

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga
UVEDBA ZAVAROVALNIŠKIH STORITEV V
POSLOVNIH BANKAH

Mentor: pred. mag. Igor Hribar
Obravnavana organizacija: Abanka Vipa, d. d., Ljubljana
Strokovni sodelavec iz organizacije: Liljana Ivašič

KOPER, 2006

MOJCA CAFUN KLOPČAR

POVZETEK

Bančno zavarovalništvo je trend, ki bankam in zavarovalnicam ponuja paleto novih poslovnih priložnosti z izkoriščanjem ekonomije obsega in ekonomije povezanih storitev. Tudi v Sloveniji se finančne institucije zavedajo pomena strateškega povezovanja, zato banke v zadnjem času intenzivno uvajajo zavarovalniške storitve v svoje poslovalnice. Med njimi je tudi Abanka Vipa, ki je vstopila na trg bančnega zavarovalništva s partnersko povezavo z Zavarovalnico Triglav. Finančne ustanove imajo jasen interes za razvoj bančnega zavarovalništva, s katerim se spreminja čisti distribucijski koncept v ponudbo integriranih finančnih storitev, katerih cilj je maksimiranje vrednosti znotraj finančne skupine. Zastavlja se vprašanje, na kakšen način se lotiti bančnega zavarovalništva, da bo uspešen. Na trgu uspejo le tisti udeleženci, ki model prilagodijo vsebini, tržnim razmeram in potrebam strank. Ključni dejavniki uspešnega modela so jasni in skupni poslovni cilji, kakovost in inovativnost v ponudbi storitev, pravočasen razvoj storitve, stroškovna učinkovitost ter usposobljeni in motivirani svetovalci v poslovalnicah. Vse to z namenom, ustvariti dolgoročno sodelovanje s stranko, ter zadovoljiti čim več njenih potreb po različnih finančnih storitvah na enem mestu.

Ključne besede: finančni trg, finančni servis, bančno zavarovalništvo, življenjsko zavarovanje, nezgodno zavarovanje.

ABSTRACT

Banc assurance is a trend, which offers bancs and insurance companies a number of new business opportunities making use of the economy of extend and the economy of joint produce. In Slovenia as well, the financial institutions are aware of the importance of the strategic union and therefore lately the banks are introducing insurance services into their offices. Also Abanka Vipa is one of them, starting banc assurance services with the partnership with Zavarovalnica Triglav insurance company. Financial institutions have a clear interest in the development of banc assurance, which is changing from the purely distributional concept into a concept of tender integral financial services, whose goal is the maximising of value within the financial group. The question is in which way to go about banc assurance to succeed. Successful can however be only those market participants, which adjust their model according to the content, the market conditions and needs of the customers. The key factors in the development of the model are clear and joint business goals, the quality and innovation in the offer of services, timely development of new products and well qualified and motivated consultants in bank offices. All of this with the goal to create a strong and long-term relationship with the customer and fulfil as many of their needs in financial products as possible in one place.

Key words: financial market, financial service, banc assurance, life insurance, accident insurance.

UDK 336.71:369 (043.2)

VSEBINA

1 Uvod	1
1.1 Smoter in cilji diplomskega dela	1
1.2 Teoretična izhodišča diplomskega dela	1
1.3 Predvidene metode obravnavanja diplomskega dela	1
1.4 Predvidene predpostavke in omejitve obravnavanja diplomskega dela	2
2 Povezovanje bank in zavarovalnic	3
2.1 Opredelitev bančnega zavarovalništva	3
2.2 Razvoj bančnega zavarovalništva.....	3
2.2.1 Vidik banke pri vstopu v bančno zavarovalništvo.....	4
2.2.2 Vidik zavarovalnice pri vstopu v bančno zavarovalništvo	5
2.2.3 Vidik stranke pri vstopu v bančno zavarovalništvo.....	5
2.3 Prednosti in slabosti bančnega zavarovalništva.....	6
2.4 Pravna ureditev in oblike sodelovanja bank in zavarovalnic.....	6
2.5 Izbira modela za vstop v bančno zavarovalništvo	8
2.6 Prodajne poti.....	10
2.6.1 Klasične prodajne poti.....	10
2.6.2 Internetna prodaja	11
3 Analiza bančnega zavarovalništva v svetu	13
3.1 Bančno zavarovalništvo v Evropi.....	13
3.1.1 Velika Britanija.....	14
3.1.2 Francija.....	15
3.1.3 Nemčija.....	15
3.1.4 Italija.....	15
3.1.5 Španija	16
3.1.6 Nizozemska	16
3.2 Bančno zavarovalništvo v ZDA.....	16
3.3 Bančno zavarovalništvo v Aziji	17
4 Bančno zavarovalništvo v Sloveniji	19
4.1 Razmere na slovenskem bančnem trgu.....	19
4.2 Razmere na slovenskem zavarovalniškem trgu	20
4.3 Slovenski bančno zavarovalni trg	21
4.4 Prihodnost bančnega zavarovalništva v Sloveniji	24
5 Uvedba bančnega zavarovalništva v abanki vipi	27
5.1 Predstavitev Abanke Vipe	27
5.2 Predstavitev Zavarovalnice Triglav	28
5.3 Proces uvedbe bančnega zavarovalništva v Abanko Vipo	29
5.3.1 Pridobitev dovoljenja Banke Slovenije	31

5.3.2 Oblikovanje skupnih storitev.....	31
5.3.3 Postopki pri sklepanju zavarovanj.....	37
5.3.4 Usposabljanje bančnih uslužbencev - zavarovalnih posrednikov.....	39
5.3.5 Nagrajevanje bančnih uslužbencev - zavarovalnih posrednikov.....	40
5.3.6 Trženje bančno-zavarovalniških storitev.....	41
5.3.7 SWOT analiza uvedbe bančnega zavarovalništva v Abanko.....	41
5.4 Ocena uspešnosti vstopa Abanke v bančno zavarovalništvo.....	43
6 Sklep.....	49
Literatura.....	51
Viri.....	52

SLIKE

Slika 2.1	Donos na kapital pri finančnih institucijah.....	5
Slika 2.2	Sestavine načrta pri vstopu v bančno zavarovalništvo	8
Slika 3.1	Delež prodaje življenjskih zavarovanj prek bank v izbranih evropskih državah v letu 2002	13
Slika 3.2	Delež prodaje premoženjskih zavarovanj prek bank v izbranih evropskih državah v letu 2002	14
Slika 4.1	Zavarovalna premija na prebivalca (za SLO 2004, druge države 2003)	21
Slika 5.1	Tržni deleži bank (prebivalstvo) in zavarovalnic, ki so se odločile za poslovno sodelovanje v letu 2003	30
Slika 5.2	Struktura življenjskih zavarovanj (ŽZ) po številu polic na dan 31. 12. 2004	45
Slika 5.3	Struktura življenjskih zavarovanj (ŽZ) po številu polic na dan 31. 12. 2005	46

TABELE

Tabela 2.1	Oblike vstopa bank na zavarovalniški trg v izbranih evropskih državah do leta 1995	8
Tabela 4.1	Zavarovalna dejavnost v Sloveniji 2004 in v izbranih državah EU 15 2003	20
Tabela 4.2	Oblike sodelovanja bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihova ponudba bančno-zavarovalniških storitev	22
Tabela 4.3	Razvoj deleža življenjskih in neživljenjskih zavarovanj v skupni bruto obračunani premiji zavarovanja v Sloveniji	25
Tabela 5.1	Stanje največjih delničarjev Abanke Vipe na dan 21. junij 2006.....	28
Tabela 5.2	Stanje največjih delničarjev Zavarovalnice Triglav na dan 31. 12. 2004.....	29
Tabela 5.3	Zavarovalne vsote in premije paketov nezgodnega zavarovanja	33
Tabela 5.4	SWOT analiza uvedbe bančnega zavarovalništva v Abanko	42
Tabela 5.5	Rast zbrane premije sklenjenih življenjskih zavarovanj v Abanki po letih..	46

1 UVOD

1.1 Smoter in cilji diplomskega dela

Namen diplomskega dela je prikazati sistem uvedbe zavarovalniških storitev v slovenske poslovne banke. Pri tem se naloga naslanja na analizo tujih finančnih institucij, ki so se tega procesa lotile že pred časom. Globalizacija in regulacija svetovnega finančnega sektorja vpliva tudi na bodoče strateške odločitve slovenskih poslovnih bank. Vse nižji obrestni prihodki silijo banke k iskanju novih rešitev pri pridobivanju provizijskih prihodkov in iskanju novih tržnih poti. V navedenem diplomskem delu želimo opozoriti na priložnosti, ki se ponujajo bančnemu sektorju na področju t. i. bančnega zavarovalništva, kot tudi na mogoče pasti pri vstopanju na področje te dejavnosti. Ker je tudi v Sloveniji v zadnjih letih moč zaznati vse več vstopov bank na zavarovalniško področje, želimo v diplomskem delu tudi ugotoviti, kakšna je prihodnost bank na tem področju, s poudarkom na sinergijskih učinkih povezovanja.

Cilj diplomskega dela je prikazati vlogo bančnega zavarovalništva z vidika finančnih ustanov, torej bank, zavarovalnic in končnih uporabnikov storitev – strank. Na podlagi izsledkov raziskav je cilj naloge ugotoviti primerne načine povezovanja bank in zavarovalnic in določiti ključne dejavnike uspešnosti delovanja.

1.2 Teoretična izhodišča diplomskega dela

Teoretična izhodišča so povzeta iz tuje in domače strokovne literature ter člankov in prispevkov s področja finančnih storitev, bančništva, zavarovalništva in bančnega zavarovalništva. Bančno zavarovalništvo sledi trendom prehoda iz postindustrijske v informacijsko družbo, za katero velja, da je pretežno storitvena. Storitve imajo vse večji prispevek v bruto domačem proizvodu – BDP, enako velja za bančne in zavarovalne storitve. Svetovni finančni sektor je zaznamovan s prevzemi, združitvami in drugimi oblikami sodelovanja. Vse večji poudarek je namenjen odjemalcu, torej stranki. Celovita oskrba finančnega svetovalca na enem mestu je cilj, ki naj bi zadostil različnim finančnim potrebam vseh strank.

Teoretični del naloge se osredotoča na koncept bančnega zavarovalništva in zakonodajo na tem področju. Predstavljene so oblike možnih povezav bank in zavarovalnic ter razlogi zanje. Teoretična spoznanja so podkrepljena tudi s praktičnimi primeri. Prikazana je primerjava bančnega zavarovalništva med evropskimi državami, Azijo in ZDA ter primer vstopa Abanke Vipe na zavarovalniški trg.

1.3 Predvidene metode obravnavanja diplomskega dela

V diplomskem delu so upoštevani obstoječa zakonodaja in posamezni predpisi s področja bančništva, zavarovalništva in evropskih smernic pri uvajanju zavarovalnih storitev v bankah. Pri izbiri pravega modela za uvedbo bančnega zavarovalništva je upoštevana strategija udeleženih institucij ter teoretični model trženjski splet, s poudarkom na sestavinah, ki vplivajo na odločanje odjemalca – stranke. Te sestavine so zlasti: vrsta zavarovalne storitve (ugotavljanje potreb odjemalcev), strošek za odjemalca, distribucija in prodajna pot, usposobljenost zaposlenih in promocija storitve.

1.4 Predvidene predpostavke in omejitve obravnavanja diplomskega dela

V diplomskem delu je podrobneje analiziran vstop Abanke Vipe na zavarovalniški trg v partnerski povezavi z Zavarovalnico Triglav. Upoštevane so predpostavke in omejitve z vidika obeh navedenih finančnih institucij, ki se zlasti nanašajo na pridobitev tistih podatkov, ki so poslovna skrivnost.

2 POVEZOVANJE BANK IN ZAVAROVALNIC

2.1 Opredelitev bančnega zavarovalništva

Definicij, ki pojasnjujejo pojem »bancassurance« oz. bančno zavarovalništvo, je veliko. Poenostavljeno bi ga lahko opredelili kot trženje bančnih in zavarovalniških storitev in njihovih kombinacij prek skupnih tržnih poti.

Bančno zavarovalništvo je v svoji najpreprostejši obliki distribucija zavarovalniških storitev s pomočjo distribucijskih kanalov bank. Konkretnije, bančno zavarovalništvo pomeni združevanje finančnih storitev, ki lahko istočasno zadovoljijo bančne in zavarovalniške potrebe strank. Bančno zavarovalništvo se pojavlja v različnih državah v različnih oblikah, odvisno od demografskih, ekonomskih in zakonodajnih lastnosti posamezne države (Kumar 2002a, 1).

Swiss Re (1993) je razširila definicijo bančnega zavarovalništva in ga opredelila kot strategijo, ki so jo sprejele banke in zavarovalnice, ki nameravajo sodelovati in se bolj ali manj med seboj povezati na trgu finančnih storitev. V praksi pojem bančno zavarovalništvo opisuje novo strateško usmeritev finančnih organizacij na področju poslovanja s fizičnimi osebami.

Poleg bančnega zavarovalništva so v svetu finančnih storitev vse pogostejši tudi primeri, ko želi zavarovalnica vstopiti na trg bančnih storitev. V takem primeru govorimo o zavarovalnem bančništvu in pomeni prodajo bančnih storitev prek zavarovalnih zastopnikov. V Sloveniji se ta koncept še ne uveljavlja.

2.2 Razvoj bančnega zavarovalništva

K razvoju bančnega zavarovalništva je v veliki meri pripomogla liberalizacija predpisov, saj so ti še do nedavnega tudi v tujini strogo ločevali bančne in zavarovalniške posle. Aktualna ureditev na področju povezav med bankami in zavarovalnicami razlikuje področja produkcije, distribucije in lastništva med bankami in zavarovalnicami.

Deregulacija in enotni trg bosta imela trajen učinek na strukturo evropskih bank in zavarovalnic, na njihove strategije in izvršitve. Te spremembe bodo pomenile pojav novih konkurentov, tujih in domačih, ki bodo želeli izkoristiti prednost prostega trga. Deregulacija bo tudi povečala pritisk na zmanjšanje stroškov in racionalizirala postopke. Potrošniki ne bodo imeli koristi le od nižjih cen, ampak tudi v širši ponudbi novih, k potrošniku usmerjenih proizvodov (Drury 2001, 2).

Trije ključni dejavniki so v zadnjih letih vplivali na korenite spremembe povpraševanja po finančnih storitvah: *demografske spremembe*, ki imajo za posledico spremenjene potrebe po finančnih proizvodih, *spremembe varčevalnih navad ljudi* zaradi spremenjenih ekonomskih razmer ter *ozaveščenost potrošnikov*, ki sili banke, da ponujajo vse boljše in bolj konkurenčne proizvode (Genetay in Molyneux 1998, 14–19).

Najopaznejši trend zadnjih let v zahodnih gospodarstvih je upad stopnje rasti prebivalstva in naraščajoča življenjska doba prebivalstva, k čemur so pripomogli boljši življenjski pogoji in boljša zdravstvena oskrba. Zaposlena populacija vzdržuje tako čedalje večje število upokojencev, nacionalne pokojninske blagajne pa se soočajo z vse večjim primanjkljajem. Zaradi tega se spreminjajo pokojninski sistemi in se poleg obveznih pojavljajo nove, prostovoljne oblike dodatnih pokojninskih zavarovalnih

storitev v obliki osebnih pokojninskih shem. Priložnost za dodatno socialno varnost in varčevanje za starost pa predstavljajo tudi življenjska zavarovanja.

Vse večja blaginja in višja pričakovanja so spremenila tudi varčevalne navade potrošnikov. Narašča povpraševanje po dolgoročnih in bolj donosnih finančnih prihrankih, na kar so vplivale tudi padajoče obrestne mere, nižja inflacija in davčna zakonodaja.

Na razvoj bančnega zavarovalništva pa so v zadnjem desetletju vplivali tudi *opuščanje finančnega posredništva, internacionalizacija in globalizacija finančnih trgov ter obnašanje potrošnikov*. »One stop shopping« ali »finančni supermarket« je koncept ponudbe, ki daje posamezniku možnost na enem mestu urediti vse svoje finančne zadeve s svetovalcem, ki v sebi združuje davčnega, naložbenega in zavarovalniškega agenta (Insurance and Other Financial Institutions 1992, 47).

Tehnološki napredek zlasti na področju informatike je prav tako vplival na spremembo finančnih storitev. Večina klasičnih bančnih storitev je postala avtomatizirana, delavci pa se zaradi tega vse bolj posvečajo prodaji in svetovanju (Bešter in Kobal 1998, 97).

Povečanje konkurence na finančnem trgu je povzročilo poplavo finančnih inovacij. Zaradi vseh omenjenih razlogov je trg življenjskih zavarovanj v evropskih državah v zadnjih letih močno rasel. Na povpraševanje po življenjskih zavarovanjih močno vplivajo tudi davčne olajšave. To je zlasti povezano z državnimi vzpodbudami, da bi ljudje sami poskrbeli za svoje pokojnine.

2.2.1 Vidik banke pri vstopu v bančno zavarovalništvo

Z uvedbo zavarovalniških storitev v svojo paleto storitev lahko banke ponudijo svojim strankam sodobno in široko paleto storitev, ki pokrivajo njihove potrebe v njihovem celotnem življenjskem ciklu. S tem dosegajo banke tudi večjo zvestobo in navezanost svojih strank (Kramar 2004, 96).

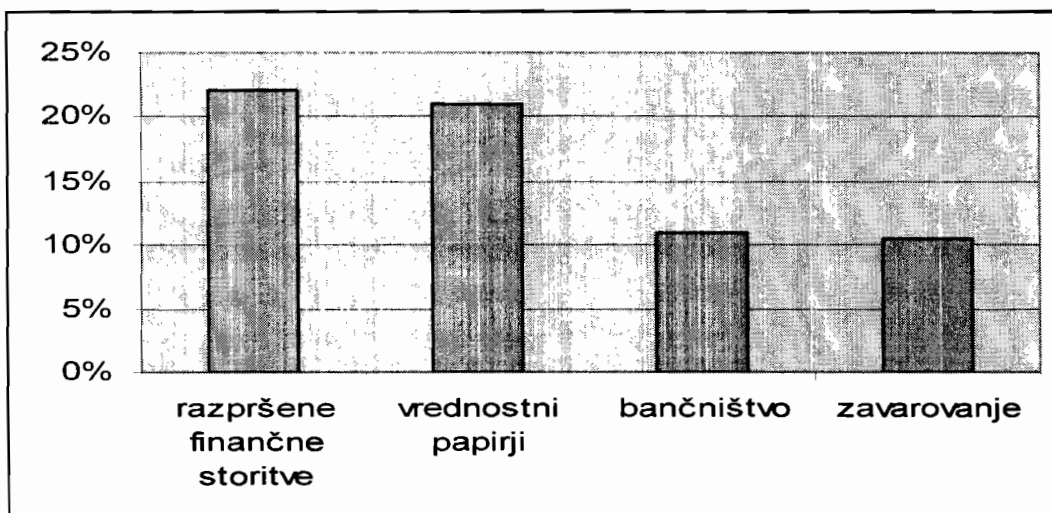
Vse večja ozaveščenost strank spreminja varčevalne navade. Klasične depozite nadomeščajo investicijski in zavarovalni produkti, praviloma z večjim donosom in daljšo dobo vezave. Življenjska zavarovanja ob določenih omejitvah nudijo tudi davčne ugodnosti.

Za banke predstavlja prodaja zavarovalnih storitev dodatne prihodke iz naslova provizij in s tem večjo donosnost sredstev (ROA, angl. return on assets).

Bančno zavarovalništvo nudi zaposlenim v banki priložnost za povečanje produktivnosti. Z večjo ponudbo storitev se banka tudi lažje kosa s konkurenco.

Iz raziskave Swiss Re iz leta 2001 (slika 2.1) je razvidno, da je donos na kapital pri finančnih institucijah, ki ponujajo široko izbiro bančnih storitev, praviloma višji kot pri tistih, ki ponujajo le bančne ali zavarovalniške storitve.

Slika 2.1 Donos na kapital pri finančnih institucijah



Vir: Swiss Re 2001.

2.2.2 Vidik zavarovalnice pri vstopu v bančno zavarovalništvo

Največja vzpodbuda za zavarovalnice pri povezovanju z bankami je dostop do obsežne bančne baze podatkov o strankah in nova tržna pot prek široke mreže bančnih poslovalnic.

Ekonomija obsega in ekonomija povezanih proizvodov vplivata na povečanje prihodkov zavarovalnice, saj se stroški na enoto učinka zmanjšujejo. Zavarovalnice lahko prek bank prodajo storitve, ki jih sicer zaradi visokih prodajnih stroškov ne bi mogle (zlasti paketne storitve). Stroški distribucije prek bank so za zavarovalnico nižji (Skipper 2003, 9). Zaradi zaupanja v bančno institucijo in pogostejših stikov z bančnimi uslužbenci se stranke raje odločajo za nakup zavarovalne storitve v banki.

2.2.3 Vidik stranke pri vstopu v bančno zavarovalništvo

Zaradi nižjih distribucijskih stroškov pri prodaji bančno-zavarovalnih storitev na enem mestu se to prenese na stranke v obliki nižjih zavarovalnih premij. Ker stranke pridobijo več storitev na enem mestu, prihranijo tudi pri svojih stroških in porabljenem času. Stranka pričakuje od banke dober nasvet in predstavitev vseh možnosti, ki se nanašajo na upravljanje premoženja.

Kupci finančnih storitev pa so deležni tudi zaščite na podlagi direktiv, ki jim morajo slediti finančne institucije Evropske unije. Te se nanašajo na (Van de Berghe et al. 1999, 60):

- dostop do informacij,
- pravno zaščito,
- sisteme pomoči,
- zaupanja vredne finančne institucije,
- močne finančne institucije,
- širok izbor storitev,
- določanje cen finančnim storitvam.

2.3 Prednosti in slabosti bančnega zavarovalništva

Banke in zavarovalnice skušajo s posli bančnega zavarovalništva izkoristiti sinergijske učinke in maksimirati dobiček.

Ponudba banke postane s sočasnimi zavarovalnimi storitvami pestrejša in celostno zaokrožena, okrepijo se tudi dolgoročne vezi z obstoječimi strankami. S povečanjem tržnega deleža se krepi ugled, položaj in kredibilnost banke. Poveča se njena konkurenčnost in učinkovitost, saj se znižujejo stroški na enoto storitve. Banka z življenjskimi zavarovanji pridobi potrebna dolgoročna sredstva in dodatne instrumente za zavarovanje kreditov.

Zavarovalnica pri sodelovanju z banko pridobi dodatno prodajno pot preko bančnih poslovalnic in novo bazo potencialnih strank. Zavarovalnici se s tem poveča njen tržni delež in kredibilnost pri zavarovancih. Kakovostno nalaganje sredstev zavarovalnice prek banke uresničuje načelo varnosti in likvidnosti.

Povezovanje finančnih ustanov pa lahko prinaša tudi nekatere slabosti. Z vidika bank je pomembno pomanjkanje zavarovalniškega znanja, pojavlja se tudi problem enačenja bančnih uslužbencev z zavarovalnimi zastopniki in različnimi motivacijskimi sistemi.

Nevarnost za banke in zavarovalnice se pojavi v primeru, ko obe instituciji ne zasledujeta skupno sprejetih ciljev sodelovanja. Nevarnost za zavarovalnice se lahko pokaže v primeru, da bi banke dajale prednost določenim zavarovalnim vrstam, s katerimi bi prenašale tveganje na zavarovalnico (npr. sklenitev nezgodnega ali življenjskega zavarovanja brez ugotavljanja zdravstvenega stanja zavarovane osebe). Nevarnost lahko predstavljajo tudi apetiti po večji donosnosti, pri čemer se ne upošteva zadostna časovna dinamika za izravnavo nevarnosti in se sredstva nalagajo preveč tvegano (Končina 1994, 45).

Na uspešnost strategije bančnega zavarovalništva pa vplivajo še trije ključni dejavniki, in sicer: *morebiten odpor potrošnikov, organizacijske možnosti in kulturna nasprotja*. Kritiki bančnega zavarovalništva navajajo, da je razlog za odpor potrošnikov, njihova želja po razpršitvi svojih financ med različne finančne institucije in ločene svetovalce za bančne in zavarovalne storitve. Hoschka (1994, 122) kritizira distribucijske sporazume in skupna vlaganja, ker obe vrsti vstopa povečujeta razhajanje interesov med zavarovalnicami in bankami, poleg tega pa so ti sporazumi relativno nestabilni. Kulturna nasprotja pa se največkrat pojavijo zaradi različnega kulturnega ozadja v vodstvih obeh partnerjev. Kulturna nasprotja se lahko pojavijo tudi pri prepletanju kultur dveh distribucijskih kanalov, saj je sodelovanje bančnega osebja odvisno od specializiranih zavarovalniških agentov.

2.4 Pravna ureditev in oblike sodelovanja bank in zavarovalnic

Program evropskega združevanja finančnega sektorja, ki je zapisan v Rimski pogodbi, zahteva prost pretok kapitala in svobodno ustanavljanje družb. Zakonodaja na področju Evropske unije strogo ločuje bančni, zavarovalniški in naložbeni sektor. Prizadevanja, ki so zajeta v Smernicah Evropske unije, gredo v smeri ustvarjanja enotnega trga finančnih storitev. Namen načela enotnosti je pospešiti združevanje nacionalnih finančnih trgov, ki vodi do finančnega univerzalizma in do nastanka enega trga finančnih storitev v okviru Evropske unije. Načela enotnosti naj bi tudi omogočala

združitvene procese med finančnimi ustanovami, večala konkurenco med ponudniki finančnih storitev in vzpodbujala ekonomijo obsega (Pušnik et al. 2004, 5).

Zakonodajna ureditev povezovanja finančnih ustanov obsega tri področja ureditve (Genetay in Molyneux 1998, 224):

– *Področje lastništva*

Obstajata dva načina vstopa bank na področje zavarovalništva. Prvi se nanaša na ustanovitev lastne zavarovalnice s strani banke, drugi pa na razne oblike sodelovanj med banko in zavarovalnico. Oblike vstopa v bančno zavarovalništvo so lahko naslednje:

- dostop do baze strank,
- dogovor o distribuciji,
- kapitalske povezave med banko in zavarovalnico,
- banka ustanovi lastno zavarovalnico,
- ustanovitev skupne zavarovalnice,
- zavarovalnica ustanovit banko.

– *Področje proizvodnje finančnih storitev*

Zakonodaja v večini držav prepoveduje bankam proizvodnjo zavarovalniških storitev in obratno. Razlog je v bojazni, da bi banke uporabljale dolgoročne zavarovalno-tehnične rezervacije za pokrivanje kratkoročnih bančnih likvidnostnih potreb. Ravno tako je treba ločevati kapital pri osebnih in premoženjskih zavarovanjih.

– *Področje prodaje finančnih storitev*

Sodelovanje med finančnimi ustanovami je v veliki meri odvisno od zakonodajnih omejitev in nadzora poslovanja teh ustanov. Danes je v večini razvitih držav dovoljena distribucija zavarovalniških storitev prek bančnih poslovalnic. V nekaterih državah (Kitajska in tudi ZDA) pa je takšna distribucija še prepovedana ali strogo omejena. V Sloveniji lahko banke v skladu z Zakonom o bančništvu in Zakonom o zavarovalništvu opravljajo tudi druge finančne storitve, kamor sodi posredništvo pri prodaji zavarovalnih polic. Slovenske banke morajo za opravljanje teh storitev pridobiti dovoljenje Banke Slovenije, ki ga ta izda na podlagi menja Agencije za zavarovalni nadzor. Prodajo zavarovalnih storitev v slovenskih bankah lahko opravljajo le tisti zaposleni, ki so pridobili dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor na podlagi opravljenega preizkusa strokovnih znanj, potrebnih za opravljanje poslov zavarovalnega zastopanja in posredovanja.

Tabela 2.1 Oblike vstopa bank na zavarovalniški trg v izbranih evropskih državah do leta 1995

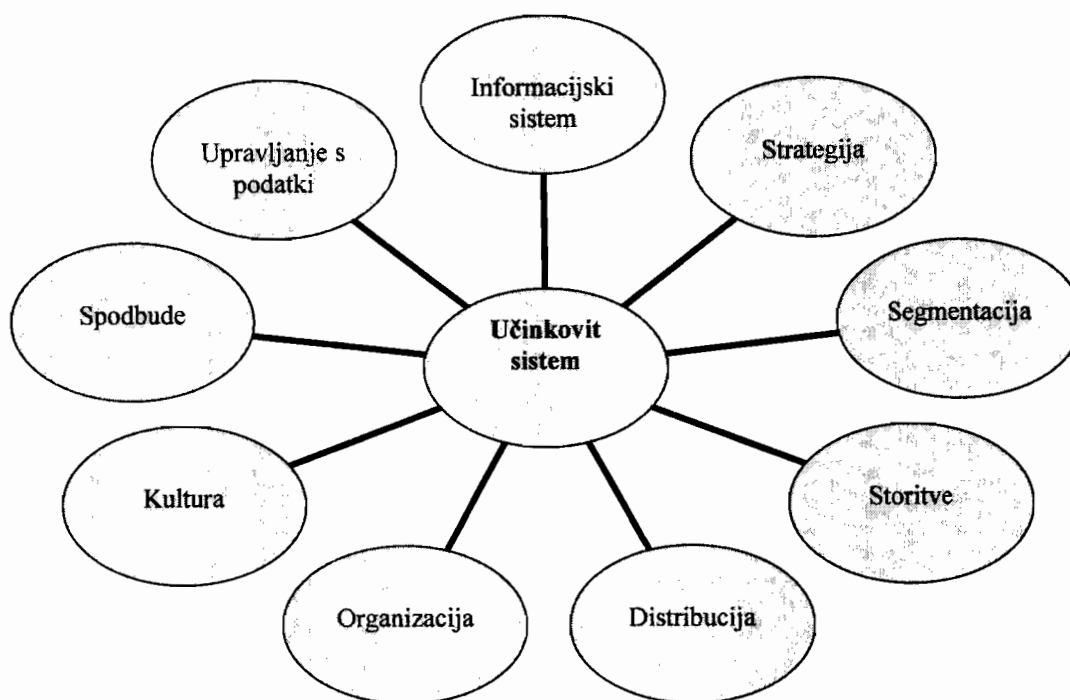
Država	Ustanovitev zavarovalnice	Skupna vlaganja	Združitve in prevzemi	Dogovori o distribuciji	Skupaj
Francija	6	3	3	0	12
Nemčija	2	0	3	3	8
Italija	2	3	1	1	7
Nizozemska	1	0	3	0	4
Španija	3	3	0	0	6
Velika Britanija	5	6	6	0	17

Vir: Genetay in Molyneux 1998, 95.

2.5 Izbira modela za vstop v bančno zavarovalništvo

Pri izbiri primernega modela vstopanja v bančno zavarovalništvo, je treba upoštevati naslednje sestavine, prikazane na sliki 2.2.

Slika 2.2 Sestavine načrta pri vstopu v bančno zavarovalništvo



Vir: Hislop et al. 2002, 4.

Strategija se prične z definiranjem vizije in izbiro ustreznega modela. Določiti je treba ciljno skupino, izbrati primerne storitve za to ciljno skupino ter sprejeti odločitev o primernih prodajnih poteh.

Banke razpolagajo s široko bazo podatkov o svojih strankah, na podlagi katerih lahko opravijo primerno *segmentacijo strank*. Na podlagi analize je treba stranke razdeliti v posebne skupine. Kriteriji za razdelitev strank v skupine morajo biti skupne splošne značilnosti strank, enako nakupno vedenje ter način pristopa k strankam. Pri

bančnem zavarovalništvu je treba ločevati med vsaj tremi segmenti strank: tradicionalni množični trg, zasebno bančno zavarovalništvo za premožne stranke in bančno zavarovalništvo za podjetja z namenom doseganja njihovih zaposlenih. Vsak od segmentov zahteva različen pristop in različno prodajno pot. Izkušnje kažejo, da je bančno zavarovalništvo uspešnejše na trgu prebivalstva, znotraj tega pa pri strankah s srednjimi in nižjimi dohodki (Skipper 2003, 14).

Eden izmed najpomembnejših korakov je izbira *storitve* – zavarovalnega produkta. Izbira se opravi na podlagi ugotovljenih potreb strank in glede na način distribucije. Pri prodaji prek bančnih okenc morajo biti storitve enostavne, saj zahtevne storitve vzamejo preveč časa za prodajo, stranka pa se teže odloči za nakup.

Distribucija je pomemben dejavnik pri prodaji zavarovalnih storitev, saj vse prodajne poti niso primerne za vse vrste storitev in strank. Banka sprejme odločitev o tem, kdo in kako bo prodajal zavarovalne storitve. Zaposlene mora primerno izobraziti v usposobljene svetovalce. Enostavnejše storitve se lahko tržijo tudi preko interneta ali preko neposredne pošte.

Organizacija procesov pomeni odločitev o tem, katere funkcije lahko banka in zavarovalnica združita in katere naj ostanejo ločene. Obe instituciji se morata izogibati podvajanju funkcij in s tem nepotrebnim dodatnim stroškom ter jih skušati čim bolj koordinirati. To pomeni povezovanje osnovnih poslovnih funkcij, kot so trženje, prodaja ipd. S povezovanjem je mišljeno spajanje poslovnih politik, kombiniranje funkcij upravljanja, združevanje posameznih organizacijskih enot in skupno uporabljanje informacijskih sistemov.

Stalna medsebojna komunikacija banke in zavarovalnice je izrednega pomena in pomaga pri premostitvi razlik v *organizacijski kulturi* ter razlik v nagrajevanju osebja. Razlike v kulturi bančnega in zavarovalniškega osebja je mogoče odpraviti s treningi in izobraževanji, saj je za obe instituciji značilen ravno obraten način prodaje. V banke praviloma stranke prihajajo same, medtem ko zavarovalniški agentje stranke obiskujejo.

Spodbude za ustrezno motiviranje bančnega osebja pri prodaji zavarovalniških storitev so pomemben dejavnik za optimiziranje rezultata banke in zavarovalnice. Nagrajevanje mora biti jasno opredeljeno po vnaprej določenih merilih.

Kljub temu, da imajo banke omogočen dostop do pomembnih podatkov svojih strank, na podlagi katerih lahko ugotavljajo njihove potrebe, obstajajo zakonske omejitve glede učinkovite izrabe teh podatkov. *Upravljanje s podatki* je tako omejeno. V večini držav, tudi v Sloveniji, morajo stranke podati izjavo, da se strinjajo z uporabo njihovih osebnih podatkov v druge namene, kot je izvedba same storitve. V ta namen banke razvijajo model ravnanja z odnosi do strank (angl. Customer Relationship Management, CRM). Uspešno ravnanje z odnosi do strank temelji na ravnotežju med organizacijsko strukturo, tehnologijo, strategijo in informacijami.

Pri povezovanju bank in zavarovalnic je pomembno prilagajanje *informacijskih sistemov*, kontrolnih metod in metod merjenja poslovne uspešnosti. Ni enotnega recepta za najboljšo integracijo informacijske tehnologije obeh podjetij, saj je razvoj informacijske tehnologije vse bolj dinamičen in kompleksen, s čimer so povezani tudi visoki stroški. Upravljanje bančnega zavarovalništva je mnogo kompleksnejše kot samega bančništva ali zavarovalništva. Informacijska tehnologija mora zadostiti tudi zahtevam nadzornih institucij po raznih poročilih. Tudi za prodajno osebje je izrednega pomena, da so posamezni postopki dela čim bolj avtomatizirani in tehnološko podprti.

2.6 Prodajne poti

Tradicionalno so se zavarovalniške storitve prodajale predvsem preko zastopniških mrež zavarovalnih agentov. Zaradi sprememb v potrošnikovih potrebah, razvoja tehnologije, deregulacije finančnega trga ter drugih, že v predhodnih poglavjih omenjenih vzvodov pa so se v zadnjih letih pojavile in razvile nove prodajne poti za prodajo zavarovalniških storitev.

2.6.1 Klasične prodajne poti

Univerzalne finančne ustanove lahko pri prodaji bančno-zavarovalniških storitev izberejo različne prodajne poti, kot so (Kumar 2002, 2):

- *Profesionalni zavarovalni zastopniki*¹, ki imajo s finančno ustanovo sklenjeno zastopniško pogodbo. Plačani so glede na doseženo prodajo. Stopnja svetovanja strankam je praviloma zelo visoka, saj je plačilo zavarovalnega zastopnika odvisno od obnovitve zavarovanja ob poteku, od stalnosti zavarovalne police in popustov na stalnost ter ostalih dejavnikov, na katere vpliva stranka. Profesionalnega zastopnika finančne institucije lahko nadzirajo zgolj na podlagi njegovih aktivnosti, ki so določene s pogodbo. Kljub omejitvam pri nadzoru so lahko zastopniki zelo učinkoviti, če so deležni primernega izobraževanja in motivacije. Večina univerzalnih finančnih ustanov se izogiba temu prodajnemu kanalu, ker obstaja velika verjetnost, da bo zastopnik večal prodajo na račun slabše kakovosti storitev. Do tega lahko pride zlasti takrat, ko je sistem nagrajevanja napačno zastavljen.
- *Strokovni svetovalci* so visoko strokovno usposobljeni zaposleni pri zavarovalniškem partnerju univerzalne finančne ustanove. Njihova prodaja zavarovalniških storitev je usmerjena na premožne stranke, ki zahtevajo višjo kakovost in osebno obravnavo. Strokovni svetovalci praviloma prejema za opravljeno delo plačo in dodatno plačilo glede na doseženo prodajo.
- *Zaposleni zavarovalni zastopniki* se od profesionalnih razlikujejo le v tem, da njihovo plačilo za sklenjene police temelji na plači, prejmejo pa še dodatek k plači glede na doseženo prodajo. Nekatere univerzalne finančne ustanove so se zaradi slabega ugleda, ki so ga ustvarili profesionalni zavarovalni zastopniki z doseganjem večje prodaje na račun slabše kakovosti, raje odločile za zaposlene zavarovalne zastopnike.
- *Bančni delavci* ponavadi prodajajo enostavnejše zavarovalniške storitve s področja osebnih zavarovanj. Tudi čas, ki ga imajo na voljo za prodajo

¹ Zavarovalni zastopnik je oseba, ki je na osnovi zaposlitve ali drugega pravnega razmerja z zavarovalnico pooblaščen za sklepanje zavarovalnih pogodb v imenu in na račun zavarovalnice.

Zavarovalna zastopniška družba je pravna oseba, ki kot gospodarsko dejavnost opravlja storitve zastopanja zavarovalnice pri sklepanju zavarovalnih pogodb prek svojih delavcev – zavarovalnih zastopnikov.

Zavarovalni posrednik je oseba, ki posreduje pri sklepanju zavarovalnih pogodb za eno ali več zavarovalnic.

Zavarovalna posredniška družba je pravna oseba, ki kot gospodarsko dejavnost opravlja storitve posredovanja pri sklepanju zavarovalnih pogodb, in sicer prek svojih delavcev – zavarovalnih posrednikov. (Pavliha 2000, 105).

zavarovalniških storitev, je omejen s poslovnim časom bančne poslovalnice in s časom, namenjenim prodaji drugih, tipično bančnih storitev. Poleg omejenega časa, ki je na voljo, pa je omejeno tudi število strank, ki obiščejo poslovalnico. Za zahtevnejše zavarovalniške storitve so bančnim delavcem v pomoč finančni svetovalci znotraj banke ali zavarovalnice. Bančni finančni svetovalci lahko prodajajo storitve v bančni poslovalnici, nekatere banke pa vključujejo tudi mobilno prodajno osebje.

- *Zastopniška ali posredniška družba* predstavlja za banke prednost v tem, da lahko strankam ponudi zahtevnejše zavarovalniške storitve, saj banka praviloma nima zavarovalniških strokovnjakov. V primeru sodelovanja s posredniško družbo lahko strankam dodatno izdelajo ponudbe več zavarovalnic in ne le ene. Ta prodajna pot je primernejša za premožnejše stranke banke.
- *Neposredno trženje* je prodajni kanal, pri katerem ni osebnega stika s stranko. Stranka se odloči za nakup zgolj na podlagi oglasa, neposredne pošte – ponudbe na dom ali telefonskega klica kontaktnega osebja. Ta prodajna pot je primerna za enostavne storitve, ki ne zahtevajo dodatnih pojasnil.

2.6.2 Internetna prodaja

Razvoj internetnega zavarovalništva je v primerjavi z internetnim bančništvom še precej slabše razvit. Po podatkih iz leta 2002 je internetna prodaja zavarovalniških storitev dosegala zgolj 2 % celotne prodaje zavarovanj (Dumm in Hoyt 2005, 1). Vendar pa se v zadnjih letih tudi to področje močno razvija. Elektronsko sklepanje zavarovanj prinaša številne koristi vsem udeleženiim akterjem. Zavarovalnicam internetna prodaja zagotavlja takojšen dostop do zavarovalniškega trga in nižje stroške. Zaradi dostopnosti do vseh informacij o zavarovalniških storitvah in cenah se povečuje tudi preglednost celotnega zavarovalniškega trga. Poleg neposrednega znižanja stroškov prodaje pa dodatne prihranke zavarovalnici omogoča tudi avtomatizacija poslovnih procesov. Posledično to za stranke pomeni plačilo nižje zavarovalne premije. Privlačnost za stranke je v stalni časovni dostopnosti interneta, omogoča jim primerjavo različnih ponudnikov zavarovalniških storitev, dostop do vseh informacij na enem mestu, anonimnost, hitrost dostopa do informacije in še vrsto drugih prednosti.

Število uporabnikov interneta zlasti v razvitih državah iz leta v leto močno narašča. Leta 1999 je bilo v svetu več kot 600 milijonov uporabnikov interneta, po ocenah za leto 2005 pa naj bi bilo to število že več kot podvojeno. Še bolj, kot je v zadnjih petih letih naraščalo število uporabnikov interneta, je naraščalo število kupcev preko interneta.

Vse storitve niso enako primerne za internetno prodajo. Primernost prodaje preko interneta je precej odvisna od kompleksnosti storitve in potrebe po svetovanju. Veliko zavarovalnih storitev je zelo kompleksnih. Določene zahteve je težko standardizirati in avtomatizirati, saj so potrebne dokaj individualne odločitve. Mnogo ljudi še vedno ne zaupa varnosti uporabe interneta. Pojavljajo pa se tudi zakonske omejitve pri internetni prodaji. Preko interneta je najlažje skleniti enostavna zavarovanja, kot so npr. avtomobilsko zavarovanje, požarno zavarovanje, turistično zavarovanje, kjer so podatki dokaj statični in jasni ter ne potrebujejo dodatnih poizvedb in svetovanja.

Iz navedenega lahko povzamemo, da ena sama prodajna pot težko uresniči cilje bančnega zavarovalništva in zagotovi doseganje velike ciljne skupine. Zato finančne

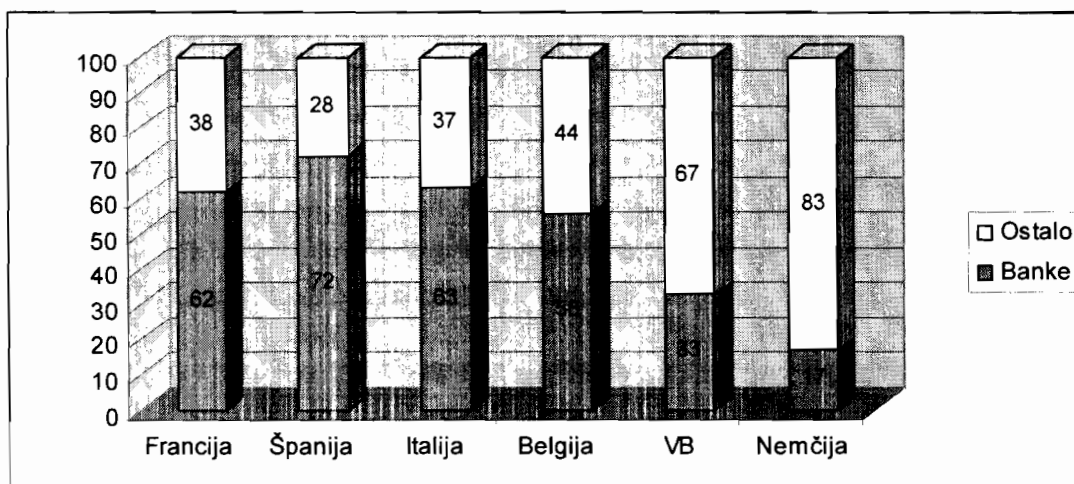
ustanove v svoje poslovanje uvajajo več prodajnih poti hkrati, pač glede na kompleksnost storitve. S tem pokrijejo več tržnih segmentov in ponujajo strankam različne dostope do številnih storitev. Bolj kompleksne storitve zahtevajo višje usposobljeno prodajno osebje, te storitve praviloma prinašajo tudi višjo dodano vrednost in zahtevajo več svetovanja. Obratno pa se lahko posamezne enostavne storitve prodajajo same preko interneta, neposredne pošte ali bančnih uslužbencev.

3 ANALIZA BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA V SVETU

3.1 Bančno zavarovalništvo v Evropi

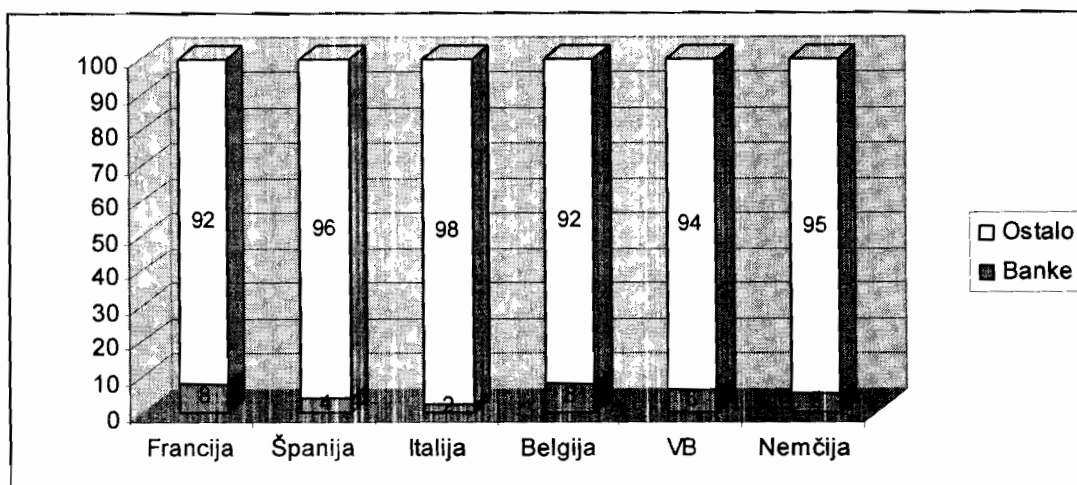
Bančno zavarovalništvo se je razvilo v Evropi, kjer tudi dosega največje uspehe. Kljub temu pa je stopnja razvoja bančnega zavarovalništva različna po posameznih državah Evrope. Spremembe zakonodaje na bančnem in zavarovalniškem področju ter dovoljena večja liberalizacija trga še naprej močno vplivajo na povezovanje finančnih ustanov. Bančno zavarovalništvo v Evropi je prineslo zlasti revolucijo na področju trženja življenjskih zavarovanj. Banke so z izjemo Velike Britanije in Nemčije postale vodilni tržniki teh zavarovanj. Manj uspešno se preko bančnih kanalov uveljavlja trženje premoženjskih zavarovanj. Po navedbah Hislop, Petersen in Ziegler (2002, 3) dosega prodaja vseh zavarovanj preko bank v Evropi 35 % tržni delež. Med državami so vodilne na tem področju Španija, Italija in Francija. Navedeno prikazuje slika 3.1.

Slika 3.1 Delež prodaje življenjskih zavarovanj prek bank v izbranih evropskih državah v letu 2002



Vir: Chevalier, Fenelon in Goalou 2003, 2.

Slika 3.2 Delež prodaje premoženjskih zavarovanj prek bank v izbranih evropskih državah v letu 2002



Vir: Hislop, Petersen in Ziegler 2002, 3.

Iz slike 3.2 je razvidno, da v nobeni od izbranih evropskih držav ne prodajo več kot 8 % premoženjskih zavarovanj. Razlogi za to, da se premoženjska zavarovanja slabše prodajajo od življenjskih zavarovanj, so zlasti naslednji:

- Življenjska zavarovanja so praviloma dolgoročne storitve, ki zahtevajo zaupanje v institucijo, banke pa imajo velik ugled in pogostejši kontakt ter zaupanje svojih strank.
- Življenjska zavarovanja se v banki lažje prodajajo, saj so bolj komplementarna bančnim storitvam.
- Banka razpolaga s finančnim ozadjem stranke, kar olajšuje ugotavljanje njenih potreb, medtem ko pri sklepanju premoženjskih zavarovanj to ni tako pomembno.
- Banke za prodajo premoženjskih zavarovanj nimajo primerno usposobljenih strokovnjakov, niti konkurenčnih prednosti pred drugimi prodajnimi kanali.

Vse to govori v prid prodaji življenjskih zavarovanj v poslovnih bankah. Kljub temu pa je preko paketnih ponudb mogoče uspešno vpeljati tudi posamezna premoženjska zavarovanja. Zlasti to velja za področja banke, kjer lahko zavarovalno storitev povežejo z bančno storitvijo (npr. obvezna požarna zavarovanja pri hipotekarnem kreditiranju).

V nadaljevanju so prikazane značilnosti bančnega zavarovalništva posameznih držav Evrope.

3.1.1 Velika Britanija

Zakon o finančnih storitvah iz leta 1986, ki je spremenil pravila trženja in distribucije, je odločilno vplival na razvoj bančnega zavarovalništva v Veliki Britaniji. Vstop bank na področje zavarovalništva je večinoma potekal prek ustanovitve zavarovalnice in skupnih vlaganj z zavarovalnico. Ta so bila zlasti pomembna za pridobitev ključnih strokovnjakov.

Banke in zavarovalnice v Veliki Britaniji uporabljajo več prodajnih poti, predvsem prek bančnih poslovalnic, posrednikov in neposredne prodaje. Čedalje večji vpliv imajo

neodvisni finančni posredniki, ki strankam svetujejo in jim priporočajo najustreznejšo obliko zavarovanja. Pomemben kanal neposredne prodaje sta internetna in telefonska prodaja.

3.1.2 Francija

Bančno zavarovalništvo v Evropi je najbolj razvito prav na francoskem trgu. Eden od ključnih razlogov uspešnosti je v ugodni davčni obravnavi bančnega zavarovalništva, ki temelji še na zakonu iz leta 1984. Veliko je tudi zaupanje Francozov v bančne prodajne kanale. Razvoj bančnega zavarovalništva v Franciji je bil pogojen z novimi potrebami strank.

Večina bank v Franciji je ustanovila svojo življenjsko zavarovalnico, nekatere pa imajo sklenjene sporazume in pogodbe o skupnih prodajnih poteh. Tudi različne kapitalske povezave z zavarovalnicami niso redkost. Francija preko bank proda več kot 60 % življenjskih zavarovanj. Z nizkimi distribucijskimi stroški banke vztrajno pridobivajo tržni delež, zato jih je večina že vstopila na zavarovalniški trg. Nasprotno pa zavarovalnice, ki ne sodelujejo z bankami, izgubljajo tržne deleže.

Francoske banke kot vodilne na področju bančnega zavarovalništva so postale model za marsikatero tujo banko. Kljub temu pa je treba poudariti, da je francosko bančno zavarovalništvo zelo specifično in težko posnemljivo za druga okolja.

3.1.3 Nemčija

V Nemčiji je bančno zavarovalništvo slabše razvito kot drugod v razviti Evropi. Glavni razlogi so v konzervativnosti nemškega zavarovalniškega trga in zakonodaji, ki ni sledila stopnji integracije ostalih evropskih držav. V preteklosti je imela večina nemških bank z zavarovalnicami sklenjene le dogovore o distribuciji, le redko pa so obstajale med njimi tudi kapitalske povezave. Bolj integrirano sta na bančno-zavarovalni trg pristopili le Citibank in Deutsche Bank, v zadnjem obdobju pa se že kažejo spremembe na tem področju z vstopom tujih finančnih skupin na nemški trg. V prihodnje lahko pričakujemo povečanje prodaje življenjskih zavarovanj prek bank, saj je nemški finančni trg zaradi nasičenosti pod hudim konkurenčnim pritiskom. Na nadaljnjo rast prodaje življenjskih zavarovanj bodo vplivale tudi demografske in fiskalne okoliščine.

3.1.4 Italija

Italija je šele po letu 1990 stopila na trg bančnega zavarovalništva, vendar pa je dosegala visoko stopnjo letne rasti na tem segmentu. Najpogostejše oblike poslovnega sodelovanja med bankami in zavarovalnicami so skupna vlaganja in ustanovitev zavarovalnice. V nekaj letih je italijanskim bankam uspelo pridobiti več kot četrtno zavarovalniškega trga.

K hitri rasti trga je pripomogla dobro razvejana mreža bančnih poslovalnic, zaupanje strank vanje in ugodna davčna obravnava življenjskih zavarovanj. V Italiji se koncentracija finančnega sektorja še povečuje, zato je pričakovati nadaljnje povezave bank in zavarovalnic. Tudi v Italiji se delež prodaje življenjskih zavarovanj preko nebančnih kanalov zmanjšuje.

3.1.5 Španija

Španija ima podobno kot Francija izjemno razvito bančno zavarovalništvo. Hitra rast na tem trgu je bila predvsem pogojena s predhodno nerazvitostjo trga. Španski bančni sektor je trenutno eden najkonkurenčnejših v Evropi. Imajo dva do trikrat več poslovalnic na število prebivalstva kot npr. v Franciji ali Veliki Britaniji.

Najpogostejša oblika sodelovanja so skupna vlaganja, običajno med domačo banko in tujo zavarovalnico. Z vstopom tujih zavarovalnic (Met Life, Generali, Allianz in Winterthur) trg še vedno ni zasičen. Delež prodaje zavarovanj prek bančnih okenc je v Španiji največji med vsemi evropskimi državami. Španija pred uvedbo tega prodajnega kanala drugega ni imela, saj se sklepanje življenjskih zavarovanj nikoli ni opravljalo kot samostojna dejavnost.

3.1.6 Nizozemska

Nizozemska je vodilna država mednarodnih integriranih podjetij na svetu. Domači trg finančnih storitev je precej zasičen, delno tudi zaradi relativne majhnosti države. Zaradi močne tržne koncentracije in številčnih finančnih in sektorskih povezav trg obvladuje nekaj ponudnikov s celovito paleto finančnih storitev. Največje finančne skupine so ABN-Amro, ING, Rabobank in Fortis.

Na Nizozemskem največji delež prodaje življenjskih zavarovanj ustvarijo posredniki, zavarovalnice pa minimalnega. Tudi prodaja preko bank nima odločujočega vpliva.

3.2 Bančno zavarovalništvo v ZDA

Tudi razvoj bančnega zavarovalništva v ZDA je precej omejevala zakonodaja. Že davnega leta 1933 je bil sprejet zakon, ki ni dovoljeval povezovanja komercialnega in investicijskega bančništva. Leta 1956 je bil sprejet zakon o bančnih holdingih, ki je postavil meje tudi med bankami in zavarovalnicami.

Nadzorni organ nacionalnih bank v ZDA, OCC (Office of the Comptroller of the Currency), je leta 1963 omogočil prvi pojav bančnega zavarovalništva s tem, ko je dovolil podružnicam nacionalnih bank prodajo zavarovalnih storitev, če so bile poslovalnice locirane v krajih z manj kot 5.000 prebivalci.

Šele leta 1999 je takratni predsednik ZDA Bill Clinton sprejel zakon Financial Services Modernization Act. Ta zakon je preklical zakonske omejitve iz leta 1933 in omilil določbe zakona o bančnih holdingih, saj je odpravil večino omejitev glede povezovanja bank in zavarovalnic. Kljub temu pa se bančno zavarovalništvo v ZDA še ni dobro razvilo. Tudi po letu 1999 med bankami in zavarovalnicami ni prišlo do pomembnejših povezovanj. Leta 1998 je bančni holding Citicorp prevzel zavarovalnico Travelers Group. Nastal je eden največjih finančnih konglomeratov na svetu – Citigroup. Leta 2000 je zavarovalnica Metlife prevzela Grand Bank of New Jersey. Nekaj bolj ali manj uspešnih zavezništev je bilo sklenjenih z namenom širitve distribucije zavarovalnih storitev prek bank.

Banke in zavarovalnice se v ZDA soočajo s krčenjem trga in manjšanjem obrestne marže. Na trg tradicionalnih bančnih storitev vstopajo nebančne finančne institucije z vrsto različnih alternativnih oblik varčevanja in investiranja. Stranke so čedalje bolj zahtevne, delujejo na globalnem trgu, imajo finančno predznanje in so pripravljene prevzemati večja tveganja za višje donose. Vse to sili banke in zavarovalnice k večji

inovativnosti svojih storitev in k iskanju novih tržnih pristopov. Večina ameriških bank še vedno čaka, da stranka sama pride po informacije o zavarovalniških storitvah. Anketa med managerji pa je pokazala, da jih kar 70 % raje posluje z zavarovalnico, ki ni povezana z banko (Soifer 2001, 2).

Delež prodaje zavarovalniških storitev v bankah v ZDA je izjemno majhen: Manj kot 2 % predstavljajo prihodki ameriških bank od prodanih zavarovalniških storitev. V Evropi so ti prihodki v povprečju 27 %. To kaže na velike priložnosti razvoja bančnega zavarovalništva v ZDA.

3.3 Bančno zavarovalništvo v Aziji

Podobno kot v ZDA so integracije finančnih institucij tudi v Aziji še v začetni razvojni fazi. Azijska ekonomska kriza je privedla do sprostitve finančnih trgov in odprave zakonodajnih ovir, zaradi česar lahko pričakujemo pospešeno povezovanje finančnih institucij zlasti na Japonskem, v Koreji in Singapurju.

Na določenih azijskih trgih se je bančno zavarovalništvo zaradi sprostitve zakonodajnih omejitev že uveljavilo, vendar pa obstajajo med državami velike razlike v distribuciji in vrsti zavarovanj, ki jih banke smejo prodajati. Na Japonskem, na primer, lahko banke prodajajo le zavarovanja, povezana s krediti, v Indiji pa so omejitve do posameznih bank glede ustanovitve zavarovalnice. Večina dogovorov med bankami in zavarovalnicami vključuje minimalne poslovne povezave, ki so vezane predvsem na dogovore o distribuciji. Teh je največ na Japonskem in Kitajskem. Za razliko od dogovorov o distribuciji, ki predstavljajo kar 69 % primerov, je skupnih vlaganj na azijskem trgu približno 17 %. Skupna vlaganja so značilna za Indijo, kjer lahko tuja zavarovalnica sodeluje z domačo banko. Nekatere države imajo stroge zakonodajne omejitve glede navzkrižnega lastništva finančnih institucij. Preostalih 14 % povezav med bankami in zavarovalnici v Aziji pa predstavljajo finančne skupine, kot so holdingi, podružnice ipd. (Wong in Cheung 2002, 19).

Največ zavarovalnih polic se v Aziji proda prek zavarovalnic in njenih agentov. Kljub temu, da zavarovalnice prevladujejo pri prodaji zavarovalniških storitev, pa pomenijo druge prodajne poti, kot so neposredna pošta, posredniki, internet in banke, nove možnosti distribucije zavarovanj. Podobno kot v ZDA se tudi v Aziji preko bank proda okoli 2 % življenjskih zavarovanj in 1 % premoženjskih zavarovanj. Najuspešnejše so banke v Singapurju, ki prodajo kar 26 % življenjskih polic, na področju premoženjskih zavarovanj pa s 17 % vodi Hong Kong (Wong in Cheung 2002, 35).

Hitro rastoči azijski trgi, deregulacija, prevzemi tujih bank in zavarovalnic tudi azijskemu trgu napoveduje hitrejši razvoj bančnega zavarovalništva. Nadaljnji razvoj bančnega zavarovalništva daje prednost novim prodajnim potem in razvoju novih zavarovalniških storitev.



4 BANČNO ZAVAROVALNIŠTVO V SLOVENIJI

Bančno zavarovalništvo je trend, ki je zajel tudi Slovenijo. Tako banke kot zavarovalnice so s slovenskim vstopom v Evropsko unijo 1. maja 2004 zaznale nove priložnosti v širitvi te dejavnosti. Obojestranski interes po izkoriščanju sinergičnih učinkov, ponudbi novih storitev na novih prodajnih poteh, povečevanje dobička in krepitev tržnega deleža preko novih in obstoječih strank je osnovno vodilo k različnim dogovorom med bankami in zavarovalnicami v Sloveniji.

4.1 Razmere na slovenskem bančnem trgu

Pravni okvir sodelovanja med bankami in zavarovalnicami določata slovenski Zakon o zavarovalništvu (ZZavar) in slovenski Zakon o bančništvu (Zban).

Na slovenskem finančnem trgu je konec maja 2006 delovalo dvajset bank, tri tuje podružnice bank in tri predstavništva tujih bank (Banka Slovenije 2006, III-2-8). Kar štirinajst bank – od tega pet znotraj finančne skupine KBC-NLB, ima dovoljenje za posredovanje pri prodaji zavarovalnih polic po zakonu, ki ureja zavarovalništvo. Dovoljenje izda Agencija za zavarovalni nadzor (AZN) na podlagi predhodnega mnenja Banke Slovenije (BS). Posle zavarovalnega posredovanja smejo pri banki opravljati le fizične osebe, ki imajo dovoljenje AZN za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja. Dovoljenje fizična oseba pridobi na podlagi uspešno opravljenega preizkusa strokovnih znanj s tega področja. AZN v sodelovanju z BS opravlja nadzor nad bankami z namenom preverjanja spoštovanja pravil o obvladovanju tveganj in drugih pravil, določenih v 172. in 232. členu ZZavar, ter predpisov, izdanih na podlagi drugih zakonov, povezanih z banko. Poleg posebnih določb v ZZavar morajo banke spoštovati vse generalne določbe, ki jih ureja Zban.

V Sloveniji so banke prevladujoče finančne institucije. Več kot tretjinski tržni delež dosega Nova ljubljanska banka, katere 34 % lastnik je belgijska bančno zavarovalna družba KBC. V skupini NLB so še Banka Celje, Banka Domžale, Banka Zasavje in Koroška Banka. Skupaj z njimi ima skupina NLB kar 43,8 % tržni delež. NLB sledi Nova kreditna banka Maribor (NKBM) z 10,8 % tržnim deležem in Abanka Vipava z 8,6 % tržnim deležem. V Sloveniji prvih sedem bank, med katerimi so poleg navedenih še SKB banka, Banka Koper in Gorenjska banka, pokriva 78,2 % bančnega trga (ibidem).

Banke v Sloveniji so še vedno pretežno v slovenski lasti. Opazni so sicer določeni trendi v konsolidaciji lastništva, ki so povezani zlasti z zniževanjem lastniškega deleža države ter s povečanjem lastniškega deleža tujcev v naših bankah. Pri tem gre za močno prepletanje in usklajevanje različnih interesov med državo in drugimi lastniki. Pogosto izpostavljeno je vprašanje nacionalnega interesa.

Poleg KBC je z manjšim deležem v NLB prisotna še tuja banka EBRD. V SKB banki je bila nekaj časa z manjšim lastniškim deležem prisotna tudi tuja zavarovalna družba Generali. Samo Banka Koper in SKB banka sta z vstopoma bank SanPaolo IMI in Societe Generale Group prešli v večinsko tujo last. Glede na delež bilančne vsote slovenskih bank v bruto domačem proizvodu (BDP), ki je skoraj trikrat nižji kot v razvitih evropskih državah, lahko pričakujemo še močno rast slovenskega bančnega sektorja. Pomemben vpliv na nadaljnji razvoj pa predstavlja tudi članstvo Slovenije v EU in prevzem enotne evropske valute evra 1. januarja 2007. Slovenske banke bodo boj

z močno konkurenco na skupnem evropskem trgu lahko dobile le s širitvijo in večjo učinkovitostjo.

Slovenski bančni sektor je leta 2004 ustvaril 59 milijard SIT dobička pred obdavčitvijo, povprečni donos na kapital pa je znašal 14,2 %. Skupna bilančna vsota je znašala 5.658 milijard SIT (23,6 milijona EUR). Ti podatki kažejo uspešnejše poslovanje slovenskih bank od preteklih let (ibidem).

4.2 Razmere na slovenskem zavarovalniškem trgu

Na slovenskem finančnem trgu je konec maja 2006 delovalo šestnajst zavarovalnic in dve pozavarovalnici. Zanimanje tujih zavarovalnih družb za poslovanje v Sloveniji, se je z vstopom Slovenije v EU zelo povečalo, saj je preko 120 tujih zavarovalnih družb prejelo dovoljenje slovenske agencije za zavarovalni nadzor. Le malo zainteresiranih družb namerava ustanoviti podružnico. Večina želi poslovati po sistemu FOS (svobodno opravljanje storitev na skupnem trgu EU). Večina slovenskih zavarovalnic se ukvarja z življenjskimi in premoženjskimi zavarovanji. Tri zavarovalnice delujejo na področju zdravstvenega zavarovanja, kjer se je s spremembo zakonodaje v letu 2005 trg liberaliziral.

Tudi za slovenski zavarovalniški trg je značilna visoka koncentracija. Zavarovalnica Triglav, največja slovenska zavarovalnica, ima na trgu prevladujoč položaj s preko 40 % tržnim deležem. Sledita ji zdravstvena zavarovalnica Vzajemna in Zavarovalnica Maribor. Vse tri navedene zavarovalnice skupaj pokrivajo več kot 80 % trga, preostalih trinajst zavarovalnic pa si deli 20 % tržni delež.

Večina slovenskih zavarovalnic je v domači lasti. Šest zavarovalnic ima 100 % delež tujega kapitala. Največje in že več let prisotne na slovenskem trgu so zavarovalnice Generali, Grawe in Merkur. 50 % tujega kapitala je v zavarovalnici NLB Vita.

Statistično pomemben razvoj pridobivajo življenjska zavarovanja, med njimi zlasti naložbena in pokojninska. V Sloveniji je bila stopnja rasti življenjskih zavarovanj leta 2004 kar 44 %, povečal pa se je tudi delež te premije na 1,7 % BDP. Delež življenjskih zavarovanj v vsej zbrani zavarovalni premiji v Sloveniji znaša že 29,5 %, kar uvršča to zavarovalno vrsto na prvo mesto med vsemi zavarovalnimi vrstami v Sloveniji. V letu 2004 se je BDP realno povečal za 4,6 %. Na prebivalca je znašal 12.977 EUR, s čemer Slovenija dosega po kupni moči 77 % povprečja EU.

Tabela 4.1 Zavarovalna dejavnost v Sloveniji 2004 in v izbranih državah EU-15 2003

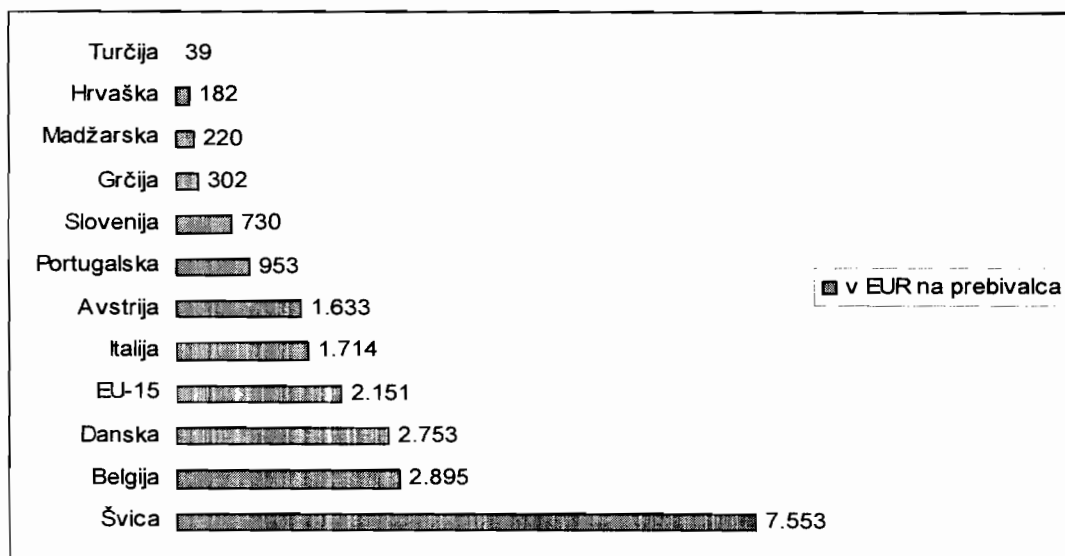
Kazalec	Slovenija	EU-15
Delež premije v BDP (v %)	5,6	8,6
Delež življenja v skupni premiji (v %)	29,5	59,8
Premija na prebivalca (v EUR)	730	2.151
Premija na prebivalca-samo življenje (v EUR)	215	1.286

Vir: Položaj slovenske zavarovalne dejavnosti ... 2005, 68.

Iz podatkov v tabeli 4.1 lahko ugotovimo, da smo v Sloveniji v letu 2004 zbrali za 5,6 % BDP zavarovalnih premij, države EU-15 pa v letu 2003 v povprečju 8,69 % BDP. Slovenija ima še velike rezerve pri sklepanju življenjskih zavarovanj, saj premije

življenjskega zavarovanja predstavljajo le 29,5 % celotne zbrane premije v Sloveniji, medtem ko znaša ta delež premije v EU-15 v povprečju kar 59,8 %.

Slika 4.1 Zavarovalna premija na prebivalca (za SLO 2004, druge države 2003)



Vir: Položaj slovenske zavarovalne dejavnosti ... 2005, 68.

Iz slike 4.1 lahko razberemo, da zbrana premija na prebivalca v Sloveniji znaša 730 EUR, v EU-15 pa 2.151 EUR. Tudi ta podatek kaže na to, da je v Sloveniji še dovolj prostora za rast zavarovalniških storitev, še posebej na področju življenjskih zavarovanj.

Strateški razvoj zavarovalniškega sektorja v Sloveniji časovno za nekaj let zaostaja za dogajanjem v slovenskem bančništvu. Razvojne možnosti so velike glede na razvoj gospodarstva in trgovine v svetu, EU ter glede na absorpcijsko moč trga doma in tudi v tujini (Štiblar 2004, 76).

4.3 Slovenski bančno zavarovalni trg

Z različnimi oblikami sodelovanja bank in zavarovalnic, se je tudi v Sloveniji pričelo bančno zavarovalništvo živahno razvijati. Največ je pogodbenih sodelovanj z dogovori o distribuciji. Izjema je NLB, ki je skupaj s KBC ustanovila skupno zavarovalnico. Praviloma se zavarovalniške storitve v bankah prodajajo preko bančnih okenc. V tabeli 4.2 je prikazana ponudba zavarovalniških storitev slovenskih bank in oblike sodelovanja med bankami in zavarovalnicami.

Trenutno imata poleg bank, ki so navedene v tabeli, dovoljenje za posredovanje pri prodaji zavarovalnih polic po zakonu, ki ureja zavarovalništvo, še dve banki. To sta Hypo Alpe-Adria bank in Probanka. Obe banki sta še v pripravi ponudbe bančno-zavarovalniških storitev.

Glede na začetno fazo razvoja bančno-zavarovalniških storitev banke v glavnem ponujajo enostavnejše storitve, ki ne zahtevajo zelo visoke strokovnosti prodajnega osebja. Med te storitve sodijo nezgodno zavarovanje, mešano življenjsko zavarovanje in zavarovanje za primer smrti. Nekoliko zahtevnejša pa so že življenjska zavarovanja, vzana na točke vzajemnih skladov, pri katerih praviloma stranke prevzemajo naložbeno tveganje. Banke, ki so na bančno-zavarovalniškem trgu prve pričele s temi storitvami,

so na trgu ponudile že zahtevnejše kombinirane storitve. Tu velja zlasti omeniti NLB, SKB in Abanko, ki so prvo fazo razvoja bančnega zavarovalništva že prešle.

Tabela 4.2 Oblike sodelovanja bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihova ponudba bančno-zavarovalniških storitev

Banka	Zavarovalnica	Oblika sodelovanja	Bančno zavarovalniške storitve
Abanka Vipava	Zavarovalnica Triglav	Dogovor o distribuciji	Nezgodno zavarovanje Življenjsko zavarovanje Naložbeno življenjsko zavarovanje Enkratno naložbeno zavarovanje Hipotekarni življenjsko zavarovanje Dopolnilno zdravstveno zavarovanje
Bank Austria Creditanstalt	Generali Merkur	Dogovor o distribuciji	Življenjsko zavarovanje Hipotekarni življenjsko zavarovanje
Banka Koper	Adriatic Slovenica	Dogovor o distribuciji	Avtomobilsko zavarovanje Premožensko zavarovanje
NKBM	Zavarovalnica Maribor	Dogovor o distribuciji	Življenjsko zavarovanje Turistično zavarovanje z asistenco v tujini
NLB	NLB VITA	Ustanovitev skupne zavarovalnice s KBC Insurance	Življenjsko zavarovanje- NLB Varčevanje Vita plus Naložbeno življenjsko zavarovanje- NLB Naložba Vita plus NLB Naložba 1-13 NLB Naložba Vita Multi
SKB banka	Generali	Dogovor o distribuciji	Nezgodno zavarovanje Življenjsko zavarovanje Življenjsko zavarovanje kreditojemalca Naložbeno življenjsko zavarovanje- Skladba I in Skladba II Avtomobilsko zavarovanje Turistično in zdravstveno zavarovanje
Raiffeisen Krekova banka	Uniqa Group Austria	Dogovor o distribuciji	Življenjsko zavarovanje Naložbeno življenjsko zavarovanje
Volksbank - Ljudska banka	Victoria- Volksbanken	Ustanovljena podružnica tuje zavarovalnice v l. 2005	Življenjsko zavarovanje Naložbeno življenjsko zavarovanje Nezgodno zavarovanje

Vir: avtor.

Med vsemi bankami, ki ponujajo bančno zavarovalništvo v Sloveniji, najboljše rezultate dosega NLB, kar kaže na strateško učinkovitejši pristop trženja zavarovanj preko ustanovitve lastne zavarovalnice, saj teže prihaja do navzkrižja interesov med banko in zavarovalnico. Prvi poskus bančnega zavarovalništva je NLB s podpisom pogodbe o sodelovanju z Zavarovalnico Triglav izvedla že v letu 1997. Dogovor zaradi vedenja obeh partnerjev ni obrodil pričakovanih sadov, zato je bil prekinjen. Zavarovalnica Triglav je bančno zavarovalništvo občutila kot konkurenco, za NLB pa je

pomenilo grožnjo, da bi se s prodajo življenjskih zavarovanj na njenih okencih zmanjšale bančne vloge. Prednost ustanovitve lastne zavarovalnice, ki jo je NLB nato ustanovila skupaj s KBC, je v skupnih vlaganjih, kjer sodeluje banka kot ponudnik svoje prodajne mreže, zavarovalnica pa kot ponudnik znanja, izkušenj in razvoja na področju bančno-zavarovalniških storitev. NLB Vita je predvsem »proizvodna tovarna«, ki se osredotoča na razvoj takšnih storitev, s katerimi omogoči NLB ponujanje sodobnih življenjskih zavarovanj, prilagojenih potrebam strank in trženju preko bančnih okenc. Zaradi stroškovne učinkovitosti se NLB ukvarja z razvojem, administracijo in reševanjem škod, medtem ko banka NLB nudi računalniško podporo, marketing in prodajno mrežo.

Dogovor o distribuciji ni vezan na kapitalsko povezovanje banke in zavarovalnice in na skupna vlaganja, temveč se banka in zavarovalnica dogovorita za medsebojno izkoriščanje distribucijskih kanalov, tj. prodajnih poti. To je partnerski model, pri katerem z medsebojnim sodelovanjem in vstopom v strateške povezave dosežeta sinergijo obojestranske uporabe prodajnih kanalov in drugih pomembnih virov, kot sta znanje in infrastruktura. Dogovori o distribuciji lahko prinašajo v primerjavi z ustanovitvijo skupne zavarovalnice ali podružnice tudi slabosti. Te so zlasti v slabše definiranih skupnih ciljih obeh partnerjev, konfliktu interesov med osnovno dejavnostjo banke in osnovno dejavnostjo zavarovalnice, kulturne razlike med bančnimi uslužbenci in zavarovalnimi zastopniki ipd. Prednost za banke je ostro ločevanje funkcije upravljanja od trženja, kar omogoča bankam, da se osredotočijo zgolj na prodajo, hkrati pa imajo pregled nad obnašanjem konkurence in potrebami strank. Zavarovalnicam prinašajo dogovori o distribuciji priložnost dostopa do velikega števila strank preko bančnih mrež, hkrati pa ohranjajo neodvisnost in imajo nižje distribucijske stroške.

Banka in zavarovalnica lahko skleneta dogovor o:

- *ekskluzivni distribuciji*, kar pomeni, da ima banka sklenjen sporazum o ekskluzivnem sodelovanju samo z eno zavarovalnico in ponuja le njene storitve (v Sloveniji je največ tovrstnih dogovorov), banka pri tem ne prevzema nobenih zavarovalniških tveganj in ima večjo pogajalsko moč glede provizije. Slabost pa je postopno prehajanje bančne baze podatkov o strankah v roke zavarovalnice.
- *neekskluzivni distribuciji*, s čimer banka zmanjša preveliko odvisnost od zavarovalnice, saj ima lahko dogovor o distribuciji z več zavarovalnicami in s tem možnost, da svojim strankam ponudi najboljše storitve, ki so razpoložljive na trgu. V takem primeru dogovora imajo banke večjo pogajalsko moč pri pridobitvi najugodnejših pogojev.
- *kombinacija ekskluzivnega in neekskluzivnega dogovora* je običajno vezana na določeno geografsko območje ali določeno ciljno skupino.

V Evropi zasledimo bistveno manj pogodbenih sodelovanj med bankami in zavarovalnicami v obliki dogovorov o distribuciji, kot to velja za Slovenijo. Slovenske banke večinoma nudijo zavarovalniške storitve tistih zavarovalnic, s katerimi so v lastniški povezavi.

Podatki o rasti premije v letu 2004 kažejo, da lahko govorimo o uspešnem pohodu prodajne poti bančnega zavarovalništva, saj je bilo preko bančnih poti zbrane 2,3 % vse premije (Predstavitev članic slovenskega zavarovalnega združenja 2005, 15). Tako kot v Evropi, je tudi v Sloveniji prodaja premoženjskih zavarovanj prek bank zanemarljiva, saj ta zavarovalna vrsta zahteva drugačen pristop.

Slovenija še zaostaja v deležu prodaje življenjskih zavarovanj prek bank za drugimi evropskimi državami (slika 3.1), vendar pa se življenjska zavarovanja najhitreje razvijajo, o čemer priča visoka enoletna rast bruto obračunane premije. K tej rasti so največ prispevale nove vrste naložbenih zavarovanj, vezanih na investicijske in pokojninske sklade.

Nekateri zavarovalniški poznavalci sicer ne verjamejo, da bi se lahko bančno zavarovalništvo v Sloveniji uveljavilo tako kot v najuspešnejših evropskih državah, saj naj občani ne bi bili vajeni sklepanja zavarovanj prek bančnih okenc. Vendar pa so se s podobnimi dvomi srečevale tudi države, ki so danes najuspešnejše pri sklepanju zavarovanj v bankah. Po izkušnjah teh držav (Francija, Španija, Italija) lahko pričakujemo, da bo prodaja zavarovalniških storitev na bančnih okencih rasla tudi v Sloveniji.

4.4 Prihodnost bančnega zavarovalništva v Sloveniji

Skupni poslovni interesi bank in zavarovalnic so močnejši od čakanja na tesnejše kapitalsko povezovanje, ki naj bi ga v Sloveniji dočakali ob konsolidaciji finančnega sistema. To je pokazal agresiven vstop NLB Vite v trženje življenjskih zavarovanj prek bančnih okenc. Nanj so s krepitvijo poslovnih vezi z bankami morale odgovoriti ostale največje slovenske zavarovalnice.

Z vstopom Slovenije v EU je postalo oblikovanje finančnih skupin, ki naj bi povežale banke, zavarovalnice in druge finančne institucije, še močnejše. Protekcionizmu našega finančnega in kapitalskega trga so škodli dnevi. Naši finančni posredniki se bodo oziroma so se že z vstopom v EU znašli brez vsake zaščite države. Na zahtevnem evropskem finančnem in kapitalskem trgu delujejo procesi globalizacije in univerzalizacije finančnih storitev. Slovenskim finančnim posrednikom tako ne preostane drugega, kot da združijo vse svoje moči in znanje (Končina 2003, 10).

Izkušnje iz evropskih držav kažejo, da se bančno zavarovalništvo uveljavlja postopoma, glede na zahtevnost in časovne zmožnosti razvoja zavarovalniških storitev. V prvi fazi naj bi banke tržile množične standardizirane storitve, ki ne zahtevajo visoke strokovnosti bančnih uslužbencev, v drugi fazi pa predvsem življenjsko zavarovanje z naložbenim tveganjem, pokojninsko zavarovanje in druge oblike življenjskih zavarovanj, vezane na bančne storitve. Ponudba bank kaže, da v Sloveniji že poteka druga razvojna faza.

Pomen bančnega zavarovalništva se bo v Sloveniji še povečeval kljub posameznim dvomom o prodaji zavarovanj prek bančnih okenc. Pomisleki slonijo na dejstvu, da je slovenski prostor pokrit z usposobljeno mrežo zavarovalnih agentov, ki delujejo na terenu in imajo v okolju prepoznaven ugled. Dodatne dvome bančnega zavarovalništva pa navajata tudi Aver in Pustatičnik (2004, 11):

- daljši čas, potreben, da bodo bančni delavci »dodatno delo« sprejeli za svoje;
- relativno visoki stroški, ki jih ima banka z uvajanjem bančnega zavarovalništva;
- visoke provizije, ki jih morajo zavarovalnice plačati banki;
- konflikt interesov, ki lahko nastane pri trženju zavarovalniških storitev prek bančnih okenc (nekateri zavarovalniške storitve so konkurenčne bančnim);
- zapleteno sklepanje nekaterih vrst zavarovanj.

Ob skupnih prizadevanjih bank in zavarovalnic bo najtežja naloga osveščanje konzervativnih slovenskih porabnikov. Kljub navedenim dvomom pa ravno prve faze

razvoja bančnega zavarovalništva v Sloveniji kažejo pravilno usmeritev bank in zavarovalnic ter velik potencial za prodajo življenjskih zavarovanj.

Tabela 4.3 Razvoj deleža življenjskih in neživljenjskih zavarovanj v skupni bruto obračunani premiji zavarovanja v Sloveniji

Leto	Delež v skupni premiji (%)		
	vsa zavarovanja	življenjska zavarovanja	neživljenjska zavarovanja
1991	100	6,77	93,23
1992	100	7,47	92,53
1993	100	10,58	89,42
1994	100	14,34	85,66
1995	100	14,80	85,20
1996	100	16,52	83,48
1997	100	17,65	82,35
1998	100	17,09	82,91
1999	100	18,03	81,97
2000	100	19,37	80,63
2001	100	21,37	78,63
2002	100	22,69	77,31
2003	100	23,92	76,08
2004	100	29,45	70,55

Vir: Življenjska zavarovanja 2005, 47

Potencial slovenskega bančno-zavarovalniškega trga je razviden tudi iz zgornje tabele 4.3. Za razliko od premoženjskih (neživljenjskih) zavarovanj število življenjska zavarovanja naglo narašča že od leta 1991. Tudi v bodoče pričakujemo naglo rast premij življenjskih zavarovanj. Konec leta 2004 so premije življenjskega zavarovanja v Sloveniji predstavljale 29,5 % delež vseh zbranih premij. V razvitih evropskih državah se ta delež giblje okoli 60 % (tabela 4.1). Razlogi so bili obravnavani že v predhodnih poglavjih. Na nadaljnjo rast pa bo odločilno vplival tudi razvoj novih oblik življenjskih zavarovanj. Prebivalstvo se je v preteklosti zaradi visokih bančnih obrestnih mer raje odločalo za depozitno varčevanje v bankah. Zaradi nižanja obrestnih mer pa so tudi slovenski varčevalci začeli posegati po alternativnih oblikah varčevanja. Zavarovalniške storitve nudijo različne kombinacije z bančnimi storitvami, kar omogoča oblikovanje paketnih storitev, ki so lahko za stranko ugodnejše kot nakup vsake storitve posebej. V prid bančnemu zavarovalništvu so tudi demografske spremembe v Sloveniji, ki ne odstopajo od evropskih. Upadanje stopnje rasti prebivalstva in daljša povprečna življenjska doba pomembno vplivata na starostno strukturo prebivalstva v prihodnosti. Rezultat tega lahko opazimo v povečanem pritisku na pokojninsko blagajno, ki se bo v prihodnosti še stopnjeval. Na to nas že sedaj opozarjajo organi EU, ki zahtevajo spremembe v slovenskem pokojninskem sistemu. Potreba po dodatnem pokojninskem varčevanju in dolgoročnih investicijskih storitvah postaja za vsakega državljana tako rekoč nujnost. Banke imajo tu možnost zadovoljiti tovrstne potrebe strank.



5 UVEDBA BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA V ABANKI VIPI

S svojimi prvimi bančno-zavarovalniškimi storitvami je Abanka vstopila na slovenski trg konec leta 2003. Pri tem se je za sodelovanje dogovorila z največjo slovensko zavarovalnico – Zavarovalnico Triglav, ki je z 32,92 % deležem na dan 31. decembra 2005, hkrati tudi največji delničar Abanke. Abanka in Zavarovalnica Triglav od leta 2003 skupaj razvijata strategijo bančnega zavarovalništva, ki mu tudi po zamenjavi uprav in nadzornih svetov v obeh družbah leta 2005 pripisujeta izreden pomen.

Ker sem zaposlena v Abanki, želim v tem poglavju podrobneje prikazati primer vstopa Abanke na zavarovalniški trg ter njeno sodelovanje z Zavarovalnico Triglav. Po kratki predstavitvi obeh finančnih institucij bom prikazala proces uvedbe ter faze razvoja bančnega zavarovalništva v Abanki. Pri razvoju bančnega zavarovalništva nisem neposredno osebno sodelovala, sem pa bila med prvimi usposobljenimi tržniki zavarovalniških storitev, za kar sem opravila strokovni izpit in pridobila licenco AZN. S svojimi neposrednimi prodajnimi izkušnjami sem aktivneje sodelovala med obema finančnima institucijama v naslednjih fazah razvoja bančno-zavarovalniških storitev.

5.1 Predstavitev Abanke Vipe

Zgodovina Abanke ima dolgo tradicijo, ki sega v leto 1955, ko je pričela z delovanjem podružnica Jugoslovanske banke za zunanjo trgovino. Po več kot dvajsetih letih poslovanja se je leta 1977 podružnica preimenovala v Jugobanko, Temeljno banko Ljubljana. Decembra 1989 se je na osnovi sklepa zbora banke preoblikovala v Abanko, d. d. in izstopila iz sistema Jugobanke. Ta proces je potekal sočasno s slovenskimi prizadevanji za osamosvojitve od nekdanje skupne države Jugoslavije. Abanka je samostojno začela poslovati januarja 1990. Konec leta 2002 se je uspešno združila z Banko Vipo, d. d. in od takrat posluje z novim imenom Abanka Vipa, d. d. oz. s kratkim nazivom Abanka. V vseh teh letih se je Abanka uspešno sanirala po osamosvojitvi, potem pa vsa leta sledila strategiji rasti, razvoja in racionalizacije. Iz majhne banke v slovenskem prostoru leta 1990 se je v naslednjih petnajstih letih postopoma povzpela na tretjo mesto med slovenskimi bankami in si pridobila ugled uspešne in zanesljive finančne partnerice.

Zaradi tradicionalne usmerjenosti je Abanka pomemben člen v mednarodni menjavi, usposobljena za vse vrste poslov komercialnega bančništva v domačih in mednarodnih plačilnih ter drugih finančnih transakcijah.

Abanka ima kapitalske naložbe tudi v odvisnih družbah naslednjih finančnih organizacij: Abančna DZU, Afaktor, Aleasing in Vogo leasing.

Osnovni kapital banke znaša 5.500.000.000,00 SIT in je sestavljen iz 5.500.000 rednih delnic.

Tabela 5.1 Stanje največjih delničarjev Abanke Vipe na dan 21. junij 2006

Naziv delničarja	Št. delnic	Delež (%)
1.Zavarovalnica Triglav, d. d.	1.166.808	21,21
2.FMR, d. d.	541.058	9,84
3.Delniški vzajemni sklad Triglav steber I	402.537	7,32
4.Poteza naložbe, d. o. o.	377.155	6,86
5.Hit, d. d. Nova gorica	335.275	6,10
6.Štajerski Avto dom, d. o. o.	275.001	5,00
7.Kingshouse Investments Limited	266.355	4,84
8.Kritni sklad življenjskega zavarovanja Ljubljana	241.575	4,39
9.Vipa, d. d. Nova gorica	238.208	4,33
10.Daimond, d. d.	195.373	3,55
Skupaj deset največjih delničarjev	4.122.250	74,95

Vir: Abanka 2006.

Cilj Abanke je z aktivno vlogo v povezovalnih procesih ustvariti drugo največjo banko v Sloveniji, kar ji ob širokem spektru storitev, ugledu v domačem in mednarodnem prostoru, tradiciji in strokovnih sodelavcih daje lepe možnosti.

Prvi poskusi sodelovanja z Zavarovalnico Triglav na področju bančnega zavarovalništva so se pojavili že v letu 2000, vendar je zaradi nejasnih lastniških razmerij v zavarovalnici ta zastal. V letu 2002 je sodelovanje aktivno zaživel. Takrat sta se Abanka in Zavarovalnica Triglav tudi lastniško povezali in se odločili za sodelovanje.

5.2 Predstavitev Zavarovalnice Triglav

Zavarovalnica Triglav ima že več kot stoletno tradicijo v skrbi za zavarovanje oseb in njihovega imetja. Leta 1900 je bila ustanovljena Vzajemna zavarovalnica iz Ljubljane, iz katere je kasneje leta 1946 nastal Zavarovalni zavod Slovenije. Šestdeseta leta so prinesla decentralizacijo, s tem pa tudi nastanek številnih manjših zavarovalnic. Leta 1976 sta se Zavarovalnica Sava in Zavarovalnica Maribor združili v Zavarovalno skupnost Triglav, ki je bila do leta 1990 ena vodilnih zavarovalnic v nekdanji Jugoslaviji. Podobno kot Abaka se je tudi Zavarovalnica Triglav v današnji pravni obliki formirala v fazi osamosvojitve Slovenije od nekdanje skupne države. Zavarovalnica Triglav je bila ustanovljena 28. decembra 1990 in je kot delniška družba pričela poslovati 1. januarja 1991.

Deset največjih delničarjev Zavarovalnice Triglav na dan 31. december 2004 je prikazano v tabeli 5.2. Ugotovimo lahko, da sta dva največja delničarja imela 31. decembra 2004 skupaj 82,7 % delež.

Tabela 5.2 Stanje največjih delničarjev Zavarovalnice Triglav na dan 31. december 2004

Naziv delničarja	Delež (%)
1. Slovenska odškodninska družba, d. d.	47,48
2. Kapitalska družba, d. d.	35,22
3. Slovenijales, d. d.	1,55
4. Hit, d. d. Nova gorica	1,13
5. Sava-re, d. d.	0,86
6. Poteza naložbe, d. o. o.	0,55
7. Autocommerce, d. d.	0,52
8. Sava, d. d. Kranj	0,51
9. BTC, d. d.	0,45
10. Energija RM, d. d. Mežica	0,44
Skupaj deset največjih delničarjev	88,71

Vir: Zavarovalnica Triglav 2006.

Zavarovalnica Triglav je največja slovenska zavarovalnica z vodilnim tržnim deležem na področju premoženjskih in življenjskih zavarovanj. Je tudi ena od vodilnih finančnih institucij v Sloveniji in zaradi lastniške sestave izpostavljena velikemu vplivu državnih in paradržavnih institucij na njeno poslovanje.

Vodilno mesto na zavarovalniškem trgu zahteva ponudbo kakovostnih zavarovalnih kritij, ki ustrezajo potrebam in zahtevam sodobnega zavarovanca.

V ponudbi Zavarovalnice Triglav so vse vrste premoženjskih in osebnih zavarovanj. Med premoženjskimi zavarovanji so to zavarovanja premoženja in premoženjskih interesov, avtomobilska, kmetijska, transportna zavarovanja, zavarovanja terjatev in zavarovanja za prosti čas in potovanja. Zaokroženo ponudbo osebnih zavarovanj pa sestavljajo vse vrste življenjskih, rentnih, pokojninskih, nezgodnih in zdravstvenih zavarovanj.

Poslovanje Zavarovalnice Triglav je vpeto tudi v mednarodne okvire. S svojimi hčerinskimi družbami posluje na tržiščih Republike Češke, Hrvaške, Bosne in Hercegovine ter Črne gore. Sodeluje z vsemi najpomembnejšimi pozavarovalnicami na svetu, pridobila pa je pooblastila najpomembnejših evropskih zavarovalnic za likvidacijo tujih škod v Sloveniji.

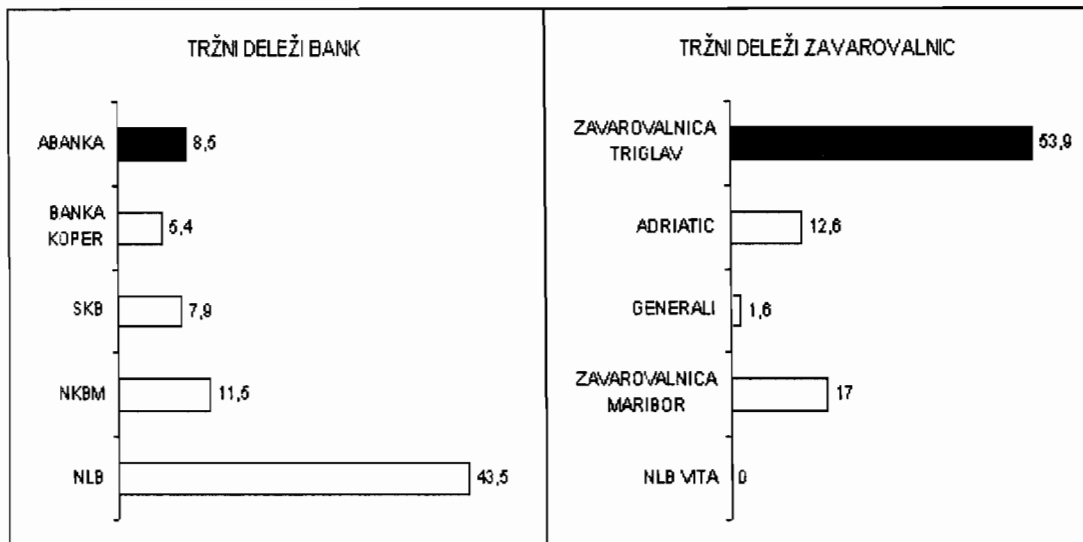
Oktobra 2003, ko sta Abanka in Zavarovalnica Triglav pričeli poslovni dogovor udejanjati tudi v praksi, je imela Zavarovalnica Triglav 53,9 % tržni delež med slovenskimi zavarovalnicami, Abanka pa 8,5 % delež med slovenskimi bankami. S tem je Abanka pridobila najmočnejšega zavarovalniškega partnerja na trgu, ki omogoča nadaljnji dolgoročni strateški razvoj bančnega zavarovalništva.

5.3 Proces uvedbe bančnega zavarovalništva v Abanko Vipo

Abanka in Zavarovalnica Triglav vodita politiko strateškega partnerstva od leta 2002. Tako partnerstvo nudi ugodne sinergijske učinke. Banki omogoča intenzivnejšo prisotnost na trgu finančnega posredništva, povezanega z bančno-zavarovalniškimi storitvami. Ponudba zavarovanj v banki zaokrožuje ostalo ponudbo banke, namenjene občanom, to so posojila, naložbe in plačila.

Izziv za uvedbo zavarovalniških storitev v Abanko v strateški navezavi z Zavarovalnico Triglav so bile razmere na takratnem slovenskem bančnem in zavarovalniškem trgu, ki so prikazane na sliki 5.1.

Slika 5.1 Tržni deleži bank (prebivalstvo) in zavarovalnic, ki so se odločile za poslovno sodelovanje v letu 2003



Vir: Abanka 2003, 7.

Iz slike 5.1 lahko razberemo, da je Abanka s povezavo z Zavarovalnico Triglav pridobila najmočnejšega partnerja. Za posredovanje pri prodaji bančno-zavarovalniških storitev imata Abanka in Zavarovalnica Triglav sklenjeno pogodbo o poslovnem sodelovanju.

Pri povezovanju Abanka in Zavarovalnica Triglav zasledujeta naslednje cilje:

- razširiti ponudbo pri poslovanju s prebivalstvom z navzkrižno prodajo storitev komitentom obeh institucij,
- izkoristiti priložnosti, ki jih prinaša pokojninska reforma,
- postati ena od vodilnih institucij pri upravljanju s skladi,
- slediti razvoju bančnega in zavarovalniškega trga tovrstnih institucij v Evropi in v svetu,
- okrepiti strateško prisotnost pri pomembnih slovenskih podjetjih oz. pri bančnih in zavarovalniških komitentih,
- vzpostaviti enotno strategijo razvoja uporabe prodajnih poti,
- sodelovati pri razvoju tehnoloških rešitev za podporo skupnim storitvam,
- vzpostaviti pogoje za nadaljnjo konsolidacijo bančnega in zavarovalniškega sektorja,
- vzpostaviti učinkovit sistem uravnavanja naložb.

Uvajanje bančno-zavarovalniških storitev je v Abanki potekalo postopoma, preko več razvojnih faz, ki bodo opisane v naslednjih poglavjih.

5.3.1 Pridobitev dovoljenja Banke Slovenije

Zakon o zavarovalništvu, ki je bil sprejet leta 2000, je bankam omogočil opravljanje dejavnosti posredovanja pri prodaji zavarovalnih polic pod pogojem, da od Banke Slovenije zanj pridobijo dovoljenje, kot predpisuje zakon o bančništvu.

Abanka je v začetku leta 2003 oddala vlogo za izdajo dovoljenja, pri čemer je morala izpolnjevati kadrovske, tehnične in organizacijske pogoje. Abanka z ustreznim številom delavcev, ki so se usposabljali za pridobitev dovoljenja za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja, izpolnjuje zahtevane *kadrovske pogoje*. Glede zagotavljanja *tehničnih pogojev* ima banka ustrezne poslovne prostore za opravljanje finančnih storitev. Prostori so tehnično opremljeni tako, da omogočajo varno in nemoteno izvajanje vseh poslovnih procesov v okviru izvajanja storitev. V skladu z minimalnimi standardi, ki jih predpisuje Banka Slovenije, Abanka zagotavlja ločeno opravljanje depozitnih in nedepozitnih (investicijskih, naložbenih, zavarovalniških) storitev. Za slednje velja, da so izključene iz jamstva za bančne vloge občanov. Poleg ustreznih poslovnih prostorov Abanka razpolaga z ustrezno informacijsko tehnologijo, ki zagotavlja stalno in varno podporo vsem poslovnim procesom. Z ustrezno organizacijsko strukturo pa so izpolnjeni tudi vsi *organizacijski pogoji*. Vsi delovni postopki, ki se izvajajo pri posameznih poslovnih procesih, so natančno definirani. Zagotovljen je ustrezen sistem notranjega nadzora. Abanka je sposobna spremljati in obvladovati tveganja, ki jim je izpostavljena z novimi bančno-zavarovalniškimi storitvami.

Ob vlogi za izdajo dovoljenja je morala Abanka predložiti tudi poslovni načrt za prva tri leta prodaje bančno-zavarovalniških storitev, statut Abanke, seznam delničarjev in seznam oseb, ki so povezane z imetniki kvalificiranih deležev z opisom načina povezave.

Banka Slovenije je ocenila, da Abanka izpolnjuje predpisane pogoje za pridobitev dovoljenja za posredovanje pri prodaji zavarovalnih polic. Ker je pozitivno mnenje izdala tudi AZN, je Banka Slovenije novembra 2003 Abanki izdala dovoljenje.

Postopek preverjanja navedenih pogojev pomeni prvo stopnjo nadzora, ki zagotavlja, da se bodo z bančnim zavarovalništvom ukvarjale le tiste banke, ki so resnično ustrezno pripravljene. Banka mora naveden pogoje izpolnjevati ves čas opravljanja te dejavnosti. Nadzor nad opravljanjem posredovanja pri prodaji zavarovalnih polic izvaja BS, tako kot velja za ostalo bančno poslovanje. Nadzor nad zavarovalnico, za katero banka posreduje, pa opravlja AZN. Oba nadzornika sta dolžna med seboj sodelovati.

5.3.2 Oblikovanje skupnih storitev

Vrsta bančno-zavarovalniških storitev, ki jih banka namerava vpeljati v trženje preko bančnih okenc svojih poslovalnic, je predvsem odvisna od dogovora o poslovnem sodelovanju med banko in zavarovalnico, od usposobljenosti bančnih uslužbencev in od zahtevnosti zavarovalniških storitev. Ker je glavni distribucijski kanal v Abanki poslovna mreža s svojimi poslovalnicami, sta obe finančni instituciji temu prilagodili tudi storitve.

Banke naj bi v *prvi fazi* ponudile najenostavnejše storitve, ki ne zahtevajo visoke strokovnosti prodajnega osebja. Take storitve so mešano življenjsko zavarovanje za primer smrti in doživetja, rizično življenjsko zavarovanje za primer smrti ali pa

življenjsko zavarovanje s padajočo zavarovalno vsoto, ki je ponavadi vezano na poplačilo posojila v primeru smrti.

V *drugi fazi* ponudba zavarovalniških storitev od bančnih uslužbencev že zahteva nekoliko bolj specifična strokovna znanja s področja naložb. Med te storitve uvrščamo naložbena življenjska zavarovanja, vezana na točke investicijskih skladov, pri katerih zavarovanci praviloma prevzemajo naložbeno tveganje za izplačilo sredstev pred zapadlostjo ali ob doživetju.

V *tretji fazi* sledi uvedba premoženjskih zavarovanj. Slednja se pri nas še niso uveljavila v trženju preko bančnih kanalov, saj so zelo kompleksna in je zanje potreben tudi drugačen način prodaje.

Banke in zavarovalnice skušajo svojo ponudbo bančno-zavarovalniških storitev diferencirati z oblikovanjem različnih skupnih paketov, ki lahko za stranko pomenijo vrsto dodatnih koristi. Podrobneje bodo prikazani v nadaljevanju.

Abanka in Zavarovalnica Triglav sta se odločili, da bosta v prvi fazi, leta 2003, pričeli s prodajo naslednjih zavarovanj:

- nezgodno zavarovanje,
- klasično življenjsko zavarovanje,
- naložbeno življenjsko zavarovanje.

V drugi fazi, leta 2004, 2005 in 2006, je sledila ponudba naslednjih novosti:

- enkratno naložbeno zavarovanje,
- razširitev paketov nezgodnih zavarovanj,
- hipotekarno življenjsko zavarovanje (delno ga lahko vključimo že v tretjo fazo razvoja),
- razširitev investicijskih skladov, v katere se nalagajo sredstva naložbenih življenjskih zavarovanj,
- enkratna naložbena zavarovanja z jamstvom glavnice,
- obročna naložbena zavarovanja z delnim jamstvom glavnice.

Nezgodno zavarovanje

Abanka ponuja paket nezgodnih zavarovanj imetnikom navadnih osebnih računov z mesečnimi prilivi ter dijaškim in študentskim osebnim računom. Nezgodno zavarovanje zagotavlja zavarovancu finančno in socialno varnost ob nezgodi. Za aktivno populacijo je tovrstno zavarovanje še posebej pomembno, saj lahko izpad dohodka ob morebitni nezgodi ali celo trajni invalidnosti predstavlja veliko breme. Da bi se s ponudbo nezgodnih zavarovanj čim bolj približali osebnim potrebam imetnikov navedenih računov, sta Abanka in Zavarovalnica Triglav v letu 2003 oblikovali najprej tri pakete (A, B in C paket), leta 2004 pa še dva paketa (D in E) nezgodnih zavarovanj, med katerimi se komitenti lahko odločajo. Med seboj se razlikujejo po višini zavarovalne vsote in dodatnimi kritji. Osnovni kritji sta smrt zaradi nezgode in nezgodna invalidnost, dodatni kritji pa sta dnevno nadomestilo za dneve začasne nesposobnosti opravljanja dela in nadomestilo za bolnišnični dan.

Banka in zavarovalnica sta oblikovali ponudbo za vse ciljne skupine imetnikov osebnih računov v Abanki in sta predvsem sledili cenovno ugodni različici paketne ponudbe, saj je nezgodno zavarovanje, sklenjeno preko takšnega paketa, bistveno

ugodnejše kot neposredna individualna sklenitev pri zavarovalnici. V naslednji tabeli 5.3 so predstavljeni paketi z zavarovalnimi kritji in višino mesečne premije.

Tabela 5.3 Zavarovalne vsote in premije paketov nezgodnega zavarovanja

Različica	Nezgodna smrt v SIT	Invalidnost v SIT	Dnevno nadomestilo v SIT	Nadomestilo za bolnišnični dan v SIT	Mesečna premija v SIT	Mesečna premija v EUR*
A	1.500.000	3.000.000	-	-	300	1,25
B	2.000.000	4.000.000	1.000	-	870	3,63
C	2.500.000	5.000.000	2.000	-	1.410	5,88
D	3.000.000	6.000.000	1.500	4.000	1.900	7,93
E	4.000.000	8.000.000	2.000	5.000	2.500	10,43

* V premiji je upoštevan 6,5-odstotni davek od prometa zavarovalnih poslov.

Vir: Abanka 2006a.

Razvoj paketov D in E je bil posledica dejstva, da se je preko 70 % strank odločalo za različico C. Sočasno s ponudbo novih dveh paketov pa sta banka in zavarovalnica omogočili sklenitev nezgodnega zavarovanja tudi za družinske člane imetnika osebnega računa, kar v začetni fazi ni bilo mogoče. Začetno trženje nezgodnih zavarovanj je poleg neposrednega stika bančnih uslužbencev za bančnimi okenci potekalo tudi preko neposredne pošte, ki ji je bila že priložena pristopna izjava. Odziv je bil velik, saj se je v prvih dveh mesecih za nezgodno zavarovanje odločilo kar 2 % imetnikov osebnih računov.

Klasično življenjsko zavarovanje

Tudi klasično življenjsko zavarovanje sta Abanka in Zavarovalnica Triglav vpeljali na bančno zavarovalniški trg v prvi fazi razvoja. To zavarovanje se v ničemer ne razlikuje od splošne ponudbe Zavarovalnice Triglav, torej Abanka pri trženju teh zavarovanj nastopa zgolj kot posrednik in ponuja identično storitev kot zavarovalni zastopnik Zavarovalnice Triglav. Med klasična življenjska zavarovanja uvrščamo *mešano življenjsko zavarovanje*, ki krije morebitno smrt zavarovanca v času trajanja zavarovanja, v nasprotnem primeru pa zavarovalnica ob doživetju izplača vnaprej dogovorjeno zavarovalno vsoto, h kateri pripiše še dobiček iz naslova življenjskih zavarovanj. Tej obliki zavarovanja je mogoče dodati tudi zavarovanje kritičnih bolezni in nezgodno zavarovanje. Druga oblika klasičnega življenjskega zavarovanja je *rizično zavarovanje*. To zavarovanje krije le zavarovančevo smrt in nima varčevalne komponente. Zanj se pogosto odločajo kreditorejmalci, ki s tem zavarujejo dediče pred morebitnim plačilom svojih dolgov. Premija rizičnega življenjskega zavarovanja je precej nižja od mešanega. Tretja oblika klasičnih življenjskih zavarovanj pa je *vseživljenjsko zavarovanje*.

Naložbeno življenjsko zavarovanje

Naložbeno življenjsko zavarovanje pridobiva vse večji pomen ob padajočih obrestnih merah v bankah. Značilnost tega zavarovanja je, da se vplačane premije vežejo na gibanje premoženja izbranih vzajemnih skladov, v primeru Abanke so ta sredstva, vezana na vzajemne sklade Abančne družbe za upravljanje (Abančne DZU), s čimer zavarovalec prevzema naložbeno tveganje, da bo ob doživetju prejel manj

sredstev, kot jih je vplačal ali pričakoval. Zagotovljena pa je zavarovalna vsota za primer smrti v času trajanja zavarovanja, in sicer v višini od 50–200 % predvidene vplačane čiste premije. Višina zjamčene zavarovalne vsote je odvisna od zavarovančevih osebnih potreb, pri čemer višja zavarovalna vsota za primer smrti pomeni nižji privarčevani znesek v primeru doživetja ob zapadlosti zavarovalne police.

Ponudba naložbenega življenjskega zavarovanja, ki se trži preko bančnih prodajnih poti, je bila prilagojena interesom Abanke tako, da se vplačane premije vežejo na gibanje vzajemnih skladov Abančne DZU in ne investicijskih skladov Triglav DZU, kot velja za splošno ponudbo Zavarovalnice Triglav. Sprva je bilo mogoče vezati premijo zgolj na tri vzajemne sklade Abančne DZU (delniški Zajček, uravnoreženi Polžek, obvezniški Sova), danes pa je teh možnosti že sedem (poleg navedenih še mešani Vipek, delniški Evropa Vipa Invest, delniški Svet, delniški ZDA, delniški Azija). Sinergijski učinki se predvidevajo v prihodnje tudi preko agentskih mrež Zavarovalnice Triglav, ki bodo v skladu z dogovorom lahko tržile naložbena zavarovanja, vezana na vzajemne sklade Abančne DZU.

Privlačnost naložbenih življenjskih zavarovanj je v zadnjih letih temeljila zlasti na možnosti doseganja višjih donosov kot pri klasičnih življenjskih zavarovanjih.

Enkratno naložbeno zavarovanje

Maja 2004 sta Abanka in Zavarovalnica Triglav ponudbo dopolnili še z novo storitvijo, t. i. enkratnim naložbenim zavarovanjem, ki ima vsebinsko enake značilnosti kot v prejšnji točki opisano obročno naložbeno življenjsko zavarovanje. Razlika je zgolj v tem, da se premija za celotno dobo trajanja zavarovanja vplača v enkratnem znesku ob sklenitvi zavarovanja, zjamčena zavarovalna vsota za primer smrti pa lahko znaša od 110–150 % enkratno vplačane premije. Premija je tudi v tem primeru vezana na gibanje vrednosti enot premoženja vzajemnih skladov Abančne DZU.

Hipotekarno življenjsko zavarovanje

V začetku leta 2005 sta Abanka in Zavarovalnica Triglav razvili nov bančno-zavarovalniški paket – hipotekarno življenjsko zavarovanje v povezavi s premoženjskim požarnim zavarovanjem zastavljene nepremičnine in hipotekarnim kreditom Abanke. Hipotekarno življenjsko zavarovanje je vezano na hipotekarni kredit Abanke, pri čemer je začetna zavarovalna vsota tovrstnega življenjskega zavarovanja enaka višini odobrenega posojila, nato pa se znižuje sorazmerno z odplačanim delom posojila. Polici hipotekarnega življenjskega zavarovanja in požarnega zavarovanja sta obvezno zastavljeni v korist Abanke, ki je stranki odobrila stanovanjski kredit, zavarovan z zastavo kupljene ali druge nepremičnine. S sklenitvijo hipotekarnega življenjskega zavarovanja kot dodatne oblike zavarovanja kredita kreditojemalec pridobi ugodnejšo obrestno mero za posojilo. Tako oblikovan bančno-zavarovalniški paket kreditojemalcu in njegovim družinskim članom nudi večjo finančno varnost za primer, da se zgodi kaj nepredvidljivega, saj se kredit v takem primeru lahko poplača iz sklenjenega hipotekarnega življenjskega zavarovanja v primeru smrti kreditojemalca ali iz požarnega zavarovanja v primeru požara na nepremičnini. Neodplačani dolg v takem primeru ne bremeni dedičev. Hipotekarno življenjsko zavarovanje je zaradi padajoče zavarovalne vsote premijsko ugodno, premija pa se plačuje 4/5 zavarovalne dobe.

Dopolnilno zdravstveno zavarovanje

Konec leta 2005 je zaradi spremenjene zakonodaje na področju dopolnilnih zdravstvenih zavarovanj Abanka v sodelovanju s Triglavom, zdravstveno zavarovalnico (njen 98,64 % lastnik je Zavarovalnica Triglav) svojim strankam ponudila tudi možnost sklenitve dopolnilnega zdravstvenega zavarovanja. To je prostovoljno zdravstveno zavarovanje, ki ga v Abanki lahko sklenejo vsi imetniki osebnega ali varčevalnega računa pod pogojem, da so že obvezno zdravstveno zavarovani in so zavezanci za doplačila. Ker obvezno zdravstveno zavarovanje krije le del zdravstvenih storitev, se občani proti lastnim doplačilom lahko zavarujejo z dopolnilnim zdravstvenim zavarovanjem, pri tem pa si poleg finančne in zdravstvene varnosti zagotovijo še davčno olajšavo pri napovedi dohodnine. Triglav, zdravstvena zavarovalnica nudi svojim zavarovancem tudi ugodne pakete in popuste pri premoženjskih zavarovanjih Zavarovalnice Triglav in drugih storitvah. Abanka se je aktivno vključila v trženje tovrstnih zavarovanj zlasti ob koncu leta 2005, ko so obstoječi zavarovalci dopolnilnega prostovoljnega zdravstvenega zavarovanja morali v skladu z novo zakonodajo ponovno pristopiti k enemu izmed treh ponudnikov tovrstnih zavarovanj na slovenskem trgu.

Enkratna naložbena zavarovanja z jamstvom glavnice

Vse večja konkurenca na domačem trgu, nove priložnosti na globalnem trgu in pojav inovativnih finančnih storitev so tudi Zavarovalnico Triglav prisilile k iskanju novih zavarovalniških storitev za zadovoljitev potreb svojih strank. Tako so v zadnjih šestih mesecih pripravili kar tri nove storitve, namenjene dolgoročnim investitorjem na hitro rastoče trge.

- *Naložbeno zavarovanje z jamstvom glavnice BRIC* – je oblika naložbenega zavarovanja z zajamčenim izplačilom ob doživetju. Združuje naložbo, vezano na gibanje enot premoženja delniških skladov, ki so vezani na trge Brazilije, Rusije, Indije in Kitajske (od tod tudi ime BRIC), ter življenjsko zavarovanje. Zavarovalnica Triglav se je pri tem produktu odločila za sodelovanje z Deutsche Bank AG, ki jamči za izplačilo zajamčene zavarovalne vsote ob doživetju. Zavarovalnica Triglav jamči za izplačilo zajamčene zavarovalne vsote v primeru smrti zavarovanca. Zaradi omejene kvote je bilo mogoče zavarovanje skleniti do 31. januarja 2006 za dobo deset let, vendar je kvota do 10. januarja 2006 že pošla. Letna gospodarska rast na trgih BRIC je zelo visoka in znaša od 7–9 % (razviti trgi 1,5–3 %). Potencial teh trgov se kaže v hitri demografski rasti, ogromnih zalogah nafte, rudnem bogastvu in znanju. Sredstva se nalagajo v delniške sklade ABN AMRO Latin America Equity Fund, DWS Russia Fund, DWS India Fund in DWS China Fund. Sredstva se med sklade razporeja mesečno po naslednjem sistemu: 50 % v sklad z najvišjim donosom, 30 % v sklad z drugim najvišjim donosom, 20 % v sklad s tretjim najvišjim donosom in 0 % v sklad z najnižjim donosom. V obdobju rasti vrednosti delniških skladov se vanje usmeri celo do 150 % investiranih sredstev tako, da Deutsche Bank AG sama zagotovi dodatnih 50 % sredstev. V obdobju padanja vrednosti delniških skladov se sredstva preusmerijo v manj tvegane naložbe (obveznice). S tem se doseže optimalno razmerje med donosnostjo in varnostjo.
- *Naložbeno zavarovanje z jamstvom glavnice BRIC 2* – Storitve je vsebinsko popolnoma identična BRIC. Ker je ta produkt doživel izjemno povpraševanje in

je bila kvota predčasno prodana, je bilo mogoče od februarja 2006 do 30. marca 2006 skleniti enkratno naložbeno zavarovanje BRIC 2 pod enakimi pogoji.

- *Naložbeno zavarovanje z jamstvom glavnice KOMET* – je oblika naložbenega zavarovanja z zajamčenim izplačilom ob doživetju. Združuje naložbo, vezano na gibanje enot premoženja delniških skladov, ki so vezani na trge Koreje, Mehike in vzhodne Evrope – Turčije (od tod tudi ime KOMET), ter življenjsko zavarovanje. Življenjsko zavarovanje vključuje še dodatno nezgodno zavarovanje za primer nezgodne smrti. Zavarovalnica Triglav se je pri tem produktu odločila za sodelovanje s Commerzbank AG, ki jamči za izplačilo zajamčene zavarovalne vsote ob doživetju. Zavarovalnica Triglav jamči za izplačilo zajamčene zavarovalne vsote v primeru smrti zavarovanca in v primeru smrti zavarovanca zaradi nezgode. Zaradi omejene kvote je bilo mogoče zavarovanje skleniti do 15. junija 2006 za dobo deset let. Gospodarska rast na trgih KOMET temelji na visoki tehnologiji (Koreja), rudnih bogastvih (Mehika) in približevanju razvitim trgom EU (Turčija, vzhodna Evropa). Sredstva se nalagajo v delniške sklade ADIG Fund European Emerging Market Equity, Magna Turkey Fund, Merrill Lynch International Investment Funds – Asian Dragon Fund in Baring Latin America Fund. Sredstva se naložijo v delniške sklade in obveznice. Razmerje je odvisno od gibanja vrednosti enot delniških skladov. Sredstva se med sklade razporeja vsaka dva meseca glede na donosnost v preteklem letu, in sicer po naslednjem sistemu: 50 % v sklad z najvišjim donosom, 30 % v sklad z drugim najvišjim donosom, 20 % v sklad s tretjim najvišjim donosom in 0 % v sklad z najnižjim donosom. V obdobju rasti vrednosti delniških skladov se vanje usmeri celo do 200 % investiranih sredstev tako, da Commerzbank AG sama zagotovi dodatnih 100 % sredstev. V obdobju padanja vrednosti delniških skladov se sredstva preusmerijo v manj tvegane naložbe (obveznice). S tem se doseže optimalno razmerje med donosnostjo in varnostjo.

Vsi trije omenjeni naložbeni produkti niso posebej prirejeni za Abanko. Abanka je pri trženju teh zavarovanj s svojimi usposobljenimi uslužbenci uspešno posredovala pri prodaji. Določeni ciljni skupini svojih komitentov je omogočila vstop na nove finančne trge z možnostjo doseganja višjih donosov in v primeru izplačila ob doživetju, tj. po desetih letih, izkoristiti dodatno ugodnost neobdavčenega donosa.

Naložbeno življenjsko zavarovanje Triglav Svet G80

Zavarovalnica Triglav je s 1. junija 2006 v sodelovanju s Commerzbank AG pričela ponujati nov investicijski sklad Triglav Svet G80, na katerega se veže vrednost premoženja sklenitelja naložbenega življenjskega zavarovanja. V trženje se je preko bančnih okenc vključila tudi Abanka. Investicijski sklad Triglav Svet G80 pomeni naložbo v delniške sklade rastočih trgov in perspektivnih sektorjev po vsem svetu. Regionalno usmerjeni skladi pokrivajo razvite trge Evrope, ZDA in Japonske, razvijajoče se trge vzhodne Evrope, Rusije, Azije, Latinske Amerike, Afrike in Bližnjega Vzhoda. Sektorsko usmerjeni skladi nalagajo sredstva v sektorje telekomunikacij, industrije, financ, visoke tehnologije, energetike, rudnih bogastev, varstva okolja, cikličnih in necikličnih panog, javnih storitev in farmacije. Značilnost tega sklada je, da z naložbami združuje možnosti doseganja potencialno nadpovprečnih

donosov, ter jamstvo Commerzbank AG, da bo vrednost enote premoženja (VEP) v vsakem trenutku znašala vsaj 80 % najvišje VEP v preteklih dvanajstih mesecih. Commerzbank AG z aktivnim upravljanjem omogoča udeležbo v potencialno visokih donosih, saj so sredstva v vsakem trenutku enakomerno razporejena med štiri (od štiriindvajsetih v paketu) skrbno izbrane sklade, ki se menjajo glede na pričakovano donosnost vseh skladov v prihodnjem investicijskem obdobju vsakih šest mesecev. V primeru negativnih trendov delniških trgov se del sredstev sklada prenese v varnejše naložbe (obveznice, denarna sredstva), s čimer je doseženo optimalno razmerje med donosnostjo in varnostjo.

Iz navedenih zavarovalniških in bančno-zavarovalniških storitev, za katere posreduje Abanka preko usposobljenih uslužbencev v svojih poslovalnicah, lahko povzamemo, da so bančno-zavarovalniške storitve vse bolj zahtevne in kompleksne in zahtevajo vedno višjo strokovno usposobljenost bančnih uslužbencev. Lahko zaključim, da Abanka uspešno kroji korake bančnega zavarovalništva že v tretji fazi prodaje in razvoja teh storitev.

5.3.3 Postopki pri sklepanju zavarovanj

Pri sklepanju zavarovanj Abanka samo posreduje na podlagi dovoljenja Banke Slovenija. Pogodbena razmerje se v vsakem primeru ustvari med stranko in zavarovalnico in nikakor med stranko in banko. Zavarovalnica nudi banki pri izvajanju posredovanja vso potrebno strokovno, podporno in informacijsko pomoč. Zavarovalnica daje banki ustrezna navodila in nasvete za zavarovalno posredovanje, organizira izobraževanje za zavarovalniške posrednike in redno obvešča banko o morebitnih spremembah zavarovalnih pogojev.

Pri ponazoritvi postopkov sklepanja bančno-zavarovalniških storitev se bom omejila na proces sklenitve nezgodnega in življenjskega zavarovanja. Proces prikazuje postopke, ki se vršijo v banki, in tiste, ki jih opravi zavarovalnica, da pride do končne sklenitve posameznega zavarovanja.

Postopek sklenitve nezgodnega zavarovanja

Imetnik osebnega računa se seznanja z bančno ponudbo paketov nezgodnega zavarovanja.

Seznanitev je lahko na podlagi prejete neposredne pošte, promocijskega materiala ali razgovora z bančnim uslužbencem, ki ima licenco za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja.

Potencialni zavarovalec potrdi izbiro zelene kombinacije nezgodnega zavarovanja z izpolnitvijo obrazca *Pristopna izjava za nezgodno zavarovanje imetnikov osebnih računov Abanke Vipa, d. d. in Pooblastilo Abanki Vipi, d. d. za plačevanje mesečne premije*. Bančni uslužbenec preveri pravilnost in popolnost vpisanih podatkov, pristopno izjavo verificira in podatke vnese v računalniški sistem banke.

Na osnovi podatkov iz pristopne izjave in pooblastila banka odpre trajni nalog za mesečno plačilo premije iz osebnega računa zavarovalca. Abanka pošlje elektronski seznam sklenjenih zavarovanj in trajnih nalogov enkrat mesečno zavarovalnici. Originalne izvode pristopnih izjav bančne poslovalnice neposredno in sproti pošiljajo na posamezne območne enote zavarovalnice.

Območna enota zavarovalnice po prejemu elektronskega seznama prijav v zavarovanje preveri pravilnost podatkov, za vsakega zavarovanca izpiše zavarovalno plico s spremnim dopisom in jih pošlje zavarovalcu².

V primeru nezgode ima stranka možnost prijave zavarovalnega primera na banki ali na zavarovalnici. V kolikor prijavo izvede v banki, banka zbrano dokumentacijo in izpolnjen zahtevek za prijavo nezgode posreduje zavarovalnici. Slednja nato rešuje zavarovalni primer.

V kolikor se v času trajanja zavarovanja (praviloma do preklica) stranka odloči za drugo različico nezgodnega zavarovanja ali želi spremeniti upravičenca iz zavarovanja, mora to opraviti na banki. Tudi o željeni prekinitvi zavarovanja mora najprej obvestiti banko, da ukine trajni nalog in s tem prekine nezgodno zavarovanje. Banka o prekinitvi zavarovanja obvesti zavarovalnico. Ponovno aktiviranje zavarovanja ni mogoče, lahko pa se imetnik osebnega računa odloči ponovno skleniti novo nezgodno zavarovanje.

Postopek sklenitve življenjskega zavarovanja

Sklepanje življenjskega zavarovanja se izvaja izključno na ponudbeni način z izpolnitvijo obrazca *Ponudba za sklenitev življenjskega zavarovanja*. Ponudba se izpolni osebno pri bančnem uslužbencu, ki ima licenco za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja. Bančni uslužbenci, ki v imenu zavarovalnice sprejemajo ponudbe za sklenitev zavarovanja, morajo stranki svetovati, katero zavarovanje najbolj ustreza njegovim željam in potrebam.

Če stranka izrazi interes za sklenitev zavarovanja, ji bančni uslužbenec pripravi informativni izračun. Dogovorita se za višino zavarovalne vsote, izbor vzajemnih skladov (v primeru naložbenega življenjskega zavarovanja), trajanje zavarovanja, morebitna dodatna kritja (nezgodna, kritične bolezni) ipd. Bančni uslužbenec v sodelovanju s stranko izpolni dogovorjene podatke v ponudbo, stranka pa izpolni še obrazec *Vprašanja o zdravstvenem stanju zavarovane osebe*.

Oba obrazca morata biti pravilno in v celoti izpolnjena, podpisati ju morajo bančni posredniki, zavarovanec in zavarovalec, kot to predpisujejo navodila. Bančni uslužbenec ponudnika opozori na pravne posledice, pravice in obveznosti, ki sledijo iz same ponudbe. Vsi dogovori morajo biti pisno potrjeni med skleniteljem zavarovanja in zavarovalnico.

Ponudba je sestavni del zavarovalne pogodbe. Da zavarovalnica lahko oceni tveganje pri sprejemu ponudbe v zavarovanje, mora zavarovanec priložiti k ponudbi vso dokumentacijo, ki jo zavarovalnica morebiti zahteva. Ta se nanaša predvsem na zdravniške izvide, zdravstveno kartoteko ipd. Te podatkov zavarovalnica praviloma uporabi pri visokih zavarovalnih vsotah oz. takrat, ko iz vprašalnika o zdravstvenem stanju razbere, da lahko ima oseba zdravstvene težave, ki za zavarovalnico predstavljajo dodatno tveganje.

Ponudbo in vprašalnik o zdravstvenem stanju, skupaj s priloženim pooblastilom za plačevanje zavarovalne premije banka najkasneje v dveh dneh od podpisa, posreduje na območno enoto zavarovalnice. Zavarovalnica je obvezana na ponudbo odgovoriti v

² »Zarovalec« je oseba, ki sklene pogodbo o zavarovanju in plača premijo. »Zarovanec« je oseba, katere premoženjski interes je zavarovan (Slovensko zavarovalno združenje 2002, 1.10-7).

osmih dneh, če zahteva dodatno dokumentacijo ali zdravniški pregled, sicer pa se šteje, da jo je sprejela v zavarovanje.

V primeru napačnih ali nepopolnih podatkov na ponudbi in vprašalniku zavarovalnica vso dokumentacijo vrne bančnemu uslužbencu v popravo in dopolnitev. Če zavarovalnica ponudbo sprejme, izstavi zavarovalno polico in jo pošlje zavarovalcu. V primeru odklonitve ponudbe zavarovalnica pisno obvesti ponudnika in bančnega uslužbenca.

Prijava zavarovalnega primera je možna le na zavarovalnici. Vse zahteve za spremembo podatkov iz zavarovalne pogodbe mora zavarovalec posredovati zavarovalnici v pisni obliki. Pri tem lahko dokumentacijo posreduje bančni uslužbenec.

Če želi stranka prekiniti življenjsko zavarovanje, poskuša bančni uslužbenec diskretno ugotoviti razloge za prekinitvev in ponuditi stranki najugodnejšo rešitev. Stranki je dolžan pojasniti neugodne posledice predčasne prekinitve življenjskega zavarovanja in ji v primeru potrebe po finančnih sredstvih ponuditi premostitveni kredit ali predujem. V kolikor zavarovalec vztraja pri prekinitvi zavarovanja, mora pisni zahtevek posredovati na zavarovalnico neposredno ali preko bančnega uslužbenca.

5.3.4 Usposabljanje bančnih uslužbencev - zavarovalnih posrednikov

Posredovanje pri sklepanju zavarovalniških storitev lahko opravljajo samo osebe, ki so opravile preizkus strokovnih znanj, potrebnih za opravljanje poslov zavarovalnega posredovanja. To izobraževanje organizira Slovensko zavarovalno združenje. Po uspešno opravljenem preizkusu pa Agencija za zavarovalni nadzor posamezniku izda dovoljenje za posredovanje.

Abanka ima trenutno 54 bančnih uslužbencev, ki so opravili izpit in posredujejo pri sklepanju zavarovalnih pogodb za Zavarovalnico Triglav. Seveda pa opravljen preizkus še ne zadošča za poznavanje vsebine posameznih bančno-zavarovalniških storitev, ki jih posamezniki tržijo.

Poleg obveznega izobraževanja za pridobitev osebne posredniške licence banka in zavarovalnica v sodelovanju pripravljata redna srečanja zavarovalnih posrednikov Abanke. Zavarovalnica Triglav organizira strokovne delavnice in usposabljanja ob vsaki novi storitvi, za katero Abanka posreduje. Na strokovnih delavnicah je poudarek zlasti na vsebini bančno-zavarovalniških storitev in tehnikah za njihovo uspešno prodajo. Ta srečanja imajo tudi funkcijo motiviranja bančnih uslužbencev za prodajo in jih naučiti samostojnega svetovanja stranki pri odločitvi za sklenitev ene od vrst zavarovanj. Ker gre pri prodaji bančnih in zavarovalniških storitev za konkurenčne storitve, se lahko pojavi problem identifikacije bančnih uslužbencev z zavarovalniškimi storitvami.

Medsebojna srečanja se organizirajo tudi na ravni vodstev posameznih podružnic Abanke in vodstev posameznih območnih enot Zavarovalnice Triglav. Ta srečanja so namenjena zlasti pregledu prodajnih rezultatov, realizaciji plansko zastavljenih ciljev in pridobivanju potrebnih povratnih informacij za izboljšavo storitev.

Uspešno motiviranje bančnih uslužbencev lahko dosežemo z uvajanjem zavarovalniške kulture v bančno okolje, s samoiniciativnostjo pri prodaji zavarovalniških storitev in z zaupanjem v bančno zavarovalniške storitve, ki jih bančni uslužbenci prodajajo.

5.3.5 Nagrajevanje bančnih uslužbencev - zavarovalnih posrednikov

Eden od načinov motiviranja pri prodaji bančno-zavarovalniških storitev je prav gotovo učinkovit sistem nagrajevanja. Glavno načelo za doseganje zastavljenih ciljev je plačilo glede na doseženi rezultat. Banka v skladu s pogodbenim dogovorom z zavarovalnico za prodane zavarovalniške storitve pridobiva dodatne neobrestne prihodke, ki neposredno vplivajo na višji pozitivni poslovni izid banke. Zato je pomembno tudi bančne uslužbence v tem primeru motivirati za čim večjo prodajo.

Zavarovalni posredniki Abanke so za prodajo različnih zavarovalniških storitev različno nagrajeni. Glede na to, da imajo enostavne storitve nizko stopnjo donosnosti in ne zahtevajo pretiranega navora za prodajo, bančni uslužbenci pri prodaji nezgodnega zavarovanja ne prejmejo neposrednega plačila. Vsak mesec pa se celotna provizija, ki jo banki prizna zavarovalnica, pripiše posamezni bančni poslovalnici (neobrestni prihodek stroškovnega mesta) glede na odstotek od vsote vplačanih premij za vsa do tedaj sklenjena nezgodna zavarovanja.

Sistem nagrajevanja pri življenjskih zavarovanjih pa je bolj vezan na neposredno plačilo zavarovalnemu posredniku Abanke, ki sklene življenjsko zavarovanje. Določen delež provizije, ki jo zavarovalnica prizna banki, se nameni bančnemu uslužbencu, ki sklene življenjsko zavarovanje. Višina nagrade je odvisna od višine zavarovalne premije, dobe trajanja zavarovanja in vrste življenjskega zavarovanja. Nagrada v obliki provizije se izplačuje v mesečnih obrokih, s čimer se zavarovalnega posrednika dodatno motivira za redno spremljanje mesečnih plačil premij svojih zavarovalcev. Pri enkratnih naložbenih zavarovanjih z vplačilom enkratne premije pa se tudi provizija izplača v enem obroku.

Sistem nagrajevanja sta banka in zavarovalnica prilagodili tudi ostalim bančnim uslužbencem, ki nimajo licence za opravljanje poslova zavarovalnega posredovanja. S tem sta želeli tudi ostalo osebje motivirati za prodajo in se izogniti diferenciranju pri prodaji na izključno bančne in izključno zavarovalniške storitve. Določen delež nagrade, ki jo dobi zavarovalni posrednik, prejme tudi vsak bančni uslužbenec, ki pridobi potencialno stranko, jo preusmeri k zavarovalnemu posredniku, slednji pa z njo sklene zavarovalno pogodbo.

Ob zaključku poslovnega leta banka in zavarovalnica dodatno nagradita tri najuspešnejše zavarovalne posrednike banke. Kriterija za dodelitev nagrade sta dva, in sicer število sklenjenih zavarovanj in višina zbrane letne premije. Nagrada je nedenarna, v obliki poslovnega darila, organiziranega potovanja, slavnostne večerje ipd.

Nagrajevanje osebja za prodajo zavarovalniških storitev pa ima lahko tudi negativne posledice. Določeni bančni uslužbenci lahko v želji po doseganju čim večjega dodatnega zaslužka zanemarijo prodajo osnovnih bančnih storitev, kar je njihova primarna naloga. Zato se na tem mestu zastavlja vprašanje, ali bi bila prodaja osnovnih bančnih storitev uspešnejša, če bi banka tudi za te storitve uvedla sistem nagrajevanja, ki bi bil odvisen od učinkovitosti bančnega uslužbenca. S tem pa se že zastavlja novo vprašanje, vezano na zniževanje fiksnega dela plače zaradi uvedbe gibljivega dela plače, ki bi bil odvisen od posameznikove prodajne uspešnosti. V poslovnih enotah banke je sistemizacija delovnih mest različna, vse osebje se ne ukvarja neposredno samo s prodajo, temveč tudi z drugimi nujnimi nalogami. Drug negativen vidik nagrajevanja pa je lahko v demotiviranju ostalih bančnih uslužbencev, ki morajo zaradi angažiranosti zavarovalnega posrednika pri aktivnem sklepanju zavarovalniških storitev nadomestiti vso ostalo delo, ki naj bi ga ta oseba tudi opravila.

5.3.6 Trženje bančno-zavarovalniških storitev

V procesu uvajanja bančno-zavarovalniških storitev v Abanki je bilo aktivno oglaševanje pomemben element pri pridobivanju strank za nove storitve. Abanka je pri tem uporabila različne tržne poti. Pripravila je več vrst zloženek o bančno-zavarovalniških storitvah. Nekatero je izdala skupaj z Zavarovalnico Triglav. Zloženke so skupaj s splošnimi pogoji za zavarovanja na voljo v vseh bančnih poslovalnicah. O svoji ponudbi bančno-zavarovalniških storitev so vsi komitenti Abanke obveščeni tudi z rednimi mesečnimi izpiski, preko elektronskih poti (elektronska banka Abanet, e-bilten, spletni portal www.abanka.si ipd.), ali z neposredno pošto posamezni ciljni skupini. Poleg naštetih oblik trženja banka občasno oglašuje bančno zavarovalniške storitve tudi v javnih medijih in tiskovinah.

Vsem bančnim uslužbencem so pri trženju v pomoč prodajni priročniki in prodajni protokoli. Ti jim olajšajo vodenje prodajnega razgovora, pomagajo odgovoriti na ugovore strank in pripomorejo k lažji vsebinski in grafični ponazoritvi posameznih vrst zavarovanj.

Pri trženju zavarovanj morajo bančni uslužbenci upoštevati minimalne standarde za proces prodaje ali posredovanja pri prodaji nedepozitnih investicijskih produktov. Te je predpisala Banka Slovenija maja 2004 in jih morajo upoštevati vse banke. Med nedepozitne investicijske produkte sodijo tudi bančno zavarovalniške storitve, zato minimalni standardi narekujejo bankam, da v vseh oblikah trženja in komuniciranja z javnostjo pravilno predstavijo vsa tveganja in lastnosti, ki jih storitve vsebujejo (npr. kdo je izdajatelj storitve, kako je urejeno jamstvo, davčni vidik, stroški storitve itd.). V ta namen mora stranka podpisati izjavo, da je bila pri sklepanju nedepozitnega investicijskega produkta seznanjena z vsemi dejstvi, ki vplivajo na njeno nakupno odločitev.

5.3.7 SWOT analiza uvedbe bančnega zavarovalništva v Abanko

SWOT (strengths, weaknesses, opportunities, threats) analiza, ki jo v slovenščini imenujemo tudi SPIN, prikazuje slabosti, prednosti, izzive in nevarnosti posamezne analizirane zadeve. Za uvedbo bančnega zavarovalništva v Abanko jo prikazuje tabela 5.4. Slednja kaže, da so zlasti prednosti in izzivi premagovali slabosti in nevarnosti. To je bil tudi razlog za vstop Abanke na bančno zavarovalniški trg.

Poglavitne prednosti so predvsem široka baza strank in razvejana mreža bančnih poslovalnic po vsej Sloveniji. Pomemben je tudi močan zavarovalniški partner, z odličnim znanjem, izkušnjami in finančno močjo. Prednosti banka vidi tudi v pridobivanju dodatnih prihodkov iz naslova prodaje zavarovanj ter v okrepitevi sodelovanja z obstoječimi strankami. Abanka je ugledna banka in ima izkušnje v razvoju finančnih storitev, kar ji daje dodatno prednost. Celovita ponudba finančnih storitev na enem mestu je tako za banko kot za stranko dodatna prednost, saj povečuje zvestobo in zadovoljstvo stranke in ji pomeni prihranek časa.

Banka vidi priložnost v pridobivanju strank Zavarovalnice Triglav, ki še niso stranke Abanke. Tu je mogoče izkoristiti zlasti bančni kreditni potencial in pridobivanje novih osebnih računov. Zavarovalnica Triglav z največjim tržnim deležem v Sloveniji lahko pri promociji storitev Abanke preko njihove zastopniške mreže odpira vrata Abanki. Priložnost za obe instituciji pomeni tudi biti prvi na trgu z inovativnimi bančno-zavarovalniškimi storitvami in s tem prehiteti konkurenco, kar pomeni pridobitev

dodatnega tržnega deleža. Ker se bančno-zavarovalniške storitve dopolnjujejo, se kažejo priložnosti v oblikovanju skupnih paketnih storitev. Na priložnosti pa kažejo še hiter razvoj bančno-zavarovalniškega trga v svetu in demografske spremembe, ki vplivajo na spremembe pokojninske zakonodaje in potrebo po lastni skrbi Slovencev za svojo finančno varnost.

Tabela 5.4 SWOT analiza uvedbe bančnega zavarovalništva v Abanko

<p>Prednosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - razvejana mreža bančnih poslovalnic po vsej Sloveniji, - široka baza finančnih in drugih podatkov strank, - veliko število strank, - ugled banke, - izkušnje v razvoju finančnih storitev, - izkušnje pri prodaji varčevalnih storitev, - sposobni uslužbenci, - učinkovit sistem nagrajevanja, - močan zavarovalniški partner, - povečanje prihodkov banke in izkoriščanje sinergijskih učinkov med banko in zavarovalnico, - celovita ponudba storitev na enem mestu in s tem povečanje zadovoljstva strank. 	<p>Pomanjkljivosti – slabosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - vsi bančni delavci nimajo dovolj znanj za prodajo zavarovalniških storitev, - draga in dolgotrajna izobraževanja bančnih uslužbencev za pridobitev licence, - neprimernost posameznih delovnih mest v poslovalnicah za sklepanje zavarovanj, - prilagajanje informacijske tehnologije banke in zavarovalnice.
<p>Priložnosti – izzivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - priložnost sodelovanja z največjo slovensko zavarovalnico, ki ima več kot 40 % tržni delež (kreditiranje njihovih strank), - prvi na trgu ponuditi nove oblike bančno-zavarovalniških storitev in prehiteti konkurenco, - oblikovanje skupnih bančno-zavarovalniških paketov, - hitra rast bančno zavarovalniškega trga v svetu in doma, - ugoden davčni vidik pri ŽZ, - demografske spremembe in potreba po spremembi pokojninske zakonodaje, - ozaveščenost Slovencev o potrebi lastne skrbi za finančno varnost. 	<p>Nevarnosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - široka mreža zavarovalniških agentov, ki zmanjšuje možnost uspeha banke pri prodaji zavarovanj, - razlike med bančno in zavarovalniško kulturo, - tradicionalnost in konzervativnost Slovencev pri odločanju za nove tržne poti, - neidentificiranje in nezaupanje v zavarovalniške storitve bančnih uslužbencev, - neučinkovit sistem nagrajevanja, - vstop drugih bank na področje bančnega zavarovalništva, - slovenski trg ni vaje prodaje zavarovanj prek bančnih okenc, - dolg proces pridobivanja soglasij za opravljanje poslov posredovanja BS in AZN.

Vir: avtor.

Pomanjkljivosti ali slabosti, ki jih je pokazala analiza, so pomanjkanje specifičnih znanj bančnih uslužbencev, neprimernost posameznih delovnih mest, dolgi postopki za

pridobitev dovoljenj ter prilagajanje informacijske tehnologije med banko in zavarovalnico.

Nevarnosti so lahko v nevajenosti strank na sklepanje zavarovanj v bankah, široka agentska mreža zastopnikov zavarovalnic, ki na domu ponujajo zavarovanja, razlike v kulturi bančnega in zavarovalniškega osebja, tradicionalnost Slovencev in močna konkurenca. Vendar so tudi te nevarnosti izziv za stalno izobraževanje zaposlenih in razvoj konkurenčnih storitev. Abanka je z razvojem bančno-zavarovalniških storitev pričela prva na slovenskem trgu, vendar pa so nejasna razmerja pri lastninskem preoblikovanju Zavarovalnice Triglav pričetek sklepanja zavarovanj nekoliko zamaknila.

5.4 Ocena uspešnosti vstopa Abanke v bančno zavarovalništvo

Abanka se z bančnim zavarovalništvom ukvarja tretje leto. V tem času se je bančno zavarovalništvo v Sloveniji že dokaj uveljavilo, še vedno pa ima velike razvojne možnosti in možnosti za rast.

Pri projektu uvedbe zavarovalniških poslov v Abanko je poleg Abanke in Zavarovalnice Triglav sodelovalo tudi priznано mednarodno svetovalno podjetje McKinsey & Company. Njihove izkušnje so prispevale k zasnovi projekta in pomagale pri uvedbi bančnega zavarovalništva v Abanko.

Če se ozremo na sestavine uvajanja bančnega zavarovalništva v Abanko skozi zadnja leta, lahko ugotovimo naslednje:

- Banka in zavarovalnica imata *skupno strategijo* razvoja in širitve bančnega zavarovalništva. Na trdnost te strategije občasno vplivajo nejasnosti glede lastniške konsolidacije Abanke in Zavarovalnice Triglav, pri čemer ima država, kot večinska lastnica Zavarovalnice Triglav močan vpliv. Nekaj negotovosti je v letu 2004 in 2005 prinesla nova državna oblast in novi upravi v obeh institucijah. Tudi po tej zamenjavi sta obe instituciji sledili skupni poti in razvoju bančnega zavarovalništva. Z napovedanim umikom belgijske KBC iz NLB so se pojavili novi namigi glede možnega vstopa Zavarovalnice Triglav v NLB. Zavarovalnica Triglav bi s tem pridobila najmočnejšega bančnega partnerja v Sloveniji s preko 35 % tržnim deležem in z usposobljenimi uslužbenci iz NLB Vite (glej sliko 5.1). Za Zavarovalnico Triglav bi bila to gotovo prednost, za Abanko pa slabost. V skupni strategiji med Abanko in Zavarovalnico Triglav se včasih ni moč izogniti občutku močne lastniške vloge Zavarovalnice Triglav in podrejenosti Abanke v tem partnerskem odnosu. Tako tudi vsi sinergijski potenciali še niso izkoriščeni, vendar so dogovori o ponudbi bančnih storitev preko zastopniških agentov Zavarovalnice Triglav vse bliže.
- *Segmentacija strank* je praviloma v domeni službe trženja in razvoja Abanke. Zavarovalnica Triglav ne dostopa neposredno do baze strank Abanke. Slabost pa se kaže v vseh novo pridobljenih zavarovancih preko Abanke. Ker nastopa Abanka zgolj kot zavarovalni posrednik, njene stranke ob sklenitvi zavarovanj postanejo hkrati stranke Zavarovalnice Triglav. Slednja jih nato obdeluje v svojih bazah podatkov in jih tudi trži preko drugih prodajnih poti. Tako se lahko zgodi, da trženje nove storitve isti stranki ločeno vodita obe finančni instituciji.
- *Ponudba bančno-zavarovalniških storitev* je prilagojena različnim ciljnim skupinam, tako da je mogoče vsaki stranki ponuditi določeno vrsto zavarovanja.

Za bančno okolje sta posebej prilagojeni dve paketni ponudbi. To sta paket kombinacij nezgodnega zavarovanja in paket hipotekarnega življenjskega zavarovanja. Slednji dosegla odlične prodajne rezultate in je izpolnil potrebe strank. Takšno kombinacijo hipotekarnega življenjskega zavarovanja sta Abanka in Zavarovalnica Triglav prvi uvedli na slovenski trg, kar se je odražalo tudi na povečanem povpraševanju po kreditih s tovrstnim zavarovanjem. Ponudba bančno-zavarovalniških storitev je vsako leto širša.

- *Distribucija* v Abanki poteka preko usposobljenih uslužbencev v področju poslovne mreže. Poslovna mreža je s svojimi 35 poslovalnicami razvejana po vsej Sloveniji. Abanka je svojo prodajo zavarovalniških storitev pričela leta 2003 s 25 uslužbenci, ki so bili za to usposobljeni. Danes jih ima že 54. Tudi v prihodnosti Abanka načrtuje povečanje števila uslužbencev, ki bodo usposobljeni za prodajo zavarovalniških storitev. Pri analizi prodaje zavarovalniških storitev po posameznih bančnih zavarovalnih posrednikih je bilo ugotovljeno, da so med njimi velika odstopanja v številu sklenjenih zavarovanj. Razloge smo odkrili v neprimernosti posameznih delovnih mest za sklepanje zavarovanj in ponesrečen izbor posrednikov, ki so prvi pridobili licenco za posredovanje pri sklepanju zavarovalniških storitev. To je bilo že v letu 2002, torej več kot leto pred tem, ko je Abanka tudi v praksi pričela s prodajo zavarovalniških storitev. Razlog tiči v dolgotrajnosti postopka za pridobitev soglasja BS in AZN. Ti uslužbenci so bili praviloma kreditni svetovalci, za katere je bilo sprva mišljeno, da bodo najuspešneje prodajali življenjska zavarovanja sočasno s krediti. V praksi se je izkazalo, da so za prodajo zavarovalniških storitev potrebne drugačne veščine in da vsi kreditni svetovalci niso najprimernejši prodajalci, še posebej ko gre za naložbena in enkratna naložbena zavarovanja, po katerih praviloma ne povprašujejo kreditorejmalci. Naslednji izbor kandidatov za usposabljanje in pridobitev posredniške licence je Abanka opravila po drugačnih kriterijih. V soglasju s kandidati je izbrala tiste, ki so se tudi pri trženju klasičnih bančnih storitev izkazali kot najuspešnejši svetovalci in prodajalci.
- *Organizacija* bančno zavarovalniškega segmenta je praktično vpeta v vsa področja Abanke. Področje poslovne mreže skrbi za prodajo. V večjih poslovalnicah sta po dva do trije zavarovalni posredniki, v manjših pa eden. V začetni fazi so posamezni zavarovalni posredniki ponujali zavarovanja tudi na bančnih okencih, kjer se vrši plačilni promet in stranka stoji, kar se je izkazalo za neprimerno. Abanka je poskrbela, da so se ti delavci razporedili na ustrezna delovna mesta, kjer je lahko svetovanje potekalo diskretno in v sedeči strežbi, saj gre za svetovanja, ki so praviloma dolgotrajnejša kot pri ostalih bančnih storitvah. Služba razvoja skrbi za koordinacijo med Abanko in Zavarovalnico Triglav, povezuje področje poslovne mreže z ostalimi oddelki (IT) in seznanja področje poslovne mreže o vseh novostih, spremenjenih pogojih in drugih zadevah, povezanih z zavarovalniškimi storitvami. Pristojne vodje sproti oskrbuje s tedenskimi in mesečnimi prodajnimi rezultati in realizacijo plana. Služba informacijske tehnologije je pripravila aplikacijo, s katero je mogoče hitro opraviti informativni izračun pri sklepanju klasičnih življenjskih zavarovanj. Informativni izračun naložbenih in hipotekarnih življenjskih zavarovanj pa še ni mogoč. Tu si banka pomaga s pridobitvijo teh podatkov v

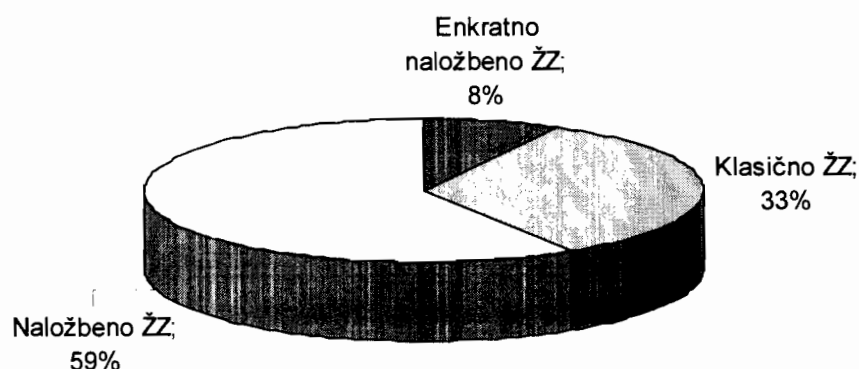
Zavarovalnici Triglav. Razlog, da program tega še ne omogoča, je zasedenost uslužbencev IT in prioriteta drugih zadolžitev, ki so v letošnjem letu zlasti vezane na uvedbo evra. Poseben program tudi omogoča mesečni pregled nad nerednimi plačniki po zavarovalnih policah, kar omogoča aktivno spremljanje in pravočasno reagiranje. Postopke opominjanja izvršuje Zavarovalnica Triglav. Kadrovska služba skrbi za proces izobraževanja, organizacijo rednih srečanj in strokovnih delavnic, ustrezno motiviranje zaposlenih in nagrajevanje. Proces poteka v sodelovanju obeh partnerjev.

Prodaja nezgodnih zavarovanj se je v banki uveljavila in dosega ciljne rezultate. Nekoliko manj uspešno od pričakovanj je področje obročnih življenjskih zavarovanj, kjer prodaja zaostaja za plani. Podobne ugotovitve lahko zasledimo tudi v drugih bankah in zavarovalnicah. Razlog tiči v precejšnjem padcu borznih tečajev v obdobju zadnjega leta, za kar naše stranke še niso bile dovolj osveščene. Z uvedbo enkratnih naložbenih zavarovanj so se ti rezultati bistveno izboljšali, zlasti ob ponudbi enkratnih življenjskih zavarovanj z jamstvom glavnice in naložbami na hitro razvijajočih se globalnih trgih.

V letu 2004 prihodki iz naslova posredovanja pri sklepanju zavarovanj še niso predstavljali pomembnega deleža v celotnih prihodkih Abanke, v letu 2005 pa so se precej povečali zlasti zaradi inovativnih enkratnih naložbenih zavarovanj BRIC. Tudi ponudba bančno-zavarovalniških storitev se je v letu 2005 in 2006 močno povečala. V letu 2006 in 2007 pričakujemo še večjo rast prihodkov iz naslova posredovanja pri sklepanju zavarovanj.

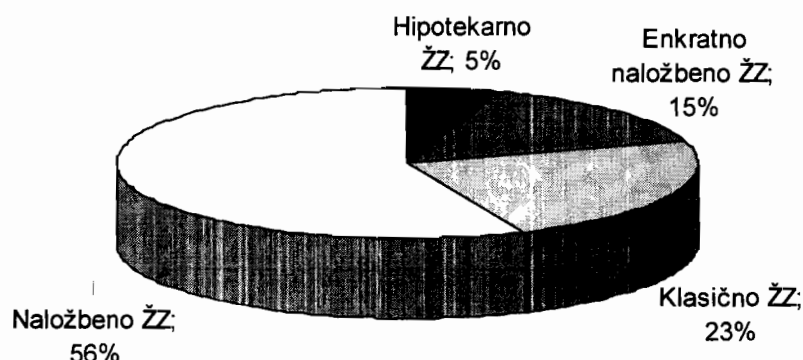
Uspeh bančnega zavarovalništva še ni na ravni razvitih evropskih držav, za kar bo potreben še določen čas, povezan zlasti z osveščanjem strank po pridobitvi vseh finančnih storitev na enem mestu.

Slika 5.2 Struktura življenjskih zavarovanj (ŽZ) po številu polic na dan 31. 12. 2004



Vir: Abanka 2005.

Slika 5.3 Struktura življenjskih zavarovanj (ŽZ) po številu polic na dan 31. 12. 2005



Vir: Abanka 2006.

Stranke Abanke so začele sprejemati celovito finančno ponudbo banke na enem mestu. Kot je razvidno iz strukture življenjskih zavarovanj na slikah 5.2 in 5.3, se povečuje delež enkratnih in hipotekarnih življenjskih zavarovanj. Leta 2004 je bilo skupaj sklenjenih 787 polic, 1758 polic je bilo sklenjenih v letu 2005, v letu 2006 pa je bilo do 31. maja 2006 sklenjenih 770 polic. Ta delež je v letu 2006 v korist slednjih zavarovalnih vrst še očitnejši. Stranke so postopoma pričele posegati po nadomestkih in alternativah klasičnih varčevanj, ki jih lahko najdejo v različnih oblikah življenjskih zavarovanj.

Tabela 5.5 Rast zbrane premije sklenjenih življenjskih zavarovanj v Abanki po letih

Zbrana premija v SIT	2004	delež	2005	delež	do 31. 5. 2006	delež
Hipotekarno ŽZ	0	0,0	441.811	0,1	132.268	0,0
Enkratno naložbeno ŽZ	267.437.847	97,7	733.183.007	98,4	769.254.772	49,8
Klasično ŽZ	1.992.667	0,7	3.249.141	0,4	741.433	0,0
Naložbeno ŽZ	4.344.261	1,6	8.580.437	1,2	1.531.956	0,1
BRIC 1	0	0,0	0	0,0	232.457.730	15,0
BRIC 2	0	0,0	0	0,0	340.956.884	22,1
KOMET	0	0,0	0	0,0	200.071.771	12,9
Skupaj	273.774.775	100,0	745.454.396	100,0	1.545.146.814	100,0

Vir: avtor.

Tudi iz tabele 5.5 lahko ugotovimo uspešno rast ne le števila sklenjenih zavarovalnih polic, temveč tudi rast zbrane premije. V prvih petih mesecih leta 2006 je Abanka že več kot podvojila višino zbrane premije iz leta 2005.

Preko bančnih okenc se proda okoli 10 % vseh zavarovanj Zavarovalnice Triglav. Cilj obeh finančnih institucij je do leta 2007 preko bančnega kanala doseči 20 % delež prodaje zavarovalniških storitev.

Vstop Abanke na zavarovalniški trg je bil nujen, saj je podobne načrte imela tudi bančna konkurenca v Sloveniji (NLB, SKB). Prepozen vstop bi lahko pomenil izgubo velikega dela potencialnega trga. Tudi v bodoče Abanka in Zavarovalnica Triglav

načrtujeta slediti trendom razvoja bančnega zavarovalništva v razvitih državah in sočasno ponuditi trgu nove inovativne finančne storitve. Da je to prava pot, dokazuje inovativni produkti, ki so v letu 2006 preplavili bančno zavarovalniški trg in se uspešno prodajajo. Abanka in Zavarovalnica Triglav nameravata v nadaljevanju podpreti tudi sodelovanje na področju premoženjskih zavarovanj.

Priporočila nadaljnega sodelovanja so v še večjem izkoriščanju obojestranskih tržnih potencialov, v uvedbi trženja bančnih storitev preko zavarovalniške zastopniške mreže, v pravočasnem odzivu na ponudbo konkurence. Pri tem je potrebno omeniti tudi razvoj novih paketov bančnega zavarovalništva in dodatno usposabljanje zaposlenih. Dolgoročno strategijo bo v veliki meri krojila lastniška konsolidacija obeh institucij.



6 SKLEP

Trg finančnih storitev se neprestano in vse hitreje spreminja. Gospodarsko in finančno okolje je vse bolj globalno, k čemur so pripomogli procesi liberalizacije, deregulacije in napreden razvoj informacijske tehnologije. Meje med različnimi finančnimi storitvami so domala izbrisane. Osveščenost potrošnikov in demografska gibanja povzročajo razvoj novih finančnih storitev, ki se razlikujejo od klasičnih bančnih storitev, kot smo jih poznali do nedavnega.

Težnje finančnih institucij po večjih dobičkih in nižjih stroških so jih prisilile k povezovanju. Na ta način so se pričele povezovati tudi banke in zavarovalnice. Razvila se je nova finančna dejavnost, t. i. bančno zavarovalništvo, ki v zadnjih letih predstavlja eno najpomembnejših bančnih strategij tako v Evropi kot drugod po svetu.

Posledica bančnega zavarovalništva je bil razvoj novih kombiniranih oblik bančno-zavarovalniških storitev, ki bankam in zavarovalnicam omogočajo izkoriščanje sinergijskih učinkov. Ugodnosti so deležne tudi stranke, ki preko novih, kombiniranih in paketnih storitev lahko na enem mestu posegajo po različnih storitvah za zadovoljevanje svojih potreb.

Banke in zavarovalnice se povezujejo na različne načine. Najpogostejša so pogodbeno sodelovanja, kapitalske povezave, skupna vlaganja ali pa banka ustanovi svojo zavarovalnico. Slednji način je najpogostejša oblika v razvitih evropskih državah, pogodbene oblike sodelovanja pa so bolj značilne za trge, kjer se bančno zavarovalništvo šele uveljavlja. Med te trge sodi tudi Slovenija, kjer med bankami in zavarovalnicami obstaja največ sodelovanj v obliki dogovorov o distribuciji. V Sloveniji je le NLB skupaj s skupino KBC ustanovila lastno zavarovalnico. Na oblike sodelovanja vplivajo tudi kulturne in zakonodajne značilnosti posameznih držav, zato ne moremo govoriti o enotnem oz. idealnem modelu povezovanja. Osnovne sestavine modela uvajanja bančnega zavarovalništva pa morajo vključevati dogovor med banko in zavarovalnico o skupni strategiji, segmentaciji strank, ponudbi bančno-zavarovalniških storitev, distribuciji oz. prodajnih poteh, organizaciji, spodbudah, kulturi, upravljanju s podatki in informacijskem sistemu.

Pri prodaji bančno-zavarovalniških storitev se uporabljajo različne prodajne poti. Ena sama ni dovolj za vse ciljne skupine. Z uporabo različnih prodajnih poti sočasno, finančne institucije pokrijejo več tržnih segmentov in ponujajo strankam različne dostope do številnih storitev.

Pri prodaji bančno-zavarovalniških storitev banke podpirajo ponudbo različnih oblik življenjskih zavarovanj. Ker so življenjska zavarovanja komplementarna s posameznimi bančnimi varčevalnimi storitvami, jih bančni uslužbenci lažje prodajajo. Premoženjska zavarovanja zahtevajo drugačen prodajni kanal in specifična znanja, ki jih bančni uslužbenci nimajo, zato se prodaja premoženjskih zavarovanj v Sloveniji in širše doslej ni posebej uveljavila.

Bančno zavarovalništvo dosega največje uspehe v kontinentalni Evropi, čeprav obstajajo velike razlike tudi med posameznimi razvitimi evropskimi državami. Najuspešnejša je Francija, ki prek bančne mreže proda 60 % življenjskih zavarovanj. Sledita ji Španija, ki pred tem ni imela razvite zavarovalniške agentske mreže, in Italija, ki slovi po močnem ugledu bank v očeh svojih strank. Konzervativnost strank onemogoča Veliki Britaniji in Nemčiji učinkovitejšo distribucijo zavarovanj prek bančnih prodajnih poti.

Trga ZDA in Azije še nimata tako razvitega bančnega zavarovalništva kot Evropa. Razlogi so v zakonodajnih omejitvah, ki so bile odpravljene šele pred nekaj leti. Z liberalizacijo, sprostitvijo finančnih trgov in spremembo zakonodaje lahko v prihodnjih letih tudi v ZDA in Aziji pričakujemo močan razvoj bančnega zavarovalništva.

Slovenija se srečuje s podobnimi gospodarskimi in demografskimi trendi kot ostale države Evropske unije. Sooča se z institucionalnimi spremembami, nizko rodnotjo in starajočim se prebivalstvom. Konkurenca med bankami, zavarovalnicami in drugimi finančnimi institucijami je vse močnejša. Lastništvo teh institucij se postopoma konsolidira. Banke in zavarovalnice zaradi zniževanja obrestnih mer vse teže dosegajo načrtovani dobiček iz tradicionalnih storitev. Rešitve iščejo v novih tržnih možnostih, medsebojnih lastniških povezavah in pogodbenih dogovorih. Vse večje banke v Sloveniji so se že lotile bančnega zavarovalništva, večinoma v obliki dogovora o sodelovanju pri distribuciji zavarovanj.

Slovenija ima velik potencial za prodajo življenjskih zavarovanj preko bančnih prodajnih poti kljub nekaterim dvomom zavarovalniških poznavalcev. Potencial se kaže v skupni zbrani premiji življenjskih zavarovanj na prebivalca, ki je skoraj šestkrat nižja kot v državah EU-15, v deležu zbrane premije v BDP, ki je v Sloveniji za 3 % nižja kot v državah EU-15, v deležu življenjskih zavarovanj v skupni premiji vseh zavarovanj, ki znaša v Sloveniji 29,5 %, v državah EU-15 pa 59,8 %.

Procesa uvedbe bančnega zavarovalništva sta se lotili tudi Abanka in Zavarovalnica Triglav. Abanka izvaja politiko strateškega partnerstva z Zavarovalnico Triglav, kar ima ugodne sinergijske učinke, saj banki omogoča intenzivnejšo prisotnost na trgu finančnega posredništva, povezanega z bančno-zavarovalniškimi storitvami. Abanka od novembra 2003 nastopa kot zavarovalni posrednik na trgu zavarovalniških storitev. V sodelovanju z Zavarovalnico Triglav komitentom ponuja naslednje bančno-zavarovalniške storitve: nezgodno zavarovanje imetnikov navadnih in študentskih računov ter njihovih družinskih članov, klasična življenjska zavarovanja, naložbena življenjska zavarovanja, enkratna naložbena življenjska zavarovanja in hipotekarna življenjska zavarovanja. Posreduje tudi pri sklepanju požarnih zavarovanj v povezavi s hipotekarnimi krediti. Banka in zavarovalnica ves čas načrtujeta širitev ponudbe bančno-zavarovalniških storitev. V letu 2006 je Zavarovalnica Triglav razvila že tri nove storitve, ki jih preko svojih bančnih okenc uspešno prodaja tudi Abanka.

V Abanki je zaposlenih 54 bančnih uslužbencev, ki so opravili izpit za opravljanje poslova zavarovalnega posredovanja in posredujejo pri sklepanju pogodb za Zavarovalnico Triglav. Abanka in Zavarovalnica Triglav sodelujeta pri stalnem izobraževanju, ustrezni motivaciji in nagrajevanju prodajnega osebja, saj uspešna prodaja za banko pomeni pridobivanje prihodka od prodanih zavarovalniških storitev.

Število sklenjenih zavarovanj in rast zbrane premije preko prodajnih poti Abanke iz leta v leto močno narašča. To dokazuje pravilno usmeritev banke in zavarovalnice ter velik potencial na trgu.

LITERATURA

- Aver, Boštjan in Janez Pustatičnik. 2004. Povezovanje zavarovalnic z bankami. V *11. dnevi slovenskega zavarovalništva z osrednjo temo Slovenske zavarovalnice v Evropski uniji in na evropskem trgu*, str. 279–298. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje = Slovenian Insurance Association.
- Bešter, Helena in Ivan Kobal. 1998. Bancassurance – izziv prihajajočega stoletja. V *5. dnevi slovenskega zavarovalništva*, str. 93–107. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
- Chevalier, Marjorie, Sara Fenelon in Olliver Goalou. 2003. *Bancassurance across the globe*. Paris: SCOR.
- Drury, Susan. 2001. *Bancassurance in Europe: consolidation and competition*. London: Lafferty Publication.
- Dumm, Randy E. in Robert E. Hoyt. 2005.: *Insurance distribution channels: markets in transition*. URL: [http://www.isonline.org/singapore/Insurance %20Distribution %20Channels %20\(JIR %20submission\).pdf](http://www.isonline.org/singapore/Insurance%20Distribution%20Channels%20(JIR%20submission).pdf) (10. 2. 2005).
- Genetay, Nadege in Philip Molyneux. 1998. *Bancassurance*. London: MacMillan.
- Hislop, Angus, Ole Petersen, in Ralf Ziegler. 2002. *Making bancassurance really work: from product-oriented cross-selling to customer-focused cross-buying*. London: IBM Business Consulting Services.
- Hoschka, Tobias C. 1994. *Bancassurance in Europe*. London: MacMillan Press.
- Končina, Miroslav. 1994. Povezovanje bank in zavarovalnic – poslovne prednosti in dileme. *Bančni vestnik*, 43 (7/8): 43–47.
- Končina, Miroslav. 2003. Zavarovalno bančništvo in možnosti nastanka finančnih stebrov. *Bančni vestnik*, 52 (3): 7–10.
- Kramar, Marjan. 2004. Bančno zavarovalništvo. V *11. dnevi slovenskega zavarovalništva z osrednjo temo Slovenske zavarovalnice v Evropski uniji in na evropskem trgu*, str. 93–106. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje = Slovenian Insurance Association.
- Kumar, Manoj. 2002. Bancassurance. *Asia Business Forum in Singapore*, october.
- Kumar, Manoj. 2002a. Marketing and Distribution Channels in Bancassurance. *Asia Business Forum in Singapore*, october.
- Lumpkin, Stephen. 2002. *Supervision of financial services in the OECD Area*. Paris: OECD.
- Pavliha, Marko. 2000. *Zavarovalno pravo*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Pušnik, Ksenja, Franjo Mlinarič, Monika Šlebinger in Peter Mikek. 2004. *Opredelitev upoštevanih trgov v okviru presoje prevzemov in koncentracij pri finančnih storitvah*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Skipper, Harold D. 2003. *Financial services integration worldwide: promises and pitfalls*. URL: <http://www.worldbank.org/wbi/banking/insurance/contractual/pdf/skipper.pdf> (26. 2. 2003)

- Soifer, Ray. 2001. Bancassurance: The Revolution that Hasn't come. *Soifer Consulting*, januar.
- Swiss Re. 1993. *Implementing an effective bancassurance strategy – technical memorandum*. Zurich: Swiss Re.
- Štiblar, Franjo. 2004. Zavarovalništvo Slovenije ob priključitvi EU. *Bančni vestnik* 53 (5): 71–79 (posebna številka).
- Van de Berghe, Luthard A. A. et al. 1999. *Convergence in the financial services industry*. Pariz: OECD.
- Wong, Clarece in Lilian Cheung. 2002. *Bancassurance developments in Asia – shifting into a higher gear*. Zurich: Swiss Reinsurance Company.

VIRI

- Abanka. 2003. *En korak, dva cilja*. Interno gradivo, Abanka.
- Abanka. 2005. *Letno poročilo za leto 2004*. Poslovni dokumenti, Abanka.
- Abanka. 2006. *Letno poročilo za leto 2005*. Poslovni dokumenti, Abanka.
- Abanka. 2006a. Spletna stran: www.abanka.si (21. junij 2006).
- Insurance and Other Financial Institutions. Pariz: OECD, 1992.
- Položaj slovenske zavarovalne dejavnosti v mednarodnem prostoru. 2005. *Statistični zavarovalniški bilten*, avgust, 67–69.
- Predstavitev članic slovenskega zavarovalnega združenja. 2005. *Statistični zavarovalniški bilten*, avgust, 13–19.
- Slovensko zavarovalno združenje. 2002. *Učbenik za slušatelje izobraževanja zavarovalnih zastopnikov in zavarovalnih posrednikov*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
- Swiss Re. 2001. World financial centres: New horizons in insurance and banking. <http://www.swisre.com/INTERNET/pwswpspr.nsf/fmBookMarkFrameSet?ReadForm&BM=../vwAllbyIDKeyLu/csar-55jl5s?OpenDocument> (23. junij 2006).
- Zakon o bančništvu. *Uradni list RS*, št. 7/99.
- Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS*, št. 30/93.
- Zakon o prevzemih. *Uradni list RS*, št. 47/97.
- Zakon o zavarovalništvu. *Uradni list RS*, št. 102/2004.
- Zavarovalnica Triglav. 2006. Spletna stran: www.triglav.si (21. junij 2006).
- Življenjska zavarovanja. 2005. *Statistični zavarovalniški bilten*, avgust, 45–47.