

**MASARYKOVA UNIVERZITA**

**EKONOMICKO-SPRAVNÍ FAKULTA**

**SEMINÁRNÍ PRÁCE Z PŘEDMĚTU POJISTNÁ EKONOMIKA**

**TÉMA: Alternativní distribuční kanály**

**ZPRACOVALY: Erika Gorčíková  
Zuzana Čorejová**

**DATUM PREZENTACE: 5. prosinec 2005**

**V BRNĚ DNE: 28. LISTOPADU 2005**

# Obsah

Úvod .....	3
Teoretická část .....	4
1. Zprostředkovatelská činnost .....	4
2. Bankopojištění .....	8
3. Prodej pojištění pomocí moderních technologií .....	9
Praktická část .....	11
4. Distribuční kanály troch vybraných poist'ovní na českom poistnom trhu .....	11
4. 1. Česká poist'ovňa, a. s. ....	11
4. 2. Poist'ovňa Kooperativa, a. s. ....	12
4. 3. Poist'ovňa Allianz, a. s. ....	13
5. Vývoj zamestnanosti v poist'ovníctve .....	15
5. 1. Česká poist'ovňa, a. s. ....	15
5. 2. Poist'ovňa Kooperativa, a. s. ....	16
5. 3. Poist'ovňa Allianz, a. s. ....	17
Závěr .....	19
Literatura .....	20

## Úvod

Pojišťovací sektor, ovlivněn globalizací a liberalizací trhu, prodělává podobný dynamický vývoj, jako jiná odvětví. To znamená, že také zde se subjekty setkávají se silící konkurencí, která je navíc díky mohutnému rozvoji komunikačních a informačních technologií snadno dostupná prostřednictvím elektronických obslužných kanálů. Pojišťovny se tedy snaží rozšířit své „teritorium“ (počet klientů) různými způsoby, ať už formou akvizic či fúzí, zlepšováním své image nebo neustálou snahou uvádět na trh nové produkty...

Vzhledem k tomu, že produktová paleta jednotlivých pojišťoven se nijak výrazně neliší, snaží se pojišťovny podpořit svůj úspěch v konkurenčním boji zapojením vhodných distribučních cest, které v konečném důsledku napomáhají produkt jaksí odlišit a individualizovat, ale zejména přiblížit potenciální klientele.

Naším cílem tedy je, alespoň stručně, nastítnit problematiku distribučních kanálů, jako nezbytného prostředku komunikace se zákazníky.

Práci jsme tradičně rozdělily na dvě části. V teoretické se zabýváme charakteristikou vybraných distribučních kanálů, přičemž zvýšenou pozornost věnujeme pojišťovacím zprostředkovatelům. V praktické části pak porovnáváme situaci v ČR se stavem v EU a blíže rozebíráme situaci ve vybraných českých pojišťovnách. Neobešly jsme ani problematiku lidských zdrojů a jejich možného vývoje v budoucnosti.

# Teoretická část

Distribuční kanály pojišťoven, jejich rozšiřování a také snaha odstranit některé dílčí nedostatky bránící dynamičtějšímu rozvoji společnosti směrem ke klientům, se v současnosti stávají stále více diskutovanou otázkou. Měřítkem úspěšnosti pojišťovny totiž už dávno není pouhé dosažení zisku, ale také maximální počet spokojených klientů – a toho je možné dosáhnout právě díky kvalitní produktové nabídce a zároveň prostřednictvím kvalitního klientského servisu...

Pojišťovny mohou využít k prodeji svých produktů těchto distribučních kanálů:

- vlastní zaměstnanci
- zprostředkovatelé pojištění
- kooperační partneři (zejména finanční instituce, cestovní kanceláře...)
- moderní komunikační technologie
- ...

## 1. Zprostředkovatelská činnost

Zprostředkovatelskou činností v pojišťovnictví rozumíme odbornou činnost spočívající v:

- předkládání návrhů na uzavření pojistných smluv nebo zajišťovacích smluv,
- provádění přípravných prací směřujících k uzavření pojistných nebo zajišťovacích smluv,
- uzavírání pojistných nebo zajišťovacích smluv jménem a na účet pojišťovny nebo zajišťovny, pro kterou je tato činnost vykonávána, nebo
- pomoci při správě pojištění a vyřizování nároků z pojistných nebo zajišťovacích smluv.

Přičemž se nemusí jednat o všechny výše uvedené činnosti vcelku, již některá z těchto činností provozovaná samostatně může znamenat výkon zprostředkovatelské činnosti.

Pojišťovacím zprostředkovatelem je pak právnická či fyzická osoba, která za úplatu provozuje zprostředkovatelskou činnost v pojišťovnictví.

Stěžejním zákonem týkajícím se této problematiky je zákon č. 38/2004 Sb., o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí a o změně živnostenského zákona (zákon o pojišťovacích zprostředkovatelích a likvidátorech pojistných událostí)<sup>1</sup>, kterým byla stanovena v zásadě „evropská“ pravidla pro zprostředkovatelskou

---

<sup>1</sup> Dále jen zákon o PZ. Tento zákon vychází ze směrnice Rady a Evropského parlamentu 2002/92/ES ze dne 9. prosince 2002 o zprostředkování pojištění. V ní se konstatuje, že na jednotném pojistném trhu existují překážky (např. rozdíly mezi vnitrostátními právními předpisy) a pojišťovací zprostředkovatelé nemohou využívat svobodu zakládání poboček a svobodu poskytování služeb. Z tohoto důvodu dospěla Evropská komise k závěru,

činnost v pojišťovnictví. Zákonem se upravují podmínky podnikání pojišťovacích zprostředkovatelů, zahájení činnosti pojišťovacích zprostředkovatelů na základě práva zřizovat pobočky nebo svobody dočasně poskytovat služby. Zřizuje se jím též registr pojišťovacích zprostředkovatelů a samostatných likvidátorů pojistných událostí a upravuje výkon státního dozoru nad jejich činností.

Pojišťovací zprostředkovatelé by měli být registrováni u příslušného orgánu členského státu EU a splňovat určité profesní požadavky, pokud se týká jejich kvalifikace, bezúhonnosti, pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu povolání apod. Pojišťovna pak může využívat služeb pouze registrovaných zprostředkovatelů, jinak jí hrozí sankce. Co se ochrany spotřebitele týče, klade se důraz zejména na poskytování stanovených informací spotřebitelům, provádění tzv. řádné analýzy, jestliže zprostředkovatel zakládá radu ve vazbě na pojistné produkty více pojišťoven a na zaznamenání důvodů, na nichž je rada založena.

Podle stupně dosažené odborné způsobilosti<sup>2</sup> rozděluje zákon o PZ pojišťovací zprostředkovatele do několika kategorií, přičemž každý z nich může provozovat činnost pouze v tom postavení, v jakém je registrován.

### **Vázaný pojišťovací zprostředkovatel**

Rozlišovacím znakem je v tomto případě skutečnost, že vázaný pojišťovací zprostředkovatel vykonává zprostředkovatelskou činnost v pojišťovnictví **jménem a na účet jedné nebo více pojišťoven, neinkasuje pojistné a nevyplácí plnění** z pojistných nebo zajišťovacích smluv. V případě nabídky pojistných produktů více pojišťoven **nesmí** být tyto produkty **vzájemně konkurenční**<sup>3</sup>.

Ve své činnosti je vázán **písemnou smlouvou s pojišťovnou**, jejímž jménem a na jejíž účet jedná, a jejími pokyny. **Pojišťovna odpovídá za škodu** jím způsobenou při výkonu zprostředkovatelské činnosti.

Za vázaného pojišťovacího zprostředkovatele je považována rovněž osoba, která nabízí pojištění jako doplňkovou službu k jí dodávanému zboží či poskytované službě.

Vázaný pojišťovací zprostředkovatel musí:

---

že je nezbytné zajistit fungování jednotného trhu a zajistit rovný přístup ke všem poskytovatelům daných služeb a k ochraně spotřebitele.

<sup>2</sup> Odbornou způsobilostí rozumíme získání všeobecných a odborných znalostí nezbytných pro výkon činnosti pojišťovacího zprostředkovatele. V § 18 odst. 6 – 8 jsou specifikovány znalosti, které odpovídají základnímu, střednímu a vyššímu stupni odborné způsobilosti. Zákon počítá i s doplňováním odborných znalostí. Příslušná osoba je povinna absolvovat doškolovací kurs po 5 letech od ukončení odborného studia (či vykonání odborné zkoušky) a poté po každých 5 následujících letech.

<sup>3</sup> Zde je nutno brát v úvahu § 13 odst. 1, kdy se v žádosti o zápis do registru požaduje uvedení rozsahu provozované zprostředkovatelské činnosti v pojišťovnictví podle pojistných odvětví. Vyjdeme-li tedy ze skutečnosti, že vzájemně konkurenční produkty se týkají pouze téhož pojistného odvětví, není určité v konkurenci nabídka životního pojištění u jedné pojišťovny a neživotního pojištění u pojišťovny druhé.

- být zapsán do registru<sup>4</sup>, který vede Ministerstvo financí ČR,
- splňovat podmínky důvěryhodnosti<sup>5</sup> a podmínky pro základní kvalifikační stupeň odborné způsobilosti.

### **Podřízený pojišťovací zprostředkovatel**

Jedná se o zprostředkovatele, který **může spolupracovat jen s pojišťovacím agentem či makléřem** na základě písemné smlouvy. **Neinkasuje pojistné a nezprostředkovává plnění** z pojistných nebo zajišťovacích smluv. Ve své činnosti je **vázán pokyny pojišťovacího zprostředkovatele**, jehož jménem a na jehož účet jedná. Jím je také odměňován. **Za škodu** jím způsobenou při výkonu činnosti **odpovídá** ten pojišťovací **zprostředkovatel**, jehož jménem a na jehož účet jedná. Zásadní je, že podřízený pojišťovací zprostředkovatel **nesmí mít přímý smluvní vztah s pojišťovnou**.

Podřízený pojišťovací zprostředkovatel musí:

- být zapsán do registru,
- splňovat podmínky důvěryhodnosti a podmínky stanovené pro základní stupeň odborné způsobilosti.

### **Pojišťovací agent**

Rozlišovacím znakem pojišťovacího agenta je výkon zprostředkovatelské činnosti v pojišťovnictví na základě **písemné smlouvy, jménem a na účet jedné<sup>6</sup> nebo více pojišťoven**. Pojišťovací agent se liší například od vázaného pojišťovacího zprostředkovatele tím, že může nabízet **produkty vzájemně konkurenční**. Ve své činnosti je obdobně jako vázaný pojišťovací zprostředkovatel **vázán vnitřními předpisy pojišťovny**, jejímž jménem a na jejíž účet jedná. Touto pojišťovnou je rovněž odměňován. Na rozdíl od vázaného pojišťovacího zprostředkovatele však je oprávněn, pokud tak bylo dohodnuto, **přijímat pojistné nebo zprostředkovávat plnění** z pojistných smluv.

Pojišťovací agent musí:

- být zapsán do registru,

<sup>4</sup> V zákoně o PZ je pak podrobněji stanoveno, které údaje se do registru zapisují, jaký má být obsah žádosti pojišťovacího zprostředkovatele o zápis do registru. Je zde rovněž upraven zápis do registru i zrušení zápisu – ještě před provedením zápisu do registru musí ministerstvo zjistit, zda jsou splněny podmínky dané zákonem (např. předložení dokladu o odborné způsobilosti, dokladů prokazujících důvěryhodnost, pojistné smlouvy o pojištění o odpovědnosti za škodu způsobenou výkonem činnosti či dokladů prokazujících existenci finanční jistiny...).

<sup>5</sup> Blíže viz. § 19 a 20 zákona o PZ. Zjednodušeně však lze říci, že za důvěryhodnou fyzickou osobu se považuje fyzická osoba plně způsobilá k právním úkonům a trestně bezúhonná. V případě právnické osoby by pak měli toto splňovat všichni členové statutárního a dozorčího orgánů. Za nedůvěryhodnou je pokládána osoba nesplňující již zmíněné a také osoba, na jejíž majetek byl prohlášen konkurs nebo byla členem statutárního či jiného orgánu právnické osoby, na jejíž majetek byl v uplynulých pěti letech prohlášen konkurs.

<sup>6</sup> V zákoně o PZ je specificky řešen i případ pojišťovacího agenta, který vykonává činnost jménem a na účet jedné pojišťovny, tj. výhradního pojišťovacího agenta. Tento je oprávněn na základě smlouvy s pojišťovnou přijímat pojistné, ale pro převody pojistného musí používat zvláště k tomu zřízený a od vlastního hospodaření oddělený bankovní účet. Pro činnost tohoto pojišťovacího agenta platí úprava týkající se vázaného pojišťovacího zprostředkovatele obdobně. To znamená, že například odpovědnost za jeho činnost ponese pojišťovna. Rovněž musí splnit pouze podmínky stanovené zákonem pro základní stupeň odborné způsobilosti.

- splňovat podmínky důvěryhodnosti a podmínky pro střední<sup>7</sup> kvalifikační stupeň odborné způsobilosti.

Protože pojišťovací agent, na rozdíl od vázaného a podřízeného zprostředkovatele, sám **odpovídá za škodu**, kterou při výkonu zprostředkovatelské činnosti způsobí, ukládá mu zákon o PZ povinnost být po celou dobu výkonu činnosti pojišťovacího zprostředkovatele **pojištěn pro případ odpovědnosti za škodu** způsobenou výkonem této činnosti na celém území Evropského hospodářského prostoru (tj. členské státy EU a Island, Lichtenštejnsko a Norsko). Přičemž minimálním limitem pojistného plnění je **1 mil. EUR** na každou pojistnou událost, v případě souběhu více pojistných událostí v jednom roce pak nejméně **1,5 mil. EUR**. Tuto povinnost lze nahradit písemným závazkem pojišťovny, že tato za něho přebírá odpovědnost, pokud jde o škody způsobené jeho činností.

Pokud by byl pojišťovací agent zmocněn přijímat pojistné od pojistníka nebo od pojišťovny výplaty pojistného plnění, musí splnit jednu z těchto dvou podmínek<sup>8</sup>:

- musí udržovat trvale likvidní finanční jistinu ve výši **4 %** z ročního objemu jím inkasovaného pojistného, nejméně však ve výši odpovídající hodnotě **15 000 EUR**, nebo
- používat pro převody pojistného a pojistného plnění výhradně zvlášť k tomu zřízené a od vlastního hospodaření oddělené bankovní účty.

### **Pojišťovací makléř**

Rozlišovacím znakem činnosti pojišťovacího makléře je skutečnost, že je **vázán obsahem smlouvy uzavřené se zájemcem o pojištění** nebo zajištění (klientem). V závislosti na obsahu smlouvy s klientem zpracovává komplexní analýzy pojistných rizik, návrhy pojistných nebo zajišťovacích programů, poskytuje konzultační a poradenskou činnost, provádí správu uzavřených pojistných nebo zajišťovacích smluv, sleduje lhůty k jejich revizi, spolupracuje při likvidaci pojistných událostí. Je odměňován pojišťovnou nebo zajišťovnou, nebylo-li s příslušnou pojišťovnou a pojistníkem dohodnuto jinak. V hierarchii pojišťovacích zprostředkovatelů představuje makléř nejvyšší stupeň.

Pojišťovací makléř musí:

- být zapsán do registru,
- splňovat podmínky důvěryhodnosti a podmínky pro vyšší<sup>9</sup> kvalifikační stupeň odborné způsobilosti.

Úprava týkající se pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou výkonem činnosti je stejná jako u pojišťovacího agenta, stejně jako povinnost mít příslušnou finanční jistinu nebo

---

<sup>7</sup> Součástí těchto podmínek je mimo jiné nejméně dvouletá odborná praxe.

<sup>8</sup> V návrhu zákona byla původně úprava, která požadovala splnění obou požadavků současně. Výsledné řešení vyhovuje požadavkům směrnice a umožňuje činnost i těm pojišťovacím agentům (např. fyzickým osobám), kteří by nemohli dostat požadavkům na finanční jistinu.

<sup>9</sup> Součástí těchto podmínek je rovněž prokázání nejméně čtyřleté odborné praxe.

používat pro převody pojistného a pojistného plnění výhradně zvlášť k tomu zřízený bankovní účet.

### **Pojišťovací zprostředkovatel, jehož domovským státem není ČR**

Tento může provozovat zprostředkovatelskou činnost na území ČR v rozsahu, v jakém je oprávněn ji provozovat ve svém domovském státě<sup>10</sup>. Postačí mu k tomu informovat příslušný dozorčí orgán ve svém domovském státě a registrace v rejstříku, vedeném v ČR.

Ve snaze i nadále zvyšovat počet spokojených zákazníků a napomáhat prosazování korektních vztahů na českém pojistném trhu, vydala již v březnu 1996 Česká asociace pojišťoven „Kodex etiky v pojišťovnictví“<sup>11</sup>. Jeho prostřednictvím tak stanovila etiku chování zaměstnanců pojišťoven a zprostředkovatelů vůči klientům. Základními, zaměstnanci i zprostředkovateli respektovanými pravidly jsou následující:

- uplatnit zdvořilý, korektní a nestranný přístup ke všem klientům,
- obchodní jednání vést v souladu s obchodními zájmy účastníků bez jakékoli předpojatosti či zvýhodňování,
- poskytnout úplné, nezkreslené, pravdivé a srozumitelné informace všem účastníkům, a vyvarovat se klamavého popisu produktů a klamavé reklamy,
- nesjednávat pojištění s klienty, kteří projevují spekulativní záměry,
- zachovávat mlčenlivost o všech skutečnostech, týkajících se pojištění právnických i fyzických osob, které se zaměstnanec či zprostředkovatel dozvěděl v rámci své činnosti. Mlčenlivost zachovává i po skončení své činnosti v pojišťovně nebo pro pojišťovnu.
- nedávat přednost svým zájmům před zájmy klienta.

## **2. Bankopojištění**

Dalším, v dnešní době stále více využívaným distribučním kanálem, je zapojení finanční instituce, tedy banky. Jako prodejní kanál bankopojištění tak lze označit prodej finančního produktu, kterým může být například osobní půjčka, revolvingový úvěr ke kreditní kartě, finanční leasing, hypoteční úvěr nebo spotřebitelský úvěr, do kterého je integrován pojistný produkt, který je vnitřně propojen s finančním produktem a přináší dodatečnou užitnou hodnotu koncovému klientovi finanční instituce. Pojistné produkty musí být velmi jednoduché pro prodej v obchodní síti finanční instituce, neboť je prodává personál, který není prioritně trénován pro prodej pojistných produktů, a jeho hlavním úkolem je spíše prodej

---

<sup>10</sup> Provozování činnosti těchto subjektů na území ČR je možné na základě práva zřizovat pobočky nebo na základě svobody dočasně poskytovat služby.

<sup>11</sup> Plné znění kodexu je možné nalézt na webových stránkách ČAP, [www.cap.cz](http://www.cap.cz).



samotného finančního produktu. Lze tedy říci, že prodej pojištění je pro něj pouze doplňkovou činností a nesmí celý proces komplikovat.

Mezi nejčastější důvody vytváření bankopojišťovacích struktur patří především snaha o dosažení růstu výnosů, diverzifikace toku příjmů, snížení provozních nákladů či možnost využití distribučních kanálů partnerské instituce. Další výhodou může být rovněž rychlá reakce na měnící se potřeby a požadavky klientů...

Lze říci, že výhody, které plynou z využití bankopojištění jsou nesporné u všech zúčastněných stran, tj. u klienta, finanční instituce i samotné pojišťovny.

Pro klienta finanční instituce jsou výhodou zejména jednoduchost produktu, možnost sjednání pojištění přímo v místě nákupu finanční služby a komfort, jelikož je pojistný produkt vytvořený přímo pro daný finanční produkt. Nezanedbatelnou výhodou oproti individuálně nabízeným produktům obdobného typu je jistě i nižší cena a snížení transakčních nákladů.

Pro finanční instituci je jistě výhodou vytvoření nového profit centra bez výraznějších dodatečných nákladů, a také další využití již stávající obchodní sítě. Pojišťovna obvykle finanční instituci platí určitou částku jako úhradu za administrativní a obchodní činnost vykonávanou za účelem sjednání pojištění k finančnímu produktu...

Pro pojišťovnu je největší výhodou, že nemusí vytvářet vlastní obchodní sítě, jelikož produkty jsou prodávány prostřednictvím finanční instituce, a další je i podstatné zjednodušení administrativy, spojené zejména s uzavíráním smluv a příjmem pojistného.

### **3. Prodej pojištění pomocí moderních technologií**

V současné době si stále výraznější pozici v distribuci pojištění získává pomalu, ale jistě, internet. Pojištění touto formou nabízí nejen pojišťovny, ale také banky. Nabídku a rozvoj produktů on-line však omezuje množství překážek, zejména pak složitost, potřeba konzultace některých pojišťovacích produktů či regulace pojistných produktů... Jednoduše řečeno, ne každý produkt lze tímto způsobem nabízet.

Právě kvůli závislosti na jednoduchosti, potažmo složitosti je limitujícím faktorem pro možnou nabídku zejména rozsah poradenství, který je s určitým druhem pojištění spojen. Proto jsou on-line nabízena především pojištění, jejichž výše je určena jen několika málo faktory (např. cestovní či úrazové pojištění). Tyto druhy pojištění lze pak pomocí internetu poměrně snadno cenově porovnat.

Jisté rozdíly panují ve vhodnosti přímého prodeje mezi produkty životního a neživotního pojištění. Některé pojistné smlouvy (např. povinné ručení) jsou obecně jednodušší – jejich uzavření a správu lze tedy úspěšně provádět i bez osobního kontaktu, avšak u jiných druhů např. neživotního pojištění je nutná prohlídka pojišťovaného objektu, což nákup příslušného pojištění prostřednictvím internetu znemožňuje a nabídka se omezí v podstatě pouze na možnost vyžádání kontaktu pomocí formuláře.

U životního pojištění je situace ještě složitější. Jeho charakteristickým znakem je právě komplikovanost, cenová náročnost a dlouhodobé trvání. Na internetu lze proto najít pouze jeho jednodušší formy (např. rizikové životní pojištění či některé produkty zaměřené na spoření), popřípadě modifikované produkty určené speciálně pro on-line prodej.

Přímo ukázkovým příkladem produktu vhodného k nákupu přes internet je povinné ručení. Tento dostatečně známý a rozšířený produkt je možné na základě jednotlivých parametrů pojistných smluv vhodně porovnat a zvolit dle kritérií, která si klient sám určí, právě jen pomocí internetu.

Dalším téměř ideálním produktem pro on-line prodej je cestovní pojištění. Je totiž poměrně jednoduché, levné a krátkodobé, a zároveň nachází uplatnění u mnoha lidí. Většina pojišťoven umožňuje u cestovního pojištění uzavření pojistné smlouvy přes interaktivní formulář umístěný na internetu, vytištění cestovní karty a zaplacení pojištění prostřednictvím platební karty, jednorázovým bezhotovostním převodem či jiným způsobem.

Protože jsou distribuční náklady při uzavírání smluv prostřednictvím internetu nižší než při běžném zprostředkovatelském prodeji, mohou si pojišťovny dovolit nabídnout zákazníkovi u takto sjednaných smluv nižší cenu. Ve většině pojišťoven se můžeme setkat s 10 – 15 % slevami při sjednání smlouvy přes internet. Co však klient v dnešní, tak hektické době hlavně ocení, je jistě rychlost a možnost vyřídit vše v pohodlí domova...

Další možnou komunikační technologií, využívanou k prodeji pojištění, je telefon. Ačkoli i v tomto případě, podobně jako u internetu, podíl sjednaných smluv ve vyspělých zemích roste, stále je relativně zanedbatelný. I zde je nutné podotknout, že ne všechny produkty jsou k prodeji přes telefon vhodné. Sofistikované kapitálové životní pojištění není vhodné na jiný než osobní prodej, naopak investiční životní pojištění, penzijní připojištění, ale zejména pak povinné ručení či cestovní pojištění se tímto způsobem prodávat dá. V současnosti na českém pojistném trhu působí pouze jedna společnost zabývající se prodejem pojištění po telefonu, přičemž tato zahájila svoji činnost teprve před velmi krátkou dobou. Zatím je tedy dosti předčasné odhadovat, jak na tuto novou službu zareagují klienti pojišťoven. Pokud bychom však vycházeli ze trendů platných ve vyspělých zemích, nebylo by jistě troufalé říci, že tento projekt je díky rychlosti, pohodlnosti, dostupnosti... „odsouzený k úspěchu“.

## Praktická časť

Cieľom praktickej časti našej práce je priblížiť situáciu v distribúcii poisťných produktov vo vybraných krajinách strednej Európy, ďalej medzi tromi najsilnejšími hráčmi na českom poisťnom trhu a v neposlednom rade poukázať aj na vývoj zamestnanosti v poisťovníach v ČR a možný trend vývoja do budúcnosti.

Z údajov roku 2003 vyplynulo, že v Českej republike, rovnako ako aj v Poľsku a na Slovensku je väčšina poistení uzatváraná agentmi. V Českej republike pripadá na agentov celkom 57 % a na maklérov 22 % predpísaného poistného. Situáciu v distribúcii poistenia v jednotlivých krajinách popisuje nasledujúca tabuľka.

Krajina	Predpísané poistné (mil. €)	Počet zamestnancov vonkajšej služby poisťovní	Počet poisťovacích agentov	Počet poisťovacích maklérov
Česká republika	3 290	8 300	25 000	526
Rakúsko	13 129	11 745	11 506	5742
Poľsko	5533	-	54000	4600
Slovensko	1006	-	-	368
Maďarsko	2171	3700	18300	320

### 4. Distribučné kanály troch vybraných poisťovní na českom poisťnom trhu

#### 4. 1. Česká poisťovňa, a. s.

Už niekoľko rokov sa na pozícii lídra českého poisťného trhu drží Česká poisťovňa. 36,39 % podiel na trhu a celkové predpísané poistné za rok 2004 vo výške takmer 41 mld. Kč hovorí za všetko.

Interné distribučné kanály - obchodní služba a prepážková sieť Českej poisťovne - zaznamenali v roku 2004 dynamický rozvoj. Hlavnou prioritou bolo u týchto distribučných kanálov zvýšiť počet a odbornosť poisťovacích poradcov a prepážkových pracovníkov, implementovať nový koncept práce prvolíniového manažmentu a pripraviť sa na prechod do nového legislatívneho prostredia v rámci integrácie do európskeho poisťného trhu. Zavedením novej koncepcie náboru a práce s poisťovacími poradcami bolo dosiahnuté navýšenie ich počtu o 15 % a zároveň významného nárastu počtu poradcov plniacich výkonové štandardy.

V prepážkovej sieti boli zavedené nové klientsky orientované predajné postupy a systematicky bola rozvíjaná kvalita obsluhy. Výsledkom bol medziročný nárast predaja o 14 % a zlepšenie nezávisle meraného indexu kvality obsluhy na štandard „výborná obsluha“.

Česká poisťovňa i v roku 2004 venovala výrazné úsilie rozvoju spolupráce s externými partnermi. Medzi najvýznamnejších externých partnerov patria predovšetkým makléri, dealeri, leasingové spoločnosti a cestovné kancelárie. V rámci Českej poisťovne je nastavený model, podľa ktorého má každý externý partner prideleného svojho obchodného správcu a servisného správcu. Spoločne s riaditeľom externej distribúcie daného regiónu je úlohou týchto pracovníkov systematicky rozvíjať spoluprácu s externými partnermi a poskytovať im zodpovedajúci servis a podporu.

V roku 2004 bola u všetkých skupín externých partnerov vykonaná obchodná segmentácia pri ktorej boli partneri podľa svojej významnosti a obchodného potenciálu rozdelení do niekoľkých skupín. Pre každú skupinu boli definované pravidlá individuálneho prístupu a pravidlá komunikácie. V rámci segmentácie bude ďalej intenzívne rozvíjaná spolupráca a zlepšovaný servis predovšetkým vo vzťahu ku kľúčovým partnerom.

V súvislosti s novelou zákona č. 38/2004 Sb. *o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí* boli na prelome rokov 2004 a 2005 revidované zmluvné vzťahy so všetkými externými partnermi. Niektoré zmluvní vzťahy boli upravené formou dodatku. U niektorých externých partnerov (predovšetkým cestovných kancelárií a autodealerov) bolo potrebné uzavrieť v súlade so zákonom nové zmluvné vzťahy. V rámci Českej poisťovne bola pripravená metodika postupu uzavierania zmluvných vzťahov s externými partnermi novo pôsobiacimi na poistnom trhu ČR.

V obchodnej politike chce spoločnosť i naďalej uplatňovať predovšetkým aktívny predaj a získavanie nových klientov spoločne s ďalším zvýšením úrovne klientskeho servisu pre súčasných zákazníkov.

## **4. 2. Poisťovňa Kooperativa, a. s.**

Kooperativa je druhou najväčšou poisťovňou na českom poistnom trhu. Je univerzálnou poisťovňou, ktorá ponúka široký sortiment služieb a všetky štandardné druhy poistenia pre občanov, ako aj klientov z radov firiem. Podľa štatistík Českej asociácie poisťovní za rok 2004 dosiahla 21,47 % podiel na trhu s celkovým predpísaným poistným 24,2 mld. Kč.

Ťažiskom obchodnej politiky Kooperativy je rozvoj a rozšírenie vlastnej obchodnej služby k predaju životného poistenia. V roku 2004 vzrástol počet obchodných zástupcov spoločnosti. Je potrebné zdôrazniť tiež spoluprácu s externými partnermi, ktorých činnosť výrazne prispela k dosiahnutým výsledkom.

Pre posilneniu významu obchodnej služby bola pripravená reorganizácia vnútornej štruktúry Kooperatívy. Tento proces mal vyvrcholiť v roku 2005 a pôvodných 15 agentúr sa malo zlúčiť do deviatich nových celkov. V záujme zabezpečenia komplexnej starostlivosti o klienta sa postupne začala upravovať tiež vnútorná štruktúra agentúr. K rozvoju efektivity obchodnej činnosti prispieva významnou mierou aj vzdelanie a tréning obchodných zástupcov.

V roku 2004 bolo realizovaných 205 akcií, organizovaných centrálnie i priamo v agentúrach, so zameraním na tréning predajných schopností v oblasti životného a dôchodkového poistenia a na nácvik profesných návykov v práci obchodného zástupcu. Kooperatíva ako prvá na českom trhu pripravila pre poisťovacích sprostredkovateľov koncom roku 2004 skúšobné testy v súvislosti s novou legislatívou a začala s ich certifikáciou.

### **4. 3. Poisťovňa Allianz, a. s.**

Tretí najväčší podiel na českom poisťovnom trhu patrí poisťovni Allianz. Podľa štatistík Českej asociácie poisťovní za rok 2004 dosiahla 7,95 % podiel na trhu a celkové predpísané poisťné vo výške 8,95 mld.

Na úspechoch poisťovne Allianz v roku 2004 mali podiel aj zmeny, ktorými prešla obchodná služba. Zvýšil sa počet obchodných zástupcov a značné prostriedky boli investované do ich vybavenia výpočtovou technikou. V roku 2004 sa spoločnosť zamerala tiež na distribučné cesty. Dominantnou zostáva kmeňová obchodná služba, ale podarilo sa naštartovať spoluprácu aj s niekoľkými ďalšími distribútormi produktov. Najvýznamnejším z nich je Komerčná banka, ktorá vo svojej distribučnej sieti ponúka povinné ručenie a poistenie nehnuteľností a domácností. K distribúcii využíva Allianz tieto obchodní kanály:

- kmeňová obchodná služba,
- priamy obchod,
- makléri,
- alternatívne distribuční cesty.

#### **Kmeňová obchodná služba**

Kmeňová obchodná služba je hlavným a najdôležitejším obchodným kanálom poisťovne. Je riadená dvanástimi oblastnými riaditeľstvami. Podiel obchodnej služby na celkovej produkcii činil v roku 2004 77,6 %.

V roku 2004 prešla kmeňová obchodná služba výraznými zmenami, ktoré smerovali k posilneniu jej pozície v rámci spoločnosti. Počet obchodných zástupcov sa zvýšil z 1257 na konci roku 2003 na 1514 na konci roku 2004.

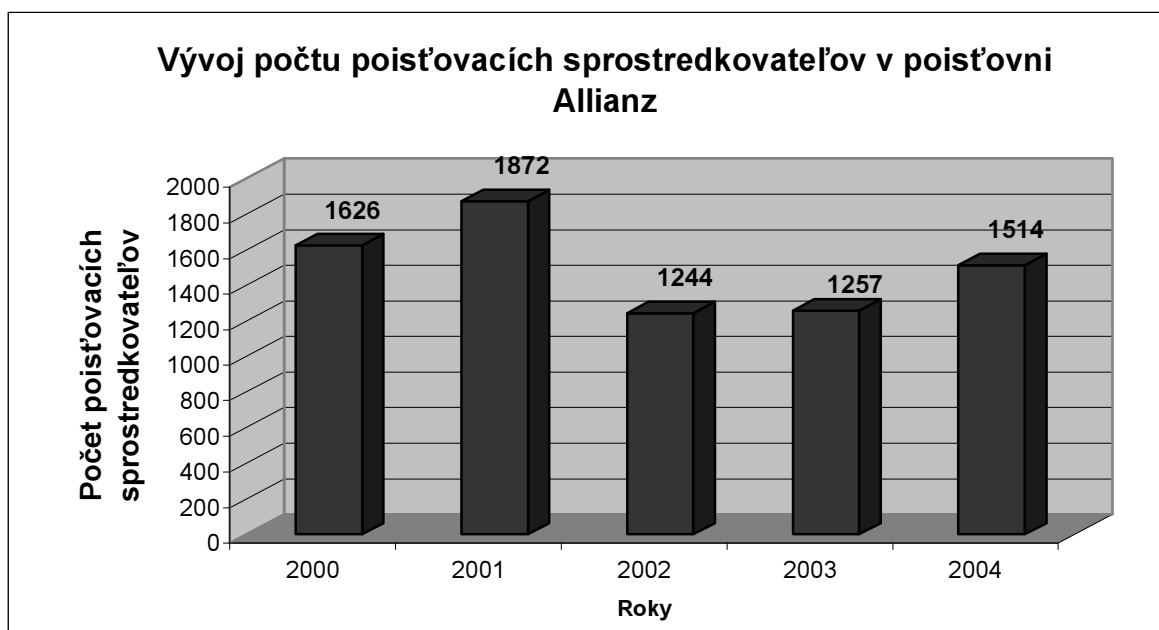
V roku 2005 by malo dôjsť k profesionalizácii obchodnej služby a k zvýšeniu počtu obchodných zástupcov pracujúcich pre Allianz na plný úväzok.

### **Priamy obchod**

V roku 2004 sa poisťovňa Allianz zamerala na zvýšenie záujmu o on-line predaj a zvýhodnila cenu povinného ručenia a cestovného poistenia pri jeho zjednaní prostredníctvom internetu. Klienti majú tiež možnosť nahlásiť elektronickou cestou niektoré poistné udalosti, vyskúšať si nezáväzne vypočítať poistné pre mnoho produktov, vyhľadávať pobočky, obchodných zástupcov, zmluvné autoservisy a využívať mnoho ďalších zaujímavých služieb. Hlavnou výhodou elektronickej formy zjednávanía poistných zmlúv je možnosť uzavretia zmluvy v pohodlí domova a využitie bezhotovostných platobných nástrojov.

### **Makléri**

Makléri sú pre Allianz veľmi dôležitým obchodným kanálom. Najväčší objem produkcie zjednávajú makléri v oblasti poistenia priemyslových rizík a poistení vozových parkov. Spolupráca s veľkými maklérmi je v kompetencii odborných úsekov firemných zákazníkov. O menších regionálnych makléroch sa starajú oblastné riaditeľstvá. Celkovo s poisťovňou spolupracuje viac než 200 maklérov.



### **Alternatívne distribučné cesty**

Stratégiou poisťovne je vyvážená multidistribúcia produktov, preto v rámci Allianz spolupracuje úsek alternatívnych distribučných ciest (ADC) i s ďalšími obchodnými partnermi a externými predajnými sieťami s rastúcim portfóliom služieb.

## 5. Vývoj zamestnanosti v poisťovníctve

V Českej republike zatiaľ počet zamestnancov mierne klesá. V súvislosti so vstupom do EÚ je možné predpokladať nízky nárast zamestnancov alebo skôr ich pokles a príklon k fungovaniu formou outsourcingu, keď to bude pre poisťovne lacnejšie. Zamestnanci sa potom budú presúvať do novo vznikajúcich outsourcingových firiem.

Ukazovateľ (za rok 2002)	EÚ	ČR
Počet obyvateľov (v tis.)	377 617	10 261
Počet poisťovní	4 786	41
Počet obyvateľov na 1 poisťovňu	78 900	250 268
Počet zamestnancov v poisťovníctve	891 043	16 121
Počet zamestnancov na 1000 obyvateľov	2,36	1,57

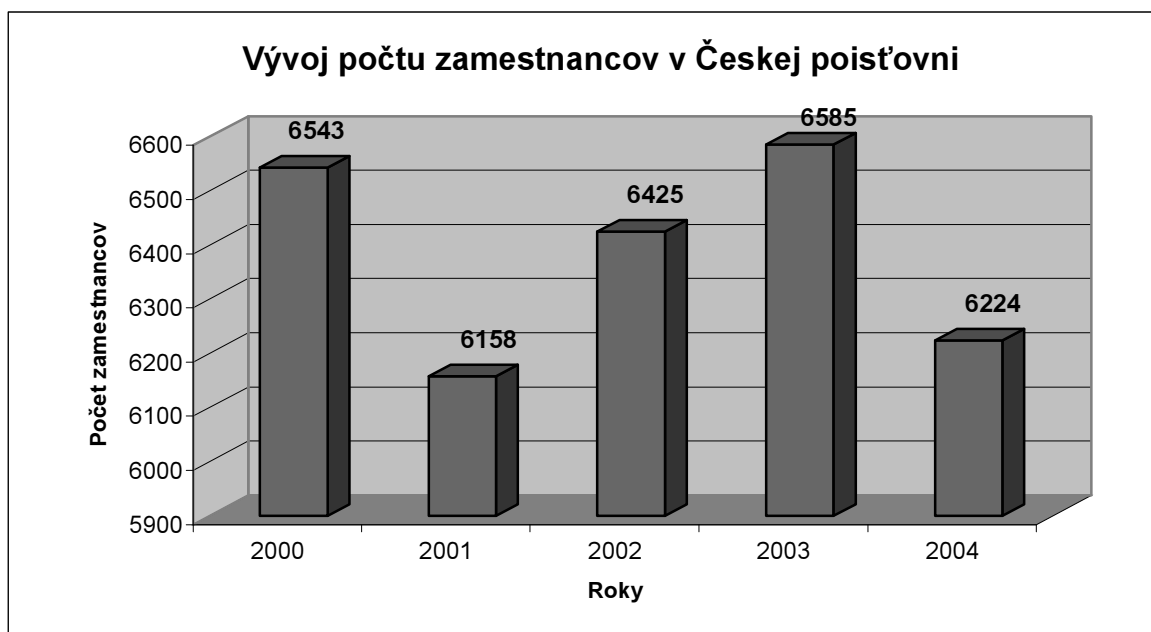
Vývoj zamestnanosti vo vybraných poisťovniach v ČR a ich prístup k zamestnaneckej politike:

### 5. 1. Česká poisťovňa, a. s.

Hlavným cieľom rozvoja zamestnancov je zvyšovanie kvality starostlivosti o klientov.

V rámci kolektívnej zmluvy Česká poisťovňa poskytuje zamestnancom výhody, ako je príspevok na stravovanie, penzijné pripistenie, životné poistenie a manažérsky zdravotný program. Spoločnosť pre svojich zamestnancov organizuje rôzne športové a spoločenské akcie. V oblasti vzdelávania zamestnancov bola veľká pozornosť venovaná programu interného odborného rozvoja a programu Talent Management Pool, zameranému na prípravu nových manažérov a expertov. Už druhý rok prebieha systémová príprava manažérov v programe Euromanager.

V roku 2004 došlo k zníženiu počtu zamestnancov v dôsledku centralizácie poisťných agend a ich prevedeniu na novo zriadenú organizačnú jednotku Klientský servis. Priemerný počet zamestnancov sa znížil o 361 osôb oproti stavu v roku 2003 a činil 6224 osôb.

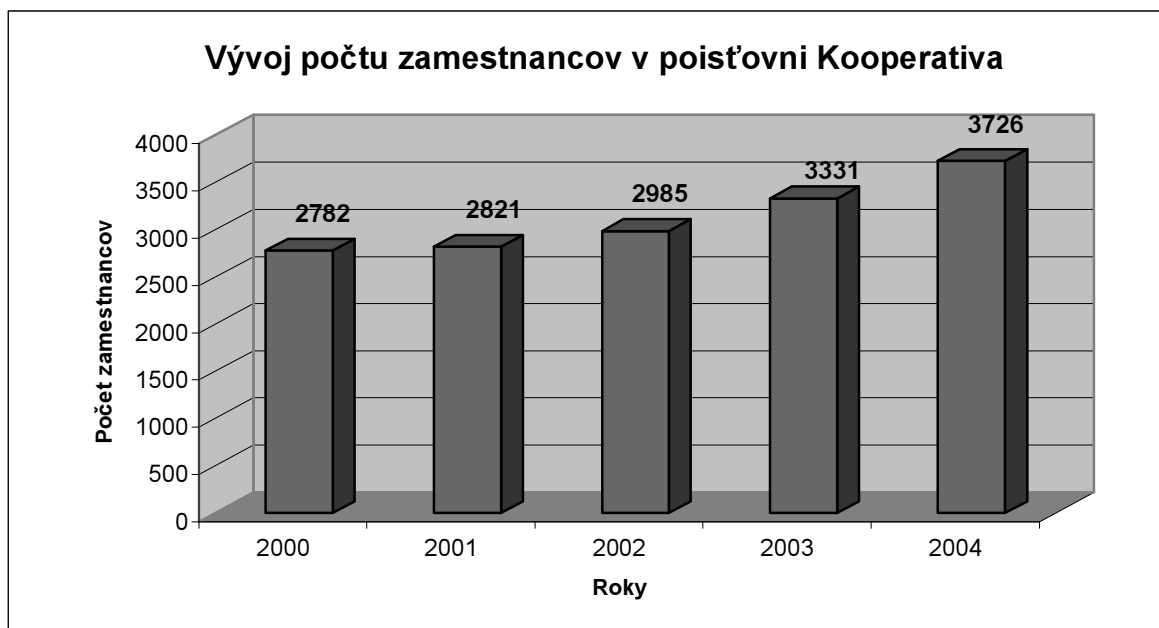


## 5. 2. Poisťovňa Kooperativa, a. s.

Jedným z rozhodujúcich predpokladov úspešného rozvoja Kooperatívy sú zamestnanci. Základným cieľom personálnej práce je motivovať zamestnancov k vyššej starostlivosti o zákazníkov, k vyššiemu pracovnému výkonu a k ich osobnému rozvoju s cieľom dosiahnuť maximálnu spokojnosť zákazníka so službami spoločnosti i maximálnu spokojnosť zamestnancov s pracovnými podmienkami. Kooperatíva sa snaží optimálnym výberom získavať pracovníkov, vhodne ich rozmiestňovať, motivovať a starať sa o ich ďalší profesijný i odborný rast.

V počte zamestnancov v roku 2004 bol zaznamenaný nárast oproti roku 2003 takmer o 12%.





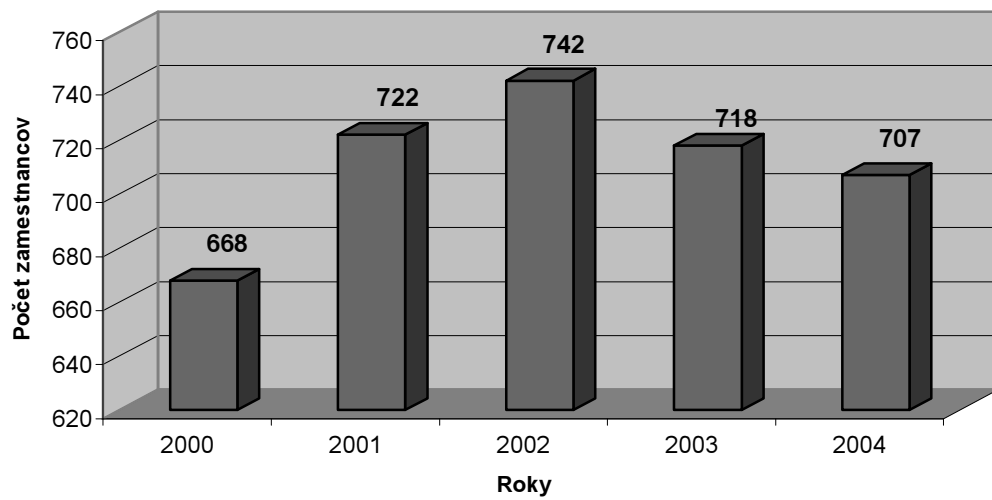
### 5. 3. Poisťovňa Allianz, a. s.

Vzdelávanie a systém osobného rozvoja zamestnancov má v poisťovni Allianz silnú tradíciu. Systém vzdelávania zamestnancov zahŕňa:

- Allianz Knowledge Academy,
- interné kurzy so zameraním na vnútorné procesy s orientáciou na zákazníka,
- odborné vzdelávanie,
- jazykové kurzy v mnohých úrovniach i formách výuky,
- vstupné školenie pre nových zamestnancov,
- zahraničné vzdelávanie pre vybrané špecializácie,
- podporu účasti zamestnancov na konferenciách a profesných stretnutiach a
- podporu mimopracovného vzdelávania.

Firemná kultúra vysokých výkonov je založená na otvorenej komunikácii s jasne deklarovými pravidlami rovnoprávnosti a spolupráce. Spoločnosť prijala za svoje firemné hodnoty, ktoré smerujú k naplneniu poslania spoločnosti, podpore tímovej práce, k presadeniu individuálnych schopností, systematickému rozvoju talentov a identifikácii kľúčového potenciálu.

### Vývoj počtu zamestnancov v poisťovni Allianz



## Závěr

Distribuční kanály patří bezpochyby k nejdůležitějším nástrojům, kterými lze ovlivňovat úspěšnost pojišťovny na trhu. V rámci odlišení, i tak dosti podobných produktů, je možné na klienta zapůsobit v podstatě pouze kvalitním servisem, uspokojovat potřeby nad jeho očekávání...

Z tohoto důvodu pojišťovny neustále hledají další distribuční kanály. Experimentují s novými metodami distribuce, s cílem dosáhnout co největšího tržního podílu. Trendem posledních let je snaha komunikovat se zákazníky prostřednictvím alternativních distribučních kanálů, tj. kanálů využívajících moderní informační technologie. I přes všechny jejich výhody však není na místě očekávání brzkého konce poboček. Alternativní distribuce je sice rychlá a jednoduchá, zároveň se však může zdát klientům chladná a neosobní. Mnohdy totiž klient ocení, že může položit doplňující otázky a blíže se seznámit s možnostmi daného produktu, což při využití alternativní distribuce není dost dobře možné.

Dostatečné množství poboček a kanceláří spolu s využitím rozsáhlé distribuční sítě finančních institucí vytváří dobrý předpoklad pro uspokojování potřeb klientů a další expanzi pojišťovny. Tento proces pak může být doprovázen výraznou personální obměnou na všech úrovních, zásadními změnami a inovacemi v produktové nabídce a postupech pojišťovny.

# Literatura

## Monografie:

1. KUTINA, Z. *Vademecum pojišťovacího makléře*. 1. vyd. Praha: Havlíček BrainTeam, 2005. 148 s. ISBN 80-903609-0-4.
2. WARZECHA, J. *Jak se stát úspěšným pojišťovacím poradcem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 176 s. ISBN 80-247-0967-8

## Internetové zdroje:

3. [www.cpoj.cz](http://www.cpoj.cz)
4. [www.koop.cz](http://www.koop.cz)
5. [www.allianz.cz](http://www.allianz.cz)
6. [www.cap.cz](http://www.cap.cz)
7. [www.mfcr.cz](http://www.mfcr.cz)
8. [www.finance.cz](http://www.finance.cz)
9. [www.mesec.cz](http://www.mesec.cz)
10. [www.mfdnes.cz](http://www.mfdnes.cz)
11. [www.pravo.cz](http://www.pravo.cz)

## Zákony:

12. Zákon č. 38/2004 Sb. o pojišťovacích zprostředkovatelích a samostatných likvidátorech pojistných událostí a o změně živnostenského zákona (zákon o pojišťovacích zprostředkovatelích a likvidátorech pojistných událostí)
13. Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2002/92/ES o zprostředkování pojištění

## Diplomové práce:

14. STYX, L. *Nové formy distribuce pojistných produktů*. Brno: ESF MU, 2003.

## Ostatní:

15. ČEJKOVÁ, V. *Pojistný trh a jeho připravenost na vstup do pojišťovnictví EU*. Konference IIR, Praha 2002.