

**UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA**

**SPECIALISTIČNO DELO
BANČNO – ZAVAROVALNE INTEGRACIJE**

Ljubljana, junij 2004

BRIGITA ŠKODNIK

KAZALO

1. UVOD.....	1
1.1. PROBLEM IN PREDMET RAZISKAVE	1
1.2. NAMEN IN CILJ RAZISKAVE	2
1.3. METODE PREUČEVANJA IN STRUKTURA NALOGE	3
2. POVEZOVANJE FINANČNIH INSTITUCIJ.....	4
2.1. OPREDELITEV FINANČNIH INSTITUCIJ.....	4
2.1.1. Definicija banke	5
2.1.2. Definicija zavarovalnice.....	6
2.2. OPREDELITEV FINANČNIH STORITEV	7
2.2.1. Definicija storitev	7
2.2.2. Značilnosti storitev	8
2.2.2.1 Splošne značilnosti storitev	8
2.2.2.2 Izvedene značilnosti storitev	9
2.2.3. Trženje storitev.....	9
2.2.3.1 Trženje bančnih storitev	10
2.2.3.2 Trženje zavarovalniških storitev	11
2.2.4. Kakovost storitev.....	13
2.3. DELITEV FINANČNIH STORITEV	14
2.3.1. Bančne storitve	14
2.3.2. Zavarovalniške storitve	14
2.3.3. Investicijske storitve.....	15
2.4. ANALIZA POVEZOVANJ FINANČNIH INSTITUCIJ	15
2.4.1. Razvoj povezovanj v EU.....	17
2.4.1.1 Francija.....	19
2.4.1.2 Nemčija	23
2.4.1.3 Velika Britanija	25
2.4.2. Povezovanje finančnih institucij v Sloveniji	28
2.4.2.1 Naložbeno življenjsko zavarovanje.....	34
2.4.2.2 Naložba v vzajemni sklad	36
3. PRAVNA UREDITEV NA PODROČJU BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA... 39	
3.1. ZAKONODAJA V EU.....	40
3.1.1. Bančne direktive.....	40
3.1.2. Zavarovalniške direktive	41
3.1.3. Zakonodaja s področja bančnega zavarovalništva	42

3.2.	ZAKONODAJA V SLOVENIJI.....	44
3.2.1.	Bančna zakonodaja.....	44
3.2.2.	Zavarovalniška zakonodaja.....	45
4.	OBLIKE SODELOVANJ IN DELOVANJE POVEZANE FINANČNE INSTITUCIJE	47
4.1.	OBLIKE SODELOVANJA BANKE IN ZAVAROVALNICE	47
4.1.1.	Ustanovitev banke s strani zavarovalnice	48
4.1.2.	Ustanovitev lastne zavarovalnice s strani banke	48
4.1.3.	Ustanovitev skupne zavarovalnice	50
4.1.4.	Pogodbeno sodelovanje.....	51
4.1.5.	Kapitalske povezave med bankami in zavarovalnicami	53
4.2.	RAZLOGI ZA POVEZOVANJE DRUŽB	56
4.2.1.	Prednosti in slabosti povezovanja bank in zavarovalnic	56
4.2.2.	Vzroki za pojav bancassuranca	57
4.2.3.	Strategija Bancassurance.....	58
4.2.3.1	Prednosti, ki vplivajo na uspeh bančnega zavarovalništva	59
4.2.3.2	Ovire, ki zavirajo uspeh bančnega zavarovalništva	60
4.3.	VRSTE PROIZVODOV	61
4.4.	PRODAJNE POTI.....	63
4.5.	VZPOSTAVLJENJE ODNOSOV S STRANKAMI	66
5.	ZAKLJUČEK.....	69
6.	LITERATURA IN VIRI.....	73

1. UVOD

1.1. PROBLEM IN PREDMET RAZISKAVE

Trg finančnih storitev doživlja v zadnjih letih velike spremembe. Glavni razlogi so prevzemi in pripojitve, odprava različnih zaščitnih ukrepov, liberalizacija kapitalskih trgov in varčevalnih trendov potrošnikov. Zelo velike spremembe je tudi povzročil razvoj informacijske tehnologije in medmrežja. Težnje po povezovanju finančnih ustanov so se v zadnjih letih zelo razmahnile. V svetovnem in evropskem merilu sta se uveljavila dva koncepta, ki najbolj odražata povezovanje finančnih institucij, in sicer »allfinanz«, ki ima za cilj celovito zadovoljevanje strankinih potreb po finančnih storitvah in »bancassurance« oziroma bančno zavarovalništvo, ki se nanaša na vstopanje bank v zavarovalniški sektor in nudenja zavarovalnih storitev svojim strankam (Berberich, 2000, 4, str. 12-16).

Nastanek bančnih zavarovalnic pa ni samo posledica večje učinkovitosti razvejene mreže prodajnih poti in obširne baze podatkov o strankah, ampak tudi velike prepoznavnosti blagovnih znamk, usmerjenosti k zadovoljevanju strankinih potreb po finančnih proizvodih ter učinkovitih baz podatkov o obstoječih strankah finančnih ustanov. Bančno zavarovalništvo je poslovna strategija, ki jo večinoma začene banke, katerih cilj je povezava bančnih in zavarovalnih dejavnosti znotraj ene družbe in nudenje storitev strankam. Take storitve pa lahko tržijo le finančno močne institucije, ki so in bodo sposobne znižati stroške poslovanja in slediti razvoju novih produktov ter prodajnim potem.

Medtem, ko poteka v svetu liberalizacija v menjavi blaga že vse povojno obdobje, je odnos do liberalizacije finančnih storitev povsem drugačen. Države so skušale ohraniti določeno stopnjo samostojnosti na področju vodenja makroekonomske politike, rezultat tega pa so številne omejitve na področju finančnih storitev, kjer lahko kaj kmalu pride do konfliktnih situacij. Zakonodaja, ki v evropskih državah ureja povezovanje finančnih institucij, se nenehno spreminja in sicer v skladu s smernicami Evropske unije. Med glavnimi razlogi za doseganje nedejavnosti pri povezovanju finančnih institucij je bil strah, da ne bi banke za potrebe svoje likvidnosti uporabljale zavarovalno-tehničnih rezervacij, ki jih imajo zavarovalnice pri življenjskih zavarovanjih. Enak utemeljitev je uporabljena tudi za ločevanje življenjskih in neživljenjskih zavarovalnic (Woolfson, 1994, 19, 12, str. 519–524).

Združevanje slovenskih finančnih institucij se je razmahnilo šele v zadnjih letih. Proces združevanj so potekali relativno počasi, vendar pa so v zadnjem letu opazne velike spremembe na tem področju. Evropske smernice narekujejo sprostitev vseh zakonskih ovir pri pretoku kapitala in vstopu tujih družb na slovenski trg. Slovenski finančni trg urejajo z vidika kapitalskih povezav trije glavni krovni zakoni s področja zavarovalništva, bančništva in investicijskih skladov. Vsem usmeritvam in gibanjem bodo verjetno sledile tudi slovenske

finančne ustanove, ki so lahko pozornejše na težave, ki so se pojavljale drugim pri vstopanju na trg (Bešter, 1998, str. 93–107). Ključna vprašanja, ki si ga zastavljajo banke in zavarovalnice so, kaj jim prinašajo te povezave v tem dinamičnem poslovnem okolju. Večina bank ustvarja svoj dobiček iz obrestne marže, vendar pa čedalje večji konkurenčni boj vse bolj otežuje ustvarjanje zadostnega dobička iz tega naslova. Zato banke poskušajo svojo izgubljeno »maržo« nadomestiti s pomočjo provizij in pristojbin z naslova dodatnih storitev, predvsem pa prodaje življenjskih zavarovanj.

Z vidika banke je povezovanje zanimivo iz naslednjih dejstev (Hoschka, 1994, str. 174):

- z diverzifikacijo poslovanja na področje zavarovalništva povečati prihodke in hkrati zmanjšati odvisnost od obrestnih marž,
- koriščenje obsežnega portfelja strank,
- razširitev ponudbe finančnih storitev in s tem ustvarjati dolgoročno navezanost in sodelovanje stranke,
- približevanje k popolni ponudbi finančnih storitev (vse na enem mestu).

Prav tako tudi obstajajo koristi za zavarovalnico, kot npr. baza podatkov o strankah banke, ki so zelo primerne za masovno prodajanje. Te baze podatkov so kvalitetne, na podlagi katerih je mogoče določiti ciljno skupino in njihove potrebe. Naslednja bistvena prednost za zavarovalnico je široko razvejena mreža poslovalnic banke, kar zmanjšuje stroške za zastopnike. V sodelovanju z ugledno banko se hkrati povečuje ugled in zaupanje v samo zavarovalnico in obratno.

Z vidika zavarovalnice je povezovanje zanimivo iz naslednjih dejstev (Hoschka, 1994, str. 174):

- dostop do velikega kroga strank banke in razvoj novih finančnih produktov,
- s pomočjo prodajnih poti banke zmanjšati odvisnost od zavarovalniških agencij in zastopnikov (brez izgradnje lastne zastopniške mreže),
- skupna izraba določenih storitev z banko (prostori, poslovalnice, logistika...),
- možnost pridobitve dodatnih denarnih sredstev in tako izboljšati solventnost banke.

1.2. NAMEN IN CILJ RAZISKAVE

Namen specialistične naloge je s pomočjo domače in tuje strokovne literature, konkretnih podatkov ugotoviti in prikazati ključne dejavnike, ki vplivajo na nastanek povezane finančne institucije, oblike sodelovanj med finančnimi institucijami in njeno delovanje v prihodnosti. Pri tem se bom naslonila na teoretične in empirične izsledke raziskav. Namen je torej utrditi prepričanje o povezovanju med finančnimi institucijami, da so zaradi vse večjih zahtev strank po širši ponudbi finančnih proizvodov na enem mestu in njihovih spremembah varčevalnih navad zaradi ekonomskih razmer, nujen povod za skupno sodelovanje in delovanje neke univerzalne družbe v prihodnosti na slovenskem trgu.

Cilj dela je priti do spoznanj, ki bodo zagotavljala, da nas nepredvidljivi dogodki ne bodo presenetili in da delovanja take univerzalne finančne institucije ne bomo prepustili naključju. Pri tem moramo določiti primerne načine pri povezovanju finančnih ustanov, določiti ključne dejavnike uspešnosti delovanja in ugotoviti ekonomsko upravičenost povezovanj. Opredeljene bodo vse nevarnosti in priložnosti, katerim je posamezna finančna institucija izpostavljena in katerih se ne sme spregledati.

1.3. METODE PREUČEVANJA IN STRUKTURA NALOGE

Specialistična naloga bo vključevala strokovno poglobitev in znanstveno raziskovalni pristop. Metode proučevanja so: teoretično raziskovanje, ki zajema urejanje že obstoječih dognanj, splošno raziskovalno metodo spoznavnega procesa, ki zajema analizo, sintezo spoznanj in sklepno sintezo novih spoznanj. Uporabila sem tujo in domačo literaturo, vire, prispevke in članke z najnovejšimi teoretičnimi spoznanji s področja bančništva, zavarovalništva in analize raziskovalnih ustanov. Spoznanja, ki so se pokazala v tujini v praksi bom poskušala prenesti v svojo nalogo, pri tem pa vključila lastno znanje pridobljeno tekom študija.

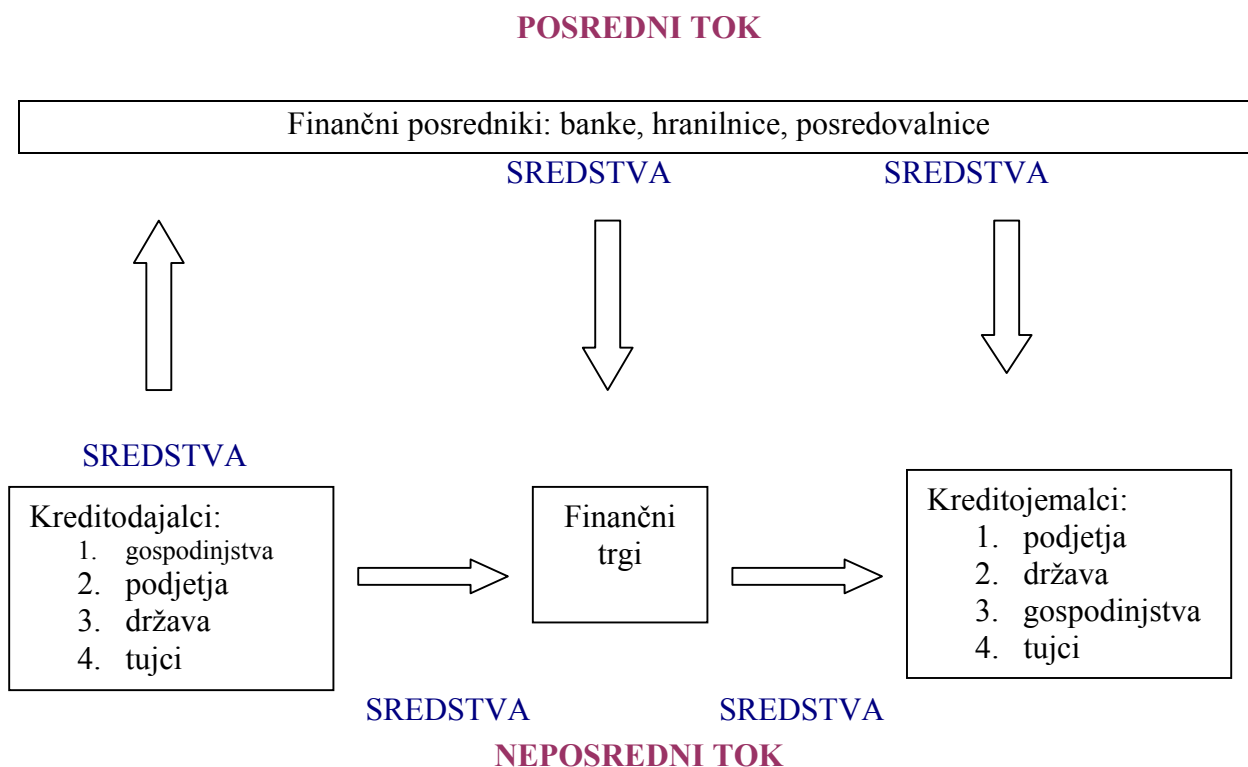
Po uvodu, bom v drugem delu najprej opredelila različne definicije storitev, ki so jih avtorji navedli v literaturi in prikazala začetke povezovanj v treh izbranih državah, in sicer Nemčija, Francija in Velika Britanija, na podlagi katerih bom skušala prikazati ključne dejavnike uspeha oziroma nevarnosti pri vpeljevanju bančnega zavarovalništva v prakso. Tretji del govori o pravni ureditvi povezovanja bank in zavarovalnic. Zlasti zaradi zelo različnih značilnosti pri delovanju bank in zavarovalnic so opisana tveganja, ki nastanejo z njihovim združevanjem. V zadnjem poglavju pa bom prikazala spremembe v zunanjem in notranjem okolju, zaradi katerih so finančne ustanove v zadnjih letih prisiljene razmišljati o načinu širjenja pri poslovanju.

2. POVEZOVANJE FINANČNIH INSTITUCIJ

2.1. OPREDELITEV FINANČNIH INSTITUCIJ

Finančni sistem razvitih držav tržnega gospodarstva je sestavljen iz različnih finančnih institucij, finančnih instrumentov ter finančnih trgov. Vse to široko ogrodje s svojim delovanjem omogoča v najbolj enostavni definiciji prenos finančnih prihrankov od suficitnih gospodarskih celic k deficitnim gospodarskim celicam (Prohaska, 1999, str. 3).

Slika 1: Finančni sistem



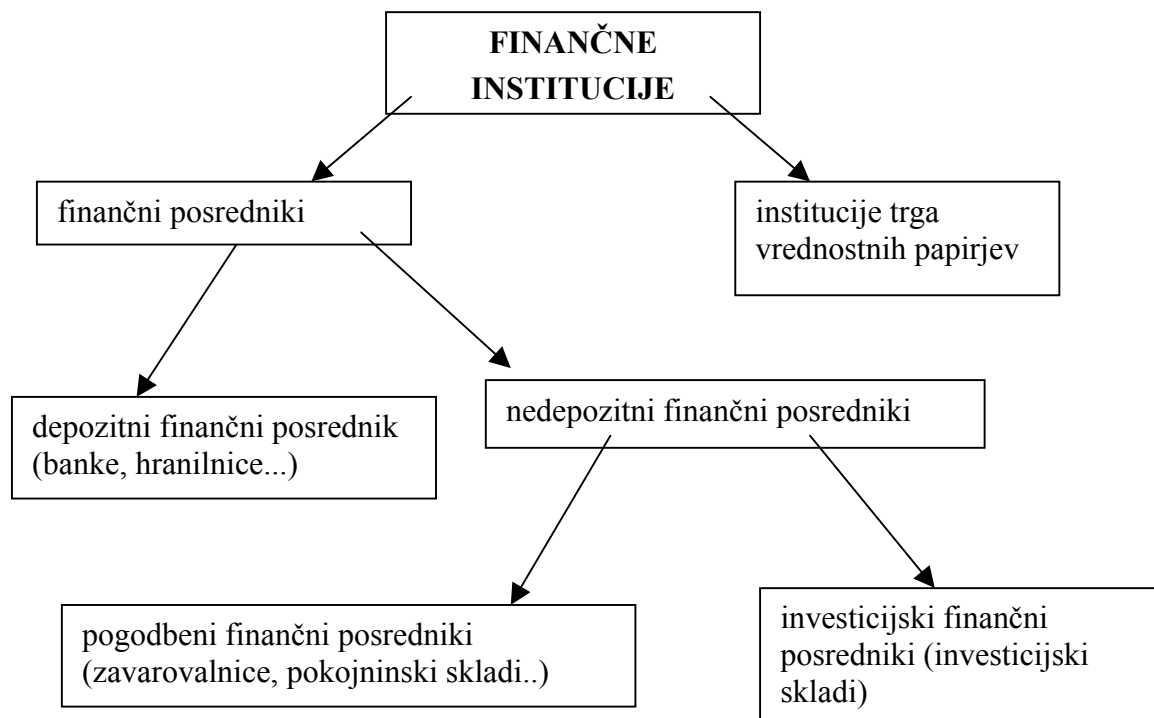
Vir: Mishkin, 1998, str. 21

V kolikor gre za neposreden prenos finančnih presežkov med gospodarskimi celicami, v sistem niso vpete finančne institucije. Vendar si je dandanes praktično nemogoče zamisliti učinkovito delovanje takega prenosa. Skorajda nujno je t.i. finančno posredništvo, opravljeno s strani finančnih institucij, ki jih imenujemo finančni posredniki. Z njihovo pomočjo varčevalci prenašajo svoje finančne presežke na končne investitorje. Tak sistem omogoča znatno večji obseg varčevanja in mnogo racionalnejšo alokacijo denarne akumulacije.

Finančne institucije so širši pojem od finančnih posrednikov. To so podjetja, ki se ukvarjajo s finančnimi posli v najširšem smislu. Prodajajo in proizvajajo finančne oblike in/ali storitve. Značilno zanje je, da imajo med aktivi svoje premoženjske bilance predvsem finančno premoženje, med pasivi pa predvsem dolgove (Ribnikar, 1999, str. 192).

Finančne institucije navadno delimo na finančne posrednike in na druge ali agentske finančne institucije, ki jih imenujemo tudi institucije trga vrednostnih papirjev.

Slika 2: Finančne institucije



Vir: Ribnikar, 1999, str. 195

Vloga finančnih posrednikov pa je tudi v drugih storitvah, ki jih nudijo (Saunders, 1994, str. 59-61):

- razpršitev tveganja (veliko število raznovrstnih naložb oz.sredstev),
- povečana likvidnost (vloga na vpogled, odkup življenjske police, odkup fonda pokojninskega zavarovanja itd.),
- posredovanje pri usklajevanju časovne strukture sredstev in obveznosti,
- delujejo kot posredniki pri monetarni politiki države,
- omogočajo medgeneracijske transfere (pokojninski skladi),
- omogočajo plačilni promet,
- z njihovo pomočjo država razvija določene dele gospodarstva (kmetijstvo, industrija, malo gospodarstvo, turizem,...).

2.1.1. Definicija banke

Oprelitev bank se razlikuje glede na kriterij, po katerem jih definiramo (finančno, pravni kriterij). Ribnikar in Mramor banke opredelita kot denarne finančne posrednike, ki posredujejo med ekonomskimi celicami s finančnimi presežki in finančnimi primanjkljaji ter s tem sodelujejo v procesu multiplikacije denarja (Ribnikar,1996, str. 44,Mramor,1993, str. 89).

Pomembni funkciji sta še denarna funkcija, ki je specifična in pripada le bankam ter posredovanje pri mednarodnih plačilih.

Ribnikar podrobneje označi banko z njeno osnovno funkcijo sprejemanja vlog, ki jih štejemo k denarju in dajanju posojil. Vendar pa so banke denarno finančni posredniki le v manjšem obsegu, saj vedno bolj opravljajo tudi izvedene (nedenarne) bančne posle (Ribnikar, 1996a, str. 45).

Johnson in Johnson prav tako poudarita razširitev ponudbe bančnih storitev izven klasičnih okvirov kreditno-depozitnega posredništva. Banke opredelita kot tradicionalno depozitne institucije, ki odobravajo posojila. Vendar pa hkrati poudarita vedno večje prepletanje dejavnosti bančnih in nebančnih finančnih institucij. Zato banko širše definirata kot finančnega posrednika, ki zagotavlja proizvode s področja finančnih storitev (Johnson & Johnson, 1985, str. 2-3).

2.1.2. Definicija zavarovalnice

Zavarovalnice spadajo med finančne posrednike, in sicer nedepozitne finančne posrednike. Imenujemo jih tudi institucionalni investitorji ali investicijske finančne institucije, katerih skupna značilnost je predvsem usmerjenost v nakup dolgoročnih vrednostnih papirjev podjetij oziroma države.

Zavarovalnice spadajo v podskupino pogodbenih finančnih posrednikov, pri katerih imajo ljudje naloženo svoje finančno premoženje. Njihova primarna naloga je izpolnjevanje obveznosti, ki jih imajo sklenjene s svojimi zavarovanci ter izplačevanje denarnih zneskov v prihodnje le-tem, seveda v skladu z pogodbenimi obveznostmi. Tako je namen vsake zavarovalniške naložbe omogočiti zavarovalnici, da v vsakem trenutku izpolnjuje svoje obveznosti do strank. Vzporedno pa zavarovalnice opravljajo tudi funkcijo finančnega posredništva. Na pasivi premoženjske bilance imajo obveznosti, ki izhajajo iz sklenjenih zavarovalnih pogodb, na aktivih pa različne vrednostne papirje, zastavne liste, obveznice podjetij, države in delnice (Majcen, 2002, str. 4).

Po svetu sta reguliranje in nadzor nad bankami različno organizirana, nadzorni organ je lahko centralna banka ali posebna državna ali vladna institucija. V Sloveniji banke in hranilnice nadzoruje Banka Slovenije, bančna regulacija pa so predpisi in vodila za vodenje bančne strukture s strani zakonodajne oblasti (Kavčič, 1999, str. 8). Poslovanje bank v Sloveniji ureja mnogo predpisov, navodil in priporočil. Stopnja reguliranosti in s tem stopnja liberalizacije ter obseg nadzora pa se v posameznih obdobjih spreminjata.

Banke in zavarovalnice so najbolj regulirane in nadzorovane institucije, saj je njihova stabilnost izjemnega pomena za vsako gospodarstvo.

Področje zavarovalništva ureja 29 predpisov in navodil, nadzorni organ je Agencija za zavarovalni nadzor, ki je nadomestila Urad RS za zavarovalni nadzor. Agencija je pričela delovati 1.6.2000 kot samostojna in neodvisna pravna oseba zadolžena za nadzor nad zavarovalnicami, Jedrskega poola, Slovenskega zavarovalnega združenja–škodni sklad, Slovenske izvozne družbe–zavarovalniški del.

2.2. OPREDELITEV FINANČNIH STORITEV

2.2.1. Definicija storitev

Kljub obsežni literaturi s področja trženja storitev, je zelo težko postaviti splošno veljavno definicijo storitve. Sam proces izvajanja storitev ter posredovanje storitev potrošniku je tisti, ki narekuje vse značilnosti storitev in nam otežuje njihovo natančno definicijo.

Kotler (1998, str. 464) opredeljuje storitev kot dejanje ali delovanje, ki ga ena stran lahko ponudi drugi in je po svoji naravi neotipljiva ter ne pomeni posedovanje česar koli. Proizvodnja storitev je lahko ali pa ne, vezana na fizični izdelek.

Lovelock (1998, str. 5) je storitev definiral na naslednji način: Storitve so ekonomske aktivnosti, ki ustvarjajo vrednost in zagotavljajo koristi odjemalcev, v točno določenem času in kraju, povzročene kot rezultat želene spremembe v korist odjemalca storitve.

Iz navedenima definicijama lahko zaključimo, da sta avtorja skušala definirati pojem storitve bolj ali manj v primerjavi s fizičnimi izdelki. Dodatna težava pri opredelitvi storitve izhaja iz tega, da je zelo težko postaviti mejo med izdelkom in storitvijo, saj vsak proizvajalec fizičnih izdelkov v svojo ponudbo vpleta storitvene elemente kot so: svetovanje, garancijski roki, možnost vračila izdelka, vzdrževanje stikov s kupci.

Iz definicij lahko zaključimo, da so storitve procesi, ki ustvarjajo neko vrednost za odjemalca, opredeljujejo pa temeljne značilnosti storitev: neotipljivost, neločljivost izvajanja od porabe, variabilnost in minljivost.

2.2.2. Značilnosti storitev

Trženje storitev je bistveno bolj težavno kot trženje izdelkov, saj značilnosti izdelkov lahko zaznamo s svojimi čutili, pri storitvah pa to ni mogoče. Tradicionalni trženjski pristopi, ki so v uporabi pri trženju izdelkov, niso neposredno prenosljivi na področje trženje storitev, prav zaradi drugačnih značilnosti storitev. Značilnosti storitev bi lahko v grobem ločili na splošne značilnosti, ki jih imajo vse storitve in izvedene značilnosti, ki se ne pojavljajo pri vseh vrstah storitev (Potočnik, 2000, str. 41). Na učinkovitost trženja storitev vpliva tudi dinamika okolja, v katerem se storitve izvajajo. Izvajalci storitev so pri svojem delu soočeni z zahtevami po učinkovitosti, saj morajo storitve opraviti v čim večji količini in obenem tudi dobro. Izvajalci storitev na ta način združijo svoj ekonomski interes s čim večjim zadovoljstvom odjemalcev (Klassen, 1998, str. 1-18).

2.2.2.1 Splošne značilnosti storitev

Splošne značilnosti storitev so značilne za vse storitve, in sicer gre za neotipljivost, procesnost in neobstojnost.

- **neotipljivost;** Storitve so neotipljive in jih odjemalec pred nakupom ne more zaznati s čutili. Prav tako ne more opraviti poizkusa delovanja neke storitve pred njenih nakupom in uporabo, kar lahko stori pred nakupom fizičnih izdelkov (Kotler et al., 1999, str. 647). Izvajalci lahko omilijo negotovost odjemalca z dodajanjem fizičnih dokazov storitvam. Bolj ko je ponudba storitev opredmetena in otipljiva, lažje jo odjemalci ocenijo. V procesu izvajanja storitve pa nastajajo tudi fizični dokazi, in sicer potencialni, preden se storitve zgodijo, dejanski dokazi, med samimi izvajanjem storitve in kot snovni ali nesnovni rezultat izvajanja storitve. Zaradi neotipljivosti storitev, njihovi odjemalci s samim nakupom ne postanejo tudi njihovi lastniki, pač pa si z nakupom pridobijo le dostop do storitve v določenem časovnem obdobju (Cannon, 1998, str. 233).
- **procesnost;** Procesnost storitve pomeni, da vse storitve nastajajo v nekem procesu izvajanja, in sicer po posameznih stopnjah, ki so enkratne in si vedno sledijo v določenem zaporedju (npr. likvidacija škodnega primera v zavarovalništvu). Pri izvajanju storitev lahko pride do spremenljivosti storitve, saj je samo izvajanje odvisno od časa, mesta izvajanja, izvajalca, odjemalca. Spremenljivost pomeni, da je vsaka izkušnja, ki jo ima odjemalec z nakupom enake storitve, drugačna. Prav vzajemnost delovanja med porabnikom storitve in ponudnikom je najpomembnejša posebnost trženja storitev (Doyle, 1998, str. 360).
- **neobstojnost;** Same storitve so neobstojne, čeprav so njihovi učinki lahko dolgotrajni. Hkratno nastajanje in izginjanje storitev oziroma njihova neobstojnost, onemogoča ponudnikom, da bi jih skladiščili.

Zaradi nezmožnosti shranjevanja, lahko tako storitve izvedemo šele tedaj, ko obstaja po njih povpraševanje (Botten, McManus, 1999, str. 33). Če povpraševanje preseže ponudbo, ne moremo storitve preprosto vzeti iz zaloge in jo ponuditi na trgu. Če ponudba storitev preseže povpraševanje, je vrednost storitve za vedno izgubljena. Neobstočnost storitev je vzrok za izredno nizke vstopne ovire na področje storitvenih dejavnosti, saj onemogoča pravno zaščito. Edina zaščita za vse storitve je doseganje dolgoročnih konkurenčnih prednosti s stalnim izboljševanjem kakovosti izvajanja storitev.

2.2.2.2 Izvedene značilnosti storitev

Izvedene značilnosti se pojavljajo samo pri nekaterih vrstah storitev, med njih pa spadajo nezmožnost prenosa storitev, neločljivost od izvajalca, sočasnost izvajanja in uporabe, neposredni ali posredni stik med izvajalci in porabniki.

Večino izdelkov se najprej izdelata, nato pa prodaja. Skoraj vse storitve pa se najprej prodajo, proizvedene in porabljene pa so nato istočasno (Langford, Consenza, 1998, str. 16-26). Neposredni izvajalci storitev so hkrati tudi proizvajalci, večini primerov pa odjemalci tudi sodelujejo pri izvajanju storitve. Sodelovanje odjemalca pri izvedbi storitve je uspešno šele tedaj, ko odjemalec razume naravo storitve, razume svojo vlogo ter ima potrebne sposobnosti in zmožnosti, ki jih zahteva aktivno sodelovanje pri izvajanju. Odjemalci presojujejo delo izvajalcev storitev tudi na podlagi njihove zunanje urejenosti in ravnanja z drugimi odjemalci. Izjemno pozornost je zato potrebno posvečati pravilni izbiri izvajalcev storitve, njihovemu usposabljanju ter ustreznem nagrajevanju.

Ocenjevanje vrednosti in kakovosti storitev je tako odvisno od mnenj, vrednosti in pričakovanj porabnikov. Zaradi težavnosti ugotavljanja in nadziranja kakovosti ter zaradi drugih značilnosti storitev, je nakup storitve vedno bolj tvegan od nakupa izdelka.

2.2.3. Trženje storitev

Trženjsko razmišljanje je bilo vedno bolj povezano s prodajo izdelkov, vendar smo v zadnjih desetletjih pričali o izjemni rasti obsega storitev v razvitih gospodarstvih, kar ima za posledico tudi razvojne tržne naravnosti na področju ponudbe storitev. Storitvena podjetja morajo iskati razne načine, kako narediti storitev otipljivo (različni dokazi storitve) in kako povečati produktivnost izvajalcev storitve, ki so neločljivo povezani z njo. Uspeh storitvenih podjetij je v največji meri povezan z visoko kakovostjo storitev in na ta način diferenciacijo med konkurenti – to pa predstavlja problem trženja storitev.

Področje trženja je širok pojem in zajema (Potočnik, 2000, str. 47) raziskovanje trga, tržno načrtovanje, pripravo trženjskih aktivnosti, izvajanje trženjskih aktivnosti, spremljanje uspešnosti trženjskih aktivnosti, neposredno prodajanje in kontrolo navedenih področij. Pomembno je, da trženjsko miselnost in naravnost sprejmejo vsi zaposleni v podjetju, zato je za koncept celovite trženjske usmeritve pomemben pozitiven odnos do strank na vseh ravneh v podjetju, pripadnost trženju vseh zaposlenih in sprejem standardov kakovosti storitev.

2.2.3.1 Trženje bančnih storitev

V petdesetih in šestdesetih letih dvajsetega stoletja so bile banke mogočne organizacije, obdane z marmorjem in visokimi steklenimi pregradami, ki so ločevale stranke od bančnih uslužbencev. Bančna ponudba je bila enostavna, stranke so bile vezane na svojo poslovalnico (Colgate, 2000, str. 139-140). V sedemdesetih letih so banke začele v svoje poslovanje uvajati informacijsko tehnologijo. Njen namen je bil predvsem znižati stroške izvajanja storitev na podlagi avtomatizirane obdelave podatkov. Cilj je bil izkoristiti učinkovitost masovnega izvajanja storitev in masovnega trženja (Sharma, Krishnan, Grewal, 2001, str. 392). Tehnološko so se banke usmerile v storitve in s tem odmaknile od strank.

Uvedba informacijske tehnologije v banke je omogočila tudi razvoj nekaterih novih storitev, ki jih brez avtomatske obdelave podatkov in hitrega dostopa do informacij ne bi bilo mogoče izvajati. Stranke niso bile več vezane na svojo poslovalnico, razvile pa so se tudi sodobne tržne poti, namenjena predvsem izvedbi bolj rutinskih bančnih storitev (bančni avtomati, prodajna mesta (point of sale), ki so za plačevanje računov sprejemala plačilne kartice).

V osemdesetih in devetdesetih letih je prišlo celo do pravega razmaha v razvoju nove bančne ponudbe (Meltzer, 1998, str. 14). Banke so skušale ponuditi na trg čim večjo paleto storitev, saj so stranke postale bolj zahtevne, zelo hitro se je povečevala konkurenca med bankami, tehnologija pa je omogočala hiter razvoj. Banke so se začele boriti za svoje stranke. Da bi jim čim bolj približale svoje poslovanje, so uvedle številne nove oblike tržnih poti, ki omogočajo izvajanje bančnih storitev kjerkoli in kadarkoli (telefonsko in spletno bančništvo, bančno poslovanje prek mobilnih telefonov). Ne glede na to, da so banke za razvoj in trženje porabile veliko sredstev, pa niso imele celovite informacije o poslovnem odnosu s posamezno bančno stranko. Prav tako niso imele informacije o tem, ali izvedba neke storitve posamezni stranki ustvari dobiček ali izgubo. V ospredju so bili cilji doseganja čim večjega obsega prodaja storitev in tržnih poti. Z razvojem novih trženjskih konceptov so se banke začele zavedati, da je treba trženje preusmeriti od storitev in tržnih poti k strankam. Zaradi velike konkurence med bankami in poenostavitve postopkov prehoda strank med bankami so stranke postale vse manj zveste svoji stalni banki.

V prihodnjih letih je pričakovati, da bodo banke pospešeno uvajale koncepte, usmerjene v stranke, oziroma vodile poslovne odnose s strankami. Na poslovne odnose vplivajo različni dejavniki. Med pomembnejšimi je gotovo pogajalska moč. Le-ta opredeljuje, ali se stranka lahko z banko dogovarja o pogojih ali pa lahko k banki le pristopi. Veliki in pomembni stranki se lahko prilagaja tudi banka. Poslovni odnosi so lahko bolj ali manj **intenzivni**. Večja intenzivnost omogoča več možnosti za doseganje obojestranske koristi. Zelo pomembna lastnost je **trajanje**. Dolgotrajni poslovni odnos omogoča, da obe strani spoznata drug drugo in znižata stroške medsebojnega sodelovanja. Dolgoročno poslovanje sodelovanja nalaga obema stranem tudi določene **obveze in pričakovanja**. Stranka pričakuje, da bo imela od dolgoročnega poslovnega sodelovanja določene koristi, npr. kredit po ugodnejših pogojih. Za obe strani je pomembno tudi **zadovoljstvo** z medsebojnim sodelovanjem. Trdno zaupanje je pogoj za poslovno sodelovanje. Če banka pričakuje zaupanje svojih strank, mora tudi sama zaupati strankam, to pa je mogoče le, če poslovne odnose s strankami obravnava dolgoročno in ne išče samo kratkoročne koristi.

2.2.3.2 Trženje zavarovalniških storitev

Razvoj trženjskega pristopa v zavarovalništvu lahko razdelimo na tri obdobja: obdobje usmerjenosti k proizvodnji, k prodaji in k strankam (Haller, 1989, str. 272).

V obdobju usmerjenosti k proizvodnji sta v zavarovalstvu temi »prodaja« in »trg« čisto obrobni. Za to obdobje je značilno močno razširjena predstava o zavarovanju kot nevarnostni skupnosti in o zavarovalnici kot njenem organizatorju. V središču je proizvodnja. Moderno zavarovanje praviloma ne more obstajati brez dejanja prodaje. To je glavna tema v industrijski dobi – usmerjenost k prodaji. Mogočo masovno proizvodnjo spremlja možnost zastojev pri distribuciji. Večji naporji so potrebni posebno v primeru, ko pride do zasičenja trgov. Proizvodnji torej v tem obdobju sledi intenzivna dejavnost prodaje. Po drugi svetovni vojni je prišlo do prehoda od pomanjkanja blaga k položaju, ko lahko kupec izbira med najrazličnejšimi ponudbami dobrin. S tem so proizvajalca prisiljeni, da v središču njihove pozornosti ni več izdelek, temveč potrebe, želje in problemi njihovih dejanskih in mogočih kupcev. Iz teh spoznanj se je razvil trženjski pristop. Pri zavarovanju je nato nastopilo obdobje usmerjenosti k strankam. Kupec je s svojimi potrebami prešel v izhodišče vseh dejavnosti in potisnil proizvode in proizvodnjo na konec verige. V središču je torej stranka in njena osnovna potreba.

Zelo pomembni so pri tem distribucijski kanali, ki danes veljajo za enega najpomembnejših prvin trženjskega spleta pri zavarovanju. Za sedemdeseta leta je značilno **poenotenje**. Stranke so komajda segmentirane, storitve so enakih oblik in standardizirane. Glavna prodajna pot teče prek zastopnikov. V osemdesetih letih je prišlo do **polarizacije**. Potrebe strank so se polarizirale glede na ceno in kakovost storitve.

Prišlo je do razdelitve trga na dva segmenta – na tako imenovani segment »nizkih cen in slabih storitev« ter na segment visokih cen in kakovostnih storitev. To se nadaljuje še danes. V prihodnosti naj bi prišlo do **diferenciacije**. Individualne potrebe strank na nadrobno razdrobljenih trgih (glede na potrebo kupcev) bodo zahtevale individualne rešitve problemov. Prav tako naj bi se še povečala raznolikost tako imenovanih alternativnih distribucijskih kanalov.

V devetdesetih letih so se v okviru Evropske unije na zavarovalniškem področju pričeli sprejemati ukrepi, ki so imeli namen poenotenja trga zavarovanj. Ti ukrepi so vplivali in še vedno vplivajo na dogajanje v slovenskem zavarovalništvu. Slovenske zavarovalnice so se soočile z nujnostjo razvijanja tržne strategije in aktivnosti na domačem trgu, po drugi strani pa so se začele pripravljati na liberalizacijo gibanja kapitala in storitev. Trženje zavarovalniških storitev, s približevanjem Slovenije v Evropsko unijo, ne more biti več prepuščeno naključju. Slovenski zavarovalni trg je tako začel slediti gibanjem na evropskem zavarovalnem trgu ter nenehno izboljševati in razširjati ponudbo zavarovalniških storitev. Za slovensko zavarovalništvo so značilne predvsem univerzalne zavarovalnice. Specializirane so se oblikovale šele v devetdesetih.

V evropskem prostoru namenjajo zavarovalnice veliko pozornost razvijanju novih prodajnih poti, predvsem v **povezovanju z bankami**. Banka predstavlja učinkovit distribucijski kanal v primeru, ko ustvari prijetno okolje, v katerem stranke začutijo predanost in neposrednost v poslovnem okolju. Banke vstopajo v trženje predvsem dolgoročnih osebnih zavarovanj, kot so pokojninsko, rentno in življenjsko zavarovanje. Trg življenjskih zavarovanj je privlačnejši, ker je manj podvržen cikličnim gibanjem ter imajo višjo stopnjo rasti in dobičkonosnosti kot splošna zavarovanja. Tako opuščajo tradicionalne tržne poti, ki jih zaznamujejo zastopniške in druge posredniške mreže in prehajajo na trženje zavarovalniških storitev preko uporabe bančnih okenc, telefona, interneta ter direktnega trženja. Na izbiro tržne poti vplivajo predvsem stroški, ki jih zahteva posamezna tržna pot ter zadovoljstvo zavarovanca z načinom opravljanje storitve. Nove tržne poti so stroškovno manj zahtevne od tradicionalnih, vendar se zastopniški prodaji ne bo dalo izogniti, saj je brez osebne komunikacije z zavarovancem težko opravljati vse pomembnejšo svetovalno vlogo zavarovancu.

Poleg tradicionalnih tržnih poti se v zadnjem desetletju razvijajo tudi nove na slovenskem zavarovalnem trgu, ki so predvsem posledica hitrega razvoja tehnologije. Večjo vlogo naj bi v bodoče pridobila internetna prodaja in povezovanja zavarovalstva z bankami in skladi, s katerimi sestavljajo skupno ponudbo produktov. V Sloveniji obstaja uporaba bančnih poslovalnic za trženje oziroma prodajo življenjskih zavarovanj v primeru banke SKB, Abanke in NLB.

2.2.4. Kakovost storitev

Kakovost je lahko tako imenovana iskana kakovost, ki jo opredeljuje fizične lastnosti izdelka ter omogočajo kupcu določitev kakovosti pred nakupom le-tega. O izkustveni kakovosti govorimo takrat, ko odjemalec ocenjuje kakovost storitve med samim izvajanjem storitve. Pri nekaterih storitvah pa govorimo o kakovosti zaupanja, saj se mora odjemalec zanesti na samega izvajalca (npr. zdravniška diagnoza). Ocenjevanje kakovosti storitev je zelo kompleksno. Kakovost storitev namreč ni nekaj absolutnega, pač pa sta zaznavanje končnega rezultata neke storitve ter ocena procesa izvajanja odvisna od zaznav posameznika (Kurtz, Clow, 1998, str. 99).

Pod pojmom kakovostna raven storitve razumemo primeren način, s katerim lahko zadovoljimo potrebe, pričakovanja in povpraševanje stranke. Ocenjevanje kakovosti storitev je veliko težje kot ocenjevanje kakovosti izdelka (Potočnik, 2000, str. 158):

- kakovost izdelka je mogoče oceniti po njegovih tehničnih značilnosti, pri storitvah pa lahko stranka ocenjuje le videz in urejenost zaposlenih, opremljenost storitvenega podjetja itd.,
- kakovost storitev je odvisna od pričakovanj stranke v primerjavi z dejanskim zaznamovanjem izvedbe storitve,
- kakovost storitve stranka ocenjuje tudi glede samega postopka izvedbe storitve, ne samo na stanje po opravljeni storitvi.

Kakovost storitve je eden največjih problemov, s katerim se soočajo storitvena podjetja. Razlikovati moramo namreč med standardno kakovostjo in kakovostjo, ki je skladna s pričakovanji porabnika. Standardna kakovost je objektivna in jo storitveno podjetje opredeli s postopki in izvajalci storitve. Kakovost, skladna s pričakovanji pa je subjektivna in jo porabnik opredeli šele potem, ko je storitev že izvedena.

Porabniki si pri nakupu neke storitve želijo določene ravni izvedbe, ki pa jo izvajalci vedno ne dosežejo. Poleg zelene ravni izvedbe storitev pa si porabniki v svojih pričakovanjih postavijo tudi spodnjo mejo, ki bi jo morali izvajalci pri izvajanju storitev doseči. Storitve, katere rezultat je nižji od postavljene spodnje meje s strani porabnika lahko povzroči nezadovoljstvo, razočaranje in frustracijo. Nasprotno pa izvedba storitve, ki presega porabnikova pričakovanja povzroči navdušenje porabnika.

2.3. DELITEV FINANČNIH STORITEV

V marakeškem sporazumu o svetovni trgovinski organizaciji zasledimo naslednjo delitev finančnih storitev:

- bančne storitve,
- zavarovalniške in z zavarovanjem povezane storitve,
- druge finančne storitve (zlasti investicijske storitve).

Enaka delitev je tudi v smernicah EEC, le da so namesto drugih finančnih storitev investicijske storitve (delitev na »banking sector«, »insurance sector« in »securities sector«).

2.3.1. Bančne storitve

Za področje bančništva je bilo sprejetih več smernic Evropske unije. Natančno pa so opredeljene v drugi bančni smernici (89/646/EEC).

Med bančne storitve spadajo sprejemanje depozitov in drugih denarnih vlog, opravljanje storitev plačilnega prometa, izdajanje in upravljanje plačilnih sredstev, jamstva in obveznosti, posojila, finančni zakup, trgovanje za svoj račun ali za račun strank z instrumenti denarnega trga, s tujimi valutami, finančnimi terminskimi pogodbami in z opcijami, s tečajnimi in obrestnimi instrumenti, s prenosljivimi vrednostnimi papirji in z drugimi prenosnimi instrumenti, sodelovanje pri izdajanju vrednostnih papirjev in nudenja storitev v zvezi z izdajami, svetovanjem podjetjem glede kapitalske strukture in sorodnih vprašanj ter v zvezi s spojitvami in nakupi podjetij, denarno posredništvo, vodenje premoženja in svetovanje in storitve v zvezi s kreditnimi bonitetami.

2.3.2. Zavarovalniške storitve

Zaradi strogih nacionalnih zakonodaj evropskih držav je proces liberalizacije v zavarovalniškem sektorju počasen. Prvi poskusi liberalizacije na področju zavarovalniške zakonodaje v Evropski uniji so se pojavili v sredini sedemdesetih let. Harmonizacija pa ni potekala globalno, temveč so sprva urejali le neživljenjska zavarovanja. Glede na sprejete smernice Evropske unije so poznali delitev na življenjska in neživljenjska zavarovanja. Marakeški sporazum uvršča med zavarovalniške storitve: neposredno zavarovanje (življenjska zavarovanja in neživljenjska zavarovanja), pozavarovanje in retrocesijo (pozavarovanje pozavarovatelja), posredovanje v zavarovanju, pomožne storitve (svetovanje, presoja tveganja, likvidacija škod itd.).

2.3.3. Investicijske storitve

Čeprav druga bančna smernica (89/646/EEC) prinaša model univerzalnega bančništva, kjer se lahko izvaja komercialno in investicijsko bančništvo v eni ustanovi, je bila sprejeta posebna smernica, ki ureja investicijske storitve. Vzrok za to je bil položaj v Veliki Britaniji, kjer nudi večina bank investicijske storitve prek ločenih podružnic, ki so subjekt nadzora regulatorjev storitev vrednostnih papirjev. Te podružnice niso subjekt druge bančne smernice, temveč posebne smernice (Smernica o investicijskih storitvah na področju vrednostnih papirjev 93/22/EEC). S tem smernica izenačuje položaj bank in investicijskih podjetij, saj na področje investicijskih storitev uvaja načela enotnega trga (enaka načela, ki jih je za banke uvedla druga bančna smernica).

V skladu s to smernico so investicijske storitve naslednje:

- trgovanje s katerim koli instrumentov za svoj račun,
- sprejem in prenašanje v imenu investitorjev, naročil v zvezi z enim ali več instrumentov, izvrševanje takih naročil za račun drugega,
- vodenje investicijskih portfeljev v skladu s pooblastili investitorjev za vsako stranko posebej, če portfelj zajemajo enega ali več instrumentov,
- jamstvo odkupa izdaje katerega koli od instrumentov in/ali prodaja takih izdaj.

2.4. ANALIZA POVEZOVANJ FINANČNIH INSTITUCIJ

Industrija finančnih storitev doživlja v zadnjih letih velike spremembe. Za to področje je značilna deregulacija, odprava protekcionističnih ukrepov ter prevzemi in pripojitve. Pravo revolucijo je povzročil tudi razvoj informacijske tehnologije, zato je klasična razdelitev na različne institucije, kot so banke, zavarovalnice, pokojninske in vzajemne sklade, vse manj primerna (Bešter, 1998, str. 93-107). Gibanje povezovanja finančnih ustanov se je v svetovnem in evropskem merilu razmahnilo v zadnjih nekaj letih. Poslovni svet zaznamujejo močne težnje po razvoju finančnega univerzalizma. Njegova temeljna značilnost je združevanje različnih delov finančne ureditve in storitev. Povsod v razvitem svetu je opaziti, da se pregrade med vrstami finančnih storitev manjšajo. Pojavna oblika univerzalizma so finančni konglomerati, ki s holdinško ureditvijo zajemajo celoto bančnih, zavarovalniških in drugih finančnih storitev.

Povpraševanje po finančnih storitvah določajo demografski in varčevalni trendi, deregulacija in liberalizacija kapitalskih trgov ter spremembe v vzorcih obnašanja prebivalstva. Finančne institucije zasledujejo predvsem dve temeljni strategiji. To sta diverzifikacija oziroma ponudba kompletnih finančnih storitev in globalna ekspanzija oziroma povezovanje in širitev preko državnih meja.

Čeprav raste bančni sektor v Evropski uniji hitreje od rasti bruto domačega proizvoda, se banke zavedajo omejenih možnosti razvoja. Usihajoči dobički silijo bankirje, da se vedno bolj ozirajo na druga področja finančnih storitev, med katerimi je najbolj vabljivo (življenjsko) zavarovalništvo (Bešter, 1998, str. 93-107). Življenjsko zavarovalništvo se lahko pohvali z visokimi stopnjami rasti in še lepšimi obeti za prihodnost. Staranje evropskega prebivalstva ima pri tem izredno pomembno vlogo. Potrebe po zavarovanjih z močno varčevalno komponento so vsak dan večje. Usihanje pravic iz socialnega zavarovanja povečuje povpraševanje po ustreznih nadomestnih produktih zavarovalnic.

Trg življenjskih zavarovanj ponuja bankam perspektivne možnosti za dobiček, ki ga na področju klasičnih bančnih poslov ne morejo več dosegati. Draga mreža bančnih poslovalnic postaja s prodajo zavarovalniških produktov bolj rentabilna, razširjenost bančnih okenc pa omogoča tudi zavarovalnicam dostop do večjega števila strank ob hkrati nizkih stroških. Področje, kjer se srečujeta banka in zavarovalnica, imenujemo »bancassurance« (sodelovanje bank in zavarovalnic pri oblikovanju, marketingu in distribuciji zavarovalnih storitev, predvsem življenjskih).

Vstop banke na trg zavarovalniških storitev imenujemo bancassurance oziroma allfinanz (univerzalne finance). Zavarovalnica Swiss Re je pripravila širšo definicijo, ki se zdi še najbolj primerna: bančno zavarovalništvo lahko opišemo kot strategijo, sprejeto s strani bank ali zavarovalnic, ki nameravajo sodelovati in se bolj ali manj med seboj integrirati na trgu finančnih storitev. Koncept »Allfinanz« predstavlja reševanje finančnih problemov posamezne stranke na individualen in celovit način. Razlogi za nastanek allfinanz koncepta so zelo podobni razlogom za bancassurance: ponuditi širši obseg finančnih storitev, doseči čim bolj učinkovito uporabo distribucijskih kanalov, razširiti področje svojega delovanja in povečati število strank, zagotoviti boljšo kakovost svojih produktov in z vsem naštetim povečati profitabilnost institucije. Gre za širši koncept kot v primeru bančnega zavarovalništva.

Poleg bančnega zavarovalništva so v svetu finančnih storitev vse bolj pogosti tudi primeri, ko želi zavarovalnica vskočiti na trg bančnih produktov. Zavarovalno bančništvo pomeni prodajo bančnih storitev pri zavarovalnih zastopnikih - assurfinance. Assurfinance pomeni vstop zavarovalnic na področje bančnega poslovanja s prebivalstvom (retail banking) s ponudbo depozitov ter varčevalnih in investicijskih produktov.

Tabela 1: Pomembnejše evropske banke z bančno zavarovalno strategijo v letu 2000

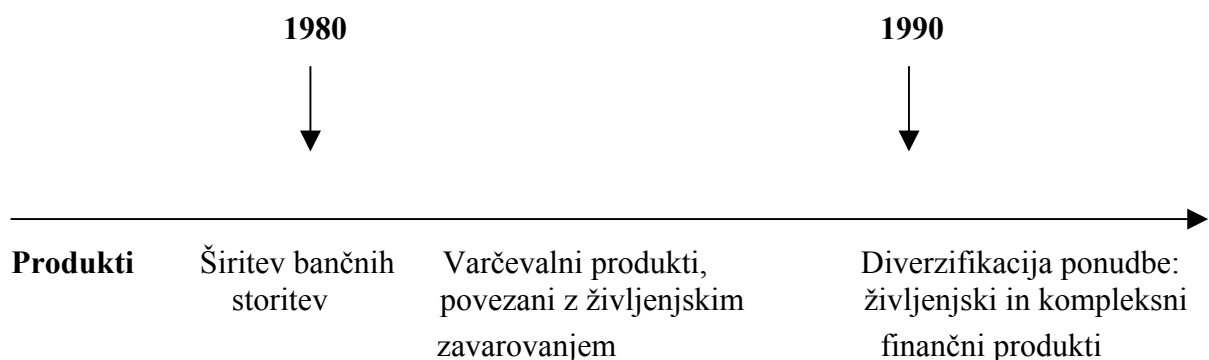
BANKA	DRŽAVA
HSBC	Velika Britanija
Lloyds TBS	Velika Britanija
UBS	Švica
Redit Suisse	Švica
Barclay's	Velika Britanija
Deutsche Bank	Nemčija
ING	Nizozemska
Fortis	Nizozemska
BSCH	Španija
BBV Argentaria	Španija
Nat West	Velika Britanija
BNP+Paribas	Francija
Halifax	Velika Britanija
Banca Intesa	Italija
Abbey National	Velika Britanija
Societe General	Francija
Unicredito	Italija
Hypo Vereinsbank	Nemčija
Dresdner Bank	Nemčija

Vir: Berberich Kerstin, 2000, str. 13

2.4.1. Razvoj povezovanj v EU

Čeprav je bančno zavarovalništvo predmet akademskega preučevanja šele zadnjih nekaj let, so že v 19. stoletju obstajale družbe (Caisse Nationale de Prevoyance iz Francije, Caixa of Barcelona iz Španije), ki so ponujale bančne in zavarovalne storitve. Daniel (Genetay, Molyneux, 1998, str. 11) je naredil analizo razvoja produktov bančnega zavarovalništva, ki ga je razdelil v tri obdobja: obdobje pred letom 1980, obdobje po letu 1980 in obdobje po letu 1990.

Slika 3 : Prikaz razvoja bančnega zavarovalništva



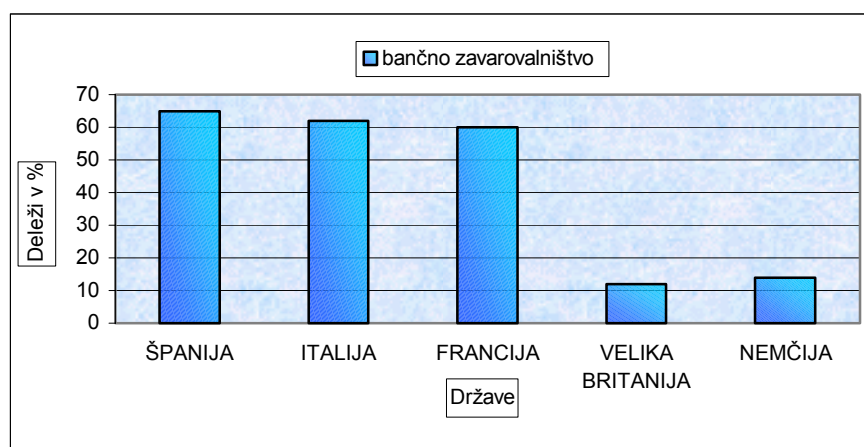
Vir: Genetay, Molyneux, 1998, str. 11

V prvem obdobju, obdobju pred letom 1980, so banke kot neposredno širitev bančnih aktivnosti ponujale zavarovalne garancije, ki niso bile povezane z zavarovanjem. Te garancije lahko vidimo v kontekstu odpiranja računov v 1960-ih in 1970-ih letih. Novi računi so bili povezani z garancijami, te pa so jamčile za izplačilo sredstev v primeru smrti imetnika računa. Kreditno zavarovanje, ki je bilo tesno povezano s potrošniškimi krediti in posojili, na splošno v Franciji ni bilo pojmovano kot bančno zavarovalništvo. Medtem, ko je bila vzajemna prodaja kredita in zavarovanja relativno redek pojav v Španiji, pa so bile v Veliki Britaniji stanovanjske banke tradicionalni posredniki za stanovanjsko zavarovanje. Prvo obdobje predstavlja učno izkušnjo za banke glede sorodnosti preprostih zavarovalnih produktov s konceptom zavarovalništva.

Drugo obdobje se je začelo okrog leta 1980, ko so banke začele razvijati zelo različne finančne produkte, kar se smatra za pravi pojav bančnega zavarovalništva. Ponujale so varčevalne produkte, povezane z življenjskim zavarovanjem, ki so bili zelo vabljeni zaradi določenih davčnih ugodnosti.

V tretjem obdobju, obdobju po letu 1990, pa je prišlo do ponudbe življenjskih in tudi splošnih zavarovalnih produktov s strani bank. To obdobje je bilo odločilno za razvoj bančnega zavarovalništva, saj so banke poskušale doseči več sinergijskih učinkov med bančništvom in zavarovalništvom. Tako so začele razvijati in prodajati nove produkte (zavarovalne police z varčevalno komponento, čisto življenjska zavarovanja, vse življenjska zavarovanja), ki so se bistveno razlikovali od obstoječih. Ponudile so produkte, ki so zadostili spremenjenim potrošnikovim potrebam.

Slika 4: Tržni delež bančnega zavarovalništva v izbranih evropskih državah v letu 2003



Vir: Morgan, Ed, 2003, str. 2

Tako ima večina večjih evropskih bank v svoji ponudbi proizvode iz nebačnega sektorja, to je predvsem zavarovalništva. Leta 2003 so tako bančne zavarovalnice že bile tržni vodje na področju življenjskih in pokojninskih zavarovanj. Prav tako se je čutil vpliv davčnih olajšav za mešane bančne in zavarovalniške proizvode.

Dosedanje povezovanje zavarovalnic je pokazalo boljše rezultate, kot pa njihovo povezovanje z bankami, manj uspešno je bilo prekomejno povezovanje zaradi razlik v kulturi, zakonodaji, ekonomskih temeljih. Nekoliko bolj vprašljiva je po izkušnjah v ponekod svetu uspešnost finančnih konglomeratov, povezav bank in zavarovalnic. Bancassurance je bolj uspešna pri življenjskem zavarovanju in to v državah, kjer ni tradicije obstoja zavarovanih agentov – fizičnih oseb. Na nemško govorečem področju in v Srednji Evropi, vključno s Slovenijo, pa so mreže zavarovalniških agentov zelo razširjene (Štiblar, 2004, str. 8).

2.4.1.1 Francija

Francosko bančno zavarovalništvo je eno najbolj razvitih v svetu, kar je posledica davčnih olajšav za varčevalne proizvode. Tržni delež bank na trgu življenjskega zavarovanja se skokovito povečuje od leta 1980 in francoske banke so začele z agresivnim vstopom na trg v zadnjih nekaj letih.

- Življenjska zavarovanja

Večina bank v Franciji je ustanovilo svojo življenjsko zavarovalnico, nekateri imajo sklenjene sporazume, pogodbe o skupnih prodajnih poteh ali pa imajo različne kapitalske povezave z življenjskimi zavarovalnicami.

Tabela 2: Glavne bančne zavarovalniške povezave v Franciji

BANKA	ZAVAROVALNICA	VRSTA POVEZAVE
Credit Mutuel	ACM Vie	ustanovitev zavarovalnice
Credit Lyonnais	Medicale de France	prevzem zavarovalnice
Societe Generale	UMAC	prevzem zavarovalnice
Compagnie Bancaire	Cardif	ustanovitev zavarovalnice
BNP	Natio Vie	ustanovitev zavarovalnice
CIC	GAN	pripojitev
BNP	ASSU - VIE	skupna vlaganja
Credit Agricole	Predica	ustanovitev zavarovalnice

Vir: Genetay, Molyneux, 1998, str. 73 in Geld Online, 2001, str. 1

Razvoj bančnega zavarovalništva v Franciji izvira iz kooperativnega gibanja za kmete Credit Mutuel, ki je bilo ustanovljeno v 19. stoletju in je delovalo na podeželskih področjih Francije. Credit Mutuel je še vedno organiziran v neodvisnih regionalnih federacijah. Močna prisotnost Credit Mutuel-a v pokrajini Alzacija blizu meje z Nemčijo delno pojasnjuje njegov zgodnji

vstop v zavarovalniški sektor. ACM (Assurances du Credit Mutuel) je začel poslovati v Alzaciji leta 1975, strategija bančnega zavarovalništva pa se je hitro širila preko regionalnih federacij širom Francije. Credit Mutuel ocenjuje, da je bilo okoli 20 % novih strank pridobljeno prek zavarovalniških dejavnosti.

Banka Compagnie Bancaire je imela bolj vizionarski pristop, ko je ustanovila zavarovalnico Cardif leta 1973, saj je hotela maksimirati komercialne potenciale njenih številnih specializiranih poslovalnic in se osredotočiti na integrirane možnosti prodaje zavarovalnih storitev. Življenjska zavarovalnica Cardif je kmalu postala ena najbolj inovativnih življenjskih zavarovalnic v Franciji. Leta 1976 je razvila sistem distribucije preko pošte, v letu 1980 pa je lansirala na trg novo storitev, pokojninske pakete za podjetja.

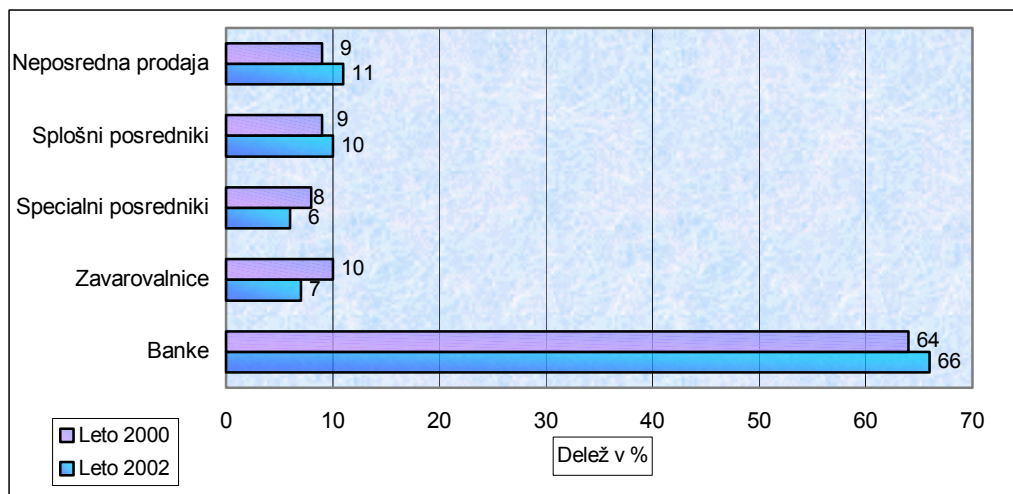
Začetek 80-ih sta zaznamovala vstop velikih bank na trg bančnega zavarovalništva in jasnejša strategija prodaje zavarovalnih produktov skozi bančno mrežo. Banka BNP (Banque Nationale de Paris) je leta 1980 ustanovila zavarovalnico Natio Vie. Ta banka je s pomočjo zavarovalniških specialistov izobraževala zaposlene v bančnih poslovalnicah pri prodaji življenjskih zavarovanj. Natio Vie je po skromnem začetku postala izredno uspešna v začetku 90-ih.

Največja zvezda francoskega bančnega zavarovalništva pa je gotovo zavarovalnica Predica, ki pa je bila ustanovljena s strani največje francoske banke Credit Agricole leta 1986. Banka je imela široko razvejeno mrežo podružnic po vsej Franciji, njena podatkovna baza pa obsega približno 10 milijonov gospodinjstev. Zavarovalnica Predica je dobro izkoristila bančno mrežo in tako v štirih letih poslovanja zrasla v drugo največjo življenjsko zavarovalnico v Franciji. Izkoristila je enega glavnih dejavnikov, ki so podpirali in hkrati pospeševali bančno zavarovalništvo v Franciji, t.i. »bons de capitalisation«, dolgoročne pogodbe, večinoma v obliki posamičnih polic. Do leta 1988 so bile te dolgoročne pogodbe edini produkt, ki je francoskim varčevalcem omogočal akumulacijo kapitala in davčne olajšave na dohodek od kapitala ob koncu varčevanja. Glavni Predicin produkt, Predicis, ki je v letu 1988 prispeval kar 80% in v letu 1989 60% vsega prometa, je bila posamična šestletna zavarovalna pogodba, ki ni prinašala kapitalskega dobička na koncu obdobja, ampak je postala varčevalna pogodba. Glavni faktor uspeha francoskih bančnih zavarovalnic je bila njihova sposobnost doseganja nizkih stroškov in provizij glede na bruto premije v primerjavi s tradicionalnimi zavarovalnicami, ki so imele od trikrat do sedemkrat višje stroške (Leach, 1996).

Skovanka »assurbanque« predstavlja še eno posebnost francoskega bančnega zavarovalništva, nanaša pa se na vpletenost zavarovalnic v bančne posle. Primer takega vmešavanja predstavlja zavarovalnica GAN, ki je po velikosti tretja v Franciji. Gan je vstopila v svet bančnega zavarovalništva s pripojitvijo banke CIC, ki je potekala v teh stopnjah. Prva je bila pridobitev 34% CIC-jevih delnic (leta 1985), v drugi stopnji je zavarovalnica GAN povečala svojo

participacijo in pridobila skupaj 51% delnic (leta 1989), v zadnji stopnji pa je že imela 82% vseh CIC-jevih delnic. Leta 1986 sta obe družbi ustanovili novo družbo, imenovano SOCAPI, ki se je ukvarjala z življenjskim zavarovanjem. Francoske zavarovalnice vidijo bančno zavarovalništvo predvsem kot način, da si banke okrepijo nezadostno kapitalsko osnovo na škodo zavarovalnic.

Slika 5: Delež prodajne poti pri prodaji življenjskih zavarovanj v Franciji v obdobju med letoma 2000 in 2002



Vir: Morgan, Ed, 2003, str. 1

V opazovanem obdobju med letom 2000 in 2002 je bilo največ življenjskih zavarovanj sklenjenih prek bank. Navedena prodajna pot ima tudi pozitiven napovedan trend v prihodnje. Zmanjšuje se delež zavarovalnic in specializiranih posrednikov. Pomembno je tudi povečanje deleža prodaje prek neposredne prodaje.

- Splošna zavarovanja

Zgodovinsko gledano je bila Credit Mutuel prva francoska banka, ki se je vključila na področje splošnega zavarovanja z ustanovitvijo zavarovalnice ACM Iard leta 1971 in je bila edina bančna zavarovalnica, ki je bila sposobna uspešne distribucije splošnega zavarovanja. Ključ njenega uspeha so bili nizki stroški, saj je znašalo razmerje med stroški in provizijami na bruto premije 18,9 %, pri tradicionalnih konkurentih pa okoli 30%.

Poskus vstopa banke BNP na področje splošnega zavarovanja je vzbudil precej zanimanja, še posebno, ker sta bili v poskus vpleteni ena od dveh največjih komercialnih bank in vodilna zavarovalnica v Franciji, UAP. Obe finančni instituciji sta bili v državni lasti, leta 1989 pa je prišlo do kapitalске povezave v višini 10%, kar je prav gotovo pospešilo njuno nadaljnje povezovanje. BNP je na področju zavarovalništva tako pridobil strokovno znanje, prav tako pa so lahko prek svojih 2000 poslovalnic ponujali zavarovalniške proizvode.

BNP in UAP sta nato formirali posredniško hišo Natio Assurance, ki ponuja zavarovalniške proizvode. S sporazumom sta se partnerja dogovorila, da bo UAP odgovorna za zavarovanje in odškodninske zahteve (stanovanjsko, avtomobilsko in zdravstveno zavarovanje), zavarovalne police pa bodo prodajale bančne poslovalnice. Sporazum o distribuciji je bil uveden na petih poskusnih področjih, vključeval pa je samo pet produktov: dve vrsti avtomobilskega, dve vrsti stanovanjskega in eno vrsto zdravstvenega zavarovanja. Leta 1992 je 1300 bančnih poslovalnic prodalo 45.000 zavarovalnih polic, od tega 58% stanovanjskega zavarovanja, 37% avtomobilskega zavarovanja in 5% zdravstvenega zavarovanja. Leta 1994 se je število prodanih polic podvojilo.

Tudi banka Credit Agricole je z ustanovitvijo neživljenjske zavarovalnice Pacifica leta 1991 že prvo leto prodala 35.000 polic, naslednje leto pa celo 105.000 polic (predvsem avtomobilsko zavarovanje).

Pomanjkanje konkurence, močan pomen obveznega zavarovanja in pravi monopol splošnih agentov nad distribucijo zavarovalnih produktov so bile značilnosti francoske zavarovalniške industrije do leta 1980. Nizka stopnja izobrazbe teh agentov je še dodatno prispevala k nekonkurenčnosti te industrije. Takšno stanje je vzpodbudilo vstop bank na zavarovalniški trg in s tem posledično povzročilo drastično znižanje števila agentov (iz 40.000 agentov leta 1980 na 20.000 agentov leta 1987).

Čeprav je trend k varčevalno orientiranim življenjskim zavarovalnim produktom opazen med evropskimi državami, kot npr. Velika Britanija (z razvojem življenjskega zavarovanja za doživetje ali smrt in življenjsko zavarovalnih polic, ki so odvisne od poslovanja vzajemnih skladov), je le-ta najpomembnejši v Franciji. Davčne ugodnosti so naredile te pogodbe še privlačnejše za kupce in njihova enostavnost je zahtevala le malo izobraževanja bančnega osebja, zato ni čudno, da so bile banke pri vstopanju na trg agresivne.

Naslednji faktor, ki je pospeševal razvoj bančnega zavarovalništva v Franciji, pa je bilo implicitno podpiranje te strategije s strani države. Država je imela pomemben delež v bankah in zavarovalnicah (čeprav je privatizacija nekoliko spremenila ta položaj). Bančno zavarovalniške povezave med družbami, ki so bile v lasti države, so potekale v zelo širokem obsegu (npr. UAP-BNP in GAN-CIC). Kasnejšo povezavo med zavarovalnico GAN in banko CIC je sprožila francoska vlada, ki je leta 1985 prosila GAN, če pomaga CIC, ki je bila tedaj v hudih finančnih težavah (Genetay, Molyneux, 1998, str. 77). Nenazadnje pa je pomembno poudariti pomen konkurence med samimi bankami v spodbujanju bančno zavarovalniških povezav.

2.4.1.2 Nemčija

Nemško bančno zavarovalništvo je precej manj razvito kot je na primer francosko in je bolj orientirano na distribucijo in kooperacijske sporazume. V praksi to pomeni, da banke prodajajo življenjska zavarovanja in ostale zavarovalne produkte, zavarovalnice pa bančne produkte, ki so direktno povezani z zavarovalniškim sektorjem (zavarovalne police z varčevalno ali naložbeno komponento in pokojninska zavarovanja).

Tabela 3: Glavne bančne zavarovalniške povezave v Nemčiji

BANKA	ZAVAROVALNICA	VRSTA POVEZAVE
R&V	R&V Lebensversicherung	ustanovitev zavarovalnice
Citibank	KKB - Life	ustanovitev zavarovalnice
BfG Bank	Aachener und Münchener	prevzem banke
Deutsche Bank	DB Leben	ustanovitev zavarovalnice
Deutsche Bank	Deutsche Herold	prevzem zavarovalnice-prodaja 2002
Dresdner Bank	Allianz	prevzem banke 2000
Hypo Vereinsbank	Münchener Rück	nakup lastniškega deleža v banki 2002

Vir: Genetay, Molyneux, 1998, str. 80 in Geld Online, 2001, str. 1

Predhodnice nemškega bančnega zavarovalništva so bile združene banke (Raffeyen und Volkensbank), ki so ustanovile zavarovalnico R&V Lebensversicherung. Banke so ustanovljeni zavarovalnici zagotavljale okoli 80% novega prometa, čeprav jim ni bilo treba obvezno sodelovati. To združeno gibanje je bilo vzor kasnejšim, podobnim gibanjem v Belgiji in Franciji (Credit Mutuel).

Bolj integriran pristop bančnega zavarovalništva sta razvili le dve banki, Citi Bank in Deutsche Bank. Slednja je bila prva banka, ki je ustanovila pomembnejšo življenjsko zavarovalnico DB Leben. Pred ustanovitvijo je 4.000 člansko bančno osebje šlo skozi intenzivno izobraževanje, s čimer je nemška banka pokazala resno pripravljenost za vstop na zavarovalniško področje. Leta 1993 je z nakupom 65% deleža v zavarovalnici Deutsche Herold prenesla nanjo vse zavarovalniške posle. Pozneje so kupili še 30–odstotni lastniški delež v finančnem konglomeratu Gerling in 26–odstotni v finančni skupini Nurnberger. Vodstvu Deutsche Bank pa sodelovanje z zavarovalnicami ni prineslo pričakovanih koristi, zato je vse tri naveden deleže v ostalih (predvsem zavarovalniških) skupinah pripravljeno prodati (Fromme, 2002, str. 1). S švicarsko finančno skupino Zurich Financial Group so tik pred sklenitvijo dogovora o zamenjavi poslovnega deleža v Deutsche Heroldu za ameriško nepremičninsko družbo Scudder, ki je v lasti Švicarjev. Deutsche Bank se tako poslavlja s področja zavarovalništva.

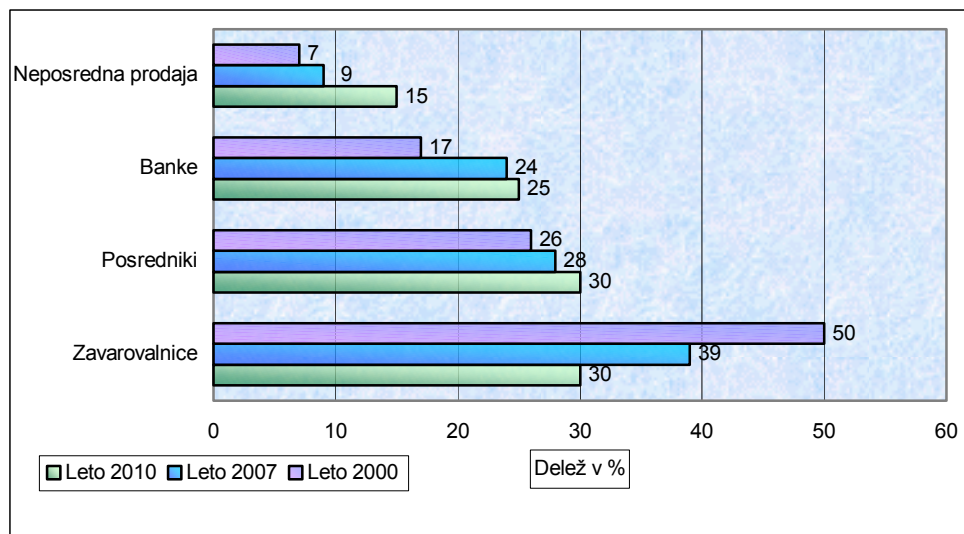
Čeprav povezave med bankami in zavarovalnicami niso novost na nemškem trgu, bančno zavarovalništvo ne predstavlja pomembnejše strategije v Nemčiji (rezultati so pokazali, da je bil delež sklenjenih življenjskih zavarovanj v bančnih poslovalnicah leta 1992 le 8% (Schulz, 1993, str.631)). Večina bank ima sklenjene le sporazume o skupnem trženju.

Vzrok za počasno povezovanje finančnih ustanov je bil deloma tudi v tradiciji povezovanj znotraj nemškega gospodarstva (visoka specializacija med bankami in zavarovalnicami v preteklosti), ki je bolj vzpodbujala strategijo sodelovanja kot pa strategijo agresivnega nastopa na trgu.

Razmere pa so se začele hitro spreminjati z vstopom tujih finančnih skupin na nemški trg. Tako je začel tudi največji svetovni zavarovalniški gigant Allianz s prevzemi na nemškem bančnem trgu. Allianz je prisoten v več kot 80 državah, v njem je zaposlenih 170.000 ljudi, ki so na voljo trenutno 68 milijonom svojih strank.

Po prevzemu Dresdner Bank leta 2000, so kupili še 14-odstotni delež v drugi največji nemški banki HypoVereinsbank, ki pa ga bodo zamenjali s pozavarovalnico Munchner Ruck za delež v Dresdner Bank. Zavarovalniški koncern bo lahko izkoriščal 1.150 bančnih poslovalnic in ponudil svoje proizvode šestim milijonom bančnih strank Dresdner Bank. 14.000 zavarovalniških zastopnikov Allianz pa bo lahko njihovim 17 milijonom strank ponudilo bančne proizvode, kot so na primer krediti in vzajemni skladi.

Slika 6: Delež prodajne poti pri prodaji življenjskih zavarovanj v Nemčiji v opazovanih letih



Vir: Morgan, Ed, 2003, str. 1

V opazovanem obdobju je viden izrazit padec deleža prodaje življenjskih zavarovanj prek zavarovalnic. Podoben trend je napovedan tudi v prihodnje do leta 2010. Izrazito se povečata delež prodaje prek ostalih prodajalcev, to je posrednikov, bank in neposredna prodaja.

Zavarovalnica Allianz ima med svojimi strankami tudi več kot polovico od 500 največjih svetovnih industrijskih koncernov, z nakupom Dresdner Bank pa je pridobila še 175.000 družb, ki so komitenti banke.

Po prevzemu Dresdner Bank so najprej ukinili podvojene prodajne poti, saj sta na primer obe ustanovi imeli lastni svetovalni službi, ki sta bili sestavljeni iz zavarovalniškega oddelka in oddelka za finančno načrtovanje oziroma naložbene proizvode. Po združitvi je nastala skupna služba za finančno načrtovanje, v kateri je Dresdner Bank obdržal vlogo na področju naložbenih proizvodov in finančnega načrtovanja, Allianz pa je obdržal Advance Bank, ki je znan kot največji posrednik za neposredno trženje naložbenih proizvodov. Prodajne poti so po združitvi ustanov prilagodili potrebam strank po finančnih proizvodih. Zavarovalnica in banka sta ohranili svoji osnovni dejavnosti, to je zavarovanje in plačilni promet oz. kreditiranje, medtem ko sta prenesli na finančne načrtovalce tiste proizvode in storitve, ki pri prodaji zahtevajo osebno obravnavo strank.

2.4.1.3 Velika Britanija

Razvoj bančnega zavarovalništva se je v Veliki Britaniji začel že v sedemdesetih letih, ko so finančne institucije, ki niso bile zavarovalnice, prodajale zavarovalne produkte, predvsem življenjska zavarovanja. Sprememba zakonodaje na področju finančnih storitev (The Financial Services Act) leta 1986 je prispevala k večji konkurenčnosti, okrepila pa je tudi pogajalsko moč stanovanjskih hipotekarnih družb napram komercialnim bankam, saj so lahko prodajale vse vrste zavarovanj. Večina bank se je odločila za ustanovitev lastne zavarovalnice, zavarovalnic, ki so prevzele iniciativo pri povezovanju obeh sektorjev, pa je bilo zelo malo. Med začetnika na področju bančnega zavarovalništva sodita TSB (Trustee Savings Bank), ki je leta 1967 ustanovila zavarovalniško podružnico in Barclays Bank, ki je prav tako ustanovila življenjsko zavarovalniško podružnico leta 1969. Razvoj obeh organizacij pa je potekal v različnih smereh.

Tabela 4: Glavne bančne zavarovalniške povezave v Veliki Britaniji

BANKA	ZAVAROVALNICA	VRSTA POVEZAVE
TSB Bank	TSB Life	ustanovitev zavarovalnice
Barclays Bank	Barclays Life	ustanovitev zavarovalnice
TSB Bank	Target	pripojitev zavarovalnice
Lloyds Bank	Abbey Life	večinski lastnik - prevzem
Britannia	FS Assurance	prevzem zavarovalnice
Abbey National	Scottish Mutual	prevzem zavarovalnice
Halifax	Halifax Life	večinski lastnik - prevzem
Leeds	Leeds Life	večinski lastnik - prevzem

Vir: Genetay, Molyneux, 1998, str. 67

- TSB GROUP

TSB Group je organizacija, ki je nastala po postopnem združevanju majhnih bank in jo sestavljajo TSB England and Wales, TSB Scotland in TSB Channel Islands. Leta 1968 je bila ustanovljena življenjska zavarovalna podružnica TSB Life, ki je nudila življenjska zavarovanja. S prestrukturiranjem organizacije TSB leta 1987 v delniško družbo je prišlo do pripojitve zavarovalnice Hill Samuels Financial Services in investicijske družbe Hill Samuels Investment Management, s čimer je zagotovila široko ponudbo bančnim strankam. Zaradi uspehov na področju zavarovalništva so leta 1989 pripojili še zavarovalnico Target, ki se je zaradi neuravnoteženih odnosov v upravi izkazala za neuspešno in sledila je delna odprodaja zavarovalnice. TSB se je osredotočil na bančništvo in zavarovalništvo za posameznike ter postopoma prenehal nuditi storitve lizinga in nepremičninske storitve.

Glavni dejavniki uspeha skupine TSB so (Mlakar, 1998, str. 31):

- Integrirana struktura bančništva in zavarovalništva (obstaja skupna »kultura«, ki združuje prodajne, administrativne in finančne oddelke);
- Enotno osebje (vsi zaposleni sodelujejo, ni delitve glede na produkte);
- Skupne mere profitabilnosti;
- Produkti, ki zadovoljujejo potrebe strank;
- Kontrola, nadzor stroškov;
- Dobra informiranost o strankah.

Vse družbe skupine TSB na trgu nastopajo z enotno grafično podobo, z enostavnimi zavarovalniškimi proizvodi in z dobrim izkoriščanjem baz podatkov skušajo zadovoljiti potrebe strank. Na podlagi takšnega sistema vodja podružnice strankam po pošti ponudi posamezen proizvod in jim predlaga sestanek z zavarovalnim agentom. Le-ta lahko za svoje delo poleg plače dobi še provizijo glede na prodajo, ki lahko podvoji njegovo plačo. Čeprav bančni uslužbenci, ki prodajajo nezahtevne proizvode splošnih zavarovanj, ne prejemajo za zavarovalniško delo nobenih dodatkov k plači, je njihovo sodelovanje z zavarovanimi agenti, ki prodajajo življenjska zavarovanja, trenutno dobro (Genetay, Molyneux, 1998, str. 52).

- BARCLAYS BANK

Barclays Bank je na področju bančnega zavarovalništva prisotna že od leta 1969, ko si je pripojila vzajemni sklad Unicorn in ustanovila svojo življenjsko zavarovalno podružnico Barclays Life, vendar je njihovo sodelovanje postalo tesnejše šele v drugi polovici osemdesetih. Barclays Financial Services (BFS) je podružnica Barclays Bank in ponuja vrsto specializiranih finančnih storitev, ki dopolnjujejo finančne storitve banke (predvsem gre za zavarovalne in investicijske storitve). Organizacija BFS je sestavljena iz petih družb (Dyer, Watkins, 1988, str. 235): Unicorn Unit Trusts (odprt vzajemni sklad), Barclays Trust

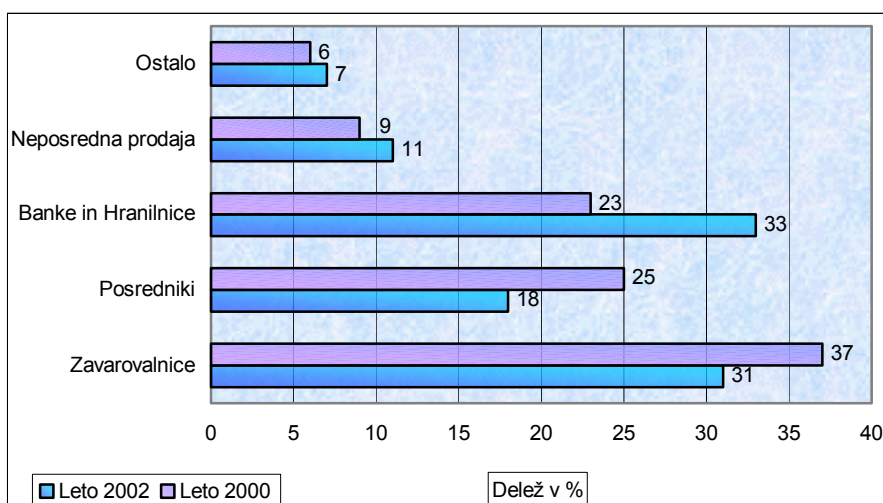
Company (družba za upravljanje premoženja, ki se ukvarja z velikimi investicijskimi naložbami, osebnim obdavčenjem in oporokami), Barclays Life (življenjska zavarovalna družba), Barclays Insurance Services (zavarovalni agentje, ki delujejo v Veliki Britaniji) in Barclays Insurance Brokers International (sodelovanje z družbo Lloyd v Londonu).

Vse trženjske dejavnosti omenjenih družb so centralizirane in so povezane z bančnim trženjskim oddelkom. V centralnem oddelku so tudi odgovorni za razvoj novih proizvodov. Marketinški oddelk zagotavlja in oskrbuje prodajno osebje s celo vrsto najrazličnejših prodajnih pripomočkov, strokovno literaturo in novimi prodajnimi idejami. Poleg tega imajo specializirane oddelke za »zavarovalne projekte, ki so neposredno povezani z bančnimi storitvami« in za »prodajo po pošti«. Obstajajo veliki potencialni trgi za prodajo zavarovanih in pokojninskih produktov, saj v Veliki Britaniji mnogo ljudi ni dovolj zavarovanih, samozaposleni pa imajo sklenjene nezadostne pokojninske aranžmaje. Trženjska strategija prodaje zavarovalnih in naložbenih proizvodov poteka prek treh glavnih prodajnih poti, in sicer regionalnega prodajnega osebja, ki vključuje zavarovalne agente družbe in investicijske managerje, direktne prodaje na sedežu banke in prek bančnih poslovalnic Barclays Bank.

- **zavarovalni agenti družbe Barclays Insurance Services** – ti se ukvarjajo s prodajo finančnih storitev podjetjem in tistim tržnim segmentom, v katere spadajo bolj in najbolj zahtevni kupci. Bančni komitenti se z agentom dogovorijo za sestanek na komitentovo zahtevo, na pobudo agenta ali pa imajo že dogovorjen mesečni program srečanj. Veliko bančnih managerjev redno komunicira z določenim številom komitentov z večjo boniteto, vsako srečanje pa je hkrati priložnost za predstavitev bančnih in zavarovanih produktov. Ko je govor o novem posojilu, mora uspešen in učinkovit manager dobro poznati vse zavarovalne produkte, ki so na voljo, naloga zavarovalnega agenta pa je, da preko različnih lokalnih seminarjev izobrazuje bančne managerje o zavarovanih produktih. Najbolj donosna agentova storitev se nanaša na ustvarjanje pokojninskih načrtov za posamezne direktorje ali skupino delavcev na višjih položajih. Za svoje delo prejmejo plačo, provizije od sklenjenih zavarovanj pa gredo zavarovalni družbi.
- **predstavniki Barclays Life** – ti predstavniki prodajajo vrsto pokojninskih, življenjskih in zdravstvenih zavarovanj ter življenjskih zavarovanj, kjer zavarovanec prevzame naložbeno tveganje (»unit link« proizvodi). Dohodek prodajnega osebja predstavljajo provizije od sklenjenih zavarovanj, ki si jih v določenem razmerju delijo z bančnimi uslužbenci. Ostale prodajne aktivnosti zastopnikov so celodnevna prisotnost v bančnih poslovalnicah, ki imajo že vnaprej dogovorjena srečanja s strankami, organiziranje izobraževalnih tečajev, predvsem o pokojninskih zavarovanjih, prisotnost mobilnih enot, sestavljenih iz zavarovalnih predstavnikov na lokalnih prireditvah in postavitev prenosnih stojnic ob velikih hipermarketih, na katerih se lahko dobi ogromno pomembnih informacij o zavarovalnih produktih.

- **bančne poslovalnice Barclays Bank** – v bančni poslovalnici se preko delovnega dne pojavi veliko priložnosti za prodajo finančnih produktov, pri čemer ni potrebno imeti kakšnih specialnih strokovnih znanj, nesposobnost prepoznava priložnosti in predstavitve prednosti določenega finančnega produkta stranki. Večina bančnih poslovalnic je urejena kot velik, nepregrajen pisarniški prostor, v katerem bančni delavci in osebni bankirji ustvarjajo pravo integracijsko prodajno okolje. Bančni uslužbenci lahko pridobijo novega komitenta s povpraševanjem stranke ali s pomočjo pogovora o posojilu. Zato so razvili več mešanih finančnih proizvodov, ki jih lahko ponudijo strankam. Posameznikom je namenjen t.i. »Barclaysloan«, ki je zveza življenjskega in nezgodnega zavarovanja skupaj z odobrenim kreditom stranki. Tako lahko posojilojemalec zavaruje sebe in svoje sorodnike pred nezmožnostjo vračila posojila zaradi smrti oziroma delovne nezmožnosti. Podjetnikom je namenjen paket »Businessloan«, ki poleg posojila do 15.000 funtov vključuje življenjsko in nezgodno zavarovanje, »Loansafe« pa je namenjen za posojila do 150.000 funtov.

Slika 7: Delež prodajne poti pri prodaji življenjskih zavarovanj v Veliki Britaniji v obdobju med letom 2000 in 2002



Vir: Morgan, Ed, 2003, str. 1

Delež prodaje življenjskih zavarovanj se v Veliki Britaniji najbolj zmanjšuje pri prodaji prek zavarovalnic in posrednikov. Povečuje se delež prodaje prek bank in hranilnic in zlasti prek neposredne prodaje, kjer je delež še relativno majhen.

2.4.2. Povezovanje finančnih institucij v Sloveniji

Ob spremembi sistemske urejenosti mednarodnega zavarovalnega in finančnega trga, ko je prišlo do presejanja tradicionalne delitve finančnih storitev na zavarovalne in bančne, ter da se v svetu vse bolj odraža potreba po odzivni in povezani zavarovalni – bančni storitvi, se

kaže povezovanje zavarovalnic z bankami kot poslovna možnost tudi na slovenskem trgu. Razlogi so predvsem v boljši izrabi bančnega poslovnega omrežja, informacijskih povezav podatkov o komitentih oziroma zavarovancih, v sinergiji obeh vrst poslovnih sistemov in v koncentraciji kapitala in znanja. S tem imajo večje možnosti doseganja poslovnega uspeha na konkurenčnem mednarodnem trgu. Za vzpostavitev bančnega zavarovalništva v Sloveniji morajo dozoreti razmere, ki so v razvitih ekonomijah nastajale skozi desetletje, obe stroki sta se razvijali – spreminjali in prilagajali znotraj svojih sektorjev. Med bankami in zavarovalnicami v Sloveniji razen nekaj izjem ni veliko in močnih kapitalskih povezav. Tiste, ki so nastale v preteklih letih so bolj posledica naključnih priložnosti kot pa resnih strateških odločitev.

Vpliv vključevanja države v EU se kaže v prizadevanju za ureditev lastninskih razmerij v finančnem sektorju. Privatizacija bank in zavarovalnic se je v vsaj v prvi fazi uspešno zaključilo. Proces kapitalskega, organizacijskega in tržnega povezovanja bank in zavarovalnic je pred vstopom v EU vse bolj intenziven. Ne glede na različne sistemske omejitve je to področje v Sloveniji relativno dobro razvito, še posebej zaradi visoke stopnje zaprtosti slovenskega finančnega tržišča (Bešter, 1998, str. 93-107). Za nadaljnji razvoj tega področja je potrebno zagotavljati transparentnost poslovanja vseh institucij obeh sektorjev, dober nadzor povezanih družb in skupin, vse ostalo pa postopno liberalizirati in prepustiti podjetniški iniciativi in principom delovanja svobodnega trga. Z vstopom tuje konkurence se bodo v obeh sektorjih občutno spremenile vse vrste povezav na tem področju, a ne bodo negativno vplivale na razvoj bančnega zavarovalništva.

Tabela 5: Število finančnih institucij v Sloveniji v obdobju med 1997 in 2002

	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Druge denarne nefinančne institucije						
Poslovne banke	28	24	25	25	21	20
Hranilnice	6	6	6	3	3	2
Hranilno - kreditne službe	70	70	68	64	45	27
Nedenarne finančne ustanove						
Pooblaščenice investicijske družbe	59	46	46	43	35	30
Vzajemni skladi	15	15	17	19	18	18
Borzno - posredniške družbe	31	28	25	23	20	17
Zavarovalnice	11	11	11	11	11	11
Pozavarovalnice	2	3	3	3	2	2
Pokojninske družbe	/	/	/	/	6	6
Vzajemni pokojninski skladi	/	/	/	/	7	6
Investicijske družbe	/	/	/	/	/	4

Vir: Banka Slovenije, 2003, str. 1

Med institucijami na slovenskem finančnem trgu prevladujejo denarne finančne institucije. Med nedenarnimi finančnimi institucijami so pa najmočnejše zavarovalnice, nato sledijo pidi in investicijske družbe. Število posameznih finančnih institucij se na slovenskem finančnem

trgu od leta 1997 zmanjšuje. V letu 2001 so začeli delovati vzajemni pokojninski skladi in pokojninske družbe. Za slovenski finančni trg je značilna visoka koncentracija. Delež bilančne vsote največje banke v bilančni vsoti vseh bank je 35 %, medtem ko pomeni delež zbrane premije največje zavarovalnice 43 % zbrane premije zavarovalnic.

Konec leta 2002 je na slovenskem finančnem trgu delovalo (Banka Slovenije, 2003, str. 1):

- 20 bank, od tega štiri hčerinske banke tujih bank in ena podružnica tuje banke, 2 hranilnici in 27 hranilno kreditnih služb,
- 11 zavarovalnic in 2 pozavarovalnici,
- 6 pokojninskih družb in 6 vzajemnih pokojninskih skladov, ki so jih upravljale 3 banke, zavarovalnica in Kapitalska družba pokojninskega in invalidskega zavarovanja,
- 30 pooblaščenih investicijskih družb in 18 vzajemnih skladov, ki jih je upravljalo 19 družb za upravljanje,
- 17 borzno posredniških družb in 10 bank kot pooblaščeni udeleženci trga vrednostnih papirjev.

Tabela 6: Tržni deleži največje in največjih treh finančnih ustanov v posameznih skupinah finančnih ustanov v Sloveniji v obdobju med 1998 in 2002

Tržna koncentracija (v %)	Največje					Največjih treh				
	1998	1999	2000	2001	2002	1998	1999	2000	2001	2002
Druge denarne nefinančne institucije										
Poslovne banke	28,0	28,0	29,0	35,0	35,0	52,0	51,0	50,0	56,0	55,0
Hranilnice	30,0	25,0	47,0	46,0	59,0	72,0	74,0	/	/	/
Hranilno - kreditne službe	21,0	21,0	23,0	35,0	60,0	32,0	31,0	33,0	45,0	71,0
Nedendarne finančne ustanove										
Pooblaščenice investicijske družbe	9,0	10,0	11,0	13,0	11,0	27,0	28,0	29,0	31,0	32,0
Vzajemni skladi	45,0	56,0	47,0	46,0	44,0	62,0	72,0	68,0	70,0	72,0
Borzno - posredniške družbe	12,0	14,0	18,0	20,0	15,0	32,0	35,0	36,0	39,0	39,0
Zavarovalnice	44,0	42,0	41,0	42,0	43,0	79,0	78,0	77,0	77,0	77,0
Pozavarovalnice	73,0	62,0	57,0	60,0	59,0	/	/	/	/	/
Pokojninske družbe	/	/	/	64,0	39,0	/	/	/	88,0	84,0
Vzajemni pokojninski skladi	/	/	/	89,0	81,0	/	/	/	99,0	95,0
Investicijske družbe	/	/	/	/	35,0	/	/	/	/	85,0

Vir: Banka Slovenije, 2003, str. 1

Število bank na slovenskem bančnem trgu se je do konca leta 2002 zmanjšalo na 20, njihova skupna bilančna vsota pa se je povečala za 17 odstotkov in konec leta 2002 dosegla 4.538 milijard SIT ali 85,9 % BDP. Največja banka NLB ima 35,3 – odstotni delež, kar pomeni, da je koncentracija trga v bančnem sektorju manjša od koncentracije v zavarovalnem sektorju, kjer največja zavarovalnica nadzoruje 42 % zavarovalnega trga. Delež kapitala neslovenskih delničarjev v slovenskih bankah se vztrajno povečuje. V večinski tuji lasti je sedem bank, ki nadzorujejo skupaj 23 % bančnega trga, kar je za 8 % več kot leta 2001.

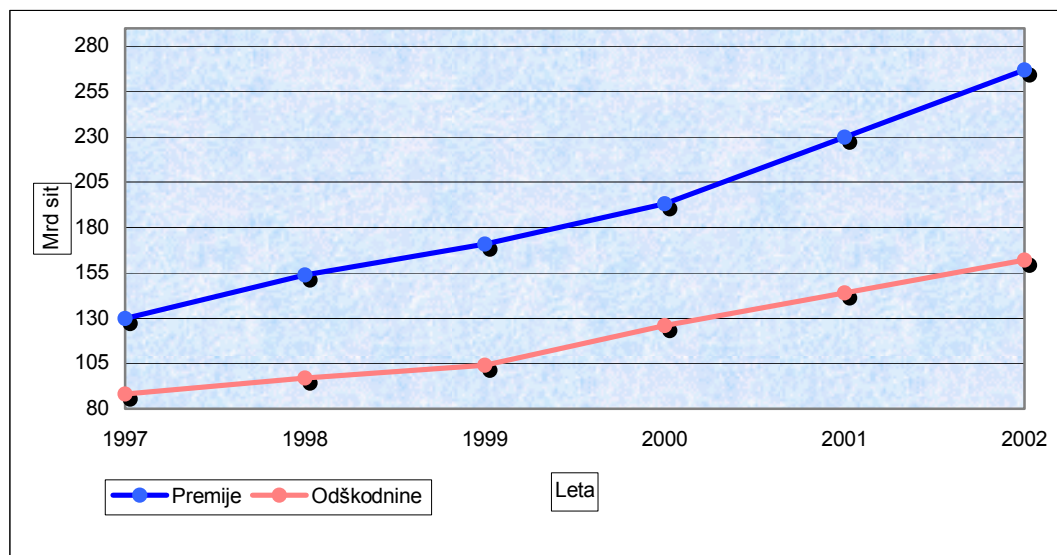
Večina zavarovalnic je uspešno zaključila poslovno leto 2002. Konec prvega polletja 2003 je na slovenskem zavarovalnem trgu delovalo 12 zavarovalnic in 2 pozavarovalnici. Večina zavarovalnic se ukvarja s premoženjskimi in življenjskimi zavarovanji. Za slovenski zavarovalniški trg je značilna visoka koncentracija. Tržni delež največje zavarovalnice po kriteriju zbrane bruto premije je v prvem polletju pomenil 46 %, tržni delež največje pozavarovalnice pa 53 %. Zavarovalnice so zbrale skoraj 267 milijard SIT bruto obračunane premije, kar je za 16,1 % več kot leto prej.

Tabela 7: Zbrane zavarovalne premije in izplačane škode (skupaj in življenjska zavarovanja) v Sloveniji v obdobju med 1997 in 2002

LETO	Premije			Odškodnine			Letna stopnja rasti		
	življenje	ostalo	skupaj	življenje	ostalo	skupaj	življenje	ostalo	skupaj
1997	22.878	106.712	129.590	6.764	80.883	87.647	0,0	0	0
1998	26.330	127.715	154.045	7.461	89.051	96.512	115,1	119,7	118,9
1999	30.906	140.475	171.381	7.850	96.538	104.388	117,4	110,0	111,3
2000	37.361	155.505	192.866	12.583	113.737	126.320	120,9	110,7	112,5
2001	49.148	180.882	230.030	14.396	129.562	143.958	131,5	116,3	119,3
2002	60.562	206.393	266.955	20.491	141.349	161.840	123,2	114,1	116,1

Vir: Statistični zavarovalniški bilten, 2003, str. 4

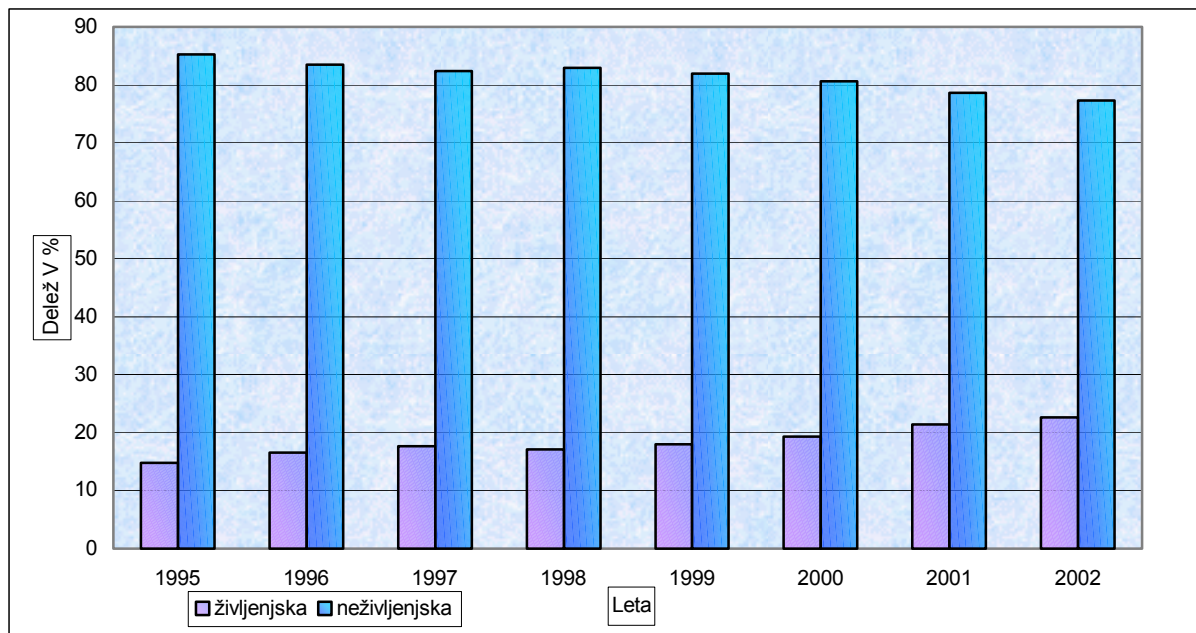
Slika 8: Rast zavarovalne dejavnosti (obračunane premije in odškodnine) v obdobju med 1997 in 2002



Vir: Statistični zavarovalniški bilten, 2003, str. 4

V prvem polletju 2003 so zavarovalnice skupaj zbrale za 149,6 mrd sit zavarovalne premije, kar pomeni za 12 % več kot v enakem obdobju lani. Obračunane odškodnine zavarovalnic so v prvem polletju 2003 rasle hitreje kot premije (19 % povečanje).

Slika 9: Delež življenjskih in neživljenjskih zavarovanj v skupni bruto obračunani premiji v obdobju med 1995 do 2002 v Sloveniji



Vir: Statistični zavarovalniški bilten, 2003, str. 4

Z življenjskimi zavarovanji je bilo zbranih 60,6 milijarde SIT premij ali za 23,2 % več kot leta 2001, od tega 11,6 milijarde SIT s prostovoljnimi dodatnimi pokojninskimi zavarovanji, katerih premija je vključena v vse tu objavljene podatke o življenjskih zavarovanjih. Zbrana bruto obračunana premija premoženjskih ali neživljenjskih zavarovanj se je povzpela na 206,4 milijarde SIT ali za 14,1 %. Do leta 2006 lahko pričakujemo postopno povečanje proti 38% oziroma blizu 50%, deleža 60% kot je v razvitih državah pa ne bo dosegel, zaradi specifičnosti Slovenije, v kateri je solidarnostno - socialna komponenta močneje poudarjena in bo del življenjskega zavarovanja ostal obvezen javni. Pri tem bo v življenjskem zavarovanju prišlo v prvih nekaj letih do večanja števila enot in dekoncentracije trga, pri neživljenjskem zavarovanju pa do konsolidacije (združitvev in prevzemov) in koncentracije trga.

Pokojninska reforma se je v Sloveniji začela januarja 2000, ko je stopil v veljavo Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju. Konec prvega polletja 2003 je dodatno pokojninsko zavarovanje ponujalo šest vzajemnih pokojninskih skladov, ki jih je upravljajo pet upravljavcev (3 banke, zavarovalnica in Kapitalska družba), tri pokojninske družbe in tri zavarovalnice. Na področju dodatnega pokojninskega zavarovanja se nadaljuje trend rasti. Ob koncu prvega polletja 2003 je bilo v prostovoljno dodatno pokojninsko zavarovanje vključenih že 194.380 zavarovancev. V vzajemne pokojninske sklade je bilo pa v istem obdobju vključenih 34.216 članov.

Investicijske sklade je sredi decembra 2002 upravljalo 20 družb za upravljanje, med njimi jih je sedem upravljalo izključno pooblaščne investicijske družbe (pide), dve vzajemne sklade investicijske družbe ter štiri take, ki so upravljale obe vrsti skladov. Skupaj so konec tretjega četrtertja 2003 upravljale 520 mrd sit kapitala, kar pomeni 0,5 % več kot lani v istem obdobju. V strukturi naložb pidov prevladujejo netržne delnice (53 %), katerim sledijo tržne delnice (22%).

Sredstva naložena v vzajemne sklade so ostala med letoma 1996 in 1997 praktično nespremenjena. Realen porast je bil ugotovljen v letu 1998, ko je znašala realna rast sredstev v vseh vzajemnih skladih 51 %. Vrednost naložb v vzajemne sklade se zadnja tri leta močno povečuje in so v primerjavi s sredstvi, naloženimi v banke, zanemarljiva. Vzajemni skladi vlagajo največ v tržne delnice (61 %) in obveznice (22 %).

Tradicionalni bancassurance se začenja pojavljati v Sloveniji, čeprav zakonodajni okvirji zanj niso optimalni, v praksi pa banke še vedno posvečajo premalo pozornosti zavarovalnim poslom. Banke se morajo zavedati, da je povpraševanje komitentov po novih produktih visoko in da bodo morale komitentom ponuditi kaj več. Tako z odlašanjem te vrstne ponudbe izgubljajo komitente. Nujen je torej skupni nastop banke in zavarovalnice, kjer mora banka zavarovalni produkt obravnavati kot pospeševalca prodaje bančnega produkta. To kaže tudi analiza povezovanj v drugih evropskih državah, ki je bila podrobneje predstavljena v prejšnjih poglavjih.

V Sloveniji gre predvsem za enostavnejše poenotene zavarovalniške produkte, ki jih lahko ponujajo tudi banke preko svoje mreže, zato so lahko cenovno konkurenčne. Bančno zaledje, ki ga iščejo naše zavarovalnice pri poslih bancassurance, je videti nekako logično; če sta namreč banka in zavarovalnica lastniško povezani, potem so njuni tovrstni projekti že razmeroma razvita praksa ali pa vsaj novost, ki se je resno lotevajo skupaj. Med našimi zavarovalnicami se je za to vrsto zavarovanj leta 2003 zlasti ogrela **Zavarovalnica Generali**. Ta sodeluje že z SKB banko in Bank Austria Creditanstalt, pogodbo pa so tudi podpisali za Volksbank. Ponudba izza bančnih okenc je enostavna, lahko razumljiva in združljiva z bančnimi produkti. Izkušnje so pokazale, da se najbolj obnesejo življenjska zavarovanj, nezgodna in premoženjska zavarovanja. **Adriaticova** bančna okenca predstavlja Banka Koper. Kakor pravijo, se na to sodelovanje pripravljajo že kakšno leto, pričakujejo pa, da se bo ta začetna faza v prihodnosti še okrepila. To pa bo odvisno predvsem od novih oblik tovrstnih storitev, ki jih načrtujejo za v prihodnje. **Zavarovalnica Triglav** to bančno zavarovalništvo razvija skupaj z Abanko in tako so že novembra 2003, ponudili prve tri ponudbe: nezgodno zavarovanje imetnikov tekočih računov Abanke, življenjska zavarovanja in naložbena življenjska zavarovanja. Vse je šele v začetni fazi, prvi odziv strank pa naj bi bil kar spodbuden. **Zavarovalnica Maribor** tesno sodeluje z Novo kreditno banko Maribor, ki je lani septembra dobila potrebno licenco za te vrste poslov.

Ti pospešeno izobražujejo posrednike za tovrstno delovanje, ki pa prav tako morajo pridobiti licenco obeh nadzornih organov. Pri **Slovenici, Merkurju in Tilii** pravijo, da bančnega zavarovalništva še niso uresničili, se pa pospešeno o tem dogovarjajo z zainteresiranimi bankami. Napovedujejo, da se bodo s posli začeli ukvarjati v tem letu.

Eden od temeljnih motivov za povečano sodelovanje bank in zavarovalnic je obvladovanje stroškov poslovanja. Njihovo znižanje oziroma povečanje produkcije ob obstoječih, je osnova za preživetje ob hudem konkurenčnem boju, ki se pojavlja na tem področju v razvitih ekonomijah. Glede na slovenske razmere, za katere velja splošna ugotovitev, da so stroški poslovanja v obeh sektorjih glede na evropsko povprečje preveliki, je odločitev povezovanja bank in zavarovalnic za njihovo zmanjšanje edina smotrna poteza.

2.4.2.1 Naložbeno življenjsko zavarovanje

Med oblikami varčevanja največ oziroma večina uporabnikov še vedno stavi na varčevanje v banki (devizno, tolarsko). Vendar pa zanimanje zanj pada, kažejo izsledki raziskav. Varčevanje prebivalstva v bankah je leta 2002 naraslo le za 7 %. Nasprotno pa narašča zanimanje za naložbe v investicijske sklade, ki obsegajo že 2,8 % celotnega varčevanja prebivalstva v bankah. Njihova donosnost je skoraj trikratna. Obdavčenje obresti, ki bo sicer prizadelo »bogatejše« bančne deponente (obresti nad 300 tisoč tolarjev na leto), je zagotovo dejavnik, ki vpliva na to. Banka bi lahko v zameno za vse dražje in slabo donosne depozite komitentom ponudila kaj boljšega, npr. naložbeno življenjsko zavarovanje, torej zavarovanje vezano na enote investicijskega sklad, ki ga nov davek ne zadeva. Je pa hkrati ta način varčevanja donosnejši in vključuje še dodatno življenjsko zavarovanje.

Med šestimi bankami, ki imajo pri nas dovoljenje Banke Sloveniji za posredovanje pri prodaji zavarovalniških storitev, ima le NLB po vzoru tujih bank svojo življenjsko zavarovalnico - **NLB Vito**, ki se z zbranimi premijami v samo nekaj mesecih že vpisuje med resne tekmece na trgu. NLB prek svoje mreže nastopa kot posrednik zlasti dolgoročnih življenjskih zavarovanj z zajamčenim donosom, ki jih ponuja NLB Vita. Ta ponuja življenjska zavarovanja, sredstva pa nalaga v svoje sklade oziroma sklade, ki jih upravlja KBC. Tudi SKB banka, ki sodeluje z zavarovalnico Generali, napoveduje, da bo osnovnemu življenjskemu zavarovanju do konca leta dodala tudi življenjsko zavarovanje, vezano na tuji investicijski sklad. Kmalu pa bo ponudnic za to vrsto zavarovanja med bankami precej več. Večja bo tudi izbira produktov vezanih na tuje sklade oziroma bančno – zavarovalnih produktov nasploh.

NLB, ki trži zavarovanja NLB VITE, v produktu NLB Naložbe Vita, vključuje tri tuje portfeljne investicijske sklade, katere upravlja KBC Asset Management. Podatki kažejo, da je NLB VITI uspelo lani pridobiti približno dve milijardi prihodkov, kjer je šlo za preoblikovanje bančnih depozitov v naložbe v sklade.

Kaj je NLB Naložba Vita in kolikšni so stroški, povezani z življenjskim zavarovanjem, pri katerem zavarovanci prevzemajo naložbeno tveganje?

NLB Naložba Vita je naložba v življenjsko zavarovanje, vezana na enoto investicijskega sklada. Naložbena politika upravljavca sklada je ob doživetju povrniti vlagateljem neto vplačano premijo kljub morebitnim negativnim gibanjem na trgu kapitala. Storitve nudi življenjsko zavarovanje za primer smrti in dodatno zavarovalno kritje za primer nezgodne smrti. Ta vrsta naložbe je namenjena vsem, ki bi radi svoja sredstva donosno in dolgoročno naložili ter bi bili pri tem tudi življenjsko zavarovani – vse v eni sami storitvi. Osnovne značilnosti te vrste naložbe in prednosti v primerjavi z ostalimi oblikami varčevanja so:

- **INVESTIRANJE SKLADNO Z VAŠIM NALOŽBENIM PROFILOM** – Vsi ne investirajo na enak način. Potrebe in želje so različne. Če posameznik želi bolj stabilnejšo dolgoročno naložbo, izbere bolj umirjen sklad, kjer so stabilnejši pričakovani donosi in je zato pripravljen prevzeti nekaj tveganja. Če pa želi čim višji pričakovani donos in sprejme temu ustrezno tveganje, pa se odloči za dinamičen investicijski sklad. Bolj ko je naložbeni profil dinamičen, večji bo delež delnic v posamezni naložbi in manjši bo delež obveznic.
- **ZAVAROVALNA PREMIJA** – NLB Naložba Vita daje možnost izbire med postopnim plačevanjem premije, kar je še posebej primerno za tiste, ki ne razpolagajo z večjimi finančnimi sredstvi in enkratnim plačilom premije. Najnižja mesečna premija znaša 50 EUR in najnižja enkratna premija znaša 1000 EUR.
- **PRILAGODLJIVA STORITEV** – Kadarkoli se lahko posameznik odloči za spremembo razdelitve novo plačane premije med sklade, lahko pa izkoristi tudi možnost prenosa že investiranih sredstev med skladi. NLB Naložba Vita je zelo prilagodljiva storitev, saj kadarkoli, skladno z zavarovalnimi pogoji, omogoča, da se posamezniku prilagodi zavarovalno kritje glede na njegove trenutne potrebe in želje ter temu ustrezno poveča oziroma zniža zavarovalno vsoto in/ali premijo.
- **NEPREDVIDLJIVI DOGODKI** – Glede na potrebe in potrebe družine, vas bo dodatno NLB Naložba Vita ščitila pred nepredvidljivimi dogodki. Če se zgodi, da posameznik umre pred iztekom naložbenega obdobja, bo njegova družina ali drugi upravičenec, upravičen do izplačila vsaj 100 % vplačane premije, tudi če bo takrat vrednost police morebiti nižja. V primeru nezgodne smrti bodo pa upravičenci prejeli še dodatno zavarovalnino v višini vplačane premije oziroma največ 5000 EUR, če je bil vplačan znesek višji.

- **OBDAVČENOST** – NLB Naložba je zelo zanimiva tudi z davčnega vidika. Glede na trenutno davčno zakonodajo, ob upoštevanju naložbenega obdobja 10 – ih let, ni treba plačati davka od prometa zavarovalnih poslov. Pri naložbenih življenjskih zavarovanjih je možen odkup police kadarkoli med trajanjem zavarovanja, vendar so s tem povezani stroški. Stroški predčasnega odkupa tu znašajo 5 % od vrednosti premoženja. Od tako zmanjšane vrednosti se, če se od pogodbe odstopi pred potekom 10 – ih let, dodatno odšteje še 6,5 % davek od zavarovalnih poslov. Priporoča se ohranitev naložbe do konca zavarovalne dobe. Delni dvig sredstev pa ni možen.
- **STROŠKI** – Vse finančne storitve so povezane z določenimi stroški, vendar pa so ti zanemarljivo majhni v primerjavi s stroški, če bi se odločili za samostojno investiranje v vrednostne papirje. Vstopni stroški NLB Naložbe Vite so od 2 do 5 %, odvisno od vplačane premije. Izstopni stroški pa so odvisni tudi od dobe varčevanja: od enega do dveh let so 10 %, od treh do deset let so 5 % in od enajstega leta naprej 1 %. Brez stroškov je izstop ob upokojitvi zavarovanca, toda le, če je od zavarovanja minilo najmanj deset let. Stroške upravljanja zaračuna upravljavec sklada, ki pa so že vračunani v vrednosti točke sklada. Ti znašajo od 1,6 do 1,8 % od vrednosti sredstev v upravljanju.

2.4.2.2 Naložba v vzajemni sklad

V 14 slovenskih vzajemnih skladih je bilo konec leta 2000 le za deset milijard tolarjev prihrankov, do konca letošnjega marca pa je premoženje v 21 vzajemnih skladih naraslo na skupno 131 milijard tolarjev. Rast premoženja in novi prilivi v sklade od konca leta 2000 do konca letošnjega marca so bili sicer na zavirljivi ravni, vendar primerjava z maso denarja, ki je v vlogah na vpogled, vezanih vlogah in vlogah v tuji valuti, pokaže, da je v skladih še vedno razmeroma malo denarja. Ob upadajočih obrestnih merah za bančne depozite in napovedani obdavčitvi obresti lahko upravljavci pričakujejo še nekaj dodatnih milijard tolarjev iz tega naslova.

Tabela 8: Sredstva naložena po posameznih obdobjih v mrd SIT

dnevi	vpogledne vloge	vezane vloge	vloge v tuji valuti	vzajemni skladi
31.12.00	422	971,00	664,00	10
31.12.01	490	1.262,00	923,00	15
31.12.02	564	1.538,00	984,00	56
31.12.03	627	1.579,00	1.021,00	93
31.01.04	619	1.577,00	1.039,00	104
29.02.04	625	1.588,00	1.042,00	119
31.03.04	633	1.581,00	1.054,00	131

Vir: Banka Slovenije, IS-M/1

Kaj so vzajemni skladi in kolikšni so stroški povezani z določeno naložbo?

O vzajemnih skladih govorimo kot o premoženju, ki je v lasti privatnih vlagateljev, katerim upravlja Družba za upravljanje sklada z namenom povečanja njegove vrednosti. Vzajemni skladi, kot vrsta investicijskih skladov, so v svetu že dolgo poznani. Večje zanimanje in vlaganje v sklade se je pri nas začelo zadnji dve leti. Razlog temu je verjetno premajhna osveščenost prebivalstva o tej obliki varčevanja in o donosih, ki jih vzajemni skladi na dolgi rok prinašajo. Osnovne značilnosti vzajemnih skladov in njihove prednosti glede na druge oblike varčevanja ali investiranja so naslednje:

- **VARNOST** – Varnost je zagotovo najbolj pomemben dejavnik pri vsaki naložbi. Večja donosnost pomeni tudi večje tveganje za naložbo. Sredstva vzajemnih skladov so deponirana na posebnih računih v bankah. Razpršenost naložb sklada je vsekakor najboljša garancija za varnost naložbe. Večja razpršenost naložb pomeni manjše tveganje. Vzajemni skladi imajo v povprečju od 50 do 150 različnih vrednostnih papirjev. Vsaka vrednostnica v portfelju sklada ima relativno majhen delež. V primeru, da posamezna vrednostnica prinaša negativen donos, se lahko hitro proda in zamenja z bolj donosnim vrednostnim papirjem. Tako se hitro izniči negativni efekt pri skupnem donosu sklada.
- **DONOSNOST** – Donosnost sklada je lahko zelo različna in vnaprej nepredvidljiva. Praviloma prinašajo delniški skladi večje donose kot skladi, ki imajo v svojem portfelju večinoma obveznice. Analiza dolgoročnega donosa uspešnih svetovnih delniških skladov je pokazala, da se ti donosi gibljejo v razponu od 10 % do 15 %. Za obvezniške sklade je ta procent nekoliko manjši in znaša od 6 % do 10 %. Če upoštevamo, da se v vzajemnih skladih varčuje na daljše obdobje ali več let, so te razlike lahko ogromne v primerjavi z vezanimi deviznimi vlogami v bankah.
- **LIKVIDNOST** – Velika prednost v sklade je v tem, da varčevalec v vsakem trenutku lahko zahteva izplačilo svojih prihrankov z vsemi pripadajočimi donosi. Tudi če so sredstva naložena v tujih investicijskih skladih, je rok za izplačilo od 5 – 10 dni.
- **PREGLEDNOST** – Vrednost sklada je izražena v enotah – točkah, ki je izražena nominalno v določeni valuti in se imenuje vrednost enote premoženja. Z investiranjem v sklad kupujemo deleže sklada oziroma določeno število točk – enot premoženja. Vrednost enote premoženja se izračunava vsak dan posebej in se objavlja z ostalimi podatki sklada dnevno v javnih časopisih. V vsakem trenutku točno vemo, kakšna je vrednost vašega premoženja v skladu.
- **DOSTOPNOST** – Vzajemni skladi so ti, ki so dali enake možnosti investiranja majhnim in velikim vlagateljem. Ni potrebno imeti veliko denarja za nakup delnic, kajti sklad omogoča mesečno varčevanje že od 50 evrov naprej. V sklad se vlaga prostovoljno in ni nobenih zavezujočih pogodb vezanih na datume vplačila. Čimveč se vplačuje v sklad, večje je premoženje.

- **OBDAVČENOST** – Davek na kapitalski dobiček se ne plača, če se deleži sklada ne prodajo v treh letih od časa njihovega nakupa. Če so bile točke prodane pred potekom treh let, je potrebno plačati davek, ki je v višini 30 % na ustvarjen dobiček.
- **DEDNOST** – Zelo pomemben dejavnik za varčevanje v vzajemnih skladih je vsekakor možnost dedovanja vaših prihrankov. Ne glede koliko časa varčujete, vsa vaša vložena sredstva bodo podedovali vaši zakoniti dediči oziroma oseba, ki jo določite ob podpisu k pristopu sklada. Ti imajo možnost izplačila celotnih prihrankov, lahko varčujejo naprej ali pa si dajo izplačati rento na podlagi že privarčevanih sredstev.
- **OBVEŠČENOST** – Razen tečajnic v dnevnem časopisu, Družbe za upravljanje skladov skrbijo tudi za druge oblike obveščanja svojih vlagateljev. Najmanj enkrat letno pripravljajo kompletno poročilo o poslovanju sklada iz katerega je razvidno, kam so naložena sredstva sklada, posameznih vrednostnih papirjev v portfelju sklada, stroški sklada, upravljavske provizije itd.
- **NIZKI STROŠKI** – Vlaganje v vzajemne sklade je povezano z določenimi stroški. Ti so odvisni glede na vrsto sklada in glede na njihove pričakovane donose. Stroški sklada so vstopni in izstopni stroški. Vstopni stroški nastanejo pri vsakem nakupu deležev sklada – pri enkratnih poglih ali mesečnem varčevanju. Njihova višina je lahko do 5 % vplačanih sredstev. Izstopni stroški pa nastanejo takrat, ko se prodajo deleži sklada. Ti znašajo do 3 %. V stroške pa je treba tudi všteti provizijo za upravljanje sklada, ki v povprečju znaša od 1 – 2 %. Ponavadi skladi nimajo obeh vrst stroškov, imajo samo vstopne ali samo izstopne stroške. Splošni trend v svetu je zniževanje obeh vrst teh stroškov. Zato je zlato pravilo za vzajemne sklade, da se varčuje na dolgi rok najmanj od 3 – 5 let, kjer donosi povrnejo stroške financiranja sklada.

Katera od zgoraj omenjenima naložbama je boljša, je vprašanje, ki si ga mora posameznik sam zastaviti. Na eni strani ima možnost izbrati produkt, ki mu nudi varčevanje v investicijskih skladih in pri katerem je tudi življenjsko zavarovan (naložbeno življenjsko zavarovanje) – vse v eni storitvi. Na drugi strani pa ima na izbiro prosto nalaganje svojih sredstev v vzajemne sklade. Stroški, ki nastanejo pri upravljanju obeh naložb, so podobni. V obeh primerih nastanejo tako vstopni, izstopni in upravljavski stroški, ki jih nosi posameznik. Dolgoročnost obeh naložb je bistveni pogoj za doseganje pozitivnih rezultatov. Donosnost je odvisna od posameznika, za katero vrsto sklada se bo odločil (bolj delniški, bolj obvezniški) in v kolikšni meri je pri tem pripravljen tvegati. Tako je donosnost zelo različna in nepredvidljiva. Dolgoročnost naložbe je pa tudi pomembno iz davčnega vidika, saj po določenem času trajanja pogodbe, ni treba plačati nobenih davkov. Pri naložbenem življenjskem zavarovanju je to 10 let, pri naložbah v vzajemne sklade pa 3 leta. Obe naložbi pa sta prilagodljivi glede na posamezne strankine potrebe in želje.

3. PRAVNA UREDITEV NA PODROČJU BANČNEGA ZAVAROVALNIŠTVA

V evropski klasifikaciji so finančne storitve opredeljene kot vsaka storitev finančne narave, ki vključuje bančne in druge finančne storitve ter zavarovalniške storitve in storitve povezane z zavarovalniško dejavnostjo (MEOR, 1996, str. 15). V marakeškem sporazumu o svetovni trgovinski organizaciji pa so finančne storitve razdeljene na zavarovalniške in z zavarovanjem povezane storitve, bančne ter druge storitve (Uradni list RS, 10/95).

Ko se je v osemdesetih letih prejšnjega stoletja začelo povezovanje finančnih ustanov so se hkrati pojavila tudi vprašanja glede tveganj, ki se pojavijo pri poslovanju finančnih konglomeratov. Glavna vprašanja so se nanašala predvsem na naslednja področja:

- **nadzor nad konkurenco v panogi** - finančne ustanove lahko s sredstvi, ki jih upravljajo, ustvarjajo monopolni položaj na trgu ter pridejo tudi na druga, nefinančna področja, kjer lahko pridobijo monopolni položaj. Prav tako pa obstaja možnost koncentracije ekonomske in politične moči (Herring, 1990);
- **na zaščito strank** – zaradi ponudbe različnih finančnih proizvodov pod enim krovom lahko vodi do pogojevanja finančnih ustanov pri prodaji vezanih proizvodov (npr. povezava med posojilom in življenjskim zavarovanjem). Možne so zakonske omejitve, ko je strankam omogočen odpovedni rok pri sklenjenem zavarovanju, ali lahko sklenejo zavarovanje le za obdobje vračanja kredita (Horvitz, 1985);
- **na tveganje dvojnega štetja** – pomeni, da se z združevanjem finančnih ustanov poveča tveganje kapitalske izpostavljenosti skupine podjetij. To pomeni, da je kapital posamezne družbe, ki je potreben za kritje tveganj družb, lahko uporabljen v matični družbi in v njenih podružnicah. To pa povečuje večje tveganje celotne skupine, pri čemer morajo nadzorni organi zagotoviti, da je posamezen kapital uporabljen samo enkrat za kritje tveganj družbe;
- **tveganje negativnih medsebojnih vplivov** – pomeni, da negativno poslovanje ene podružnice finančne skupine lahko ogrozi poslovanje celotne skupine. Ob skupnem poslovanju bančnega in zavarovalniškega sektorja je pri slabem poslovanju ogroženo zaupanje strank v finančno skupino (Lafferty, 1991). Na primer na Irskem je banko AIB Bank leta 1985 reševala pred stečajem irska vlada, potem ko je banka s prevzemom življenjske zavarovalnice, ki je z bančnimi jamstvi krila visoka tveganja zavarovalnice v tujini;
- **nadzor nad poslovanjem** – ta nadzor mora biti enostaven, kar naj bi pospešilo povezovanje finančnih institucij. Zato se zahteva, da je registriran in dejanski sedež finančne skupine v isti državi, urejeno mora biti medsebojno obveščanje držav članic Evropske Unije in revizorji morajo sporočati najmanjše težave, ki bi lahko ogrozile poslovanje banke ali zavarovalnice (Knauth, 1993).

3.1. ZAKONODAJA V EU

Program evropskega združevanja finančnega sektorja, ki je zapisan v Rimski pogodbi, zahteva prost pretok kapitala in svobodo ustanavljanja družb. Čeprav so zakonske omejitve ustanavljanja bančnih podružnic skoraj popolnoma odstranjene, pa v nekaterih evropskih državah (Španija, Francija, Italija) še vedno obstajajo omejitve glede pripojitve domačih ustanov tujim.

Namen načel enotnosti trga je pospešiti združevanje nacionalnih finančnih trgov, ki vodi do »finančnega univerzalizma« in sistem do nastanka le enega trga finančnih storitev v okviru Evropske unije. Pospešitev razvoja enotnega trga finančnih storitev je tako Evropska komisija v drugi bančni smernici (89/646/EEC) uveljavila tri temeljna načela, in sicer:

- **načelo enotne licence** - finančna ustanova, ki je pridobila dovoljenje ene od članic držav EU, lahko deluje na celotnem področju EU;
- **načelo nadzora domače države** - nadzor nad finančno ustanovo opravlja država, kjer je registriran sedež ustanove;
- **načelo vzajemnega priznavanja** - veljajo predpisi matične države, kar pomeni, da lahko finančne ustanove v tuji državi (državi gostiteljici) opravljajo le tiste finančne storitve, ki jih lahko opravljajo v domači (matični) državi. To načelo hkrati omogoča delovanje načela nadzora matične države – finančne dejavnosti na tujem nadzoruje matična država.

Za področje finančnih storitev so najpomembnejše Direktive Evropske unije, predvsem bančne in zavarovalniške direktive. Direktive so po svoji pravni naravi zavezujoče za vse članice Evropske unije, vendar ni možna neposredna uporaba, ampak je potreben prenos vsebine smernic v nacionalne zakonodaje.

3.1.1. Bančne direktive

Prva bančna direktiva (First Banking Co – ordination Directive 1977; 77/780/EEC) je na področju bančnih storitev dosegla tri pomembne cilje: odstranila je večino omejitev svobode ustanavljanja bank, postavila enotne standarde za odobritev dovoljenj poslovanja bank ter predstavila osnovno načelo sodelovanja nadzornih oblasti različnih držav članic.

Druga bančna direktiva (Second Banking Co – ordination Directive 1989; 89/646/EEC) je srce pravne ureditve na področju bank in drugih kreditnih organizacij v Evropski uniji. Uveljavila je načelo enotne licence, načelo domače države, načelo vzajemnega priznavanja, definirala denarni zavod in njegove storitve ter harmonizirala nadzorne standarde (zahtevani najmanjši znesek kapitala, lastniška struktura denarnih zavodov, omejitev naložb v nefinančne institucije). S tem je oblikovala model univerzalne banke.

V direktivi o lastnih sredstvih denarnih zavodov (Directive 89/299/EEC) so opredeljeni temeljni standardi za lastna sredstva denarnih zavodov in veljajo za vse zavode, ki imajo dovoljenje za poslovanje v EU.

Direktiva o stopnji solventnosti denarnih zavodov (Directive 89/647/EEC) sledi principu Baselskih standardov tako, da sprejema sistem tehtanja tvegane aktive. Stopnja solventnosti je definirana kot razmerje med kapitalom in celotno tehtano tvegano aktivo in znaša 8 %.

Direktiva o veliki izpostavljenosti denarnih zavodov (Directive 92/121/EEC) ureja velike izpostavljenosti denarnih zavodov do ene stranke ali skupine povezanih strank.

Prva in druga direktiva o opravljanju nadzora na osnovi konsolidiranih računovodskih podatkov (83/350/EEC in 92/30/EEC) se nanašata na denarne zavode, finančne holdinške družbe ter holdinške družbe z mešano dejavnostjo s sedežem v EU. Nadzoru je podvržen vsak denarni zavod, ki ima hčerinsko podjetje, ki je denarni zavod ali finančna ustanova, ali pa ima delež v takih ustanovah. To pomeni, da je vsaka kreditna institucija, ki ima neposredno ali posredno 20% kapitalski delež v drugi kreditni instituciji, nadzorovana na osnovi konsolidiranih podatkov.

Direktiva o kapitalski ustreznosti investicijskih podjetij in denarnih zavodov (93/6/EEC) določa temeljne standarde za lastna sredstva tako bančnih, kot nebančnih stanov.

3.1.2. Zavarovalniške direktive

Zavarovalniška dejavnost je sledila bančništvu in investicijski dejavnosti pri oblikovanju skupnega trga. Sprejete so bile številne direktive, od katerih so najpomembnejše (Greaves, 1992, str. 78):

- prva, druga in tretja direktiva o neživljenjskem zavarovanju (First 73/239/EEC, Second 88/357/EEC, Third 92/49/EEC non – Life Directive);
- prva, druga in tretja direktiva o življenjskem zavarovanju (First 79/267/EEC, Second 90/619/EEC, Third 92/96/EEC Life Directive);
- direktiva o avtomobilskem zavarovanju (Motor Insurance Directive 72/166/EEC; 84/5/EEC; 90/232/EEC) – čeprav spadajo avtomobilska zavarovanja med neživljenjska zavarovanja, so v naštetih smernicah urediti posamezna vprašanja (npr. glede ukinitve zelene karte na mejah);
- direktiva pravnih stroškov (Legal Expenses Directive 87/344/EEC);

- obračunska direktiva (Accounts Directives 91/674/EEC) – harmonizira pravila vrednotenja bilanc stanja, izvenbilančnih postavk, bilanc uspeha,...;
- direktiva zavarovanja posojil in poroštev (Credit and Suretyship Insurance Directive 87/343/EEC).

Direktive so zamenjale različne nacionalne sisteme, ki urejajo zavarovalništvo. Na osnovi direktiv lahko zavarovalnica ponuja svoje storitve kjerkoli v EU brez nepotrebnih dovoljenj in omejitev. Direktivi »tretje generacij« o življenjskem in neživljenjskem zavarovanju sta skupaj z direktivo o letnih in konsolidiranih obračunih ustanovili enotni trg zavarovalniških storitev.

Z oblikovanjem skupnega zavarovalniškega trga so ohranja delitev dejavnosti na pozavarovanje, premoženjsko zavarovanje in življenjsko zavarovanje. V tem se to področje loči od bančništva in investicijskih storitev, kjer se lahko uveljavlja finančni univerzalizem (ločevanje med vrstami finančnih posrednikov in vrstami storitev, ki jih ti ponujajo), medtem ko za zavarovalniške storitve ne moremo povsem primerjati s finančnimi proizvodi in storitvami.

Odločilen korak k oblikovanju skupnega trga in odpravi ovir za ponujanje storitev je bilo sprejetje direktive tretje generacije (druga generacija je pomenila dodatne, vendar ne končnih korakov k liberalizaciji ponujanja storitev). Enotno dovoljenje za opravljanje storitev, deregulacija in liberalizacija nadzora glede proizvodov in cen ter postavljanje minimalnih poenotenih zahtev glede naložb in tehničnih rezerv zahtevajo tesno sodelovanje nadzornih organov držav članic.

Novost direktiv tretje generacije je bila tudi zahteva po razkrivanju delničarjev in družabnikov s tako imenovanimi kvalificiranimi deleži. Vse to je namenjeno doseganju višje stopnje varnosti varstva porabnikov oziroma zavarovancev v razmerah, ko tradicionalne meje med finančnimi sektorji v procesih liberalizacije in globalizacije izginjajo in ko je opazna težnja po oblikovanju skupnih trgov.

3.1.3. Zakonodaja s področja bančnega zavarovalništva

V državah Evropske Unije zakonodaja strogo ločuje bančni, zavarovalniški in naložbeni sektor, kamor štejemo tudi trg vrednostnih papirjev. Prizadevanja, ki so zajeta v Smernicah Evropske unije gredo v smeri ustvarjanja enotnega trga finančnih storitev, kjer bodo finančne ustanove v državah članicah Evropske unije potrebovali t.i. »single passport«, tako da bodo z enim dovoljenjem opravljale svojo dejavnost kjerkoli v državah članicah Evropske unije (Molyneux, 1998). Vendar pa nobena od smernic neposredno ne ureja področja bančno – zavarovalniških konglomeratov. Še najbližja je smernica o konsolidiranem nadzoru.

Prvi poskus ureditve področja finančnih konglomeratov je bila t.i. BCCI smernica Evropske unije leta 1996, ki se je posvetila štirim glavnim področjem: preglednosti organiziranosti finančnih konglomeratov, nadzoru uprave finančnega konglomerata v državi, kjer je registrirana, povečanju pretoka informacij med nadzornimi organ, povečanju pretoka informacij med nadzornimi organi in povečanju obveznosti nadzornih organov pri sporočanju nepravilnosti. Ureditev delovanja finančnih konglomeratov v Evropi še nima povsem enotnih meril, predvsem na področju zavarovalništva, kjer so zavarovalnice nadzorovane posamično in ne kot del finančnega konglomerata. Smernica o zavarovalniških skupinah (22/2/95) je dala usmeritve o načinu urejanja zavarovalniških skupin in sicer naj bi bil nadzor sestavljen iz samostojnega nadzora zavarovalnice glede kapitalске ustreznosti in iz kvalitativne ocene zavarovalniške skupine ter kapitalске ustreznosti celotne skupine. Ta način nadzora se nekoliko razlikuje od konsolidiranega nadzora bank, kjer je nadzor osredotočen na matično družbo holdinške organizacije.

Na splošno lahko rečemo, da je v državah, kjer je proizvodnja finančnih proizvodov urejena zelo strogo, zakonodaja s področja prodaje zavarovalniških proizvodov liberalnejša. Na področju lastništva imajo banke nekoliko manj omejitev pri ustanavljanju zavarovalniških podružnic, kot na primer pri zavarovalnicah.

Na področju zakonodajne ureditve pri povezovanju finančnih ustanov obstaja tri glavna področja ureditve, in sicer proizvodnja finančnih proizvodov, prodajne poti in lastništvo:

- **proizvajanje finančnih proizvodov:** V državah EU ter na Japonskem in ZDA je bankam prepovedano ukvarjanje s proizvodnjo zavarovalniških proizvodov in obratno (Amara, 2001). Razlog je predvsem bojazen, da bi banke uporabljale dolgoročne zavarovalniške tehnične rezervacije za zadovoljevanje kratkoročnih bančnih likvidnostnih potreb. Nadzor nad poslovanjem je takšen, da so banke in trg vrednostnih papirjev pod nadzorom skupnega organa, medtem ko je zavarovalni trg urejen ločeno. Skupen nadzor finančnih ustanov pa je najhitreje zaživel v skandinavskih državah in Angliji. Ostale zavarovalniško razvite države pa imajo še vedno ločen nadzor.
- **prodaja finančnih proizvodov:** Sodelovanje med finančnimi ustanovami je v veliki meri odvisno od zakonodajnih omejitev in nadzora poslovanja teh ustanov. V večini evropskih državah je prodaja bančnih in drugih naložbenih proizvodov prek zavarovalnic prepovedana. V državah, kjer lahko zavarovalnice prodajajo tudi druge finančne proizvode (Danska, Španija), se le-te razumejo kot posredniki in so banke odgovorne za vsebino bančnih proizvodov. V zadnjih letih pa se je zelo razmahnilo posredništvo pri prodaji nebančnih in zavarovalniških proizvodov, zraven pa tudi prodaja naložbenih in bančnih proizvodov, še posebej v državah, kjer je bilo to prej prepovedano (npr. v Belgiji in na Danskem). Prodaja nebančnih proizvodov prek bank

je omejena oziroma pogojno dovoljena. Bančnemu uslužbencu je večinoma v pomoč zavarovalniški strokovnjak, ki ima svoj sedež v bančni poslovalnici. V Italiji lahko banke od leta 1995 prodajajo zgolj enostavne zavarovalniške proizvode. V Franciji pa morajo bančni uslužbenci uradno pridobiti dovoljenje za prodajo zavarovalniških proizvodov. V Švici ne obstaja posebna zakonodaja glede prodaje prek bančnih okenc, razen da lahko banke posredujejo pri prodaji zavarovalniških proizvodov domačim fizičnim in pravnim osebam (glej tabelo 9).

- **področje lastništva:** Pravne omejitve pri lastniških deležih bank v zavarovalnicah in obratno so odvisne od vrste sodelovanj teh ustanov, te so lahko od popolnoma integriranega sodelovanja do ohlapnih oblik sodelovanj. Poznamo popolno integracijo finančnih ustanov, hčerinsko organiziranost, skupna vlaganja v skupno družbo, holdinško ureditev, poslovno sodelovanje. Podrobneje so te oblike sodelovanj opisane v 4. poglavju te naloge.

Tabela 9: Ureditev na področju distribucije bančnih in zavarovalniških produktov v Evropi leta 2001

Država	Prodaja zavarovalnih proizvodov prek bank	Prodaja bančnih proizvodov prek zavarovalnic
Belgija	Dovoljeno	Prepovedano *
Danska	Dovoljeno	Dovoljeno
Nemčija	Dovoljeno	Prepovedano *
Finska	Dovoljeno	Prepovedano *
Francija	Omejeno	Omejeno
Nizozemska	Omejeno	Omejeno
Irska	Dovoljeno	Prepovedano*
Italija	Omejeno	Omejeno
Luksemburg	Omejeno	Prepovedano *
Avstrija	Dovoljeno	Pogojno
Švedska	Omejeno	Pogojno
Švica	Dovoljeno	Pogojno
Španija	Dovoljeno	Dovoljeno
Velika Britanija	Dovoljeno	Omejeno

* Načeloma je prepovedano, razen če so bančni produkti povezani z zavarovalniškimi

Vir: Amara, 2001, str. 18

3.2. ZAKONODAJA V SLOVENIJI

3.2.1. Bančna zakonodaja

Po Zakonu o bančništvu (Uradni list RS 7/99) lahko banke opravljajo poleg bančnih storitev tudi druge finančne storitve, kamor spada tudi posredništvo pri prodaji zavarovalnih polic, ki jih predvideva Zakon o zavarovalništvu. Po obstoječem zakonu je posamezna oseba udeležena v drugi osebi, če je posredno ali neposredno imetnik poslovnega deleža, delnic oziroma drugih pravic v kapitalu druge osebe z najmanj 20 – odstotnim deležem.

Za vsako nadaljnje povečevanje lastniškega deleža v banki, to je, ko imetnik doseže ali preseže 20%, 33% ali 50% glasovalnih pravic v kapitalu banke, mora pridobiti dovoljenje Banke Slovenije. Če je bodoči imetnik kvalificiranega deleža tuja banka, mora zahtevati za izdajo dovoljenja priložiti tudi soglasje oziroma mnenje pristojnega nadzornega organa v matični državi.

Banka lahko opravlja bančne in druge finančne storitve, za katere je pridobila dovoljenje Banke Slovenije, na območju države članice Evropske Unije, ali prek podružnic ali neposredno, če izpolnjuje pogoje, določene s predpisi te države članice. Poslovanje te podružnice v EU nadzoruje Banka Slovenije, lahko pa zaprosi nadzorni organ v državi, kjer je podružnica, da nadzor opravi v njem imenu.

Finančni holding je pravna oseba, ki ni banka in katere glavna dejavnost je pridobivanje kvalificiranih deležev oziroma opravljanje drugih finančnih storitev. Finančnemu holdingu mora biti podrejena vsaj ena banka ali borzno–posredniška hiša. Po Zakonu o bančništvu obstaja bančna skupina, kadar je banka ali finančni holding nadrejena družba eni ali več bankam oziroma drugim finančnim organizacijam ali družbi za pomožne bančne storitve. Bančna skupina obstaja tudi, če ima finančni holding sedež v državi članici EU. Bančna skupina mora biti organizirana tako, da je nadrejeni banki v bančni skupini omogočeno spremljanje tveganj, ki jim je izpostavljena bančna skupina, zato mora izračunavati konsolidirano stanje za celotno skupino pri postavkah kapital, kapitalska ustreznost, izpostavljenost, neizravnane postavke in naložbe v kapital nefinančnih organizacij.

3.2.2. Zavarovalniška zakonodaja

Zgodovinska izkušnja Slovenije potrjuje usmeritev v kreiranje domačih finančnih centrov: v dvajsetih letih 20. stoletja so močne finančne institucije v slovenski lasti, med njimi še posebej zavarovalnice in banke, s svojo finančno podlago omogočile najhitrejšo gospodarsko rast na ozemlju sedanje Slovenije. Normativni okviri zavarovalništva so se že v preteklosti zelo spreminjali in se bodo še hitreje v prihodnosti. Gre v smeri uresničevanja evropskih direktiv: povečanje kapitalske ustreznosti za večjo varnost in zaupanje ter nadaljnja liberalizacija. Evropska unija, ki postaja naša notranja zakonodaja v letu 2004, je sprejela 35 zavarovalniških direktiv v preteklih 30 letih, pripravljajo pa že predloge novih direktiv.

Pred vstopom v Evropsko unijo doživlja slovenska zavarovalna dejavnost velike spremembe. Slovenski zavarovalniški trg je že dereguliran po EU standardih. Preostale razlike so v nižji razvitosti pokojninskega in drugih vrst socialnega zavarovanja (kjer naj bi z uveljavljanjem tržnih načel prišlo do večanje deleža privatnega zavarovanja), v omejitvah naložbene politike zavarovalnic (kar se bo sproščalo), v bolj striktnih zahtevah o kapitalski ustreznosti kot v EU (Štiblar, 2004, str. 10).

Leta 2000 sprejeti Zakon o zavarovalništvu in številni podzakonski akti so okrepili vlogo in pristojnost nadzornega organa, ki je z nekaterimi ukrepi poskrbel za večjo varnost, skrbnost in zanesljivost zavarovalnic. Tu so bili zahtevani ukrepi po povečanju obsega zavarovalnih – tehničnih rezervacij in kapitala, zaostrovanje meril za ugotavljanje solventnosti, povečanje obsega statističnega poročanja, sprejeta so bila tudi nova merila za izračun izravnalnih rezervacij. Vpliv vključevanja v EU se kaže tudi v prizadevanju za ureditev lastninskih razmerij v finančnem sektorju. Lastninjenje bank in zavarovalnic se je vsaj v prvi fazi uspešno zaključilo. Proces kapitalskega, organizacijskega in tržnega povezovanja bank in zavarovalnic je pred vstopom v EU vse bolj intenziven. Z novo poslovno – tržno strategijo, ki vključuje vse večjo uporabo sodobnih tržnih poti (bancassurance, internet itd.), se zavarovalnice pripravljajo na delovanje v spremenjenih razmerah.

Slovenska zavarovalnica lahko opravlja zavarovalne posle, za katere je pridobila dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor na območju države članice Evropske unije ali prek podružnice ali neposredno, če izpolnjuje pogoje, določene s predpisi države članice Evropske unije. Tuja zavarovalnica lahko opravlja zavarovalne posle v Slovenji samo prek podružnice, za ustanovitev katere pa je potrebno dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor.

Banke lahko sodelujejo pri zavarovalnem zastopanju oziroma posredovanju, pri čemer morajo za opravljanje teh storitev pridobiti dovoljenje Banke Slovenije, ki izda dovoljenje na podlagi predhodnega mnenja Agencije za zavarovalni nadzor. V banki pa lahko opravljajo posle zavarovalnega zastopanja oziroma posredovanja samo zaposleni, ki pridobijo dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor.

Zavarovalnice lahko delujejo tudi v okviru zavarovalniških skupin, kadar je zavarovalnica ali zavarovalni oziroma mešani zavarovalni holding nadrejen eni ali več zavarovalnicam v Sloveniji ali državi članici Evropske unije. Zavarovalni holding je pravna oseba, ki ni zavarovalnica, vendar so ji podrejene izključno ali pretežno zavarovalnice, pri čemer so merilo višina kapitala, knjigovodska vrednost deleža in druga ekonomska merila. Mešani holding se od navadnega razlikuje le po tem, da mu je podrejena vsaj ena zavarovalnica.

Slovenija se razlikuje od drugih novih članic EU v tem, da je bolj zavarovalno zavedna in ima visoko stopnjo tržne penetracije v neživljenjskem zavarovanju, medtem ko je življenjsko zavarovanje podrazvito. Slovenija med osmimi vzhodnoevropskimi novimi članicami glede harmonizacije zakonodaje septembra 2002, izpolnjuje polna odločila o svobodi vstopa tujih zavarovalnic, o minimalnem kapitalu in solventnosti ter enem potnem listu.

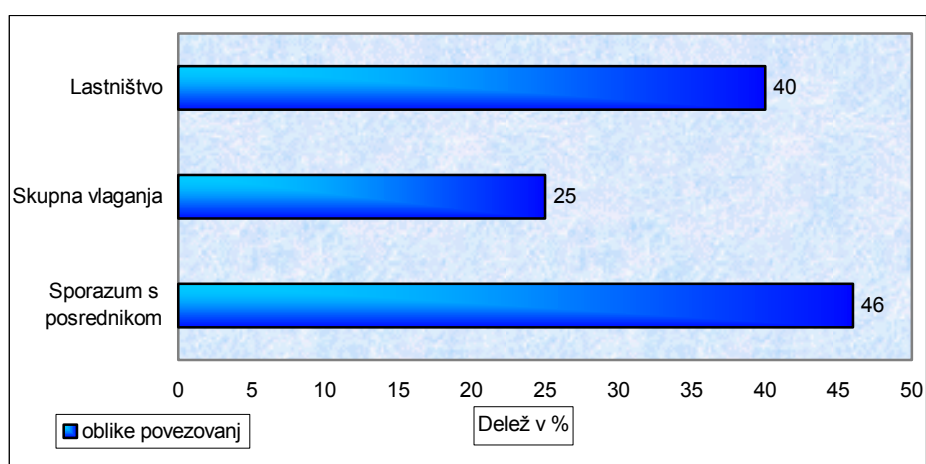
Zakon o zavarovalništvu (Uradni list RS, 13/2000) opredeljuje osebe, ki lahko pridobijo kvalificirani delež, in sicer so lahko Zavarovalnice, ki so upravičene opravljati zavarovalne posle, njihova obvladujoča ali odvisna družba ter družbe, ki jih obvladujejo iste družbe, kot obvladujejo Zavarovalnice. Dovoljenje Agencije za zavarovalni nadzor je po Zakonu o zavarovalništvu treba pridobiti takrat, kadar hoče ena oseba doseči ali preseči mejo 20%, 33% ali 50% glasovalnih pravic ali deleža v kapitalu zavarovalnice, ali če oseba postane obvladujoča družba zavarovalnice. Če prihodnji kvalificirani imetnik zavarovalnica države, članice Evropske unije, mora zahtevi za izdajo dovoljenja za pridobitev kvalificiranega deleža priložiti tudi soglasje oziroma mnenje pristojnega nadzornega organa. Agencija lahko zavrne zahtevo za izdajo dovoljenja, kadar prihodnji imetnik kvalificiranega deleža oziroma z njim povezane osebe opravljajo ali bodo opravljale dejavnosti, ki bi ogrozile delovanje zavarovalnice, če bi bilo oteženo nadzorovanje poslovanja zavarovalnice in če bi bilo pri tujem imetniku oteženo nadzorovanje njihovega delovanja v njegovi matični državi.

4. OBLIKE SODELOVANJ IN DELOVANJE POVEZANE FINANČNE INSTITUCIJE

4.1. OBLIKE SODELOVANJA BANKE IN ZAVAROVALNICE

Sodelovanje bank in zavarovalnic ima številne pojavne oblike (Pavliha, 1997, str. 691), in sicer ustanovitev banke s strani zavarovalnice, ustanovitev lastne zavarovalnice s strani banke, ustanovitev skupne zavarovalnice, pogodbeno sodelovanje in kapitalske povezave med bankami in zavarovalnicami.

Slika 10: Najpogostejše oblike povezovanj finančnih ustanov v Evropi leta 2001



Vir: Morgan Ed, 2002, str. 10

4.1.1. Ustanovitev banke s strani zavarovalnice

Za ustanovitev lastne banke se odločajo le uspešne zavarovalnice z že razvejeno mrežo poslovalnic. Predpogoj je finančna stabilnost in širok spekter odjemalcev. Zaradi velikih težav pri ustanavljanju banke (od zapletenih postopkov ustanavljanja in velikih stroškov do tveganja neuspeha) se zavarovalnice raje odločajo za kapitalske povezave (močnejše pa za prevzeme, šibkejše za vključitve v že obstoječe finančne holdinge). V Evropi je ta pojav redkejši, ena redkih je francoska zavarovalnica GAN, ki je lastnica banke Union Europeene de CIC.

4.1.2. Ustanovitev lastne zavarovalnice s strani banke

Ena izmed preprostejših oblik povezovanja bančnih in zavarovalnih storitev je ustanovitev zavarovalnice s strani banke. Ponavadi se za ustanovitev lastne zavarovalnice odločajo močne banke, ki želijo razširiti svojo ponudbo finančnih storitev. Ustanovitev spremlja veliko tveganje, saj banke same nimajo niti potrebnega kadra niti znanja, ki je nujno za zavarovalne storitve. Življenjska zavarovanja so po vsebini še najbližja bančnim storitvam, zato banke ponavadi ustanovijo zavarovalnico, ki nudi življenjska zavarovanja. Banke za tak podvig potrebujejo razvejano mrežo poslovalnic, ustrezno podprt informacijski sistem, strokoven zavarovalniški kader ter dobro marketinško strategijo. Najrazvitejše take oblike zavarovalnic pa niso več usmerjene le k prodaji življenjskih zavarovanj, temveč so na trgu nastopile tudi s premoženjskimi zavarovanji.

Do te ideje o banki, ki ustanovi lastno zavarovalnico, je pripeljal zgodovinski razvoj. Številne zakonodaje so omejevale združevanje bank in zavarovalnic, medtem ko ustanavljanje zavarovalnic ni poznalo takih omejitev. Prve banke so enostavno ponudile zavarovanja strankam, ki so imele hipoteko, kar ob bančnem okencu. To se je izkazalo kot neprimeren način, zato je prišlo do ustanavljanja zavarovalnic. Banke se odloči za ustanovitev lastne zavarovalnice po temeljiti raziskavi trga in po postavitvi ustreznega modela. Poleg visokih vstopnih stroškov mora banka nositi še vse naložbene in operativne stroške. Banka prek zavarovalnic sama organizira obseg in način prodaje produktov, vpliva na razvoj produktov, izvaja funkcijo marketinga, pri vsem tem pa nosi odgovornost za postavitve organizacijskih struktur in procesov. Banka sistematično gradi na svojih specifičnih prednostih in v tem pomenu polno izkorišča možne sinergijske učinke.

Banka uživa pomembno stopnjo organizacijske svobode pri vključevanju zavarovalniških proizvodov v bančno kulturo, saj ni nobene potrebe po usklajevanju nove organizacijske kulture, kot je to na primer pri združitvah in pripojitvah.

Običajno nudijo dve vrsti proizvodov, in sicer visoko kakovostne produkte, namenjene zahtevnejšim odjemalcem (gre za produkte, ki so podobni davčno ugodnim življenjskim zavarovanjem) in produkte, namenjene širšem trgu (ti pa so poenostavljene različice že znanih storitev, lahko pa tudi kombinacija bančnih in zavarovalnih proizvodov).

Analiza primerov bančnega zavarovalništva v različnih evropskih državah je pokazala, da so tiste banke, ki ponujajo zavarovalniške proizvode prek redno zaposlenih bančnih uslužbenec, izbrale paleto preprostih produktov, ki ne povečuje obsega potrebnega znanja uslužbencev za prodajo le-teh. Banke, ki pa ponujajo bolj zapletene produkte, za katera so potrebna specializirana znanja, pa so zaposlile zavarovalniške svetovalce v svojih poslovalnicah. Večina bank, ki je vstopila v proces bančnega zavarovalništva, je ustanovila svojo zavarovalnico: TSB Bank, Credit Agricole, Deutsche Bank, Barclays Bank.

Tabela 10: Primeri vstopov evropskih bank na področje zavarovalništva.

	TSB	Credit Agricole	Deutsche Bank	Barclays Bank
Ozadje	Peta največja angleška banka; dobički so bili po letu 1990 manjši zaradi izgub v investicijskem bančništvu	Največja francoska banka, ki je v lasti približno 3.000 lokalnih bank; zelo dobičkonosna	Največja nemška banka; zelo dobičkonosna	Največja angleška banka; manjši dobički zaradi velikega odpisa dvomljivih terjatev leta 1992
Leto in razlog vstopa na področje zavarovalništva	1967; možnost velikih dobičkov zaradi sinergijskih učinkov med bančništvom in zavarovalništvom	1985; odtekanje prihrankov iz bank v zavarovalnice	1989; odtekanje prihrankov iz bank v zavarovalnice	1969; možnost doseganja sinergij. učinkov glede distribucije in dober strokoven kader
Distribucijski pristop	Prisotnost zavarovalniških specialistov v bančnih poslovalnicah.	Prodaja zavarovanj poteka preko bančnega osebja.	Prodaja zavarovanj poteka preko bančnega osebja, vendar že planirajo določene spremembe.	Prisotnost zavarovalniških specialistov v bančnih poslovalnicah.
Stimulacijski sistem	Zavarovalniški specialisti lahko s provizijami podvojijo svojo plačo, bančno osebje ne dobiva provizij.	Plača z majhnim bonusom	Samo plača	Zavarovalniški specialisti praviloma dobivajo dohodek od provizij, bančno osebje ne dobiva provizij.
Uspeh vstopa	Zelo uspešno. Dobiček od zavarovalništva prispeva okoli 30 % dobička od prodaje finančnih storitev na drobno.	Zelo uspešno. Zavarovalništvo prispeva 15 % dobička celotne skupine.	Relativno uspešno. DB po štirih letih poslovanja že spada med 15 največjih življenj. zavarovalnic v Nemčiji.	Zelo uspešno. Zavarovalništvo je v letih 1987 – 1992 prispevalo povprečno vsako leto okrog 25 % dobička celotne skupine.

Vir: Hoschka, 1994, str. 78

Razlogi za ustanovitev te vrste zavarovalnic so dvojni: finančni (nižji stroški, davčne olajšave, itd.) in zavarovalni (boljši nadzor nad stroški za zavarovanje pri multinacionalnih programih, selektivno zavarovanje tveganj v podjetjih, itd.). Znižajo se stroški poslovanja, nadzoruje se gotovinski tok in zavarovalne storitve so ustrežnejše v primerjavi s klasičnimi zavarovalnicami. Do nedavnega so imeli strokovnjaki negativno mnenje o teh zavarovalnicah, saj je peko njih otekalo veliko špekulativnih poslov (npr. pranje denarja). Dejstvo je, da te danes predstavljajo resno alternativo klasičnim zavarovalnicam, ki morajo tako svojo ponudbo hitreje prilagajati potrebam podjetij.

4.1.3. Ustanovitev skupne zavarovalnice

Zakaj sploh prihaja do sodelovanja oziroma skupnih vlaganj bank in zavarovalnic? Običajno prihaja do teh povezav predvsem zaradi skupne strateške odločitve o združitvi komplementarnih sposobnosti, znanj ali sredstev dveh sodelujočih partnerjev. Od skupnih vlaganj se pričakuje, da boste obe organizaciji potem bolj uspešni, kot če tega sodelovanja ne bi bilo. Razlog takega povezovanja je potreba po hitri pridobitvi ustreznega znanja, za katerega bi organizacija sama porabila ogromno časa.

Druga prednost je, da so potrebe po kapitalu občutno nižje, kot so v primerih vstopov bank na zavarovalno področje ali pripojitev. Predvsem za srednje velike organizacije, ki imajo običajno manj kapital, predstavlja ta vrsta vstopa možnost večje donosnosti kapital.

Tretji razlog, ki govori v prid zvezam med bankami in zavarovalnicami, je možnost združitve distribucijskih mrež obeh partnerjev v smislu večje prodaje produktov. V tujini predstavlja ustanovitev skupne zavarovalnice najpogostejšo obliko sodelovanja bank in zavarovalnic. Možno je tudi, da zavarovalnico ustanovi več bank in več zavarovalnic, najpogosteje pa sodelujejo banke in zavarovalnice. Skupne zavarovalnice odpirajo širok spekter trženja bančnega zavarovalništva, je pa ta način primeren za mednarodno povezovanje.

Dolgoročno sodelovanje med banko in zavarovalnico bo uspešno le, če bosta obe organizaciji imeli skladne strategije, pri čemer bosta tako banka kot zavarovalnica prispevali k sodelovanju približno enak delež. V večini primerov bančnega zavarovalništva do takih razmer ne pride, saj uspeh strateških zvez onemogoča cela vrsta operativnih in izvedbenih problemov, ki izvirajo iz nasprotujočih interesov sodelujočih. Medtem ko je zavarovalnica bolj prodajno in provizijsko usmerjena in želi prek banke ustvariti najvišje možne provizije, pa banke bolj poudarjajo svetovanje in razvijanje finančnih rešitev, da bi ustvarile stabilen, dolgoročen odnos s strankami. V strateških prodajnih zvezah lahko zavarovalnice več pridobijo, če izkoriščajo bančno prodajno mrežo, banke pa po drugi strani težko najdejo uspešno prodajno pot prek zavarovalnice.

Praktični primeri kažejo, da banke v relativno kratkem obdobju sodelovanja z zavarovalnico osvojijo potrebno strokovno znanje, kasneje pa hočejo samostojno voditi zavarovalniško dejavnost. Zato so njuna vlaganja na dolgi rok nestabilna, saj banke po pridobitvi potrebnega zavarovalniškega znanja želijo zavarovalnico kupiti, jo pripojiti ali pa končati strateško zvezo (Hoschka, 1994).

Najbolj znano sodelovanje te vrste zasledimo v Veliki Britaniji, kjer sta leta 1988 banka Midland Bank (65%) in zavarovalnica Commercial Union (35 %) ustanovila življenjsko zavarovalnico Midland Life. Nobeden od partnerjev ni hotel združitve, ampak ohranitev samostojnosti. V novo nastali zavarovalnici je Midland Bank odgovorna za vodenje, invencije in marketing, medtem ko se Commercial Union ukvarja predvsem z administracijo.

Tabela 11: Primeri skupnih vlaganj

	RBS in Scottish Equitable	Commerzbank in DBV	Midland in Commercial Union
Ozadje	Šesta največja angleška banka in večja regionalna zavarovalnica	Tretja največja nemška banka in ena izmed desetih največjih nemških zavarovalnic	Četrta največja angleška banka in deseta največja angleška življenjska zavarovalnica.
Leto in razlog skupnega vlaganja	1990; <u>za banko</u> ; soudeležba pri dobičku od življenjskih zavarovanj; <u>za zavarovalni</u> : diverzifikacija distribucijskih kanalov	1989; <u>za banko</u> : ujeti konkurente, ki so že vstopili na zavarovalniški trg; <u>za zavarovalnico</u> : širitev distribucijskih kanalov	1987; <u>za banko</u> : ujeti konkurente, ki so že vstopili na zavarovalniški trg
Distribucijski pristop	Preproste produkte prodaja bančno osebje, bolj komplicirane pa prodajajo specialisti SE.	Bančno osebje prodaja življenjska zavarovanja, neživljenjska zavarovanja pa agentje DBV.	Bančno osebje prodaja preproste produkte, bolj komplicirane pa prodajajo zavarovalniški svetovalci, ki so v bančnih poslovalnicah .
Stimulacijski sistem	Zavarovalniški specialisti dobijo poleg plače tudi majhen bonus, bančne poslovalnice pa dobijo provizijo od tistih poslov, ki jih predajo naprej zavarovalniškim specialistom, ki sklenejo zavarovanje.	Za bančno osebje ni stimulacijskega sistema.	Ni nekega formalnega stimulacijskega sistema.

Vir: Hoschka, 1994, str. 99

4.1.4. Pogodbeno sodelovanje

Pogodbene oblike sodelovanja so značilne za trge, kjer se storitve v obliki bančnega zavarovalništva šele uveljavljajo. Gre za vzpostavitev prvih stikov med že uveljavljenima finančnima ustanovama.

Prvi korak k sodelovanju je pismo o nameri, v katerem sodelujoči stranki zarišete smernice nadaljnjega razvoja. Nekatero zavarovalnice in banke namesto pisma o nameri sklenejo dogovor o poslovnem sodelovanju, ki poleg določb splošnega značaja vsebuje tudi določbo, s katero se podpisnici dogovora zavezujejo, da bosta v določenem roku sklenili pogodbo o sodelovanju. Dogovor običajno vsebuje opredeljene cilje sodelovanja, kot so na primer dvig obsega in kvalitete poslovanja podpisnic, povečanje konkurenčnosti, tržnih deležev, skupni razvoj novih proizvodov in druge cilje.

Pogodba o poslovnem sodelovanju pa lahko vsebuje tudi naslednje elemente (Mlakar, 1998, str. 15):

- **klavzulo ekskluzivnosti:** sklepanje dogovorov, sodelovanje ter kapitalska udeležba s konkurenčnimi družbami je mogoča le s soglasjem vseh podpisnic; enako velja za nudenje storitev in razvoj novih;
- **določilo o transparentnosti odnosov:** seznanitev vseh podpisnic z že obstoječimi odnosi, sodelovanji in dogovori z drugimi družbami;
- **načelo usklajevanja:** temeljno načelo, kine velja zgolj za usklajevanje odnosov, temveč obsega tudi usklajevanje strategije delovanja in razvoja hčerinskih družb;
- **načelo enakopravnosti in soglasja:** pomeni, da so vse odločitve, določene s pogodbo, sprejete soglasno.

Banke in zavarovalnice lahko pogodbeno razmerje uredijo na tri načine (Swiss Re, 1993, str. 35):

- **plačilo zavarovalnice za uporabo bančnih baz podatkov o strankah:** ta vrsta pogodb je sicer redka, značilna je za majhne banke in zavarovalnice, predstavlja predvsem nevarnost za banke, da bodo njihovi podatki o strankah uporabljeni tudi v druge namene, s čimer se izpostavljajo tveganju izgube svojih strank;
- **splošno zastopstvo:** sporazum o splošnem zastopstvu sklene banka z večnimi zavarovalnicami, banka tako prilagaja ponudbo zavarovalniških proizvodov potrebam in željam svojih strank. V tujini je ta pristop poznan kot «best advise»;
- **ekskluzivno zastopstvo:** tu ima banka sklenjen sporazum samo z eno zavarovalnico, torej lahko ponuja samo njen proizvode. Banka pri tem ne prevzema nobenih zavarovalniških tveganj, prav tako ne potrebuje posebnih zavarovalniških znanj. Banke imajo pogajalsko moč, da lahko zaračunajo visoke provizije, še posebej, če imajo zelo veliko bazo podatkov o strankah. Slabost pa je lahko, če je prepoznavnost zavarovalnice slaba ali celo negativna, se lahko slabo ime prenese tudi na banko in posledično pride do izgube stranke.

Našteti je le nekaj najpomembnejših področij, ki jih običajno zajame pogodba. Vsebina je seveda odvisna od podpisnic (velja dispozitivnost strank), najpogosteje pa vsebuje koordinacijo nadaljnjega sodelovanja in pazijo, da se z dodatno ponudbo ne zmanjša kakovost lastnih storitev za komitente.

Poslovno sodelovanje med banko in določeno finančno organizacijo (v našem primeru zavarovalnico) na podlagi medsebojne pogodbe lahko imenujemo kooperacija (Capuder, 1996, str.19). V skladu s pogodbo banka uvaja dodatne finančne storitve prek lastne bančne mreže, ali pa že uveljavljene prodajne oblike uvrsti v obstoječo ponudbo (zlasti če so novi finančni produkti podobni bančnim storitvam po tehnologiji in načinu izvajanja). Vključevanje dodatne ponudbe ne povzroča posebnih zastojev v običajnem poslovanju bank, saj gre za enostavne in podobne postopke izvajanja. Banka v primeru kooperacije nima možnosti vplivati na razvoj novih produktov, saj jih prodaja v imenu kooperacijskega partnerja, lahko vpliva le na način in obliko prodaje storitev komitentom. Kakovost teh storitev pa je odvisna od partnerja.

4.1.5. Kapitalske povezave med bankami in zavarovalnicami

Kapitalske povezave imajo številne pojavne oblike, katerih posledica je, da se več finančnih družb poveže v skupino. Lahko rečemo, da so kapitalske povezave generičen pojem za kakršnokoli udeležbo bančnega kapitala v zavarovalnici ali obratno. Sodelovanja, ki izhajajo iz kapitalskih povezav, lahko trajajo daljši čas ali krajši čas, lahko pa se tak odnos tudi pretrga. Sem sodijo tako preproste oblike kot naložbe bank in zavarovalnic (npr. depoziti in druge naložbe zavarovalnic v banke, nakup vrednostnih papirjev), kakor tudi bolj zapletene oblike, kot so finančni holdingi.

Načini nastajanja kapitalskih povezav so različni, najpogostejši pa so:

- **PRIPOJITEV** - Je prenos premoženja ene družbe v zameno za delnice druge družbe. To se najpogosteje stori s posebnimi dogovori in pogodbami, ki natančno urejajo prenos premoženja ter pravice, izhajajoče iz delnic. Teoretiki ločujejo statutarno pripojitev in nakup premoženja (Kolb, Demong, 1988, str. 700). Statutarna pripojitev pomeni, da delničarji pripojene družbe zamenjajo svoje delnice za delnice pripojitvene družbe, medtem ko pri nakupu premoženja pripojitvena družba kupi sredstva (in s tem tudi obveznosti) pripojene družbe. Večinoma gre za pripojitev manjše družbe k večji, pri čemer večja družba ohrani svoj status, manjša pa pravno formalno preneha obstajati.

- **SPOJITEV OZIROMA ZDRUŽITEV** - Je ustanovitev nove družbe s prenosom premoženja družb, ki se povezujejo. Združita se družbi, ki sta približno enake velikosti, nastane nova družba, delničarji obeh bivših družb pa dobijo delnice novo nastale družbe v dogovorjenem razmerju (Hanson, 1985, str. 608). Če se združita družbi, ki delujeta v enaki dejavnosti, govorimo o horizontalni ali stranski integraciji, če pa gre za navezo funkcijske in distribucijske verige od pridobivanja surovin do končnega porabnika, pa govorimo o vertikalni integraciji (združitev dveh družb, kjer obe nastopata v vlogi dobavitelja ali kupca) (Borak, 1996, str. 47). Obstaja pa tudi konglomeratna združitev, o kateri govorimo, kadar se povezujejo družbe z nesorodno dejavnostjo. Pri združitvi gre za spojitev med različnimi finančnimi ustanovami.
- **PREVZEM** - Gre za pridobitev vrednostnih papirjev enega izdajatelja (finančne ustanove), ki zagotavlja odločilni delež glasovalnih pravic. S tem lahko prevzemnik na skupščini delničarjev preglasuje ostale delničarje ter pomembno vpliva na odločitve glede vodenja družbe. Sicer se prag – odstotek posesti delnic in drugih vrednostnih papirjev – razlikuje od države do države (v slovenskem Zakonu o prevzemih zasledimo prag 25 %). S pridobitvijo določenega odstotka vrednostnih papirjev si prevzemnik zagotovi delno kontrolo nad upravljanjem in s tem nad poslovanjem družbe. Prevzem je lahko prijateljski ali sovražni. Prijateljski prevzem pomeni, da prevzemnik da ponudbo upravi ciljne družbe in ne kupuje ali na kakšen drugačen način kopiči delnice ciljne družbe. O sovražnem prevzemu govorimo, ko prevzemnik brez opozorila upravi ciljne družbe, ki jo običajno tudi zamenja, odkupuje njene delnice (Borak, 1996, str.47).
- **VKLJUČITEV** – Je integracija banke in zavarovalnice v finančni koncern. Značilen primer je, vključitev nizozemske zavarovalnice Interpolis v nizozemski bančni koncern Rabobank leta 1990, ko je Rabobank povečal svojo udeležbo v Interpolisu iz 15 % na 95% (Genetay, Molyneux, 1998, str. 86). Razlog za to je bila sprememba v nizozemski zakonodaji, ki je po letu 1990 dovoljevala nakup delnic med bankami in zavarovalnicami. Razlika od pripojitve je, da po vključitvi finančna ustanova ne preneha obstajati.
- **VZAJEMNO POVEZOVANJE FINANČNIH INSTITUCIJ** - Gre za medsebojno udeležbo dveh ali več finančnih ustanov. Možnih je več oblik povezav: med bankami in zavarovalnicami, med bankami, ki se ukvarjajo z bančnim zavarovalništvom. Znane so povezave med ustanovami ene države in tudi institucionalne povezave. Najbolj znan primer takega medsebojnega povezovanja je, povezava nemške zavarovalnice Allianz in nemške Dresdner Bank, kje je imela Dresdner Bank 10 % udeležbo v Allianz, Allianz pa 25 % udeležbo v Dresdner Bank (Tillinghast, 1991). Tako povezane banke in zavarovalnice niso v razmerju odvisnosti, temveč poslujejo samostojno.

Z omenjenimi načini nastajajo finančni koncerni, finančni holdingi ter finančni konglomerati, ki obvladujejo trge in ustvarjajo nove kombinirane produkte. Prednosti finančnih družb v skupini so, da bančni in zavarovalniški dobički ostanejo v skupini, zaradi storitev »v hiši« se poveča učinkovitost in donosnost skupine, banke in zavarovalnice imajo medsebojno neomejen dostop do baz podatkov o strankah, skupina lahko ponudi zelo zahtevne in strankam prilagojene proizvode.

Slabosti skupine pa se pokažejo v prevzemu celotnega zavarovalnega tveganja, slabe storitve ene od članic skupine ne vplivajo dobro na odnose med družbami skupine; še posebej, če se kvaliteta storitev družb v skupini zelo razlikuje, banka ne more več poljubno določiti svojih provizij, zlasti, če zavarovalnica prevladuje v skupini. Obstajajo pa tudi omejitve pri obsegu prodaje zavarovanj prek bančnih poslovalnic.

Tabela 12: Primeri združitvev in pripojitev v Evropi

	NBM Postbank in NatNed	Lloyds in Abbey Life	Rabobank in Interpolis
Ozadje	Tretja največja nizozemska banka in največja nizozemska zavarovalnica	Tretja največja angleška banka in petnajsta največja življenjska zavarovalnica	Druga največja nizozemska banka in peta največja zavarovalnica
Leto in razlog združitve ali pripojitve	1991: združitev; doseči koristi od ekonomije obsega	1985; pripojitev; za banko: razširitev poslovanja in pridobitev zavarovalniških znanj; za zavarovalnico: nova prodajna pot	1990; pripojitev; za banko: povečati delež na trgu življenjskih zavarovanj in sinergijski učinki
Pristop pri prodajnih poteh	Začetek skupnega prodajanja produktov	Bančno osebje in zavarovalniški svetovalci v bančnih poslovalnicah	Specializirano bančno osebje za zavarovalniško dejavnost
Sistem nagrajevanja	Ni razpoložljivih informacij.	Provizije dobivajo samo zavarovalniški svetovalci	Ni sistema nagrajevanja
Uspeh združitve ali pripojitve	Ni znanih koristi od združitve.	Lloyds zelo uspešen, Abbey Life manj uspešen; sinergijski učinki so težko opredeljivi	Prodajni rezultati so slabi; ni vidnih koristi zaradi pripojitev

Vir: Hoschka, 1994, str. 99

Vsaka integracija je povezana z visokimi stroški prilagoditve, ki jih je treba primerjati s stroški ustanovitve lastne finančne (bančno–zavarovalniške družbe). Slabost pripojitev in prevzemov so tudi asimetrične informacije, ko prevzemne oziroma pripojitvene družbe ugotovijo do tedaj neznane obveznosti prevzete oziroma pripojene družbe. Prav tako se lahko izkaže, da je kvaliteta sredstev slabša od ocenjene. Problem je lahko tudi preveč optimistična ocena sinergijskih učinkov med družbami. Lahko pa se pojavljajo tudi težave, povezane z usklajevanjem različnih organizacijskih kultur, z izbiro ustreznega sistema nagrajevanja in vprašanja glede vodstvenih položajev v družbi.

O finančnem holdingu govorimo, ko ima finančna ustanova (bodisi banka, bodisi zavarovalnica) v lasti večino deležev več samostojnih finančnih ustanov, opravlja pa predvsem dejavnost ustanavljanja, financiranja in upravljanja teh ustanov. Ločimo čisto holdinško podjetje, katere edina sredstva so delnice drugih družb, ter operativno holdinško podjetje, za katerega je značilno lastno poslovanje (Kolb, Demong, 1988, str. 701).

Finančni konglomerat (finančna skupina) je skupina različnih subjektov, ki pod enotnim vodstvom opravljajo zavarovalniške in bančne storitve ter storitve z vrednostnimi papirji (Stankovič, 1997, str. 7). Finančne konglomerate je treba ločiti od bančnih skupin (v skupini so le banke) in od mešanih konglomeratov (prevladuje opravljanje nefinančnih dejavnosti, ponudba finančnih storitev je le stranskega pomena). Mednarodni konglomerati imajo običajno zelo zapleteno strukturo, kjer se prepletajo statusna upravljalna razmerja. Najpogosteje so finančni konglomerati sestavljeni iz velike univerzalne banke kot matere na čelu in njenih hčerinskih podjetij, ki opravljajo druge finančne storitve.

4.2. RAZLOGI ZA POVEZOVANJE DRUŽB

4.2.1. Prednosti in slabosti povezovanja bank in zavarovalnic

Banke, ki se povezujejo z zavarovalnicami, pričakujejo od takšnih povezav določene prednosti. Te jim omogočajo širitev ponudbe svojih storitev in s tem zajetje širših tržnih segmentov. Ponudba banke postane pestrejša, bolj celostno zaokrožena, s tem pa se okrepijo tudi vezi z obstoječimi strankami. Prav tako se lahko poveča njen tržni delež, okrepi se njen ugled in položaj, poveča se njena kreditibilnost. Z večjo ponudbo storitev lažje tekmuje z ostalimi nebančnimi konkurenti, zmanjša stroške na enoto storitev in sploh postane bolj učinkovita pri svojem poslovanju. S povezavo banka pridobi kakovostna dolgoročna sredstva življenjskih zavarovanj, ki že po svoji naravi potrebujejo bančno poslovno usmeritev: varčevanje – naložbe. V državah z razvitim trgom kapitala so police za življenjsko zavarovanje pogosto uporabljene kot vrednostni papir, ki lahko rabi za garancijo pri pridobivanju bančnih kreditov. Nekatere zavarovalne storitve banka lahko izkoristi za svoje potrebe, kot na primer kreditna zavarovanja. Skupaj z zavarovalnico lahko oblikuje tržno strategijo za posamezne tržne segmente. Naložbena sredstva zavarovalnih rezerv in rezervacij so v skladu z zakonom lahko vir naložbenih sredstev banke.

Zavarovalnice se za povezave z bankami zanimajo predvsem zaradi možnosti prodaje zavarovanj preko številnih bančnih podružnic in poslovalnic. Obenem zavarovalnice dobijo dostop do obširnih bančnih baz podatkov o strankah, kar jim omogoča večjo prodajo in pridobivanje novih zavarovancev.

Skupen tržni nastop zavarovalnici in banki zagotavlja povečanje njunega tržnega deleža. Kakovostno nalaganje sredstev zavarovalnice prek banke uresničuje načela varnosti in likvidnosti.

Začetek povezovanj bank in zavarovalnic običajno prinaša s seboj tudi slabosti. Z vidika bank je pomembno pomanjkanje zavarovalniškega znanja, problem identifikacije bančnega osebja z zavarovalnimi produkti in problem različnih motivacijskih sistemov. Za zavarovalnice pa predstavlja nevarnost to, da banke dajejo prednost določenim zavarovanjem, da bi le-ta prenesla del bančnih tveganj na zavarovalnico. Taka zavarovanja bi lahko porušila kakovost zavarovalnega portfelja. Načelo donosnosti kot primarno načelo bank pri zavarovalnicah ni tako življenjsko pomembno. Banke namreč živijo od uspešnega uveljavljanja načela donosnosti, zavarovalnicam pa to načelo služi za doseganje dodatnih dobičkov in za premagovanje težav v kriznih časih. Banke, ki zaradi donosnosti preveč tvegano nalagajo sredstva zavarovalnice in poleg tega ne upoštevajo zadosti časovne dinamike pri izravnavi nevarnosti, ogrožajo najpomembnejše naložbeno načelo v zavarovalstvu, načelo varnosti. Izkušnje bančnega zavarovalništva v Evropi kažejo, da banke običajno ne utrpijo negativnih posledic povezovanja z zavarovalnicami.

4.2.2. Vzroki za pojav bancassurance

Zavarovalnice in banke skušajo s posli bančnega zavarovalništva izkoristiti sinergične učinke povezovanja in doseči višje dobičke. Kakovost storitev in interesi strank so pri motivih za sodelovanje običajno na zadnjem mestu. Banke posegajo na zavarovalniško področje predvsem zato, ker se srečujejo z velikimi omejitvami v lastni panogi, v zavarovalništvu pa vidijo odlično poslovno priložnost, s katero bodo ohranile ali izboljšale položaj na trgu, izrabile prednosti sproščene regulative, izkoristile ekonomijo obsega in povečale učinkovitost tehnoloških in človeških virov. Evropsko bančništvo se je v zadnjem desetletju močno spremenilo. Liberalizacija je povečala konkurenčni pritisk: tehnološki napredek na področju informatike je po eni strani povzročil zmanjšanje stroškov in večjo učinkovitost, na drugi strani pa presežke zaposlenih. Omogočila je sistematično oblikovanje informacijske baze strank z vsemi potrebnimi podatki in hkrati hitrejšo in bolj kakovostno.

Mreže bančnih poslovalnic so postajale z visokimi fiksnimi stroški vse bolj problematične. Z namenom optimiziranja dragih mrež svojih poslovalnic, so banke v razvitih državah najbolj nerentabilne poslovalnice zaprle, nekatere pa združile. Poleg tega so začele uvajati nove produkte, s katerimi naj bi zadovoljili visoka pričakovanj strank in hkrati dosegle višjo stopnjo dobička, kot jo prinašajo klasični bančni produkti. Zavarovanja – še zlasti življenjska združujejo vse to: visok profitni potencial z možnostjo oblikovanja produktov po meri strank ob hkratni nizki stopnji tveganja.

Odločitev za zavarovanje kot novo obliko posla so spodbudile tudi spremenjene varčevalne navade. Nizke obrestne mere so preusmerile prihranke posameznikov iz kratkoročnih bančnih vlog v bolj donosne dolgoročne produkte. Npr. v Nemčiji so se depoziti na vpogled zmanjšali od 65% vseh prihrankov gospodinjstev v letu 1960 na manj kot 40% v letu 1990. V istem času je delež življenjskih zavarovanj v skupnih prihrankih gospodinjstev narasel za skoraj 40% in presegel skupno 20% (Hoschka, 1994, str. 30). Podoben varčevalni vzorec, značilen za vse države Evropske Unije, postaja še bolj izrazit zaradi krčenja socialnih pravic in velike krize pokojninskih sistemov ter ugodnega davčnega režima, ki je značilen za življenjska zavarovanja v nekaterih državah. Zaradi zmanjševanja deleža denarnih sredstev, ki so ji ljudje pripravljeni vlagati v banke, so le-te bile prisiljene vstopiti na področje zavarovanj.

SINERGIČNI UČINKI BANCASSURANCA – za bančne in zavarovalniške trge Evropske unije velja, da so zreli in nasičeni. Zato so nižje cene in strankam prilagojeni produkti bistveni za ohranitev konkurenčne prednosti. Pri tem sta vse bolj pomembni ekonomija obsega in ekonomija povezanih produktov. V splošnem velja, da je večja institucija bolj učinkovita pri prodaji in distribuciji produktov, pri usposabljanju osebja, marketingu in oglaševanju, zato lahko posluje z nižjimi stroški (Leach, 1996). Manjše družbe so pogosto manj učinkovite tudi na področju tehnološke-tehnične učinkovitosti in informacijske podpore. V boju za večjo konkurenčnost skušata tako banka kot zavarovalnica izkoristiti prednosti, ki jih prinaša bancassurance. Banka hoče pridobiti svoj delež zavarovalniškega trga, ki raste hitreje od bančnega, zavarovalnica skuša z novimi prodajnimi mesti razširiti svoje področje delovanja, obe želita izkoristiti ekonomijo obsega in ekonomijo povezanih proizvodov in ne nazadnje, s kombiniranimi produkti in morda tudi nižjimi cenami nuditi boljše storitve svojim strankam.

Potrebno pa je vedeti, da se pri bančnem zavarovalništvu pričakovanja o izkoriščanju sinergičnih učinkov in večji konkurenčnosti ne uresničijo vedno. Uspešnost sodelovanja banke in zavarovalnice je odvisna od številnih dejavnikov. Stapljanje različnih poslovnih kultur, bojazen in strah zaposlenih v obeh institucijah, nasprotovanje lastnikov, pravne ovire in ekonomski problemi lahko izničijo pričakovane pozitivne učinke bancassurance. Veliko težav lahko tudi povzroča (Kobal, Bešter, 1997) medsebojno konkuriranje banke in zavarovalnice, ki se kaže v prizadevanjih za iste stranke (poslovni kanibalizem) in v ponudbi zelo podobnih produktov.

4.2.3. Strategija Bancassurance

Ustrezna integracija med bankami in zavarovalnicami prinaša določene stroške poslovanja. Ti so odvisni od produkta (ti naj bi bili enostavni, podobni bančnim), distribucijske poti in izbranega načina sodelovanja.

4.2.3.1 Prednosti, ki vplivajo na uspeh bančnega zavarovalništva

Banke in zavarovalnice, ki želijo uspeh na področju storitev bancassurance, morajo v strategijah upoštevati naslednjih šest faktorjev: dostopnost, usposobljenost, individualnost, prilagodljivost, tehnologijo, znanje in ustrezno pozicioniranje.

DOSTOPNOST – ima dve komponenti: krajevno in časovno. Krajevna dostopnost pomeni, da obstaja široko razpredena mreža poslovalnic (teritorialno), časovna pa, da stranka lahko stopi v stik z zavarovalnico/banko kadarkoli. Ravno zaradi dostopnosti je zelo pomembna bančna mreža, preko katere se lahko nudijo storitve. Kljub razvoju elektronskega poslovanj in nudenja storitev, ne gre podcenjevati krajevne dostopnosti (ugodne lokacije).

USPOSOBLJENOST – celotno osebje je strokovno usposobljeno za delo s strankami. Vsaka finančna ustanova skrbi zato, da je osebje ustrezno izobraženo in posreduje ustrezno znanje. Poleg tega, imajo posebej specializirane strokovnjake za zahtevnejše storitve.

INDIVIDUALNOST – produkti so prilagojeni potrebam strankam. Stranke izbirajo med številnimi možnostmi, ki so oblikovane na individualne kriterije (npr. poklic, starost). Uspešne finančne ustanove posvečajo posebno pozornost zahtevnejšim uporabnikom, tako da zanje oblikujejo individualno ponudbo. Specifično skupino uporabnikov predstavljajo premožnejši zasebni komitenti, za katere se finančne ustanove še posebej trudijo.

PRILAGODLJIVOST – številne raziskave trga finančnim ustanovam omogočajo, da oblikujejo natančne strategije in se hitro prilagajajo trgu. Posebne raziskovalne skupine razvijajo nove produkte in izpopolnjujejo stare.

TEHNOLOGIJA – sistematična obdelava vseh podatkov omogoča dobro poznavanje potreb strank. Hitra obdelava podatkov z računalniškimi sistemi zmanjšuje stroške administracije. Posebna skrb se posveča pritožbam strank. Redni nadzor celotne mreže, vključujoč managerje, pa omogoča ohranjanje kvalitete storitev. Veliko finančnih ustanov združuje prednosti, ki jih prinaša moderna tehnologija s tradicionalnim pristopom: v zgradbi, kjer so bančni avtomati so vedno na voljo visoko usposobljeni finančni svetovalci.

ZNANJE – predstavlja strateško prednost, saj je gonilo razvoja. Številne povezave z drugimi finančnimi institucijami prinašajo novo znanje in ideje. Posebna pozornost se posveča izpopolnjevanju strokovnega kadra.

POZICIONIRANJE STORITEV – za uspešno pozicioniranje storitev je predhodno potrebna ustrežna pozicija finančne ustanove. To pa pomeni, da ima ustanova kakovost, slog ter zunanjo podobo. Za doseg te ciljev mora finančna družba stalno promovirati storitve, imeti agresiven marketing itd.

4.2.3.2 Ovire, ki zavirajo uspeh bančnega zavarovalništva

Trije ključni dejavniki, ki določajo uspešnost strategije bančnega zavarovalništva, so: **odpor potrošnikov, organizacijske možnosti (vrsta vstopa in organizacijska struktura) in kulturna nasprotja**. Izkušnje so pokazale, da lahko zanemarjanje teh dejavnikov škodljivo vpliva na uspešnost strategije bančnega zavarovalništva.

ODPOR POTROŠNIKOV – Tržna ekonomija kot glavna spodbujevalka vstopanja bank v bančno zavarovalništvo je v veliki meri odvisna od potrošniških preferenc. Trend uspešnega uveljavljanja te strategije je bil upočasnen zaradi ne strinjanja potrošnikov s konceptom »enkratnega kupovanja«. Potrošniki so bili bolj naklonjeni razpršitvi njihovih finančnih investicij v različne finančne institucije. Drug element potrošnikovega odpora, da kupuje zavarovanje od bankirja, se nanaša na osebni odpor potrošnika, da s tem njegov zavarovalni agent dobi podatke o njegovem bančnem stanju. Gre za vprašanje zasebnosti, ki je v večini držav zakonsko urejena. V večini evropskih držav imajo družbe dostop do osebnih podatkov le na podlagi pisnega dovoljenja posameznika, medtem ko v Združenih državah Amerike obstajajo manj restriktivni zakoni.

ORGANIZACIJSKE MOŽNOSTI – Obstajajo štiri glavne vrste vstopa bank na področje zavarovalništva, ki smo jih že podrobneje opisali. (Hoschka, 1994, str. 122) kritizira kooperacijske sporazume in skupna vlaganja zato, ker obe vrsti vstopa povečujeta razhod med interesi zavarovalnic in bank na eni strani, po drugi strani pa so taki sporazumi relativno nestabilni. Kritizira tudi združitve in pripojitve, ker povečujejo naraščanje upravljalnih problemov glede integriranja dveh, prej ločenih družb. Zaradi slabosti teh treh vrst vstopa je vstopa »de novo« oziroma ustanovitev nove zavarovalnice naj obetavnejša pot za vstop v bančno zavarovalništvo. Uspeh katerekoli vrste vstopa je predvsem odvisen od uspešne uveljavitve strategije bančnega zavarovalništva znotraj obstoječe organizacijske strukture. Pri tem se poudarja (Genetay, Molyneux, 1998, str. 39) potreba po natančni ugotovitvi, katere funkcije naj bi bile centralizirane, da bi dosegli sinergije v bančnem zavarovalništvu.

KULTURNA NASPROTJA – Obstajata dva pogleda na kulturna nasprotja v bančnem zavarovalništvu. Prvi se nanaša na različne organizacijske kulture, drugi pa se specifično nanaša na različne kulture v smislu distribucije in postavlja se vprašanje o plačilnih oziroma stimulacijskih sistemih. Glavni problem se pojavlja zaradi različnih kulturnih ozadij vodstvenih vrhov obeh partnerjev. Njunji cilji se lahko razhajajo, pri čemer si vsaka stran želi zagotoviti dominanten položaj. Drug problem izhaja iz natančne opredelitve delovnega področja obeh strani. V praksi je tako prišlo do sporov med zavarovalnico in banko, ker zavarovalnica kot dobavitelj produktov ni prilagodila produktov banki, hkrati pa je smatrala, da se banka ne spozna dovolj na zavarovalništvo. Kulturna nasprotja lahko igrajo odločilno vlogo na področju distribucije bančnega zavarovalništva.

Zavarovalniška prodaja v bančno zavarovalniških sporazumih je pogosto odvisna od sodelovanja bančnega osebja in specializiranih zavarovalniških agentov. Praktičen primer iz Velike Britanije dokazuje, da je zaradi ogorčenja bančnih delavcev nad zelo dobro plačanimi zavarovalniškimi agenti prišlo do prenehanja sodelovanja. Dvojni sistem stimulacije povzroča resne konflikte med obema vrstama osebja (bančni delavci dobijo plačo, zavarovalni agenti prejema provizijo od sklenjenih poslov).

4.3. VRSTE PROIZVODOV

Z združitvijo finančnih ustanov se pojavijo tudi možnosti ponudbe kombinacije storitev in proizvodov zavarovalnic in bank. Ponudba proizvodov in storitev je tesno povezana oziroma odvisna od izbrane prodajne poti. Razlog tiči v dejstvu, da je za prodajo posameznih finančnih proizvodov potrebna različna raven znanja in vloženega truda, da proizvod lahko prodamo.

Ne glede na tradicionalne zavarovalniške in bančne produkte, razvija bančno zavarovalništvo posebne kombinirane produkte, ki naj bi zadovoljile želje strank in ki so za njih tudi bolj zanimive. Te lahko razdelimo v tri skupine, in sicer **finančne in odplačilne proizvode**, **depozitne proizvode** in **standardizirane skupinske proizvode** (Bancassurance in Practice, 2000, str. 9).

Koncept finančnih in odplačilnih proizvodov je zelo enostaven. Namenjeni so zaščiti zavarovanca, da ob smrti ali trajni nezmožnosti finančna ustanova dobi vrnjeno posojilo. To pa je v primeru:

- če svojci umrlega posojilojemalca niso finančno zmožni vrniti zneska posojila,
- če finančna ustanova ne more prodati stvari, ki jo je pridobila od posojilojemalca, ki ne more vrniti posojila,
- če finančna institucija s sredstvi od prodane stvari ne more poplačati preostalega zneska posojila.

Finančna ustanova je izpostavljena finančnemu tveganju in tudi tveganju izgube dobrega imena, ker bi s smrtjo posojilojemalca pridobila njegove stvari. To vrsto tveganja lahko krije mešano življenjsko zavarovanje, za primer smrti in doživetja, kjer je zavarovalna polica zastavljena v korist banke. Posojilojemalec banki plačuje obresti, pri zavarovalnici pa sklene mešano življenjsko zavarovanje. Zavarovalna vsota je enaka višini odobrenega posojila, trajanje zavarovanja je enako trajanju odobrenega posojila. Zavarovanec v primeru doživetja ne prejme zavarovalne vsote, ampak se ta izplača banki.

Med finančnimi in odplačilnimi proizvodi se najbolj uporabljajo naslednje vrste:

- **KREDITNA ZAVAROVANJA** - ta zavarovanca še dodatno zavarujejo pred finančnim tveganjem zaradi smrti ali invalidnosti. Sklenjena polica življenjskega zavarovanja ima zavarovalno vsoto, ki je enaka znesku posojila, ta pa se nato z odplačevanjem posojila enakomerno zmanjšuje. Ob zastavi (smrti zavarovanca) se zavarovalna vsota izplača banki. Ta se lahko ponudijo skupaj s hipotekarnim kreditom, kreditom poslovnim in fizičnim osebam.
- **ZAVAROVANJE LIMITA** – finančne ustanove nudijo strankam možnost negativnega stanja na računu do vnaprej dogovorjene vrednosti (ponavadi od dveh do treh mesečnih prihodkov). Stanka ima tako možnost koriščenja kredita neomejen ali omejen čas do določenega zneska. Ob smrti stranke se lahko ob negativnemu stanju na računu pomaga z zavarovanjem limita. Zavarovalno kritje je lahko enako največjemu možnemu znesku limita. Če ob smrti posojilojemalca zavarovalna vsota presega stanje še neodplačanega kredita, potem finančna ustanova vrne dedičem razliko med zavarovalno premijo za plačano zavarovalno kritje in za dejansko izkoriščeno zavarovalno kritje. Ta vrsta se lahko kombinira skupaj z odobrenim limitom stranke pri izdanih kreditnih karticah.
- **KAPITALSKA ODPLAČILA** – so posebna oblika odplačevanja kredita. Stanka namreč plačuje finančni ustanovi samo stroške obresti, hkrati pa sklene življenjsko zavarovanje, katerega zavarovalna vsota in zavarovalna doba sta enaki višini in obdobju trajanja kredita. Ti so še posebej zanimivi, če so življenjskim zavarovanjem priznane davčne olajšave in če so obrestne mere na te kredite nižje kakor obrestne mere običajnih kreditov. Te se lahko ponudijo strankam, ki jim je odobren hipotekarni kredit, potrošniški ali kredit za izobraževanje in poslovne namene. Premije so običajno višje od premij pri kreditnem zavarovanju in zavarovanju limita.

Pomen depozitnih proizvodov je, da se pritegne čim več vlagateljev, da odprejo račun pri banki. Finančna ustanova zahteva za zagotovitev zavarovalnega kritja vsaj minimalni polog na račun (npr. nezgodno zavarovanje za primer smrti). Zavarovalno premijo plačuje finančna ustanova, ob smrti varčevalca mu pripada pripadajoča zavarovalna vsota. Če je stranka vključena v varčevalni načrt finančne ustanove, s pomočjo katere si bo vnaprej privarčevala znan denar, lahko finančna ustanova ponudi ustrezno zavarovanje zaradi predčasne smrti ali invalidnosti. Stranka sklene zavarovanje, pri katerem se zavarovalna vsota in s tem zavarovalna premija zmanjšujeta, dokler stranka ne privarčuje nameravanega zneska.

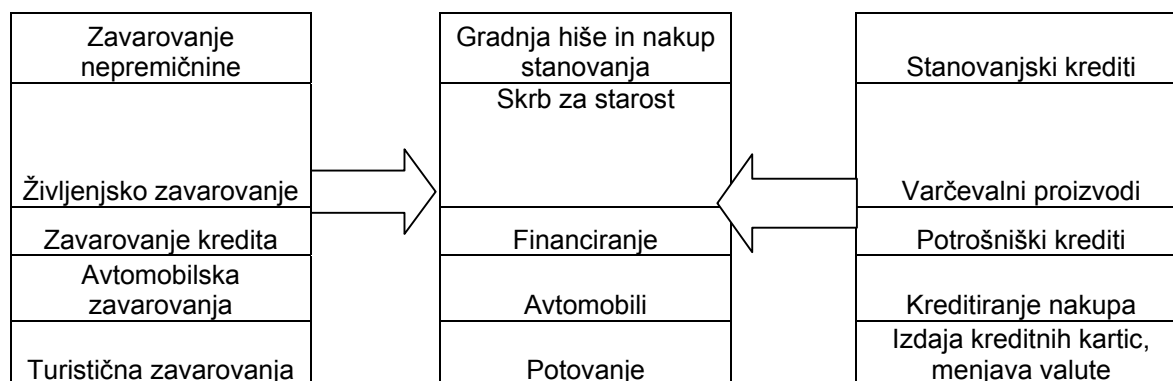
Značilnost skupinskih proizvodov je, da je zavarovanje sklenjeno na skupinski zavarovalni polici ter da je zavarovalna premija za posameznega zavarovanca nižja, kot bi bila pri individualni zavarovalni polici.

Proizvodi na skupni polici naj bi bili enostavni in razumljivi čim širšemu krogu ljudi. Na skupinski zavarovalni polici je tako lahko na primer zavarovanje nepremičnin ter zavarovanje stanovanjskih premičnin.

Slika 11: Primeri skupinskih zavarovanj

Zavarovalni proizvodi

Bančni proizvodi



Vir: Kern, 1999, str. 131

Med vse ostale proizvode, ki jih lahko nudi univerzalna finančna ustanova v prihodnosti v okviru bančnega zavarovalništva se lahko prodajajo življenjska in premoženjska zavarovanja. Nevarnosti, ki jih krijejo lahko razvrstimo v življenjska zavarovanja, rentna zavarovanja, zdravstvena zavarovanja, zavarovanje stroškov nega, pokojninska zavarovanja, zavarovanje nege na domu, zavarovanje z naložbeno komponento–kombinacija zavarovalniških in investicijskih proizvodov. Med premoženjskimi zavarovanji so zelo razširjena avtomobilska zavarovanja, zavarovanja plačilnih sredstev, zavarovanje pravne zaščite, zavarovanje asistence, turistična zavarovanja.

4.4. PRODAJNE POTI

Izbira ustreznega distribucijskega pristopa pri integraciji zavarovalnih storitev v bančnih poslovalnicah je prav tako eno od ključnih vprašanj bančnega zavarovalništva. Razlikujemo dva distribucijska pristopa (Hoschka, 1994, str. 125):

- **izpopolnjevalni pristop:** prodaja zavarovalnih produktov poteka direktno preko bančnega osebja. Vsi bančni prodajalci, ki prodajajo te produkte, gredo skozi proces izobraževanja o prodaji zavarovalnih produktov in njihovih značilnostih.
- **specialistični pristop:** prisotnost zavarovalniškega specialista v bančni poslovalnici, bančno osebje pa mu sistematično posreduje podatke o potencialnih kupcih zavarovanj. Zavarovalniški specialist lahko prodaja zavarovanja tudi izven delovnega časa poslovalnice.

Pojavljajo se tudi kombinacije obeh distribucijskih pristopov. Tako imajo v nekaterih poslovalnicah določeni bančni delavci več zavarovalniškega znanja o zavarovalnih produktih in so nekakšni kvazi specialisti, ki ne posvečajo celotnega delovnega časa prodaji zavarovanj, kot to počno zavarovalniški specialisti. Vsak od navedenih distribucijskih pristopov ima svoje prednosti in slabosti. Prednost specialističnega pristopa je predvsem v tem, da zavarovalni agent vso pozornost namenja prodaji zavarovalnih produktov in osredotočenosti kupcu, s katerim se lahko podrobneje pogovori o produktu. Veliko kupcev raje kupi zavarovanje s strani zavarovalnega agenta, saj imajo vanj večje zaupanje in se hkrati počutijo bolj informirane, kot s strani bančnega osebja. Različen stimulacijski sistem za zavarovalniškega agenta na eni strani in bančnega prodajalca na drugi strani pa se običajno odraža v slabšem medsebojnem sodelovanju in posledično v slabših prodajnih rezultatih. Zato se čedalje večje število bank odloča za izpopolnjevalni pristop, kjer teh težav ni. Za specialistični pristop se odločajo predvsem tiste banke, ki prodajajo bolj komplicirane zavarovalne produkte (TSB, Deutsche Bank), izpopolnjevalni pristop pa je primernejši za banke, ki prodajajo manjše število enostavnih in standardiziranih zavarovalnih produktov.

Univerzalne finančne ustanove lahko uporabljajo različne prodajne poti. Te so naslednje:

- **profesionalni posredniki** – ti imajo z finančno ustanovo posredniško pogodbo in so plačani zgolj glede na ustvarjen promet. Zaradi tega so lahko ob ustreznem izobraževanju, nadzoru in motivaciji zelo učinkoviti ob relativno nizkih stroških. Pri teh posrednikih se lahko pojavi dvom v njihovo zaposlitev, saj morda ne delajo povsem v interesu družbe, še posebej če je motivacijski sistem napačno zastavljen.
- **posebni finančni svetovalci** – ti so ponavadi strokovni sodelavci, ki so zaposleni pri zavarovalniškem partnerju univerzalne finančne ustanove in pomagajo pri prodaji predvsem skupinskih zavarovanj ter zavarovanj za pravne osebe. Za svoje delo prejemajo plačilo pri zavarovalnici in dodatek glede na prodajo.
- **uslužbenci univerzalne finančne ustanove** – ti naj bi se posvečali predvsem enostavnejšim bančnim in zavarovalniškim proizvodom. Pri prodaji so omejeni z delovnim časom in s številom strank, ki med delovnim časom obiščejo poslovalnico. Uslužbencem lahko pri prodaji kompleksnejših proizvodov pomagajo tudi finančni svetovalci, zaposleni v univerzalni finančni ustanovi. Če so uslužbenci dejavni usmerjevalci zahtevnejših strank k profesionalnim posrednikom, posebnim svetovalcem ali zaposlenim posrednikom, so lahko prodajni rezultati bistveno izboljšani.
- **posredniške agencije** – te pa ponujajo zahtevnejše zavarovalniške produkte ne samo od enega pogodbenega zavarovalniškega partnerja, ampak od več zavarovalniških hiš.
- **neposredno trženje** – ta pa poteka prek oglasov, oglasne pošte na dom in telefonske ponudbe. Primerno je za prodajo zelo enostavnih finančnih proizvodov, ki so razumljivi brez dodatnih pojasnjevanj.

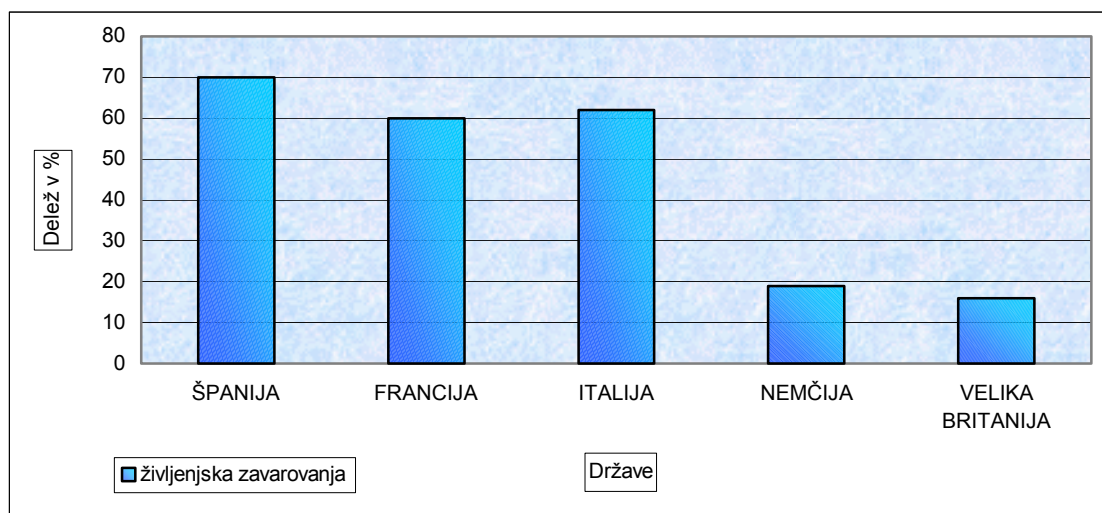
Tabela 13: Prodajne poti zavarovalniških produktov v bančnem zavarovalništvu v izbranih državah v obdobju med 2002 do 2007

	banke		agent zastopnik		neposredna prodaja		finančni posredniki svetovalci		drugi	
	2002	2007	2002	2007	2002	2007	2002	2007	2002	2007
ŠPANIJA	77	81	/	/	3	1	20	18	/	/
FRANCIJA	61	67	8	5	6	6	9	9	16	13
ITALIJA	56	66	34	30	9	3	1	1	/	/
NEMČIJA	19	24	51	54	9	6	21	16	/	/
VB	18	28	17	13	/	/	56	52	9	7

Vir: Morgan Ed, 2003, str. 1

Kot je razvidno iz tabele zgoraj je v Španiji, Franciji in Italiji bilo sklenjenih življenjskih in pokojninskih zavarovanj preko bančnih okenc več kot 60 %. Delež prodaje teh zavarovanj v Nemčiji in Veliki Britaniji pa kaže, da je ta odstotek manjši, in sicer manjši od 20 %. To pa lahko pripišemo potrošnikovim preferencam, ki so naklonjeni prodaji teh zavarovanj prek zavarovalnih zastopnikov in posredniškim agencijam. Razlog pa je tudi v predpisih in ureditvah v teh dveh državah. Raziskava kaže, da bo trend prodaje življenjskih in pokojninskih zavarovanj prek bančnih okenc naraščal tudi v prihodnosti v vseh zgoraj omenjenih državah. Vzrok za to naj bi bil v tem, da se življenjska zavarovanja in bančni proizvodi na nek način medsebojno dopolnjujejo.

Slika 12: Delež prodanih življenjskih zavarovanj prek bančnih okenc v evropskih državah v letu 2003



Vir: Morgan Ed, 2003, str. 2

Pri uporabi različnih prodajnih poti lahko pride do nesporazumov med prodajalci, zato mora univerzalna finančna ustanova poskrbeti, da je vsem prodajalcem jasno, kateri proizvodi se prodajajo po posameznih prodajnih poteh, da je motivacija zaposlenih znotraj posamezne prodajne poti za sodelovanje. Za uspešno delovanje prodajnega osebja morajo biti jasno določene vloge in cilji vseh členov v prodajni verigi in vzpostavljena odločna zavezanost vodij prodajnih poti k doseganju ciljev.

Eden izmed ključnih elementov uspešnega poslovanja univerzalne finančne ustanove so tudi načini nagrajevanja prodajnega osebja. Glavno načelo za doseganje zastavljenih ciljev posameznika in organizacije je plačilo glede na dosežen rezultat. Motivacija je še posebej pomembna za prodajno osebje na terenu, njegova samodisciplina je ključna za uspeh. Preden se univerzalna finančna ustanova odloči za način oblikovanja sistema nagrajevanja, mora premisliti o tem, da bo sistem nagrajevanja izrazito vplival na obseg prodaje, stroške, dobičkonosnost, produktivnost in na kvaliteto storitve. Vzpostaviti se mora tako stanje, da bodo pravi ljudje na pravih delovnih mestih z ustreznimi znanji in za ustrezno plačilo in da bo sistem zagotavljal doseganje finančnih ciljev družbe.

Cena finančnih proizvodov naj bi vedno pokrivala njihove stroške. Nizki stroški pomenijo za družbo večjo stopnjo donosnosti in nižjo ceno za stranke. Na drugi strani, pa nižja cena pomeni nižji dohodek prodajalcem, ki zato poiščejo drugo zaposlitev. To pa lahko pomeni za družbo višje stroške in posledično nižjo stopnjo donosnosti. Zato morajo biti za prodajo donosnejših proizvodov namenjene višje provizije kot za manj donosne proizvode. Univerzalna finančna ustanova mora sistem nagrajevanja ustvariti tako, da bo zagotavljal doseganje finančnih ciljev družbe. Zato morajo biti za prodajo donosnejših proizvodov namenjene višje provizije kot za manj donosne proizvode.

4.5. VZPOSTAVLJENJE ODNOSOV S STRANKAMI

Pred industrijsko revolucijo in uvedbo masovne proizvodnje ter masovnega trženja se je vsaka banka (ali katerokoli drugo podjetje) svoji stranki lahko posvetila neposredno. Banka je storitev priredila potrebam vsake stranke posebej. Strank je bilo malo, storitve so bile zelo preproste, kar je tudi omogočalo osebno obravnavo vsake stranke. Z uvedbo avtomatizacije in masovnega izvajanja bančnih storitev je bančništvo postalo do strank neosebno, banka pa je izgubila celovito informacijo o poslovnem odnosu s stranko. Banke si ne morejo privoščiti, da bi njeni komercialisti osebno poznali vse stranke, saj jih je preveč. Prav tako ni mogoče, da bi bil en komercialist usposobljen za izvajanje vseh storitev, ki jih uporablja stranka (široka ponudba strank zahteva določeno mero specializacije komercialistov).

Prilagajanje ponudbe posamezni stranki ne eni strani in avtomatizacija izvajanja storitev na drugi strani sta zahtevala, da so banke v svoje poslovalnice začele uvajati filozofijo vodenja poslovnih odnosov s strankami (customer relationship management) (Hax, Wilde, 2001, str. 380). Ta se začne z identifikacijo stranke, nadaljuje z diferenciacijo strank po različnih kriterijih, poslovni stiki in konča s prilagajanjem ponudbe.

Z identifikacijo bančne stranke so podane osnove za vodenje poslovnih odnosov. Strankam se tako ni treba vedno znova predstavljati banki z vsemi osebnimi podatki, saj so le ti shranjeni na enem mestu (v registru strank). Tako imajo banke sistem za identifikacijo stranke, kjer ima komercialist možnost, da v bančnem informacijskem sistemu poišče informacijo o stranki in njenim dotedanjem bančnem poslovanju.

Stranke se med seboj razlikujejo po različnih lastnostih in potrebah glede uporabe bančnih storitev. Bančne stranke se lahko diferencira na več načinov, najpogosteje na podlagi strankinega življenjskega cikla, demografskih značilnosti, psihografskih značilnosti in po njihovem obnašanju. Model življenjskega cikla predvideva, da univerzalna finančna institucija spremlja obstoječe stranke in nove stranke na njihovi življenjski poti in jim nudi celovito ponudbo tistih finančnih proizvodov, ki jih glede na njihove razmere potrebujejo. Osnovna delitev glede na življenjsko obdobje bi lahko bila mladoletni, samski, poročeni, družine z otroki in starejše. Pomembno za finančno ustanov je, da prepozna ključne trenutke in pravočasno ponudi ustrezno kombinacijo storitev

Pri izvajanju bančnih storitev banke komunicirajo s strankami; največkrat gre za enostransko komunikacijo. Banka tako sporoča stranki o stanju na njenem osebnem računu, ji ponuja novo obliko poslovanja ali pa stranka sprašuje banko po storitvah, ki jo zanimajo. Vsak takšen stik banke in stranke daje možnost tudi za dvostransko komuniciranje in izmenjavo informacij. Pri tem lahko banka izve veliko o potrebah stranke in te informacije koristno uporabi pri oblikovanju svoje ponudbe (Bulger, 1999, str. 54-55).

V zadnji fazi vodenja poslovnih odnosov s strankami banka na podlagi informacij o potrebah in življenjske vrednosti stranke prilagodi svojo ponudbo. Banke razvijejo vsako storitev z vnaprej točno določenimi lastnostmi, zato so stroški prilagajanja ponudbe posamezni stranki izredno visoki. Za dovolj hitro prilagajanje ponudbe strankam so nekatere banke razvile tehnologijo svojega poslovanja tako, da omogoča sprotno združevanje različnih lastnosti, v odvisnosti od potreb strank. Ta proces (diferenciacija, identifikacija, stik in prilagajanje ponudbe strankam) je ciklični in se nikoli ne konča. Najpomembnejša elementa, ki ga usmerjata sta potrebe stranke na eni in vrednost stranke za banko na drugi strani. Ni dovolj, da finančne institucije za vsako ceno zadovoljijo potrebe svojih strank, ugotavljajo še, ali je poslovni odnos s stranko dobičkonosen, in temu prilagodijo raven obravnave stranke.

Prepoznavna potrošnikovih potreb in klasificiranje skupin potrošnikov v oblikovane tržne segmente je ena ključnih nalog bank pri vstopanju na področje zavarovalništva. Zakaj je segmentacija potrošnikov tako pomembna? Prvič, segmentacija zagotavlja močno orodje za boljše prepoznavanje in zadovoljevanje potrošnikovih potreb, s tem pa ustvarja tudi konkurenčno prednost pred ostalimi tekmeci. Segmentacija potrošnikov omogoča oblikovanje marketinškega in distribucijskega pristopa za točno določeno skupino potrošnikov. Drugič, življenjsko zavarovanje je produkt, ki se sam po sebi ne prodaja, zato mora banka aktivno pristopiti k potencialnem potrošniku. Pravilen pristop zahteva od banke prepričljivo prodajno ponudbo, s katero pri potrošniku vzbudi zanimanje in ga tudi prepriča v smotrnost nakupa.

Banke se morajo pri oblikovanju tržnih segmentov odločiti, katerim segmentom bo namenila največ pozornosti. Ključno vprašanje je, kako uspešno prepoznati potencialne nakupne zmožnosti vsakega potrošnika in z njim povezan dobiček, ki ga lahko prinese banki. Odgovor ponuja ustrezna informacijska tehnologija, ki temelji na stroškovni učinkovitosti. Banke imajo strateško prednost v primerjavi z ostalimi finančnimi institucijami, saj imajo dostop do obširnih podatkovnih baz o svojih strankah. Ta izhaja iz dolgoročnega razmerja med banko in samo stranko. Banka ima tako na razpolago informacije o prebivališču, poklicu, datumu rojstva, družinskem in zaposlitvenem statusu, zdravju in dohodku stranke, ki ga analizira preko plačilnega toka na tekočem računu. Poleg vseh teh »trdih« podatkov pa lahko bančno osebje preko intervjujev zbere še dodatne »mehke« informacije o posameznih strankah, kot so npr. strankina naklonjenost tveganju in njene finančne želje.

5. ZAKLJUČEK

V zadnjem desetletju smo priča izjemni rasti obsega storitev v razvitih gospodarstvih, kar ima za posledico tudi razvoj tržne naravnosti na področju ponudbe storitev. Uspeh storitvenih podjetij je v največji meri povezan z visoko kakovostjo storitev in na ta način diferenciacij med konkurenti. Odnos med podjetjem in stranko se je v zadnjih letih zelo spremenil. Od množičnega potrošništva in grobe segmentacije trga, je prešel na stranko kot najpomembnejši element prodaje. Podlaga za trženje na podlagi odnosov s strankami je v prvi vrsti kakovostna baza podatkov o strankah ter uporaba ustrezno tržno-informacijskega sistema, na podlagi katerega podjetje lahko izdelava primerne strategije trženja, obenem pa sprejeme ustrezne programe za pridobivanje novih strank ter zadržanje donosnih, zvestih strank. Tako se storitvena podjetja soočajo z nujnostjo razvijanja ustreznih tržnih strategij in tržno naravnanimi aktivnostmi na svetovnem in evropskem finančnem trgu.

Dejavnost finančnih storitev doživlja v zadnjih letih velike spremembe. Za to področje je značilna deregulacija, profesionalizacija, konsolidacija trga, globalizacija in konkurenčni pritiski, pospešeni z zahtevami po transparentnosti trga in specializacije ponudbe. V svetu in Evropi so se oblikovali novi finančni centri, ki kot finančni posredniki pomagajo podjetjem upravljati s kapitalom in tveganji, olajšujejo plačila in usmerjajo prihranke k investitorjem. Vključujejo banke, zavarovalnice, vzajemne sklade in pokojninske sklade. Povezovanje bank in zavarovalnic je vodilo do razvoja nove panoge – bančnega zavarovalništva. Večja konkurenca ponudnikov finančnih storitev, odliv prihrankov iz bank v zavarovalnice, racionalizacije stroškov, nova ponudba zavarovalnih produktov, ki so tesni substituti tradicionalnim bančnim produktom, visoka stopnja rasti prodaje življenjskih zavarovanj, trend staranja prebivalstva, »krhkost« javnih pokojninskih sistemov in spremembe na zakonodajnem področju so tisti dejavniki, ki so pospešili razvoj bančnega zavarovalništva. Bančno zavarovalništvo je poslovna strategija, ki jo večinoma začenjajo banke, katerih cilj je povezava bančnih in zavarovalnih dejavnosti znotraj ene družbe in nudenja storitev strankam, vse na enem mestu.

Večina večjih evropskih bank ima v svoji ponudbi že proizvode iz nebančnega sektorja, to je predvsem iz zavarovalništva in tu v posameznih državah (Španija, Italija, Francija) dosegajo že 60 % tržni delež. To pa je posledica ne samo učinkovite razvejene mreže prodajnih poti in obširne baze podatkov, ampak tudi velike prepoznavnosti, usmerjenosti k zadovoljevanju strankinih potreb, davčnih olajšav, obvladovanju poslovnih tveganj, zniževanju stroškov poslovanja ter učinkovitega informacijskega sistema. Življenjska zavarovanja so veliko bolj privlačna za posle bancassurance, imajo višje stopnje rasti in dobičkonosnosti kot splošna zavarovanja in so tudi manj podvržena cikličnim gibanjem. Banke so pa manj posegale na trg splošnih zavarovanj zaradi bojazni, da bi se v primerih za stranke neugodnih razpletov posameznih škodnih primerov stranke odvrnile tudi od bančnih storitev.

Razlog pa gre tudi pripisati zahtevnejši naravi proizvodov splošnih zavarovanj. V večini držav je delež bančnega zavarovalništva pri splošnih zavarovanjih največ okoli 10%. Strokovnjaki napovedujejo, da bodo banke bolj aktivno posegale tudi na trg splošnih zavarovanj v prihodnosti.

Analiza primerov bančnega zavarovalništva v izbranih državah je pokazala, da se delež življenjskih zavarovanj zmanjšuje najbolj pri prodaji prek zavarovalnic in posrednikov. Povečuje pa se delež prodaje prek bank, hranilnic in neposredne prodaje. Navedena prodajna pot ima tudi pozitiven napovedan trend v prihodnje.

Število posameznih finančnih institucij se na slovenskem finančnem trgu od leta 1997 zmanjšuje. Za Slovenski finančni sistem je značilna visoka koncentracija. Delež bilančne vsote največje banke v bilančni vsoti vseh bank je 35%. Delež zbrane premije največje zavarovalnice pa je konec leta 2003 znašal 43% zbrane zavarovalne premije. Slovenija ima visoko stopnjo tržne penetracije v neživljenjskem zavarovanju, medtem ko je življenjsko zavarovanje podrazvito. Trend bodočega razvoja pa napoveduje, da se bo v Sloveniji delež življenjskih zavarovanj v celotnem zavarovanju povečeval, in sicer iz 23% proti 38% do leta 2006 oziroma blizu 50% do leta 2013.

Za vzpostavitev bančnega zavarovalništva v Sloveniji morajo dozoreti razmere, ki so v razvitih ekonomijah nastajale skozi desetletja. Ne glede na različne systemske omejitve je to področje v Sloveniji relativno dobro razvito. Vendar pa je za nadaljnji razvoj tega področja potrebno zagotavljati transparentnost poslovanja vseh institucij obeh sektorjev, dober nadzor povezanih družb, vse ostalo pa postopno liberalizirati in prepustiti podjetniški iniciativi. Eden od temeljnih motivov za povečano sodelovanje bank in zavarovalnic je obvladovanje stroškov poslovanja. Glede na slovenske razmere, za katere velja splošna ugotovitev, da so stroški poslovanja v obeh sektorjih glede na evropsko povprečje preveliki, je odločitev povezovanja bank in zavarovalnic za njihovo zmanjšanje edina smotrna poteza v prihodnosti. Med nekaterimi bankami in zavarovalnicami v Sloveniji že lahko zasledimo določene oblike sodelovanja (SKB banka – Zavarovalnica Generali, Banka Koper – Zavarovalnica Adriatic, Abanka – Zavarovalnica Triglav, NKBM – Zavarovalnica Maribor). Med uspešnice pa lahko štejemo **NLB VITA**, ki je v lasti NLB banke in belgijskega KBC Insurance NV. Ta je začela junija 2003 in se z zbranimi premijami v samo nekaj mesecih vpisuje med resne tekmece na trgu.

Med oblikami varčevanja največ oziroma večina uporabnikov še vedno stavi na varčevanje v banki (devizno, tolarsko). Vendar pa zanimanje zanj pada, kažejo izsledki raziskav. Banka mora v zameno za vse dražje in slabo donosne depozite komitentom ponuditi kaj boljšega (npr. naložbeno življenjsko zavarovanje - zavarovanje vezano na enote investicijskega sklada). Je pa hkrati ta način varčevanja donosnejši in vključuje še dodatno življenjsko zavarovanje.

Liberalizacija finančnih storitev v svetu je povsem drugačna kot poteka liberalizacija v menjavi blaga. Države skušajo ohraniti določeno stopnjo samostojnosti na področju vodenja makroekonomske politike, rezultat tega pa so številne omejitve na področju finančnih storitev. Za področje finančnih storitev so najpomembnejše Direktive Evropske Unije, predvsem bančne in zavarovalniške. Direktive so zamenjale različne nacionalne sisteme, ki urejajo zavarovalništvo in bančništvo. Na področju zakonodajne ureditve pri povezovanju finančnih institucij obstajajo tri glavna področja ureditve, in sicer proizvodnja, prodajne poti in lastništvo. Lahko rečemo, da je v državah, kjer je proizvodnja finančnih storitev urejena zelo strogo, zakonodaja s področja prodaje zavarovalniških proizvodov liberalnejša. Na področju lastništva imajo banke nekoliko manj omejitev pri ustanavljanju zavarovalniških podružnic, kot npr. pri zavarovalnicah.

Banke lahko v Sloveniji poleg bančnih storitev opravljajo tudi druge finančne storitve, kamor spada tudi posredništvo pri prodaji zavarovalnih polic ter upravljanje pokojninskih oziroma investicijskih skladov, medtem ko zavarovalnica ne morejo prodajati bančnih proizvodov.

Sodelovanja finančnih ustanov se je do sedaj uveljavilo v petih oblikah, in sicer kot pogodbeno sodelovanje, kapitalsko povezovanje, skupna vlaganja, lastna zavarovalnica, ki jo ustanovi banka in banka, ki jo ustanovi zavarovalnica. Analiza primerov v izbranih državah je pokazala, da je v praksi najbolj uveljavljen način sodelovanja, ko banke ustanovijo lastno zavarovalnico ali ko se odločijo za različne sporazume ali skupna vlaganja z zavarovalnicami. Prednost sporazumov in skupnih vlaganj so predvsem v skupnem izkoriščanju distribucijskih kanalov obeh partnerjev, vendar te povezave običajno ne trajajo dolgo. Analiza primerov je pokazala, da so tiste banke, ki ponujajo zavarovalniške proizvode prek redno zaposlenih bančnih uslužbencev, izbrale paleto preprostih produktov, ki ne povečuje obsega potrebnega znanja uslužbencev za prodajo le-teh. Banke, ki pa ponujajo bolj zapletene produkte, za katera so potrebna specializirana znanja, pa so zaposlile zavarovalniške svetovalce v svojih poslovalnicah.

Pogodbene oblike sodelovanja so značilne za trge, kjer se storitve v obliki bančnega zavarovalništva šele uveljavljajo. Med te spadajo tudi banke in zavarovalnice slovenskega finančnega trga, razen NLB VITE, ki je bila ustanovljena s strani banke. Kapitalske povezave imajo številne pojavne oblike, katerih posledica je, da se več finančnih družb poveže v skupino (pripojitve, združitve, prevzemi, vključitve, vzajemno povezovanje). Prednosti finančnih družb v skupini so, da bančni in zavarovalniški dobički ostanejo v skupini, zaradi storitev »v hiši« se poveča učinkovitost in donosnost skupine. Slabosti skupine pa se pokažejo v prevzemu celotnega zavarovalnega tveganja, slabe storitve ene od članic skupine ne vplivajo dobro na odnose med družbami skupine; še posebej, če se kvaliteta storitev družb v skupini zelo razlikuje.

Zavarovalnice in banke skušajo s posli bančnega zavarovalništva izkoristiti sinergične učinke povezovanja in doseči višje dobičke. Banke posegajo na zavarovalniško področje predvsem

zato, ker se srečujejo z velikimi omejitvami v lastni panogi, v zavarovalništvu pa vidijo odlično poslovno priložnost, s katero bodo ohranile ali izboljšale položaj na trgu, izkoristile ekonomijo obsega in povečale učinkovitost tehnoloških in človeških virov. Poleg tega so začele uvajati nove produkte, s katerimi naj bi zadovoljili visoka pričakovanj strank in hkrati dosegle višjo stopnjo dobička, kot jo prinašajo klasični bančni produkti. Odločitev za zavarovanje kot novo obliko posla so spodbudile tudi spremenjene varčevalne navade. Nizke obrestne mere so preusmerile prihranke posameznikov iz kratkoročnih bančnih vlog v bolj donosne dolgoročne produkte. Podoben varčevalni vzorec je značilen za vse države Evropske unije.

Z združitvijo finančnih ustanov se pojavijo tudi možnosti ponudbe kombinacije storitev in proizvodov zavarovalnic in bank. Ponudba proizvodov in storitev je tesno povezana oziroma odvisna od izbrane prodajne poti. Razlog tiči v dejstvu, da je za prodajo posameznih finančnih proizvodov potrebna različna raven znanja in vloženega truda, da proizvod lahko prodamo. Ponudbo kombiniranih proizvodov lahko razdelimo v tri skupine, in sicer finančni in odplačilni proizvodi, depozitni proizvodi ter standardizirani skupinski proizvodi. Od zapletenosti zavarovalnih produktov je odvisno, ali bo le-te prodajalo bančno osebje ali zavarovalniški specialisti. Za prodajo preprostih zavarovalnih produktov ni potrebno neko širše izobraževanje bančnega osebja, prodaja kompliciranih produktov pa zahteva poglobljeno strokovno znanje zavarovalniških specialistov. Tiste banke, ki imajo v svojih podružnicah in poslovalnicah poleg bančnega osebja zaposlene tudi zavarovalniške specialiste, se soočajo s problemom stimulacije oziroma nagrajevanja. Tako je v zadnjem času veliko bank prešlo iz dvojnega stimulacijskega sistema, plače in provizije od sklenjenih zavarovanj, na enojnega, samo plačo, saj se s tem občutno zmanjšajo napetosti med obema vrstama osebja.

Univerzalne finančne ustanove lahko uporabljajo različne prodajne poti: profesionalne posrednike, posebni finančni svetovalci, uslužbenice univerzalne finančne ustanove, posredniške agencije, neposredno trženje, telemarketing in medmrežje.

Prilagajanje ponudbe posamezni stranki ne eni strani in avtomatizacija izvajanja storitev na drugi strani sta zahtevala, da so banke v svoje poslovalnice začele uvajati filozofijo vodenja poslovnih odnosov s strankami. Ta se začne z identifikacijo stranke, nadaljuje z diferenciacijo strank po različnih kriterijih, poslovni stiki in konča s prilagajanjem ponudbe. Prepoznava potrošnikovih potreb in klasificiranje skupin potrošnikov v oblikovane tržne segmente je ena ključnih nalog bank pri vstopanju na področje zavarovalništva. Segmentacija zagotavlja močno orodje za boljše prepoznavanje in zadovoljevanje potrošnikovih potreb, s tem pa ustvarja tudi konkurenčno prednost pred ostalimi tekmeci, omogoča oblikovanje marketinškega in distribucijskega pristopa za točno določeno skupino potrošnikov. Življenjsko zavarovanje je produkt, ki se sam po sebi ne prodaja, zato mora banka aktivno pristopiti k potencialnem potrošniku. Pravilen pristop zahteva od banke prepričljivo prodajno ponudbo, s katero pri potrošniku vzbudi zanimanje in ga tudi prepriča v smotrnost nakupa.

6. LITERATURA IN VIRI

Literatura:

1. Amara Samy: Regulatorische Rahmenbedingungen einer Allfinanz – Strategie in Europa. St. Gallen: Swiss Institute of Banking and Finance, 2001. 130 str.
2. Berberich Kerstin: Bancassurance in Europe: Concept and Market Overview (Risk Insights). Koln: General&Cologne Re, 2(2000), 4, str. 12–16.
3. Bešter Helena, Kobal Ivan: Bancassurance – izziv prihajočega stoletja. Zbornik 5. dnevov slovenskega zavarovalstva. Portorož: Slovensko zavarovalno združenje, 1998, str. 93-107.
4. Borak Neven: Spremembe v bančnem okolju. 2. strokovno posvetovanje o bančništvu. Portorož, 1996.
5. Botten Neil, Mcmanus John: Competitive Strategies for Service Organization. London: Macmillan Press Ltd, 1999. 327 str.
6. Bulger David: The Evolution of Relationship Marketing: Reaching An Audience of One. Direct Marketing, Garden City, Vol. 61 (1999), Iss. 12, str. 54-59.
7. Cannon Tom: Marketing: Principles and Practies. Fifth edition. London: Cassell, 1998. 521 str.
8. Capuder Jožica: Prodor finančnega univerzalizma v poslovne banke. Ljubljana: Bančni vestnik, 1996, 5, str. 18-21.
9. Colgate Mark: Marketing and Marketing Information Systems Sophistication in Retail Banking. The Service Industries Journal, London, Vol. 20 (2000), Iss. 1, str. 139-152.
10. Doyle Peter: Marketing Management and Strategy. Second edition. London: Prentice Hall Europe, 1998. 271 str.
11. Dyer Nigel, Watkins Trevor: Marketing Insurance. A practical guide. London: Kluwer Publishing Ltd., 1988.
12. Genetay Nadege, Molyneux Philip: Bancassurance. London: MacMillan Press Ltd., 1998. 270 str.
13. Greaves Rosa: EC Competition Law: Banking and Insurance Services. London: Chancery Law Pubishing, 1992.
14. Haller M.: Assekuranz 2000 ohne Aussendienste, 1989, 273 str.
15. Hanson G.D.: Dictionary of Banking and Finance. London: Pitman Publishing, 1985.
16. Hax Arnoldo, Wilde Dean II: The Delta Model: Discovering New Sources of Profitability in A Networked Economy. European Management Journal, London, Vol. 19 (2001), Iss. 4, str. 379-391.
17. Herring R.J. in Santomero A.M.: The Corporate Strukture of Financial Conglomerates. Journal of Financial Services Research, 1990, 4(4), str. 471-497.

18. Horvitz P.M.: Implications for Regulation: The Combination of Banking and Insurance. *Growth and Change*, 16, 4, str. 10-19.
19. Hoschka C. Tobias: *Bancassurance in Europe*. London: MacMillan Press Ltd., 1994. 174 str.
20. Johnson F.P., Johnson R.D.: *Commercial Bank Management*. New York: The Dryden Press, 1985, 694 str.
21. Kavčič Marija: *Regulacija in nadzor bank*. Magistrsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 103 str.
22. Kern Holger: *Bancassurance, Modell der Zukunft?* Karlsruhe: VVW, 1999. 166 str.
23. Klassen Kenneth J.: *Efficiency and Productivity Measures for High Contact Services*. *The Service Industries Journal*, London, 18 (1998), 4, str. 1-18.
24. Knauth K.W. in Welzl H.J.: *The Supervision of Financial Conglomerates*. *The Geneva Paper on Risk and Insurance*, 1993, 18, 67, str. 139-143.
25. Kobl A.B., Demong F.R.: *Principles of Financial Management*. Texas: Business Publications, 1988.
26. Kotler Philip: *Marketing management – Trženjsko upravljanje*. Druga izdaja. Ljubljana: Slovenska knjiga, 1998. 832 str.
27. Kotler Philip et al.: *Principles of Marketing*. Second edition. London: Prentice Hall Inc, 1999. 1031 str.
28. Kurtz David, Clow E. Kenneth: *Services Marketing*. New York: John Wiley & Sons Inc, 1998. 570 str.
29. Lafferty: *The Allfinanz revolution: Winning Strategies for the 1990s'*. München: Lafferty Publications, 1991.
30. Langford Barry E., Consenza Robert M.: *What is a Service Good Analysis?*. *Journal of Marketing, Theory and Practice*, Statesboro, 6 (1998), 1, str. 16-26.
31. Leach Alan: *New Initiatives in European Bancassurance – Innovation and Diversification*. London: Financial Times – Financial Publishing, 1996.
32. Lovelock Christopher H.: *Principles of Service Marketing and Management*. London: Prentice Hall Inc, 1998. 414 str.
33. Majcen Igor: *Finančni posredniki v Sloveniji*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2002. 48 str.
34. Meltzer Michael: *The Evolution of Bank Marketing*. *Bank Marketing International*, London (1998), Iss. 91, str. 13-15.
35. Mishkin Frederic S.: *The Economics of Money, Banking and Financial Markets*. Reading: Addison – Wesley, 1998. 732 str.
36. Mlakar Mojca: *Sodelovanje bank in zavarovalnic*. Ljubljana: Pravna fakulteta, 1998. 66 str.
37. Morgan, Ed: *European Bancassurance Review*. Milliman Global Insurance, 2003.

38. Morgan, Ed: Living with The Banks. International Money Marketing, 2003.
39. Mramor Dušan: Uvod v poslovne finance. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1993, 381 str.
40. Pavliha Marko: Pravna ureditev zavarovalništva kot posebne skupine finančnih storitev, Podjetje in delo, Ljubljana, 1997, 6, str. 681–691.
41. Potočnik Vekoslav: Trženje storitev. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2000, 229 str.
42. Prohaska Zdenko: Finančni trgi. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 196 str.
43. Ribnikar Ivan: Finančne institucije. Bančni vestnik, Ljubljana, 9(1996), 12, str. 43-46.
44. Ribnikar Ivan: Ožja ali različno široka banka. Bančni vestnik. Ljubljana, 28(1996a), 11, str. 44-46.
45. Ribnikar Ivan: Monetarna ekonomija I. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1999. 380 str.
46. Saunders Anthony: Financial Institutions Management. A Modern Perspective. Second edition. Burr Ridge: Irwin, 1994. 614 str.
47. Sharma Arun, Krishnan R. and Grewal Dhruv: Value Creation in Markets: A Critical Area of Focus for Business-to-Business Markets. Industrial Marketing Management, New York, Vol. 30(2001), Iss. 4, str. 391-402.
48. Schulz H.: Vertrieb von Lebensversicherungen über die Banken, 1993, 695 str.
49. Stankovič Vesna: Nadzorni organi in finančne institucije. Bančni vestnik, Ljubljana, 1997, 9, str. 6-9.
50. Tillinghast: Bank and Insurance Company Linkages in Europe. London: Tillinghast, 1991.
51. Woolfson P.: Bancassurance and Community Law: Current Status and Expected Developments. Journal of International Banking Law, 1994, 19, 12, str. 519-524.

Viri:

1. Allfinanz nicht neu, aber mit Zukunft. Credit Suisse, Economic Briefings, 12, 1999. 18 str.
2. Bancassurance in Practice. München. Münchener Rück, 2000, 38 str.
3. Druga bančna smernica. 89/646/EEC (OJ No. 386, 30.12.1989).
4. Finančni trgi. Ljubljana: Banka Slovenije, 2003. 27 str.
5. Fromme Herbert: Deutsche Bank gibt Allfinanz auf. [URL: www.ftd.de/zurich-financial], 15.2.2002.
6. Geld Online: Fusion Perfekt: In Deutschland verschwindet eine Bank. [URL: www.ksk-tuebingen.de/wir/un/alldre14.html], 20.9.2001.
7. Ministrstvo za ekonomske odnose in razvoj: Strategija ekonomskih odnosov s tujino – od pridruženega do polnopravnega članstva v Evropski Uniji. Ljubljana: 1996. 65 str.
8. Morgan Ed: Overview of the European Bancassurance Market. [URL: www.insuranceadvisoryboard.com], 20.11.2003

9. Slovenski zavarovalniški bilten. Ljubljana: Slovensko zavarovalno združenje, 2003. 64 str.
10. Smernica o investicijskih storitvah. 93/22/EEC (OJ No.L141, 11.6.1993).
11. Swiss Re: Implementing An Effective Bancassurance Strategy – Technical Memorandum. Zurich: Swiss Re, 1993. 69 str.
12. Štiblar F.: Strategija slovenskega zavarovalništva, osnutek tez, 10.04.2003.
13. Štiblar F.: Prispevki za študijo Razvojne možnosti zavarovalništva v Sloveniji, interno, SZZ, Ljubljana, 2003.
14. Tretja smernica Sveta o premoženjskih zavarovanjih 92/49/EEC (OJ L228, 11.8.1992).
15. Tretja smernica Sveta o življenjskih zavarovanjih 92/96/EEC (OJ L360, 9.12.1992).
16. Vičič Miran: Bančno zavarovalništvo – Vse finance na enem mestu, Ljubljana: Delo, 12.12.2003
17. Zakon o bančništvu (Uradni list RS, št. 7/99).
18. Zakon o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št.30/93).
19. Zakon o ratifikaciji Marakeškega sporazuma o ustanovitvi Svetovne trgovinske organizacije (Uradni list RS, št. 10/95 – mednarodne pogodbe).
20. Zakon o zavarovalnicah (Uradni list RS, št. 13/2000).
21. Zakon o lastninskem preoblikovanju zavarovalnic (Uradni list RS, št. 13/2000).