

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**NLB VITA, D. D., KOT MODEL BANČNEGA
ZAVAROVALNIŠTVA – SWOT-ANALIZA**

Ljubljana, avgust 2009

PETRA VODIŠEK

IZJAVA

Študentka _____ izjavljam, da sem avtorica tega
diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom _____, in da
dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____ Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 BANČNO ZAVAROVALNIŠTVO.....	2
1.1 OPREDELITEV BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA.....	2
1.2 ZGODOVINSKI RAZVOJ BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA.....	2
1.3 BANČNO ZAVAROVALNIŠTVO V SLOVENIJI	3
1.4 MODELI BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA.....	5
2 PREDSTAVITEV NLB VITE, ŽIVLJENJSKE ZAVAROVALNICE, D. D.....	6
2.1 PRODUKTI NLB VITE.....	7
3 SWOT-ANALIZA	9
3.1 PREDNOSTI BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA	9
3.1.1 Dostop do baze podatkov.....	9
3.1.2 Trženje prek bančnega okenca	10
3.1.3 Skupna izraba storitev in predmetov ter posledično znižanje obratovalnih stroškov	14
3.1.4 Višji donos na kapital	17
3.1.5 Prenos znanja	18
3.2 SLABOSTI BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA	19
3.2.1 Pravni okvir upravljanja bančnozavarovalniških poslov.....	19
3.2.3 Visoki stroški usposabljanja zaposlenih za izvajanje zavarovalnih poslov.....	20
3.3 PRILOŽNOSTI BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA	23
3.3.1 E-poslovanje zavarovalnih produktov NLB Vite	24
3.4 NEVARNOSTI BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA	25
3.4.1 Problematika načela donosnosti in načela varnosti	25
3.5 MATRIKA SWOT.....	26

KAZALO TABEL

TABELA 1: POVEZANOST BANK IN ZAVAROVALNIC V SLOVENIJI TER NJIHOVA SKUPNA PONUDBA ZAVAROVALNIH PRODUKTOV V LETU 2009	4
TABELA 2: ZAVAROVALNI PRODUKTI NLB VITE	9
TABELA 3: KOEFICIENT KORIŠČENJA POSLOVNE MREŽE NLB, D. D., V LETU 2009	11
TABELA 4: PRODAJA ZAVAROVALNIH POLIC PREK POSLOVALNIC, PODRUŽNIC IN POSLOVNIH SEKTORJEV V OBDOBJU OD JANUARJA 2009 DO JUNIJA 2009	13
TABELA 5: IZRAČUN KAZALNIKA OBRATOVALNIH STROŠKOV V NLB VITI GLEDE NA ČISTE PRIHODKE OD ZAVAROVALNIH PREMIJ V OBDOBJU 2005–2008	15
TABELA 6: IZRAČUN KAZALNIKA OBRATOVALNIH STROŠKOV V ZAVAROVALNICI MERKUR GLEDE NA ČISTE PRIHODKE OD ZAVAROVALNIH PREMIJ V OBDOBJU 2005–2008	15
TABELA 7: PRIMERJAVA KAZALNIKOV OBRATOVALNIH STROŠKOV GLEDE NA ČISTE PRIHODKE OD ZAVAROVALNIH PREMIJ NLB VITE IN ZAVAROVALNICE MERKUR V OBDOBJU 2005–2008.....	16
TABELA 8: IZRAČUN ROE ZA NLB VITO V LETIH 2005–2008	17
TABELA 9: IZRAČUN ROE ZA ZAVAROVALNICO MERKUR V LETIH 2005–2008	18
TABELA 10: CENE IZOBRAŽEVANJ ZA ZAVAROVALNIŠKEGA ZASTOPNIKA IN POSREDNIKA V LETU 2009.....	22
TABELA 11: IZRAČUN STROŠKOV PRIDOBIVANJA LICENCE ZA ZAVAROVALNIŠKEGA POSREDNIKA NA ZAPOSLENEGA.....	23

KAZALO SLIK

SLIKA 1: MATRIKA SWOT KONCEPTA BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA	26
SLIKA 2 : MATRIKA SWOT NLB VITE KOT MODEL BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA	27

Uvod

V diplomskem delu želim teoretično opredeliti pojem bančnega zavarovalništva, njegovo zgodovino, uveljavitev in način vstopa na slovenski trg ter predstaviti to teorijo skozi primer, ki ga srečamo v praksi.

Namen diplomskega dela je dokazati, da finančne ustanove, ki so med seboj povezane kot model bančnega zavarovalništva, poslujejo boljše kot tradicionalne ustanove. Omenjeno uspešnost bom poizkušala dokazati skozi glavne značilnosti, ki jih predvideva teorija. Ker me zanima, ali se ta teoretska zasnova uspešno uveljavlja tudi v praksi, sem si za primer proučevanja izbrala NLB Vito, d. d. Če povzamem, želim dokazati, ali je model bančnega zavarovalništva sploh uspešen koncept in ali se ta koncept uspešno uveljavlja v praksi oziroma ali NLB Vita, d. d., uspešno posluje kot model bančnega zavarovalništva.

Pri konkretiziranju problema bi se osredinila na uspešnost in konkurenčnost poslovanja NLB Vite, ki naj bi teoretično kot model bančnega zavarovalništva prinašala številne prednosti na obstoječem finančnem trgu, tj. v nasprotju s splošno obliko zavarovalniškega modela. Je to res tako? Ali pri NLB Viti obstajajo še kakšne neizkoriščene prednosti in priložnosti? Ali NLB Vita, d. d., dosega oziroma izkorišča vse tiste prednosti, slabosti, priložnosti in nevarnosti, ki so omenjene v teoriji?

Metoda, s katero bom poskušala predstaviti rešitev problema, se imenuje SWOT-analiza. Je analiza prednosti (*ang. Strengths*) in slabosti (*ang. Weaknesses*) ter priložnosti (*ang. Opportunities*) in nevarnosti (*ang. Threats*) podjetja z vidika zdajšnjih in prihodnjih vplivov na uspešnost poslovanja (Pučko, 2008, str. 65–78).

Cilj diplomskega dela je s pomočjo SWOT-analize oblikovati dve matriki SWOT, pri katerih ena predstavlja povzetek lastnosti bančnega zavarovalništva, ki se pojavljajo v teoriji, druga pa predstavlja povzetek lastnosti, ki se pojavljajo v praksi. Ugotoviti bom poizkušala, ali se ti matriki v čem razlikujeta in zakaj se pojavljajo takšna odstopanja.

Diplomsko delo je sestavljeno iz treh večjih delov. Prvi del opisuje in razlaga pojem bančno zavarovalništvo, njegovo zgodovino, razvoj na slovenskem trgu in modele oziroma oblike, ki se pojavljajo na trgu. Drugi del predstavlja NLB Vito, življenjsko zavarovalnico, d. d., in vse produkte, ki so trenutno v njeni ponudbi. Zadnji oziroma tretji del pa opredeljuje vsako prednost, slabost, priložnost in nevarnost, ki se pojavljajo v podjetju in širšem okolju. Vsaka lastnost je opredeljena do podrobnosti, in sicer gre sprva za teoretično opredelitev, nato odraz stanja v NLB Viti in nato za predlagane izboljšave, če je ugotovljeno, da so te potrebne. Sledijo še zgoraj omenjeni matriki SWOT ter njihova primerjava podobnosti in razlik.

1 Bančno zavarovalništvo

1.1 Opredelitev bančnega zavarovalništva

Bančno zavarovalništvo (*ang. Bancassurance*) pomeni združitev bančnih in zavarovalnih storitev, kjer gre predvsem za koncept vstopa banke na zavarovalniški trg. Na to temo je bilo, odkar je postalo interesno območje delovanja, napisanih veliko definicij (Genetay & Molyneux, 1998, str. 7).

Osnovna definicija bančnega zavarovalništva je trženje bančnih in zavarovalniških produktov ali njihovih kombinacij prek skupnih tržnih poti. Pogosto pri nas v Sloveniji pa je ta definicija omejena le na ponudbo zavarovalniških produktov, ki jih prodajajo usposobljeni bančni komercialisti, pa naj bo to v obliki celotnega prodajnega procesa v poslovalnici ali pa le usmerjanje strank k zavarovalnici, ki prodaja te produkte (Kramar, 2004, str. 93).

Bolj strokovna je definicija, ki jo navaja Swiss Re. Pravi, da je kot pravilo tudi pojem bančno zavarovalništvo ustanovljeno znotraj bank in zavarovalnic, ki želijo operirati na istem trgu finančnih storitev na bolj ali manj integrirani stopnji. V praksi pa je pojem bančnega zavarovalništva uporabljen predvsem za novo strateško usmeritev finančnih ustanov v poslovanju s fizičnimi osebami (Genetay & Molyneux, 1998, str. 9).

Predsednik francoske zveze kreditnih ustanov, Chatillon (*ang. French Association for Credit Institutions*), pa bančno zavarovalništvo opredeljuje predvsem kot poslovno strategijo, pri kateri da iniciativo banka s ciljem združitve bančnih in zavarovalnih dejavnosti v isto skupino ter s ponudbo teh storitev skupnih strankam, ki so danes predvsem fizične osebe (Genetay & Molyneux, 1998, str. 8).

1.2 Zgodovinski razvoj bančnega zavarovalništva

Čeprav je pojem bančno zavarovalništvo postal predmet akademskih pogledov šele pred kratkim, velja povedati, da se bančništvo in zavarovalništvo prepleteta že desetletja. V Belgiji, Španiji in v Franciji obstajajo bančne in zavarovalniške storitve že od devetnajstega stoletja. Kljub temu so opazovalci šele pred kratkim spoznali obstoj tega koncepta in dejstvo, da bi se ti storitvi lahko dopolnjevali. Glede na razvoj produktov pa lahko bančno zavarovalništvo razdelimo v tri obdobja. V prvem obdobju, tj. pred letom 1980, so banke prodajale le zavarovalniška zagotovila, ki so bila neposredno le razširitve njihovih bančnih dejavnosti. Po letu 1980 so se varčevalni proizvodi, ki so imeli korist od ugodnega davčnega režima, povezanega z življenjskim zavarovanjem, razcveteli v bančne dejavnosti. Okoli leta 1990 pa je ponudba zavarovalnih proizvodov bank postala veliko bolj raznolika, ne samo v smislu življenjskih, ampak tudi splošnih zavarovalnih produktov (Genetay & Molyneux, 1998, str. 10–11).

V prvem obdobju se torej produkti prodajajo kot neposredna razrešitev bančnih aktivnosti, ki niso bile povezane z zavarovanjem. Kreditno zavarovanje je bilo na primer v Franciji podedovana značilnost namenskih kreditov. Takšen tip pogodb ni bil splošno obravnavan kot bančno zavarovalništvo. Še več, večina bank od svojih strank zahteva, da pri kreditu s hipoteko kupijo še stavbna zavarovanja. Medtem je v Španiji združena prodaja kreditov in zavarovanj sorazmerno redka. Nasprotno pa velja za Veliko Britanijo, kjer banke veljajo za tradicionalne posrednice za zavarovanja nepremičnin. Kot neposredne razširitve bančništva v tem obdobju štejemo tudi garancije, ki so bile ponujene v okviru odprtja računov v šestdesetih in sedemdesetih letih prejšnjega stoletja. Na primer: novi računi so bili vezani na jamstva, predvidena za izplačilo sredstev v primeru smrti imetnika računa. Če povzamemo, velja prvo obdobje bančnega zavarovalništva predvsem za postopno seznanitev s konceptom sorodnosti produktov bančništva in zavarovalništva (Genetay & Molyneux, 1998, str. 11).

Drugo obdobje, ki ga obravnavamo, se je začelo okoli leta 1980, ko so banke začele razvijati finančne proizvode zelo različne narave, kar se šteje za resnični nastanek bančnega zavarovalništva. Ponujale so različne varčevalne komponente, ki so temeljile na življenjskem zavarovanju s številnimi davčnimi ugodnostmi (Genetay & Molyneux, 1998, str. 12).

Tretje obdobje, po letu 1990, pa predstavlja največji napredek v bančnem zavarovalništvu, saj zavarovalnice in banke odkrijejo še več sinergije med dejavnostmi. Tako se v bančni ponudbi pojavljajo različne inovacije, ki se vse bolj odmikajo od osnovnih proizvodov, ki so jih imeli takrat na voljo. Banke so ponudile proizvode, ki so se odzvali na potrebe kupcev. Pojavile so se predvsem zavarovalne police z različnimi varčevalnimi komponentami, ki so se prilagajale profilu stranke. Vzporedno z inovacijo bančnega zavarovalništva so banke začele prodajati tudi čista življenjska zavarovanja (Genetay & Molyneux, 1998, str. 12–13).

1.3 Bančno zavarovalništvo v Sloveniji

Prodaja zavarovalniških storitev je v Evropi že uveljavljena praksa. V Sloveniji pa se s tem novim konceptom skupnih finančnih storitev šele srečujemo. Med bankami in zavarovalnicami se razvija predvsem pogodbeno sodelovanje, ki se izraža kot prodaja zavarovalnih storitev na bančnih okencih. Torej gre za prodajo celotnega zavarovalniškega produkta ali samo za napotitev stranke k prodajalcu, ki prodaja zavarovalniške produkte. Toda ta način ponudbe še ni pravo bančno zavarovalništvo, saj o njem lahko govorimo takrat, kadar banka in zavarovalnica najmeta in izdelata produkt, ki ima bančno in zavarovalniško sestavino (Aver & Pustatičnik, 2004, str. 290).

Zato Aver in Pustatičnik (2004, 290–292) navajata tri razvojne faze, po katerih naj se razvija bančno zavarovalništvo v Sloveniji. V prvi fazi gre samo za bančno ponudbo najpreprostejših produktov, ki ne zahtevajo visoke strokovnosti bančnega kadra. Primer take ponudbe je življenjsko zavarovanje za primer smrti, kjer je zavarovalna vsota enaka višini odobrenega posojila in pada z nižanjem terjatve banke do posojilodajalca. V drugi fazi gre za ponudbo

zahtevnejših produktov, ki bodo od prihodnjega bančnega uslužbenca zahtevali večji napor pri prodaji. Pri tem mislimo na življenjsko zavarovanje, vezano na točke investicijskega sklada, življenjsko zavarovanje, vezano na določene indekse, in na pokojninska zavarovanja. V tretji, najvišji fazi pa gre za koncept, da bi banke prodajale čisto vse zavarovalne produkte, ki jih prodaja zavarovalnica. Pri tem mislimo predvsem na premoženjsko zavarovanje, ki od bančnega uslužbenca zahteva čisto enako stopnjo znanja, kot ga imajo usposobljeni zavarovalniški agenti, ki se s to dejavnostjo ukvarjajo že vrsto let.

Če slovenski bančnozavarovalniški trg umestim v ta fazni koncept, lahko ugotovim, da Slovenija še vedno sodi v prvo fazo razvoja bančnega zavarovalništva. Obstajajo neke povezave med bankami in zavarovalnicami, vendar je to še daleč od najvišje stopnje pojma bančnega zavarovalništva. Poudarimo lahko samo primer NLB-ja v povezavi z belgijsko družbo KBC, d. d., ki sta skupaj ustanovili NLB Vito, življenjsko zavarovalnico, d. d., ki je s svojo ponudbo in hitrorastočim tržnim deležem na področju življenjskih zavarovanj zasnovala temelje bančnega zavarovalništva v Sloveniji.

Tabela 1: Povezanost bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihova skupna ponudba zavarovalnih produktov v letu 2009

Zavarovalnica	Banka	Produkti
NLB Vita, d. d.	NLB, d. d.	Življenjsko zavarovanje Nezgodno zavarovanje
NLB Vita, d. d.	Banka Celje, d. d.	Življenjsko zavarovanje Nezgodno zavarovanje
Adriatic, d. d.	Banka Koper, d. d.	Premoženjsko zavarovanje Življenjsko zavarovanje
Grawe, d. d.	Hypo Alpe-Adria Bank ,d. d.	Življenjsko zavarovanje
Triglav, d. d.	A Banka, d. d.	Življenjsko zavarovanje Nezgodno zavarovanje
Generali, d. d.	SKB, d. d.	Življenjsko zavarovanje Nezgodno zavarovanje Premoženjsko zavarovanje

Viri: Bančno zavarovalništvo – NLB, 2009; Banka Celje, bančno zavarovalništvo, 2009; V SKB-banko tudi po zavarovanje, 2009; Poslovno sodelovanje med bankami – Zavarovalnica Triglav, 2009; Banka Koper, d. d. – zavarovanja, 2009; Zavarovanja tudi v Hypo, 2009.

Tabela 1 nam prikazuje stanje povezanosti bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihovo skupno ponudbo zavarovalnih produktov. Prikazuje nam uveljavitev bančnega zavarovalništva na slovenskem trgu. Opazno je, da kot skupni zavarovalni produkt še vedno prevladuje življenjsko zavarovanje, kar nam potrjuje zgornjo trditev, da je slovenski bančnozavarovalni trg šele na začetku razvoja. Zasledimo pa lahko tudi prve ponudbe premoženjskega zavarovanja, vendar le kot pogodbeno sodelovanje med banko in zavarovalnico. Natančneje gre tu le za napotitev k ustreznemu ponudniku tega zavarovanja.

Če še enkrat poudarim, lahko rečem, da so korak naprej naredili le v NLB-ju in KBC-ju, saj ustanovitev skupnega podjetja NLB Vita, d. d., prinaša slovenskemu trgu nov način razmišljanja, kako se lahko banke in zavarovalnice povezujejo v prihodnje. Tako tudi Aver in Pustatičnik (2004, str. 294–295) navajata, da je to najuspešnejši način uveljavitve bančnega zavarovalništva na obstoječem trgu, saj ima tako banka nad zavarovalnico, ki je v njeni lasti, učinkovitejši nadzor in lahko razvija izključno storitve, ki so v interesu banke, hkrati pa posluje z minimalnimi stroški dela, saj lahko ta izrabi infrastrukturo in tudi marketing banke.

Torej lahko povzamem, da se koncept bančnega zavarovalništva v Sloveniji šele dodobra uveljavlja in da to področje predstavlja še zelo veliko priložnosti za nadaljnji razvoj v bančništvu in tudi na področju zavarovalništva. Potrebne bodo hitre poslovne strategije in predvsem nekatere zakonske spremembe, da bi lahko tudi pri nas razvili in ponudili produkte in storitve, s katerimi bi lahko konkurirali na razvitem evropskem trgu, ki je pod precejšnjim vplivom globalizacije in univerzalizacije finančnih storitev.

1.4 Modeli bančnega zavarovalništva

Modele bančnega zavarovalništva lahko ločimo po stopnji povezanosti bank in zavarovalnic. V praksi poznamo štiri uveljavljene modele (Kramar, 2004, str. 93–95):

- Banka je posrednik pri prodaji zavarovalniških storitev različnih zavarovalnic, ki z banko niso povezane. Gre za prvo stopnjo povezanosti banke in zavarovalnice, pri kateri je cilj povečati obseg ponudbe banke in ustvariti več neobrestnih prihodkov.
- Skupno podjetje (*ang. joint venture*) med banko in zavarovalnico s ciljem prodaje storitev prek bančne mreže in ustvarjanje neobrestnih prihodkov za banko, ne da bi se le-ta spustila v visoke stroške prevzema pripojitve zavarovalnice.
- Združitev ali pripojitev zavarovalnice in banke s ciljem razvoja in priprave produktov v sami družbi in prodaja le-teh prek bančne mreže.
- Ustanovitev posebne zavarovalnice kot funkcionalno integriranega dela banke in trženje zavarovalniških produktov izključno prek te banke. Gre za najvišjo stopnjo povezanosti banke in zavarovalnice, pri kateri je največji izziv ustrezno usposabljanje bančnih komercialistov za nove vrste produktov, kar je navadno povezano z visokimi stroški in s porabo časa. Glavna prednost tega modela je enotna korporacijska kultura z jasno skupno strategijo in s cilji.

Iz naštetih modelov je razvidno, da ni enotne opredelitve pojma najustrežnejšega modela bančnega zavarovalništva. Posamezna poslovna odločitev o uvedbi bančnega zavarovalništva je namreč odvisna od posameznega primera. Pri tem pa je treba vedno upoštevati posebne okoliščine in poslovno kulturo obeh partnerjev (Kramar, 2004, str. 95).

2 Predstavitev NLB Vite, življenjske zavarovalnice, d. d.

NLB Vita, življenjska zavarovalnica, d. d., Ljubljana (skrajšana firma: NLB Vita, d. d., Ljubljana) je bila ustanovljena leta 2003; trženje zavarovalnih produktov je začela v juniju 2003. Ustanoviteljici in lastnici zavarovalnice sta Nova Ljubljanska banka, d. d., Ljubljana in družba KBC Insurance NV, Leuven, Belgija; vsaka ima v zavarovalnici 50-odstotni kapitalski delež. Osnovni kapital družbe na dan 31. 12. 2007 znaša 6,760.140 EUR in je razdeljen na 1.620 navadnih, imenskih, nematerializiranih kosovnih delnic. Vsaka delnica zagotavlja njenemu imetniku en glas. NLB Vita, d. d., je na dan 31. 12. 2007 zaposlovala 24 delavcev (Revidirano letno poročilo, 2007, str. 7, Revidirano letno poročilo, 2008, str. 6).

Družba je bila ustanovljena z namenom opravljanja zavarovalniških poslov, za katera je pridobila dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor, in za druge posle, ki jih zavarovalnica lahko opravlja skladno z veljavnimi predpisi doma in v tujini. NLB Vita trži zavarovalne produkte nezgodnih zavarovanj, življenjskih zavarovanj in življenjskih zavarovanj, vezanih na enote vzajemnih skladov na slovenskem trgu, ki ga pokriva v celoti (Revidirano letno poročilo, 2007, str. 7, Revidirano letno poročilo, 2008, str. 6).

NLB Vita, d. d., trži svoje storitve prek bančnih okenc 109 večjih poslovalnic Nove Ljubljanske banke, d. d., in Banke Celje, d. d., ki so enakomerno razpršene po ozemlju Republike Slovenije. Storitve tržijo zaposleni omenjenih bank, ki so pridobili licenco zavarovalnega posrednika (Revidirano letno poročilo, 2008, str. 6).

Poslanstvo zavarovalnice je poslovati in rasti odgovorno do strank in okolja, se nenehno potrjevati kot strokovna, inovativna in dinamična zavarovalnica, ki z optimističnim izkoriščanjem trženjskih, razvojnih in procesnih sinergij svojim strankam omogoča varnejšo in bogatejšo prihodnost« (Revidirano letno poročilo, 2007, str. 7).

Vizija v NLB Viti je: »Zavarovalnica bo skrbela za ustrezno zaposlovanje, strokovno in osebno rast zaposlenih, izobraževanje in za nagrajevanje, kajti želi biti družba ustvarjalnih in zadovoljivih posameznikov, ki bodo delovali kot eno« (Revidirano letno poročilo, 2008, str. 6).

Kot največji cilj za prihodnost pa navajajo, da hočejo še najprej ostati vodilna bančna zavarovalnica oz. krepiti položaj. Doseči hočejo čim višji tržni delež na področju življenjskih zavarovanj in vseskozi ustvarjati visok donos na vloženi kapital. Kot najnujnejši poslovni cilji, ki jih opredeljuje zavarovalnica, so: likvidnost, solventnost in kapitalaska ustreznost ter tudi pregledno in stroškovno učinkovito poslovanje (Revidirano letno poročilo, 2007, str. 7, Revidirano letno poročilo, 2008, str. 6).

2.1 Produkti NLB Vite

Odgovor na spreminjajoče se in vedno nove potrebe strank po varčevalnih in naložbenih produktih so sodobna varčevanja in naložbena življenjska zavarovanja, ki jih ponuja NLB Vita. Njena ponudba je sestavljena iz 5 varčevalnih ali naložbenih življenjskih zavarovanj in iz 2 rizičnih življenjskih zavarovanj.

1. NLB Vita Mega je zelo prilagodljivo naložbeno življenjsko zavarovanje, vezano na vzajemne sklade družbe NLB Skladi. Primerno je za vlagatelje z različnim odnosom do tveganja, z vidika življenjskega zavarovanja pa je primerno za različne življenjske situacije. Po navadi pod to polico opredeljujemo varčevanje za nepremičnino, varčevanje za pokojnino in varčevanje za varnost otrok v prihodnosti. Priporočena doba zavarovanja je najmanj 10 let (stroški, dohodnina, davki). Najnižji zneski premije pri obročnem plačevanju znašajo 50 € mesečno, 300 € polletno in 600 € letno. Najmanjši znesek enkratnega vplačila pa je 1.000 €. Maksimalni znesek zavarovane premije ni omejen. Ciljni subjekt trženja je predvsem mlada generacija, ki je stara 25 let in več.
2. NLB Vita Multi je osrednje naložbeno življenjsko zavarovanje, znotraj katerega se sredstva po izbiri zavarovalca naložijo v različne zaprte investicijske sklade. Posameznik hoče z izbiro te naložbe največkrat oplemenititi svoje finančne presežke, saj je njen osnovni namen ob zaščiti glavnice z brezplačnim osnovnim in dodatnim zavarovanjem dosegati tudi vse višje donose. Priporoča se ohranitev naložbe do datuma dospelja investicijskega sklada ali vsaj 10 let od začetka zavarovanja (stroški, davki, dohodnina). Tu ni možnosti obročnega odplačevanja, najnižji znesek enkratnega vplačila premije pa je 1.000 € z mogočimi vplačili dodatne premije v minimalnem znesku 1.000 €. Vplačilo premije navzgor ni omejeno. Posebnost tega zavarovanja je, da ne vsebuje zdravstvenega vprašalnika ob sklenitvi zavarovanja. Ciljna skupina je predvsem višji srednji sloj, ki ima višje dohodke.
3. NLB Vita Razigrana predstavlja naložbeno življenjsko zavarovanje, vezano na vzajemne sklade družbe NLB Skladi, ki se sklene v korist otroka z namenom, da starši že v sedanosti z varčevanjem in zavarovanjem poskrbijo za njegov prehod v finančno samostojnost v prihodnosti. Trajanje zavarovalne pogodbe se izbere poljubno. Priporočena je vsaj 10-letna doba varčevanja, pri kateri se lahko odločite za 3- do 6-letno dobo izplačevanja štipendije ali izplačilo v enkratnem znesku. Upravičenci tega zavarovanja so otroci, ki so ob izplačevanju stari med 15 in 27 let. To zavarovanje se lahko izplačuje obročno ali z enkratnim vplačilom, pri katerih premija ne sme biti manjša od 3.000 €. Ciljna skupina za to zavarovanje je predvsem mlajše in srednje prebivalstvo (starši) in tudi zrelo prebivalstvo (dedki, babice).

4. NLB Vita plus je zelo prilagodljiva varčevalno-zavarovalniška storitev, ki prinaša zjamčen donos (2,75 % letno + čisti letni presežek) na prihranke in hkrati zavaruje z želenim zavarovalnim kritjem. Pod to naložbo sodita predvsem varčevanje za pokojnino in varčevanje za varnost otrok. To zavarovanje se lahko plačuje obročno in v enkratnem znesku. Najnižja premija znaša 50 € mesečno, 300 € polletno in 600 € letno. Najnižji mogoči znesek vplačila enkratne premije je 1.000 €. Ciljno prebivalstvo so predvsem konservativne stranke, ki niso pripravljene sprejeti večjega tveganja.
5. NLB Vita Senior je življenjsko zavarovanje starejših za pokritje zadnjih finančnih obveznosti in brezskrbno preživljanje zrelih let. Zneski premije, ki se plačujejo kot mesečna vplačila, znašajo 10, 15, 20 ali 25 €. Zavarovanje je mogoče skleniti ne glede na zdravstveno stanje zavarovanca. Premija se vplačuje samo do 90. leta starosti; pozneje so upravičeni do zavarovanja. Možnost odkupa po 2 letih na zahtevo zavarovalca. Ciljna skupina je zrelo prebivalstvo nad 50 let, ki je brez kakršnih koli depozitov oziroma visokih privarčevanih zneskov.
6. Individualno življenjsko zavarovanje kreditorejmalcev je zavarovanje z mesečnim ali letnim plačilom premije, kjer se premija in zavarovalna vsota vsako leto prilagajata preostanku dolga najetega kredita. V bistvu gre tu za najem kredita nad dobo petih let, pri katerem ob smrti kreditorejmalca dolg poplača zavarovalnica, vendar največ do višine zavarovalne vsote. Mogočo razliko med zavarovalno vsoto in stanjem dolga pa zavarovalnica nakaže upravičencu. Starost kreditorejmalcev je lahko od 18 do 65 let, ob izteku zavarovanja pa kreditorejmalec ne sme preseči starosti 75 let. Življenjsko zavarovanje se sklene za dobo kredita.
7. Kolektivno življenjsko zavarovanje kreditorejmalcev je zavarovanje z enkratnim izplačilom premije in s padajočo zavarovalno vsoto. Natančneje gre tu za najem kredita do pet let, ki nam ob smrti kreditorejmalca ponuja dodatno zaščito njegove družine pred poplačilom dolga. Ciljna skupina so kreditorejmalci, ki v NLB najamejo osebni kredit v znesku pod 21.000 € za obdobje, ki je krajše od 5 let.

Tabela 2: Zavarovalni produkti NLB Vite

Zavarovalni produkt	Ročnost	Donosnost	Tveganje	Možnost obročnega plačevanja	Min. plačilo enkratne premije
NLB Vita Mega	min. 10 let	6,63 %	tržno tveganje	da	min. 1.000 €
NLB Vita Multi	min. 10 let	odvisno od gibanja košarice vrednostnih papirjev	tržno tveganje	ne	min. 1.000 €
NLB Vita Razigrana	min. 10 let	6,63 %	tržno tveganje	da	min. 3.000 €
NLB Vita plus	min. 10 let	2,75 % + čisti letni presežek (zajamčeno)	tveganje dolgoživosti	da	min. 1.000 €
NLB Vita Senior	min. 2 leti	5 %	tveganje dolgoživosti	da	mesečna vplačila
Individualno življenjsko zavarovanje	toliko, kot traja kredit	je ni; gre za rizično zavarovanje	tveganje dolgoživosti	da	odvisno od višine kredita
Kolektivno življenjsko zavarovanje	toliko, kot traja kredit	je ni; gre za rizično zavarovanje	tveganje dolgoživosti	da	odvisno od višine kredita

Viri: Prospekt NLB Vita – NLB Vita Mega, 2009; Prospekt NLB Vita – NLB Vita Multi 2009; Prospekt NLB Vita – NLB Vita Razigrana, 2009; Prospekt NLB Vita – NLB Vita plus, 2009; Prospekt NLB Vita – NLB Vita Senior, 2009.

3 SWOT-analiza

3.1 Prednosti bančnega zavarovalništva

Številni avtorji navajajo različne vidike prednosti, ki se pojavljajo pri bančnem zavarovalništvu. Poznamo prednosti, ki jih pri povezovanju obeh ustanov izkorišča banka, pa tudi prednosti, ki jih izkorišča zavarovalnica. Če obravnavamo bančno zavarovalništvo kot model prodaje, je mogoče opazovati tudi prednosti z vidika stranke in tudi z vidika finančne ustanove. V omenjeni analizi SWOT se natančno opredeljujem na prednosti, ki jih dosega zavarovalnica, v mojem primeru NLB Vita, d. d., glede na banko, natančneje NLB, d. d.

3.1.1 Dostop do baze podatkov

Zavarovalnice, ki se povezujejo ali so ustanovljene kot skupno podjetje, dobijo dostop do obširnih bančnih baz o strankah, ki so zelo primerne za množično prodajanje. Banke imajo

namreč strateško prednost v primerjavi z drugimi finančnimi ustanovami, saj imajo dostop do obširnih podatkovnih baz o svojih strankah. Poleg teh podatkov, ki se nabirajo med poslovanjem, lahko bančni komercialisti prek intervjujev in vprašalnikov zbirajo še dodatne, tako imenovane mehke informacije o posameznih strankah, kot so npr. strankina naklonjenost tveganju, strankina želja po zavarovanju in njene finančne želje. Te baze podatkov lahko nudijo podoben finančni pregled strank, na podlagi katerih je mogoče določiti ciljno skupino in njihove potrebe. Če povzamem, lahko rečem, da tako široka baza potencialnih strank omogoča zavarovalnici ponuditi storitve, pri katerih bi brez povezave z banko le težko dosegla zeleno ekonomijo obsega in seveda donosnosti (Klopčič, 2007, str. 50–51).

NLB Vita, d. d., kot življenjska zavarovalnica uporablja pri trženju in tudi njenem poslovanju obširne baze podatkov, ki jih ima NLB, d. d., na voljo. Baza, za katero lahko rečemo, da je prav gotovo predmet njene vsakodnevne uporabe, je gotovo Register komitentov Nove Ljubljanske banke. V njem lahko najdemo osnovne podatke vseh komitentov, ki jih ima NLB, d. d., na slovenskem trgu in tudi v podružnicah na Balkanu. Natančnejši so naslednji podatki: ime in priimek komitenta, datum rojstva, spol, EMŠO, davčna številka, telefon, elektronska pošta, odprti aktivni in neaktivni transakcijski računi doma in v tujini, matična številka itd. Za večje trženjske potrebe oziroma razvoj različnih zavarovalnih produktov pa se poslužujejo tudi sodelovanja z marketingom NLB. Ta jim glede na njihove zahteve po razvoju določenih produktov posreduje potrebne oziroma predvsem grupirane podatke, ki so pripravljene za proučevanje trga; predstavljajo osnovo pri razvijanju nove ponudbe zavarovalniških produktov (Interno gradivo NLB Vite, d. d., 2009).

Iz zgornje ugotovitve oziroma raziskave, katero bazo podatkov uporablja NLB Vita, d. d., pri trženju in poslovanju, lahko sklepam, da NLB Vita, d. d., zelo učinkovito izkorišča prednost dostopa do baz podatkov. Iz Registra komitentov Nove Ljubljanske banke lahko pobere čisto vse relevantne informacije, ki jih potrebuje za ustvarjanje celotnega profila stranke, ki jih potrebuje pri trženju oziroma razvijanju posameznih zavarovalnih produktov. Vendar nastane problem, saj se lahko iz Registra komitentov Nove Ljubljanske banke pri vsakem poizvedovanju črpa le podatke za posamezne stranke. Zato lahko sklepam, da je poteza s sodelovanjem marketinga NLB in NLB Vite, d. d., še posebej dobra oziroma inovativna. Lahko poudarim, da ima NLB Vita, d. d., ogromno prednost poizvedovanja in organiziranja posameznih podatkov, saj dobi končne podatke oziroma informacije, ki jih potrebuje za razvoj produkta. Tudi pri vsakodnevnom poslovanju je zelo uspešna, ker prenaša podatke od posameznih strank iz Registra komitentov Nove Ljubljanske banke s pomočjo tehnološke podpore v svoj interni informacijski sistem, kar pa zmanjšuje obseg dela in s tem posledično tudi stroške dela, ki nastajajo pri takšnem poslovanju.

3.1.2 Trženje prek bančnega okenca

Zavarovalnice in tudi banke želijo pri povezovanju oziroma skupnem poslovanju spretno izkoriščati nastale sinergijske učinke in pri tem dosegati večje dobičke ter večjo raven

izkoriščanja ekonomije obsega in ekonomije povezanih proizvodov (Klemenčič & Nemec, 2004, str. 299). Trženje prek bančnega okenca predstavlja eno izmed ključnih prednosti, ki jih ima bančno zavarovalništvo, saj je to prednost, ki se pojavi že čisto v začetni fazi bančnega zavarovalništva, torej že na ravni pogodbenega sodelovanja. Gre za takšno storitev, da jo nekateri radi zamenjujejo kar s celotnim pojmom bančnega zavarovalništva. Po mnenju Klemenčiča in Nemca, 2004, str. 300, pa trženje prek bančnega okenca predstavlja le naslednje prednosti:

- nižji stroški pridobivanja novih strank;
- dostop do tržnih delov, ki jih tradicionalni distribucijski sistem ni dosegel (gospodinjstva s srednjimi dohodki, srednja podjetja, mladi);
- prodaja v sodelovanju z banko je lahko učinkovitejša kot lastna mreža.

Tudi NLB Vita, d. d., kot največjo prednost opredeljuje trženje svojih produktov v okviru podružnic NLB-ja. Tabela 3 prikazuje uspešnost NLB Vite pri koriščenju poslovne mreže NLB-ja za trženje svojih produktov. Gre za izračun koeficienta, ki nam pokaže, v kolikšni meri NLB Vita, d. d., izkorišča možnost trženja in prodaje v poslovalnicah NLB-ja v letu 2009. Omenjeni koeficient koriščenja poslovne mreže dobimo, če delimo število poslovalnic s ponudbo NLB Vite s številom poslovalnic v okviru podružnice.

Tabela 3: Koeficient koriščenja poslovne mreže NLB, d. d., v letu 2009

Podružnica	Št. poslovalnic v okviru podružnice	Št. poslovalnic s ponudbo NLB Vite	Koeficient koriščenja poslovne mreže
Moste	12	10	0,83
Šiška – Bežigrad	11	10	0,91
Ljubljana center	9	8	0,89
Vič – Notranjska	15	11	0,73
Zasavje	4	3	0,75
Domžale	10	9	0,90
Kočevje	4	3	0,75
Savinjsko-Šaleška	14	9	0,64
Dolenjska in BK	22	14	0,64
Posavje – Krško	10	8	0,80
Gorenjska in Kamnik	10	7	0,70
Koroška	12	7	0,58
Pomurje	16	8	0,50
Podravje	12	10	0,83
Nova Gorica	5	4	0,80
Koper	6	4	0,67

Vir: Interno gradivo NLB Vita, d. d., 2009.

Če izračunam povprečje koeficientov koriščenja poslovne mreže, dobim podatek, da NLB Vita, d. d., s 75 odstotki v povprečju izrablja poslovno mrežo NLB. NLB Vita, d. d., skoraj maksimalno, z 0,91 odstotne točke ali z 91 odstotki, izrablja možnost prodaje in trženja svojih produktov v podružnici Šiška – Bežigrad. Najmanjši odstotek omenjenega koeficienta pa je izračunan v Podružnici Pomurje, kjer le 8 od 16 poslovalnic trži produkte NLB Vite. Če povzamem, lahko glede na zgoraj izračunano povprečje koeficientov z veliko verjetnostjo trdim, da 75 odstotkov v povprečju prisotnosti ponudbe NLB Vite v poslovalnicah NLB-ja, predstavlja učinkovito izrabo poslovne mreže, ki jo ima NLB na voljo. Edina pomanjkljivost, ki jo opazim, je, da se NLB Vita, d. d., koncentrira le na domači oziroma slovenski trg, zato menim, da bi lahko svojo ponudbo razširila tudi na poslovno mrežo, ki jo ima NLB v tujini. S tem mislim na širitev ponudbe NLB Vite v okviru NLB Skupine, ki s 55 članicami na 18 trgih ponuja še pestrejšo in obširnejšo poslovno mrežo za trženje zavarovalnih produktov prek bančnih okenc.

Z naslednjo tabelo oziroma njeno analizo želim predstaviti uspešnost prodaje zavarovalnih polic NLB Vite v posameznih podružnicah v obdobju od januarja do junija 2009. Za nadzoren prikaz in izračun uspešnosti prodaje sem vzela dve primerljivi vrednosti, in sicer skupaj prodane zavarovalne police v obdobju od januarja do junija 2009 in število zaposlenih, ki imajo licenco za posredovanje zavarovalnih produktov. Razloga, da nisem primerjala vrednosti, pri kateri bi upoštevala prihodke od prodanih premij v posamezni podružnici, je, da sem imela do teh podatkov omejen dostop in ker menim, da je skupno število prodanih polic dovolj relevanten podatek za izračun okvirne uspešnosti prodaje zavarovalnih polic NLB Vite, saj imajo podružnice dovolj podobno strukturo ponudbe teh zavarovalnih produktov.

Po izračunu omenjenih vrednosti sem dobila podatek, koliko zavarovalnih polic je v tem obdobju prodal 1 zaposleni. V zadnjem stolpcu tabele pa sem izračunala relativno primerjavo, pri kateri sem dobljene podatke primerjala s povprečjem. Skupno povprečje dobimo, če delimo vsoto zavarovalnih polic na zaposlenega s številom izračunanih podatkov.

Tabela 4: Prodaja zavarovalnih polic prek poslovalnic, podružnic in poslovnih sektorjev v obdobju od januarja 2009 do junija 2009

Podružnica	SKUPAJ prodanih št. polic	Št. zaposlenih, ki imajo licenco za posredovanje	Št. polic / zaposl.	Pp / Psp (v %)
Moste	1218	22	55	238
Šiška – Bežigrad	852	25	34	147
Ljubljana center	792	30	26	112
Vič – Notranjska	428	22	19	82
Zasavje	203	14	15	65
Domžale	189	14	14	61
Kočevje	76	6	13	56
Savinjsko-Šaleška	782	22	36	156
Dolenska in BK	510	21	24	104
Posavje – Krško	370	17	22	95
Gorenjska in Kamnik	381	15	25	108
Koroška	295	13	23	99
Pomurje	381	26	15	65
Podravje	224	14	16	69
Nova Gorica	68	6	11	48
Koper	108	5	22	95

Vir: Interno gradivo NLB Vita, d .d., 2009.

Legenda:

Pp – število prodanih polic na zaposlenega v podružnici

Psp – število prodanih polic na zaposlenega skupaj v poprečju

Št. polic / zaposl. – število prodanih polic, deljeno s številom zaposlenih, ki imajo licenco za posredovanje zavarovalniških storitev

Če izračunam povprečje prodanih polic na zaposlenega, lahko ugotovim, da povprečje v obdobju od januarja do junija 2009 znaša 23,13 police na zaposlenega oziroma 23 polic na zaposlenega. Če to primerjam z drugimi podatki v tabeli, lahko ugotovim, da zelo dobro prodajo zaznavajo v podružnicah Moste, Šiška – Bežigrad, Ljubljana center in v podružnici Savinjsko-Šaleška, ki vse razen zadnje spadajo v območje osrednje Slovenije. Nasprotno pa lahko ocenim, da je najmanj uspešna pri trženju in prodaji ponudbe NLB Vite podružnica Nova Gorica, ki ne dosega niti 50 odstotkov skupnega povprečja. Menim, da je eden izmed mogočih vzrokov za takšne izide tudi zemljepisno-demografska lega, saj predvidevam, da je v območju osrednje Slovenije kupna moč prebivalstva nekoliko večja kot drugje. Menim, da je zaradi večjih dohodkov, ki jih imajo prebivalci tega območja, posledično večja tudi njihova naklonjenost do življenjskih zavarovanj.

Drugi vidik te analize pa mi pove, da so zaposleni v podružnicah s pozitivno prodajo zelo motivirani in uspešni pri sklepanju tovrstnih poslov in da jim takšno dodatno delo predstavlja izziv, da se na svojem delovnem mestu še dodatno izpopolnjujejo. Nasprotno pa opažam, da bodo morale podružnice, ki ne dosegajo niti skupnega povprečja, začeti dajati prednost predvsem izobraževalnim in motivacijskim programom, s katerimi bi poizkušale vzpodbuditi zaposlene za opravljanje bančnozavarovalniških poslov.

3.1.3 Skupna izraba storitev in predmetov ter posledično znižanje obratovalnih stroškov

Naj omenim še eno veliko prednost, ki jo lahko dosega zavarovalnica pri izkoriščanju skupnih sinergij z banko. Gre namreč za prednost skupne izrabe storitev in predmetov ter s tem posledično za zmanjševanje obratovalnih stroškov. Zavarovalnica lahko pod konceptom bančno zavarovalništvo uporablja del prostorov banke, pisarniškega materiala, telefonije in dostopa do bančnih internetnih strežnikov. Seveda mora to tudi plačati, vendar se stroški obračunavajo po internih oziroma transernih cenah, ki pa so nekoliko nižje od tržnih. Poudarimo pa lahko tudi nekaj inovativnih sinergijskih storitev, ki predstavljajo bistveni pomen in ki zagotavljajo veliko konkurenčno prednost bančnih zavarovalnic v primerjavi z drugimi. Gre namreč za trženje zavarovalnih produktov z uporabo bančnih okenc v celotni poslovni mreži in za sodelovanje z vsemi podpornoadministrativnimi službami, ki skrbijo za vse druge obrobne posle, ki nastajajo v zavarovalnici. Tako se lahko z vključitvijo bančnozavarovalnih storitev močno znižajo obratovalni stroški poslovanja zavarovalnice. To pa seveda pomeni prednost, ki jo lahko zavarovalnica uresniči v obliki dodatnega donosa ali pa izkoristi kot vzvod za ugodnejšo cenovno politiko pri novih storitvah (Klopčič, 2007, str. 51).

Realna ocena stanja v NLB Viti pri izrabi skupnih storitev in predmetov je sestavljena iz treh vidikov, in sicer:

- Natančna predstavitev storitev in predmetov, ki jih uporablja NLB Vita in ki so v lasti NLB-ja.
- Primerjava obratovalnih stroškov NLB Vite in njene tržne konkurentke Zavarovalnice Merkur v obdobju 2005–2008.
- Prikaz stroškov posrednih provizij, ki jih NLB zaračunava NLB Viti.

NLB Vita, d. d., ima sedež družbe na Trgu republike 3, 1000 Ljubljana. Njihovi poslovni prostori niso več v okviru NLB-ja, torej plačujejo najemnino za ta poslovni objekt, in sicer po cenah, ki so uveljavljene na trgu. V okviru NLB-ja pa se poslužujejo skupne izrabe bančnih strežnikov, uveljavljene telefonije in skupnega pisarniškega gradiva, ki se obračunava po internih cenah, ki potem bremenijo njihovo stroškovno mesto. Bolj kot predmete oziroma stvari uporabljajo nekatere storitve, ki jih izvajajo oddelki oziroma družbe, ki so v okviru NLB-ja. Od zgoraj omenjenih mrež poslovalnic NLB-ja za prodajo zavarovalniških produktov in sodelovanja z marketingom NLB naj omenim še nekatere podpornoadministrativne oddelke pa tudi nekatere skupne družbe, ki jih uporablja oziroma z njimi sodeluje NLB Vita, d. d.

Kadrovska služba NLB skrbi, da so v NLB Viti zaposleni ustrezni kadri, oddelek računovodstva in finančne operative preračunava plače zaposlenih in materialne stroške ter pokriva davčni vidik. IT-oddelek skrbi za brezhibno delovanje aplikacij in vse druge računalniške opreme. Sodelovanje oziroma vlaganje kapitala od prodanih premij v NLB Sklade, d. o. o., zagotavlja razpršenost naložb in manjše tržno pa tudi likvidnostno tveganje. NLB Propria, d. o. o., pokriva vse storitve, ki so povezane s hišnimi popravili, npr. menjava in popravilo pisarniške opreme, obnova prostorov, organiziranje večjih selitvenih del itd. V NLB Prosperi Plus, d. o. o., pa lahko zaposleni med službenimi odmori izbirajo med cenovno dostopno, kakovostno in zdravo prehrano (Interno gradivo NLB Vite, d. d., 2009).

Naslednja primerjava je narejena predvsem zato, ker me zanima, ali ima NLB Vita, d. d., kot model bančnega zavarovalništva resnično manjše obratovalne stroške kot tradicionalna zavarovalnica. Podatke sem primerjala z Zavarovalnico Merkur, d. d., ki jo Statistični bilten 2008, str. 21, opredeljuje kot največjo konkurentko NLB Vite, saj imata obe približno enak tržni delež na življenjskem in tudi neživljenjskem področju. Primerjala sem njihove vrednosti obratovalnih stroškov s čistimi prihodki zavarovalnih premij.

Tabela 5: Izračun kazalnika obratovalnih stroškov v NLB Viti glede na čiste prihodke od zavarovalnih premij v obdobju 2005–2008

Leto	Obratovalni stroški (v €)	Čisti prihodki od zavarovalnih premij (v €)	Obratovalni stroški / čisti prihodki od zav. premij (v %)
2005	3,098.831,00	31,394.779,00	9,87
2006	2,314.604,00	33,520.134,00	6,91
2007	2,480.767,00	36,266.822,00	6,84
2008	3,055.316,00	31,214.447,00	9,78

Viri: Letno poročilo NLB Vita, 2005; Letno poročilo NLB Vita, 2006; Revidirano letno poročilo NLB Vita, 2007; Revidirano letno poročilo NLB Vita, 2008; Letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2005; Revidirano letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2006; Revidirano letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2007; Revidirano letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2008.

Tabela 6: Izračun kazalnika obratovalnih stroškov v Zavarovalnici Merkur glede na čiste prihodke od zavarovalnih premij v obdobju 2005–2008

Leto	Obratovalni stroški (v €)	Čisti prihodki od zavarovalnih premij (v €)	Obratovalni stroški / čisti prihodki od zav. premij (v %)
2005	3,120.554,00	35,885.908,00	8,70
2006	3,542.289,00	35,720.782,00	9,92
2007	3,859.238,00	39,422.114,00	9,78
2008	5,418.852,00	41,536.075,00	13,05

Viri: Letno poročilo NLB Vita, 2005; Letno poročilo NLB Vita, 2006; Revidirano letno poročilo NLB Vita, 2007; Revidirano letno poročilo NLB Vita, 2008; Letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2005; Revidirano letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2006; Revidirano letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2007; Revidirano letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2008.

Tabela 7: Primerjava kazalnikov obratovalnih stroškov glede na čiste prihodke od zavarovalnih premij NLB Vite in Zavarovalnice Merkur v obdobju 2005–2008

Leto	Obratovalni str. / čisti prih. od zav. premij v NLB Viti, d. d. (v %)	Obratovalni str. / čisti prih. od zav. premij v Zavarovalnici Merkur (v %)	Primerjava obeh kazalnikov (odstotne točke)
2005	9,87	8,70	1,13
2006	6,91	9,92	0,70
2007	6,84	9,78	0,70
2008	9,78	13,05	0,75

Viri: Letno poročilo NLB Vita, 2005; Letno poročilo NLB Vita, 2006; Revidirano letno poročilo NLB Vita, 2007; Revidirano letno poročilo NLB Vita, 2008; Letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2005; Revidirano letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2006; Revidirano letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2007; Revidirano letno poročilo Zavarovalnica Merkur, 2008.

Primerjava obeh kazalnikov obratovalnih stroškov glede na čiste prihodke na zavarovalne premije mi pove, da so se obratovalni stroški v NLB Viti glede na obratovalne stroške v Zavarovalnici Merkur resnično znižali. V letu 2005 lahko opazim, da ima NLB Vita, d. d., še za 0,13 odstotne točke večje obratovalne stroške glede na čiste prihodke zavarovalnih premij v primerjavi z Zavarovalnico Merkur, d. d. V letu 2006 pa že lahko zasledim močen upad omenjenega kazalnika, pri katerem ta predstavlja le še 0,70 odstotne točke ali 70 odstotkov kazalnika, ki je izračunan pri Zavarovalnici Merkur. Tudi v letih 2007 in 2008 ostajajo obratovalni stroški v NLB Viti glede na čiste prejemke od zavarovalnih premij nižji od tistih, ki so prikazani v Zavarovalnici Merkur.

Sledijo še stroški posrednih provizij, ki jih NLB, d. d., za izrabo svojih predmetov in storitev zaračunava NLB Viti. Ti stroški se obračunavajo po transfernih cenah in so v letu 2008 znašali 1,930.555,00 €, kar predstavlja kar 63 odstotkov vrednosti obratovalnih stroškov v letu 2008.

Pri proučevanju vseh treh vidikov sem ugotovila, da NLB Vita, d. d., izrablja prednost skupne izrabe storitev in predmetov, ki jo izpostavlja bančno zavarovalništvo. Z drugimi besedami lahko rečem, da NLB Vita, d. d., uspešno izrablja možnost uporabe predmetov in storitev, ki jih ima na voljo NLB.

Če povzamem zgornji izračun, lahko potrdim hipotezo, da se z vključitvijo bančnozavarovalniških storitev v NLB Viti skozi leta znižujejo obratovalni stroški glede na čiste prihodke od zavarovalnih premij glede na Zavarovalnico Merkur. Če se navežem na prvo alinejo, v kateri lahko povzamem, da NLB Vita, d. d., dejansko ne izvaja drugih storitev kot svojega prvotnega posla, lahko povem, da sem v omenjeni primerjavi kazalnikov pričakovala večje odstopanje. Z drugimi besedami lahko rečem, da so po mojem mnenju obratovalni stroški v NLB Viti kljub znižanju še vedno sorazmerno previsoki. Še več, če upoštevam dejstvo, da morajo k obratovalnim stroškom prišteti še stroške posrednih provizij, ki niso zajeti v tem sklopu, lahko sklenem, da skupni stroški le niso tako nizki, kot se je zdelo

na začetku. Če naredim povzetek vseh treh vidikov proučevanja te analize, lahko ugotovim, da gre le za drugačen način prikaza obratovalnih stroškov v različnih poročilih in da se njihova realna vrednost niti ne razlikuje veliko od obratovalnih stroškov tradicionalne zavarovalnice oziroma Zavarovalnice Merkur, d. d. Zato menim, da bi morala NLB Vita, d. d., še enkrat narediti analizo svojih stroškov; tako bi s tem poskušala ugotoviti, zakaj se pojavlja relativno tako visoka vrednost obratovalnih in posrednih stroškov.

3.1.4 Višji donos na kapital

Prednost, ki jo številni avtorji poudarjajo, je, da nastaja pri povezovanju bank in zavarovalnic tudi višji donos na kapital, ki ga finančne ustanove dosegajo z razpršenimi finančnimi naložbami. Z drugimi besedami to pomeni, da finančne ustanove, ki poslujejo v okviru bančnega zavarovalništva ali katere druge medsebojne povezave, načelno zaradi možnosti razpršitve naložb dosegajo višji donos na kapital kot tradicionalne ustanove. Razlika, ki se pojavlja, pa se po navadi uporablja kot vzvod za ugodnejšo cenovno politiko pri novih storitvah.

V raziskavi, ki sta jo naredila Laster & Wong (2001, str. 11), je dokazano, da je donos na kapital pri finančnih ustanovah, ki poslujejo v okviru bančnega zavarovalništva, navadno višji kot pri tistih, ki poslujejo le v okviru bančništva ali zavarovalništva. Pojasnjujeta, da lahko ustanove, ki delujejo v okviru bančnega zavarovalništva, združijo svoje skupne kapitalske naložbe. Posledica tega pa je močno razpršen portfelj njihovih naložb, kar prinaša manjše tveganje in s tem višji donos na kapital. Menita, da je vrednost donosa na kapital odvisna tudi od oblike povezanosti obeh ustanov in kakovosti njihovega skupnega sodelovanja.

Pri ocenitvi realnega stanja v NLB Viti bom poizkušala ugotoviti, ali se je pri krepitvi odnosov ustanov in vse bolj uveljavljenem konceptu bančnega zavarovalništva v NLB Viti v obdobju 2005–2008 spreminjala tudi vrednost donosa na kapital. Poudariti je treba, da lahko NLB Vita, d. d., kot skupno podjetje izkoristi naložbene politike NLB-ja in tudi KBC-ja. Če povzamem, bom z naslednjim izračunom donosa na kapital ali ROE-ja poizkušala ugotoviti, ali NLB Vita, d. d., skozi obdobje izkorišča prednost skupnih naložb, ki jo predvideva bančno zavarovalništvo. Za primerjalni subjekt sem si ponovno izbrala Zavarovalnico Merkur, d. d.

Tabela 8: Izračun ROE za NLB Vito v letih 2005–2008

Leto	Čisti dobiček (v €)	Lastniški kapital (v €)	ROE (v %)
2005	207.796,00	3,898.430,00	5,33
2006	1,035.593,00	5,587.757,00	18,53
2007	1,892.572,00	9,435.740,00	20,06
2008	916.481,00	8,758.089,00	10,46

Viri: Revidirano poročilo NLB Vita, d. d., 2007; Letna poročila NLB Vita, d. d., za leto 2005–2006; Revidirano poročilo NLB Vita, d. d., 2008.

Tabela 9: Izračun ROE za Zavarovalnico Merkur v letih 2005–2008

Leto	Čisti dobiček (v €)	Lastniški kapital (v €)	ROE (v %)
2005	4,820.520,00	27,381.402,00	17,60
2006	5,463.798,00	29,109.814,00	18,77
2007	6,264.394,00	31,649.229,00	19,79
2008	3,590.654,00	31,625.908,00	11,35

Viri: Revidirano poročilo NLB Vita, d. d., 2007; Letna poročila NLB Vita, d. d., za leto 2005–2006; Revidirano poročilo NLB Vita, d. d., 2008.

Iz zgornjih tabel izračunanega ROE-ja lahko na prvi pogled ugotovim, da se ne pojavljajo tako velike razlike med ROE-jem NLB Vite in ROE-jem Zavarovalnice Merkur. Če podrobno analiziram dobljene podatke, pa lahko vidim, da se je ROE v NLB Viti v obdobju od leta 2005 do leta 2007 močno povečal. V letu 2007 je celo prehitel Zavarovalnico Merkur, katere ROE je v letu 2005 znašal 17,60 odstotka, torej se je v obdobju 2005–2007 povečal le za 12,44 odstotka, medtem ko se je v NLB Viti v omenjenem obdobju ROE povečal za 276,36 odstotka. Menim, da se ravno pri tej razliki v povečanju ROE-ja v NLB Viti vidijo pozitivni učinki bančnega zavarovalništva.

Naj omenim še, da pri obeh zavarovalnicah zasledim manjši upad ROE-ja v letu 2008. Moje mnenje je, da na njihovo vrednost vpliva splošna recesija, ki je značilna za to obdobje. Zato menim, da omenjeno znižanje v letu 2008 ne igra bistvenega pomena pri skupni oceni realnega stanja.

3.1.5 Prenos znanja

To prednost lahko dosegajo samo zavarovalnice, ki so opredeljene kot model skupnega podjetja (*ang. joint ventura*). Če ponovimo, te zavarovalnice ustanovita banka in zavarovalnica; vsaka ima načelno isti vložni delež. Torej je tak model ustanovitve zelo uspešen, saj lahko na novo ustanovljena zavarovalnica nase prenese vse znanje (*ang. know how*), ki ga ima zavarovalnica ustanoviteljica. Vendar pa lahko način predaje znanja (*ang. know howa*) označimo za stroškovno neučinkovitega, saj moramo v sklopu tega za novonastalo zavarovalnico organizirati še številčna izobraževanja, da v njih dodobra predstavimo vrsto in način njenega poslovanja.

Tudi NLB Vita, d. d., kot skupno podjetje NLB-ja, d. d., in KBC-ja je bila deležna prenosa znanja oziroma »know howa«. Znanje in izkušnje s področja zavarovalnih storitev so s seboj prinesli predvsem nekdanji delavci iz KBC-ja, ki so se zaposlili pri NLB Viti. Torej je prenos znanja na že zaposlene v NLB Viti temeljil predvsem na znanju in izkušnjah teh posameznikov. Posledično torej v NLB Viti opredeljujejo, da niso imeli potrebe po organiziranju posebnih izobraževanj (Interno gradivo NLB Vite, d. d., 2009).

Kot vidimo, se je NLB Vita, d. d., odločila za način prenosa znanja, pri katerem ni bilo potrebe po organizaciji posebnih izobraževanj. Takšen način imam lahko za stroškovno učinkovitega, saj so lahko v nekaterih primerih izobraževanja precej draga. Vendar pa se mi poraja vprašanje, ali takšen način prenosa znanja zajema vse zaposlene oziroma ali so vsi zaposleni lahko deležni enake kvantitete in kvalitete informacij. Menim, da bi bilo v prihodnje bolje, če bi NLB Vita z različnimi preverjanji spremljala znanje svojih zaposlenih. Opozorila bi tudi na eno izmed mogočih rešitev. Gre namreč za v NLB-ju že uveljavljeno e-izobraževanje, ki poteka kar prek službenega računalnika. Natančneje lahko pojem e-izobraževanje razumemo kot občasno in kratko preverjanje znanja na delovnem mestu, ki poteka prek skupnega portala. Pri takšnem načinu se izognemo stroškom prevoza in stroškom dnevnic, ki jih zaposleni dobi, če se udeleži zunanjega izobraževanja.

3.2 Slabosti bančnega zavarovalništva

Kot pri prednostih tudi pri slabostih in v nadaljevanju tudi pri priložnostih in nevarnostih opredeljujem samo odnos, ki ga ima zavarovalnica, v našem primeru NLB Vita, d. d., z banko oziroma z NLB-jem. Torej natančneje osvetlimo samo tiste lastnosti, ki jih izkorišča zavarovalnica v odnosu z banko.

3.2.1 Pravni okvir upravljanja bančnozavarovalniških poslov

Leta 2000 sprejeti Zakon o zavarovalništvu je odprl možnosti za novo finančno storitev, ki jo v naši terminologiji imenujemo bančnozavarovalniški posli. Zaradi njegove kratke zgodovine obstoja pa lahko opazimo tudi nekatere pomanjkljivosti, ki povzročajo številne pravne neenakosti in neskladja. Čeprav Zakon o zavarovalništvu sledi temeljnemu pravnemu načelu o dejavnosti gospodarskih družb, vseeno določa, da nihče drug razen zavarovalnica ne sme opravljati zavarovalniških poslov. Zavarovalne posle torej sme opravljati samo pravna oseba gospodarskega prava, ki izpolnjuje pogoje za opravljanje zavarovalnih poslov in je kot zavarovalnica vpisana v sodni register. Ker premoženjska in življenjska zavarovanja predstavljajo širok pravni spekter, pa so torej pravne možnosti za sklepanje in izvrševanje teh pogodb zelo raznolike. Zato so tudi slovenske banke začele iskati pravne in ekonomske možnosti za razvoj bančnega zavarovalništva (Vidmar, 2003, str. 42).

Če povzamemo, Zakon o zavarovalništvu določa, da sme storitve zavarovalniškega zastopanja oziroma posredovanja opravljati samo gospodarska družba, ki je pridobila ustrezno dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor. Če je ta subjekt banka, pa mora pridobiti še dodatno dovoljenje za opravljanje dejavnosti, ki ga izda Banka Slovenije na podlagi predhodnega mnenja Agencije za zavarovalni nadzor. Nadalje pa 227. člen tega zakona navaja, da lahko posle zavarovalniškega zastopanja oziroma posredovanja pri zavarovalnici, zavarovalnozastopniških družbah, zavarovalnopolosredniških družbah oziroma bankah opravljajo samo fizične osebe, ki so pridobile dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor (Zakon o zavarovalništvu, 2000).

Vidmar, 2003, str. 43, pa opozarja tudi na novo ureditev dejavnosti zavarovalnic, ki ne dovoljuje ustanavljanja novih zavarovalnic, ki bi smele opravljati zavarovalne posle premoženjskega in življenjskega zavarovanja. Po novem ni več mogoče ustanoviti kompozitnih zavarovalnic, saj lahko zavarovalnica opravlja samo zavarovalne posle v posamezni zavarovalni vrsti ali skupini, skupaj pa lahko opravlja zavarovalne posle le v eni izmed natančno določenih zavarovalnih skupin, in sicer življenjska zavarovanja ali premoženjska zavarovanja.

Veljavna zakonodaja je NLB Viti, d. d., oziroma njeni projektni skupini predstavljala vrsto pravnih težav in zapletov. Prva težava se je pojavila že pri omejitvi ustanovitve novih zavarovalnic, ki narekujejo, da se mora nova zavarovalnica osrediniti samo na eno vrsto ali skupino zavarovalnih produktov, torej ali na premoženjska ali življenjska zavarovanja. Razlogov za ustanovitev življenjske zavarovalnice je bilo več. Prvi razlog je, da na slovenskem trgu še vedno prevladuje ponudba premoženjskih zavarovanj tradicionalnih zavarovalnic, čeprav lahko večji del rasti premijskega prihodka pripišemo življenjskim zavarovanjem. Torej iz tega izhaja tudi drugi razlog, da je tržni potencial na področju življenjskih zavarovanj precej višji kot na področju premoženjskih zavarovanj. Tretji razlog pa temelji na tem, da so življenjska zavarovanja precej podobna klasičnemu bančnemu poslovanju; smiselna odločitev je sprva osrediniti se na življenjska zavarovanja. Sledile so še številne težave, tudi kar se tiče opredeljevanja nastalih subjektov, kajti če povzamemo, je bila NLB Vita, d. d., prva oziroma edina na slovenskem trgu, ki se je lahko opredelila kot model bančnega zavarovalništva. Tako je nastala NLB Vita, d. d., življenjska zavarovalnica, NLB, d. d., kot bančni subjekt pa predstavlja vlogo njenega posrednika. Če natančneje opredelimo pojme, moramo poudariti, da vlogo posrednika pravzaprav predstavljajo zaposleni v NLB, ki prek bančnih okenc tudi tržijo njene zavarovalne produkte.

Če prebiram in analiziram posamezne člene, ki jih vsebuje zakon o zavarovalništvu, lahko ugotovim, da so možnosti za uveljavitev bančnega zavarovalništva precej restriktivne. Opažam, da se člani v Zakonu o zavarovalništvu nagibajo predvsem k ustanovitvi tradicionalnih finančnih ustanov in nikakor ne k njihovi združitvi oziroma povezovanju. Glede na prebrano lahko tudi ocenim, da je NLB Vita, d. d., pravno korektno opredelila svoje nastale subjekte. Menim, da bo pravni problem spet nastal takrat, ko bo NLB Vita, d. d., izrazila željo po trženju kakšne druge vrste zavarovanj.

3.2.3 Visoki stroški usposabljanja zaposlenih za izvajanje zavarovalnih poslov

Že iz zgornjega primera lahko vidimo, da je pravni vidik glede bančnozavarovalnih poslov zelo restriktiven. V sklopu pravnega vidika pa se pojavi še ena slabost bančnega zavarovalništva. V teoriji namreč zasledim, da številni avtorji kot slabost navajajo tudi visoke stroške usposabljanja zaposlenih za izvajanje zavarovalnih poslov.

Stroški usposabljanja zaposlenih za izvajanje zavarovalnih poslov se v NLB Viti glede na časovni vidik delijo na naslednje, tj. na:

- stroške usposabljanja zaposlenih, ki se pretežno pojavijo ob ustanovitvi zavarovalnice (stroški izobraževanja za pridobitev licence za zavarovalniškega posrednika so bolj ali manj enkratni stroški, saj v Internem gradivu NLB Vita, 2009, zasledim, da teh licenc do zdaj še niso obnavljali);
- stroške usposabljanja zaposlenih, ki se pojavijo v fazi, v kateri zavarovalnica že posluje.

Vendar pri ocenitvi realnega stanja v NLB Viti lahko opazim, da so stroški usposabljanja zaposlenih, ki se pojavijo v fazi, v kateri zavarovalnica že posluje, zanemarljivi, saj NLB Vita, d. d., zaposluje trenutno samo 24 zaposlenih za opravljanje spremnih poslov zavarovalniških storitev. Za vse drugo pa izkoriščajo izrabo skupnih storitev in predmetov, ki jih imajo na voljo s sodelovanjem z NLB. Nasprotno pa lahko trdim za stroške usposabljanja zaposlenih, ki se pojavijo pretežno ob ustanovitvi zavarovalnice. Če ponovim, lahko rečem, da NLB Vita, d. d., uporablja pretežno kar velik del poslovne mreže NLB, zato mora za trženje in prodajo svojih produktov usposobiti kar precejšnje število bančnih komercialistov. Zato menim, da največ teh stroškov zavzamejo ravno izobraževanja bančnih komercialistov za pridobitev licence za zavarovalnega posrednika. To je tudi razlog, da se v tej analizi stanja navezujem predvsem na te stroške usposabljanja zaposlenih.

Če ponovim, nam 230. člen Zakona o zavarovalništvu narekuje, da smejo posle zavarovalniškega zastopanja oziroma posredovanja samostojno opravljati samo fizične osebe, ki imajo dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor, pri čemer pa dodaja, da mora ta oseba izpolnjevati še naslednje zahteve (Vidmar, 2003, str. 44):

- da je uspešno opravila preizkus strokovnih znanj, potrebnih za opravljanje poslov zavarovalnega zastopanja oziroma posredovanja;
- da ima najmanj enoletne izkušnje pri zavarovalnih poslih;
- da obvlada slovenski jezik;
- da ni bila pravnomočno nepogojno obsojena za kaznivo dejanje zoper premoženje oziroma gospodarstvo na kazen zapora več kot treh mesecev.

Agencija za zavarovalni nadzor je 272 zaposlenim v NLB-ju podelila licenco za posredovanje zavarovalnih produktov NLB Vite, d. d. Vsi izpolnjujejo zgoraj naštetih tri zahteve. Nihče izmed zaposlenih pa nima enoletnih izkušenj pri zavarovalnih poslih, saj te storitve samostojno kot zaposleni v NLB-ju nikoli niso opravljali. Rešitev so dosegli s konsenzom, da bodo vsi ti delavci eno leto delali pod mentorstvom in nadzorom Združenja zavarovalnih agencij (Interno gradivo NLB Vita, d. d., 2009).

Sledi naslednji izračun stroškov izobraževanja, s katerim bom poizkušala preveriti hipotezo številnih avtorjev, da so stroški za pridobitev licence zavarovalnega posrednika, ki v NLB Viti predstavljajo skoraj vse stroške usposabljanja zaposlenih, res visoki.

Sprva moramo opredeliti, katere stroške povzroči bančni delavec, če hoče pridobiti licenco za zavarovalnega zastopnika, tj.:

- Stroški izobraževanja.
- Stroški prevoza, kjer poteka izobraževanje.
- Stroški dnevnice, do katere je zaposleni upravičen, če je njegova delovna obveznost trajala najmanj od 6 do 8 ur, če je potovanje nastopilo oziroma se končalo vsaj 2 uri pred začetkom oziroma po preteku rednega delovnega časa in ni bila na službeni poti oziroma izobraževanju organizirana prehrana.
- Stroški prebivanja (če poteka izobraževanje zunaj kraja stalnega prebivališča).
- Stroški nadomestila za ločeno življenje (če izobraževanje oziroma izpopolnjevanje poteka zunaj kraja stalnega prebivališča zaposlenega in če mora biti zaposleni na takšnem izobraževanju oziroma izpopolnjevanju več kot 30 dni).
- Strošek nadomestila plače za toliko ur in toliko dni, kolikor znaša njegova delovna obveznost na dan, ko zaradi opravičene odsotnosti (izobraževanja) ne dela.

Če začnem s stroški izobraževanja, zasledim, da je Slovensko zavarovalno združenje na svojih spletnih straneh objavilo tabelo glede natančnih cen izobraževanj za zavarovalnega zastopnika in zavarovalnega posrednika.

Tabela 10: Cene izobraževanj za zavarovalniškega zastopnika in posrednika v letu 2009

Aktivnost	Cena (v €)
Izobraževanje za opravljanje poslov zavarovalnega ZASTOPANJA (14 dni)	840,00
Izobraževanje za opravljanje poslov zavarovalnega POSREDOVANJA (14 dni)	1.104,00

Vir: Slovensko zavarovalno združenje, 2009.

Sledi skupni izračun vseh stroškov, ki jih naredi bančni komercialist, ki se odloči za takšno izobraževanje. Iz tega izračuna so izvzeti stroški prebivanja, saj se ti spreminjajo od vsakega posameznega zaposlenega, stroški nadomestila za ločeno življenje, saj to izobraževanje traja le 14 dni, in stroški celotnega nadomestila plače, saj se ta izplačuje v obeh primerih – ali je zaposleni prisoten na delovnem mestu ali pa se izobražuje. Menim, da je za realno oceno stroškov takšnega izobraževanja treba všteti le stroške izobraževanja oziroma plačilo šolnine, kilometrino do izobraževalnega središča in stroške dnevnice, če so zaposleni zanjo upravičeni (Interno gradivo NLB, 2009).

Tudi strošek kilometrine kot strošek prebivanja je relativni strošek in se spreminja glede na vsakega posameznega delavca. Razlog, da je ta všteti v spodnji izračun, je v tem, da se ta strošek pojavlja skoraj pri vseh delavcih, ki se udeležujejo takšnih izobraževanj. Vendar pa sem za izračun te kilometrine vzela povprečje oddaljenosti bančnih komercialistov od izobraževalnega središča. Po podatkih, ki sem jih našla v Internem gradivu NLB Vite, 2009, naj bi to povprečje znašalo približno 50 kilometrov.

Kilometrini za 14 dni (doba izobraževanja): 0,18 € na 1 kilometer; 50 kilometrov dnevno v obe smeri; $0,18 \times 50 \times 14 \text{ dni} = 126,00 \text{ €}$ (Interno gradivo NLB, 2009)

Dnevnica nad 6 do 8 ur za 14 dni (doba izobraževanja): $7,45 \text{ € dnevno} \times 14 \text{ dni} = 104,30 \text{ €}$ (Interno gradivo NLB, 2009).

Tabela 11: Izračun stroškov pridobivanja licence za zavarovalniškega posrednika na zaposlenega

Vrsta stroškov	Cena (v €)
Izobraževanje	1.104,00
Kilometrini (0,18 € na km) (15 km dnevno)	126,00
Dnevnica	104,30
SKUPAJ	1.334.30

Vir: Slovensko zavarovalno združenje, 2009, Interno gradivo NLB, 2009.

Izračun mi pokaže, da znaša strošek izobraževanja oziroma strošek pridobitve licence približno 1.334,30 € na zaposlenega. Če to preračunam na 272 zaposlenih, dobim podatek, da znašajo skupni stroški pridobivanja licenc do zdaj približno 362.929,60 €.

Preizkus strokovnega znanja oziroma pridobitev licence za opravljanje posredniških aktivnosti predstavlja za NLB Vito, d. d., glede na zgornji izračun sorazmerno nizek strošek v primerjavi z obratovalnimi stroški v letih 2005–2008. Bolj skrb vzbujajoče je dejstvo, da moramo od zaposlenih zahtevati, da se dodatno izobražujejo; pripraviti jih moramo tudi do tega, da bodo kljub opravljenemu izpitu morali še leto dni delati pod mentorstvom Združenja zavarovalnih agencij. Menim, da to zna včasih predstavljati kar zadosten problem, predvsem če zaposleni niso motivirani za opravljanje tovrstnih poslov.

3.3 Priložnosti bančnega zavarovalništva

Obstaja veliko priložnosti, da se banke in tudi zavarovalnice v svojem medsebojnem sodelovanju seznanijo, naučijo in v končni fazi izboljšajo oziroma dopolnijo svoje interne procese. S tem ko vsaka od nasprotne strani implementira predvsem pozitivne strani drugega partnerja, celoten odnos pridobiva na svojih pozitivnih ekstranalijah (Klopčič, 2007, str. 53).

3.3.1 E-poslovanje zavarovalnih produktov NLB Vite

Na spletnih straneh slovenskih zavarovalnic lahko v zadnjem času opazimo okrepljeno trženje prek interneta. Zavarovanec lahko prek spleta v celoti opravi postopek za določene vrste zavarovanj (na primer obnovo avtomobilskega zavarovanja, sklenitev turističnega, življenjskega in naložbenega zavarovanja ter drugih), premijo pa plača prek svoje elektronske banke ali s kreditno kartico. Na drugi strani si stranka, ki bi rada zavarovanje sklenila prek spleta, s spletnimi stranmi slovenskih bank ne more veliko pomagati. V najboljšem primeru bo našla obrazec za pošiljanje podatkov, potrebnih za pripravo informativne ponudbe, pa še to je prej izjema kot pravilo. Razlog je v tem, da v bankah pravijo, da morajo pojasniti prednosti in slabosti ter priporočiti najprimernejše zavarovanje, za kar je nujno osebno svetovanje, ki ga na internetu ni (Ugovšek, 2008, str. 35).

Tudi v NLB Viti so sprva menili, da je pri sklepanju življenjskih zavarovanj, ki jih tržijo, pomembno, da se stranke osebno posvetujejo s strokovnjakom, ki glede na njihovo situacijo, potrebe in želje zna objektivno svetovati pri izbiri najustreznjega zavarovanja. Vendar so to mnenje počasi spreminjali, saj ima NLB, d. d., s svojo spletno poslovalnico Klik vse več komitentov, ki rajši opravljajo transakcije oziroma poslujejo od doma. Do njih pa bančni komercialisti s svojimi ponudbami ne sežejo. Zato se je tudi NLB Vita, d. d., kot prej NLB Skladi, d. o. o., odločila, da bo del svojega prodajnega programa prenesla na spletno poslovalnico Klik (Interno gradivo NLB Vite, d. d., 2009).

Vendar pa sem po zadnjih podatkih iz internega gradiva NLB Vite, d. d., 2009 ugotovila, da NLB Vita, d. d., še ne uporablja e-poslovanja in da še ni objavila svoje ponudbe v spletni poslovalnici Klik. Vzrok za to je vprašanje glede trženjskega in prodajnega pristopa. Prodajni vidik, ki zajema celotno prodajo oziroma sklenitev zavarovanja prek spleta, zahteva od NLB Vite zelo izpopolnjeno aplikacijo, ki bo zagotavljala enako natančnost, kakovost in varnost storitev, katerih smo deležni, če zavarovanje sklenemo v eni izmed poslovalnic. V NLB Viti ocenjujejo, da bi kljub uveljavljenem e-poslovanju v NLB-ju za takšen projekt porabili veliko časa in denarja. Nasprotno pa tu obstaja še trženjski vidik, ki zajema objavo ponudbe NLB Vita v spletni aplikaciji Klik. Zasedila sem, da NLB Vita trži svoje produkte na vse druge mogoče načine, ne objavlja pa svoje ponudbe v spletni aplikaciji Klik. Zdi se mi povsem nelogično, zakaj NLB Vita, d. d., tega še ni storila, ker bi tako najceneje tržila svoje produkte, seznanila z novostmi vedno več komitentov, saj je število uporabnikov spletne aplikacije Klik vedno večje. Menim, da objava ponudbe zavarovalnih produktov v omenjeni aplikaciji niti ni tako zamudna niti ne stroškovno tako zahtevna, uporabnikom pa bi omogočila spremljanje in seznanjanje z novostmi NLB Vite. Gotovo pa lahko tudi trdim, da bi si NLB Vita s takšno predstavitvijo svoje ponudbe precej razširila trg, posledično zmanjšala stroške dela, hkrati pa bi z vključitvijo seznanila predvsem mlade ljudi, ki jim poslovanje prek spleta ni tuje in katerim je navsezadnje življenjsko zavarovanje tudi namenjeno. Zato menim, da mora NLB Vita, d. d., kar se da hitro začeti tržiti svoje produkte tudi prek spletne poslovalnice Klik.

Opažam, da bo morala začeti graditi tudi na prodajnem projektu in tako torej začeti pravo e-poslovanje, kajti drugače jo bo prehitela že uveljavljena konkurenca.

3.4 Nevarnosti bančnega zavarovalništva

Zaradi velikih priložnosti v modelu bančnega zavarovalništva se na trgu pojavijo tudi številne nevarnosti. Opredelimo lahko splošne nevarnosti, ki vplivajo na celoten trg, in tudi nevarnosti, ki se pojavijo izključno v konceptu bančnega zavarovalništva. Pod splošne nevarnosti štejemo gospodarske in finančne krize, ki z upadom celotnega poslovanja vplivajo tudi na število sklenjenih zavarovalnih pogodb. Med nevarnosti izključno bančnega zavarovalništva pa štejemo predvsem nasprotja interesov, ki se pojavijo pri skupnem sodelovanju.

3.4.1 Problematika načela donosnosti in načela varnosti

Banka in zavarovalnica se morata načelno držati načela donosnosti in tudi načela varnosti. Vendar pa obstaja nevarnost, da se katera koli izmed ustanov ne drži omenjenega ravnotežja; z željo po večjem donosu ali večji varnosti začne dajati prednost enemu izmed teh načel. Nevarnost za zavarovalnice se lahko pokaže, če banke dajejo prednost določenemu zavarovanju, da bi le-ta prenesla del bančnih tveganj na zavarovalnico. Nevarnost se pojavi tudi, če banka postavlja v ospredje načelo donosnosti ne upošteva dovolj časovne dinamike pri izravnavi nevarnosti ali pa zaradi donosnosti preveč tvegano nalaga sredstva zavarovalnice (Fras, 2004, str. 10).

Tudi NLB Vita, d. d., kot majhna življenjska zavarovalnica postavlja na prvo mesto svojih prioritet načelo varnosti. Vendar je kot skupno podjetje zelo odvisna od načrtovanih ciljev obeh ustanoviteljic. Obstaja nevarnost, da NLB, d. d., kot velika banka, ki načelno nima težav z zagotavljanjem varnosti svojih sredstev, v ospredje postavi takšen zavarovalni produkt, ki bi ustrežal njenim zahtevam po donosnosti. Z drugimi besedami lahko rečem, da je lahko zaradi skupnih naložb NLB-ja in NLB Vite nevarnost, da bi NLB, d. d., kot večinska imetnica teh naložb vlagala ta sredstva v preveč tvegane produkte (Interno gradivo NLB Vite, d. d., 2009).

NLB Vita, d. d., naj torej skrbno spremlja naložbene strategije in sodeluje pri naložbenih strategijah NLB-ja. Pri odločitvah o skupnih naložbah naj torej predlaga mešano politiko investiranja sredstev. Menim, da bo problem načela varnosti rešila tudi, če bo NLB-ju predlagala, naj delež skupnih sredstev prenese na investicijske možnosti na celotnem svetovnem trgu, saj se s takšnih pristopom zaradi razpršenega portfelja posledično zmanjšuje tveganje.

3.5 MATRIKA SWOT

Dosežek diplomskega dela predstavljata matrika SWOT koncepta bančnega zavarovalništva in matrika SWOT NLB Vite kot modela bančnega zavarovalništva. Vzrok za navedbo obeh matrik SWOT in ne samo matrike SWOT NLB Vite je v tem, da se lahko ustvari primerjava med lastnostmi, ki se pojavljajo v teoriji bančnega zavarovalništva, in med lastnostmi, ki se odražajo v NLB Viti.

Slika 1: Matrika SWOT koncepta bančnega zavarovalništva

NOTRANJA ANALIZA	Prednosti – Strengths	Slabosti – Weaknesses
	<ul style="list-style-type: none"> • dostop do baze podatkov • trženje prek bančnega okenca • skupna izraba storitev in predmetov • višji donos na kapital • prenos know-howa 	<ul style="list-style-type: none"> • pravni okvir upravljanja bančnozavarovalnih poslov • visoki stroški usposabljanja zaposlenih
ZUNANJA ANALIZA	Priložnosti – Opportunities	Nevarnosti – Threats
	<ul style="list-style-type: none"> • e-poslovanje zavarovalnih produktov 	<ul style="list-style-type: none"> • banka – načelo donosnosti zavarovalnica – načelo varnosti

S prvo matriko so torej povzete vse značilnosti, ki se pod pojmom bančnega zavarovalništva pojavljajo v teoriji. Če jo podrobno analiziram, lahko ugotovim, da je naštetih prednosti takšnega modela veliko več kot slabosti. Že samo na podlagi tega lahko rečem, da povezovanje bank in zavarovalnic v smislu bančnega zavarovalništva uspešno vpliva na njihovo poslovanje.

Menim, da bančno zavarovalništvo predstavlja **uspešen** način povezovanja finančnih ustanov.

Slika 2: Matrika SWOT NLB Vite kot model bančnega zavarovalništva

NOTRANJA ANALIZA	Prednosti – Strengths	Slabosti – Weaknesses
	<ul style="list-style-type: none"> • dostop do baze podatkov • trženje prek bančnega okenca • višji donos na kapital • skupna izraba storitev in predmetov • prenos know-howa 	<ul style="list-style-type: none"> • pravni okvir upravljanja bančnozavarovalnih poslov
ZUNANJA ANALIZA	Priložnosti – Opportunities	Nevarnosti – Threats
	<ul style="list-style-type: none"> • e-poslovanje zavarovalnih produktov NLB Vite, d. d. 	<ul style="list-style-type: none"> • NLB, d. d. – načelo donosnosti • NLB Vita, d. d. – načelo varnosti

Če primerjam zgornji matriki, lahko ocenim, da ni velikih odstopanj. Razliko sem ugotovila samo pri definiranju njenih slabosti. Menim, da se slabost visokih stroškov usposabljanja zaposlenih, kakršna je predstavljena v teoriji, v NLB Viti, d. d., ne izraža v tolikšni meri. Če povzamem poglavje, ki opredeljuje visoke stroške usposabljanja zaposlenih, lahko ponovim, da glavne stroške usposabljanja zaposlenih pri NLB Viti, d. d., predstavljajo bančni komercialisti, ki se morajo izobraževati za zavarovalniškega posrednika. Z izračunom sem tudi dokazala, da so ti stroški v primerjavi z obratovalnimi sorazmerno nizki.

Za vse druge značilnosti pa lahko rečem, da se odražajo popolnoma enako kot v teoriji. Zato lahko NLB Vito, d. d., opredelim kot model bančnega zavarovalništva, ki zasleduje vse teoretične opredelitve.

Preden pa se končno opredelim o uspešnosti NLB Vite, naj omenim še nekatere omejitve, s katerimi sem se srečevala v analizi realnega stanja v NLB Viti. Pri tem lahko kot največjo omejitev navedem predvsem omejen dostop do številčnih podatkov, ki jih NLB Vita, d. d., opredeljuje kot poslovno skrivnost.

Vendar lahko, če povzamem SWOT-analizo in obe matriki SWOT na podlagi obstoječih podatkov, z veliko verjetnostjo trdim, da NLB Vita, d. d., **uspešno** posluje kot model bančnega zavarovalništva.

4 Sklep

V svetu prevladujeta dve temeljni razvojni smernici. To sta globalizacija in univerzalizacija finančnih storitev. Ob vse razvitejši tehnologiji se v širši javnosti pojavlja tudi zamisel o univerzalnih financah, kjer bi lahko posameznik vse, kar je v povezavi z njegovimi financami, urejal na enem mestu. Prvi korak v tej smeri je naredil ravno koncept bančnega zavarovalništva.

V prihodnosti je mogoče pričakovati razširitev bančnega zavarovalništva. Njegova visoka dobičkonosnost bo privlačila predvsem banke z veliko distribucijsko mrežo in precej obširno bazo strank. Vedno pomembneje bo, da bodo finančne ustanove ponujale standardizirane in cenovno ugodne produkte. Če bodo izpolnjeni vsi pogoji, bo postalo bančno zavarovalništvo velika konkurenca tradicionalnim zavarovalnicam z življenjsko in s premoženjsko ponudbo (Bergendahl, 1995, str. 28).

Slovenski bančni in zavarovalni sistem v prihodnosti čaka še vrsta sprememb in prilagoditev, predvsem na pravnem področju. Čeprav se slovenske banke zavedajo pričakovanih razvojnih gibanj, še nimajo izdelanih pravih strategij za izvajanje najvišje stopnje bančnega zavarovalništva.

Menim, da bo morala NLB Vita, d. d., zaradi vse večje konkurence začeti pokrivati tudi trg premoženjskih zavarovanj. Če se bo v prihodnje spremenila zakonodaja, predvidevam, da bo te aktivnosti prevzela NLB Vita, d. d. Če bo pravni okvir bančnozavarovalnih poslov še naprej tako restriktiven, pa ocenjujem, da bosta morala NLB, d. d., in NLB Vita, d. d., skupaj ustanoviti posebno družbo, ki bo pokrivala samo premoženjska zavarovanja.

5 Literatura in viri

1. Aver, B. & Pustatičnik, J. (2004). Povezovanje zavarovalnic z bankami. *Zbornik XI. 11. dnevi slovenskega zavarovalništva* (279–295). Portorož: Slovensko zavarovalno združenje.
2. Bergendahl, G. (1995). The profitability of bancassurance for European banks. *International Journal of Bank Marketing*, 13 (1), 17–28.
3. *Cene izobraževanj za zavarovalniškega zastopnika in posrednika v letu 2009 (Slovensko zavarovalno združenje)*. Najdeno 14. junija 2009 na spletnem naslovu: http://www.zav-zdruzenje.si/izo_razpored.htm.
4. Frasn, M. (2004). *Povezovanje z bankami in investicijskimi skladi* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Genetay, N. & Molyneux, P. (1998). *Bancassurance*. Hampshire: Macmillan press ltd.
6. Interno gradivo NLB Vita, d. d. (2009). Ljubljana: NLB Vita, d. d.
7. Klemenčič, M. & Nemeč, Z. (2004). Trženje zavarovalnih produktov na bančnem okencu – primer iz prakse. *Zbornik XI. 11. dnevi slovenskega zavarovalništva* (299–300). Portorož: Slovensko zavarovalno združenje.
8. Klopčič, U. (2007). *Bančno zavarovalništvo na primeru zavarovanja terjatev* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
9. Kramar, M. (2004). Bančno zavarovalništvo. *Zbornik XI. 11. dnevi slovenskega zavarovalništva* (93–95). Portorož: Slovensko zavarovalno združenje.
10. Laster, D. & Wong, C. (2001). World financial centers: New horizons in insurance and banking. *Swiss Re sigma publication*, 1 (1), 1–40.
11. Letno poročilo NLB Vita, d. d., 2005. (2005). Ljubljana: NLB Vita, d. d.
12. Letno poročilo Zavarovalnica Merkur, d. d., 2005. (2005). Ljubljana: Zavarovalnica Merkur, d. d.
13. Letno poročilo NLB Vita, d. d., 2006. (2006). Ljubljana: NLB Vita, d. d.
14. *Povezanost bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihova skupna ponudba zavarovalnih produktov (Bančno zavarovalništvo – NLB)*. Najdeno 7. julija 2009 na spletnem naslovu: <http://www.nlb.si/bancno-zavarovalnistvo>.
15. *Povezanost bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihova skupna ponudba zavarovalnih produktov (Banka Celje bančno zavarovalništvo)*. Najdeno 7. julija 2009 na spletnem naslovu: <http://bankacelje.com/vsebina/osebneFinance/bancnoZavarovalnistvo>.
16. *Povezanost bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihova skupna ponudba zavarovalnih produktov (V SKB tudi po zavarovanju)*. Najdeno 7. julija 2009 na spletnem naslovu: <http://www.skb.si/preb/preb-zav.html>.
17. *Povezanost bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihova skupna ponudba zavarovalnih produktov (Poslovno zavarovanje z bankami – Zavarovalnica Triglav)*. Najdeno 7. julija 2009 na spletnem naslovu: <http://www2.zav-triglav.si/minisite/posl-sodelovanje.htm>.
18. *Povezanost bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihova skupna ponudba zavarovalnih produktov (Banka Koper, d. d. – Zavarovanja)*. Najdeno 7. julija 2009 na spletnem

naslovu: <http://www.banka-koper.si/BIN/productList.seam?id=81A46822-D8E5-2215-CD2D-11BDD4F555B9&cid=6623>.

19. *Povezanost bank in zavarovalnic v Sloveniji ter njihova skupna ponudba zavarovalnih produktov (Po zavarovanju tudi v Hypo)*. Najdeno 7. julija 2009 na spletnem naslovu: http://www.grawe.si/cps/rde/xchg/SID-3EE333A-2C2B6951/grawe_si/hs.xsl/44_627.htm.
20. Prospekt NLB Vita – NLB Vita Mega. (2009). Ljubljana: NLB Vita, d. d.
21. Prospekt NLB Vita – NLB Vita Multi. (2009). Ljubljana: NLB Vita, d. d.
22. Prospekt NLB Vita – NLB Vita Senior. (2009). Ljubljana: NLB Vita, d. d.
23. Prospekt NLB Vita – NLB Vita Razigrana. (2009). Ljubljana: NLB Vita, d. d.
24. Pučko, D. (2008). *Strateški management I*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
25. Revidirano poročilo NLB Vita, d. d., 2007. (2007). Ljubljana: NLB Vita, d. d.
26. Revidirano poročilo NLB Vita, d. d., 2008. (2008). Ljubljana: NLB Vita, d. d.
27. Revidirano poročilo Zavarovalnica Merkur, d. d., 2006. (2006). Ljubljana: Zavarovalnica Merkur, d. d.
28. Revidirano poročilo Zavarovalnica Merkur, d. d., 2007. (2007). Ljubljana: Zavarovalnica Merkur, d. d.
29. Revidirano poročilo Zavarovalnica Merkur, d. d., 2008. (2008). Ljubljana: Zavarovalnica Merkur, d. d.
30. *Statistični bilten 2008 (2008)*. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje.
31. Ugovšek, J., (2008, 25 avgust). Zakaj zapostavljajo trženje zavarovanj prek spleta. *Finance*, str. 35.
32. Vidmar, N. (2003). BankAssurance – nova finančna storitev v domačem okolju. *Bančni vestnik*, 52 (4), 42–45.
33. Zakon o zavarovalništvu. *Uradni list RS 13/2000*. (27. januar 2000).