



# *Řízení pojišťoven*

---

Ing. František Řezáč, Ph.D.  
Masarykova univerzita

# Řízení pojišťovacího podniku

---

- ❑ **Podnikové řízení** – chápeme jako velmi složitý a mnohostranný proces.
- ❑ **Obecný cíl podnikání:**
  - maximalizace zisku,
  - maximalizace tržní hodnoty podniku.
- ❑ **Cíl podnikání pojišťovny:**
  - pojistná ochrana pojištěných.

Blíže viz „Marketingové řízení komerční pojišťovny“ (dále jen MŘKP) s. 7

# Funkce pojišťovny – prodejní (marketingová)

---

- výzkum pojistných potřeb a poptávky po pojistné službě,
- stanovení produktové nabídky,
- stanovení pojistného včetně bonusové (sleva) a malusové (přírážka) politiky,
- volba distribučních cest včetně alternativních distribučních kanálů,
- propagace a reklama,
- public relations (vztahy s veřejností),
- poradenská činnost,
- uzavírání pojistných smluv,
- podpora prodeje.

Blíže viz MŘKP s. 8 – s. 10

# Funkce pojišťovny – provozní

---

- ❑ vznik pojistných produktů,
- ❑ taxace pojistných smluv,
- ❑ správa pojištění,
- ❑ poskytování pojistných plnění z pojistných smluv,
- ❑ poskytování asistenčních služeb,
- ❑ zpracování osobních údajů s těmito činnostmi souvisejících,
- ❑ uzavírání smluv pojišťovnou se zajišťovny o zajištění závazků pojišťovny vyplývajících z jí uzavřených pojistných smluv (pasivní zajištění),
- ❑ činnost směřující k předcházení vzniku škod a zmírňování jejich následků (zábranná činnost).

Bliže viz MŘKP s. 8 – s. 10

# Funkce pojišťovny – investiční

---

- ❑ nakládání s aktivy, jejichž zdrojem jsou technické rezervy pojišťovny,
- ❑ pořízení dlouhodobého hmotného majetku, dopravních prostředků, peněžního kapitálu a služeb.
- ❑ Význam této funkce je dán objemem spravovaných peněžních prostředků, jejichž zdrojem je předepsané pojistné životního i neživotního pojištění transformované do technických rezerv.
- ❑ Investování těchto prostředků je zákonně upraveno limity finančního umístění.

Bliže viz MŘKP s. 8 – s. 10

# Funkce pojišťovny – personální

---

- ❑ nábor zaměstnanců, zprostředkovatelů pojištění a samostatných likvidátorů pojistných událostí,
- ❑ jejich výběr a zvyšování jejich odborné způsobilosti,
- ❑ vytváření optimálních pracovních podmínek, motivace a systém odměňování včetně benefitů (zaměstnaneckých výhod),
- ❑ stanovení etických pravidel a dodržování Kodexu etiky v pojišťovnictví.

Bliže viz MŘKP s. 8 – s. 10

# Funkce pojišťovny – finanční

---

- ❑ plánování a obstarávání finančních prostředků (kapitálu),
- ❑ zvyšování základního kapitálu,
- ❑ sanace a likvidace komerční pojišťovny,
- ❑ fúze, prodej nebo nákup pojistného kmene,
- ❑ účetní operace,
- ❑ výběr pojistného,
- ❑ výplata pojistných plnění,
- ❑ intervence vůči neplatičům pojistného,
- ❑ zpracování statistických dat,
- ❑ poskytování reportingu pro potřeby vlastníků a vrcholového managementu.

Bliže viz MŘKP s. 8 – s. 10

# Funkce pojišťovny – vědeckotechnická

---

- ❑ technické zabezpečení provozní činnosti komerční pojišťovny zajištěním odpovídajících informačních a komunikačních technologií,
- ❑ správa informačních sítí včetně využití internetu a intranetu,
- ❑ podíl na aplikovaném výzkumu ve spolupráci s výzkumnými a vzdělávacími institucemi.

Bliže viz MŘKP s. 8 – s. 10



# Funkce pojišťovny – zásobovací a správy

---

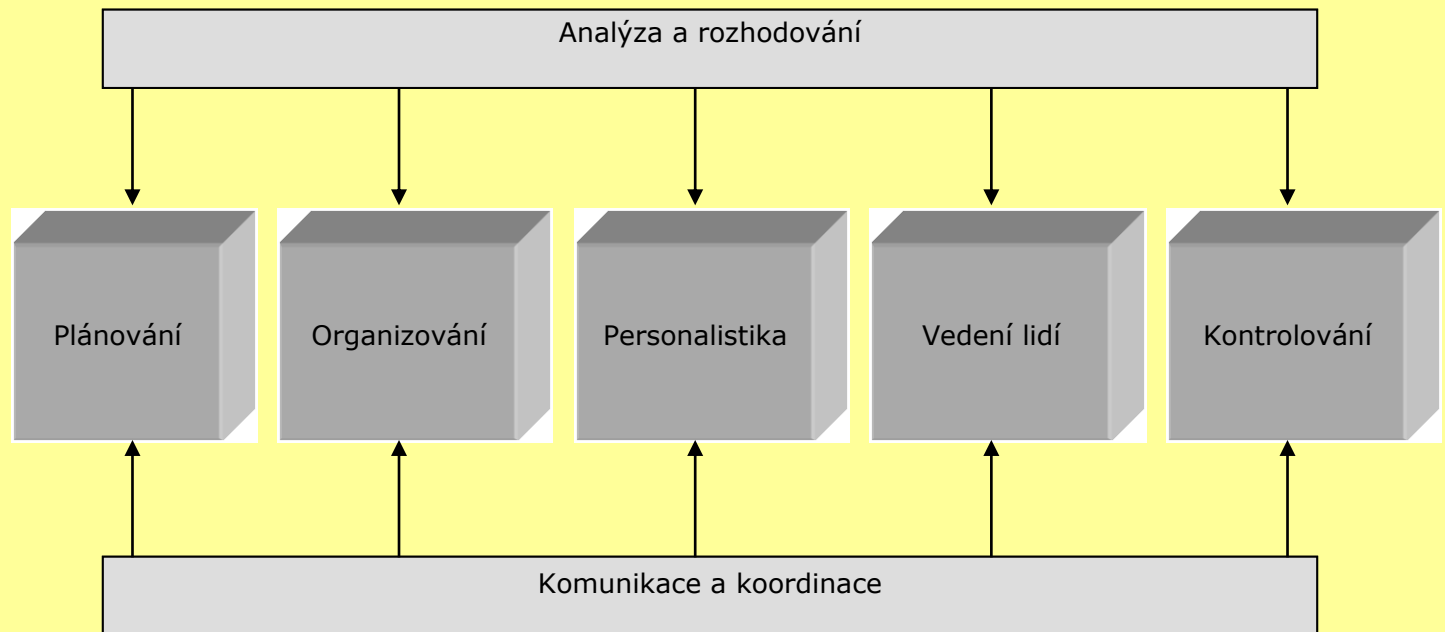
- ❑ pořízení drobného hmotného majetku, spotřebního materiálu, propagačních materiálů, tiskopisů a jejich dopravu a skladování.
- ❑ činnosti administrativního charakteru zajišťující běžný chod komerční pojišťovny. Patří sem činnosti organizačního oddělení, právního oddělení, vnitřního auditu apod.

Bliže viz MŘKP s. 8 – s. 10

# Manažerské funkce

---

Manažerské funkce podle M. Konečného:



# Manažerské funkce - plánování

---

- ❑ Výběr cílů a způsobů jejich naplnění, prostředků a zdrojů potřebných k naplnění poslání komerční pojišťovny.
- ❑ Přitom je nutné respektovat vlivy vnějšího i vnitřního okolí, měnící se podmínky na pojistném trhu a rostoucí konkurenci.
- ❑ Každý plán a všechny jeho podpůrné plány by měly přispět k dosažení záměrů (poslání) a cílů komerční pojišťovny.
- ❑ Přitom rozhodujícími plány v podmínkách komerční pojišťovny by měly být „Plán obchodní produkce“ a „Plán nákladů“.

Bližší viz MŘKP s. 10 – s. 16

# Manažerské funkce - organizování

---

- ❑ Představuje vytvoření efektivní organizační struktury komerční pojišťovny a vhodné rozmístění zaměstnanců do jednotlivých pozic na všech úrovních řízení.
- ❑ Přitom je nutné stanovit příslušné odpovědnosti a pravomoci (kompetence), způsoby komunikace a předávání informací mezi jednotlivými úrovněmi řízení.
- ❑ Vymezit práva i povinnosti všech článků organizační struktury.

Bližší viz MŘKP s. 10 – s. 16

# Manažerské funkce - personalistika

---

- ❑ Zahrnuje nábor, výběr a rozmisťování zaměstnanců a spolupracujících osob (zprostředkovatelů pojištění a samostatných likvidátorů pojistných událostí) na příslušné pozice v organizační struktuře komerční pojišťovny.
- ❑ Zahrnuje také soustavné zvyšování odborné způsobilosti a dovedností (kompetencí) prostřednictvím školení a kurzů spojených s výměnnou zkušeností.
- ❑ Předpokládá motivující způsob odměňování vedoucí ke zvyšování výkonnosti a profesionality včetně poskytování zaměstnaneckých výhod, ale také přijímání opatření k nápravě případných nedostatků.

Bliže viz MŘKP s. 10 – s. 16

# Manažerské funkce – vedení lidí

---

- ❑ Představuje výběr a používání nejvhodnějšího způsobu ovlivňování zaměstnanců a spolupracujících osob komerční pojišťovny zohledňujícího konkrétní podmínky v komerční pojišťovně i na pojistném trhu tak, aby byli lidé prospěšní a napomáhali dosažení cílů komerční pojišťovny.
- ❑ Předpokládá znalost a schopnost uspokojit potřeby lidí za podmínky otevřené komunikace mezi zaměstnanci bez ohledu na jejich funkční zařazení.

Bliže viz MŘKP s. 10 – s. 16

# Manažerské funkce – kontrolování

---

- ❑ Představuje měření výkonnosti a schopnosti plnit stanovené úkoly v čase a požadované kvalitě všemi jednotlivými zaměstnanci, ale i organizačními jednotkami komerční pojišťovny.
- ❑ V konečném důsledku znamená porovnání výsledků celé komerční pojišťovny s původním plánovaným stavem.
- ❑ V případě odchylky od plánu pak znamená zjištění příčin nedostatků, nápravu stavu a případnou korekci plánu k naplnění cílů komerční pojišťovny.
- ❑ Předpokládá zjišťování odpovědné osoby za výsledky, které se odchyľují od plánu a její sankcionování.

Bliže viz MŘKP s. 10 – s. 16

# Specifika řízení pojišťoven na pojistném trhu ČR – rozhodující faktory

---

- ❑ organizační struktura,
- ❑ lidské zdroje,
- ❑ marketingový mix,
- ❑ komunikace strategie,
- ❑ solventnost.

Bliže viz MŘKP s. 24 – s. 44



# Tendence změn v pojišťovně na počátku 21. století

---

- ❑ pokles ziskovosti na pojistném trhu,
- ❑ růst konkurence,
- ❑ uspokojování pojistných potřeb stávajících i potenciálních klientů,
- ❑ inovace nabídky pojistných produktů,
- ❑ koncentrace a inovace distribučních cest,

Bliže viz MŘKP s. 45 – s. 54

# Tendence změn v pojišťovně na počátku 21. století

---

- ❑ snížení počtu „kmenových“ zaměstnanců pojišťoven,
- ❑ růst znalosti klientů,
- ❑ přesycenost reklamou,
- ❑ využití digitálních technologií.

Bliže viz MŘKP s. 45 – s. 54

# Zelená kniha Evropské komise

---

- ❑ hlavní politická orientace,
- ❑ lepší regulace, transpozice, vynucování a průběžné hodnocení,
- ❑ konsolidace legislativy v oblasti finančních služeb,
- ❑ pravděpodobné a cílené nové iniciativy.

Bliže viz MŘKP s. 52 – s. 54