

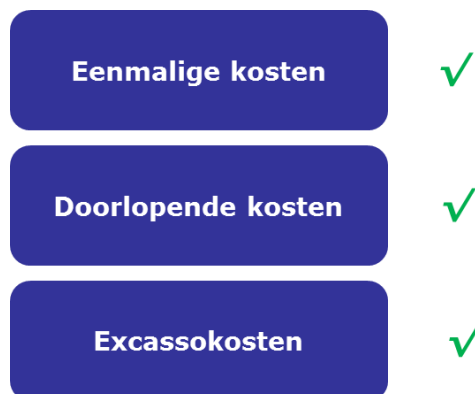
Inzicht in eenmalige en doorlopende kosten

Naar een duurzaam kostenmodel voor eigen management en DNB

De wet- en regelgeving met betrekking tot inzicht in eenmalig en doorlopende kosten is stringenter geworden. Veel verzekeraars hebben in dit verband nog te weinig inzicht in deze kosten. Toezichthouders als de DNB stellen steeds strengere eisen. Dan gaat het om goed én duurzaam inzicht in eerste, doorlopende en excassokosten. Dat helpt in de communicatie naar toezichthouders, maar ook voor interne sturing op financiën in de eigen organisatie.

Inzicht in deze kosten vereist ontwikkeling en toepassing van een bedrijfsbreed Kostenmodel. Dat model wordt dan gebruikt door het eigen management én in communicatie naar toezichthouders.

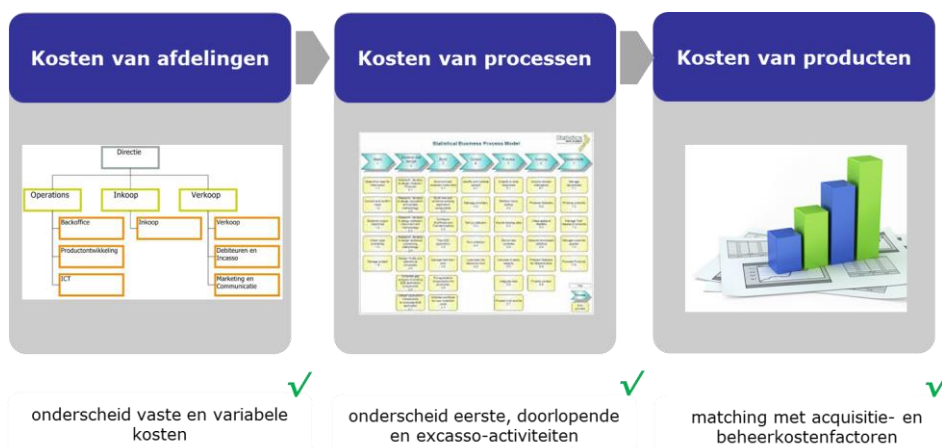
Een verzekeraar kan hier dan meer sturen op de kosten van bedrijfsprocessen - zoals een bedrijfsproces als 'offreren' - en kosten en winstgevendheid van producten - zoals een product als 'levensverzekering'. Maar ook op eenmalige, doorlopende en excassokosten.



In het algemeen blijkt binnen verzekeraars meer en meer behoefte aan betere interne sturingsinformatie, die tevens kan worden gebruikt om externe toezichthouders te informeren. Het eigen management, de financiële functie en de actuarissen werken dan op dit gebied nog effectiever samen.

Eisen aan een Kostenmodel

- Het model dient eerste, doorlopende en excassokosten voor de organisatie als geheel en per product op een 'duurzame wijze' te kunnen bepalen.
- Er dient in het model onderscheid gemaakt te worden in vaste en variabele kosten, en tevens directe en indirecte kosten.
- Het model dient per product matching van eerste en doorlopende kosten met de acquisitiekosten- en beheerkostenfactor te ondersteunen.
- De leidraad *Good Practice Toereikendheidstoets* wordt als uitgangspunt genomen.
- Het model dient integraal onderdeel te vormen van de planning & control-cyclus.



Een veel voorkomende aanleiding voor het (bedrijfseconomisch) herontwerpen van het kostenmodel is dat het eenvoudigweg verouderd is. Organisatie en kostenmodel zijn dan niet meer voldoende op elkaar afgestemd; managers hebben de neiging het kostenmodel onvoldoende serieus te nemen.

Wat wij voor u kunnen doen

Een goed (her)ontwerp van een Kostenmodel begint met een gedegen onderzoek van de besturing en beheersing van een organisatie. Het ontwerp moet ook in lijn zijn met toekomstige verantwoordelijkheden, taken en risico's van bedrijfsonderdelen. Als aan deze voorwaarden voldaan is en ook het (toekomstige) beheer van het systeem voldoende aandacht krijgt, is een door ons ontwikkeld Kostenmodel altijd succesvol.