

# Moderní trendy v ověřování dat potřebných k likvidaci pojištěných objektů

## Bakalářská práce

*Studijní program:*

B6208 Ekonomika a management

*Studijní obor:*

Podniková ekonomika

*Autor práce:*

**Anna Plešingrová**

*Vedoucí práce:*

Ing. Eva Štichhauerová, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky a managementu







## Zadání bakalářské práce

# Moderní trendy v ověřování dat potřebných k likvidaci pojištěných objektů

*Jméno a příjmení:* **Anna Plešingrová**  
*Osobní číslo:* E17000234  
*Studijní program:* B6208 Ekonomika a management  
*Studijní obor:* Podniková ekonomika  
*Zadávací katedra:* Katedra podnikové ekonomiky a managementu  
*Akademický rok:* **2019/2020**

### Zásady pro vypracování:

1. Základní pojmy ve vybrané oblasti.
2. Charakteristika vybrané společnosti.
3. Představení stávajících moderních trendů ve vybrané společnosti.
4. Analýza původního způsobu ověřování dat potřebných k likvidaci pojištěných objektů.
5. Analýza nového způsobu ověřování dat.
6. Porovnání výsledků analýzy obou způsobů ověřování dat.
7. Ekonomické vyhodnocení.

Rozsah grafických prací:  
Rozsah pracovní zprávy: 30 normostran  
Forma zpracování práce: tištěná/elektronická  
Jazyk práce: Čeština



### Seznam odborné literatury:

- HAMMER, Michael a Lisa W. HERSMAN. 2013. *Rychleji, levněji, lépe: devět faktorů účinné transformace podnikových procesů*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-253-6.
- CHARANTIMATH, Poornima M. 2012. *Total quality management*. 2<sup>nd</sup> ed. Delhi: Pearson. ISBN 978-813-1732-625
- JÁČOVÁ, Helena. 2010. *Podnik jako součást ekonomického systému a vybrané aspekty jeho řízení*. Liberec: Technická univerzita. ISBN 978-80-7372-684-3.
- SVOZILOVÁ, Alena. 2011. *Zlepšování podnikových procesů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3938-0.
- VÁCHAL, Josef, et al. 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-247-8682-7.
- VEBER, Jaromír. 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.
- PROQUEST. 2019. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2019-09-26]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>

Konzultant: Martin Plešinger, Kooperativa pojišťovna, a.s., Vienna Insurance Group, vedoucí odboru

Vedoucí práce: Ing. Eva Štichhauerová, Ph.D.  
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2021

L.S.

prof. Ing. Miroslav Žížka, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2019

## Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s ve-doucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých au-torských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzi-tu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou uni-verzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

3. května 2020

Anna Plešingrová



## **Anotace**

### **Moderní trendy v ověřování dat potřebných k likvidaci pojištěných objektů**

Bakalářská práce je zaměřena na nevýrobní procesy v podniku, přesněji na proces informačních toků k ověření majitele pojištěné nemovitosti v procesu likvidace. Tato práce je rozdělena na dvě části rešeršní a aplikační. Rešeršní část rozebírá pojmy jako jsou informační toky, procesy a úlohu pojišťoven. Aplikační část práce analyzuje jednotlivé varianty ověřování majitele pojištěné nemovitosti jak z let předešlých, tak i ze současnosti a je popsán jejich postupný vývoj. Práce je soustředěna nejen na postupný vývoj variant, ale také na ekonomické zhodnocení a jednotlivé úspory, plynoucí ze zavedení modernějších postupů k ověření majitele pojištěné nemovitosti. Pro viditelné znázornění úspory času, byl použit procesní diagram pro každou metodu, ve kterém je rozepsán podrobně celý proces. V procesních diagramech lze vidět, jak se proces ověřování majitele pojištěné nemovitosti postupem času zkracoval. V závěru je vypočítána návratnost investice robota, který figuruje v poslední variantě.

**Klíčová slova:** informační toky, procesy, likvidace, procesní diagram

# **Annotation**

## **Modern trends in verification of data needed for liquidation of insured objects**

The bachelor's thesis is focused on non-production processes in the company, more precisely on the process of information flows to verify the owner of the insured property in the process of liquidation. This work is divided into two parts, research and application. The research part analyses concepts such as information flows, processes and the role of insurance companies. The application part of the work analyses the individual variants of verification of the owner of the insured property both from previous years and from the present. At the same time, their gradual development is described. The work is focused not only on the gradual development of variants but also on the economic evaluation and individual savings resulting from the introduction of more modern procedures to verify the owner of the insured property. To clearly illustrate the time savings, a process diagram was used for each method, in which the whole process is described in detail. The process diagrams show how the process of verifying the owner of the insured property has shortened over time. In the end, the return on investment of the robot, which appears in the last variant, is calculated.

**Keywords:** information flows, processes, liquidation, process diagram



## **Poděkování**

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucí bakalářské práce Ing. Evě Štichhauerové, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady, které mi vstřícně poskytla při zpracování této práce. Poděkování patří i konzultantovi ve firmě Kooperativa a. s.



# Obsah

|  |    |
|--|----|
| Úvod.....  | 15 |
| 1 Výchozí teoretické pojmy k informačním tokům.....  | 17 |
| 1.1 Data, informace a znalosti .....   | 17 |
| 1.1.1 Data.....  | 17 |
| 1.1.2 Informace .....  | 18 |
| 1.1.3 Znalosti.....  | 19 |
| 1.1.4 Vzájemné provázání základních pojmů .....  | 20 |
| 1.2 Informační toky.....   | 20 |
| 2 Vymezení základních pojmů v oblasti podnikových procesů.....                                     | 23 |
| 2.1 Řízení podnikových procesů.....  | 24 |
| 2.2 Funkční vs. procesní přístup k řízení podniku.....   | 28 |
| 3 Pojišťovny a jejich úloha.....   | 31 |
| 3.1 Pojistník a pojištěný .....  | 31 |
| 3.2 Majetkové pojištění .....  | 31 |
| 3.3 Likvidace pojistných událostí .....  | 32 |
| 4 Případová studie řešená ve společnosti Kooperativa pojišťovna a. s. Vienna Insurance Group ..... | 35 |
| 4.1 Představení společnosti .....  | 35 |
| 4.1.1 Základní informace .....   | 35 |
| 4.1.2 Historie Vienna Insurance Group .....  | 36 |
| 4.2 Zaměření na proces ověřování vlastníka nemovitosti v procesu likvidace .....                   | 37 |
| 4.2.1 Průběh procesu likvidace .....   | 38 |
| 4.2.2 Volba způsobu dopravy .....  | 40 |
| 4.2.3 Varianty vyhledání a zpracování daných informací k ověření majitele nemovitosti .....        | 46 |
| 4.2.4 Zhodnocení variant .....   | 53 |
| 4.2.5 Diskontovaná doba návratnosti .....  | 56 |
| Závěr .....  | 61 |
| Seznam citací.....   | 63 |

## **Seznam obrázků**

|   |    |
|---|----|
| Obrázek 1 – Data, poznatky, informace .....               | 19 |
| Obrázek 2 – Vztah mezi daty, informacemi a znalostmi..... | 20 |
| Obrázek 3 – Základní rámec Modelu Excelence 4P + 3C.....  | 25 |

## Seznam tabulek

|   |    |
|---|----|
| Tabulka 1 – Vzdálenost mezi pobočkou pojišťovny a katastrálním úřadem .....   | 41 |
| Tabulka 2 – Doplnující informace .....  | 42 |
| Tabulka 3 – Ceny benzínu v Liberci u různých čerpacích pump za rok 2020 .....   | 42 |
| Tabulka 4 – Průměrná mzda, medián mezd pro ČR .....   | 43 |
| Tabulka 5 – Průměrná mzda, medián mezd pro sektor peněžnictví a pojišťovnictví.....   | 43 |
| Tabulka 6 – Čistá mzda, hrubá mzda, celkové mzdové náklady, zdravotní a sociální pojištění placené zaměstnavatelem za jeden měsíc ..... | 44 |
| Tabulka 7 – Neodpracovaná pracovní doba .....   | 44 |
| Tabulka 8 – Shrnutí.....  | 45 |
| Tabulka 9 – Procesní diagram pro variantu B .....   | 49 |
| Tabulka 10 – Procesní diagram pro variantu C .....  | 51 |
| Tabulka 11 – Procesní diagram pro variantu D.....   | 53 |
| Tabulka 12 – Vyhodnocení varianty B .....   | 54 |
| Tabulka 13 – Vyhodnocení varianty C .....   | 55 |
| Tabulka 14 – Vyhodnocení varianty D .....   | 55 |
| Tabulka 15 – Odpisový plán pro softwarového robota.....   | 56 |
| Tabulka 16 – Podklady pro výpočet diskontované doby návratnosti (Kč) .....  | 58 |

## Seznam zkratk

|             |   |
|-------------|---|
| CF          | Cash flow (peněžní tok)   |
| DCF         | Diskontovaný peněžní tok  |
| FLEXA       | Základní pojištění na živelná nebezpečí   |
| HR          | Human resources (Lidské zdroje)   |
| IS/IT       | Informační systém / informační technologie  |
| ISKN        | Informační systém katastru nemovitostí  |
| Kooperativa | Kooperativa a.s. Vienna Insurance Group   |
| SIPOC       | Všeobecná mapa procesu; nástroj lean managementu  |
| VSM         | Value Stream Mapping (mapování hodnotového řetězce)   |
| 5S          | Metoda pro vytváření a udržení organizovaného pracovního prostředí;<br>nástroj lean managementu |

## Úvod

Tato bakalářská práce je zaměřena na procesy v nevýrobním podniku, zejména se jedná o proces toku informací k ověření majitele pojištěné nemovitosti v pojišťovně. Tok informací je jednou z nejdůležitějších věcí v podnicích. Jde o to, aby daná informace byla ve správné kvalitě a množství, na správném místě ve správný čas. Práce se zaměřuje na postupný vývoj a inovaci v získávání informací, které likvidátor potřebuje ke své činnosti.

Cílem této práce je posoudit jednotlivé varianty ověřování dat potřebných k likvidaci pojistné události a určit, která z nich je nejekonomičtější. Varianty zahrnují odlišné postupy, od technik získávání informací v minulosti, kdy nebyl ještě tak dokonale rozvinut internet, a tak nebyl prozatím používán, přes uvědomění si konkurenční výhody v poskytování služeb zákazníkovi, k rozvoji internetu a zpřístupnění databází úřadů, až ke konečnému stavu, kdy informace obstarává softwarový robot. Na tomto vývoji je znázorněna modernizace a postupná redukce plýtvání v nevýrobním procesu.

Bakalářská práce se logicky člení na dvě části, rešeršní a aplikační. První část se zprvu zabývá výchozími teoretickými pojmy k informačním tokům, jako jsou data, informace a znalosti, a je nastíněno jejich vzájemné provázání. Dále se rešerše věnuje vymezení informačních toků a je objasněno, jak důležité je předávání informací ke správnému chodu podniku. Následně se bakalářská práce zaměřuje na problematiku podnikových procesů, vysvětluje pojem proces a jaké jsou jeho druhy, jak lze proces řídit a jak lze omezit v nevýrobním procesu plýtvání. V závěru teoretické části jsou v nezbytné míře uvedeny základní informace o pojišťovnách, vysvětlen rozdíl mezi pojistníkem a pojištěným a představena problematika majetkového pojištění a likvidace pojistných událostí. Tím jsou položeny základy pro lepší orientaci v oblasti řešené v případové studii obsažené v aplikační části této bakalářské práce.

V úvodu případové studie je představena společnost a jsou uvedeny základní informace, včetně její historie. Následně se autorka zaměřuje na popis a analýzu procesu v ověřování dat potřebných k likvidaci. Jsou analyzovány jednotlivé varianty vyhledání a zpracování daných informací k ověření majitele nemovitosti. Každá z možností je popsána slovně a znázorněna pomocí procesního diagramu, aby byly vidět jednoznačně časové údaje pro následné porovnání a k snazšímu vyhodnocení nejvýhodnější varianty.

V závěru je poté uvedeno celkové zhodnocení těchto variant, včetně ekonomického vyhodnocení efektivnosti investice spojené s poslední variantou ověřování dat potřebných k likvidaci pojistné události.



# 1 Výchozí teoretické pojmy k informačním tokům

Tato kapitola bude pojednávat o základních informacích, které blízce souvisejí s informačními toky. Dále se kapitola zaměřuje na definici základních pojmů, jako jsou data, informace a znalosti a bude na ně nahlížet nejprve z obecného pohledu a poté jako na jednotlivé stavební kameny informačních toků a následně se pokusí najít souvislosti a jejich propojení

## 1.1 Data, informace a znalosti

Informace, data a znalosti jsou základním stavebním kamenem každodenního života. Každý člověk přijímá informace, ať už vědomě či nevědomě. Velké či malé firmy by bez určitých dat a informací nemohly vůbec existovat. Znalosti člověk nabývá každý den například studiem, četbou, zkušenostmi či selským rozumem. Proto lze říci, že tyto pojmy mají mezi sebou určité souvislosti. Většinou jsou tyto pojmy data, informace a znalosti charakterizovány jako lineární řetězec (Doucek, 2010). Velmi zjednodušeně lze tento lineární řetězec znázornit takto: *data* → *informace* → *znalost*. V dalších odstavcích budou přiblíženy jednotlivě.

### 1.1.1 Data

Definice pojmu data uvádí, že ho lze chápat jako výrok, který nějakým způsobem popisuje danou realitu. Mohou popisovat daný jev či objekt a lze u nich zjišťovat, zda platí nebo neplatí. Za výroky je možno například pokládat počet osob v místnosti, jméno a příjmení pracovníka a jeho datum narození, adresu bydliště, zákon, směrnici a podobné (Keřkovský, 2003).

Jak ve své knize říká Sklenák (2001, s. 2): „*Data jsou vlastně ‚surovinou‘, ze které mohou vyvstávat informace.*“ Dají se například vzít náhodné údaje (jako jsou číslo 56 489 nebo peagas), které dávají smysl pouze tehdy, když člověk zná dané okolnosti nebo souvislosti k těmto údajům.

V oblasti klasické počítačové vědy je pojem data používán pro označení čísel, textu, zvuku, obrazu nebo pro jiné smyslové vjemy zprostředkované v takové podobě, která je vhodná pro následné zpracování na počítači (Sklenák, 2001).

Podle toho, jak jsou daná data zpracována, lze je dělit do dvou skupin. První skupina jsou takzvaná **strukturovaná data**. Typickým příkladem je ukládání daných dat za pomoci relačních databázových systémů. V těchto relačních databázových systémech se většinou užívá hierarchické seřazení podle elementů *pole* → *záznam* → *relace* → *databáze*. Je zde ta výhoda, že je pak možné vybírat pouze ta data, která jsou potřebná k řešení daného informačního problému. Druhou skupinou jsou **nestrukturovaná data**. Jsou vyjádřena jako takzvaný „tok bytů“, který není nijak dále rozlišen. Jsou to například videozáznamy, zvukové nahrávky, nebo obrázky, ale také sem patří textové dokumenty (Sklenák, 2001).

### 1.1.2 Informace

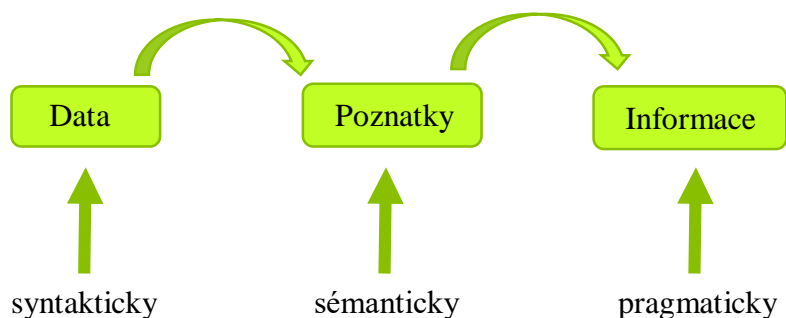
Pojem informace je součástí každodenního života všech lidí. Každý den lidé nějaké informace přijímají, mohou je vyhodnocovat a poté s nimi i pracovat. Významová stránka tohoto pojmu je velmi obsáhlá a proto lze informaci vnímat ve smyslu sdělování zprávy, poznatku, události či jevu. Přijímáním kvalitních a smysluplných informací je možné snižovat neznalost a rozvíjet obzory u každého člověka. Kvalitní informace jsou také velmi důležitým faktorem v úspěšném podnikání. Za kvalitní informaci se dá považovat taková informace, která je cílená, včasná, přesná, srozumitelná (interpretována vhodnými prostředky a formou), a také jí musí být přiměřené množství, aby nedošlo k přehlcení (Tvrđíková, 2008).

Jinak řečeno informace jsou data v kontextu, proto pro nějakého člověka, který hledá například číslo své objednávky, má číslo 56 489 nějaký určitý a smysluplný význam (Sklenák, 2001).

V tomto případě mohou být data potenciální informace, avšak informace se z nich stát může, ale také nemusí. Jak uvádí Keřkovský a Drdla (2003, s. 30): „*Co je informací pro jednoho rozhodovatele, nemusí být informací pro jiného, mohou to být pouhá data.*“

Jedním pohledem na spojitost mezi pojmy data – informace může znázorňovat . V tomto významu může být databáze chápána jen jako souhrn různých hodnot (například dat, čísel a podobně) bez nějakého smyslu. Avšak je-li k těmto datům přiřazena sémantika, tak se už nejedná o data, ale začíná se jednat o určité poznatky, které dávají smysl, protože je známý k těmto datům kontext z reality, která je zachycena v dané databázi. Dále je zde definována

informace na pragmatické úrovni, jako podmnožina poznatků, která je používána v určitých situacích pro řešení daných problémů (Sklenák, 2001).



Obrázek 1 – Data, poznatky, informace

Zdroj: Vlastní zpracování podle Sklenáka (2001)

### 1.1.3 Znalosti

Jiným konceptem pojmu informace může být umělá inteligence. Ta posouvá nad informace znalosti ve formě abstrakce a generalizace (Sklenák, 2001).

Znalost je tedy ta informace, která je zorganizovaná a zanalyzovaná, aby byla poté srozumitelná a byla vhodná k použití a k řešení daných problémů nebo k rozhodování. Znalostí však není to, co člověk ví, ale to co umí, nebo spíše to, co umí použít v praxi (Smejkal, 2010).

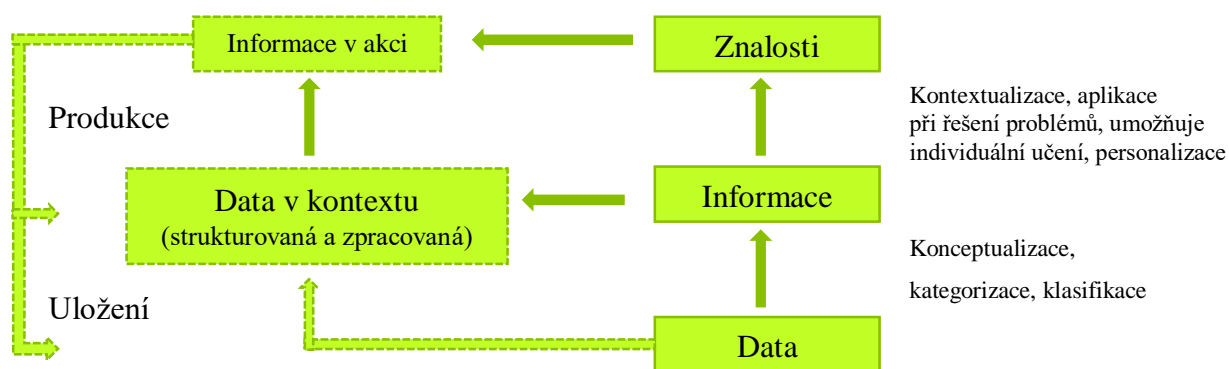
Nejjednodušším příkladem může být situace, když se v zahraničí člověk rozhodne navštívit na počítači webovou stránku. Za předpokladu že webová stránka není v jeho rodném jazyku nebo v jakémkoliv jazyku, který ovládá, tak v danou chvíli nebude schopný si cokoliv najít či vyhledat. V tom momentu mu jsou veškeré poznatky o ovládání počítače k ničemu, protože mu nebude rozumět.

Podle Smejkala (2010, s. 172) student, který zrovna ukončil vysokoškolské studium, toho hodně ví ze studia, ale kvůli tomu, že si ještě nic nezkusil ze svých vědomostí v praxi, tak toho málo umí. Až potom, když k tomu, co ví, dodá nějaké zkušenosti nabyté v reálném životě a v praxi, může teprve říkat, že to, co ví, také umí.

Znalost je možné také označit za nehmotnou a stěží měřitelnou, je také pomíjivá, může totiž zmizet i takzvaně „přes noc“, protože svět se vyvíjí nepřetržitě (Bureš, 2007).

### 1.1.4 Vzájemné provázání základních pojmů

Bureš (2007) ve své knize uvádí schéma, v němž poukazuje na vzájemné vztahy mezi jednotlivými pojmy: data, informace a znalosti (viz Obrázek 2). Vše začíná u dat, která jsou základem (fakta, obrázky, zvuky). Když jsou data zpracována, dána do kontextu, mají nějakou strukturu a mají odpovídající interpretaci, vznikají informace. Poté když k informaci (data, která jsou formátovaná, filtrovaná a sumarizovaná) je přidána daná akce a řádná aplikace, jsou vytvářeny znalosti. Ze schématu vyplývá, že pojem znalosti je nadřazen ostatním pojmům. Znalosti jsou poté instinkty, pravidly a procedurami, které vedou k dalším akcím a rozhodnutím.



Obrázek 2 – Vztah mezi daty, informacemi a znalostmi

Zdroj: Vlastní zpracování podle Bureše (2007)

## 1.2 Informační toky

Jednou z mnoha definic informačních toků, která je jednou z nejjednodušších, může být, že to je tok informací nebo dat, který je potřebný pro danou činnost (Řepa, 2007).

Jsou zde velmi důležité lidské, a i technologické sítě, ke kterým jsou vázány dané toky dat, informací a znalostí. Informační tok je vytvářen především vzájemným působením mezi jednotlivými lidmi, týmy a komunitami. Bývá zjednodušován pomocí IS/ IT<sup>1</sup> organizace. Organizace by měla vytvářet takové struktury a nástroje, aby dokázala vybrat nejlepší variantu daného toku. Informační toky lze určitým způsobem podporovat či tlumit, tak jak podnik chce, aby se rozvíjely. Velkou roli zastávají například prostředí v podniku anebo také její organizační struktura (Mládková, 2005).

<sup>1</sup> Informační systém / informační technologie

Aby podnik fungoval tak, jak má, musí mít k dispozici všechny potřebné informace, proto manažeři musejí identifikovat různé informační toky. Většinou se jedná o vnitřní a vnější zdroje informačních toků. Vnější toky informací jsou ty informace, které se dostávají ven z podniku do prostředí mimo něj, anebo z vnějšího prostředí do podniku (Jakubíková, 2013).

Nejlepší situací, která v podniku může nastat ohledně toku informací, je takzvaná „štíhlá struktura“. Štíhlou strukturou se rozumí ta situace, kdy podnikem prochází takové množství informací, které je dostačující pro zákazníky nebo zaměstnance. Informace procházejí v danou chvíli, kdy jsou zrovna potřeba, ve kvalitě, jaká je požadovaná, a hlavně na místo, kde jsou potřebné (Slack, 2013).



## 2 Vymezení základních pojmů v oblasti podnikových procesů

Procesy jsou nedílnou součástí podniku, jelikož procházejí napříč celou společností. Ať už firma vyrábí nějaké materiální produkty, či poskytuje určité služby, vždy je za tím schovaná nějaká činnost nebo proces (Altaxo, 2019/a).

Za **proces** lze podle Řepy (2012, str. 15) označit „*objektivně přirozenou posloupnost činností, konaných s úmyslem dosažení daného cíle v objektivně daných podmínkách*“.

Proces lze definovat také jako sérii logicky souvisejících činností a úkolů, díky jejichž působení je vytvořen dopředu určený soubor výsledků (Svozilová, 2011).

Důležitou roli v procesech hraje především čas, který plyne v průběhu procesů a vytváří se tak časová posloupnost. K procesům dále patří stanovení cílů a úmyslů, objektivní přirozenost postupu a také objektivně dané podmínky (Řepa, 2012).

Zájmem podniku by mělo být, aby proces generoval přidanou hodnotu. Přidanou hodnotou v procesu se rozumí úsilí ocenitelné penězi, které zaměstnanec vzhledem ke svým podnikovým možnostem přidal. Je to tedy vzájemný vztah mezi tržbami a náklady (Academi of Productivity and Innovations, 2017).

Podnikové procesy je možno klasifikovat z různých hledisek, např. podle toho, jak moc souvisejí s hlavní činností podniku. Procesy klíčové neboli hlavní jsou ty, které úzce souvisejí s výrobkem či službou, kterou podnik poskytuje. Dále existují pomocné procesy, které doprovázejí a podporují procesy klíčové, a v neposlední řadě lze rozlišit procesy řídicí (Váchal, 2013).

Avšak v této bakalářské práci budou za stěžejní určeny nevýrobní procesy.

**Nevýrobní proces** je soubor činností, které transformují vstupy na výstupy, a přitom nevzniká žádný produkt, nýbrž služba. To, že nevýrobní procesy jsou nevýrobní, tudíž nevzniká žádný hmotný statek, neznamená, že se vyskytují jen v nevýrobních podnicích. Pod pojmem nevýrobních procesů se skrývají činnosti, jako je administrativa, logistika, marketing a další. A bez těchto činností se neobejde žádný podnik, ať výrobní či,

nevýrobní. Čistě nevýrobní podniky se zaměřují na poskytování služeb a pojišťovnictví a na podobné činnosti (Altaxo, 2019/b).

## 2.1 Řízení podnikových procesů

Procesy je potřeba řídit. Dle Svozilové (2011, str. 18) je řízení procesu „*činnost, která využívá znalostí, schopností, metod, nástrojů a systémů k tomu, aby identifikovala, popisovala, měřila, řídila, hodnotila a zlepšovala procesy se záměrem efektivního pokrytí potřeb zákazníka procesu*“. Tento pojem zahrnuje veškeré aktivity, které se zabývají procesy z různých hledisek: formulace procesů, určení rolí v průběhu procesu a odpovědnosti za jeho výsledky nebo mezivýsledky, provádění úprav a usměrňování procesních toků, hodnocení výkonnosti a kvality procesů a další.

Jak ve výrobních, tak i v nevýrobních procesech v praxi dochází ke zpomalování daného procesu, nebo jinak řečeno k **plýtvání**, to lze rozdělit do pěti základních skupin, kde se dané procesy zpomalují. Jde především o lidi, procesy, informace, majetek a management (Lareau, 2003).

Podniky se snaží zlepšovat své procesy, aby nedocházelo ke zbytečnému plýtvání. Přesněji řečeno zlepšování procesů je činnost, která se zaměřuje na jednotlivé kroky, které vedou k postupnému zvyšování produktivity, nebo snižování času, který je věnován zpracování daného podnikového procesu. Aby firma mohla zlepšovat své procesy, je podmínkou znalost jejich průběhu (Svozilová, 2011).

Aby podnik fungoval tak, jak má, musí být v rovnováze práce manažerů. Zejména jde o rovnováhu mezi oblastí **tvrdých složek řízení** a **měkkých složek řízení**. Tuto rovnováhu znázorňuje Model Excellence 4P + 3C (viz obr. Obrázek 3). Tento model excelence počítá mezi tvrdé složky plánování (a to jak strategické, tak i operativní), plánování svých zdrojů, partnerství se zapojenými stranami, rozvoj HR oddělení a projektování, realizaci a neustálé zvyšování kvality všech procesů. Mezi měkké složky zahrnuje rozvoj podnikové kultury, vzájemnou komunikaci mezi zainteresovanými stranami a v neposlední řadě závazek k aktivnímu naplňování strategických záměrů (Nenadál, 2018).





Obrázek 3 – Základní rámeček Modelu Excelence 4P + 3C

Zdroj: Vlastní zpracování podle Nenadála (2018)

Pokud by tento model dodržovala jakákoliv firma či podnik a vyvážila tímto způsobem tvrdé a měkké složky plánování manažerů, pak se předpokládá efekt v podobě maximální výkonnosti. Z modelu Excelence 4P + 3C jasně vyplývá provázanost jednotlivých složek. V tomto případě 4P znamenají Performance (výkonnost), Planning (plánování), People (lidé) a Proces (proces). 3C jsou pak Culture (kultura), Communication (komunikace) a Commitment (závazek) (Nenadál, 2018).

Klíčovým prvkem pro přežití a růst jakékoliv organizace v globálním obchodním prostředí je kvalita, protože poskytuje konkurenční výhodu nad ostatními organizacemi (Charantimath, 2012).

Pro bezproblémový chod podniku, a pro požadovanou kvalitu jeho služeb či produktů, je nutné, aby nejen vedoucí, ale i řadoví zaměstnanci věděli, čím se podnik zabývá, co mají dělat, a aby svou činnost dělali, tak jak mají. Pochopení cílů společnosti pomůže zaměstnancům ke zjištění své vlastní role v jejich dosahování. Teprve až pochopí, co organizace dělá, čím se zabývá, mohou přijít na řadu návrhy na lepší způsoby, jak co udělat (Hammer, 2012).

Aby podnik dosáhl požadované kvality, musí neustále zlepšovat své procesy a zabránit tak nadměrnému plýtvání v procesech. V dnešní době však existuje mnoho způsobů jak bojovat proti výrobnímu i nevýrobnímu plýtvání a tak **zlepšovat své procesy**. Mezi

základní přístupy patří Lean Manufacturing (štíhlá výroba), Lean Management, Lean Administration a Lean Design (Mašín, 2007).

Pojem Lean, jak je chápán v dnešní době, představuje soubor principů a metod, které se zaměřují na poznání a odstranění těch činností, které podniku nepřinášejí žádnou hodnotu (Womack, 2003).

Metoda Lean se původně zaměřovala pouze na odhalování plýtvání ve výrobních procesech, ale postupem času našla rozsáhlé využití i v oblasti služeb a administrativy. Je to metoda založená na logickém myšlení a používá se u ní takzvaně řečeno „selský rozum“. Nejčastějšími původci plýtvání v administrativě je čekání, nadvýroba, přepracování, pohyb, přemísťování, zpracování, skladování a nevyužitý intelekt (Svozilová, 2011).

Za účelem identifikace zdrojů plýtvání byla vyvinuta řada nástrojů, jako jsou procesní diagram, Value stream mapping (VSM – mapování hodnotového řetězce), SIPOC nebo 5S. Mapování hodnotového řetězce znamená sledování hodnotového toku informací od úplného začátku po konečný krok, a tím je zaplacení od zákazníka. VSM jako Lean nástroj pro mapování procesů je způsob, jak lze nejenom vidět průběh procesu, ale i komunikaci uvnitř něj. Tento nástroj získal velmi rychlé přijetí ve světě neustálého pokroku a zlepšování díky své schopnosti shromažďovat, analyzovat a prezentovat informace, i když jsou brány za velmi krátké časové období (Nash, 2008).

Základní funkcí VSM je ukázat, jak dílčí bloky činností v daném procesu přispívají k tvorbě hodnoty. Tyto hodnotové řetězce jsou většinou znázorňovány pomocí diagramů, které obsahují výkonnostní a časové údaje, které jsou potřebné, aby bylo možné prezentovat dané úvahy o tvorbě přidané hodnoty a také o míře plýtvání (Svozilová, 2011).

SIPOC je zkratka ke sloům Suppliers (dodavatelé), Inputs (vstupy), Process (proces), Outputs (výstupy), Customer (zákazníci). SIPOC představuje mapu procesu, ve které lze v časové posloupnosti znázornit 3–6 nejdůležitějších kroků v procesu. Tento nástroj je znázorňován vizuálně. Jeho podoba je jednodušší než vizuální podoba VSM. Vizuální znázornění SIPOC dává základ pro definování procesu (Košturiak, 2010).

5S je označení metody, která vznikla v Japonsku a jejíž název poukazuje na počáteční písmena pěti japonských slov: *Seiri* (potřeba), *Seiton* (organizace), *Seiso* (pořádek), *Seiketsu* (čistota) a *Shitsuke* (disciplína). Jedná se o metodický způsob, jak správně utřídit a zorganizovat své pracoviště, pracovní postupy i celkovou práci (Altaxo, 2019/c).

V případové studii této bakalářské práce bude použit tzv. procesní diagram. **Procesní diagram** je jedním z nejzákladnějších, lze také říci tradičních grafických nástrojů, který se používá k popsání a rozboru daného procesu. Díky tomuto diagramu lze odhalit tzv. tři velká M. Jedná se o *muda*, *muri*, a *mura* neboli o plýtvání, přetěžování a nepravdivost (Mašín, 2007).

V nevýrobních procesech se používá procesní diagram zaměřený na pracovníka a jím vykonávanou činnost, která je diagramem mapována. V procesním diagramu se používá ustálené značení (symbolů):

- pro Operace,
- pro Transport,
- pro Kontrolu,
- D pro Čekání.

V procesním diagramu je proces, který je vykonáván zaměstnancem, rozčleněn do jednotlivých fází, ty jsou zapsány do příslušných kolonek ve formuláři. Poté je spojením jednotlivých značek znázorněna činnost fáze (zda to byla operace, transport, kontrola či čekání). U jednotlivých fází je poté zapsáno, v příslušné kolonce, kolik metrů zaměstnanec musel jít (jednalo-li se o transport), a jak dlouho mu daná fáze trvala. Nakonec je zapsána četnost úkonů, součet časů jednotlivých činností a je také navržena možnost, jak plýtvání omezit a zlepšit (Mašín, 2007).

Techniky, které souvisejí se štíhlým myšlením, pomáhají v podniku zvyšovat efektivitu, rychlost reakcí a flexibilitu, a to díky snižování plýtvání v daných procesech (de Almedia, 2017).

## 2.2 Funkční vs. procesní přístup k řízení podniku

Procesy tvoří základ tzv. procesního řízení. Tato podkapitola se zaměřuje na vysvětlení procesního přístupu k řízení podniku a jeho porovnání s „tradičním“ funkčním řízením.

Základním rysem **funkčního řízení** je rozdělení činností na základní úkony a činnosti. Dochází zde k takzvané specializaci neboli k rozdělení činností podle toho, na co je kdo vyškolen, vyučen, nebo podle toho, co umí (Palatková, 2013).

Kvůli tomu pak vznikají pevně definované organizační jednotky, ty jsou vytvářeny podle odbornosti. Zaměstnanec tak pracuje na jedné věci pořád dokola a tím dostává svou danou část práce takzvaně „pod kůži“, a díky tomu je schopen pracovat rychleji a více. To, že svou práci dobře zná a dělá ji tak rychleji, se projeví na nákladech na daný produkt, které se snižují. Tímto způsobem je dosaženo vyšší efektivity a výkonnosti. Funkční řízení má však také svá negativa. Tím, že pracovník dělá jednu a tu samou část práce pořád dokola, stává se pro něj činnost monotónní a je tak možné, že ho jeho práce přestane dostatečně naplňovat. Postupem času tak zaměstnanec dělá svou práci automaticky a přestane si všimnout nedokonalostí své práce a tím se zhoršuje kvalita (Altaxo, 2019/a).

Během 70. a 80. let 20. století se díky těmto důvodům začalo měnit a přetvářet podnikatelské prostředí a začaly být hledány nové přístupy, které by byly flexibilní vůči nastalým změnám (Veber, 2009).

Funkční přístup k řízení začal být nevyhovující, a proto se přešlo na nový přístup neboli **procesní řízení**. Pro firmy začal být loajální, schopný a motivovaný zaměstnanec velkou konkurenční výhodou. Důležitým faktem bylo, aby byla společnost schopna se pružně přizpůsobit nastalým změnám (Altaxo, 2019/a).

Základním rozdílem bylo, že se už dále nepracovalo odděleně, ale činnosti se začaly spojovat do procesů. Procesní řízení poskytovalo možnost rychle reagovat na všelijaké požadavky klientů (Palatková, 2013).

Jako procesní řízení lze dle Řepy (2012, str. 17) označit „*řízení firmy takovým způsobem, v němž business (podnikové) procesy hrají klíčovou roli*“. Procesní řízení však není synonymem pro řízení procesů.

Oproti funkčnímu řízení je základním prvkem procesního řízení samotný proces. Procesní řízení je zaměřeno hlavně na efektivitu celých procesů. Je zde sledován především prospěch pro podnik jako celek, ne prospěch pro jednotlivé sekce. Díky procesnímu pohledu se dají odhalit nepotřebné činnosti v daném procesu a zaměstnanec, který se jim věnoval, je přemístěn tam, kde je ho zrovna potřeba (BM Servis, 2020).

Díky neustálému vyvíjení konkurence na trhu, začaly podniky uskutečňovat změny, a tak přizpůsobovat své služby přímo zákazníkům a plnit jejich individuální požadavky (Jáčová, 2010).

Avšak stále existují podniky, které v dnešní době setrvávají u funkčního řízení, protože nejsou ochotny podstoupit změny. Hlavním důvodem je především obtížnost přeměnit funkční řízení na spolupracující systém organizačních jednotek, pro které je hlavní smysl práce uspokojení potřeb zákazníka (BM Servis, 2020).



### 3 Pojišťovny a jejich úloha

Na trhu v České republice existuje mnoho druhů pojišťoven, které mají různá pole působnosti. Liší se podle své specializace nebo svým portfoliem nabízených služeb. Některé se zabývají zdravotním pojištěním jiné zase pojištěním majetku a některé se zabývají všemi odvětvími pojišťovnictví. Věc, kterou mají všechny společnou, je, že ze zákona je jejich právní forma podnikání právnická osoba, které bylo poskytnuto povolení k provozování pojišťovací činnosti. Pojišťovací činnost je chápána jako uzavírání pojistných smluv, které se řídí podle zvláštního právního předpisu, správa pojištění a poskytování pojistných plnění z pojistných událostí a dále asistenční služby a zpracování osobních údajů (Hradec, 2005).

#### 3.1 Pojistník a pojištěný

Podle Daňhela (2006, str. 55) se osoba, která uzavírá pojistnou smlouvu s pojistitelem (neboli s pojišťovnou), nazývá **pojistník**. Pojistník je povinen platit pojistné pojistiteli.

Osoba, která je v pojistné smlouvě uvedena a na jejíž rizika se pojištění sjednává, je osoba **pojištěná**. Tato pojištěná osoba, která je pojištěná, má poté právo, za předpokladu vzniku pojistné události, na pojistné plnění od pojistitele.

Pojistník a pojištěný bývají většinou toutéž osobou. Mohou nastat případy, kdy pojistník není totožný s osobou pojištěného. Například se může jednat o situaci, kdy realitní kancelář (pojistník) pojišťuje řadu bytových domů, které má ve správě, přičemž pojištěnými jsou jednotliví vlastníci bytových domů, respektive bytových jednotek.

#### 3.2 Majetkové pojištění

Jak už bylo výše uvedeno, na pojistném trhu působí více druhů pojišťoven, které se liší svou specializací. V rámci této bakalářské práce bude uvažována pouze část pojištění, a to pojištění majetku. V pojištění majetku se jedná o pojišťování rizik, které mohou být příčinou škody na majetku buď právnických, nebo fyzických osob. Základní rozdělení pojištění majetku je na vybraná pojištěná rizika, nebo sloučení rizik do jednoho pojištění, také nazývané jako kombinovaná či sdružená pojištění (Čejková, 2006).

Sepsáním pojistné smlouvy majetku vzniká pojistná ochrana pro případ, vzniku škody, nebo zničení pojistným nebezpečím, které musí být uvedeno v pojistné smlouvě.

Mezi základní členění pojištění majetku podle Hradce (2005, str. 117) patří:

- *„pojištění pro případ poškození či zničení věci živelní událostí,*
- *pojištění pro případ krádeže vloupáním a loupežným přepadením,*
- *pojištění technických rizik*
- *a pojištění plodin a hospodářských zvířat“.*

V rámci pojištění pro případ poškození či zničení věci živelní událostí lze sjednat základní pojištění, zde se používá termín FLEXA neboli Fire (požár), Lightning (přímý úder blesku), EXplosion (výbuch) a Air craft/ crash (náráz, zřícení letadla, jeho části nebo nákladu). Tato živelná nebezpečí jsou považována za základní (Ducháčková, 2009).

Dále lze sjednat rozšířené pojištění živelných nebezpečí, jinak řečeno „sružený živel“. V tomto případě vzniká právo na plnění při poškození pojištěné nemovitosti ve smlouvě uvedeným živelným nebezpečím (Hradec, 2005).

Tato práce je zaměřena na odvětví pojištění, které se zabývá pojištěním nemovitostí.

### **3.3 Likvidace pojistných událostí**

V této kapitole bude popsán pojem likvidace pojistných událostí, protože tato práce se zabývá způsoby získání informací o vlastníkově pojištěné nemovitosti, protože ověření vlastníka pojištěné nemovitosti je důležité pro určení oprávněného příjemce pojistného plnění.

Likvidace pojistných událostí patří mezi pojišťovací činnosti podle zákona č. 277/2009 Sb., o pojišťovnictví, s účinností od 1. 1. 2010, stejně jako správa pojištění, poskytování služeb a další (Česká republika, 2009; Řezáč, 2011).

Likvidace pojistných událostí je považována za souhrn pracovních postupů. Účelem těchto pracovních činností je určit právní nárok vyplývající z pojistné smlouvy, rozsah, výši



škody a poskytnout osobě pojištěné přiměřenou peněžní náhradu. Těto peněžní náhradě se říká pojistné plnění (Čejková, 2006).

Likvidace vzniklé škody na majetku lze dělit na jednostupňovou a dvoustupňovou, jak uvádí Čejková (2006). **Jednostupňová likvidace** spočívá v prohlídce poškozeného majetku a vypočítání výše pojistného plnění přímo **likvidátorem**. Likvidátorem je osoba pověřená šetřit pojistnou událost. Může to být zaměstnanec pojišťovny, nebo licencovaný samostatný likvidátor. Likvidátor svým šetřením pojistné události zajišťuje potřebnou dokumentaci do spisu pojistné události. V současnosti se tento postup v praxi spíše nepoužívá.

Na rozdíl od toho **dvoustupňová likvidace** je rozdělena do dvou na sebe navazujících částí, na kterých spolupracuje více osob, **technik**, případně **soudní znalec** a **likvidátor**. Technik zajistí dokumentaci rozsahu škody majetku a likvidátor má na starost šetření pojistné události, a to až po vyplacení pojistného plnění.

**Proces likvidace pojistných událostí** má několik kroků. Vstupním krokem je oznámení způsobené škody klientem pojišťovny. Pojistná událost může být pojistiteli oznámena osobně na přepážce, telefonicky, korespondenčně nebo prostřednictvím webového rozhraní. Vzniklé hlášení je podkladem pro zaregistrování pojistné události pojišťovnou. Dalším krokem je šetření pojistné události likvidátorem nebo znalcem. Tento krok musí být proveden, pokud možno co nejrychleji, aby pojištěný nemusel čekat dlouhou dobu výsledek šetření pojistné události. Šetření musí být provedeno odborně, výše pojistného plnění musí odpovídat vzniklé škodě a účelně vynaloženým nákladům na odstranění škody. Závěrečným krokem je samotná likvidace škody. Jde o poskytnutí nebo odmítnutí pojistného plnění (Čejková, 2006).



## **4 Případová studie řešená ve společnosti Kooperativa pojišťovna a. s. Vienna Insurance Group**

Případová studie této bakalářské práce se zabývá informačními toky k ověření majitele pojištěné nemovitosti ve společnosti Kooperativa pojišťovna a. s. Vienna Insurance Group. Při tvorbě práce je využito veřejných zdrojů o pojišťovnictví, výročních zpráv pojišťoven i dané pojišťovny a vlastních zkušeností z vyřešení nahlášené pojistné události, která se týkala poškození domu. Práce se zaměřuje na činnosti, které likvidátor musel vykonávat v minulosti, a jak se proces jeho činnosti postupem času měnil a modernizoval. Informace jsou čerpány z vlastních zkušeností, a z konzultací se zaměstnancem pojišťovny.

### **4.1 Představení společnosti**

Tato kapitola blíže popisuje pojišťovnu Kooperativa, a.s., Vienna Insurance Group (dále jen Kooperativa). Budou uvedeny základní informace o tom, na co se pojišťovna zaměřuje, pod jaký celek spadá, kde se nachází centrála, jaké další společnosti spadají pod Vienna Insurance Group, kolik lidí zaměstnává apod. Také bude popsána historie Vienna Insurance Group.

#### **4.1.1 Základní informace**

Kooperativa je univerzální pojišťovna, která nabízí svým klientům nespočet různých pojistných produktů pro občany, drobné firmy, a i pro velké podniky. Pojišťovna Kooperativa je součástí mnohem většího celku, spadá totiž pod rozsáhlý koncern Vienna Insurance Group. Centrála Vienna Insurance Group se nachází na území Rakouska. Jedná se o předního specialistu na pojištění v Rakousku, střední Evropě a také ve východní Evropě. Vienna Insurance Group spojuje celkem 50 společností z 25 různých zemí a společně tak tvoří dlouholetou tradici se silnými značkami (KOOP, 2019/b).

Největší podíl na trhu má především na rakouském, českém, slovenském a rumunském trhu. Mezi české firmy, které působí v České republice a spadají pod Vienna Insurance Group patří, kromě už zmíněné pojišťovny Kooperativa, a dále Česká podnikatelská pojišťovna a. s. Mezi nejznámější zahraniční firmy, které jsou pod křídly Vienna Insurance Group, patří Wiener Städtische, InterRisk, Compensa, Asirom a mnoho dalších (Mareček, 2013).

Vienna Insurance Group má svoje akcie kótované na vídeňské i pražské burze. Pouze 30 % z celkového počtu 128 miliónů akcií je volně obchodovatelných. Na zbylých 70 % má vlastnická práva zakládající nadace Wiener Städtische Wechselseitige Versicherungsanstalt-Vermögensverwaltung (Mareček, 2013).

Společnost Kooperativa chce, aby ji lidé vnímali jako pojišťovnu, která je pro ně přístupná a, tak říkajíc, „na každém kroku“, proto se Kooperativa snaží podporovat a sponzorovat projekty, které jsou pro Čechy typické. Zejména podporuje projekty, které jsou dlouhodobé, stabilní a samozřejmě ty, které mají potenciál pro další rozvoj. Také podporuje projekty, na kterých se může podílet v roli generálního či hlavního partnera (Kooperativa, 2019).

Společnost Kooperativa působí na českém trhu již 28 let (ke dni 1. března 2020). Tato společnost zaměstnává více než 4 tisíce lidí a své pojišťovací služby poskytuje více než dvěma miliónům klientů (Kooperativa, 2019).

Pojišťovna sjednává pojištění, které poskytuje pojistnou ochranu a v případě vzniku pojistné události zajišťuje výplatu pojistných plnění. Výplatě plnění předchází ověření právního nároku na pojistné plnění a stanovení výše plnění. Tomuto procesu se říká likvidace pojistné události, ke konci roku 2018 dosáhl počet vyřízených pojistných událostí 532 528 kusů (Výroční zpráva, 2018).

Jedna z nejvyužívanějších služeb bylo neživotní pojištění (zejména pojištění automobilů), ve kterém předepsala pojišťovna pojistné v celkovém rozsahu 25,69 miliardy Kč, což znamená, že oproti roku 2017 vzrostlo o cca 3 % (Výroční zpráva, 2018).

#### **4.1.2 Historie Vienna Insurance Group**

Historie společnosti Vienna Insurance Group, pod kterou pojišťovna Kooperativa působí, sahá až do roku 1824. Ačkoliv za doby Habsburků bylo pojišťovnictví teprve na vzestupu, existovalo v té době poměrně značné množství pojišťovacích společností. Mezi těmito začínajícími firmami se nacházela i jedna ze tří zakládajících společností. Jelikož v této době převládaly ve stavebnictví zejména dřevostavby, je bezpochyby samozřejmé, že nejrozšířenější byly pojišťovny zaměřené na požární pojišťovnictví.

Jako první byla založena společnost Wechselseitige (Reciprocally) skupinou 364 šlechticů, církevních hodnostářů a osobností z průmyslu. Nejvýznamnější osobností byl vídeňský důstojník císařské armády Georg Ritter von Högel Müller. Roku 1803 dostal licenci k podnikání, proto je tento rok považován za rok vzniku společnosti.

Jako druhá byla založena společnost „Allgemeine Wechselseitige Capitalien-und Rentenversicherungsanstalt (General Mutual Capital and Pension Insurance Institution). K založení společnosti, do češtiny přeložené Obecná instituce vzájemného kapitálu a důchodového pojištění, přispěl především profesor matematiky Josef Salamon. Společnost později byla přejmenována na „Janus wechselseitige Lebensversicherungs-Anstalt“ (česky Instituce vzájemného životního pojištění Janus). V polovině 60. let 19. století se tato společnost rozšířila do všech monarchických regionů, a poté dokonce i do několika německých knížectví, jako byl například Berlín.

Podnětem k založení třetí společnosti bylo jubileum císaře Franze Josefa. Proto byla společnost po něm i pojmenována „Städtische Kaiser Franz Joseph-Versicherungsanstalt“ (Municipal Emperor Franz Joseph Insurance Institution) neboli Městská císařská pojišťovna Franz Joseph. Tato pojišťovna nabízela především životní a také důchodové pojištění, a to zejména vídeňským občanům, kteří měli spíše nižší příjmy, a také se zapojovala do městských sociálních programů.

Následné spojení těchto tří společností v roce 1938 dalo vzniknout dnešní společnosti Vienna Insurance Group. Tímto vzniklo velice silné spojení a výsledkem byla univerzální pojišťovací společnost, která přetrvala až do dnešní doby (VIG, 2019).

## **4.2 Zaměření na proces ověřování vlastníka nemovitosti v procesu likvidace**

Bakalářská práce se především zaměřuje na problematiku ověřování majitele pojištěné nemovitosti. Aby se tato práce mohla věnovat technikám ověřování majitele nemovitosti, bude nejprve stručně popsán celý proces likvidace v praxi, do kterého ověřování vlastníka zapadá. V další kapitole bude popsán proces likvidace.

#### 4.2.1 Průběh procesu likvidace

Pojištění majetku je jedním z nejstarších druhů pojištění a lze jej také považovat za základní a nejrozvinutější druh. Lidé cítí potřebu pojišťovat svůj majetek na základě historických zkušeností, nebo ze svých špatných zkušeností se zničením či poškozením svého majetku.

Nemovitost, která je vlastníkem pojištěná, je zpravidla v pojistné smlouvě vymezena přesně specifikovaným místem a co nejpřesnějším popisem. Pojištění se sjednává především na pojistná nebezpečí, jako je požár, úder blesku či výbuch. Poté se pojištění sjednává také na takzvané doplňková pojištění, která se vztahují na škody způsobené vichřicí, sesuvem půdy, záplavou, či povodní, zemětřesením a dalšími.

Pro příklad průběhu procesu likvidace byla vybrána škoda způsobená na nemovitosti pojištěného. Jednou možností je, že škoda, která vznikla na majetku pojištěného, není velkého rozsahu, tedy jedná se například pouze o poškození střešní krytiny vichřicí. Pro takové případy může likvidátor pojišťovny zvolit **zjednodušený postup likvidace**.

Po nahlášení škodní události klientem, typicky telefonicky, nebo prostřednictvím webového rozhraní, dojde k zaregistrování pojistné události. Základní ověření vstupních údajů je provedeno prostřednictvím provozního systému pojišťovny, kdy proběhne kontrola existence pojistné smlouvy. Likvidátor následně provede ověření pojistného krytí, kdy v tomto kroku ověřuje, zda pojistná smlouva obsahuje pojištění vztahující se k nahlášenému místu vzniku škodní události a uváděné příčině vzniku poškození. Jsou-li naplněny parametry (zejména výše nahlášené škody, škodní frekvence, bonita klienta) provádí likvidátor šetření pojistné události zjednodušeným způsobem. Telefonicky, případně elektronicky kontaktuje klienta, ověří rozsah škody, vyžádá si případnou fotodokumentaci a podklady pro výpočet pojistného plnění. Zjednodušený postup probíhá bez místního šetření a pouze po telefonu či prostřednictvím webového rozhraní. Pojistné plnění je zasláno klientovi na bankovní účet.

Cílem zjednodušeného postupu likvidace je co možná nejrychlejší vyřízení procesu, snížení tvorby dokumentace a v důsledku toho menší zatěžování klienta.

Avšak je-li škoda většího rozsahu, zjednodušený postup likvidace nepřipadá v úvahu. V těchto případech se používá **standardní postup likvidace**. Je to například u případů, kdy není poškozena pouze střešní krytina, ale jsou poškozeny také okenní tabule, nebo další stavební součásti. Postup níže bude ukázán na příkladu škod způsobených krupobitím.

Po nahlášení škody klientem prostřednictvím telefonu či webového rozhraní a po ověření, že se klientovo pojištění vztahuje na poškození krupobitím, je nutné místní šetření škod likvidátorem, expertní společností či znalcem. Po zjištění rozsahu škody je spočítána výše škody a pojistného plnění. Likvidátor posuzuje pojistnou událost i s ohledem na správné dodržení pojistných podmínek podle sjednaného pojištění. Po ověření správného dodržení podmínek a po výpočtu výše škody a pojistného plnění je částka poslána na klientův bankovní účet.

Při šetření pojistné události je důležité **ověřit právní nárok pojištěného na pojistné plnění**. To znamená ověřit, jestli škoda, která je nahlášená například jako důsledek živelné pohromy, opravdu takto vznikla. Přesněji jde o tu skutečnost, zda v té době na pojištěném místě působilo nahlášené živelné nebezpečí, tedy jestli tomu například záznamy o počasí odpovídají. Dalším důležitým údajem je to, jestli osoba, která žádá po pojišťovně pojistné plnění je opravdu majitelem dané nemovitosti. Tomuto kroku je věnována část případové studie této bakalářské práce.

Pojišťovna ověřuje majetkoprávní vztah pojištěného k nemovitosti. Ověření je nutné vždy, ale zejména jde-li o pojistnou událost středního a velkého rozsahu, například když nastane živelná pohroma a poškodí majetek podnikateli, a vznikne tak škoda, která se může vyšplhat do milionových částek.

Jak už bylo řečeno, je ověření vlastníka nemovitosti velmi důležité. Budou brány v potaz pouze ty případy, kdy pojišťovna majitele objektu zjišťuje. Hlavním důvodem tohoto ověřování je, aby příjemce pojistného plnění byl vlastníkem nemovitosti a nedošlo tak k neoprávněnému obohacení.

Než budou moci být popsány a analyzovány jednotlivé varianty ověření vlastníka nemovitosti bude níže provedeno dílčí vyhodnocení a volba nejvýhodnější možnosti

dopravy, aby to bylo výhodné jak časově, tak i finančně. Nejvýhodnější možnost dopravy bude použita v procesním diagramu jednotlivých variant ověření majitele nemovitosti za účelem konečného rozhodnutí o tom, jaká varianta je za daných okolností tou nejlepší.

#### **4.2.2 Volba způsobu dopravy**

Při určování nejvýhodnějšího způsobu dopravy budou brány v potaz tyto faktory: vzdálenost mezi pobočkou pojišťovny a příslušným katastrálním úřadem, čas, který likvidátor stráví na cestě a vyřízením svého požadavku, částka, kterou musí zaplatit za výpis z katastru nemovitostí a celková částka, kterou pojišťovna vynaloží na získání této listiny. Níže jsou tyto faktory podrobně rozebrány.

#### **Vzdálenost mezi pobočkou pojišťovny a katastrálním úřadem**

V tabulce (viz Tabulka 1) lze vidět soupis osmi měst a jednotlivých vzdáleností mezi pobočkou v daném městě a nejbližším katastrálním úřadem v tomtéž městě. Z tabulky lze vyčíst, jakou vzdálenost musí likvidátor urazit a jak dlouho mu tato cesta bude trvat, kdyby šel pěšky, nebo jel autem.

Jelikož veřejnou dopravou lze jet jen ve dvou případech z osmi (linky veřejné dopravy ve většině případech mezi pobočkou a katastrem nemovitostí nejsou, nebo je to příliš blízko na to, aby se vyplatilo jet veřejnou dopravou), proto nebude varianta s veřejnou dopravou brána v potaz.

Výpis z katastru nemovitostí lze získat i mimo katastrální úřad, například na Czechpointu, na poště, obecních úřadech, na matričních úřadech, krajských úřadech, u notářů a dalších úřadech (JV Reality, 2020).

Tato práce bere v úvahu pouze vzdálenosti mezi katastrálním úřadem a pobočkou, jiné varianty v potaz brány nejsou.



Tabulka 1 – Vzdálenost mezi pobočkou pojišťovny a katastrálním úřadem

| <b>Město</b>     | <b>Vzdálenost<br/>(v metrech)</b> | <b>Chůze<br/>(v minutách)</b> | <b>Cesta autem<br/>(v minutách)</b> |
|------------------|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|
| <b>Liberec</b>   | 800                               | 9                             | 4                                   |
| <b>Praha</b>     | 5 200                             | 68                            | 12                                  |
| <b>Brno</b>      | 1 100                             | 14                            | 4                                   |
| <b>Plzeň</b>     | 950                               | 11                            | 5                                   |
| <b>Olomouc</b>   | 2 300                             | 229                           | 5                                   |
| <b>Ostrava</b>   | 1 100                             | 14                            | 4                                   |
| <b>Pelhřimov</b> | 1 000                             | 11                            | 3                                   |
| <b>Svitavy</b>   | 600                               | 7                             | 3                                   |
| <b>Průměr</b>    | 1 631                             | 20                            | 5                                   |

Zdroj: Vlastní zpracování podle Google maps

Aby výpočet vzdálenosti času nebyl zkreslený, je třeba z těchto údajů spočítat aritmetický průměr. Průměrná délka cesty, kdyby likvidátor šel pěšky, je 1 631 metrů a na cestě by strávil cca 20 min., z toho vyplývá průměrná rychlost chůze 1.36 m/s. Kdyby se rozhodl jet autem, tak by na cestě strávil cca 5 min, přičemž průměrná rychlost jízdy činí 5.44 m/s.

### **Doplňující údaje**

V tabulce (viz Tabulka 2) jsou sepsány informace, které upřesňují proměnné ve výpočtu. Ve variantě, kdy zaměstnanec pojedje autem, musí být brán na zřetel i na čas, který stráví hledáním parkovacího místa a parkováním, cestou z parkoviště, a poté i na poplatek za parkovné. V práci bude orientačně bráno 5 minut na zaparkování, 2 minuty na cestu z parkoviště a 20 Kč za parkovné na jednu hodinu. Dále je důležité zohlednit dobu, kterou musí zaměstnanec počkat na katastrálním úřadu ve frontě, proto je počítáno s 20 minutami na vrch. Také je nutné počítat s časem, než pracovnice za přepážkou vyřídí jeho požadavek. Na vyřízení požadavku bude bráno 5 minut. V neposlední řadě se musí započítat cena ověřeného výpisu z katastru nemovitostí, jež činí 100 korun.

Tabulka 2 – Doplnující informace

|                                     |              |
|-------------------------------------|--------------|
| <b>Čekání na katastrálním úřadu</b> | +/- 20 minut |
| <b>Čas na vyřízení požadavku</b>    | +/- 5 minut  |
| <b>Platba za ověřenou listinu</b>   | 100 Kč       |
| <b>Poplatek za parkování</b>        | +/- 20 Kč/h  |
| <b>Čas na zaparkování</b>           | +/- 5 min    |
| <b>Cesta z parkoviště</b>           | +/- 2 min    |

Zdroj: Vlastní zpracování

V následující tabulce (viz Tabulka 3) lze vidět ceny benzínu u různých čerpacích stanic v Liberci za rok 2020. Ceny se pohybují okolo 26–28 korun u vybraných čerpacích stanic. Ceny jsou uvedeny, aby bylo možné následně vypočítat průměrnou cenu za pohonné hmoty.

Tabulka 3 – Cena benzínu v Liberci u různých čerpacích pump za rok 2020

| <b>Čerpací pumpy</b>    | <b>Cena benzínu<br/>(v Kč za litr)</b> |
|-------------------------|--|
| <b>EuroOil</b>          | 27,50                                  |
| <b>Benzina</b>          | 27,90                                  |
| <b>Petronal</b>         | 26,90                                  |
| <b>Shell</b>            | 28,40                                  |
| <b>Kontakt</b>          | 26,50                                  |
| <b>Globus</b>           | 26,90                                  |
| <b>Vypočtený průměr</b> | 27,35                                  |

Zdroj: Vlastní zpracování podle Mobildrive.cz (2020)

Průměrná cena benzínu je cca 27,35 Kč/l. Bude předpokládáno, že zaměstnanec pojišťovny pojedí nejběžněji poskytovaným služebním autem Škoda Fabia se spotřebou v kombinované jízdě (ve městě a mimo město) 6,9 l/100 km (Šikl, 2007).

Je-li počítáno s těmito hodnotami, lze poté vypočítat spotřeba na jeden kilometr, který vychází na 0,07 litru, peněžní ekvivalent poté na kilometr cesty činí 1,89 Kč/km.

Výpočty jsou pouze orientační. V celkové ceně způsobu dopravy na katastrální úřad není započítávána amortizace osobního auta a náklady na plánované opravy.

Dalšími náklady pro zaměstnavatele, se kterými je nutno počítat, je likvidátorova mzda a odvody sociálního a zdravotního pojištění, které zaměstnavatel musí odvádět státu. Pro účely této práce je potřeba spočítat mzdové náklady, proto bude přepočítána likvidátorova mzda na hodiny, aby bylo možné dopočítat, kolik peněz stojí zaměstnavatele doba, kterou zaměstnanec stráví na cestě na katastrální úřad, a čas, který tam stráví, a také kolik peněz zaměstnavatel ušetří, jestliže se proces zkrátí.

V České republice se průměrná mzda v roce 2019 ve čtvrtém čtvrtletí vyšplhala na 34 125 Kč. Aby nebyla výše mzdy zkreslena, nebudou výpočty s průměrnou mzdou, nýbrž bude počítáno s mediánem. Medián mezd v roce 2019 ve čtvrtém čtvrtletí byl 31 202 Kč.

*Tabulka 4 – Průměrná mzda, medián mezd pro ČR*

|                      |           |
|----------------------|-----------|
| <b>Průměrná mzda</b> | 34 125 Kč |
| <b>Medián</b>        | 31 202 Kč |

Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSÚ (2020/a)

Rozdíl mezi průměrnou mzdou a mediánem mezd činí 2 923 Kč. Medián je tedy o 8,57 % nižší než průměr. V sektoru Peněžnictví a pojišťovnictví je průměrná mzda 59 296 Kč. Bude-li předpokládáno shodné snížení z průměrné mzdy na medián jako u celkových mezd o 8,57 %, sníží se poté hodnota mediánu o 5 082 Kč na 54 214 Kč.

*Tabulka 5 – Průměrná mzda, medián mezd pro sektor peněžnictví a pojišťovnictví*

|                      |           |
|----------------------|-----------|
| <b>Průměrná mzda</b> | 59 296 Kč |
| <b>Medián</b>        | 54 214 Kč |

Zdroj: Vlastní zpracování podle ČSÚ (2020/b)

Bude-li počítáno s mediánem z mezd Peněžnictví a pojišťovnictví, bude měsíční mzda likvidátora 54 214 Kč (ČSÚ, 2020/b). Z toho zaměstnavatel musí odvádět sociální a zdravotní pojištění. Sociální pojištění je vypočítáváno z hrubé mzdy a činí 24,8 % a zdravotní pojištění je ve výši 9 % z hrubé mzdy. V tabulce (viz Tabulka 6) lze vidět přehled částek. Je-li počítáno s hrubou mzdou 54 214 Kč, zaměstnavatel musí státu odvést

celkem 33,8 % z hrubé mzdy zaměstnance. Sociální pojištění tak činí 13 446 Kč a zdravotní pojištění 4 879 Kč. Celkové mzdové náklady na jednoho zaměstnance poté činí 72 539 Kč, to je částka, kterou zaměstnavatel vyplácí měsíčně.

*Tabulka 6 – Čistá mzda, hrubá mzda, celkové mzdové náklady, zdravotní a sociální pojištění placené zaměstnavatelem za jeden měsíc*

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Čistá mzda</b>                        | 39 430 Kč |
| <b>Hrubá mzda</b>                        | 54 214 Kč |
| <b>Sociální pojištění zaměstnavatel</b>  | 13 446 Kč |
| <b>Zdravotní pojištění zaměstnavatel</b> | 4 879 Kč  |
| <b>Celkové mzdové náklady</b>            | 44 154 Kč |

Zdroj: Vlastní zpracování s použitím mzdové kalkulačky Kurzy.cz (2020)

Z celkových mzdových nákladů lze poté vypočítat, kolik peněz vynaloží zaměstnavatel na hodinu za zaměstnance, a poté přepočítat na daný čas, který zaměstnanec tráví na cestě tam a zpět, včetně doby, kterou stráví na úřadě. Dále bude přepočítána celková úspora.

Je-li počítáno, že jeden pracovní den má 8 hodin, za týden odpracuje zaměstnanec 40 hodin a za rok 2 080 hodin. Aby vyšla celková hodnota neodpracované pracovní doby, je nutné odečíst řádnou dovolenou 25 dní (200 hodin), nemocnost 10 dní (80 hodin), školení a ostatní 5 dní (40 hodin). Celková hodnota neodpracované pracovní doby činí 40 dní (320 hodin).

*Tabulka 7 – Neodpracovaná pracovní doba*

| <b>Nepracovní doba</b>  | Dny | Hodiny |
|-------------------------|-----|--------|
| <b>Řádná dovolená</b>   | 25  | 200    |
| <b>Nemocnost</b>        | 10  | 80     |
| <b>Školení, ostatní</b> | 5   | 40     |
| <b>Celkem</b>           | 40  | 320    |

Zdroj: Vlastní zpracování

Po odečtení neodpracované pracovní doby vychází pracovní fond zaměstnance na 1 760 hodin za rok. Z této hodnoty lze poté vypočítat, kolik zaměstnavatel vynaloží korun za zaměstnance za jednu hodinu.

Má-li rok 1 760 hodin, po vydělení 12 měsíci, vychází na jeden měsíc 146,67 pracovních hodin. Vyjde-li se poté z celkových mzdových nákladů 44 154 Kč/měsíc za jednoho zaměstnance, je poté celková částka, kterou zaměstnavatel musí vynaložit za jednu hodinu 301,04 Kč.

### Komparace způsobů dopravy

V tabulce (viz Tabulka 8) lze vidět sepsané hodnoty průměrů jak času, tak vzdálenosti v obou variantách (chůze versus cesta autem), poplatky za výpis z katastru nemovitostí, parkovné, cenu benzínu a vypočtený ekvivalent za likvidátorovu práci za celkový čas. Jak je uvedeno výše, cena za kilometr cesty činí 1,89 Kč/km. Při hodnotě 1,631 km z první tabulky (viz Tabulka 1) bude hodnota 3,262 km součtem cesty tam a zpět. Při přepočtení na koruny vyjde cena po zaokrouhlení 6,5 Kč.

Po sečtení veškerých časů, který likvidátor stráví kolem pořízení výpisu z katastru nemovitostí, vychází ve variantě pro chůzi 65 minut a varianta cesty autem na 44 minut. Pokud za každou hodinu vynaloží zaměstnavatel 301,04 Kč, vychází výdaje na první variantu 426,03 Kč a na druhou variantu 347,16 Kč.

Tabulka 8 – Shrnutí

| Varianty         | Vzdálenost<br>(v km)<br>tam a zpět | Doba<br>(v minutách)  |           |                                       |                                   |        | Poplatek<br>(v Kč)  |          |                        | Cena<br>(v Kč)       |        | Celkem<br>(v Kč) |
|------------------|------------------------------------|-----------------------|-----------|---------------------------------------|-----------------------------------|--------|---------------------|----------|------------------------|----------------------|--------|------------------|
|                  |                                    | Cesta<br>(tam a zpět) | Parkování | Cesta<br>z parkoviště<br>(tam a zpět) | Čekání a<br>vyřízení<br>požadavku | Celkem | Výpis z<br>katastru | Parkovné | Benzín<br>(tam a zpět) | Práce<br>likvidátora |        |                  |
| <b>Pěšky (1)</b> | 3,262                              | 40                    | X         | X                                     | 25                                | 65     | 100                 | X        | X                      | 326,03               | 426,03 |                  |
| <b>Auto (2)</b>  | 3,262                              | 10                    | 5         | 4                                     | 25                                | 44     | 100                 | 20       | 6,5                    | 220,66               | 347,16 |                  |

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky (viz Tabulka 8) lze vyčíst, že druhá varianta, při níž se likvidátor dopravuje služebním vozem, je pro zaměstnavatele nákladově i časově výhodnější než varianta první, kde likvidátor cestuje pěšky. Náklady se vyšplhají na 347,16 Kč. Rozdíl mezi jednotlivými variantami je 78,87 Kč na jeden případ. Rozdíl je sice malý, ale při více případech, kdy likvidátor musí osobně na katastr nemovitostí ověřit majitele nemovitosti, se rozdíl

násobně zvyšuje. Jelikož je tato možnost dopravy, kdy likvidátor použije služební auto, z hlediska sledovaných nákladů nejvýhodnější, bude s ní dále počítáno v procesním diagramu.

#### **4.2.3 Varianty vyhledání a zpracování daných informací k ověření majitele nemovitosti**

V průběhu let, jak se vyvíjel svět, technologie a celkový trh, tak se vyvíjely i jednotlivé postupy na zjišťování požadovaných informací potřebných k likvidaci. V této kapitole budou popsány čtyři varianty (A–D), jak mohou být vyhledány a zpracovány informace k ověření vlastníka nemovitosti: varianta A popisuje, skutečnost, kdy klient musel sám zařídit pro pojišťovnu výpis z katastru nemovitostí. Využíváním varianty B byla přesunuta tato povinnost na likvidátora. Po modernizaci a dalším vývoji nastala varianta C, kdy likvidátor mohl výpis z katastru nemovitostí zařídit přes internet, a s variantou D se přešlo ke zjišťování vlastníka nemovitosti pomocí softwarového robota.

##### **Varianta A: Klient jde osobně na katastr nemovitostí**

V prvotní fázi, kdy nebyla ještě pořádně vyvinutá internetová síť (cca do roku 1998), poskytovala pojišťovna své služby svým zákazníkům poněkud jiným způsobem, než jak je to ve zvyku dnes. Probíhalo to tak, že zákazník přišel osobně na pobočku, kde nahlásil škodu na majetku, která mu vznikla. Poté, avšak ne vždy, si zákazník musel sám dojít na katastrální úřad, příslušící k danému kraji.

Tento způsob ověřování vlastníka nemovitosti byl velmi časově náročný. Náklady na pořízení ověřené listiny hradil klient, když musel jít na katastr nemovitostí, a tak náklady pro pojišťovnu byly v tomto ohledu nulové.

Negativem pro tuto variantu byla ta skutečnost, že pojišťovna neposkytovala komplexní služby pro své klienty a ti si museli potřebné informace zajišťovat sami na své vlastní náklady. Velkým pozitivem této varianty však bylo to, že výpis z katastru nemovitostí dané pojištěné nemovitosti byl ověřený, tudíž se jedná o nevyvratitelnou listinu. To znamená, že nikdo nepochyboval o její pravosti. V příloze A lze vidět, jak takový výpis z katastru nemovitostí vypadá.

### **Varianta B: Zaměstnanec pojišťovny jde osobně na katastr nemovitostí**

Ve druhé fázi vývoje (cca 1998–2003) začínala pojišťovna vnímat ten fakt, že poskytnutí služby klientovi může být konkurenční výhodou. Inovovala tak ověření majitele dané pojištěné nemovitosti a tyto informace začaly ověřovat samotní zaměstnanci. Díky tomuto kroku byla pojišťovna pro klienta atraktivnější, ale promítlo se to i do nákladů společnosti.

Klient nahlásil na callcentru pojišťovny, osobně na přepážce, nebo prostřednictvím webového rozhraní škodu, která mu vznikla na jeho majetku. Likvidátor si poté již z digitalizované hlášenky načel informace o pojistné události. Informace následně vyhodnotil a posoudil pojistnou smlouvu, poté zapsal informace do informačního systému a zkontroloval zapsané informace.

Následně musel likvidátor osobně dojet na katastrální úřad příslušící k danému kraji a obstarat výpis z katastru nemovitostí. Po navrácení musel výpis z katastru nemovitostí oskenovat a poté vložil oskenovaný dokument do informačního systému a vyhodnotil získané informace.

Za předpokladu, že nejvhodnější variantou dopravy je vydat se na katastrální úřad služebním automobilem (viz Tabulka 8), postup je následovný: cesta autem tam, hledání místa na parkování, zaparkování, čekání na katastru nemovitostí, vyřízení požadavku na přepážce, zaplacení poplatku za vystavení ověřené listiny na pokladně, a poté cesta zpět na pobočku. Po příchodu zpět na pobočku musí likvidátor zapnout počítač a zadat jednotlivé informace, které získal na katastrálním úřadu, do podnikového systému.

Je tedy zřejmé, že tato metoda je velmi náročná a nákladná. Zaprvé je náročná časově, neboť se zaměstnanec zdrží cestou na katastrální úřad, čekáním ve frontě, cestou zpět na pobočku a následným zadáváním informací do systému. Zadruhé je nákladná finančně, protože čas, který stráví zaměstnanec pojišťovny ověřováním majitele dané pojištěné nemovitosti, je stále počítán do pracovní doby a je mu tedy proplácen.

Kdyby byla vzata v úvahu hrozba toho, že by se v autě zaměstnanec zdržel v dopravní koloně, nebo kdyby byl vzat v úvahu ten fakt, že by na katastrálním úřadě byla spousta lidí ve frontě, přestane se to zaměstnavateli postupně vyplácet. Na druhou stranu je zde velké pozitivum toho, že společnost poskytuje službu zákazníkovi a snaží se mu tak zjednodušit

tento proces. Dalším kladným faktorem je to, že zaměstnanec získá úředně ověřenou listinu o majiteli pojištěné nemovitosti, která je tím pádem nevyvratitelná.

V dnešní době se tímto způsobem ověřuje jen velmi malá část pojistných událostí. Tento způsob je použit jen v tom případě, kdy je pojistná událost komplikovaná a vlastník je nejasný, pokud je vyhledáván přes internet.

V procesním diagramu (viz Tabulka 9) lze vidět proces rozepsaný na jednotlivé kroky. Jde tedy přesně vidět, jak likvidátor postupuje, dílčí časy úkonů, autorkou identifikované plýtvání. Procesní diagram v tomto případě slouží pro výsledné porovnání variant B až D, aby bylo jasně viditelné, jaká varianta se pojišťovně vyplatí nejvíce. Varianta A není zahrnuta kvůli tomu, že výpis z katastru nemovitostí nebyl v režii samotné pojišťovny, nýbrž je zajišťoval klient sám.

Po sečtení dílčích časů v procesu vychází součet na vyřízení procesu 77,284 minut. V procesním diagramu lze vidět, že úkon Operace se opakuje 13krát, Transport 8krát, Kontrola 1krát a Čekání 5krát. Je jasné, že tento proces je náročný kvůli transportu, který v procesu zabírá až příliš času. Ve variantě B je nutné k celkovému výsledku přidat také cenu za výpis z katastru nemovitostí (100 Kč), poplatek za parkovné (20 Kč) a také cenu projetému benzínu (6,5 Kč). Po sečtení vychází částka, která činí 126,5 Kč, kterou je nutné přičíst, aby vyhodnocení bylo pravdivé.



Tabulka 9 – Procesní diagram pro variantu B

| Procesní diagram – pracovník |  |                     |           |          |        |                |                   |                       |  |
|------------------------------|--|---------------------|-----------|----------|--------|----------------|-------------------|-----------------------|--|
| Proces: Varianta B           |  |                     |           |          |        |                |                   |                       |  |
| č.                           | Činnost  | Operace             | Transport | Kontrola | Čekání | Vzdálenost (m) | Doba trvání (min) | Plytvání              |  |
| 1.                           | Načtení dat pojistné události (z digitální hlášenky) | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,183             |                       |  |
| 2.                           | Vyhodnocení údajů od klienta                         | ○                   | →         | □        | D      | -              | 4,000             |                       |  |
| 3.                           | Posouzení pojistné smlouvy                           | ○                   | →         | □        | D      | -              | 3,000             |                       |  |
| 4.                           | Zapsání informací do IS                              | ○                   | →         | □        | D      | -              | 4,000             |                       |  |
| 5.                           | Kontrola informací                                   | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,500             |                       |  |
| 6.                           | Vypnutí PC   | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,015             |                       |  |
| 7.                           | Čekání na vypnutí PC                                 | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,085             |                       |  |
| 8.                           | Záznam služební pochůzky                             | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,067             |                       |  |
| 9.                           | Přechod k autu                                       | ○                   | →         | □        | D      | 100            | 5,000             |                       |  |
| 10.                          | Cesta na katastr nemovitostí                         | ○                   | →         | □        | D      | 2 000          | 10,000            | Dlouhá cesta          |  |
| 11.                          | Hledání parkoviště a parkování                       | ○                   | →         | □        | D      | -              | 5,000             | Zbytečně strávený čas |  |
| 12.                          | Přechod z parkoviště na úřad                         | ○                   | →         | □        | D      | 150            | 2,000             |                       |  |
| 13.                          | Čekání ve frontě                                     | ○                   | →         | □        | D      | -              | 15,000            | Dlouhé čekání         |  |
| 14.                          | Čas na vyřízení požadavku                            | ○                   | →         | □        | D      | -              | 5,000             |                       |  |
| 15.                          | Přechod z úřadu na parkoviště                        | ○                   | →         | □        | D      | 150            | 2,000             |                       |  |
| 16.                          | Cesta na pobočku                                     | ○                   | →         | □        | D      | 2 000          | 10,000            |                       |  |
| 17.                          | Přechod do kanceláře                                 | ○                   | →         | □        | D      | 100            | 5,000             |                       |  |
| 18.                          | Záznam o navrácení se z pochůzky                     | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,067             |                       |  |
| 19.                          | Zapnutí PC   | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,017             |                       |  |
| 20.                          | Čekání na spuštění PC                                | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,083             |                       |  |
| 21.                          | Zapnutí IS   | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,017             |                       |  |
| 22.                          | Čekání na spuštění IS                                | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,500             | Dlouhá spouštěcí doba |  |
| 23.                          | Přechod ke scanneru                                  | ○                   | →         | □        | D      | 15             | 1,000             |                       |  |
| 24.                          | Naskenování dokumentu                                | ○                   | →         | □        | D      | -              | 3,000             |                       |  |
| 25.                          | Přechod do kanceláře                                 | ○                   | →         | □        | D      | 15             | 1,000             |                       |  |
| 26.                          | Vložení informací do IS                              | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,500             |                       |  |
| 27.                          | Vyhodnocení informací v IS                           | ○                   | →         | □        | D      | -              | 0,250             |                       |  |
|                              | <b>CELKEM</b>  | <b>Četnost</b>      | 13x       | 8x       | 1x     | 5x             | -                 | -                     |  |
|                              |  | <b>Součet (min)</b> | 20,116    | 34,000   | 0,500  | 20,670         | 4 380             | 77,284                |  |

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Varianta C: Katastr nemovitostí přístupný po internetu**

Ověření majitele po internetu bylo možné dříve, než ho pojišťovny začaly využívat. Informační systém katastru nemovitostí (dále už jen ISKN) byl vytvořen a uveden v provoz během let 1997–2001. Katastr nemovitostí dokončil digitalizaci údajů již v roce 1998, ale až v září roku 2001 bylo možné ho používat na všech katastrálních pracovištích a v centru. Je to jeden z datově nejrozsáhlejších informačních systémů státní správy (ČÚZK, 2014).

Zhruba od roku 2003 začala pojišťovna využívat možnosti ověřování vlastníka přes internet. Tato metoda ověřování vlastníka snížila náklady, protože likvidátor už nemusel služebním autem osobně jet na katastr nemovitostí. Proces se tedy zjednodušuje na klienta, který nahlásí škodu na callcentru, likvidátor si načte digitalizovanou hlášenku, přes internet ověří na stránkách katastrálního úřadu vlastníka nemovitosti a po ověření zkontroluje informace, pořídí snímek obrazovky, vloží informace do informačního systému a dále je vyhodnocuje. Tato varianta je nenáročná jak časově, tak i finančně. Likvidátor nemusí nikam jet a tím ušetří čas a může udělat víc práce v kanceláři.

Pozitivem této varianty je, že pojišťovna neopustila od poskytování služby svým klientům, sníží si své náklady a ušetří touto variantou zaměstnancovi i čas, který vynaloží na další práci. Negativem této varianty však je ta skutečnost, že při ověřování vlastníka přes internet zaměstnanec neobdrží ověřený výpis z katastru nemovitostí.

Cena internetu nebude započítána ve vyhodnocení, protože připojení k internetu sdílí i další pracovníci v místě pracoviště pro jiné činnosti, a tak je položka nákladů na internetové připojení z pohledu zpracovávané práce nepodstatná.

V procesním diagramu (viz Tabulka 10) je rozepsaný proces získávání informací o majiteli pojištěné nemovitosti ve variantě C.

Po sečtení jednotlivých časů vychází celková doba na vyřízení tohoto procesu na 13,033 minut. V procesu se úkon Operace opakuje 9krát, Transport 0krát, Kontrola 2krát a Čekání 1krát. Proces je výrazně kratší, než byl ve variantě B, zkrátil se především o dobu, kdy likvidátor musel jet osobně na katastr nemovitostí.

Tabulka 10 – Procesní diagram pro variantu C

| Procesní diagram – pracovník |  |              |           |          |        |                |                   |                 |  |
|------------------------------|--|--------------|-----------|----------|--------|----------------|-------------------|-----------------|--|
| Proces: Varianta C           |  |              |           |          |        |                |                   |                 |  |
| č.                           | Činnost  | Operace      | Transport | Kontrola | Čekání | Vzdálenost (m) | Doba trvání (min) | Plýtvání        |  |
| 1.                           | Načtení dat pojistné události (z digitální hlášenky) | ○            | →         | □        | D      | -              | 0,183             |                 |  |
| 2.                           | Vyhodnocení údajů od klienta                         | ○            | →         | □        | D      | -              | 4,000             |                 |  |
| 3.                           | Posouzení pojistné smlouvy                           | ○            | →         | □        | D      | -              | 3,000             |                 |  |
| 4.                           | Zapsání informací do IS                              | ○            | →         | □        | D      | -              | 4,000             |                 |  |
| 5.                           | Kontrola informací                                   | ○            | →         | □        | D      | -              | 0,500             |                 |  |
| 6.                           | Hledání stránek ISKN                                 | ○            | →         | □        | D      | -              | 0,050             |                 |  |
| 7.                           | Zadávání informací do vyhledávače ISKN               | ○            | →         | □        | D      | -              | 0,250             | Dlouhé zadávání |  |
| 8.                           | Čekání na výsledky                                   | ○            | →         | □        | D      | -              | 0,033             |                 |  |
| 9.                           | Kontrola informací                                   | ○            | →         | □        | D      | -              | 0,250             |                 |  |
| 10.                          | Pořízení printscreenu                                | ○            | →         | □        | D      | -              | 0,017             |                 |  |
| 11.                          | Vložení informací do IS                              | ○            | →         | □        | D      | -              | 0,500             |                 |  |
| 12.                          | Vyhodnocení informací v IS                           | ○            | →         | □        | D      | -              | 0,250             |                 |  |
|                              | <b>CELKEM</b>  | Četnost      | 9x        | 0x       | 2x     | 1x             | -                 | -               |  |
|                              |  | Součet (min) | 12,250    | 0        | 0,750  | 0,033          | -                 | 13,033          |  |

Zdroj: Vlastní zpracování

### Varianta D: Softwarový robot

Dalším stupněm vývoje v ověřování vlastníka nemovitosti (cca 2018–dosud), který je v současné době používán, je pořízení softwarového robota, který je připojen k internetu a k podnikovému systému. Takovýto robot hledá na internetu ověření majitele sám.

Klient nahlásí škodu na callcentru, likvidátor si pouze načte digitalizovanou hlášenku, a poté robot sám vyhledá a zpracuje informace ze stránek katastrálního úřadu na internetu a díky aplikaci na rozeznávání textu je schopen následně sám vyplnit pojišťovnou připravený formulář o potvrzení vlastníka.

Výstup sekvence robota má dané možnosti. Robot může své hledání vyhodnotit jako SOUHLASÍ, tato možnost je zvýrazněna zelenou barvou. V tomto případě se likvidátor

nemusí ověřováním zabývat a pracuje s touto informací dále bez dalšího ověření. Tato možnost nastává v 90 % případů.

Druhou možností výstupu je informace, že ČÁSTEČNĚ SOUHLASÍ, tato informace je zvýrazněna oranžovou barvou a pro likvidátora to znamená, že daná osoba je spoluvlastníkem hledané nemovitosti.

Poslední možností je, že informace NESOUHLASÍ, tato možnost je zvýrazněna červenou barvou. Když likvidátor vidí, že informace nesouhlasí, musí se vrátit k variantě C a informaci si sám dohledat přes internet na katastru nemovitostí. Tato možnost nastává pouze v 5 % případů.

Velkým pozitivem je, že tímto způsobem společnost ušetří hodně času, protože časová náročnost je minimální, a tak ušetří i náklady s časem spojené. Naopak nevýhodou je zde vysoká vstupní investice. Otázkou poté je, zda se takováto investice do budoucna vyplatí a náklady se vrátí či nikoli. Proto je nutné nejdříve spočítat návratnost investice, aby společnost věděla, jestli se jí vyplatí takto zainvestovat. Výpočet bude proveden v podkapitole Diskontovaná doba návratnosti.

Výhodou tohoto softwarového robota je, že je schopen ověřit majitele pojištěné nemovitosti během pár sekund, a také poskytovaná služba klientovi, ale negativem zde je neověřený výpis z katastru nemovitostí a vysoká pořizovací cena.

Avšak vlastnictví takového robota může přinášet i jistá rizika. Může dojít k tomu, že katastr nemovitostí přestane poskytovat své služby po internetu, a tak informace o vlastnících by nebyly nadále veřejnosti přístupné. Poté by to znamenalo, že by robot neměl, kde čerpat informace. Nebo dalším rizikem může být případný zásah státu. Šlo by o změnění legislativy, která upravuje zveřejňování informací o vlastnících nemovitostí na internetu. V tomto případě by měl robot stejný problém a nemohl by se bez úplaty dostat k informacím, tudíž by neměl využití.

K tomu, aby robot mohl vůbec fungovat, je velmi důležitý předpoklad digitalizace dokumentů. Kdyby pojišťovna neměla své dokumenty digitalizované, robot by s nimi neuměl pracovat.

V procesním diagramu (viz Tabulka 11) lze vidět postupný průběh varianty D, kdy pojišťovna částečně nahradí likvidátora robotem.

Po sečtení dílčích časů, vychází celková doba na 12,016 minut. V procesním diagramu se opakuje úkon Operace 5krát, Transport 0krát, Kontrola 1krát a Čekání 1krát. Doba procesu se zkrátila o čas, který likvidátor strávil hledáním informací na internetu.

Tabulka 11 – Procesní diagram pro variantu D

| Procesní diagram – pracovník |  |         |           |          |        |                |                   |          |
|------------------------------|--|---------|-----------|----------|--------|----------------|-------------------|----------|
| Proces: Varianta D           |  |         |           |          |        |                |                   |          |
| č.                           | Činnost  | Operace | Transport | Kontrola | Čekání | Vzdálenost (m) | Doba trvání (min) | Plytvání |
| 1.                           | Načtení dat pojistné události (z digitální hlášenky) | ○       | →         | □        | D      | -              | 0,183             |          |
| 2.                           | Vyhodnocení údajů od klienta                         | ○       | →         | □        | D      | -              | 4,000             |          |
| 3.                           | Posouzení pojistné smlouvy                           | ○       | →         | □        | D      | -              | 3,000             |          |
| 4.                           | Práce robota   | ○       | →         | □        | D      | -              | 0,083             |          |
| 5.                           | Zapsání informací do IS                              | ○       | →         | □        | D      | -              | 4,000             |          |
| 6.                           | Kontrola informací                                   | ○       | →         | □        | D      | -              | 0,500             |          |
| 7.                           | Vyhodnocení informací v IS                           | ○       | →         | □        | D      | -              | 0,250             |          |
| CELKEM                       | Četnost  | 5x      | 0x        | 1x       | 1x     | -              | -                 |          |
|                              | Součet (min)   | 11,430  | 0         | 0,500    | 0,083  | -              | 12,016            |          |

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 4.2.4 Zhodnocení variant

V jednotlivých variantách byl proces počítán na vyřízení jedné pojistné události. Časové rozdíly mezi jednotlivými variantami budou přepočítány na 100 000 pojistných událostí. 100 000 pojistných událostí (týkající se pojištění nemovitostí) je průměrné množství pojistných událostí z pojištění majetku, které jsou vyřešené za jeden rok.

#### Varianta B

Zhodnocení varianty B, kdy likvidátor jde osobně na katastr nemovitostí, zachycuje tabulka (viz Tabulka 12) Ve variantě B celkový čas procesu vyšel 77,284 minut. Po vynásobení 100 000 pojistných událostí vyjde částka 7 728 400 minut. Po převedení na hodiny to je 128 806,66 hodin. Je nutné také přičíst náklady, které zaměstnavatel vydá za

parkovné, ověřenou listinu a pohonné hmoty. Na jeden případ to činí 126,5 Kč, po vynásobení 100 000 pojistných smluv částka činí 12 650 000 Kč.

Vynásobí-li se čas z varianty B (již přenásobený 100 000 pojistných událostí a převedený na hodiny) částkou 301,04 Kč, kterou vynaloží zaměstnavatel na jednoho zaměstnance za hodinu (viz kapitola Volba způsobu dopravy), vychází, kolik vynaloží na vyřízení 100 000 pojistných smluv. Částka činí cca 38 822 327 Kč. Po sečtení s náklady za parkovné, ověřenou listinu a pohonné hmoty jsou celkové náklady cca 51 472 327 Kč.

Tabulka 12 – Vyhodnocení varianty B

| Popis   | Výpočet                                     | Výsledek                               |
|---|---|--|
| <b>Vedlejší náklady* na 100 000 pojistných událostí</b>     | 126,5 Kč x 100 000                          | 12 650 000 Kč                          |
| <b>Celkový čas (v minutách) 100 000 pojistných událostí</b> | -   | 77,284 min                             |
| <b>301,04 Kč za h/zaměstnanec</b>                           | 77,284 min x 100 000                        | 7 728 400 min = 128 806,66 h           |
| <b>Celkové náklady na 100 000 pojistných smluv</b>          | 128 806,66 h x 301,04 Kč<br>+ 12 650 000 Kč | 38 822 327,324 Kč<br>51 472 327,324 Kč |

\* náklady na parkovné, ověřenou listinu a pohonné hmoty

Zdroj: Vlastní zpracování

Kdyby pojišťovna zůstala u varianty B, tedy u varianty, kdy likvidátor musel jet osobně na katastr nemovitostí, stálo by ověření 100 000 pojistných smluv 51 472 327,324 Kč.

### Varianta C

Následující tabulka (viz Tabulka 13) shrnuje detaily vyhodnocení varianty C, v níž likvidátor provádí ověření přes internet. Ve variantě C vyšel celkový čas procesu cca 13 minut což je o cca 64 minut méně v porovnání s předešlou variantou B. Po vynásobení 100 000 pojistných událostí, vyjde částka 1 303 300 minut. Po převedení na hodiny to je cca 21 722 hodin.

Vynásobí-li se čas z varianty C (již vynásobený 100 000 pojistných událostí a převedený na hodiny) hodinovými náklady na jednoho zaměstnance 301,04 Kč je výsledkem částka cca 6 539 092 Kč – tolik vynaloží zaměstnavatel na vyřízení 100 000 pojistných smluv. To

znamená, že pojišťovna ušetřila při přestupu z varianty B, kdy likvidátor jel osobně na katastr nemovitostí, na variantu C, kdy likvidátor sháněl informace přes internet na stránkách katastru nemovitostí, ročně celkem částku cca 44 933 236 Kč.

Tabulka 13 – Vyhodnocení varianty C

| Popis                              | Výpočet                 | Výsledek                    |
|------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| <b>Celkový čas (v minutách)</b>    | -                       | 13,033 min                  |
| <b>100 000 pojistných událostí</b> | 13,033 min x 100 000    | 1 303 300 min = 21 721,67 h |
| <b>301.04 Kč za h/zaměstnanec</b>  | 21 721,67 h x 301,04 Kč | 6 539 091,54 Kč             |

Zdroj: Vlastní zpracování

Kdyby pojišťovna zůstala u varianty C, kdy likvidátor ověřoval vlastníka nemovitosti přes internetové stránky katastru nemovitostí, stálo by ověření 100 000 pojistných smluv 6 539 091,54 Kč

#### **Varianta D**

Ve variantě D vyšel celkový čas procesu 12,016 minut, což je o cca jednu minutu méně než ve variantě B. Po vynásobení 100 000 pojistných událostí vyjde částka 1 201 600 minut. Po převedení na hodiny to je 20 026,67 hodin. Je-li tato částka, vynásobena 301,04 Kč, (náklady na jednu hodinu práce likvidátora), vyjde 6 028 828,74 Kč, které zaměstnavatel vynaloží za vyřízení 100 000 pojistných událostí.

Tabulka 14 – Vyhodnocení varianty D

| Popis                              | Výpočet                 | Výsledek                    |
|------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| <b>Celkový čas (v minutách)</b>    | -                       | 12,016 min                  |
| <b>100 000 pojistných událostí</b> | 12,016 min x 100 000    | 1 201 600 min = 20 026,67 h |
| <b>301.04 Kč za h/zaměstnanec</b>  | 20 026,67 h x 301,04 Kč | 6 028 828,74 Kč             |

Zdroj: Vlastní zpracování

Díky tomu že pojišťovna pořídila robota, který nahradil likvidátorovu rutinní a neměnnou práci, došlo oproti variantě C k úspoře ve výši 510 262,80 Kč ročně.

Tuto úsporu lze použít ke zjištění toho, za jak dlouho kumulované roční úspory nákladů pokryjí investiční náklady spojené s pořízením softwarového robota. Níže bude spočítána

diskontovaná doba návratnosti, která patří do dynamických metod hodnocení efektivnosti investic.

#### 4.2.5 Diskontovaná doba návratnosti

Doba návratnosti investice je počítána, aby společnost věděla, za jak dlouho se jí vrátí peníze, které investovala do modernizace svých procesů.

Je nutné nejprve stanovit roční odpisy softwarového robota. Jelikož je softwarový robot dlouhodobý nehmotný majetek, je jeho odpisový plán stanoven na 36 měsíců neboli 3 roky. Podle pravidel daňových odpisů lze za dlouhodobý nehmotný majetek považovat takový majetek, který byl nabyt úplatně, jeho vstupní cena převýšila 60 000 Kč a doba použitelnosti je delší než 1 rok. Po koupi softwarového robota firmou je tak splněna první podmínka. Pro splnění druhé podmínky bude uvažována vstupní cena softwarového robota 600 000 Kč (tj. investiční náklady, resp. kapitálový výdaj). Jelikož společnost robota používá již od roku 2018 je splněna i podmínka minimální doby použitelnosti.

Dalším pravidlem je, že se odpisy počítají od následujícího měsíce po měsíci, kdy došlo k zařazení nehmotného majetku do provozu (Kadlec, 2015). Softwarový robot byl do společnosti pořízen v říjnu roku 2018, odpisy jsou tedy počítány od listopadu roku 2018 (pro zjednodušení bude předpokládán 31. říjen)

V tabulce (viz *Tabulka 15*) zobrazuje odpisový plán pro daňové odpisy softwarového robota. Částky odpisů v jednotlivých letech jsou zaokrouhlovány na celé koruny nahoru.

*Tabulka 15 – Odpisový plán pro softwarového robota*

| <b>Rok</b>    | <b>Výpočet</b>                  | <b>Výše ročních odpisů</b> |
|---------------|---------------------------------|----------------------------|
| 2018          | 600 000 / 36 měsíců x 2měsíce   | 33 334 Kč                  |
| 2019          | 600 000 / 36 měsíců x 12 měsíců | 200 000 Kč                 |
| 2020          | 600 000 / 36 měsíců x 12 měsíců | 200 000 Kč                 |
| 2021          | 600 000 / 36 měsíců x 10 měsíců | 166 667 Kč                 |
| <b>Celkem</b> | 600 001 Kč (36 měsíců)          |                            |

Zdroj: Vlastní zpracování



Nicméně pro zařazení odpisů do výpočtu doby návratnosti je potřeba určit podíl odpisů připadajících na každý rok životnosti. Sledovaná období jsou vymezena jako 12 měsíců od listopadu daného roku do října roku následujícího. Proto bude zjednodušeně počítáno s částkou 200 000 Kč na rok pro první tři období životnosti softwarového robota.

Aby bylo možné vypočítat diskontovanou dobu návratnosti, je nutné nejprve vypočítat diskontovaný roční peněžní tok, který vznikne, když společnost začne používat softwarového robota.

Na výpočet diskontovaného ročního peněžního toku je použit vzorec:

$$DCF = \frac{CF}{(1+i)^n} \quad (1)$$

Kde:

*CF* – je roční peněžní tok (jednorázový kapitálový výdaj na počátku životnosti a následně roční úspora nákladů v důsledku investice a odpisy),

*i* – je diskontní sazba,

*n* – je rok, v němž vznikl peněžní tok.

V následující tabulce (viz Tabulka 16) jsou jednotlivé výpočty diskontované doby návratnosti. Pojišťovna počítá s robotem na 10 let (tj. životnost investice). Za diskontní sazbu bylo dosazeno 10 %, následující částky jsou uvedeny v celých Kč.

Tabulka 16 – Podklady pro výpočet diskontované doby návratnosti (Kč)

| Období | Kapitálový výdaj | Úspora nákladů | Odpisy  | CF       | Diskontované CF | Kumulované diskontované CF |
|--------|------------------|----------------|---------|----------|-----------------|----------------------------|
| 0      | -600 000         | 0              | 0       | -600 000 | -600 000        | -600 000                   |
| 1      | 0                | 510 263        | 200 000 | 710 263  | 663 875         | 63 875                     |
| 2      | 0                | 510 263        | 200 000 | 710 263  | 621 705         | 685 580                    |
| 3      | 0                | 510 263        | 200 000 | 710 263  | 583 368         | 1 268 948                  |
| 4      | 0                | 510 263        | 0       | 510 263  | 348 516         | 1 617 464                  |
| 5      | 0                | 510 263        | 0       | 510 263  | 316 833         | 1 934 297                  |
| 6      | 0                | 510 263        | 0       | 510 263  | 288 030         | 2 222 327                  |
| 7      | 0                | 510 263        | 0       | 510 263  | 261 846         | 2 484 173                  |
| 8      | 0                | 510 263        | 0       | 510 263  | 238 041         | 2 722 214                  |
| 9      | 0                | 510 263        | 0       | 510 263  | 216 401         | 2 938 615                  |
| 10     | 0                | 510 263        | 0       | 510 263  | 191 728         | 3 130 343                  |

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak lze vidět v tabulce výše (viz Tabulka 16) kumulované diskontované cash flow se ze záporných hodnot dostalo do hodnot kladných hned v prvním roku provozu. Dále bude vypočítána přesnější doba návratnosti.

$$\text{diskontovaná doba návratnosti} = 0 + \frac{600\,000}{663\,875} = 0,9 \text{ roku}$$

Zlomek ve výpočtu je podíl částky, kterou zbývá splatit v tomto případě hned na začátku životnosti (období 0), na očekávaném CF následujícího (1.) roku. Kapitálový výdaj na investici byl s přihlédnutím na časovou hodnotu peněz uhrazen očekávanými úsporami nákladů již v průběhu prvního roku provozu robota, zhruba za 0,9 roku (cca. 11 měsíců). Vzhledem k předpokládané délce životnosti softwarového robota, která je 10 let, lze konstatovat, že se pojišťovně vyplatilo investovat peníze do jeho koupě.

Za pozornost také stojí údaj o hodnotě kumulovaných diskontovaných cash flow z posledního, desátého roku životnosti (viz Tabulka 16, poslední buňka posledního řádku). Jedná se totiž o čistou současnou hodnotu očekávaných cash flow z realizace investice za celou dobu její životnosti.

Investice by měla být realizována jen tehdy, dosahuje-li čistá současná hodnota kladných hodnot. Pokud by byla záporná, realizaci investice by nebylo vhodné doporučit, leda by pro ni hovořily nějaké silné důvody neekonomické povahy (Svozilová, 2006).

Protože je čistá současná hodnota ve výši 3 130 343 kladná, lze potvrdit, že investici bylo vhodné realizovat. Očekávané úspory nákladů plynoucí z realizace investice několikanásobně převýšily počáteční investiční náklady.



## Závěr

Tato práce se zabývala porovnáním jednotlivých variant k ověření majitele pojištěné nemovitosti v pojišťovně, jakožto součástí procesu likvidace.

Cílem této bakalářské práce bylo posoudit varianty ověřování dat potřebných k likvidaci, která z nich je nejekonomičtější. Práce se propracovávala od nejjednoduššího způsobu ověřování dat potřebných k likvidaci, a to kdy klient obstarával výpis z katastru nemovitostí sám, přes likvidátora, který musel na katastr nemovitostí dojít osobně, k digitalizaci katastru nemovitostí v průběhu let, až k finálnímu způsobu, a to za použití robota.

V teoretické části této práce byly vysvětlovány jednotlivé pojmy, aby se vytvořil pevný základ pro praktickou část bakalářské práce. Pozornost byla věnována oblasti informačních toků, podnikovým procesům a poslední neméně důležitou částí bylo objasnění relevantních pojmů souvisejících s činností pojišťoven.

V případové studii byla nejprve představena společnost Kooperativa a. s. a byly uvedeny základní informace o ní. Poté se práce zaměřila na proces ověřování vlastníka nemovitosti v procesu likvidace. Byl popsán proces, jak probíhá v praxi ve zjednodušené formě a ve formě standardní.

U každé varianty ověřování dat potřebných k likvidaci byl použit procesní diagram, jako jeden z lean managementu, aby bylo možné na konci práce posoudit, který z procesů je nejrychlejší, a aby bylo možné dané časy přepočítat na koruny neboli náklady za jeden proces. Jediná varianta A nemá zpracovaný procesní diagram, a to z toho důvodu, že ověření dat potřebných k likvidaci nebylo v režii pojišťovny, nýbrž to byla klientova povinnost.

Aby bylo možné na konci práce udělat zhodnocení jednotlivých variant, bylo nutné propracovat se přes několik výpočtů. Nejprve bylo stěžejní zjistit, jaký způsob dopravy na katastrální úřad se vyplatí zaměstnavateli nejvíce (jít pěšky či jet osobním autem). Dále se autorka zabývala zjištěním průměrné mzdy a mediánu z mezd v sektoru peněžnictví a pojišťovnictví, aby zjistila, kolik musí zaměstnavatel vynaložit nákladů na jednoho

zaměstnanec za jednu hodinu. Částka byla důležitá nejen pro určení nejvýhodnějšího způsobu dopravy, ale také při konečném zhodnocení úspor pojišťovny. Výpočet nejvýhodnějšího způsobu dopravy určil, že cesta osobním autem se zaměstnavateli vyplatí, bude nižší o cca 79 Kč, než kdyby likvidátor šel na katastr nemovitostí pěšky, proto bylo s tímto způsobem dopravy počítáno ve variantě B.

Po dílčích výpočtech práce přešla na jednotlivé varianty vyhledání a zpracování daných informací k ověření majitele nemovitosti. Byly popsány jednotlivě a od varianty B bylo zahrnuto i zpracování procesního diagramu.

Bylo zjištěno, že postupným modernizováním procesu se čas na jeho zvládnutí postupně snižoval. Tím klesaly i náklady na jeho vyřízení. V závěru práce byla spočítána diskontovaná návratnost investice do posledního stupně modernizace, který představuje varianta D, pořízení softwarového robota. Bylo zjištěno, že kumulováním očekávané úspory nákladů lze investiční náklady pokrýt za cca 11 měsíců a čistá současná hodnota očekávaných cash flow činí 3 130 343 Kč, což potvrzuje správnost rozhodnutí pořízení této investice.

## Seznam citací

ALTAXO. 2019/a. Podnikové procesy. In: *ALTAXO SE* [online]. [Cit. 2020-01-21]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/podnikoveprocesy>.

ALTAXO. 2019/b. Výrobní a nevýrobní procesy ve společnosti. In: *ALTAXO SE* [online]. [Cit. 2020-01-21]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rizenipodniku/vyrobní-a-nevyrobní-procesy-ve-společnosti>.

ALTAXO. 2019/c. 5S neboli pět kroků dobrého hospodaření. In: *ALTAXO SE* [online]. [Cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rady-pro-manazery/5s-neboli-pet-kroku-dobrego-hospodareni>.

BM Servis. 2020. Co je to procesní řízení. In: *BM Servis* [online]. [Cit. 2020-01-25]. Dostupné z: <http://www.bmservis.cz/procesni-rizeni/co-je-to-procesni-rizeni/>.

BUREŠ, Vladimír. 2007. *Znalostní management a proces jeho zavádění: průvodce pro praxi*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1978-8.

ČEJKOVÁ, Viktória a Svatopluk NEČAS. 2006. *Pojišťovnictví*. 2. přeprac. vyd. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 80-210-3990-6.

Česká republika. 2009. *Zákon č. 277/2009 Sb., o pojišťovnictví*.

ČSÚ. 2020/a. Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha: 6. 3. 2020 [cit. 2020-04-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-4-ctvrtletí-2019>.

ČSÚ. 2020/b. Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2019: Přílohy: Tab. 2 Počet zaměstnanců a průměrné hrubé měsíční mzdy podle odvětví v 1. až 4. čtvrtletí 2019 (absolutně, meziroční změny). *Český statistický úřad* [online]. Praha: 6. 3. 2020 [cit. 2020-04-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-4-ctvrtletí-2019>.

ČÚZK. 2014. Informační systém katastru nemovitostí – ISKN. *Český úřad zeměměřický a katastrální* [online]. Praha: 2014 [cit. 2020-04-08]. Dostupné z: <https://www.cuzk.cz/Katastr-nemovitosti/O-katastru-nemovitosti/Informacni-system-katastru-nemovitosti-ISKN.aspx>.

DAŇHEL, Jaroslav. 2006. *Pojistná teorie*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing. ISBN 80-869-4600-2.

DLABAČ, Jaroslav. 2017. Přidejme hodnotu svým procesům: Ekonomické vnímání přidané hodnoty. In: *Academy of Productivity and Innovations* [online]. 27. 11. 2017 [cit. 2020-02-27]. Dostupné z: <https://www.e-api.cz/25878n-pridejme-hodnotu-svym-procesum>.

DE ALMEDIA, J.P.L. a spol. 2017. Lean thinking: planning and implementation in the public sector. *International Journal of Lean Six Sigma*. Brazílie: Emerald Group Publishing Limited. Vol. 8, iss. 4, p. 390-410. ISSN: 20404166. Dostupné také komerčně z databáze ProQuest: <https://search.proquest.com/docview/1950342239/fulltextPDF/2FD38EED1AAE40A5PQ/13?accountid=17116>.

DOUCEK, Petr. 2010. *Informační management*. Praha: Professional Publishing. ISBN 987-80-7431-010-2.

DUCHÁČKOVÁ, Eva. 2009. *Principy pojištění a pojišťovnictví*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-51-4.

HAMMER, Michael a Lisa W. HERSHMAN. 2013. *Rychleji, levněji, lépe: devět faktorů účinné transformace podnikových procesů*. Praha: Management Press.. Knihovna světového managementu, sv. 34. ISBN 978-80-7261-253-6.

HRADEC, Milan, Václav KŘIVOHLÁVEK a Jana ZÁRYBNICKÁ. 2005. *Pojištění a pojišťovnictví*. Praha: Vysoká škola finanční a správní. Eupress. ISBN 80-867-5448-0.



CHARANTIMATH, Poornima M. 2012. *Total quality management*. 2nd ed. Delhi: Pearson. ISBN 978-813-1732-625.

JÁČOVÁ, Helena. 2010. *Podnik jako součást ekonomického systému a vybrané aspekty jeho řízení*. Liberec: Technická univerzita. ISBN 978-80-7372-684-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4670-8.

JV REALITY. 2020. Jak získám výpis z katastru nemovitostí? In: *JV Reality* [online]. Plzeň [cit. 2020-04-09]. Dostupné z: <https://www.jvreality.cz/faq/jak-ziskam-vypis-z-katastru-nemovitosti>.

KADLEC, Michal. 2015. Odpisy dlouhodobého nehmotného majetku: Daňové odpisy dlouhodobého nehmotného majetku. In: *portál.POHODA.cz* [online]. 7. 9. 2015 [cit. 2020-04-26]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/ucetnictvi/odpisy-dlouhodobeho-nehmotneho-majetku/>.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Miloš DRDLA. 2003. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-730-8.

KOOP. 2018. *Výroční zpráva 2018* [online]. Liberec: Kooperativa Vienna Insurance Group [cit. 2019-11-13]. Dostupné z: [https://www.koop.cz/dokumenty/vyrocní-zpravy-archiv/vyrocní/VZ\\_KOOP\\_2018\\_cz\\_2str\\_final.pdf](https://www.koop.cz/dokumenty/vyrocní-zpravy-archiv/vyrocní/VZ_KOOP_2018_cz_2str_final.pdf).

KOOP. 2019/b. O pojišťovně Kooperativa. In: *Kooperativa Vienna Insurance Group* [online]. [Cit. 2019-11-13]. Dostupné z: <https://www.koop.cz/pojistovna-kooperativa/o-pojistovne-kooperativa>.

KOŠTURIÁK, Ján. 2010. *Kaizen: osvědčená praxe českých a slovenských podniků*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2349-2.

KURZY.CZ. 2020. Mzdová kalkulačka 2020 – kalkulačka čisté mzdy. In: *Kurzy.cz* [online]. [Cit 2020-04-09]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kalkulacka/mzdova-kalkulacka/>.

LAREAU, William. 2003. *Office Kaizen: Transforming Office Operations Into a Strategic Competitive Advantage*. Quality Press. ISBN 9780873895569.

MAREČEK, Ondřej. 2013. Firma pražské burzy očima Klubu investorů: Vienna Insurance Group. In: *Peníze.cz* [online]. 20. 5. 2013 [cit. 2019-11-13]. Dostupné z: <https://m.penize.cz/burza-cennych-papiru-praha/254758-firma-prazske-burzy-ocima-klubu-investoru-vienna-insurance-group>.

MAŠÍN, I., J, KOŠTURIÁK a P. DEBNÁR. 2007. *Zlepšování nevýrobních procesů*. Liberec: Institut technologií a managementu. ISBN 80-903533-3-9.

MLÁDKOVÁ, Ludmila. 2005. *Moderní přístupy k managementu: tacitní znalost a jak ji řídit*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-717-9310-8.

Mobildrive.cz. 2020. Ceny benzínu a nafty. In: *MBenzin.cz* [online]. Duben 2020 [cit. 2020-04-14]. Dostupné z: <https://www.mbenzin.cz/Ceny-benzinu-a-nafty/liberec>.

NASH, Mark A. a Sheila R. POLING. 2008. *Mapping the Total Value Stream: A Comprehensive Guide for Production a Transactional Processes*. United States: Taylor & Francis. ISBN 978-1-56327-359-9.

NENADÁL, Jaroslav. 2018. *Management kvality pro 21. století*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-726-1561-2.

ŘEPA, Václav. 2007. *Podnikové procesy: procesní řízení a modelování*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2252-8.

ŘEPA, Václav. 2012. *Procesně řízená organizace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4128-4.

ŘEZÁČ, František. 2011. *Řízení rizik v pojišťovnictví*. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. ISBN 978-80-210-5637-4.

SKLENÁK, Vilém. 2001. *Data, informace, znalosti a Internet*. Praha: C. H. ISBN 80-7179-409-0.

SLACK, Nigel, Alistair BRANDON-JONES a Robert JOHNSTON. 2013. *Operations management*. 7<sup>th</sup> ed. Boston: Pearson [cit. 2018-04-04]. ISBN 978-0-273-77628-4. Dostupné z: [https://eniuss.files.wordpress.com/2016/01/om\\_slack\\_7th\\_edition.pdf](https://eniuss.files.wordpress.com/2016/01/om_slack_7th_edition.pdf).

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. 2010. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3051-6.

STAVEBNÍ KLUB. 2012. Vzor č. 4 Výpis z katastru nemovitostí. In: *Stavebniklub.cz* [online]. Praha, 11. 4. 2012 [cit. 2020-04-18]. Dostupné z: [stavebniklub.cz/vzor-c-4-vypis-z-katastru-nemovitosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EgjY3pABA8KY\\_jcvbo9Kk9ml-1VKOExpw/](http://stavebniklub.cz/vzor-c-4-vypis-z-katastru-nemovitosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EgjY3pABA8KY_jcvbo9Kk9ml-1VKOExpw/).

SVOZILOVÁ, Alena. 2011. *Zlepšování podnikových procesů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3938-0.

ŠIKL, Petr. 2007. Škoda Fabia 1.2 HTP 12V – test spotřeby. In: *Tip Cars* [online]. 08. 06. 2007 [cit. 2020-04-08]. Dostupné z: <https://www.tipcars.com/magazin/testy/skoda-fabia-12-htp-test-spotreby.html>.

TVRDÍKOVÁ, Milena. 2008. *Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy: nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2728-8.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

VANĚČEK, Drahoš a Toušek RADEK. 2017. *Řízení dodavatelského řetězce*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta. ISBN 978-80-7394-644-9.

VEBER, Jaromír. 2009. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-200-0.

VIG. 2019. History of VIG. In: *VIG Vienna Insurance Group* [online]. [Cit. 2019-11-13]. Dostupné z: <https://www.vig.com/en/vig/history/history-of-vig.html>.

WOMACK, James P. a Daniel T. JONES. 2003. *Lean Thinking: Banish Waste And Create Wealth In Your Corporation*. United States: Simon & Schuster. ISBN 9780743231640.

## **Seznam příloh**

|  |    |
|--|----|
| Příloha A Výpis z katastru nemovitostí ..... | 70 |
|--|----|

## Příloha A Výpis z katastru nemovitostí

| <b>VÝPIS Z KATASTRU NEMOVITOSTÍ</b>   |                          |                   |   |                | k datu: . . . |
|---|--------------------------|-------------------|---|----------------|---------------|
| Vlastnictví domu s byty a nebytovými prostory                                       |                          |                   |   |                |               |
| Okres:  |                          | Obec:             |   |                |               |
| Kat.území:  |                          | List vlastnictví: |   |                |               |
| V kat. území jsou pozemky vedeny v jedné číselné řadě                               |                          |                   |   |                |               |
| <b>A Vlastník, jiný oprávněný</b>   |                          |                   |   |                | <b>Podíl</b>  |
| Vlastnické právo  |                          |                   |   |                |               |
| •   |                          |                   |   |                |               |
| •   |                          |                   |   |                |               |
| •   |                          |                   |   |                |               |
| SJM = společné jmění manželů  |                          |                   |   |                |               |
| <b>B Nemovitosti</b>  |                          |                   |   |                |               |
| Pozemky   |                          |                   |   |                |               |
| Parcela   | Výměra [m <sup>2</sup> ] | Druh pozemku      | Způsob využití                                | Způsob ochrany |               |
|   |                          |                   |   |                |               |
| Budovy  |                          |                   |   |                |               |
| Typ budovy  | Způsob využití           | Způsob ochrany    | Na parcele                                    |                |               |
| Část obce, č. budovy  |                          |                   |   |                |               |
|   |                          |                   |   |                |               |
| Č.p./   | Způsob využití           | Na LV             | Podíl na spol.částech domu jednotce a pozemku |                |               |
| č.jednotky  |                          |                   |   |                |               |
|   |                          |                   |   |                |               |
| Spoluvlastníci  |                          |                   |   |                |               |
|   |                          |                   |   |                |               |
| Spoluvlastníci  |                          |                   |   |                |               |
|   |                          |                   |   |                |               |
| Spoluvlastníci  |                          |                   |   |                |               |
| P = právní vztahy jsou dotčeny změnou   |                          |                   |   |                |               |
| <b>B1 Jiná práva –</b>  |                          |                   |   |                |               |
| <b>C Omezení vlastnického práva –</b>   |                          |                   |   |                |               |
| <b>D Jiné zápisy</b>  |                          |                   |   |                |               |
| Typ vztahu  | Vztah pro                | Vztah k           |   |                |               |
| • Vlastnictví jednotek  |                          |                   |   |                |               |
|   |                          |                   |   |                |               |
| Listina Prohlášení vlastníka budovy o vymezení jednotek (zák.č. 72/1994 sb.) ze dne |                          |                   |   |                |               |
|   |                          |                   |   |                |               |

Zdroj: Stavební klub (2012)