacyjne, firmy świadczące usługi publiczne). Proces windykacji w odniesieniu do należności masowych charakteryzują właściwie te same reguły postępowania, co w odniesieniu do należności pojedynczych, niemniej jednak większą rolę odgrywa tu automatyzacja procesu. Ma ona warunkować osiągnięcie maksymalnego odzysku przy zminimalizowanych kosztach dochodzenia należności. W przedmiotowym procesie duży nacisk jest kładziony na działania najmniej kosztochłonne, które przynoszą największe efekty w fazie opóźnienia w spłacie. Wraz z upływem czasu maleje skuteczność podejmowanych działań windykacyjnych, a koszty tych działań znacząco rosną¹¹.

Istotą przygotowania procesu windykacji masowej jest zbudowanie odpowiednich modeli postępowania¹², które w odniesieniu do danego dłużnika przyniosą jak najlepsze efekty rozumiane nie tylko jako spłata należności, ale także podjęcie spłaty – również w wyniku porozumienia pomiędzy wierzycielem a dłużnikiem.

Czynniki, które mają wpływ na efektywność procesu dochodzenia należności masowych to głównie¹³:

- jakość portfela wiarygodności, o której decyduje jakość portfela klientów,
- poziom zabezpieczenia należności,
- jakość personelu,
- szybkość reakcji na opóźnienia w płatnościach ze strony wierzyciela (wykorzystywane narzędzia IT),
- organizacja procesu,
- oraz sytuacja gospodarcza.

¹¹ Zob. K. Kreczmańska-Gigol (red.), *op. cit.*, s. 159.

¹² Modele bazują m. in. na: charakterystyce klienta; cechach produktu; zadłużeniu i opóźnieniu; momencie, w którym wiarygodność stała się nieregularna (brak pierwszej raty, brak drugiej raty itp.); informacji pozyskiwanych z zewnętrznych źródeł danych.

¹³ Na podstawie: K. Kreczmańska-Gigol (red.), *op. cit.*, s. 160.

Biorąc pod uwagę szczególną regulację i nadzór działalności ubezpieczeniowej, windykacja należności jest uznana jako czynność ubezpieczeniowa¹⁴. Uregulowania ustawy o działalności ubezpieczeniowej wyróżniają czynności, których wykonanie zakład ubezpieczeń może zlecać na zewnątrz i takie, których nie może zlecać. Windykacja należności może być zlecana innym podmiotom.

Outsourcing w przedmiotowym obszarze, to praktyka często stosowana w zakładach ubezpieczeń.

Przyjmując kryterium czasowe w odniesieniu do należności, wyróżnia się należności niewymagalne (bieżące) i wymagalne (przeterminowane). Należności przeterminowane to takie, których upłynął termin płatności. Warto tu jeszcze wspomnieć o należnościach przedawnionych, których upłynął termin przedawnienia (na podst. art. 819 § 1 kodeksu cywilnego termin przedawnienia należności wynosi 3 lata)¹⁵.

Do procesu windykacji kierowane są należności wymagalne. Natomiast w bilansie ujmuje się zarówno należności bieżące, jak i przeterminowane, z uwzględnieniem odpisów aktualizujących¹⁶.

Zgodnie z art. 3 ust. 1 pkt 18 ustawy o rachunkowości¹⁷ należności zaliczane są do aktywów obrotowych. Są środkami zakładu ubezpieczeń czasowo (przejściowo) znajdującymi się (do momentu spłaty należności) w dyspozycji kontrahentów.

Należności w bilansie zakładów ubezpieczeń¹⁸ obejmują:

- należności z tytułu ubezpieczeń bezpośrednich, w tym:
 - należności od ubezpieczających,
 - należności od pośredników ubezpieczeniowych,
 - inne należności;
- należności z tytułu reasekuracji;
- inne należności.

Mimo potencjalnego zagrożenia konfliktem ubezpieczyciele zmuszeni są do prowadzenia postępowań windykacyjnych, ponieważ z uwagi na charakter najwyższego zaufania społecznego swojej działalności muszą wyróżniać się szczególnie wysokim bezpieczeństwem finansowym. Władze zakładów ubezpieczeń

¹⁴ Na podstawie art. 3 ust. 4 *Ustawy z dnia 22 maja 2003 r. o działalności ubezpieczeniowej...*, *op. cit.*

¹⁵ A. Celczyńska, *op. cit.*, s. 62.

¹⁶ Korekta wysokości należności brutto od odpis aktualizujący, stanowi konsekwencję ujmowania wartości bilansowych według zasady ostrożności. Korekta należności brutto dokonywana jest, zgodnie z zapisem art. 28 ust. 7 ustawy o rachunkowości, gdy następuje trwała utrata wartości należności i istnieje duże prawdopodobieństwo, że dany składnik aktywów nie przyniesie w przyszłości w znaczącej części lub w całości przewidywanych korzyści ekonomicznych. Szerzej: M. Rapkiewicz, *op. cit.*, s. 98.

¹⁷ *Ustawa z 17 września 2009 r. o ogłoszeniu jednolitego tekstu ustawy o rachunkowości*, DzU 2009, nr 152, poz. 1223.

¹⁸ Na podstawie załącznika nr 3 (Zakres informacji wykazywanych w sprawozdaniu finansowym, o którym mowa w art. 45 ustawy, dla zakładów ubezpieczeń) do ustawy o rachunkowości.

zobligowane są do zapewnienia płynności finansowej zakładu, w tym stałej wypłacalności. Do realizacji tych celów prowadzi również optymalizacja obsługi należności, łącznie z ich windykacją.

4. ANALIZA EFEKTYWNOŚCI POLITYKI WINDYKACYJNEJ NALEŻNOŚCI

Przedmiotem badań objęto proces windykacji należności z tytułu składki za-
ległej z umów ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych. Badania
przeprowadzono na podstawie danych z wybranych jednostek terenowych Za-
kładu Ubezpieczeń X. Okres poddany badaniu to dwa kolejne okresy sprawoz-
dawcze. Przedmiot badań obejmuje:

- cykl należności w dniach,
- udział należności przeterminowanych w należnościach ogółem,
- skuteczność procesu w ramach windykacji wewnętrznej i zewnętrznej,
- średnia wartość należności windykowanej oraz należności odzyskanej,
- wskaźnik kosztów windykacji,
- oraz średnia kwota kosztów przypadająca na jedną windykowaną należ-
ność.

Jednym z obszarów analizy sprawności działania zakładu ubezpieczeń jest
badanie poszczególnych grup należności w relacji do składki przypisanej brutto.
Wskaźnik ten spełnia funkcję kontrolną w polityce kredytowej zakładu ubezpie-
czeń¹⁹. W celu zbadania zakresu kredytowania ubezpieczających przez jednostki
terenowe Zakład Ubezpieczeń X, wykorzystano ten wskaźnik.

Wskaźnik należności od ubezpieczających w dniach:

(należności od ubezpieczających / składka przypisana brutto) x 365 dni

Powyższy wskaźnik określa liczbę dni sprzedaży, za którą zakład ubezpie-
czeń nie uzyskał jeszcze należności od ubezpieczających. Informuje zatem, jak
długo środki pieniężne zamrożone są w należnościach oraz w jakim stopniu
ubezpieczyciel kredytuje swoich klientów (tab. 1)²⁰.

Uzyskane wyniki wskazują na zbyt długi cykl należności. W obydwu okre-
sach sprawozdawczych jest to 75 dni. Jeżeli wartości badanego wskaźnika znaj-
dują się w przedziale od 62,54 do 81,36 (granice empiryczne w dniach ustalone
dla zakładów ubezpieczeń działających 5 lat i powyżej), to ocena wartości

¹⁹ B. Jonczyk, H. Ogrodnik, D. Szewieczek, M. Wieczorek, K. Znanięcka,
Analiza finansowa zakładu ubezpieczeń, Wydawnictwo AE w Katowicach, Katowice 2006, s. 104.

²⁰ A. Celczyńska, *op. cit.*, s. 65.

wskaźnika jest określana jako zła²¹. Niskie wartości analizowanego wskaźnika świadczą o korzystniejszej sytuacji finansowej zakładu ubezpieczeń. Zbyt długi cykl należności może świadczyć z jednej strony o wydłużaniu terminów płatności składek oraz rozkładaniu ich na raty, a z drugiej strony o nieskutecznej polityce windykacji należności.

Tabela 1

Wartości wskaźnika należności od ubezpieczających

Wyszczególnienie	Rok X1	Rok X2
Należności ogółem (w mln zł)	7,52	8,46
Składka przypisana brutto (w mln zł)	36,53	41,01
Wskaźnik należności od ubezpieczających w dniach	75	75

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Zakładu Ubezpieczeń X.

Skuteczność zarządzania należnościami mierzyć można udziałem należności przeterminowanych w należnościach ogółem²² (tab. 2).

Tabela 2

Udział należności przeterminowanych od ubezpieczających w należnościach ogółem

Wyszczególnienie	Rok X1	Rok X2
Należności przeterminowane (w mln zł)	1,94	2,78
Należności ogółem (w mln zł)	7,52	8,46
Udział (w %)	25,8	32,9

Źródło: jak do tab. 1.

Rezultaty badania wskazują, że udział należności przeterminowanych z tytułu ubezpieczenia OC komunikacyjnego stanowi 25,8% w roku X1. Natomiast w następnym okresie sprawozdawczym odnotowano wzrost tego udziału do poziomu 32,9%.

²¹ L. Gąsioriewicz, *Finanse zakładów ubezpieczeń majątkowych. Teoria i praktyka*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2009, s. 186.

²² K. Kreczmańska-Gigoł (red.), *op. cit.*, s. 31.

Kolejny etap przeprowadzonego badania dotyczy skuteczności prowadzonej polityki windykacyjnej należności w Zakładzie Ubezpieczeń X. Ubezpieczyciel ten stosuje w procesie windykacji należności:

- windykację wewnętrzną,
- oraz windykację zewnętrzną (outsourcing).

W tab. 3 i 4 przedstawiono efekty poszczególnych procesów windykacyjnych²³.

Tabela 3

Skuteczność dochodzenia należności składkowych od ubezpieczających w procesie windykacji wewnętrznej

Rok	Liczba należności	Wartość należności	Liczba należności odzyskanych	Przychód z działań windykacyjnych	Udział uzyskanego przychodu w należnościach [5/3]
1	2	3	4	5	6
Rok X1	3.878	871.500	282	76.067	8,7%
Rok X2	6.041	1.153.425	412	137.325	11,9%

Źródło: jak do tab. 1.

Tabela 4

Skuteczność dochodzenia należności składkowych od ubezpieczających w procesie windykacji zewnętrznej

Rok	Liczba należności	Wartość należności	Liczba należności odzyskanych	Przychód z działań windykacyjnych	Udział pozyskanego przychodu w należnościach [5/3]
1	2	3	4	5	6
Rok X1	3.807	1.071.600	1.373	390.667	36,5%
Rok X2	6.299	1.630.875	2.050	521.050	32%

Źródło: jak do tab. 1.

W badanych okresach, skuteczność dochodzenia należności od ubezpieczających w procesie windykacji wewnętrznej jest bardzo niska i kształtuje się na poziomie 8,7% w roku X1 oraz 11,9% w roku X2. Natomiast efekty uzyskane przez podmioty zewnętrzne są trzykrotnie wyższe i wynoszą ponad 30%.

²³ Na podst.: A. Celczyńska, *op. cit.*, s. 66.

Przedmiotem następnego etapu badania jest średnia kwota należności windykowanej oraz średnia kwota należności odzyskanej. Badanie przeprowadzono zarówno w ramach windykacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej (tab. 5 i 6).

Tabela 5

Średnia kwota należności windykowanej oraz należności odzyskanej
w procesie windykacji wewnętrznej

Rok	Średnia kwota należności windykowanej (w zł)	Średnia kwota należności odzyskanej (w zł)
1	2	3
Rok X1	225	270
Rok X2	191	333

Źródło: jak do tab. 1.

Tabela 6

Średnia kwota należności windykowanej oraz należności odzyskanej
w procesie windykacji zewnętrznej

Rok	Średnia kwota należności windykowanej (w zł)	Średnia kwota należności odzyskanej (w zł)
1	2	3
Rok X1	281	284
Rok X2	259	254

Źródło: jak do tab. 1.

Efekty analizy wskazują, że średnie kwoty należności windykowanych są niższe niż średnie kwoty należności odzyskanych w postępowaniu windykacyjnym. Tak jest zarówno w przypadku windykacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej.

Ostatnia część badania dotyczy kosztów windykacji. W procesie windykacji wewnętrznej w Zakładzie Ubezpieczeń X, pozycja ta obejmuje koszty obsługi działań windykacyjnych (bez kosztów wynagrodzenia osób zatrudnionych w pionie windykacji) oraz koszty związane z postępowaniem sądowym. Natomiast koszty windykacji zewnętrznej obejmują wynagrodzenie prowizyjne firmy windykacyjnej. W tab. 7 zaprezentowano wartości wskaźnika kosztów windykacji liczonego jako relacja poniesionych kosztów windykacji do wartości należności windykowanych.

Tabela 7

Wartości wskaźnika kosztów windykacji

Rok	Windykacja wewnętrzna			Windykacja zewnętrzna		
	wartość należności	koszty windykacji	wskaźnik kosztów windykacji	wartość należności	koszty windykacji	wskaźnik kosztów windykacji
Rok X1	871.500	150.000	17,2%	1.071.600	93.017	8,7%
Rok X2	1.153.425	170.727	14,8%	1.630.875	123.766	7,6%

Źródło: jak do tab. 1.

W obydwu okresach sprawozdawczych wartości wskaźnika kosztów windykacji wewnętrznej są wyższe niż w przypadku windykacji zewnętrznej – w roku X1 o 8,5 pkt. proc., a w roku X2 o 7,2 pkt. proc.

W dalszej kolejności przeprowadzono analizę dotyczącą średniej kwoty kosztów przypadających na jedną windykowaną należność (tab. 8).

Tabela 8

Średnia kwota kosztów ponoszonych na jedną dochodzoną należność w procesie windykacji wewnętrznej i zewnętrznej

Rok	Średni koszt – windykacja wewnętrzna (w zł)	Średni koszt – windykacja zewnętrzna (w zł)
1	2	3
Rok X1	39	24
Rok X2	28	20

Źródło: jak do tab. 1.

Kolejny raz mamy tu potwierdzenie faktu, że dla Zakładu Ubezpieczeń X korzystniejsza jest windykacja zewnętrzna. W pierwszym okresie sprawozdawczym odnotowano średni koszt windykacji zewnętrznej niższy o 15 zł od średniego kosztu w procesie windykacji wewnętrznej. Natomiast w drugim okresie sprawozdawczym różnica ta wynosi 8 zł.

5. PODSUMOWANIE

W zakładach ubezpieczeń należy podejmować działania, aby należności w jak najmniejszym stopniu stawały się należnościami długoterminowymi, ponieważ są trudne do wyegzekwowania. Dlatego bardzo ważną rolę w procesie

windykacji odgrywa monitoring płatności bieżących mający na celu zapewnienie regularności ich spłaty oraz niedopuszczenie do powstawania opóźnień w płatnościach.

Za skuteczną windykacją przemawia oczywiście także poprawa wyniku finansowego zakładu. Oprócz tego w postępowaniu windykacyjnym mogą być wykorzystywane przez ubezpieczycieli instrumenty służące do selektywnej oceny i zarządzania ryzykiem, a także pozyskania i utrzymania klienta.

Zakłady ubezpieczeń mogą realizować działania windykacyjne w ramach swoich wewnętrznych struktur lub korzystając z usług podmiotów zewnętrznych. Decyzja, co do sposobu organizacji procesu windykacji, zależy m. in. od skali prowadzonej działalności, wielkości kosztów oraz skuteczności działań windykacyjnych.

Na podstawie przeprowadzonych badań wydaje się, że w przypadku Zakładu Ubezpieczeń X, prowadzenie działań w ramach windykacji wewnętrznej nie znajduje ekonomicznego uzasadnienia. Wyniki uzyskane przez podmioty zewnętrzne sugerują, że korzystniejszym rozwiązaniem dla Zakładu Ubezpieczeń X byłaby realizacja czynności windykacyjnych tylko w ramach outsourcingu.

Anna Celczyńska

THE EFFECTIVENESS OF VINDICATION ACCOUNTS RECEIVABLE FROM MOTOR INSURANCE POLICY HOLDERS

Receivables play an important role in supporting the company sales and the size of receivables is associated with the policy of crediting customers. The increasing competition on the insurance market is causing premiums payment timelines to be extended and paid in instalments. Consequently, the accounts receivable from the insured are going up. In order to analyze the efficiency of collection of receivables from policy holders study was based on data from the X Insurance Company. The period of study contains of two consecutive reporting periods. The object of the study includes mainly: the effectiveness of the process of internal and external vindication; indicator of vindication costs and the average amount of receivables attributable to one vindicated payment.

Key words: vindication, accounts receivable, CR car liability insurance.